

**NUEVA RIOJA**  
(i+D) información + opinión



**NUEVO BANCO DE LA RIOJA S.A.**



**IMPSPA**  
Creemos en la Fuerza de la Naturaleza

## **Un Estado pensado desde la provincia (o cómo hacer para dejar de insertar la esfera en el cuadrado)**

La Administración Pública que tenemos no es fruto de una racional planificación dirigida a optimizar su inserción en la sociedad.



Voces. Escribe Horacio Cao (\*)

La metáfora de la esfera en el cuadrado remite a esos juegos infantiles en los que se debe insertar objetos en formas geométricas. Obviamente, los cubos van en el cuadrado, las pirámides en los

triángulos y las esferas en los círculos.

Las dificultades de los procesos de reconstrucción de algunas administraciones públicas provinciales bien pueden explicarse a través de esta metáfora: la inconsistencia entre una organización administrativa construida al calor de las sucesivas emergencias nacionales y el intento de superar sus problemas importando modelos de gestión que poco tienen que ver con nuestra realidad.

En efecto, la Administración Pública que tenemos no es fruto de una racional planificación dirigida a optimizar su inserción en la sociedad. Acciones como el congelamiento de vacantes y carrera, restricciones para la incorporación de tecnología, la desnaturalización de muchos de sus circuitos administrativos, etc. son consecuencia de las tremendas urgencias que se vivieron en las pasadas décadas y de las medidas extremas que debieron tomarse como respuesta a ella.

Todavía hoy es tema de controversia si había un camino alternativo; lo que no cabe duda es que dejaron como resultado un Estado con graves carencias organizacionales. Ahora que necesitamos de una administración capaz de disparar procesos de desarrollo se genera el desafío de reconstruir su capacidad de gestión; aquí un error de concepción se pagará con estancamiento y decadencia regional.

Acerca de cómo debería ser la nueva Administración Pública hay mucho por decir, pero si tuviéramos que destacar un solo elemento, remarcaríamos que es imprescindible adecuar las políticas de transformación del Estado a las características de la provincia.; esto es, construir y ejecutar desde las especificidades de la situación contextual y organizacional de La Rioja.

Lo dicho, que puede parecer una verdad obvia, en la experiencia concreta de varias provincias argentinas no ha sido tan así. Es común copiar algo que funcionó en otras administraciones, que está de moda o que una consultora vende como paquete “llave en mano”. Es fácil y uno se ahorra problemas de diagnóstico, diseño, implementación. Es indudablemente muy común y fácil... pero en la mayoría de los casos fracasa.

Es que cambiar el Estado implica construir nuevos equilibrios entre actores sociales con fuertes intereses en su gestión, a la vez que se generan cambios en organizaciones muy complejas –escuelas, hospitales, registros, organismos reguladores- que no pueden detener su marcha. Un tema de tal complejidad sólo puede encararse desde un traje a medida, no acepta la copia acrítica ni el trasplante. En suma: plantearse una estrategia viable para la Administración Pública en La Rioja es pensar, volviendo a la metáfora inicial, que en el cuadrado no va la esfera, sino el cubo.