



**LA INFLUENCIA DE LA ADMINISTRACION DEL CAMBIO EN LAS ENTIDADES
DEL ESTADO**

(Ensayo)

Por: CARLOS ALBERTO GUZMAN GALVIS

Materia: Investigación

Docente: Alexandra Acosta Sahamuel

Universidad Militar Nueva Granada

Facultad Ciencias Económicas

Especialización Finanzas y Administración Pública

Cajicá, Mayo 2018



CARLOS ALBERTO GUZMAN GALVIS

LA INFLUENCIA DE LA ADMINISTRACION DEL CAMBIO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO

Al interior de la administración pública se observa el diario vivir de los funcionarios, el desgaste generado por la entrega de informes, reuniones, visitas, atención al ciudadano, haciendo que su comportamiento sea mecánico aparentemente sin motivación alguna, como si se tratara de robots al servicio de la comunidad, generando ideas equivocadas en el imaginario del usuario, bajo el rotulo de la mediocridad, la deshonestidad y la falta de compromiso con sus responsabilidades. Cierto es que existen funcionarios que se salen del contexto y del objetivo final, que no es más que servir a la comunidad. En la página <http://www.colombialelegalcorp.com>, Ramírez (2018), cita algunos de los delitos más comunes contra la administración pública: Peculado, Peculado por apropiación, peculado por uso, peculado por error ajeno, peculado por aplicación oficial diferente, peculado culposo, Concusión, prevaricato, cohecho.

Es allí, en donde es prudente advertir que se abre una inmensa puerta dando paso a la corrupción, al mal manejo y los diferentes hechos que afectan el buen funcionamiento de las entidades públicas, cabe entonces preguntarse si ¿la Administración del cambio y la innovación pueden minimizar la corrupción en las entidades públicas? Se puede responder que toda crisis genera cambios, y al afirmar esto, hacemos especial referencia a la corrupción, y definitivamente si se genera un cambio en la mentalidad del servidor público y sin lugar a equivocación se dice que sí, que esta herramienta contribuye a minimizar las malas prácticas al interior de las entidades gubernamentales.



Siniscalchi, (2016) define que la administración del cambio es el proceso de transformación que asegura el éxito organizacional de la empresa reconociendo al cambio humano como una constante ante el avance acelerado de la tecnología de información y los cambios de las empresas.

Al llegar aquí, se puede iniciar el análisis con el fin de utilizar esta herramienta del cambio, en el sector público, inicialmente dirigida al sector privado, enfocándola en la minimización de la corrupción, implementando las diferentes etapas que la caracterizan, con la finalidad de presentar a los funcionarios la importancia y ventajas que puede tener estar dispuestos al cambio, en donde la función pública no se vea como un negocio para bien particular sino que se convierta en beneficio general que permita la inversión óptima de recursos que genere progreso, bienestar y se centre en la satisfacción de todas las necesidades que existen a lo largo y ancho de nuestro país.

Una de las características que contiene la Administración del cambio, es según el autor Eduardo Amoroz – (Comportamiento Organizacional - 2007 p 256):

El Cambio del Comportamiento: Los programas de cambio centrados en el comportamiento tienden a apoyarse en la inclusión y participación activa de muchos empleados. Un cambio de conducta exitoso mejora los procesos de toma de decisión individual y de grupo, la identificación de problemas, la solución de los mismos la comunicación, las relaciones de trabajo y otros similares.

Basándose en la anterior definición, se debe buscar la forma para hacer atractiva la aplicación de la herramienta del cambio, de tal forma que se involucren la mayor cantidad de empleados públicos al interior de la institución y empezar por analizar comportamientos ya arraigados y determinar la



forma en que deban adoptar nuevos y mejores hábitos en pro del cambio que beneficiaran no solo a la institución pública sino a todas las personas que necesiten alguno de los servicios ofrecidos.

Para los fines del argumento, se debe enfocar dicho cambio del comportamiento a los casos en que se expone al funcionario por las funciones propias de su cargo a cometer actos de corrupción, si se genera en el funcionario público el cambio de comportamiento, muy seguramente será el primer filtro, en donde el servidor tenga la oportunidad de empezar procesos transparentes, y evidenciar si se pretenden cometer actos delictivos y así, denunciar o tomar alguna medida para terminar con el proceso. De acuerdo con lo anterior se daría inicio al proceso de cambio y la implementación de nuevos cambios de comportamiento.

Existe un hito en el tema político, las personas que aspiran a ocupar cargos públicos de elección popular, muchas veces no están preparadas para asumir este tipo de responsabilidades, y ven la política como un negocio y como una forma de alcanzar sus metas financieras, gastando cifras descomunales en campañas pretendiendo conseguir votos sin argumentos lógicos con la esperanza de alcanzar sus objetivos políticos para devolver los favores recibidos y olvidando por completo que el político está para servir a la comunidad, debiendo ser persona honorable, intachable con sus objetivos bien definidos siempre en pro de la comunidad.

(Ramírez -2017), Cúcuta www.laopinion.com.co/columna-de-opinion/sobre-la-corrupcion:

“las sus causas principales son tres, que están a la luz del día y que todos conocemos pero que no hacemos nada para eliminarlas: 1.-El mal ejemplo de los dirigentes. 2.-La venalidad de los encargados de impartir justicia. 3.-La influencia del narcotráfico”.



Además, el autor sugiere unas medidas para contrarrestar dichas causas:

“Tal estado de cosas no es fácil cambiarlo con buenas intenciones o propuestas ligeras para ganar las próximas elecciones. Se requiere una reflexión a fondo de la organización de la sociedad y su comportamiento. Y, naturalmente, unos cambios bien pensados sobre varios temas, que me propongo desarrollar en las próximas entregas y que versarán sobre los siguientes aspectos: El sistema político, en primer lugar. La organización de la rama jurisdiccional, enseguida. Y, finalmente, el control del narcotráfico. Por supuesto, todos estos temas están íntimamente ligados y deben ser objeto de una serie de acciones coordinadas mirando el futuro para que no ocurra lo de siempre, y es que aquí se dictan leyes y se hacen reformas con la perspectiva del momento o, peor aún, pensando en individuos en particular para darles o quitarles poder”.

Es necesario recalcar que, sí se pretende infundir un cambio de comportamiento, las medidas deben ser eficaces para alcanzar el objetivo, dar un buen inicio a la utilización de nuestra herramienta para Administrar un buen cambio.

Eduardo Amoroz – (Comportamiento Organizacional - 2007 p 257,258), Afirma:

Cambio de la Cultura: Un examen detallado del cambio cultural, señala que las posibilidades de éxito aumentan al prestar atención a siete temas principales: a. Capitalizar las oportunidades únicas. b. Combinar la precaución con el optimismo. c. Comprender la resistencia al cambio cultural. d. Cambiar muchos elementos, pero mantener cierta continuidad. e. Reconocer la importancia de la implementación. f. Modificar las tácticas de socialización. g. Por último, encontrar y cultivar el liderazgo innovador.



El autor, cita una segunda característica, El cambio de Cultura, y eso se consigue si se aprovechan oportunidades que ofrecen las diferentes situaciones al interior de la organización, para que exista una interrelación entre los gerentes y sus colaboradores para que estén predispuestos al cambio, así mismo identificar en donde se genera la resistencia al cambio para utilizar otras herramientas, como por ejemplo la continua socialización y capacitación, para que todos entiendan la cultura actual y se enfoquen en la nueva idea de cultura organizacional.

Si se proyecta esto al sector público, será más complejo, debido a las convicciones que existen, las cuales muy seguramente fueron creadas por la costumbre de ver como se hacen siempre las cosas y no intentar nada nuevo. Si se tiene en cuenta que la costumbres creadas y arraigadas en los funcionarios públicos son consecuencia de sus creencias, sus costumbres y tal vez de su corriente política o peor aun de no tener un perfil apropiado para ejercer un cargo en el sector público, entenderemos porque existe la vulnerabilidad a la corrupción, porque es tan fácil decir que si a un ilícito, olvidando los principios, valores inculcados, en donde queda las ganas de ayudar a la comunidad, de servir al pueblo y dejar el buen nombre de cada uno el alto. Existe además un tema importante en el cambio de la cultura organizacional y es la comunicación que debe existir entre el funcionario publico y el Administrador de turno, pero es aquí en donde se presenta otra falencia, cuando el mandatario llega al poder se olvida de todos, se pierde el contacto directo que existía con las personas y con sus funcionarios, mas aun cuando se ganan unas elecciones debiéndole favores a terceros, generando una total apatía y pérdida total de la comunicación entre el “líder político” y sus subalternos.



Si los administradores de turno se comportaran como verdaderos Gerentes, como líderes, contribuirían a inculcar en los subordinados la cultura del cambio, siendo ejemplo de servicio de honradez, ejemplo como personas y no permitirían que ocurriera ningún acto de corrupción, como muchos de los que se han visto y que han afectado la economía del país. Se diría, pues, que es de vital importancia que lleguen líderes con ideas innovadoras de verdadero cambio, objetivos claros, motivados con experiencia, que tengan credibilidad y gocen de excelente reputación para que influyan en todas las personas de forma positiva y así poder implementar la administración del cambio.

Cambios de las Tareas y la Tecnología - Eduardo Amoroz – (Comportamiento Organizacional - 2007 p 258,259):

Los enfoques del cambio que se centran en la tarea se ocupan de modificar en trabajo de las personas, los grupos y los equipos. Los enfoques que se centran en la tecnología se concentran en los procesos y herramientas tecnológicos para realizar el trabajo: a. Diseño del trabajo. b. Sistemas sociotécnicos. c. Círculos de calidad. d. Reingeniería. e. Administración de la calidad total.

Se diría que en el sector público la programación del trabajo está dada por el plan de desarrollo implementado por las entidades territoriales, es aquí donde se dictan las directrices para el desarrollo del trabajo de los servidores públicos, donde se definen las metas y los objetivos a cumplir en el siguiente periodo de gobierno, encaminados a satisfacer las necesidades de la comunidad, presupuestando los recursos para la inversión en proyectos prioritarios para la comunidad, apoyados en las herramientas tecnológicas modernas, en el conocimiento y la experticia de algunos funcionarios, haciendo que todos tengan su participación mancomunando



esfuerzos para obtener los mejores resultados, tanto en el avance físico de las metas propuestas como en la ejecución presupuestal que dichas metas requieran, pero si se considera cuidadosamente, se pueden generar actos de corrupción cuando se empiezan a ejecutar los proyectos y a asignar contratos, ya que es una herramienta mal utilizada por los políticos corruptos para pagar favores recibidos en campaña y para cobrar coimas que afectan el buen desarrollo de los contratos, generando riqueza destinada a mantener la maquinaria de la corrupción siempre vigente.

Seria evaluable para todas las personas, ver como se rearmen las entidades del sector publico

Eduardo Amoroz – (Comportamiento Organizacional - 2007 p 259) El autor considera:

Cambio del Diseño Organizacional, Los programas de cambio para toda la organización. Los enfoques del cambio que se centran en la variable del diseño incluyen redefinir puestos o funciones y relaciones entre puestos y rediseñar la estructura de los departamentos, divisiones y/u organizaciones.

En la administración pública es común ver personas que no cumplen con su objetivo laboral, retrasando procesos, dilatando decisiones y entorpeciendo el buen funcionamiento de las labores que requiere el funcionamiento diario de la institución, es aquí en donde se debe revisar el concepto del autor y realizar una redefinición en los puestos de trabajo, reestructuración para mejorar, para alcanzar los objetivos, apoyados en personal idóneo para el desarrollo de dichas actividades que requieren cierto grado de conocimiento del sector público, que requiere la experticia en varios temas específicos, que no pueden ser manejados a la ligera como por ejemplo, el presupuesto y



finanzas, la planificación del desarrollo, el manejo de normas y leyes del territorio y muchas otras inherentes al sector público, que no pueden ser desempeñadas por alguien que no cuente con las credenciales para ello, aquí se puede mostrar otro ejemplo de la posibilidad de que exista la corrupción, con el nombramiento de personas que ocuparan cargos solo con el objeto de percibir un salario, de tal manera que se vea retribuido algún tipo de favor hecho al dirigente político.

Por este motivo existen especializaciones en temas públicos, así como existen también especializaciones del conocimiento en temas del sector privado, contando estas con diferencias plenamente marcadas, preparando al funcionario publico para que pueda ejercer sus labores al margen de la corrupción, siempre con profesionalismo y con el criterio para ser ejemplo de vida en todas sus actuaciones.

La Ley Colombiana se apoya en el decreto 1474 de 2011, “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”. Aquí se encuentra detallada todas las medidas para combatir y fortalecer la lucha en contra de la corrupción.



CONCLUSIÓN

El resultado de las practicas corruptas por parte de los funcionarios públicos se traducen en desmejorar la calidad de vida de los ciudadanos, por este motivo se resalta la importancia del a utilización de la Administración del cambio, como una herramienta efectiva para promover el cambio en el comportamiento y en la consciencia del funcionario, es de suma importancia, aprovechar cualquier oportunidad, y apoyados en la capacitación continua, en la retroalimentación convertirlas en fortalezas para enfocar a todo el equipo en el objetivo final.

Dependerá de los administradores de turno, implementar las herramientas del cambio, para convertir el ejercicio del cambio, en minimización de la corrupción, para evitar que se dejen de invertir los recursos en proyectos que beneficien a la comunidad para enriquecer a unos cuantos, que solo ven el sector público como negocio, aprovechándose de la debilidad del sistema penal acusatorio en Colombia, de la debilidad de las leyes y lo permisivas que son con los corruptos ocasionando, literalmente que este tipo de personas le metan la mano al bolsillo a la gente de bien para poder obtener sus beneficios.

Qué bueno sería un país con dirigentes y funcionarios honestos, generando cambios influenciados por La Administración del Cambio, en donde no sede paso a la corrupción, que exista la dignidad, los buenos manejos, que se recuperen las buenas costumbres, que los políticos no hagan campañas costosas buscando ganar los puestos públicos para poder recuperar lo invertido, y que el ciudadano normal , honrado y trabajador pueda tener total confianza, pueda pagar sus impuestos con agrado, sabiendo que dichos pagos se van a retribuir en beneficios, que se utilizaran los recursos para un bien general y no para un bien particular.



BIBLIOGRAFIA

- ✓ <http://www.colombialegalcorp.com>, Ramírez (2018)- Delitos contra la administración pública.
- ✓ Siniscalchi / (2016) <https://prezi.com/kfqpe41ipvcl/administracion-del-cambio-y-la-innovacion-organizacional/>
- ✓ Eduardo Amoroz – (Comportamiento Organizacional - 2007 p 256)
- ✓ (Ramírez -2017), Cúcuta www.laopinion.com.co/columna-de-opinion/sobre-la-corrupcion
- ✓ Ley 474 de 2011-Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.