

GESTIÓN POR PROCESOS: MECANISMO PARA UNA EFECTIVA RENDICIÓN DE CUENTAS

(Process management: an effective mechanism for accountability)

Recibido: 13/04/2014 Aceptado: 29/01/2016

Becerra, Mayra

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, URBE, Venezuela

marivijac23@hotmail.com

RESUMEN

La práctica de rendición de cuentas está implícita en la vida cotidiana, en algún momento de nuestras vidas debemos rendir cuentas de nuestros actos a alguien. En el ámbito político tampoco es una acción nueva, sin embargo se ha notado en estos últimos veinte años un interés por mejorar este proceso y darle más apertura a la participación ciudadana como controlador y veedor de la gestión pública. Es fundamental acotar que no se puede evaluar lo que no se conoce, es por ello que se recuerda la importancia de prepararnos nosotros como ciudadanos en diferentes ámbitos de toda gestión pública, para poder juzgar o evaluar con base a quienes nos gobiernan. No obstante, esta no sería la única debilidad de este proceso de rendición de cuentas, también prevalece lo alejado que pueden estar de los valores éticos-morales quienes asumen la responsabilidad de gobernar o gerenciar una instancia pública. Al parecer, hasta ahora el proceso de rendición de cuentas en general no ha sido efectivo en Venezuela, se han evidenciado incluso hechos de corrupción significativos, quizás éstos últimos se deban a factores como inexistencia de efectivas sanciones y mecanismos de control. Es por ello que surge el presente estudio, cuya finalidad es presentar, a través de diferentes aspectos que caracterizan un proceso de rendición de cuentas, aspectos tales como la comprensión de su significado práctico o la propuesta y descripción de un modelo de gestión por procesos que optimice la rendición de cuentas en el ámbito político. El tipo de estudio es meramente documental e informativo, se delimitaron aspectos como las diferentes definiciones de especialistas en política, se describen las diferentes leyes que la sustentan en Venezuela, para luego describir algunos modelos de gestión por procesos como la Norma ISO; se establecieron unas conclusiones y, por último, recomendaciones que parecen ser asertivas a la situación que vive actualmente el país en materia de gestión pública. Se organizó y seleccionó información a través de la web, de donde se consultaron textos (la mayoría de México y España), evidenciándose poca bibliografía y obteniendo como resultado material que permitió evaluar la situación de Venezuela, así como también creó una serie de recomendaciones pertinentes en aras de optimizar el proceso de rendición de cuentas en la gestión pública.

Palabras clave: gestión pública, rendición de cuentas, gestión por procesos.



ABSTRACT

The practice of accountability is implicit in everyday life; at some point in our lives we are accountable for our actions to someone. In the political sphere it is not a new action, however it has been noticed in the last twenty years an interest in improving this process and give it more open to citizen participation as controller and overseer of public administration. It is essential to note that you cannot evaluate what is not known is why the importance of preparing us as citizens in all different areas of governance, to judge or evaluate based on those who govern us is remembered. However, this would not be the only weakness of this process of accountability, also prevails away that may be of ethical-moral values who assume the responsibility of governing or managing a public body. Apparently, so far the process of accountability in general has not been effective in Venezuela, they have even shown significant facts of corruption, the latter may be due to factors such as lack of effective sanctions and control mechanisms. That is why this study arises, whose purpose is to present, through different aspects that characterize a process of accountability, aspects such as understanding of its practical meaning or proposal and description of a management model for processes optimize accountability in politics. The type of study is purely documentary and informative aspects as different definitions of policy specialists were delimited, describes the different laws that support in Venezuela, then describe some models of process management and ISO; conclusions were established and, finally, recommendations seem to be assertive to the current situation in the country in terms of governance. It was organized and selected information via the website, where texts (most of Mexico and Spain) were consulted, showing little literature and obtaining as a material result that allowed us to evaluate the situation of Venezuela, and also created a number of relevant recommendations in order to optimize the process of accountability in governance.

Keywords: public management, accountability, process management.

INTRODUCCIÓN

Una de las mejores cualidades que ofrece la democracia es que permite a los ciudadanos cambiar de gobernantes en plazos razonables de tiempo, sin necesidad de acudir a hechos de violencia, sin embargo aún no le es permitido a esos ciudadanos trasladar directamente sus necesidades y exigencias a dichos gobernantes, en vez de dejarse llevar estos por sus propios intereses o ambiciones o por otros fines que distan mucho de los que tienen los electores. Por tal razón, esta situación que afecta a las democracias representativas ha conllevado a la búsqueda constante de soluciones, donde algunas de ellas, como es la rendición de cuentas, están basadas en mecanismos muy complejos y asumen diferentes aspectos, valores y principios, como son: control, evaluación, transparencia, honestidad, responsabilidad, indicadores de medición, entre otros.

El proceso de rendición de cuentas consiste en un acto administrativo sistemático, constante, permanente, mediante el cual los responsables de los fondos públicos informan, justifican y se responsabilizan por el uso adecuado de esos recursos que son puestos a su disposición por el Estado en un ejercicio económico determinado. De esta



manera, los gobernantes, según las leyes, son expuestos a la inspección pública; donde deben explicar y justificar sus actos, así como están supeditados a las sanciones en caso de incurrir en falta o ilegalidad.

Para ello, los sistemas democráticos promueven “instituciones, procedimientos y leyes que van desde el acceso a la información en manos del gobierno por parte de los ciudadanos, hasta la remoción de los gobernantes mediante el voto; desde la implementación de contralorías administrativas hasta la corrección por parte de otro poder, el judicial o el legislativo” (Schedler, 2004).

En el acto de rendición de cuentas se debe destacar un componente fundamental que posee especial importancia: la obligación que tienen las autoridades públicas de responder las solicitudes de información y los cuestionamientos de los gobernados. Para ello, no basta la buena voluntad sino que se requieren mecanismos que develen los actos, las decisiones y políticas de toda autoridad. Cuando se habla de rendición de cuentas, no se refiere meramente a cuestiones o términos contables sino de acciones y comportamientos, es decir se debe describir también cuestiones de cualidades.

Otro aspecto relevante, es que en esencia, en el ámbito político, afirmamos que la noción de rendición de cuentas tiene dos dimensiones básicas. Por un lado incluye la obligación de políticos y funcionarios de informar sobre sus decisiones y de justificarlas en público, por otro, incluye la capacidad de sancionar a políticos y funcionario en caso de que hayan violado sus deberes públicos.

Sin embargo, de acuerdo a Schedler (2004, p. 13):

“La rendición de cuentas abarca de manera genérica tres maneras diferentes para prevenir y corregir abusos de poder: obliga al poder a abrirse a la inspección pública; lo fuerza a explicar y justificar sus actos, y lo supedita a la amenaza de sanciones (...) Los tres aspectos en su conjunto –información, justificación y castigo– convierten a la rendición de cuentas en una estrategia compleja. Acoge una variedad de términos afines, como la vigilancia, la auditoría, la fiscalización o la penalización, y todos comparten la intención de domesticar el ejercicio del poder”.

En el presente artículo se analizan diferentes conceptos de rendición de cuentas manifestados por diferentes especialistas en el ámbito político, si bien es cierto que el acto de rendición de cuentas está implícito en nuestro quehacer diario, ya que en cualquier momento de nuestras vidas a alguna persona determinada hemos tenido que rendir cuentas sobre alguna de nuestras acciones.

Seguidamente, se describen las diferentes leyes que rigen y fundamentan el acto de rendición de cuentas en Venezuela, donde podremos observar un evidente interés por ampliar la apertura a la participación del ciudadano común, ya que siempre ha existido la memoria y cuenta que están obligados a dar al término de su gestión los gobernantes, sólo que ahora está establecido como principio en el marco constitucional.



Por último, se describe un modelo de gestión por proceso que pudiera ser aplicado por el gobierno nacional en sus diferentes instancias, así como en las gobernaciones regionales y municipales, como mecanismo para optimizar el acto administrativo de rendición de cuentas, a través de un control y evaluación continua y permanente de la gestión pública, que permita observar y darse cuenta en el momento oportuno de las debilidades o desviaciones en las cuales se pueda incurrir de forma intencional o no.

¿EN QUÉ CONSISTE LA RENDICIÓN DE CUENTAS?

Para lograr proponer estrategias o prácticas que realmente sean viables y que contribuyan a la sostenibilidad de un proceso de rendición de cuentas, es imprescindible describir profundamente su significado así como las leyes que lo fundamentan, mencionar quizás algún caso específico, mostrar ejemplos y relacionarlos con algunas prácticas de gestión efectivas.

Al hablar de rendición de cuentas, muchos tienen ciertas presunciones o suposiciones de lo que se trata. Sin embargo, hay un concepto asociado a dicho término y para ello debe citarse a Sánchez (2008, p. 9), quien explica muy detalladamente lo siguiente:

“Rendición de cuentas es un término que traduce de manera limitada el significado de la palabra anglosajona *accountability*, que en inglés significa “el estado de ser sujeto a la obligación de reportar, explicar, o justificar algo; (...) ser responsable de algo (*liable*) (...) ser sujeto y responsable para dar cuentas y responder a preguntas (*answerable*).”

En consecuencia, continúa González (2008) que mientras *accounting* se tradujo como contabilidad, *accountability* carece de un término correspondiente por lo que se le ha traducido como “rendición de cuentas”.

En la actualidad el término se emplea con el significado de responsabilidad, de dar cuenta o de responder a la gestión pública y a la ciudadanía. En consecuencia, por los momentos se percibe a la rendición de cuentas o *accountability* como términos en construcción.

Continuando en el ámbito de diccionarios y semántica, si abordamos la etimología de las dos palabras que conforman el término rendición de cuentas, la palabra *rendir* viene del latín *reddere* (devolver) a base del prefijo *re* (hacia atrás) y *dare* (dar), así como la palabra *cuentas*, la cual viene del latín *computare*, que significa (contar). Al analizar la etimología de cada palabra puede notarse que dista de lo que comúnmente se conoce como *rendir cuentas* o *dar cuenta* de alguna acción.

Pasando al ámbito de la política, González (2008) manifiesta que *rendición de cuentas* significa “la obligación de todos los servidores públicos de dar cuentas, explicar y justificar sus actos al público, que es el último depositario de la soberanía en una democracia”. Asimismo Dagnino y Olvera (2006) definen la *rendición de cuentas* como “la acción de *computar*, es decir, de evaluar, juzgar o verificar colectivamente algo”.

Ambos autores convergen en aspectos como justificar, explicar, juzgar y evaluar una acción ante un colectivo, no de una persona común sino de un funcionario público que obviamente forma parte fundamental de un proceso de gestión pública y que es puesto allí por elección, como elemento que fundamenta un proceso democrático en un país.

Tal como se mencionó en párrafos anteriores, el término de rendición de cuentas aún no tiene un significado propiamente construido en la lengua castellana, por ello la necesidad de ahondar y reflexionar sobre la base de varias definiciones aportadas por algunos especialistas en materia política específicamente. A este respecto Tecalco (2006) manifiesta que el concepto de rendición de cuentas puede “expresarse con el término responsabilidad, es decir la obligación de responder por los actos, pues implica la capacidad de garantizar que las autoridades del gobierno respondan por acciones”.

En este orden de ideas, Newell y Bellour (2002, citados por Toledano y otros, 2008), expresan que por rendición de cuentas se entiende “el conjunto de derechos y responsabilidades existentes entre los ciudadanos y las instituciones que afectan a su vida”.

Estos autores hacen énfasis en el aspecto de la responsabilidad de los diferentes actores de la sociedad. Aquí se entiende que tanto las autoridades del gobierno como los ciudadanos quienes tienen el derecho a exigir que dichas autoridades den cuenta de sus actos o acciones gubernamentales, donde debe prevalecer ante todo un acto de compromiso moral y ético, realmente transparente.

Por otra parte y un poco más profundo, Ackerman (2008, p. 183) define la rendición de cuentas como “un proceso proactivo por medio del cual los servidores públicos informan, explican y justifican sus planes de acción, su desempeño y sus logros y se sujeta a las sanciones y recompensas correspondientes”. Este comportamiento proactivo se refiere a un constante diálogo con esa sociedad, así como establecer contacto con muchas otras instituciones, dar explicación y justificación de las acciones gubernamentales donde está implícito el uso de los recursos asignados, lo que debe ser entendido como un proceso dinámico y no como un momento estático. Asimismo, se refiere a que el funcionario que debe rendir cuentas no permanece sentado a esperar críticas de su gestión, por el contrario, significa estar en constante movimiento antes de recibir esas críticas de aquellos que lo colocaron en ese cargo público.

Es evidente que el término rendición de cuentas, a pesar de no tener una conceptualización propiamente explícita, implica muchos otros elementos como son: la existencia de un actor o actores responsables de alguna acción, de la narración y justificación sobre lo que dicho actor o actores han ejecutado, así como del control colectivo y de los actores que otorgan esa responsabilidad y que deben efectuar con exigibilidad, corresponsabilidad, transparencia, valores éticos y morales, juicios de valor, sanciones y recompensas sociales más que personales, entre otros.

Normalmente, cuando se habla de rendición de cuentas se asocia a una estrategia u obligatoriedad de una entidad pública que consiste en presentar un informe a la Contraloría General de la República, con respecto al cumplimiento de su misión y



objetivos, así como de la administración y rendimiento de los recursos públicos a su cargo. Es también, según McLean (s/f, citado por González, 2008, s/f):

“(…) el requerimiento para que los representantes den cuenta y respondan frente a los representados, sobre el uso de sus poderes y responsabilidades, actúen como respuesta a las críticas o requerimientos que les son señalados y acepten su responsabilidad en caso de errores, incompetencia o engaño”.

Prevalen otros aspectos relacionados a la rendición de cuentas como es la relación entre un titular de derechos o de una reivindicación legítima (por ejemplo, respecto de un bien público) y los agentes u organismos responsables de satisfacer o asegurar la vigencia de ese derecho realizando acciones concretas o desistiendo de determinadas acciones (deudores de obligaciones).

Son diversas las características y las dimensiones que abarca el proceso de rendición de cuentas, sin embargo, lo cierto o verdaderamente importante es que tanto en la gestión pública como en la privada surge la imperante necesidad de hacer transparentes nuestras acciones y decisiones o de quienes correspondan, de dar cuenta a la sociedad, de políticas de administración, gobierno y funciones; de informar y de ser transparentes en el suministro de esa información.

Es por esto que la rendición de cuenta surge como una herramienta para lograr tales fines, sin embargo, parece que surge la necesidad paralela de diseñar o crear otros mecanismos que realmente la hagan efectiva, en primer lugar cumpliendo el principal objetivo para lo cual fue creada (el de profundizar la democracia), y en segundo lugar poder controlar esas acciones que son ejecutadas con la asignación de recursos provenientes de la misma sociedad; considerando que un eficaz mecanismo de rendición de cuentas impulsa a las organizaciones del sector público a mantener su capacidad de respuesta a las necesidades de los grupos a cuyo servicio están.

Con base en lo anteriormente expuesto, una definición más amplia trataría con el hecho de que tendría el Estado la obligación de reportar, explicar o justificar algo, dar cuenta de un proceso y del producto que se ha generado para con ello responder a preguntas que permitan cumplir con lo establecido, mejorar y establecer las medidas tanto correctivas como preventivas para que ese producto cubra lo establecido con una permanente mejora.

LEYES QUE SUSTENTAN LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN VENEZUELA. ¿SANCIONES UTÓPICAS O REALIDAD?

En el caso específico de Venezuela, a finales de los noventa y en el marco de un proceso de transformación a nivel constitucional en el país, la rendición de cuentas emerge como estrategia de modernización en curso de la gestión pública, con la finalidad de profundizar la democracia a través de su incorporación como uno de los tres principios en los que la administración pública debe basar sus funciones, siendo los otros dos la transparencia y participación ciudadana.



Estos deben ser asumidos por quienes conforman el aparato público, por lo que la rendición de cuentas adquiere rango constitucional y se incorpora en numerosas leyes donde se aboga por la participación del ciudadano y el control social. Las siguientes son algunas de las leyes, donde este proceso se fundamenta rigurosamente:

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Asamblea Nacional Constituyente, 1999), específicamente en el Capítulo IV, referido a los Derechos Políticos y del Referendo Popular, Sección Primera de los Derechos Políticos se consagra el derecho por parte del pueblo de los representantes electos, el cual abarca la rendición de cuentas públicas, transparentes y periódicas. Tal derecho obliga al representante a cumplir a cabalidad con el programa de gobierno presentado al electorado, así como a mantener una comunicación permanente con el pueblo que lo eligió.

Asimismo, en la Ley Orgánica de Contraloría Social (Asamblea Nacional, 2010a, p. 2) en su Artículo 6, referido a Principios y Valores, estipula lo siguiente:

“El ejercicio del control social, como herramienta fundamental para construcción de la nueva sociedad, se inspira en la doctrina de nuestro Libertador Simón Bolívar, y se rige por los principios y valores socialistas de democracia participativa y protagónica, interés colectivo, gratuidad, equidad, justicia, igualdad social, complementariedad, diversidad cultural, defensa de los derechos humanos, corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, honestidad, eficacia, eficiencia, efectividad, universalidad, responsabilidad, deber social, rendición de cuentas, control social, libre debate de ideas, voluntariedad, sustentabilidad, defensa y protección ambiental; garantía de los derechos de la mujer, de los niños, niñas y adolescentes, y toda persona en situación de vulnerabilidad y defensa de la integridad territorial y de la soberanía nacional”.

Por otra parte la Ley Orgánica del Poder Popular (Asamblea Nacional, 2010b, p. 5) en su Artículo 5, referido a los Principios y valores, refiere el siguiente texto:

“La organización y participación del pueblo en el ejercicio de su soberanía se inspira en la doctrina del Libertador Simón Bolívar, y se rige por los principios y valores socialistas de: democracia participativa y protagónica, interés colectivo, equidad, justicia, igualdad social y de género, complementariedad, diversidad cultural, defensa de los derechos humanos, corresponsabilidad, cogestión, autogestión, cooperación, solidaridad, transparencia, honestidad, eficacia, eficiencia, efectividad, universalidad, responsabilidad, deber social, rendición de cuentas, control social, libre debate de ideas, voluntariedad, sustentabilidad, defensa y protección ambiental, garantía de los derechos de la mujer, de los niños, niñas y adolescentes, y de toda persona en situación de vulnerabilidad, defensa de la integridad territorial y de la soberanía nacional”.

El acto de rendición de cuentas tiene rigurosidad legal. Sin embargo, la rendición de cuentas abarca dimensiones tales como la obligatoriedad de los funcionarios públicos de brindar información sobre sus decisiones y acciones en su gestión, además de justificarlas de forma colectiva a través de medios públicos y al igual que asume la capacidad de



sancionar a políticos en caso de que hayan violado alguno de sus deberes públicos atentando contra el bienestar de los ciudadanos. También, se observa que muchos incurren en acciones ilícitas donde el más común es el de la corrupción o enriquecimiento ilícito.

Sin embargo, aunque todo lo anterior es verdaderamente cierto y aplicable, el enfoque en este análisis será llevado a una organización, una empresa o un ente público cualquiera que, frente a una demanda y un requerimiento de su razón de ser o su misión, deba dar resultados tangibles y certeros de su función y responsabilidad, todo esto enmarcado con la definición clara y analizada de su proceso de gestión. Al mismo tiempo, se considera que indiferentemente sea en una gestión pública o privada, la rendición de cuentas debe ejecutarse bajo principios de responsabilidad, honestidad y transparencia.

Cabe destacar que muchas veces estos principios son totalmente olvidados, porque al comparar los requisitos para optar a un cargo público contra la formación y experiencia de los que ostentan dichos cargos se observa una brecha. De hecho, al revisar más profundamente este caso, queda de manifiesto que muchos de los cargos públicos son otorgados sin tomar en cuenta méritos profesionales sino el tildé político al cual milita. Una persona verdaderamente profesional, cabal con sus obligaciones y funciones y comprometida con su ética, es menos probable, más no imposible, que incurra en desviaciones y viole las normas y leyes con facilidad y ligereza.

Para el caso de análisis en este ensayo, se denomina a las empresas como un grupo de capital y trabajo, con un marco administrativo, jurídico y económico dispuesto con el objetivo de satisfacer demandas o productos en un mercado. Las empresas son categorizadas dependiendo de su actividad o de su público objetivo; además, cada una modela su propio sistema de gestión administrando sus propios recursos, capital y trabajo, desarrollando finalmente una rendición de cuentas al final de esos procesos.

Con base a lo anterior, es necesario destacar que la labor de un funcionario público se encuentra enmarcada dentro de lo que una organización o empresa denomina labor gerencial y administrativa, no obstante, el funcionario público no ha interiorizado, ni mucho menos entendido, esta función o responsabilidad. Por esta razón, el enfoque y análisis estará direccionado hacia una gestión por procesos como mecanismo para establecer al final del proceso una rendición de cuentas y así diferenciarlo finalmente del cariz o tinte político con el que siempre se ha visto toda función pública.

GESTIÓN POR PROCESOS COMO ALTERNATIVA ESTRATÉGICA EN LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Hoy se habla de sistemas de gestión, que son etapas ligadas en un proceso ordenado y en los que se toma en cuenta la estructura con importancia en la mejora de las políticas, los procedimientos y procesos de la organización, empresa o ente público. Esta definición se encuentra ligada al proceso productivo o de transformación, debiendo recalcar en ella lo manifestado en párrafos posteriores referente a la satisfacción del cliente como norte importante. Por esta razón es que un sistema de gestión está renovando constantemente su objetivo, sus estrategias, sus operaciones y niveles de servicio.



La competitividad, rentabilidad, necesidad de crecimiento, la tecnología, los cambios que se producen, la globalización son algunas de las necesidades porque muchas empresas buscan aplicar sistemas de gestión que les permitan mejorar su operación siendo más productivos, reduciendo costos, logrando mejoras continuas, potenciando la innovación, aumentando la satisfacción de clientes, gestionando los riesgos del personal, riesgos ambientales, financieros y sociales, con el debido aprovechamiento y desarrollo del potencial existente en la organización.

Existen diferentes sistemas de gestión entre los cuales se pueden nombrar: los del conocimiento, de recursos humanos, de calidad, de seguridad higiene y ambiente, de mantenimiento, de confiabilidad, responsabilidad social, de investigación, desarrollo e innovación, de seguridad de la información, el Balance Score Card (BSD), entre otros, soportados todos ellos por normas de aplicación y de certificación como las ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18001, ISO 27000, código IGS (ISM).

Como ejemplo, se partirá de la base de una norma que en este caso es la ISO 9000-2008 (p. 1), la cual establece que para diseñar e implementar un sistema de gestión de la calidad en una organización, éste debe estar influenciado por:

- a) El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno,
- b) sus necesidades cambiantes,
- c) sus objetivos particulares,
- d) los productos que proporciona,
- e) los procesos que emplea,
- f) su tamaño y la estructura de la organización”.

De acuerdo a García y otros (2003, p. 20): “ISO promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos” (Ver Figura 1).

Las organizaciones deben gestionar varias actividades interrelacionadas para tener éxito en sus metas. El unir los procesos permite establecer cadenas, ya que el inicio de uno es el final del anterior. Esto es lo que se denomina como “enfoque basado en procesos” para dar con un control continuo.

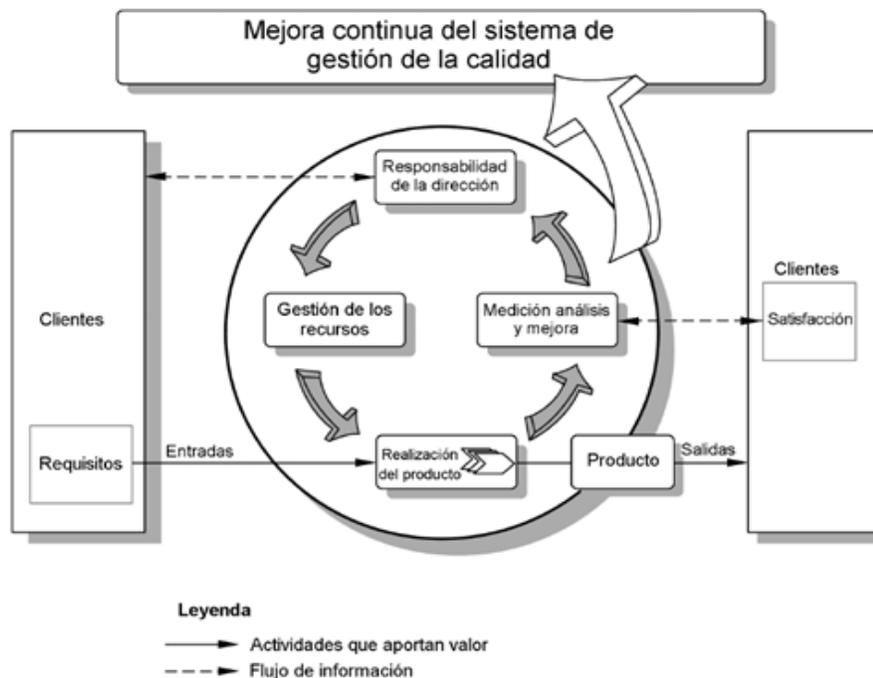
El enfoque de este tipo centra la importancia de:

- a) la comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,

- c) la obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas” (García y otros, 2003, p. 64).

La importancia de este enfoque siempre es el cliente; la rendición de cuentas al cliente, a la organización, a la empresa y al país. Entendiéndose los clientes como los mandantes en los entes públicos, los contratadores de un servicio o los compradores en sí.

Figura 1. Modelo de un sistema de gestión de calidad basados en procesos



Fuente: Beltrán y otros (2002).

La norma es muy clara en cada uno de los mecanismos para la aplicación de este sistema de gestión por procesos, sin embargo, al igual que en la función pública, la rendición de cuentas define el “control y fiscalización”.

Cabe destacar que estos son términos equivocados que se usan como sinónimos de rendición de cuentas, “control y fiscalización” son mecanismos para supervisar los actos de gobierno, pero no siempre implican la obligación de los gobernantes para informar sobre sus decisiones y acciones por motivos políticos y mala administración. Por ello, el control y la fiscalización son mecanismos de un sistema global de rendición de cuentas, pero este abarca además otros instrumentos como la transparencia y los informes



periódicos que los gobernantes deben rendir a los ciudadanos deben ser obligantes y abiertos.

La transparencia es una característica que se traduce como la liberación de la data de las organizaciones políticas al público interesado mediante sistemas de clasificación y difusión para reducir los costos de acceso a la información del gobierno. Es por esto que no implica el hecho de rendir cuentas hacia una persona en específico, sino hacia el público en general.

En la norma ISO 9000 (Comisión Venezolana de Normas Industriales, Covenin, 2000, p. 21) se estipula que:

“La alta dirección (ente público) debe revisar el sistema de gestión de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo tanto la política como los objetivos de la empresa”.

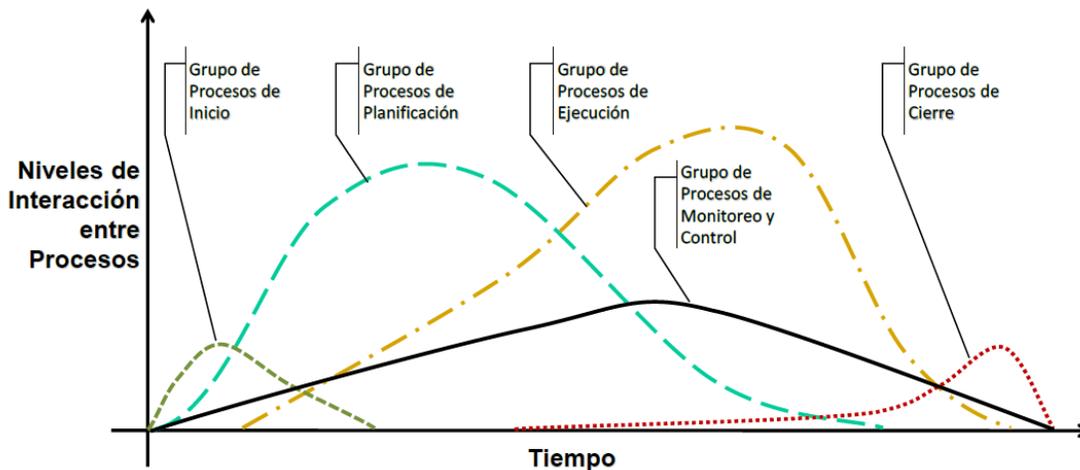
Continúa el organismo antes citado que entre los resultados de la revisión hecha por la dirección se deben agregar todas las decisiones relacionadas con: mejora de la eficacia del sistema de gestión y sus procesos; mejora del producto en base a las peticiones del cliente y las necesidades de recursos.

Se ha abordado la rendición de cuentas dentro de una perspectiva de gestión de procesos aplicables a toda organización, unido con un análisis continuo de la transformación y obtención de un producto por medio de un proceso, con una visión gerencial, una adecuada administración como debe ser toda organización, así como con un informe de rendición de cuentas general que debe contener y recoger información sobre diferentes aspectos de la gestión de la organización o entidad, tales como:

- Alineamiento de la misión, objetivos, programas y actividades.
- Situación de los programas, proyectos y actividades.
- Información financiera.
- Resultados de auditorías
- Acciones correctivas y preventivas
- Mejoras continuas
- Estado de la infraestructura y tecnologías de información.
- Gestión de personas, clima y cultura organizacional.

En una gestión por proceso, normalmente la acción de cierre o rendición de cuentas es realizado por grupos encargados del monitoreo y control junto con el grupo de procesos de cierre, sin embargo, los otros grupos son garantes de que la gestión siempre se desarrolle en una misma dirección como lo es satisfacer al cliente (Ver Figura 2).

Figura 2. Interacción de grupos de procesos durante la ejecución de un proyecto



Fuente: Project Management Institute (2012).

Por lo anterior, se considera que una gestión por procesos ligado a una política gerencial, debe dar sustento permanente a una rendición de cuentas transparente, auditable, mejorable y efectivamente ligada a la necesidad de satisfacción del cliente que es el verdadero analizador veedor de esa labor y de cuentas de dicho proceso.

CONCLUSIONES

El proceso de rendición de cuentas no debe ser solamente cumplir con un compromiso adquirido con la sociedad, en cambio, debe ser ante todo un compromiso asumido por el ser humano en su esencia y desde su interior, en el cual debe prevalecer el principio de la honestidad con uno mismo, con el buen proceder o el deber ser. Esto es precisamente lo que no pasa en el país, con algunos funcionarios públicos que han dejado de lado los valores éticos-morales en sus acciones y tomas de decisiones, actuando al libre albedrío sin medir consecuencias. En este tópico, se exponen las siguientes conclusiones al presente artículo:

- En Venezuela se cuenta con uno de los pilares de la rendición de cuentas como lo es la sanción; sin embargo, por una parte, no existe la disponibilidad de sanciones efectivas, y por la otra, no se cumple con algunas que están previstas en las leyes. Inclusive, muchas veces el tamaño de la sanción no es proporcional al tamaño de la ofensa o del incumplimiento de la ley.



- Para que lo anterior se cumpla, también se deben aplicar mecanismos de seguimiento y control de forma objetiva, no solo cada año sino de forma continua, de manera que esos resultados puedan aportar información en el momento oportuno, en caso que hayan acciones indebidas o ilícitas.

- En la mayoría de los casos, las asignaciones de cargos públicos son dadas por tinte político y no por mérito profesional, por lo tanto, es muy difícil que un funcionario público realmente comprenda cómo desempeñar su labor gerencial, en la cual debe gestionar tanto recursos financieros como humanos. Esto representa una debilidad, ya que muchos de los funcionarios públicos experimentan el desconocimiento de sus funciones y responsabilidades.

- No se ha adoptado un modelo de gestión en las organizaciones públicas que permita a sus funcionarios conocer y comprometerse con la razón de ser de dicha organización, con su misión y líneas de acción, por lo que se imposibilita un acto de rendición de cuentas verdaderamente efectivo.

- Es posible que los indicadores creados para medir y controlar la gestión no sean los más asertivos, lo que significa que no estén bien definidos y no apuntan a medir aspectos que verdaderamente requieren medirse o evaluar.

RECOMENDACIONES

- La rendición de cuentas debe tener un lugar prioritario en toda gestión tanto pública como privada y, ante todo, debe ser adquirido como un compromiso fundamental, por ello es necesario que constantemente se establezcan mecanismos que garanticen el cumplimiento de los compromisos asumidos.

- Deben crearse sanciones efectivas. De esta manera, las reglas formales deben estar acompañadas de mecanismos de monitoreo (supervisión efectiva), para que no pase desapercibida la violación de una norma (la función informativa de la rendición de cuentas).

- Deben revisarse las sanciones o castigos correspondientes con cada una de las faltas o acciones desviadas del deber ser. Además, deben crearse proporcionales a las faltas, es decir, se debe exigir que la severidad de la sanción dependa de la severidad de la ofensa.

- Las asignaciones deben otorgarse por mérito profesional y no por pertenecer a un partido político. El funcionario debe hacer carrera política, tener amplios conocimientos probados de gerencia, pero sobre todo debe estar comprometido con su labor en pro de la sociedad.

- Toda entidad o instancia pública debe adoptar un modelo de gestión por proceso y de mejora continua, en aras de satisfacer las necesidades de la sociedad, donde todos y cada uno de esos funcionarios públicos estén comprometidos con la razón de ser de la organización que gerencia y con los logros que pretende alcanzar.



- Asimismo, adoptar un modelo de gestión por proceso permitirá que desde el más bajo nivel hasta el más alto se conozca cuáles son las funciones y responsabilidades, lo que evitaría así la fuga de responsabilidades al momento de rendir cuentas.
- El gobierno debe asignar presupuestos, sin mirar partidos políticos (en el caso de gobernaciones (gobierno regional) y alcaldías (gobierno municipal), siempre que sean para cubrir necesidades reales de la sociedad (inseguridad, alimentación, educación, entre otras) y no para fines partidistas.
- A través de un equipo transdisciplinario deben rediseñarse o redefinir los indicadores que permiten medir, evaluar avances y controlar toda gestión pública, donde sean realmente asertivos con los aspectos que requieren ser medidos o evaluados.
- El acto de rendición de cuentas debe dejar de expresarse meramente en términos contables y comenzar a expresar como complemento en términos cualitativos, donde no solo se rinda cuenta de cuánto dinero se gastó proveniente del recurso financiero asignado, sino de lo que hizo, cómo lo hizo y qué beneficios se obtuvo para la sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackerman J. (2008). Más allá del acceso a la información: transparencia, rendición de cuentas y estado de derecho. México. Siglo XXI Editores S.A. de C.V.
- Asamblea Nacional (2010a). Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial número 6.013 de fecha 23 de diciembre de 2010. Venezuela.
- Asamblea Nacional (2010b). Ley Orgánica del Poder Popular. Gaceta Oficial número 6.011 de fecha 21 de diciembre de 2010. Venezuela.
- Asamblea Nacional Constituyente (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria número 36.860 de fecha 30 de diciembre de 1999. Venezuela.
- Beltrán, J.; Carmona, M.; Carrasco, R.; Rivas, M. y Tejedor, F. (2002). Guía para una gestión basada en procesos. España. Instituto Andaluz de Tecnología.
- Comisión Venezolana de Normas Industriales (Covenin) (2000). Norma venezolana. Covenin-ISO 9001:2000. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. Venezuela. Fondonorma.
- Dagnino, E. y Olvera, A. (2006). La disputa por la construcción democrática en América Latina. México. Fondo de Cultura Económica.
- García, M.; Quispe, C. y Páez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. Industrial Data. Volumen 6, número 1. (Pp. 89-94).



González R. (2008). Ensayo: conceptos, usos y lenguajes de la política. La era de la transparencia: ¿cambio político o giro conceptual? México. Comisión de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Nuevo León.

Project Management Institute (2012). Guía del Project Management Body of Knowledge. Estados Unidos. Edición PMI.

Sánchez, M. (2008). El combate a la corrupción en el sector gubernamental. Tesis Doctoral. Contaduría y Administración. Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca. México.

Schedler, A. (2008). ¿Qué es la rendición de cuentas? México. IFAI Agencia de Gobierno.

Tecalco, O. (2006). El informe de actividades de los organismos públicos de derechos humanos. Un mecanismo de rendición de cuentas. México. Fundar, Centro de Análisis e Investigación.

Toledano, J.; Guimarães, J.; Illán, C. y Farber, V. (2008). Buenas prácticas en la cooperación para el desarrollo. Rendición de cuentas y transparencia. España. Los libros de la Catarata, IUDC-UCM.