

¿Es posible construir instituciones de administración pública sólidas en el Sur Global? | Boletín 27 (2025)



Youssef Abdelké (Siria), *Red Figures* [Figuras rojas], 1994.

Queridas amigas y amigos,

Saludos desde las oficinas del **Instituto Tricontinental de Investigación Social**.

Hace una década, fui un observador invisible durante una negociación comercial entre Estados Unidos y un pequeño país del sudeste asiático. Lo que me llamó la atención no fue el contenido de la negociación, una cuestión de poca relevancia para los asuntos mundiales aunque crucial para ese país, sino el desequilibrio entre las delegaciones sentadas a la mesa.

La delegación de Estados Unidos que llegó a esa oficina anodina en Ginebra, Suiza, destacaba en dos aspectos: primero, contaba con un exceso de abogadx y asistentes; y segundo, venían provistxs de una enorme cantidad de archivadores que contenían toda la documentación de su caso, con separadores etiquetados que les permitían acceder de inmediato a los puntos que necesitaban exponer durante la discusión. La delegación del país asiático, en cambio, era mínima: estaba conformada por un solo representante de su misión permanente ante las Naciones Unidas en Ginebra, que no era especialista en comercio ni abogado, y que solo traía consigo una carpeta manila con unas pocas hojas. La negociación reflejó esta desigualdad: lxs representantes comerciales de Estados Unidos le daban vueltas con facilidad al joven funcionario asiático. Luego fui a tomar un café con él. Estaba desconcertado. Sentía que le habían robado algo.



Ian Banja (Kenia), *Hand to Mouth* [Mano a la boca], 2021.

Hace algunos años, un funcionario de rango medio de un país de África Oriental me contó que había firmado un acuerdo de préstamo con un banco asiático sin contar con las competencias necesarias para comprender el documento ni tiempo para revisarlo a fondo. Casi en la misma época, un funcionario ministerial de América Latina me comentó que externalizaban el análisis de los documentos comerciales a una fundación vinculada a una organización sin fines de lucro estadounidense. Es decir, sus negociaciones se basaban en los informes elaborados por esa fundación y no en sus propios análisis o evaluaciones. Estos ejemplos podrían multiplicarse fácilmente y relatar aquí las historias vagamente para no avergonzar a colegas y países que han sido puestos en situaciones muy difíciles por las estructuras neocoloniales.



Paul Ndema (Uganda), *No African Pope* [Ningún Papa africano], 2015.

Es difícil cuantificar el impacto de estos desequilibrios institucionales, en parte porque no existe ningún organismo internacional que recopile datos sobre funcionarixs públicos en general, ni sobre negociadorxs en particular. Entre los escasos datos disponibles se encuentra el **Worldwide Bureaucracy Indicators Dashboard** [Panel de indicadores de burocracia mundial] del Banco Mundial, que muestra que aproximadamente el 18,6 % de la población económicamente activa en el Norte Global trabaja para el gobierno, mientras que en el Sur Global esa cifra ronda el 10 %. Un **estudio** de la Organización Internacional del Trabajo sobre África muestra que los números son aún más bajos en muchos países: menos del 3 % en naciones africanas como Chad, Côte d'Ivoire, Madagascar, Malí y Tanzania. Aunque no existen datos desagregados sobre cuántas personas especializadas en comercio o abogadx en esta área trabajan para los gobiernos, lo anterior ofrece una imagen razonable de la disparidad general en la capacidad estatal entre el Norte y el Sur.



Dalton Paula (Brasil), *Reisado [Realeza]*, 2009.

La magnitud de esta desigualdad es impresionante (con la excepción de los proyectos estatales socialistas, como China y Vietnam, donde el personal público mantiene una formación sólida y es más numeroso. En China, por ejemplo, representa aproximadamente **una quinta** parte de la fuerza laboral). Muchas de las causas de esta desigualdad son evidentes, pero aún así vale la pena enumerarlas:

1. La mayoría de las escuelas de administración pública del Sur Global han sufrido enormes recortes presupuestarios inducidos por las políticas de deuda y austeridad del Fondo Monetario Internacional, lo que ha afectado, por ejemplo, su capacidad para formar docentes y diseñar planes de estudio actualizados y pertinentes a las condiciones nacionales concretas en las que deberán desempeñarse quienes ocupen cargos públicos en el futuro.
2. Junto con las medidas de austeridad impuestas a las escuelas de administración pública, se ha producido un cierre progresivo –o una reducción significativa– de las comisiones estatales de planificación y los departamentos de investigación. Estas son las instituciones que normalmente proporcionan a los cuadros técnicos una orientación intelectual sobre la posición de su país en la economía internacional y las tareas urgentes de un programa de desarrollo nacional. La ausencia de estas instancias deja al personal especializado sin un mandato o rumbo definido.
3. Se ha erosionado el sentimiento patriótico y anticolonial entre el personal estatal, mal remunerado y con formación insuficiente. Esta guerra psicológica impulsada por el neoliberalismo y el imperialismo cultural ha hecho que las nuevas generaciones de servidores públicos no solo carezcan de herramientas para defender el bienestar de sus pueblos, sino que también sean más susceptibles a distintos tipos de incentivos (incluyendo

la **corrupción**). El auge del individualismo en la población también ha favorecido la obsesión por el ascenso profesional y la acumulación de riqueza y privilegios personales en detrimento del interés nacional.

4. A medida que las instituciones estatales se han cerrado o reducido, han proliferado organizaciones no gubernamentales financiadas por occidente que ofrecen “asistencia técnica”. Estos programas suelen estar dirigidos por personas formadas en universidades extranjeras, provenientes de sectores sociales alejados de la mayoría de la población y con un conocimiento limitado de los procesos históricos y sociológicos de su país. Además, las agendas de estas organizaciones están diseñadas por sus financiadores externos, movidos muchas veces por intereses propios.



Ayotunde Ojo (Nigeria), *Stale Wine* [Vino pasado], 2022.

El desmantelamiento de las escuelas de administración pública, junto con la falta de voluntad política en los gobiernos para afirmar la soberanía de sus sociedades, ha permitido que las ambiciones de las corporaciones multinacionales y de las instituciones financieras internacionales definan el rumbo de estos países. Esta carencia de capacidad y de claridad política ha hecho que los Estados del Sur Global se sometan de forma rutinaria a las agendas —mucho más desarrolladas— de las instituciones extranjeras, que suelen tener muy claro lo que quieren. La necesidad de construir capacidades administrativas en el Sur Global va de la mano con la necesidad más amplia de una **nueva teoría del desarrollo** para esta región, que nos permita definir nuestra propia agenda frente a la imposición de los nuevos actores neocoloniales.

Sentado en aquella reunión en Ginebra, años atrás, viendo a lxs funcionarixs y abogadxs estadounidenses dar vueltas alrededor del joven funcionario del sudeste asiático, pensé en el poema de 1967 de Nizar Qabbani, *Footnotes to the Book of the Setback* [Notas al pie del libro de la derrota], escrito poco después de la derrota palestina en la guerra de los Seis Días. El poema, publicado en Damasco, Siria, fue posteriormente prohibido y circuló de forma clandestina en varios países del mundo árabe. Dos versos retumbaban en mi mente:

Nuestros enemigos no cruzaron nuestras fronteras.
Se deslizaron por nuestros flancos débiles como hormigas.

Debemos fortalecer las defensas de nuestras debilidades.

Cordialmente,

Vijay