



## El modelo de la ACP es aplicable a otras instituciones

Por: Tom Rodriguez  
Analista del CNC

Existe un pensamiento común entre quienes se inclinan por los llamados enfoques libertarios según el cual las empresas públicas bajo ningún concepto pueden lograr el mismo nivel de competitividad o productividad que las empresas privadas.

Sin embargo en nuestro continente, de hecho en Panamá, se da un precedente que pareciera desafiar esta regla. Se trata de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), entidad a cargo del funcionamiento del Canal a partir de su reversión en 1999.

Inclusive, en el 2012 esta empresa fue reconocida por la revista Summa como una de las líderes de la región. Igualmente, el Instituto Ethisphere acaba de otorgar a la entidad el galardón de estar entre las 100 empresas más éticas a nivel mundial.

Pero, ¿qué factores subyacen este caso tan "sui generis" de competitividad de una empresa estatal? El hecho es que, a diferencia de otras entidades, la ACP funciona bajo claros mandatos que demandan invariablemente de la misma calidad, productividad y eficiencia.

Dicha tendencia empezó a reforzarse sobre todo a partir de la referida reversión. Antes de esa coyuntura, bajo los preceptos principalmente de la política exterior norteamericana, el Canal funcionaba inspirado por una concepción más geoestratégico que de carácter comercial.

Después de la reversión, sin embargo la vía acuática adquiere mayor preponderancia como entidad destinada a promover el desarrollo nacional y asegurar utilidades, así como garantizar un servicio naviero de alta calidad a precios competitivos.

El Canal funciona por ende de cara a una tarea específica que consiste en generar suficientes niveles de utilidad para a su vez aportar al Fisco Nacional un considerable volumen de recursos. Para ello el Canal cuenta una singular autonomía respecto a otras entidades públicas en cuanto por ejemplo al manejo de sus ingresos y egresos.

La entidad tiene una Junta Directiva escogida escalonadamente por periodos fijos, lo cual le da independencia para cumplir su mandato y mantener una consistencia que evoluciona gradualmente en el tiempo; esta a su vez, escoge al Administrador General por periodo fijo con base a criterios profesionales.

Lo anterior le permite hacer planes estratégicos de largo alcance, que le ayuda a orientar sus acciones a corto plazo tomando en cuenta las circunstancias y le facilita el actuar en el ambiente internacional con agilidad y profesionalismo, evaluando secuencialmente los resultados de sus acciones dándole continuidad y flexibilidad a los mismos.

El Canal adicionalmente aplica un sistema de meritos para sus colaboradores que le ha permitido asegurar mayores niveles de calidad en la gestión y productividad aunado a los necesarios incentivos de carácter salarial y estabilidad laboral. Este sistema de carrera administrativa rara vez se cumple en otras entidades de la forma integral y sostenida que se ha venido haciendo en el Canal.

A eso agréguese que la estructura organizativa y procedimental de la ACP le permite una mayor flexibilidad gerencial a efectos de cumplir su procesos con alta competitividad, todo ello de paso dentro incluso del marco de disposiciones especiales de carácter constitucional.

El Canal ha logrado consecuentemente aislarse de los vaivenes político electoral todo lo cual, en conjunto, ha contribuido a hacer del Canal una de las empresas líder a nivel mundial. De allí que algunos afirmen que el Canal es una Empresas del Estado, mas no del Gobierno.

Buena parte de esto responde a un factor histórico cual es la herencia que en materia de valores y cultura institucional imprime a la entidad el hecho de haber funcionado bajo el Gobierno Federal de los Estados Unidos. De hecho muchos de los incentivos laborales que hoy se contemplan en el Canal son efectivamente heredados del antiguo régimen.

Más aun, la reversión supuso un constreñimiento adicional sobre el sistema político panameño a efectos de garantizar el adecuado funcionamiento de esta vía acuática, inclusive a riesgo de una posible invasión militar por el peligro que suponía una posible paralización de la vía (léase la cláusula del senador norteamericano Dennis DeConcini referente a los Tratados del Canal).

Todos estos factores hacen suponer que, si bien el Canal constituye un caso paradigmático de éxito, paradójicamente también su singularidad hace remota la posibilidad de aplicar con éxito este modelo al resto de entidades públicas de Panamá por las circunstancias tan divergente entre el ACP y las demás instituciones.