



Imperioso atender los tres frentes de la pandemia

Salud, gobernanza y economía

Por: Eneida Torres de Durand
Directora Ejecutiva

Centro de Gobernanza Pública y Corporativa

La excepcional gravedad de la pandemia confronta a la administración gubernamental con la necesidad de enfrentar retos que se han identificado anteriormente pero que ahora recobran especial valor y que requieren de otro tipo de intervenciones desde los distintos ángulos de la gestión pública. El COVID-19 nos exige evolucionar en términos sociales, económicos y políticos para acelerar el propósito principal de gestionar el cambio de época para transformar la sociedad. Hacer frente a la compleja coyuntura histórica que vivimos precisa actuar en tres frentes simultáneamente: la salud, la gobernanza y la economía.

Es evidente que la crisis del coronavirus ha sacudido el funcionamiento de la gestión y la administración de los asuntos públicos teniendo que adoptar de forma acelerada las riendas de liderar los desafíos monumentales generados por esta crisis sin precedentes. El coronavirus ha puesto de manifiesto la complejidad de lo público en todas sus dimensiones y las paradojas entre la economía, la salud y la ciencia y en las decisiones en los diferentes niveles de gobierno. La realidad requiere de un esfuerzo concertado e integrado a favor de la voluntad política y de un compromiso firme de la sociedad para

impulsar el cambio imprescindible e inaplazable para la mejora de la gobernanza y la gestión de los asuntos públicos.

La relevancia de la gobernanza y la gestión pública es superior a cualquier otro sector económico, organizativo o social. En Puerto Rico el sector público, de acuerdo con los datos disponibles, representa aproximadamente el 23% del producto interno bruto (PIB) del país. Más allá de lo cuantitativo este sector es responsable de jugar un papel de catalizador o traba del desarrollo, como facilitador u obstáculo a las iniciativas empresariales, comunitarias y ciudadanas o como impulsor o estorbo a nuevos proyectos. Para ejercer su rol con eficacia es imperativo cambiar enfoques, estructuras y prácticas propias de otros siglos que impiden responder a las necesidades y demandas de los ciudadanos.

Atender los desafíos de la pandemia requiere configurar y alinear tres niveles de acción para la respuesta, la reconstrucción y la recuperación para una nueva normalidad. En cada fase es vital fortalecer la vigilancia basada en información y datos para hacer un seguimiento de los progresos para avanzar hacia la nueva normalidad. Las medidas que tome el gobierno en todos los niveles para la reinversión sentarán las bases para una mejora del rendimiento, un crecimiento económico sostenido y una mayor resiliencia luego que finalice la pandemia.

Gestión pública en tiempos de pandemia

El coronavirus ha resaltado el enorme contraste entre fortalezas y debilidades de la gobernanza y el liderazgo de lo público en toda su magnitud. En este contexto, las instituciones gubernamentales surgen como protagonistas obligadas a implicarse en el ejercicio de un rol de liderazgo y coordinación de la reconstrucción. Más aún, la gestión de lo público se hace más presente y visible lo cual incrementa la demanda social de transparencia y rendición de cuentas y los reclamos de acceso a la información para contrastar los datos y conocer los criterios de decisión y la identidad de quiénes son responsables por la toma de decisiones.

Asimismo, la pandemia ha puesto al descubierto las deficiencias y las carencias en el uso prudente de los recursos públicos; la rigidez, la obsolescencia y la lentitud burocrática de muchos procedimientos; los déficits de tecnología y manejo de datos; la redundancia de funciones y la falta de coordinación entre las agencias gubernamentales; la inexistencia de reglas y responsabilidades claras; y los espacios oscuros que propician la corrupción. La creciente demanda social de transparencia e información veraz durante la pandemia afirma el valor público de contar con datos e información precisa y veraz para reducir el impacto del virus y batallar contra la desinformación, noticias falsas y maliciosas.

Los impactos de la pandemia y los problemas generados están relacionados con la gobernabilidad en al menos tres dimensiones. Primero, las malas decisiones de política pública acompañada de una fragmentación y polarización política. En segundo lugar, la falta de balance y equilibrio en la atención a las necesidades en salud pública alimentada por ideologías políticas sobre cuál es el papel que debe jugar el estado, los municipios y la legislatura. Por último, el choque y la ambigüedad de normativas y reglas federales y estatales que ha ampliado de manera crónica y sustantiva las brechas de desigualdad y pobreza y de las ideologías de estatus político.

Más aún, el coronavirus ha resaltado el enorme contraste entre fortalezas y debilidades de la gobernanza y el liderazgo de lo público en toda su magnitud. En este contexto, las instituciones gubernamentales surgen como protagonistas obligadas a implicarse en el ejercicio de un rol de liderazgo y coordinación de la reconstrucción; una intensa actividad regulatoria para ajustar las normas y los comportamientos colectivos que mejor satisfagan las demandas de los nuevos escenarios y dotar de recursos económicos para la prestación de servicios esenciales y el financiamiento de la vacunación y los tratamientos.

Expertos y académicos afirman que la pandemia y las medidas que se están tomando para salvar vidas han cambiado para siempre la forma en que vivimos, trabajamos y en general como nos relacionamos, o quizás desde un punto de vista más pragmático, nada cambie. Algunas crisis sociales y económicas pasadas han evidenciado que es fácil e incluso sorprendentemente rápido regresar a las viejas y malas costumbres, la memoria de los acontecimientos recientes es a veces poca. Sin embargo, más allá de la probabilidad de que regresemos a las viejas y/o malas costumbres del mundo contemporáneo, la actual contingencia del COVID-19, confronta a la administración pública con la necesidad de adaptarse a retos que se han identificado anteriormente, pero que ahora recobran especial valor y que requieren de otro tipo de intervenciones desde las distintas aristas de la gestión pública más allá de los inminentes cambios que se avecinan en términos de salud pública, política económica, entre otros. Más aún, el confinamiento y los cambios de comportamiento que nos hemos visto obligados a implementar para enfrentar la crisis sanitaria, sin duda están modificando la forma en que los ciudadanos se relacionan con las administraciones públicas.

De igual forma, la pandemia ha cambiado radicalmente el funcionamiento del Estado y ha llevado a que este se vea como el único actor capaz de mitigar la crisis no solo sanitaria sino socio económica, generando mayor presión sobre los gobiernos locales y nacionales para dar respuesta a las demandas ciudadanas, al mismo tiempo que se evalúa la capacidad institucional y el manejo de los recursos. El manejo del coronavirus ha acelerado los procesos de digitalización de los servicios que ofrece la administración pública a los ciudadanos. Sin embargo, no cabe duda de que los procesos de digitalización y simplificación de trámites y procedimientos administrativos tendrán que

llevarse a cabo con mayor celeridad para responder a las demandas ciudadanas reduciendo al máximo la presencialidad.

Las nuevas realidades en la gestión de la agenda pública

Una de las lecciones que nos ha enseñado la actual contingencia de COVID-19, es el uso de las tecnologías de la información y la importancia de tener datos oficiales confiables, actualizados y transparentes para el uso de la ciudadanía. Es así como, las estrategias de gobierno abierto cobran mayor relevancia como fuente de información ante la emergencia.

La *Alianza para el Gobierno Abierto*, (Open Government Partnership por sus siglas en inglés) asociación internacional que lidera el tema de gobierno abierto a nivel mundial, se ha pronunciado en tiempos de pandemia y ha recopilado una serie de enfoques en la materia para afrontar la crisis. Algunos de los enfoques recomendados son la inclusión de estrategias participativas de respuesta a desastres, incluido el trabajo con la sociedad civil y los ciudadanos, al igual que las respuestas comunitarias dirigidas por ciudadanos que ayudan a informar al público sobre los riesgos y los pasos necesarios que deben seguirse para reducir el contagio.

La administración pública no ha sido ajena a esta nueva realidad y en la actualidad millones de empleados públicos en el mundo trabajan desde sus casas. El teletrabajo se convierte en una opción perfectamente viable tanto para el Estado como para los empleados. Los posibles perjuicios de esta modalidad, como pudiera ser la falta de comunicación o coordinación, se han visto solventados gracias al desarrollo de múltiples herramientas orientadas a hacer más eficiente el teletrabajo. Para la gestión de los asuntos públicos, podría implicar la reducción del gasto público al minimizar el espacio y la logística de la oficina, además de mejoras en términos de productividad al reducir los que algunos expertos denominan “interacciones superfluas” entre empleados, aspecto que podría ser igualmente contraproducente en términos de los efectos positivos de la interacción social para la salud mental.

También resalta la necesidad de generar confianza entre el gobierno y los ciudadanos, a través de comunicaciones e información sólida que llegue a la totalidad de la ciudadanía, incluso a las comunidades más vulnerables con la información que necesitan. Es así como la transparencia sobre los modelos de pronóstico y los datos en los que se ha basado el gobierno para tomar decisiones que afectan a la ciudadanía debe ser un tema prioritario ante la contingencia.

Hoy en día existe un acuerdo creciente de que el Estado como protagonista en el manejo de la crisis debería ser sometido a un profundo diagnóstico para tratar de colocar su aparato institucional a la altura de los desafíos de un futuro lleno de amenazas y oportunidades. Necesitamos instituciones mejores y más responsables, así como una

forma más equitativa de compartir las ganancias del progreso tecnológico y la globalización. Bajo esta premisa, el mundo post Covid-19 representa el escenario en donde los gobiernos asuman más responsabilidades al tiempo que se vuelven más eficientes, lo que a su vez permitirá que se fortalezcan tanto sus instituciones democráticas como los mecanismos de participación política adecuados para monitorear sus acciones.

En este contexto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE señala que crear valor público exige gestionar información y datos de manera transparente, evaluar, aprender y rendir cuentas. Las necesidades de transparencia e información veraz ya forman parte de la demanda social creciente de fortalecer la comunicación pública. Nunca como en la pandemia la gestión pública había sido, en tan alto porcentaje, gestión comunicativa. El valor público de contar con datos e información precisa y veraz para reducir el impacto del virus y batallar contra la desinformación, noticias falsas y maliciosas ha elevado la comunicación pública como un instrumento crucial para gestionar la agenda pública. El valor público aparece en estos casos cuando se logra que la sociedad haga suyos los marcos de referencia y estos se traduzcan en conductas concretas para mitigar los impactos de la crisis.

Por otro lado, la planificación surge como la estrategia esencial sobre la cual las administraciones públicas se anclan para gestionar el presente a partir no solo del conocimiento previo sino también de la previsión del futuro, lo que permitirá proyectar de manera más acertada la asignación de recursos y la capacidad tanto preventiva como reactiva del gobierno frente a las incertidumbres que plantea no solo una coyuntura como la ocasionada por la pandemia, sino también los desafíos que acarrea para las administraciones públicas la adaptación de las tecnologías disruptivas de la Cuarta Revolución Industrial.

Las reformas de la gobernanza y las capacidades institucionales requeridas para enfrentar los desafíos de un futuro lleno de amenazas y oportunidades, requiere evidentemente de la implementación de políticas de gestión del conocimiento a nivel transversal. Sin una gestión del conocimiento efectiva es muy posible que se repitan errores del pasado y que más que una oportunidad de cambio, la pandemia y sus consecuencias se conviertan en un elemento adicional para la ruina del Estado tal y como lo conocemos. La gestión eficaz del conocimiento incorpora conectividad rápida, plataformas de contenido, participación comunitaria y una cultura de confianza. Las prácticas de toma de conciencia y de intercambio de conocimientos han jugado un rol de fundamental para enfrentar la pandemia

El proyecto de transformación social y económica a emprender para superar el impacto de la pandemia precisa de líderes que sean capaces de anticiparse a las circunstancias y desafíos que nos ha tocado vivir y que gestionen lo público utilizando los talentos diversos disponibles en la sociedad buscando los mejores en cada campo para que

hagan lo que hay que hacer de manera oportuna y sin dilación. En este sentido, el mundo post Covid-19 representa una ventana de oportunidad para mejorar la credibilidad y la confianza ciudadana en las instituciones públicas. Por ello, el Estado como protagonista en el manejo de la reconstrucción, debe iniciar un profundo diagnóstico para identificar sus capacidades institucionales y su nivel de aprestamiento para atender los desafíos de un futuro lleno de amenazas y oportunidades.

Reflexiones finales

Es evidente que vivimos tiempos excepcionales que debemos aprovechar para prosperar y alcanzar niveles elevados de bienestar y calidad de vida. En esta instancia, no podemos prescindir de buena gobernanza y de una administración y gestión gubernamental ágil y capaz de gestionar lo público con eficiencia y transparencia. Las experiencias vividas nos deben mover a generar el aprendizaje necesario para implantar las reformas de la gobernanza pública y las mejoras de las capacidades institucionales imprescindibles para que nuestro sector público sea un agente catalizador capaz de liderar la transformación del país.

El momento histórico nos convoca a aprovechar la coyuntura de la pandemia para romper con el estilo burocrático de administrar y la forma tradicional de gobernar para crear valor público y encauzar la transición que enfrentamos como humanidad. Personas, comunidades, municipalidades y naciones más resilientes no se construyen de un día para otro. El reclamo urgente es a tomar las acciones requeridas para evolucionar como sociedad y a construir una nueva forma de gobernar para propiciar el desarrollo inclusivo y el bien común. El imperativo no es simple... pero es categórico...nos esperan tiempos mejores.

Abril 2021