



## **Transparencia gubernamental: la revolución pendiente para avanzar en la transformación del país**

Por: Dra. Eneida Torres de Durand  
Directora Ejecutiva  
Centro de Gobernanza Pública y Corporativa

La gobernanza, la administración y la gestión pública necesitan un reseteo radical. El sector público se enfrenta a retos monumentales como consecuencia de un entorno extraordinariamente disruptivo. La crisis comenzó a desplegarse con fuerza cuando el país ya se enfrentaba a un complejo conjunto de condiciones preexistentes entre las cuales estaban las debilidades de la gobernanza pública, el deterioro de las capacidades institucionales, una economía frágil, bajos niveles de productividad, un malestar latente de desconfianza por la falta de transparencia en la gestión gubernamental y el aumento en la corrupción.

La crisis de la pandemia, precedida por los huracanes y los terremotos, ha dejado cicatrices profundas en una ciudadanía insatisfecha con las soluciones insuficientes del gobierno que provocan un incremento en la desconfianza en el gobierno. Más aún, la brecha entre las instituciones y la sociedad se viene ensanchando desde hace varias

décadas y crece sin distinguir lo político de lo administrativo, lo gubernativo de lo legislativo y de lo judicial o lo estatal de lo municipal. No estamos frente a la típica reforma administrativa. La falta de transparencia en la gestión de los asuntos públicos y los escándalos de corrupción han dañado seriamente el prestigio y legitimidad del servicio público.

Los pobres resultados alcanzados en la gestión pública y el acelerado deterioro del País de las pasadas décadas han tenido efectos paradójicos en la vida de los puertorriqueños. Por un lado, Puerto Rico se encuentra en una encrucijada sin precedentes en la que la sociedad demanda más y mejores servicios para renovar la calidad de vida de la población. No obstante, se han debilitado los lazos entre la gente y la calidad y riqueza de la vida de la “polis” vivida en tiempos pasados dando paso al deterioro de las instituciones públicas y su capacidad de generar resultados para potenciar el bien común de la sociedad.

La principal disfuncionalidad detectada por los estudios de investigación realizados por el Centro de Gobernanza durante los pasados diez (10) años reside en el deterioro de las capacidades institucionales y la falta de focalización y rigor en la articulación de las decisiones que se dan como parte de la progresiva politización lo que afecta la orientación de largo plazo de las políticas públicas en general en el País. Esto crea las condiciones para que los marcos jurídicos y normativos sean modificados, eludidos o distorsionados de acuerdo con los intereses de los grupos involucrados en los procesos de decisión con sus respectivos matices sectoriales y político-partidistas. Se suma a esto la alta volatilidad de las estructuras, el alto costo de la operación del aparato público y la alta tasa de rotación de los funcionarios políticos que cambian luego de cada proceso electoral, haciendo el entorno aún más inestable y costoso.

Más aún, el deterioro de la capacidad de las instituciones de las pasadas décadas ha sido un factor determinante en la debilidad de la gobernanza. La capacidad institucional se refiere a la habilidad administrativa y de gestión de un país sobre todo en lo que respecta a la aplicación de políticas económicas y sociales; la eficacia para planificar, resolver problemas y priorizar la prestación de servicios a la ciudadanía; la prudencia, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos públicos; la habilidad de los organismos públicos para transparentar información y rendir cuentas por los resultados; y la competencia del gobierno para integrar y relacionarse con actores diversos de la sociedad incluyendo el sector privado, la academia y la ciudadanía en general para adelantar las reformas que requiere la sociedad.

### **Llamada de alerta para la transformación**

La pandemia de coronavirus es una llamada de alerta para transformar y cambiar el estatus quo de manera que podamos regresar no a la vieja normalidad, sino a una nueva y mejor normalidad. Las disrupciones súbitas de la pandemia en la movilidad humana, los flujos de capital, los negocios y el comercio plantean un desafío monumental sin precedentes. Reparar los daños que ha causado esta crisis va a requerir una auténtica revolución de las prácticas de gobernanza, administración y gestión pública y un diseño

inteligente de las políticas públicas, así como disciplina y creatividad para identificar las oportunidades de reforma, desarrollar políticas para sacar la economía de la crisis y generar un crecimiento más sólido, robusto, inclusivo y sostenible.

En términos reales, la pandemia de coronavirus representa un momento de transición de disrupción y cambios. El gran reto que tenemos como país en esta nueva época es afrontar las circunstancias y desafíos actuales con una visión centrada en generar prosperidad y desarrollo para el bien común de la sociedad. La pregunta es ¿el gobierno y las instituciones gubernamentales poseen la capacidad de resiliencia para recuperarse y adaptarse a la realidad post-COVID-19 y prepararse para enfrentar los desafíos de próximas disrupciones?

Enfrentar adecuadamente la adversidad propia de este momento histórico requiere que seamos capaces de hacer las cosas mejor y también de hacer mejores cosas. En un momento en que los ciudadanos exigen que el gobierno haga más con menos recursos, pero además con altas expectativas de que lo hagan mejor se requiere gobernar bien durante y después de la crisis. La clave está en la capacidad para gestionar y liderar eficazmente la situación de adversidad actual, y además aprovechar las oportunidades que emergen de la crisis para focalizar en el futuro formulando políticas públicas con objetivos de corto, mediano y largo plazo. Estas políticas públicas deben brindar nuevas alternativas de desarrollo y crecimiento económico, una respuesta a los sectores más afectados y crear nuevos empleos.

Desde el punto de vista de la gobernanza pública, las reformas indispensables que exige la coyuntura histórica actual requieren repensar la administración y la gestión pública. La administración pública es el conjunto de organizaciones, operaciones y operadores mediante los cuales el gobierno gobierna a su sociedad, realiza sus funciones públicas, provee los bienes y servicios públicos y asegura o facilita el cumplimiento de las obligaciones de los ciudadanos.

Si algo ha quedado claro en esta crisis pandémica es que los desafíos que enfrentamos superan las capacidades del gobierno. La crisis ha puesto de manifiesto que el deterioro es sistémico. Por ello, es imprescindible el restablecimiento de los valores y principios que sirven de pilar al buen gobierno de lo público. Está claro que tenemos que retomar el rumbo del buen gobierno para crear oportunidades. Para lograrlo tenemos que ser capaces de darle certeza a diversas formas de capital e inversión mejorando la gobernanza y fortaleciendo las capacidades institucionales y proveer información y datos para generar credibilidad y confianza en los ciudadanos, empresarios e inversores. La prosperidad para todos es posible, es cuestión de estrategia y políticas públicas bien articuladas.

### **La transparencia como precondition**

La transparencia gubernamental es el principio rector esencial para superar la ineficiencia e insuficiencia de la gestión pública y al mismo tiempo el factor principal para transformarla profundamente. La hoja de ruta del buen gobierno y una buena

administración y gestión pública exige avanzar en el fortalecimiento de las capacidades institucionales y un compromiso firme con la transparencia y la apertura de la gestión de gobierno guiada por los siguientes principios y objetivos:

**1. Aumentar la disponibilidad de información sobre las actividades gubernamentales.** El gobierno recopila y genera información, y los ciudadanos tienen el derecho a solicitar acceso a la misma. A continuación, se describen los pilares que sustentan este principio:

- Promover un mayor acceso a la información y divulgación sobre las actividades gubernamentales en todos los niveles de gobierno.
- Publicar de forma sistemática datos sobre el gasto público y el rendimiento de las actividades y los servicios públicos esenciales.
- Proporcionar activamente información de alto valor, incluidos los datos primarios, de manera oportuna, en formatos que el público pueda encontrar, comprender y utilizar fácilmente, y en formatos que faciliten su reutilización.
- Resaltar la importancia de los estándares abiertos para promover el acceso de todos los sectores de la sociedad a los datos públicos, así como para facilitar la interoperabilidad de los sistemas de información del gobierno.
- Solicitar comentarios del público para saber qué información le resulta más valiosa, y nos comprometemos a tomar en cuenta esos comentarios en la mayor medida posible.

**2. Apoyar la participación ciudadana.** Se valora la participación de todas las personas, por igual y sin discriminación, en la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas, a través de:

- Hacer más transparentes la formulación de políticas públicas y la toma de decisiones, mediante el establecimiento y el uso de vías para solicitar la opinión del público, y el aumento de la participación del público en la formulación, el diseño, la implantación, el seguimiento y la evaluación de las actividades gubernamentales.
- Proteger la capacidad de las organizaciones sin fines de lucro y de la sociedad para que su funcionamiento sea coherente con el compromiso con la libertad de expresión, de asociación y de opinión.
- Crear mecanismos que permitan una mayor colaboración entre el gobierno, las organizaciones no gubernamentales y las empresas.

**3. Aplicar los más altos estándares de integridad profesional.** Un gobierno responsable requiere altos estándares éticos y códigos de conducta para sus

funcionarios públicos. En ese marco, el gobierno debe comprometerse a:

- Definir políticas, prácticas y mecanismos sólidos contra la corrupción, que garanticen la transparencia en la gestión de las finanzas públicas y las compras gubernamentales.
- Establecer y mantener o un marco jurídico para hacer pública la información sobre los ingresos y bienes de los altos funcionarios públicos.
- Poner a disposición del público información sobre las actividades y la eficacia de las instituciones responsables de aplicar las leyes contra la corrupción y de evitarla, así como los procedimientos de recurso a esos organismos, respetando la confidencialidad de información específica relativa a la aplicación de las leyes.

**4. Aumentar el acceso a las nuevas tecnologías para la apertura y la rendición de cuentas.** Las nuevas tecnologías ofrecen oportunidades para el intercambio de información, la participación del público y la colaboración. El sector público debe aprovechar estas tecnologías para hacer pública más información de manera que permitan a la gente entender lo que el gobierno hace e influir en las decisiones y cómo gasta los recursos fiscales a través de:

- Creación de espacios en línea, accesibles y seguros como plataformas para la prestación de servicios, la participación del público y el intercambio de información e ideas.
- Aumento de la conectividad en línea y móvil, y promoción del uso de mecanismos para la participación ciudadana.
- Fomento de la participación de la sociedad y la comunidad empresarial para identificar prácticas eficaces y enfoques innovadores a los efectos de aprovechar las nuevas tecnologías a fin de empoderar a las personas y promover la transparencia en el gobierno.
- Apoyar y desarrollar el uso de innovaciones tecnológicas por parte de los empleados públicos, el sector empresarial y los ciudadanos.

## Reflexiones finales

Es indudable que Puerto Rico atraviesa un momento histórico, en el cual tenemos una oportunidad única para repensar y diseñar el país que queremos. En síntesis, Puerto Rico ha rehusado emprender una auténtica agenda de transformación de la gobernanza, la administración y la gestión pública. La crisis de la pandemia no crea esta necesidad, que la precedía en realidad hace varias décadas, pero sí contribuye a hacerla evidente. Esta realidad hace imperiosa una transformación radical del sistema de gobernanza y de administración y gestión pública y lo necesitamos con urgencia. Son cambios que requieren análisis, diagnóstico, reflexión, mentoría de expertos y acciones concretas que

solo son viables si hay voluntad y compromiso político y un impulso fuerte, vigoroso y firme de todos los sectores de la sociedad para aportar en las soluciones a los problemas que nos afectan como sociedad.

El bien común y la prosperidad compartida serán una realidad si cada sector aporta desde su quehacer a su construcción, con auténtico interés por el bien común. Atender la complejidad depende, en gran medida, de que el gobierno pueda articular respuestas inteligentes. El cambio exige instituir la transparencia para ganar confianza y credibilidad. No se trata solo de elaborar leyes o procedimientos sino de poner sobre la mesa auténticas políticas públicas que viabilicen una transformación real del sector público para dotarle de nuevas y mejores capacidades para reformar la gobernanza; transformar el funcionamiento administrativo y fortalecer la gestión pública; impulsar la economía, la productividad y la innovación; reducir la desigualdad y promover la diversidad.

Resulta evidente que tenemos que ser capaces de construir un mejor país de oportunidades para todos.

Junio 2021