



El problema de fondo: recalibrar la gobernanza

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

Puerto Rico es una contradicción andante. El debilitamiento de las capacidades institucionales y la ineficiencia en la prestación de servicios públicos, el aumento de la corrupción en la contratación pública y el uso negligente de los recursos fiscales se ha convertido en algo habitual. El empobrecimiento económico, social y en el nivel de vida ha aumentado vertiginosamente a partir de las catástrofes naturales y la pandemia. Este deterioro se atribuye en gran medida a una gobernabilidad ineficaz cuyas debilidades principales se deben a la ineficiencia de las políticas públicas, un estado de derecho redundante e incoherente, la corrupción generalizada y políticas económicas y fiscales que están más al servicio de intereses particulares que al servicio de la gente.

El problema de fondo del país no es solamente económico sino uno de capacidad de gobernar, liderar, gestionar y administrar la función pública de manera eficaz para superar el desempeño patético en la solución de los problemas comunes de la sociedad y no de intereses particulares. En los pasados años se han implantado ambiciosas reformas y se han invertido miles de millones dólares. Sin embargo, los resultados no son encomiables.

Lo paradójico es que las respuestas que ha dado el gobierno a la pérdida de capacidad de gobernar y la consecuente desconfianza de los ciudadanos en su gobierno no ha contribuido al fortalecimiento o la reconstrucción de las capacidades del propio gobierno o la redefinición de sus funciones, sino que sigue propiciando la adopción de parches, componendas, conflictos de interés y soluciones temporales que obstaculizan el proceso de transformación del país. La falta de planificación estratégica para atender con urgencia las necesidades apremiantes de la población y la incapacidad de encaminar planes de acción eficaces para la utilización de los miles de millones de fondos federales recibidos durante las emergencias continúa poniendo a riesgo la calidad de vida de la población.

Los problemas recurrentes y las deficiencias y negligencias en la gestión de las necesidades esenciales de la población relacionados con el sistema energético, los recursos naturales, la otorgación de permisos, la infraestructura de carreteras, la salud, la educación y la economía continúan generando desconfianza ciudadana en la gestión pública y empobreciendo la calidad de vida de la sociedad. En la práctica esto implica que mientras una parte reducida de la población y del país en general prospera hay otra que experimenta un deterioro continuo en los niveles de vida. En otras palabras, estas dos verdades indisputables y realidades contrastantes con las que convivimos todos los días no permiten que el país progrese y preservan el estatus-quo.

En el centro del análisis de las reformas fallidas se evalúan las interrogantes y la búsqueda de repuesta al déficit de las capacidades de gobierno y a la complejidad de la instancia de gobernar y gestionar en la práctica. Gobernar no es solo administrar, se trata de un proceso de gestionar la transformación de la realidad. Desde el punto de vista de la gobernanza pública, el proceso de gobernar consta de tres instancias- el político electoral, el de configurar gobierno y el de gestionar propiamente. Por ello, es indispensable lograr cerrar la brecha entre las tres instancias para asegurar la concreción plena de la búsqueda de la prosperidad y el bien común de la sociedad.

Para atender el deterioro de la capacidad de gobernar es necesario construir una gobernanza inteligente. Para lograrlo, hay que armonizar las realidades del proceso de gobernar construyendo una racionalidad virtuosa en la que las acciones generadas para impulsar la transformación impostergable que exige el país se estructure a partir del entendimiento pleno de los problemas complejos que nos aquejan y no de las soluciones simples. En este panorama el contexto plantea una realidad social paradójica que obliga a la sociedad a construir un sistema de gobernanza que atienda las numerosas áreas de incertidumbre, dilemas, conflictos de interés, choques de tradiciones y controversia de valores.

Las reflexiones sobre la complejidad de gobernar y gestionar lo público no son patrimonio del pasado, ni de algunos países. Los cambios acelerados que vivimos requieren de gran capacidad para innovar, liderar y accionar con firmeza y determinación hacia la ruta deseada. En 1799 John Adams, segundo Presidente de Estados Unidos planteó que “Mientras todas las demás ciencias del saber progresan, la de gobernar hoy es prácticamente apenas un poco mejor que hace tres o cuatro milenios”. Asimismo, en el 2010 al asumir el cargo como Presidente de Uruguay Pepe Mujica afirmaba que

“descubrimos que gobernar era bastante más difícil de lo que pensamos, que los recursos fiscales son finitos y las demandas sociales infinitas, que la burocracia tiene vida propia y que la macroeconomía tiene reglas ingratas pero obligatorias”.

El manejo de la elevada complejidad plantea problemas de priorización, coordinación e integración para producir los resultados que demanda la sociedad. Mejorar la capacidad de gobernanza y gestión pública requiere de un andamiaje de administración pública eficiente que permita crear riqueza y luchar contra la corrupción desde una gestión gubernamental coherente y organizada.

Asimismo, la ruta para la transformación requiere que la gobernanza pública sea capaz de aprovechar las enormes oportunidades disponibles de crecimiento y prosperidad y reducir los riesgos y amenazas derivados del cambio de época que vivimos. Para lograrlo se necesitan nuevas capacidades en todos los niveles de gobernanza y hacer que las instituciones sean más eficaces, inclusivas y responsables. Se necesitan nuevas capacidades en todos los niveles de la gobernanza en las siguientes áreas principales:

- ✓ Gobernanza e instituciones- mayor capacidad para diseñar e implantar mecanismos de gobernanza y marcos institucionales inclusivos y responsables para la implantación del Plan de País.
- ✓ Liderazgo transformacional y nuevas mentalidades- mejorar las habilidades de líderes y servidores públicos para implantar el Plan de País
- ✓ Participación y rendición de cuentas- fortalecer la integridad del sector público y los mecanismos de rendición de cuentas para garantizar el desarrollo de la integridad de las instituciones, mejorar los resultados de la gestión gubernamental, así como un compromiso renovado para prevenir y combatir la corrupción y el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones fiscalizadoras.
- ✓ Gobierno abierto- intensificar los esfuerzos y aprovechar los adelantos en las tecnologías de la información y el gobierno digital para la transformación de las instituciones públicas y el sector público en general.
- ✓ Gobernanza municipal- mejorar las capacidades para promover la colaboración y coordinación entre el nivel estatal y municipal para mejorar la prestación de servicios y la inclusión de los ciudadanos en la solución de los problemas que les afecta.
- ✓ Desarrollo de capacidades y competencias- desarrollar las competencias requeridas para orientar los valores, la mentalidad y las capacidades del sector público para fortalecer la gobernanza y las capacidades institucionales.

Para emprender la transformación del sector público se requiere abordar tres factores interrelacionados transversalmente: la transformación de la mentalidad (1) a nivel institucional a través de nuevas leyes, reglamentos, políticas y reglamentos de recursos humanos; (2) a nivel organizacional a través de una nueva cultura organizacional inspirada en los principios de la buena gobernanza pública; y (3) a nivel individual a través de creencias, valores, competencias y habilidades. El gobierno debe repensar cómo se diseñan las políticas públicas, cómo se toman las decisiones, cómo operan, cómo brindan servicios, cómo involucrar a la ciudadanía y cómo movilizar recursos, aprovechar tecnologías y monitorear y evaluar sus programas y planes.

Abordar estos desafíos complejos requiere enfoques y alianzas entre el gobierno y todos los actores de la sociedad. Es tiempo de actuar sin titubeos en favor de la configuración de buen gobierno. Se trata de entrar a la cancha de juego para afrontar el contexto sin pretextos.

Marzo 2023