

I CONGRESO INTERNACIONAL EN GESTIÓN
PÚBLICA Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Valencia, 16 al 18 de Julio de 2.008

**MODELOS ALTERNATIVOS EN LA
GESTIÓN PÚBLICA:
¿FICCIÓN O REALIDAD?**

Dr. Mauricio Irazo T.

EDGAR MORIN: COMPLEJIDAD E INCERTIDUMBRE

“El peligro de todas las ideas complejas es el de ser simplificadas por los discípulos y personas externas. Ocurrió con el platonismo, con el kantismo, con el marxismo, etc. No tenemos la posibilidad de impedir la simplificación, pero si pensamos correctamente la complejidad, entonces se ve que es el modo de tener un instrumento de pensamiento para entender lo que no se puede entender en el modo clásico de pensar. Hay que comprender que “complejo” no significa completo, cuando hay complejidad siempre queda incertidumbre en el pensamiento. No es la liquidación porque la liquidación es una visión determinista, no hay pensamiento acabado y estamos, en este sentido, condenados a la apertura y a lo inacabado del pensamiento.”

Entrevista a Edgar Morin, por Manuel Feliú Giorello, 22 de Mayo de 2.003

Definición de Gestión Pública

Gestión, o más bien gestionar, se entiende como la decisión y la acción, personal y/o institucional, para lograr un objetivo; en relación con lo **público** se refiere al manejo de lo que corresponde a todos, a lo que está en el dominio de la acción colectiva, del pueblo en general, que a todos incumbe y que por lo tanto se espera provea beneficios a todos sin discriminaciones.

La **gestión pública** no es sólo la realizada desde el Estado, ya que aunque todo lo estatal corresponde al ámbito de lo público, no toda acción en lo público es necesariamente estatal

GESTION PUBLICA Y ESTILOS DE DESARROLLO

- ◆ El estilo es el contexto político – ideológico históricamente considerado, que enmarca la gestión, la condiciona y por tanto le establece sus límites y alcances.
- ◆ Sin embargo, la gestión, como concreción del estilo, implica la toma de decisiones para encaminar la acción pública y debe alimentarse de las propuestas y aspiraciones de la gente para estar en correspondencia con el futuro deseado, el cual pudieran alcanzarse a través de los procesos de planificación que, hoy en día, al reconocerse la existencia de aliados y oponentes, requiere del enfoque estratégico.
- ◆ Pero la realidad ha impuesto una ruptura entre los objetivos de la acción de gobierno y su capacidad para lograrlos, dando lugar a distorsiones irreparables en las que la gestión responde al inmediatismo y al clientelismo, actuando en distintos planos de manera aislada y sin poner en práctica una revisión de su proceder.

GESTION PUBLICA Y ESTILOS DE DESARROLLO II

- ◆ Por lo tanto, sea cual sea el estilo, la forma y manera de gestionarlos imposibilita su plena desarrollo, alterando la dinámica de la relación entre sus componentes.
- ◆ La tendencia ha sido a la pérdida de la visión integral, concentrándose la gestión en el sobredimensionamiento de alguno o algunos de ellos, sin capacidad para retroalimentarse. Para superarla, es preciso encontrar los factores claves de la gestión pública y establecer sus interrelaciones, identificando su complejidades y disminuyendo sus incertidumbres.
- ◆ De esta manera, para poder afirmar sobre la existencia de un modelo alternativo de gestión pública, se necesita del cuestionamiento de los modos de pensar y hacer del modelo que se pretende sustituir, donde, como factores claves, la información, la participación y la flexibilidad, se relacionen sistémicamente, sin prevalecer uno sobre el otro y en todos los ámbitos de la acción pública.
- ◆ El triángulo cibernético puede ser un recurso que permita visualizar la propuesta.

EL TRIANGULO CIBERNETICO* EN LA GESTION PUBLICA



* Cibernética: ciencia que estudia los sistemas de comunicación y control

EL FRACASO DE LA GESTION TRADICIONAL

Radicalizado por la crisis de la deuda:

- ❖ Fracaso del Estado del Bienestar en la superación de la pobreza y en la disminución de la desigualdad, a pesar de las políticas populistas y la protección mediante la sustitución de importaciones
- ❖ Corrupción generalizada asociada al régimen de partidos y al otorgamiento de privilegios por afinidades políticas.
- ❖ Concepción normativista de la planificación, a pesar de sostener en lo declarativo una propuesta estratégica.
- ❖ Manejo discrecional del ingreso fiscal con beneficiarios limitados a los canales clientelares, especialmente en la política social
- ❖ Ejercicio demagógico de la acción de gobierno y Estado macrocefálico con excesivo gasto público.
- ❖ Centralización generalizada y con amplia burocracia
- ❖ Apropiación de la renta por sectores privados mediante subsidios y/o exenciones tributarias
- ❖ Funcionamiento inconsistente y desordenado de la seguridad social

PLANIFICACIÓN y GESTION TRADICIONAL

•Carece de análisis de viabilidad política

•Método que trabaja con un cálculo determinístico por sectores, sin que llegue a identificar y procesar los problemas prácticos que debe enfrentar el gobernante

Proyecta el futuro sin mediar con la incertidumbre

- ✓ Como un “debe ser” único, basado en supuestas predicciones precisas
- ✓ Ese “debe ser” proviene de un cálculo técnico voluntarista sin procesamiento del problema de viabilidad política que acarrea
- ✓ La gestión del plan se hace entonces sin validar el compromiso político del gobierno con su viabilidad

DE LA GESTION TRADICIONAL A LA APARICION DE UN MODELO ¿ALTERNATIVO?

Políticas de ajuste y reformas macroeconómicas:

- ❑ Visión tecnocrática y reduccionista de la intervención de las políticas públicas, con programas sociales compensatorios y focalización de los subsidios, basados en un enfoque estratégico
- ❑ Pretendida austeridad fiscal y renuencia a apelar a la regulación pública de la actividad económica.
- ❑ Reducción del papel del Estado con privatización compulsiva sujeta a los intereses de los inversionistas.
- ❑ Liberalización del comercio y apoyo a la diversificación de las exportaciones, con amplias reformas orientadas al mercado
- ❑ Reestructuración productiva y flexibilización de las relaciones laborales, fortaleciendo la subcontratación y el trabajo por cuenta propia
- ❑ Descentralización concentrada en la transferencia puntual de competencias en el sector social y participación de las ONG

LA INSURGENCIA DEL NEOPOPULISMO ¿RETORNO A LA GESTION TRADICIONAL?

Arraigado en la permanencia de los problemas

- Recuperación del papel protagónico de los sectores populares como actores políticos mediante la reaparición de la figura del caudillo carismático, asociado en algunos casos a las discriminaciones ancestrales de las poblaciones indígenas.
- Desconcentración centralizada mientras se propugna por una democracia participativa apuntalada por el gasto público
- Retorno al Estado regulador que interviene con políticas públicas para fortalecer el apoyo político de sectores excluidos, pero sin afectar realmente la estructura de poder tradicional.
- Institucionalización del microcrédito, fortaleciendo las redes productivas con un sobre-dimensionamiento de la economía social y cooperativa.
- Replanteamiento de lo estratégico, pero desde una clara sujeción clientelar de los involucrados.

DISTINTOS ESTILOS CON GESTIONES SESGADAS

Desarrollista

- ✦ Crisis en el origen
- ✦ Populismo
- ✦ Clientelismo
tácito
- ✦ Centralismo
político funcional
- ✦ Participación
limitada
- ✦ Distribución
generalizada
- ✦ Protección
aduanera
- ✦ Institucionalidad
partidizada

Neoliberal

- Crisis en el origen
- Tecnocracia
- Clientelismo
encubierto
- Descentralización
Pol. administrativa
- Participación
condicional
- Distribución
focalizada
- Liberación
comercial
- Instituciones
privatizadas

Neopopulista

- Crisis en el origen
- Neopopulismo
- Clientelismo
manifiesto
- Centralismo
desconcentrado
- Participación
entubada
- Distribución
sesgada
- Integración
forzosa
- Institucionalidad
paralela

EL MODELO IDEAL DE GESTION PUBLICA Y SUS DIMENSIONES

- ✓ Construido desde y con mecanismos de **participación** expeditos y accesibles para todos los ciudadanos.
- ✓ Apoyado en las tecnologías de **información** y comunicación.
- ✓ Centrado en **contrarrestar** la pobreza y disminuir la desigualdad
- ✓ Con un plan o **proyecto de gobierno** que contemple objetivos consensuados, capacidad instalada y gobernabilidad mediante alianzas de corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Basado en **valores** de tolerancia, respeto, solidaridad y equidad.
- ✓ Con claridad entre los niveles de gobierno y la territorialidad, tanto en la distribución de competencias como en la **coordinación** de su ejecución, de tal manera que se administre con y desde el ciudadano a través de la **descentralización** e incentivando el desarrollo local.
- ✓ Con funcionarios que sirvan de ejemplo de idoneidad, siendo la **rendición de cuentas** un acto cotidiano y transparente.
- ✓ En resumen: asumir el riesgo de la complejidad de las interrelaciones multidimensionales de los involucrados desde sus valores aceptando la **incertidumbre** de lo inacabado



MUCHAS GRACIAS...