

INNOVA ICAP

NEWSLETTER

N° 8.

**PAISAJES DE FUTURO:
GOBIERNO INTELIGENTE,
NUEVA GOBERNANZA Y
GESTIÓN DEL DESARROLLO**

Autor:

Erick Menjívar Escobar

PARA TOMAR DE DECISIONES

Elementos clave

- Las sociedades a nivel global se encuentran imbuidas en un **entorno VUCA**; estos paisajes pueden leerse en términos de **olas**, a saber: económicas, crisis social, cuarta revolución industrial, quinta revolución, transformación digital.
- En el marco de una gobernanza digital, sociedad digital y economía digital, los distintos escenarios tienen un efecto en la zona ALCA (América Latina y el Caribe), así como el área CARD (Centroamérica y República Dominicana). Entre ellos: consecuencias y costos de la brecha tecnológica, problemas de privacidad y seguridad (ciberseguridad), infraestructura digital (5G), débil cohesión social e informalidad; todo ello lleva a otros retos.
- En una sociedad de inmediatez, se pone a prueba **la capacidad de respuesta y de coordinación** entre los Estados, como al interior de cada uno de ellos, esto requiere que las administraciones públicas y sus gobiernos desarrollen habilidades analíticas y operativas en prospectiva y visión estratégica.
- Así como, la cuarta revolución industrial (4 IR) genera **cambios vertiginosos**; por su parte, las administraciones públicas enfrentan el desafío de la transformación digital; léase, la quinta revolución (cómo transitar de la gestión de conflictos públicos hacia la **capacidad predictiva** en las políticas públicas, desde dicha transformación digital).
- Existen gobiernos y clases políticas anquilosadas en el pasado. Desde la perspectiva de *Buen Gobierno, Governance o gobernabilidad*, a la luz de las grandes mega tendencias, donde la sociedad del siglo XXI aspira al siglo XXII, el Gobierno Inteligente es una herramienta para alcanzar el buen gobierno, en torno a la gestión del desarrollo, cuya finalidad última es el Bienestar de la sociedad.

PARA TOMAR DE DECISIONES

Recomendaciones

- Las grandes tendencias ponen a prueba la capacidad de los gobiernos para gestionar sistemas cada vez más complejos, con mayor grado de incertidumbre, al mismo tiempo que se gestiona las crisis; evitando la trampa del cortoplacismo. De ahí, la pertinencia del adoptar y adaptar el enfoque *Future-Proof Strategy*, léase la perspectiva de políticas públicas de futuro y estrategia de futuro. Por ende, la visión estratégica es un imperativo para cualquier nación, en el marco de un Estado, sociedad y economía digital.
- La gestión pública del desarrollo desde una mirada sistémica resulta pertinente y coherente, en un entorno de complejidad, incertidumbre y cambios acelerados. Por tanto, se vuelve imperativo la innovación en las políticas públicas para posibilitar transformaciones y abordar desafíos.
- La capacidad prospectiva y la visión estratégica deben ser un atributo en la gestión pública realizada por cualquier gobierno. Ello contribuye a la anticipación y construcción de escenarios de futuro.
- El desafío de la gestión del desarrollo por parte de los miembros de la zona SICA, abre la posibilidad de un escenario de Gobierno Inteligente. Por ende, el Gobierno Inteligente se concibe como una nueva gobernanza en la gestión del desarrollo, desde la perspectiva de un buen gobierno; una herramienta para alcanzar el buen gobierno, en torno a la gestión del desarrollo, cuya finalidad última es el Bienestar de la sociedad.
- Pese a la imposibilidad de trazar una línea recta hacia el futuro; sí es posible diseñar una estrategia de futuro, en principio para gestionar los nuevos retos y desafíos; sobre todo, para la construcción de un futuro aspiracional compartid. Esto requiere una combinación inteligente entre lo estratégico y lo táctico, léase una gestión reactiva (táctica), proactiva (integración de lo táctico y lo estratégico) y prospectiva (estratégico).

PAISAJES DE FUTURO: GOBIERNO INTELIGENTE, NUEVA GOBERNANZA Y GESTIÓN DEL DESARROLLO.

INVESTIGADOR:

ERICK MENJÍVAR ESCOBAR

Gobierno inteligente, nueva gobernanza y gestión del desarrollo.

La zona SICA enfrenta desafíos en la búsqueda del desarrollo, los cuales bien pueden caracterizarse como olas:

- ❖ Económicas (crisis subprime, decoupling, crisis en la cadena de abastecimientos, entre otros)
- ❖ Crisis social (pandemia, desconfianza y polarización social)
- ❖ Cuarta revolución industrial (donde el elemento que la diferencia y caracteriza de las anteriores revoluciones es la velocidad exponencial de los cambios)
- ❖ Quinta revolución (el desafío de la transformación digital por parte de las administraciones públicas)
- ❖ Transformación digital (el reto de fomentar un desarrollo más inclusivo)

A partir de lo anterior, se abren distintos escenarios de gobernanza digital, sociedad digital y economía digital, tales como: i) Consecuencias y costos de la brecha digital. La difusión de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) reduce la brecha digital y fomenta sociedades del conocimiento; ii) Problemas de privacidad y seguridad (ciberseguridad); iii) Sistemas de datos e interoperatividad para una política asertiva; iv) Infraestructura digital (5G). Adopción y adaptabilidad de TIC en las instituciones públicas; v) el Gobierno Inteligente.

Desde la perspectiva de Buen Gobierno, Governance o gobernabilidad, a la luz de las grandes mega tendencias, el Gobierno Inteligente es una herramienta para alcanzar el buen gobierno, en torno a la gestión del desarrollo, cuya finalidad última es el Bienestar de la sociedad. En este sentido, desde un enfoque sistémico, prospectivo y con visión estratégica, el Gobierno Inteligente constituye una oportunidad para incrementar el valor de lo público, para el cumplimiento de metas de corto y largo plazo, a raíz de su propia genética, figura No 1, un mayor nivel inversión, así como mejores condiciones para el bienestar de la población.

Figura No 1. Atributos del Gobierno Inteligente

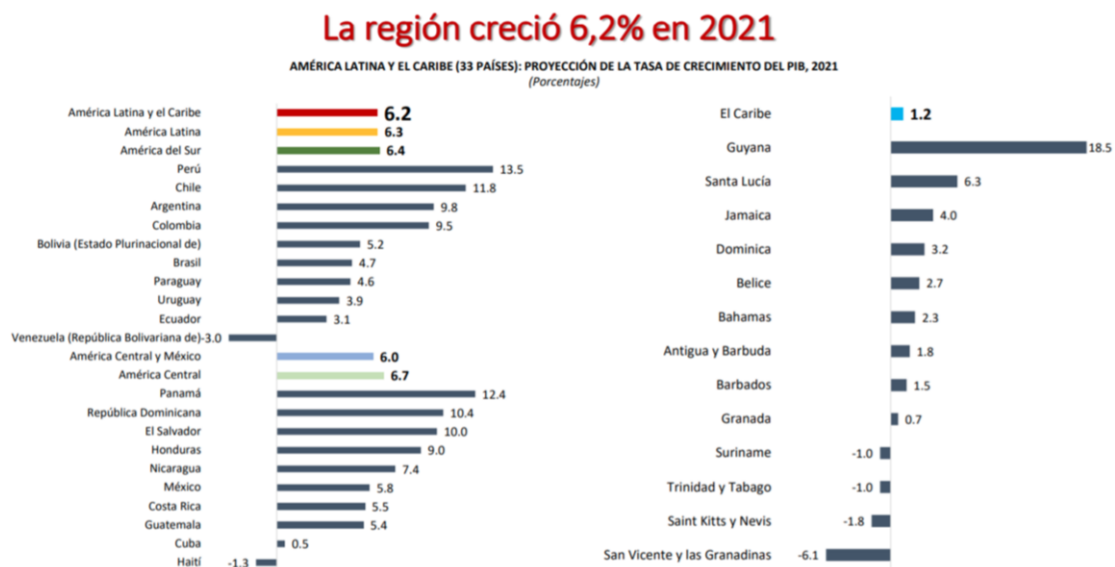


Fuente: Elaboración propia

Por su propia naturaleza, sus atributos se conciben, articulan e integran para realizar una gestión pública efectiva hacia el desarrollo. Justamente, en el caso de la zona SICA, el problema medular de la gestión del desarrollo obedece a: ineficiencias por los tiempos de decisión y a una estructura que en ocasiones constriñe la capacidad de acción en un marco de prioridades regionales, en un entorno VUCA. Ello se analiza desde tres ejes transversales, así:

Gestión económica. La zona ALCA cerró el año 2020 con la mayor contracción en 120 años, donde la economía experimentó un -7.7% (CEPAL, 2020). Ello también tuvo un efecto en la zona CARD, en torno al -6.2% (CEPAL, 2020). Por ende, el efecto fue heterogéneo entre subregiones, así como entre naciones. Al cierre del 2021, la gestión económica tuvo un rebote favorable tanto para América Latina (6.2%), como para Centroamérica (6.7%), como se muestra en la figura No 2.

Figura No 2. Tasa de crecimiento zona ALCA, 2021



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021

Gestión pública del desarrollo en un entorno VUCA. Léase en contextos cambiantes, de complejidad e incertidumbre.

- La gestión de la complejidad. La gestión de los asuntos públicos se desenvuelve en un contexto de complejidad e incertidumbre, lo cual demanda a los gobiernos de turno una alta capacidad para reducir la brecha de la complejidad, entendida como la desconexión entre los problemas complejos de hoy y las herramientas que las organizaciones utilizan para resolverlas, (OCDE, 2020).
- La gestión de la incertidumbre. El principal elemento identitario de la gestión pública debe ser su capacidad de previsión y anticipación (Vargas & Ramírez, 2021). Ello implica una integración respecto a la toma de decisiones en el presente; así como, anticiparse a los cambios y provocar el cambio.
- Contextos cambiantes. La gestión pública no sólo debe gestionar el escenario de complejidad e incertidumbre; también debería anticiparse a los ciclos de ruptura; para gestionar los desafíos que enfrenta la sociedad.

Perspectiva de innovación en la gestión del desarrollo. Desde una visión sistémica, se vuelve imperativo la perspectiva de innovación en las políticas públicas, en la gestión del desarrollo desde el Gobierno Inteligente. La perspectiva de innovación en las políticas públicas es un enfoque consistente y robusto para posibilitar transformaciones y abordar desafíos (North, 2006; Mazzucato, 2014; Phelps, 2017; Vargas & Ramírez, 2020; Hu, 2020; Castillo, 2020; ICAP; BM; CEPAL; BID; Science Policy Research, University of Sussex; Finnish Environment Institute SYKE; Utrecht University Centre for Global Challenge, Países Bajos, entre otros). En un entorno

VUCA, la mejora de la gestión pública del desarrollo requiere la integración de las siguientes lógicas de innovación, a saber:

- Lógicas de innovación prospectiva Trascender la administración de asuntos públicos; innovar en las formas de entender y operar las crisis
- Lógicas de innovación en contextos de incertidumbre Apuesta decidida por la capacidad de previsión y anticipación
- Lógicas de innovación por aprendizaje Innovación en la forma de hacer las cosas para la creación de valor público, así como innovación en la calidad de los servicios públicos
- Lógicas de innovación disruptivas Adopción y adaptación de tecnologías disruptivas que contribuya a mejorar la función pública, así como el logro de metas de corto y largo plazo

A la luz de todo lo anterior, se abre un escenario de transición de un Gobierno Inteligente en la zona SICA; donde la mejora de la intervención pública pasa por un proceso de innovación en el diseño y operatividad gubernamental; una nueva forma de hacer las cosas para la creación de valor público, así como la innovación en la calidad de los servicios públicos.

Teniendo ello en consideración, en un entorno VUCA, hoy el medio para alcanzar el buen gobierno es el Gobierno Inteligente, tal como se muestra en la figura No 3.

Figura No 3. Zona SICA: hacia un Gobierno Inteligente



Fuente: Elaboración propia

Si bien es imposible trazar una línea recta hacia el futuro, sí es posible diseñar una estrategia de futuro, en principio para gestionar los nuevos retos y desafíos; sobre todo, para la construcción de un futuro aspiracional compartido, cuyos ejes transversales son:

Crecimiento económico robusto e inclusivo. El efecto rebote económico no significa, ni asegura un crecimiento sostenido, pues la paradoja de la recuperación exhibe un problema de heterogeneidad estructural, tal como lo indica la reciente proyección de crecimiento (4.5%) de la región para el 2022. Por tanto, la visión económica debe ser la transición de una economía tradicional hacia una digital.

Buena gobernanza fiscal. El Fondo Monetario Internacional (2021) destaca que la zona ALCA es la región con mayor peso de la deuda respecto al Producto Interno Bruto (PIB), en torno al 56.3%. Además, presenta el mayor servicio de deuda externa respecto a la exportación de bienes y servicios (59%). En este sentido, el Consejo Monetario Centroamericano, revela que todos los países de la zona CARD incrementaron su deuda externa, debido al impacto de la pandemia. De ahí, la pertinencia sobre la buena gobernanza fiscal.

Confianza. Tal como lo destaca el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la clave de la cohesión social y el crecimiento es la confianza. Ello requiere de gobernabilidad democrática, donde la visión social es la construcción de capacidades de sus ciudadanos.

En suma, frente a la tentación de tomar atajos (buscar soluciones rápidas), el Gobierno Inteligente se concibe como una gobernanza para la gestión del desarrollo; cuyo *indirizzo* político sea:

la construcción de un futuro aspiracional compartido: bienestar social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Astigarraga, E. (2016). 2016. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, Vol. (71), 13-29.
- Caribe, C. E. (2022). *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe, 2021*. Santiago.
- Castillo, M. J. (2021). *Sector público en un entorno VUCA: el desafío de la adaptación permanente*. San José.
- Godet, M. (1993). *De la Anticipación a la Acción. Manual de prospectiva y estrategia*. MARCOMBO.
- Keefer, P. &. (2022). *Confianza: la clave de la cohesión social y el crecimiento en América Latina y el Caribe*.
- Lovelock, P. (noviembre de 2020). *Framing Policies for the Digital Economy*. Obtenido de UNDP Global Centre for Public Service Excellence: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/capacity-building/global-centre-for-public-service-excellence/DigitalEconomy.html>
- Marczak, J. &. (2016). *América Latina y el Caribe 2030: Escenarios Futuros*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- OCDE, C. d. (2021). *Perspectivas económicas de América Latina, 2020*.
- OCDE, C. d. (2022). *Perspectivas económicas de América Latina 2021*.
- Vargas, P. (2020). *¿Cómo gobernar los problemas del mañana?* Obtenido de En Políticas Públicas en el Mundo Post COVID. Instituto Centroamericano de Administración Pública. Recuperado de: <https://icap.ac.cr/publicaciones/dossier/public/index.html>

SOBRE EL AUTOR

ERICK MENJÍVAR ESCOBAR



Investigador y docente. Economista en el ámbito de la cooperación internacional y empresarial. Profesional en las áreas de entorno micro y macroeconómico, crecimiento económico, desarrollo económico y social, gestión pública y empresarial, institucionalidad y responsabilidad social empresarial.

Doctor en Gestión Pública, Ciencias Empresariales y Relaciones Económicas Internacionales; postgrado en macroeconomía y administración de empresas, licenciatura en economía, efectuados en Costa Rica, Chile y España.

INNOVA ICAP

NEWSLETTER

SOBRE INNOVA ICAP:

Innova ICAP es un espacio donde se exponen ideas que transforman e innovan la forma en que se entiende y se hace la gestión de lo público.

Desde las preguntas, reflexiones, aportes y análisis de diversos especialistas que colaboran con el ICAP se ofrece una visión disruptiva sobre el funcionamiento de las administraciones públicas, las alianzas público-privadas y el fortalecimiento de las democracias en contextos de incertidumbres.