

# GOBERNANZA, POLÍTICA PÚBLICA, GESTIÓN PÚBLICA

Luis F. Aguilar

# CONTENIDO

- La cuestión de ***la capacidad y eficacia directiva de los Gobiernos.***
- Análisis / Ciencias de ***Políticas Públicas***: la primera respuesta a la cuestión.
- Las PP son acciones e instrumentos de un específico ***Proceso de Gobernar – Gobernanza.***
- El cambio reciente en el Proceso de Gobernar: ***La Nueva Gobernanza***, dimensiones, tipos y niveles.
- El impacto del nuevo proceso de gobernar ***en el diseño de las PP y en la gestión pública.***
- ***Las capacidades a construir*** a fin que la gobernanza nueva acredite y potencie eficacia directiva.

# LA CUESTIÓN ACERCA DE LA CAPACIDAD Y EFICACIA DIRECTIVA DE LOS GOBIERNOS

- La dificultad de gobernar: a) por su objeto y objetivo, b) por sus destinatarios, c) por la complejidad de su aparato administrativo.
- La agudización de la cuestión en las últimas décadas. Factores endógenos => **Crisis fiscal-financiera y Crisis político-institucional**. Las Respuestas: **Política de Ajuste y Transición Democrática => Orden liberal-democrático**.
- El tránsito de la cuestión de la legitimidad política de los gobernantes a la capacidad directiva de los gobernantes legítimos: Del Gobernante al proceso de gobernar. **From Government to Governance**.
- Desarrollar y sostener un proceso de gobernar de **calidad-validez Institucional y calidad-validez técnica** (informativa, cognoscitiva, financiera, gerencial...).

# LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

- Nacimiento en EUA, mitad años 50, Recepción en AL, fines de los años 80. Harold D. Laswell. Ambiente político-social de la época: Orden liberal-democrático vs Orden socialista-comunista. **Políticas Públicas vs Planes de Gobierno.**
- El problema del gobernar no es institucional ni administrativo ni tampoco fiscal. Es un *Problema de dirección, de alta dirección: decisiones directivas.*
- Planteamiento de la cuestión ante el desconocimiento del proceso de decisión directiva. Doble objeto y objetivo de conocimiento: 1. KNOWLEDGE OF, 2. KNOWLEDGE IN.
- La disciplina surge con el objetivo de conocer si el conocimiento guía la deliberación decisoria del gobierno y con el fin de que la guíe.
- **Eficacia => Causalidad => Conocimiento Científico - Técnico**

- Los instrumentos directivos del gobierno son: **Leyes y Políticas.**
- Las PP son decisiones y acciones de un proceso de gobierno, están enmarcadas por la estructura y el proceso de gobierno.
- **El proceso de gobierno => régimen (sistema) político => Estado constituido.**
- Este marco institucional agregado condiciona el proceso de gobierno / gobernanza.
- Cambios en el proceso de gobierno ocasionan cambios en el proceso de decisión y efectucción de las PP.

# LA NUEVA GOBERNANZA

- Numerosos y profundo cambios a la vuelta del milenio. Cambios estructurales. Problemas públicos de mayor complejidad y escala.
- La cuestión de la eficacia directiva del gobierno: **Tránsito de la INEFICIENCIA a la INSUFICIENCIA de los gobiernos** => un nuevo proceso de gobernar.
- La definición de Gobernanza: intencionalidad y causalidad. Definición de los valores, fines y proyecto de sociedad + definición de las formas de organización, acciones y recursos para realizarlos.
- Sus dos dimensiones, institucional y cognoscitiva: validez institucional y validez causal.

- Los **tipos** de la Gobernanza, según las relaciones establecidas entre gobierno y sociedad en la definición del sentido de dirección de la sociedad y de las acciones para realizarlo.
  - **Gobernanza por Gobierno:** Gobierno > Sociedad
  - **Gobernanza por Autogobierno:** Sociedad > Gobierno
  - **Gobernanza por Co-Gobierno:** Gobierno <=> Sociedad

# LA NUEVA GOBERNANZA

- Nuevo tipo de proceso directivo, en el que la definición del sentido de dirección de la sociedad, sus objetivos, futuros, su orientación, y
- la definición de las actividades para realizar los objetivos (resolver problemas, enfrentar desafíos, crear futuros de valía), de las formas de organizarse y del modo como se distribuirán los costos y beneficios,
- YA NO ES NI PUEDE SER OBRA EXCLUSIVA DEL GOBIERNO,
- sino ***el resultado de la interlocución – deliberación conjunta – interacción – interdependencia – coproducción – corresponsabilidad – coautoría – cogobierno – asociación entre el gobierno y las organizaciones privadas y sociales.***



# LOS NIVELES DE LA GOBERNANZA

- ***“Gobernanza pública”***, que es el proceso mediante el cual el gobierno gobierna o dirige a la sociedad.
- ***“Gobierno o gobernanza Gobernanza de la administración pública / sector público”***, que es el proceso mediante el cual el gobierno (Presidente, Primer Ministro, Gobernador...) dirige o gobierna el sistema de la administración pública o del sector público en su conjunto, compuesto por varias entidades con atribuciones y materias diversas y diversas modalidades estatutarias...

• **“Gobierno o gobernanza corporativa pública”** (= de las corporaciones / organizaciones públicas o del sector público), que es el proceso mediante el cual el gobierno (Ministros, Secretarios, Directores Generales...) dirige o gobierna sus específicas corporaciones u organizaciones, responsables de realizar específicas funciones públicas y de proveer específicos bienes y servicios públicos a los ciudadanos. Este tercer nivel incluye el gobierno de *las empresas públicas*.

La desagregación en 3 Niveles descansa en la evidencia de que el gobierno gobierna a su sociedad a través de las acciones que decide ejecuten sus organizaciones administrativas, empresas públicas, programas y personal, en conjunto o por separado, singularmente o en modo concurrente y coordinado.

El gobierno de la sociedad es facilitado u obstaculizado por el modo como el gobierno gobierna su sistema administrativo.

Sin embargo, **NO** nos hemos planteado **la cuestión acerca de la dirección del sistema administrativo y la de una corporación administrativa particular** y, acerca de los factores que hacen posible una dirección corporativa eficaz del sector público, fundamental para un gobierno eficaz de la sociedad.

# GOBERNANZA CORPORATIVA PÚBLICA Y PRIVADA

La cuestión acerca del *gobierno corporativo público* es similar a la del *gobierno corporativo privado*.

Dos problemas centrales y de efectos nocivos en las corporaciones:

- *Un proceso directivo de gran discrecionalidad, autonomía, carente de controles efectivos para evaluar su validez o corrección.*
- *Riesgos y Hechos de corrupción de los dirigentes.*

La Respuesta:

1. El establecimiento de una severa *normatividad* del gobierno corporativo: ***Códigos de Conducta***, integrados por principios, reglas, procedimientos y estándares de información, consulta, transparencia y rendición de cuentas, así como reglas de selección, nombramiento y duración del cargo, etc.;
2. El establecimiento de ***Órganos Colegiados de dirección corporativa*** para la supervisión del desempeño de los altos ejecutivos, tales como Juntas de Gobierno, Consejos de Administración o de Dirección, Asamblea de Accionistas, Consejos Consultivos... Integrados por miembros independientes y representativos de sociedad y gobierno.

# CREACIÓN Y DESARROLLO DE CAPACIDADES

- Si muchos asuntos públicos son y serán atendidos en modo de Gobernanza Nueva,
- Si una robusta Gobernanza Corporativa Pública es fundamental a fin de que la AP contribuya significativamente a la dirección de la sociedad,

## **Dos Retos y Deberes**

- **Las capacidades a crear y desarrollar al interior del gobierno**
- **Las capacidades a crear y desarrollar en la ciudadanía – sociedad**

**a fin de que la Nueva Gobernanza  
posea VALIDEZ INSTITUCIONAL y COGNOSCITIVA,  
sea viable y acredite capacidad directiva.**

# Al interior del Gobierno: Capacidades institucionales, fiscales, políticas, cognoscitivas

- Institucionalidad y honestidad directiva y administrativa:  
No Corrupción, No Discrecionalidad y Parcialidad.
- Transparencia y Rendición de Cuentas sobre decisiones y acciones.
- Exigencia de finanzas públicas equilibradas, administración tributaria eficaz y costo-eficiencia operativa.
- Capacidad de coordinación y cooperación intra e intergubernamental.
- Capacidad de análisis, diseño e implementación de PP: información y conocimiento causal.
- Capacidad de gestión de organizaciones, procesos y personal.
- Capacidad de Interlocución y Asociación con la ciudadanía + Instituciones de participación ciudadana.

## En la sociedad: Capacidades institucionales, fiscales, políticas y sociociviles

- Exigencia y disposición a obedecer leyes, respetar derechos y libertades, cultivar un sentido de Lo Público,
- Creación de instituciones de participación ciudadana: *información, consulta, deliberación, asociación, empoderamiento, control.*
- Fomento a la creación y desarrollo de organizaciones de la sociedad civil de objetivos cívicos y objetivos sociales. Promoción del Asociacionismo.



- Fomento y Exigencia de Responsabilidad Social Empresarial.
- Políticas sociales que exijan a los ciudadanos formas de agrupamiento, coordinación y corresponsabilidad para ser beneficiarios de ellas. Formación de ciudadanía y capital social.
- Institucionalizar formas de *asociación público-privado-popular (PPPP)* en políticas y programas de desarrollo, bienestar, seguridad social, creación y ampliación de oportunidades, etc.