

Universidad de Costa Rica  
Primer Foro Institucional 2016  
Hacia el funcionamiento  
armónico del estado para el  
logro de un desarrollo integral  
con equidad

# Estructura y funcionamiento actuales del Estado: avances y desafíos

Miguel Gutiérrez Saxe  
24 de Agosto del 2016

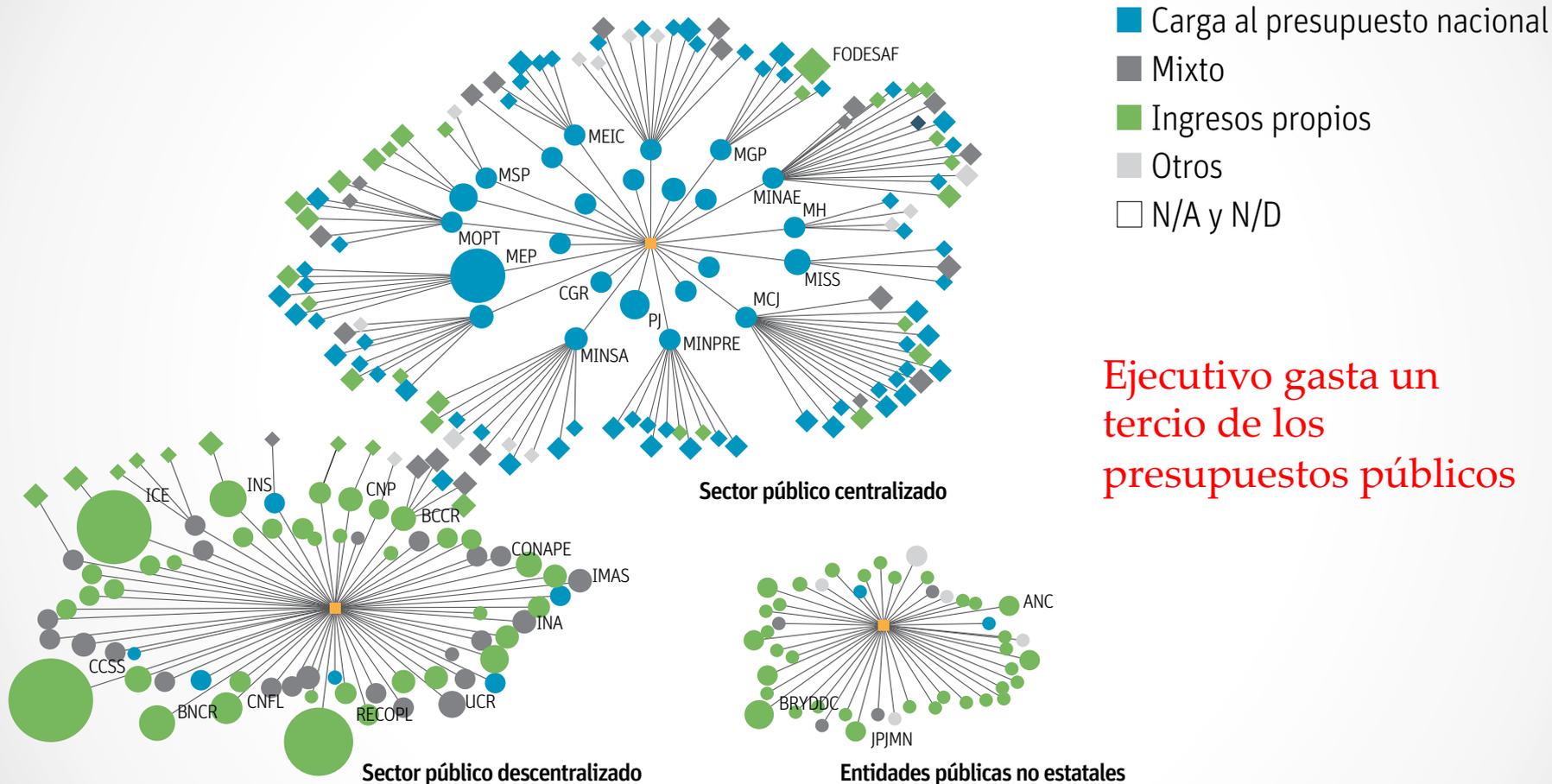
# Paradojas

- Vivimos un tiempo de **grandes transformaciones** en **el estilo de desarrollo**, en la que se han generado sectores económicos ganadores y perdedores y en la que se ha producido un desarrollo muy desigual entre sectores del Estado.
- Hemos creado una robusta y sofisticada **maraña institucional**, con autonomías y formas débiles de coordinación y direccionamiento desde el Ejecutivo, de tal forma que sus decisiones no preceden ni presiden la gestión pública y se han generado marcadas diferencias en cuanto a eficiencia, condiciones de trabajo, etc.
- Tenemos **un amplio poder infraestructural** del Estado con un poder ejecutivo débil y en jaque por el fraccionamiento de los partidos que tienen prácticas obstructivas y por las escasas habilidades para la concertación en el sistema político y de la sociedad para la gestión de los objetivos nacionales.
- Hemos construido instituciones nacionales y un estado de derecho en el que crónicamente los **aportes tributarios** al gobierno central **son insuficientes**.
- Agregamos **controles crecientes** e incorporamos pesos y contrapesos en lo público para **combatir la corrupción**, pero estos no han sido eficientes para detectarla y sancionarla, aunque sí **entran** el funcionamiento de lo público.
- Hemos sustituido la entrega de bienes y servicios públicos de calidad **por expectativas de derechos** (crecientes y sin financiamiento).
- Creemos **y valoramos nuestra democracia**, sin embargo, crece el **malestar** y el descontento y la falta de consensos reduce la capacidad de adaptación y transformación.

# Paradojas

- Vivimos un tiempo de **grandes transformaciones** en el **estilo de desarrollo**, en la que se han generado sectores económicos ganadores y perdedores y en la que se ha producido un desarrollo muy desigual entre sectores del Estado.
- **Hemos creado una robusta y sofisticada maraña institucional, con autonomías y formas débiles de coordinación y direccionamiento desde el Ejecutivo, de tal forma que sus decisiones no preceden ni presiden la gestión pública y se han generado marcadas diferencias en cuanto a eficiencia, condiciones de trabajo, etc.**

# DIAGRAMA 4.1 Costa Rica: instituciones públicas según tamaño presupuestario, fuente de financiamiento y naturaleza jurídica



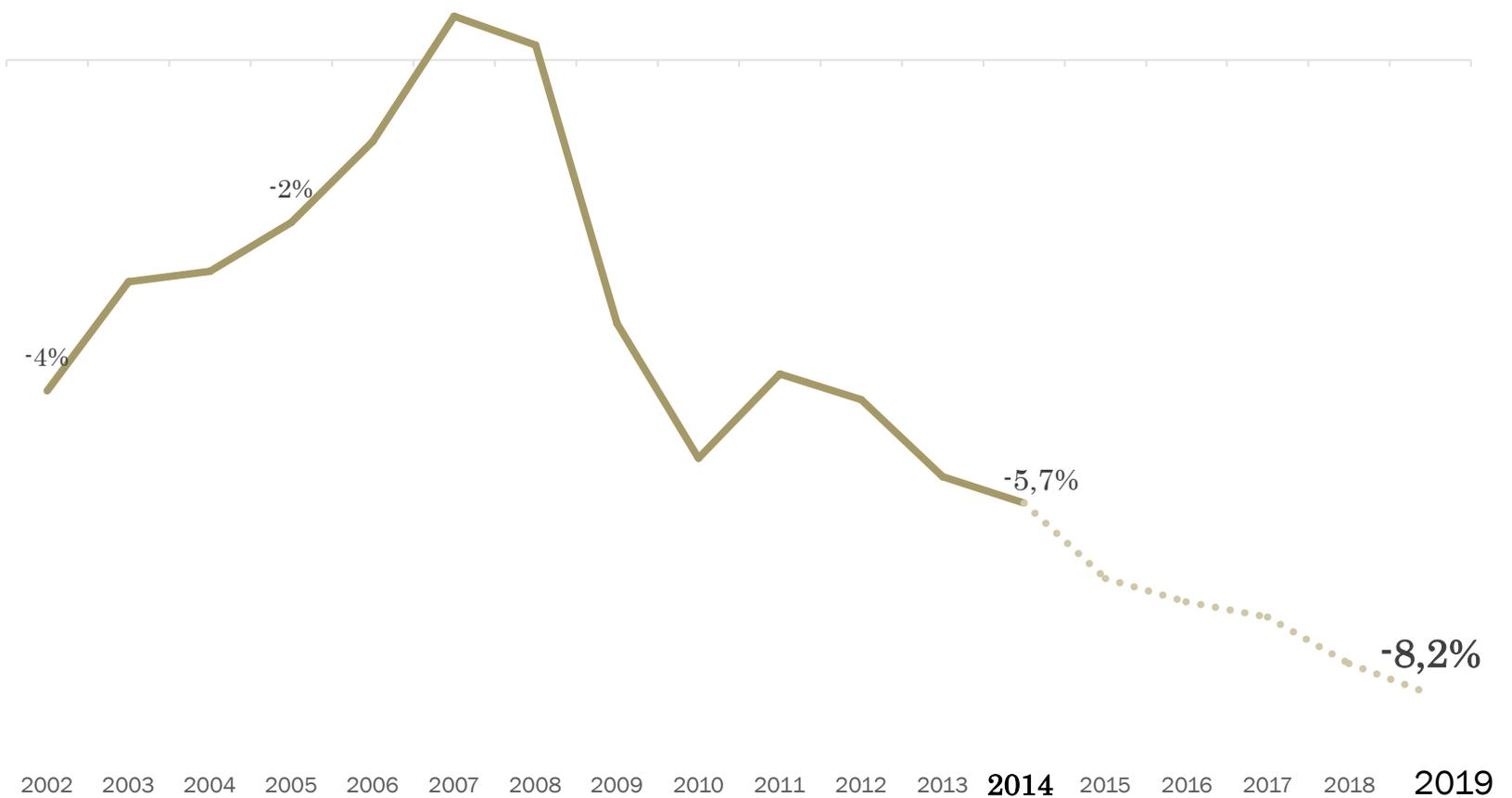
La institucionalidad de los Estados en Centroamérica. Vargas y Durán, 2016

# Paradojas

- Tenemos **un amplio poder infraestructural** del Estado **con un poder ejecutivo débil** y en jaque por el fraccionamiento de los partidos que tienen prácticas obstructivas y por **las escasas habilidades** para la concertación en el sistema político y de la sociedad **para la gestión** de los objetivos nacionales.
- Hemos construido instituciones nacionales y un estado de derecho en el que crónicamente los **aportes tributarios** al gobierno central **son insuficientes**.

# Declive solvencia fiscal

Balance financiero del Gobierno Central  
(porcentaje del PIB)



# Para concluir...

- Como se puede colegir, la gobernabilidad y la propia funcionalidad del Estado están en riesgo.
- Ahora bien, el conjunto de estas paradojas subraya ciertas amenazas al carácter singular de nuestro desarrollo en sus aspectos esenciales, a nuestro rumbo nacional.
- Son amenazas de estos tiempos por tener una economía que excluye y una política social que incluye pero no alcanza a compensar y un sistema político que no adapta la institucionalidad.



# Para concluir...

- Conclusión: es necesario incrementar la eficiencia de la gestión pública y fortalecer la evaluación lo que supone una revisión de nuestra arquitectura institucional, generalizar la medición del desempeño y asociar los incentivos a los buenos resultados institucionales y personal. Y financiar al Estado.

Universidad de Costa Rica  
Primer Foro Institucional 2016

Transformaciones necesarias desde las perspectivas jurídica, política, social, económica y de planificación en el marco de una visión sistémica para un desarrollo integral y solidario

# Las perspectivas de la planificación y de la gestión

Miguel Gutiérrez Saxe  
14 de Septiembre del 2016



# Planificación

«... conocimiento técnico que precede y preside las acciones en contextos democráticos...» (Lira, 2006: pág. 15)

«... acción que consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos para alcanzar una situación definida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados» (Ander-Egg, 1993: pág. 27-28).

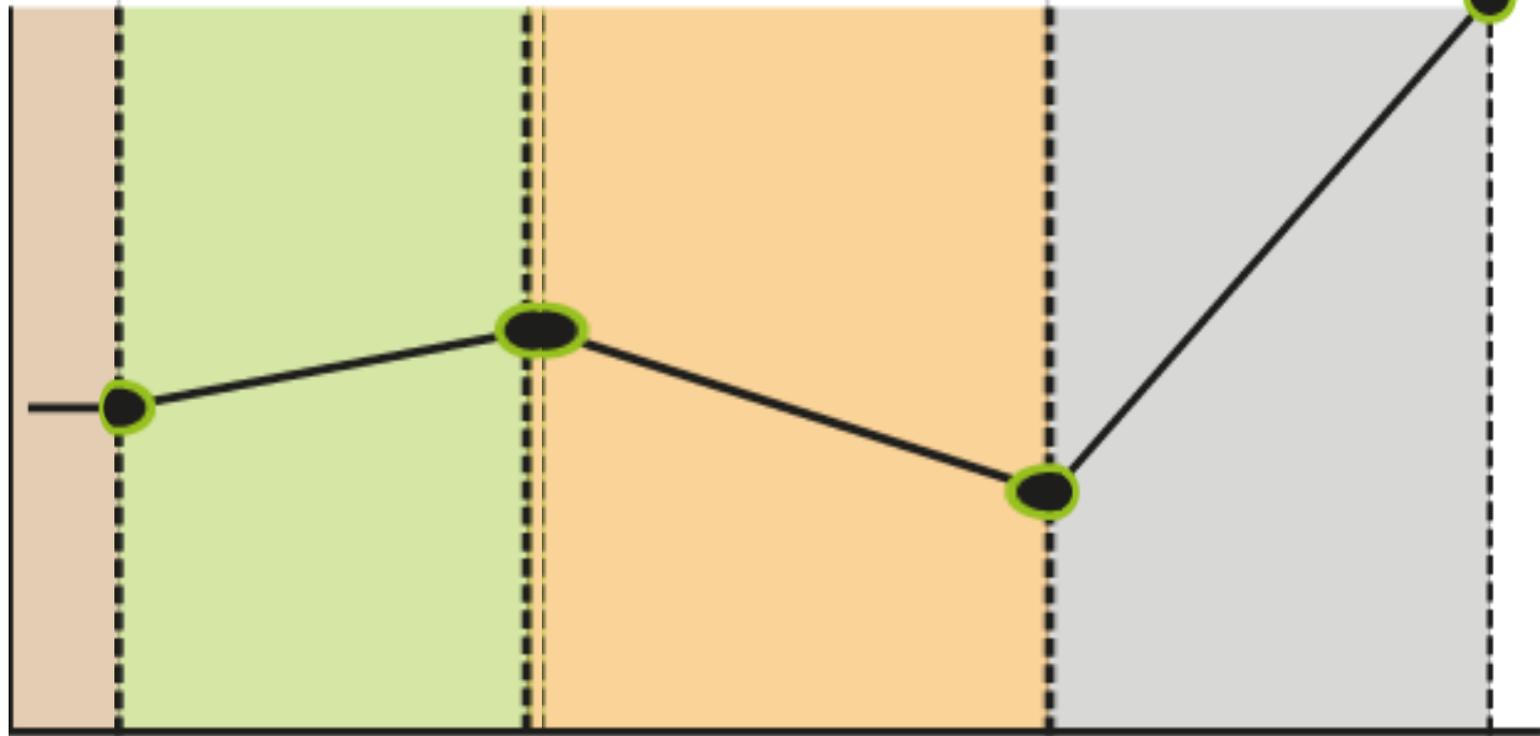
# Evolución en América Latina



Centralizada Crisis y ajuste

Reformas Liberales

Estabilidad y ajustes de las reformas



1961-1970

1970-1980

1990

2000

Punta del este  
Creación de ministerios, Oficinas o concejos de Planificación.

Elaboración de planes de desarrollo.

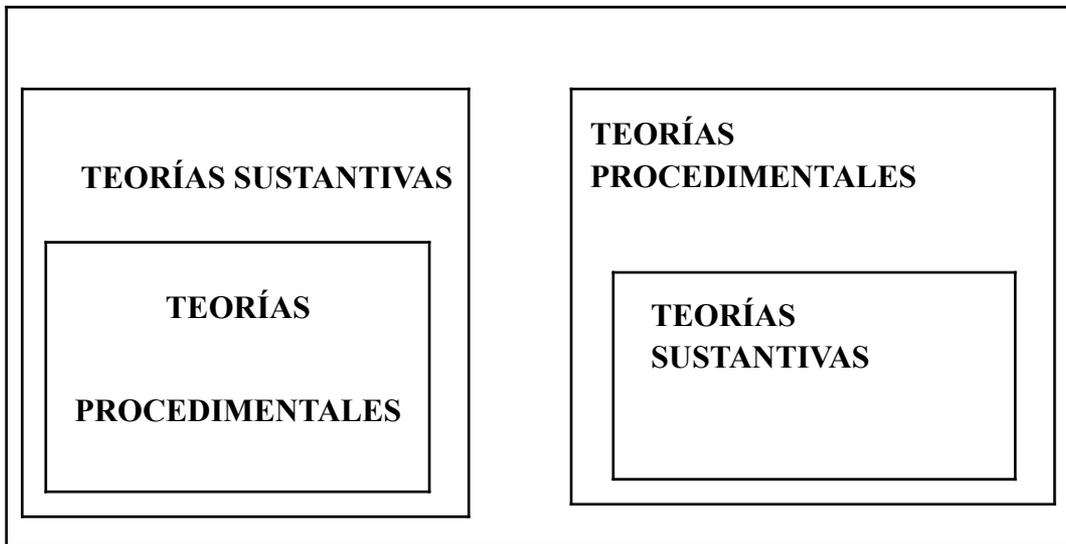
Disminuye intervención del Estado

Privatización de servicios que antes prestaba el Estado.

Combinación Estado-mercado.



# Teoría sustantiva y teoría procedimental



**Fuente:** Faludi, Andreas. Planning Theory. Urban and Regional Planning Series. Volume 7 Pergamon Press 1973

Para planificar se necesita  
**conocimiento sustantivo:**  
desarrollo económico, educación, salud, ordenamiento territorial y  
**conocimiento procedimental:**  
procesos, métodos, etapas, técnicas.



# Escuelas de planificación

Con el pasar del tiempo, la planificación ha ido evolucionando para dar respuesta a los cambios, por lo cual resulta pertinente describir algunos de sus principales escuelas la tradicional-normativo; la situacional; la estratégica y la prospectiva.





## Variabilidad y complejidad...

...en esta época de cambios tan acelerados, que más bien es un cambio de época, aumentan la complejidad y la indeterminación produciéndose no sólo un aumento de la incertidumbre sino que se entra de lleno en el plano de la ambigüedad, tipificada por incertidumbre no estructurada... (Lira, 2006: pág.41).



Por medio de la planificación se busca optimizar el uso de los recursos escasos y limitados, en una época de transformaciones en el entorno; estos recursos deben ser utilizados de manera rápida, flexible y continua ante las exigencias de las nuevas condiciones.

Sin embargo, la planificación se enfrenta a un contexto de cambios cada vez más acelerados con altos niveles de complejidad y de incertidumbre que pueden llevar a la gestión pública a estancarse ante la incapacidad de innovar en su forma de planificar.

# Entonces, desde la perspectivas de la planificación y de la gestión

- Los planes nacionales de desarrollo, que se supone son el instrumento mayor de coordinación. Se producen avanzado el gobierno, se refieren a objetivos que poco tienen que ver directamente con la acción pública, y no aborda con la amplitud que se requiere el tema de la gestión pública y las correcciones indispensables de esta para lograr la gobernabilidad. Como si no tuviéramos problemas de gestión, los planes no se detienen en este asunto.
- Como se puede colegir la propia funcionalidad del Estado están en riesgo.

# Entonces, desde la perspectivas de la planificación y de la gestión

- Es necesario incrementar la eficiencia de la gestión pública y fortalecer la evaluación lo que supone una revisión de nuestra arquitectura institucional, generalizar la medición del desempeño. Y financiar al gobierno central.
- Planificación y gestión para el desarrollo tendrían que enfocarse en esto.
- Resultados para el desarrollo.