



"El papel de las Escuelas de Gobierno en el Desarrollo de Competencias en el Sector Público"

Prof. Enrique Saravia

Escuela Brasileña de Administración Pública y de Empresas
Fundación Getulio Vargas
Río de Janeiro, Brasil

Santo Domingo, 6 de octubre de 2005

Problema de legitimidad del Estado

**Bobbio: fenómeno positivo
mal necesario
mal innecesario**

**Años recientes:
Estado mínimo
Anarquismo contemporáneo.**

Crisis del aparato del Estado

Frustración del ciudadano

Impuestos, elecciones

Lo que se nos dá en cambio es
precario, difícil, costoso

Escasez crónica de recursos

Desánimo del servidor público

Permanencia del Estado, pero se desea otro
Estado.

Banco Mundial (2004)

La decepción por el desempeño gubernamental es un estado de ánimo generalizado en el mundo.

“El bajo grado de confianza y el creciente escepticismo sobre el sector público pueden tener consecuencias perniciosas sobre las instituciones democráticas”.

La principal causa de descrédito estatal
es el mal desempeño

Desperdicio de recursos,
incapacidad de alcanzar objetivos,
inoperancia,

incapacidad para implementar
adecuadamente las políticas establecidas
por el propio poder público.

“Consenso de Washington”:

“El Estado es, en principio, un problema: la acción estatal es estructuralmente ineficiente y no confiable para la generación de bienestar”.

Contexto contemporáneo de la administración pública

a) Rapidez de las transformaciones

Contexto político:

- Desaparición de la URSS
- Nueva York, 11 de septiembre

Contexto económico

Circulación del Euro

Proteccionismo abierto

Situación de guerra

Grandes fraudes empresarios

ENRON, WorldCom y otros

New Public Management

Esas medidas no bastaron para superar la crisis del Estado en países con dificultades de desigualdad social y geográfica, de endeudamiento pesado o de sistemas políticos en transición.

b) Impactos de la tecnología

Rápida obsolescencia del conocimiento

→ Educación permanente

Tecnologías médicas, financieras, educativas

**Informática
y telecomunicaciones**

Internet

Medios.

Redes y organizaciones virtuales.

Gobierno Electrónico (E-government)

Voto electrónico (E-voting)

Democracia electrónica (E-democracy)

Seguridad y defensa (E-warfare)

Exclusão digital.

c) La existencia de un sector económico privado fuerte, modernizado y con recursos, que permite visualizar instancias de mutua cooperación entre Estado y empresas.

Concesiones

Colaboración público-privada. PPP.

d) La variable internacional en las políticas internas:

competencia comercial, calidad del medio ambiente, prevención del crimen, control demográfico, paz y seguridad, medios de comunicación, Internet, epidemias, tasas de interés y de cambio, relaciones económicas internacionales

Control de los flujos financieros e informacionales

Generación de empleo y productividad internacional

GLOBALIZACION.

e) Presión por participación

Demanda de los usuarios y grupos de presión

Fuerza de los *lobbies*

Creciente y autónoma articulación social
Movimiento sindical, asociaciones empresarias, ONG
y grupos de interés

Interacción con el sector privado

Interacción con la comunidad
Proliferación e influencia de las ONG

Presión por transparencia
Formas institucionales de decisión y control.

g) Emergencia de lo social

Aspiraciones - frustraciones

La impaciencia casi explosiva ante la perpetuación de los mecanismos de concentración del ingreso y de injusticia y falta de equidad social.

PAPEL DE LAS ESCUELAS DE GOBIERNO

Ambitos de actuacion

Competencias requeridas

Reforma del Estado

Como implantar reformas sustentables

Las ideas son importantes para explicar -positiva e negativamente- la reforma

El servicio público pasa de regulador a servidor de la sociedad

Servidor público: responsable ante los superiores, el público, los organismos de control y la prensa

La reforma es orientada por valores (cambio deseable) y por resultados.

Descentralización política y económica

El sector público debe participar pero en las actividades de asesoría, explicación, negociación, persuasión y asociación

La descentralización no elimina la necesidad de coordinación central.

El gobierno sigue siendo jerárquico

Nuevas formas de organización del sector público y del tercer sector.

La instancia municipal debe ser fortalecida, pero el gobierno nacional debe dar apoyo y cooperación técnica.

La participación municipal debe ser establecida o reforzada.

Empresas Estatales: Instrumentos de política pública. Forum Cooperativo.

Ciencia y Tecnología

Técnicas de escenarios y visión y gestión
estratégicas

Sistemas de formulación e implementación de
políticas públicas.

Coordinación

Capacidad de negociación

Contractualización

.

Participación
Descentralización
Redes

Transparencia
Contractualización

**Consideración de la figura del cliente-usuario-
ciudadano**

**Construcción y uso de indicadores de calidad y de
desempeño físico y financiero**

**Formas de acceso de los ciudadanos al control y
reclamación**

Evaluación de políticas y proyectos públicos.

EDUCACION (CONTINUADA) DEL GERENTE

COMPETENCIAS

1. GERENCIA CONTEMPORÁNEA DEL SECTOR PÚBLICO.
GESTION POR RESULTADOS
2. GERENTE SOLUCIONADOR DE PROBLEMAS
3. GERENTE COORDINADOR
GESTOR DE REDES
4. GERENTE COMUNICADOR
5. GERENTE NEGOCIADOR
6. GERENTE MOTIVADOR
7. GERENTE CAPACITADOR
8. GERENTE ADMINISTRADOR DEL TIEMPO
9. GERENTE EMPRENDEDOR.

IMPORTANCIA DE LA CULTURA

Conjunto sistemático de
valores,
creencias,
tradiciones,
comportamientos y
normas
que dan identidad a una sociedad específica

IDENTIDAD

FÓRMULAS PROPIAS

GERENCIA INTERCULTURAL

ESTILOS DE GERENCIA Y DE NEGOCIACION

ÉTICA

Los valores del servicio público

“Las cualidades que más urgentemente se necesitan en el funcionario del Estado del siglo XX: iniciativa y espíritu emprendedor, originalidad y una mente constructiva, comprensión humana e ideas democráticas, preparación científica y ciertos conocimientos en ciencias sociales”

(H.R.C.Greaves, director del Servicio Civil Británico, 1947)

Nada cambió bajo la perspectiva del siglo XXI. Pero sería bueno enfatizar la necesidad de contar con un espíritu deseoso de justicia social y de dedicación al bien de la comunidad.

Enrique Saravia

ejsgv@universiabrasil.net

Reino Unido, 1991. **CARTA DEL CIUDADANO** (*Citizen's Chart*)

Estado de Rio Grande do Sul, 1998. **CÓDIGO ESTADUAL DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS**

PARÁMETROS MÍNIMOS DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE NATURALEZA PÚBLICA

energía eléctrica
agua y alcantarillado
telecomunicaciones
salud pública
educación básica
seguridad pública
protección del medio ambiente
transporte
justicia
asistencia social básica.

OBJETIVO

UNIVERSALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS
PÚBLICOS

CONTINUIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

RAPIDEZ EN RESTABLECER SERVICIOS
PÚBLICOS

CALIDAD DE BIENES Y SERVICIOS PÚBLICOS

NIVELES DE PÉRDIDA DE PRODUCTOS

CALIDAD DEL AMBIENTE Y DE VIDA DE LA
POBLACIÓN.