

Voces



Actualizado hoy a las **02:25**

**BLOG DE NOAM TITELMAN. ES INVESTIGADOR DEL CENTRO DE SISTEMAS PUBLICOS (CSP) DE INGENIERIA INDUSTRIAL, U. CHILE**



**Noam Titelman**  
Investigador del Centro de Sistemas Públicos (CSP) de Ingeniería Industrial, U. Chile



# Dominga y la convicción política en el Estado

La aspiración de un mejor Estado no es exclusiva de aquellos que abogan por menos Estado y más mercado. Por el contrario, una reforma profunda para un mejor Estado debiese ser una bandera central para quienes creemos en una sociedad de derechos, más democrática y menos saturada por las lógicas de mercado. Un mejor Estado es aquel en que se reconocen espacios políticos, de deliberación sobre los fines de las políticas y sus medios, y que entrega espacios técnicos que se encargan de la implementación de lo definido políticamente.

Que un debate sea político no significa que la calidad de la información en que se basa pase a segundo plano. Sin caer en la ingenua y peligrosa idea de que con más información todo sería consenso, es innegable que con mejores datos y conocimiento sobre la manera en que medidas impactarán, hay mejores posibilidades que los debates sean fructíferos; si no para llegar a acuerdo, al menos para precisar y transparentar las diferencias. Por ello, además de permitir la exitosa implementación de las políticas públicas, uno de los roles principales de la técnica al servicio de la política es alimentar el debate político con más y mejor información. Así, por ejemplo, la controversia sobre si llevar a cabo el proyecto minero “Dominga” es una muestra de cuando estas dimensiones entran en tensión. ¿Es esta una decisión técnica o política? ¿Hay que priorizar el crecimiento o la sustentabilidad? ¿Tenía razón el ministro del Medioambiente o el ministro de Economía?

Es cierto que las convicciones juegan un rol central en política. Hay quienes durante las décadas pasadas menospreciaron la relevancia de las convicciones, bajo el supuesto de un consenso básico casi absoluto. Siguiendo las conceptualizaciones de la “Tercera Vía”, las preferencias políticas eran disfrazadas de razonamiento técnico. Sin embargo, los que creemos que la política es un legítimo y genuino espacio de disputa, en el que se contraponen visiones y convicciones, a veces muy distintas, cometeríamos un error si reaccionáramos menospreciando el análisis técnico. La política, en gran medida, es el arte de la persuasión. En ese marco, para mover la sociedad se requiere, sin duda, discursos plenos de compromiso y propósito, pero solo con ellos no se llega muy lejos. Lo cierto es que para que la política logre realizar su aporte democrático, requiere integrar y equilibrar adecuadamente la capacidad de expresar principios y aspiraciones junto con la capacidad de impulsar el diseño e implementación eficaz de proyectos y soluciones. Buena información técnica no garantiza por sí sola esa conjunción virtuosa, pero es un requisito insoslayable para su existencia.

**En este sentido, por ejemplo, es vital, para quienes queremos impulsar reformas sociales estructurales y profundas, que el Estado tenga un sistema de control de gestión que incluya mecanismos de evaluación de su actuar. Sin embargo, existe cierta reticencia al respecto, influida por el balance de desaciertos de la cultura de obsesiva medición y evaluación de la gestión estatal que irrumpió en Chile —en la década de los 1990—, al amparo de la denominada “Nueva Gestión Pública” ligada a la Tercera Vía. La convicción subyacente de esa corriente era que todos los problemas de la gestión pública se solucionarían implementando incentivos basados en lógicas de mercado a la administración del Estado. En ese marco, se acabó siguiendo lógicas causales simplistas —como ligar mecanismo de incentivo monetario a indicadores cuantitativos de desempeño— como panacea para resolver complejos problemas de implementación y gestión.**

Cabe destacar dos aspectos en que los pobres resultados del intento de homologar la gestión pública al mercado proveen valiosos aprendizajes. En primer lugar, en su búsqueda de replicar a ultranza la lógica de los incentivos de mercado, la “Nueva Gestión Pública” ha intentado fusionar los mecanismos de gestión de personas con los de control de gestión. Esto, por ejemplo, estableciendo en el sector público múltiples bonos a las remuneraciones ligados al cumplimiento de metas en indicadores de gestión, como es el caso de los PMG (“Programas de Mejoramiento de la Gestión”). Como resultado, muchos indicadores de control de gestión, más que entregar información relevante sobre servicio, calidad y productividad, han terminado siendo diseñados para controlar su impacto sobre las remuneraciones. Tanto es así, que, para 2016, el 100% de los servicios públicos obtuvo el máximo alcanzable del bono. Bien valdría la pena transparentar la realidad y convertir este bono en parte del sueldo, rediseñando sus indicadores, libres de la presión remuneracional, para que sirvan en el proceso de control de gestión. En segundo lugar, en una infructuosa búsqueda idealizada de objetividad, los mecanismos de gestión cuasi-mercantiles han tendido a desestimar los aspectos cualitativos —fundamentales e imprescindibles, sin embargo, para una adecuada evaluación de la función pública—, abocándose únicamente a indicadores cuantitativos. Así, en el caso de Dominga, por ejemplo, algo de razón tuvo la Presidenta cuando habló de un exceso de preponderancia dado a los números, por sobre los demás aspectos igualmente relevantes. Uno de los mayores desafíos para mejorar la gestión estatal es pues incorporar también técnicas de gestión y evaluación cualitativas, que reconozcan la naturaleza multidimensional y compleja de esta actividad. Nuevamente, el intento simplificador de homologar la sistémica gestión estatal a relaciones causales lineales lleva a generar información insuficiente y sesgada. Para un mejor Estado y una mejor información sobre su desempeño en los diversos ámbitos, se hace necesario acabar con la caricatura simplificadora de debates complejos.

**Por otro lado, a propósito del debate que generó Dominga sobre la institucionalidad estatal de evaluación de impacto, desde hace ya un tiempo se discute la creación de un organismo con amplias facultades que evalúe el impacto cualitativo y cuantitativo de leyes, instituciones y programas públicos. La creación de dicho organismo parece muy pertinente.** En primer lugar, permitiría desarrollar las capacidades de evaluación y generación de opciones para la rectificación del desempeño estatal, que nutra el debate político sobre las políticas públicas. Por otra parte, tales evaluaciones dejarían estar fundamentalmente centradas en la mirada de la Dirección de Presupuesto (DIPRES) y en algunos ministerios sectoriales, como ocurre ahora. Con ello y, por supuesto, sin dejar de lado consideraciones de responsabilidad presupuestaria, se podrían incorporar con mucha mayor fuerza importantes consideraciones estratégicas y de largo plazo, complementado a la DIPRES, encargada, principalmente, del manejo del presupuesto de la Nación.

## La reforma al Estado

Este 2017 se cumplen 50 años desde la reforma agraria que modificó profundamente el sector agrario chileno, abriendo nuevos senderos de desarrollo y democratización. **El Estado chileno de hoy no requiere menos que eso. Tal como en aquella reforma del sector agrícola, necesitamos un cambio sustancial en la manera en cómo nuestro sector público funciona. Se hace necesario terminar con los latifundios en el Estado y avanzar en modernización, mejor distribución, mejor economía, mejor democracia. Más allá del debate coyuntural por el proyecto de Dominga, se hace necesaria una reforma que haga del Estado pilar de una verdadera profundización democrática y que combata contra las desigualdades no solo de ingreso, sino también de participación democrática y de decisión sobre nuestro modelo de desarrollo. Es hora ya de una profunda reforma al Estado.**

Comentarios

Cargar comentarios **0**

## Papel digital

