



# 4 PUNTOS

REVISTA DE LA UNIVERSIDAD DEL TURABO AÑO 1 VOLUMEN 1 ABRIL 2013

# El ADN de la Gobernanza

Dra. Eneida Torres de Durand | Directora ejecutiva  
del Centro de Gobernanza Pública y Corporativa  
y Profesora adjunta de la Escuela de Negocios y  
Empresarismo UT

La gobernanza es una plataforma o forma de gobernar cuyo ADN se sustenta en la transparencia, la rendición de cuentas, la responsabilidad gubernamental, la competitividad de la economía y la participación de todos los sectores sociales: gobierno, empresas, ciudadanos y organizaciones sin fines de lucro con el propósito de potenciar un desarrollo económico, social e institucional sostenible de los países, naciones y organizaciones. Esta forma de gobernar promueve la sincronía y el sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía.

Quando hablamos de gobernanza a nivel público y corporativo nos referimos en general a estructuras, normas, procesos, prácticas y principios éticos y de responsabilidad social dirigidos a gestar un nuevo estilo de gobernar un país, nación, municipalidad o empresa. Esta cultura de buen gobierno permite las relaciones resilientes y transparentes entre los diferentes públicos y genera la credibilidad, confianza y la cohesión necesarias para movilizar las prioridades de país, la competitividad económica y el desarrollo del capital humano y social.



## Consideramos que las piezas principales a desarrollar del ADN de la Gobernanza son:

1. participación trisectorial
2. transparencia
3. rendición de cuentas
4. competitividad económica
5. responsabilidad fiscal
6. prácticas para combatir corrupción
7. cultura de buen gobierno

La confianza y la credibilidad son consideradas el capital más valioso que tiene cualquier país o empresa para gestionar las reformas y las conductas requeridas para atender las situaciones de crisis y las necesidades cambiantes de su entorno. El buen gobierno depende de la confianza pública. Los ciudadanos esperan que los funcionarios públicos sirvan los intereses del ciudadano con equidad y manejen los recursos públicos en forma adecuada diariamente. La prestación de servicios públicos de calidad, ágiles y confiables; así como la credibilidad de las políticas públicas y las instituciones políticas, gubernamentales y empresariales inspiran la confianza del público. Además, crean un campo uniforme y coherente para movilizar la gestión de los gobiernos, las empresas y las organizaciones sin fines de lucro, lo que contribuye a mercados eficientes y al crecimiento económico.

Para introducir la transparencia y la rendición de cuentas en el ADN de la plataforma de gobernanza del país es necesario adoptar métodos y desarrollar instrumentos y prácticas de desarrollo económico, mercados de capital eficientes y estrategias de movilización del capital humano y social para cambiar el comportamiento en el código genético de las instituciones públicas. La metáfora del ADN ha sido trabajada por teóricos como Noel Tichy,

### A través de la plataforma de gobernanza podemos conocer y promover el que:

los ciudadanos y el sector empresarial participen en la generación de alternativas;

los ciudadanos puedan ejercer su derecho a decidir sobre los asuntos;

la definición de estos asuntos sea transparente;

en la gestión pública exista orden y rumbos dirigidos;

los resultados de la gestión pública generen prosperidad, bienestar y calidad de vida para el País.

David Osborne, entre otros. Si abundamos sobre esta metáfora podemos aceptar como premisa que los sistemas públicos son organismos complejos adaptables que viven, crecen, cambian con el paso del tiempo y mueren.

El ADN proporciona a las instituciones las premisas básicas y determinantes para el desarrollo de las aptitudes y la conducta del organismo. Si se cambia el ADN, surgen nuevas aptitudes y una conducta nueva que nos permite crear el círculo virtuoso de la prosperidad, la competitividad económica y la creación de capital social y humano que necesitamos como país para enfrentar con éxito los retos y desafíos de los momentos de crisis y adversidad que enfrentamos al presente. Este cambio genético ayuda a detener el círculo vicioso del estancamiento social, la austeridad económica y la corrupción.

La primera pieza del ADN de la Gobernanza aporta la búsqueda de soluciones y la generación de consensos a los problemas y retos. Por su parte, la transparencia se define como el proceso que nos obliga a revelar nuestro desempeño completa y verazmente a aquellos con derecho a saber. Esta definición impone como requisito la divulgación y encauza el proceso de revelar los datos de manera constatable y no a opiniones o conjeturas y establece que son los ciudadanos los que tienen el derecho a saber. Kenneth Blanchard plantea que “quienes carecen de información no pueden actuar con responsabilidad, quienes tienen información se ven obligados a actuar en forma responsable”.

La rendición de cuentas se relaciona con la habilidad de responder con una conducta que obliga a revelar el

desempeño completo y veraz a aquellos con derecho a saber. La obligación de rendición de cuentas ante los ciudadanos acentúa la presión para que los organismos públicos gestionen más eficientemente sus recursos y mejoren sus resultados.

La formulación de estrategias de desarrollo económico y de inversión requiere que se articule una economía robusta basada en el emprendimiento, la autogestión y el desarrollo diversificado de todos los sectores económicos: agricultura, construcción, industria, turismo, tecnología, salud, ambiente, energía y otros para asegurar un desarrollo sostenible de la economía.

Las prácticas anticorrupción son un elemento clave para lidiar con el bajo rendimiento económico. La corrupción definida como el abuso del poder público para beneficio privado, es considerada por las Naciones Unidas como un obstáculo principal para la mitigación de la pobreza.

Finalmente, es necesario gestar una cultura de buen gobierno que nos permita recobrar la confianza del pueblo en sus instituciones públicas y corporativas. Esta cultura de gestión gubernamental y empresarial se ancla en principios y valores tales como: el civismo, la solidaridad, la diversidad, la inclusión, el diálogo, el respeto a las ideas y la búsqueda de consensos.



Este paradigma de gestión trasciende la connotación meramente económica y reconoce el valor y la capacidad de todos los sectores de la sociedad para contribuir a gestar el círculo virtuoso de la prosperidad y el bienestar. Como dijo Eugenio María de Hostos “el mejor ciudadano para la vida es el que puede servir mejor a sus semejantes”.

Para contribuir al desarrollo de una plataforma de Gobernanza para el País la Universidad del Turabo estableció el Centro de Gobernanza Pública y Corporativa (CGPC) en septiembre de 2012. El CGPC es un centro de investigación, educación y prestación de servicios que tiene el propósito principal de contribuir a mejorar la formulación de las políticas y la toma de decisiones a nivel público y corporativo y contribuir al desarrollo de una cultura de buen gobierno que permita potenciar el desarrollo socioeconómico y la competitividad del País. Para apoyar la agenda de trabajo del CGPC se firmó un acuerdo entre la Universidad del Turabo (UT) y el Mercatus Center de la Universidad de George Mason, centro de investigación académica sobre política pública.

El nuevo Centro es una iniciativa conjunta de la Oficina del Rector, la Escuela de Negocios y Empresarismo y la Escuela de Ciencias Sociales que permite establecer puentes teóricos y metodológicos entre los enfoques de política pública y las plataformas de gestión del sector gubernamental y empresarial. Esta nueva forma de gestión pública y corporativa nos permite integrar los grupos del sector privado y del gobierno y la participación ciudadana de una manera más efectiva. De esta forma construimos el capital social necesario para promover el desarrollo sostenible del País, las organizaciones y las comunidades.

A través de los programas e investigaciones del Centro esperamos contribuir a gestar el ADN de la Gobernanza como plataforma de gestión pública y corporativa. ■



*Universidad del*  
**TURABO**