

# Gobernanza y desarrollo

en América Latina y el Caribe



**27**  
CUADERNOS  
DEL DESARROLLO

EDICIÓN 2024

**Temas asociados:**

Gobernanza - Gobernabilidad - Gobiernos - Desarrollo - Democracia - Polarización - Desigualdad

Charla magistral de  
**Jairo Acuña  
Sánchez**

Diplomado en Gobernabilidad  
e Innovación Pública

## Hallazgos

Aunque la democracia sigue siendo el sistema preferido por la mayoría de la población en América Latina y el Caribe, la polarización y la desconfianza en las instituciones han crecido, así como la inclinación hacia líderes que podrían ser antidemocráticos. La región es la más democrática del planeta entre las que tienen igual nivel de desarrollo, pero también está entre las más desiguales.



Este cuaderno recoge la intervención de Jairo Acuña Sánchez, líder regional de Gobernabilidad del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para América Latina y el Caribe.



La serie *Cuadernos del Desarrollo* está basada en charlas magistrales.

### Contexto

CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-, en alianza con prestigiosas universidades y organizaciones sociales de la región y España, ofrece programas de capacitación para afrontar los desafíos y liderar las transformaciones que la región y el mundo están experimentando.

En la edición 2024, CAF organiza e imparte el Diplomado en Gobernabilidad e Innovación Pública en 20 países de Iberoamérica, en alianza con 18 universidades, y el Programa Liderazgo para la

Transformación 2.0, en 12 países y 9 universidades. Durante el curso de ambos programas, se imparten 9 charlas magistrales virtuales.

Expertos y líderes con prestigio internacional dictan las charlas magistrales, en las cuales, a través de sus experiencias y conocimiento aplicable, comparten con los estudiantes los principales retos, oportunidades, lecciones aprendidas y mejores prácticas en sus áreas de conocimiento.

Resumen  
bibliográfico  
del expositor

# Jairo Acuña Sánchez



Es el líder regional de  
Gobernabilidad del  
Programa de Naciones  
Unidas para el  
Desarrollo (PNUD)  
para América Latina y  
el Caribe.

Ha trabajado por más de 20 años en temas de gobernabilidad democrática en la administración pública, a escala global y regional, y en su propio país, Costa Rica. Entre 2014 y 2019, fue asesor global del PNUD en funciones básicas del gobierno donde lideró reformas institucionales en países afectados por fragilidad y conflictos. Ha ayudado a desarrollar políticas para el sector público costarricense y la reforma del servicio civil. También ha sido asesor político para la formulación y aprobación de las leyes de la función pública, la adopción, aplicación y seguimiento de las estrategias de lucha contra la corrupción y la prestación de servicios públicos.

Entre 2007 y 2014, fue asesor de políticas públicas en la sede del PNUD de Vietnam, destacándose con el Índice de Gobernanza y Administración Pública Provincial considerado como la mayor rendición de cuentas social plurianual de ese país. Además, fue consejero en la elaboración

del programa maestro PAR, la ley anticorrupción y la ley de la función pública.

Asimismo, ha trabajado para organizaciones como el Instituto del Banco Mundial; la Agencia Danesa de Desarrollo Internacional; HN Consultants ApS en Dinamarca; el Tecnológico de Monterrey en México; el Centro Internacional para el Desarrollo Humano Sostenible y la Organización Centroamericana de Entidades Fiscalizadoras Superiores Transparencia Internacional.

Tiene títulos académicos de la Universidad de Oxford (candidato a Doctor en Filosofía y Máster en Letras), la Universidad de Essex en el Reino Unido (MA en Economía Política), y la Universidad Nacional de Costa Rica (MSc en Relaciones Internacionales). Fue becario Ronald Falconer en el St. Antony's College de la Universidad de Oxford y beneficiario de la beca británica Chevening.

# Introducción

Para comenzar su charla magistral, Jairo Acuña presenta 3 conceptos que se distinguen entre sí, aunque tienen raíces similares.



## 1 Gobernanza (*governance*, en inglés)

Es el conjunto de interacciones entre el Estado y los actores no estatales que tienen el propósito de formular e implementar políticas sociales, económicas e institucionales, así como las reformas relacionadas con el acceso al poder y su ejercicio. Todo esto tiene como objetivo mejorar la gobernabilidad de los sistemas políticos democráticos.

## 2 Gobernabilidad

Es una cualidad que quiere decir que las sociedades son más o menos gobernables, según la capacidad de producir condiciones óptimas, equitativas y de calidad para el desarrollo humano, social y económico. Además, hace referencia a los Estados bien financiados con capacidad para tener un control efectivo sobre sus territorios, y a un estado de derecho consolidado que garantice el principio de legalidad y de administración de justicia.

## 3 Gobernar

Es la acción ejercida por quienes detentan el poder político, con independencia de los procesos que se hayan realizado para acceder a él.

# Cambios veloces en un contexto en evolución

Según Acuña, el contexto actual en la región está marcado por 3 vértices:

- **La polarización política.** Aunque es una parte esencial de los procesos políticos, en la actualidad está llevando a las sociedades a extremos en los cuales “las diferentes posiciones no encuentran puntos en común para la definición de las políticas públicas”.
- **Los cambios en las expectativas de los ciudadanos sobre los asuntos públicos, los servicios y la calidad de atención del Estado.** En América Latina y el Caribe se experimenta una transición de lo que se llaman las “desigualdades latentes” a las “frustraciones visibles”.
- **La gobernanza como facilitadora de la generación de oportunidades.** Hay que repensar el concepto de gobernabilidad y cómo se ejerce ante la polarización política y las expectativas cambiantes. Esto significa que ya no se trata nada más de la forma como se ejerce el poder, sino de las maneras de generar las oportunidades para que la población alcance los niveles de desarrollo humano a los que aspira, tanto en el ámbito institucional, individual y colectivo.

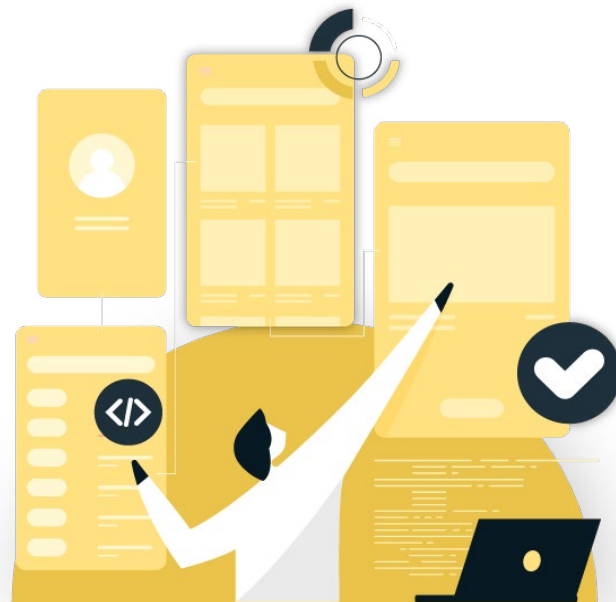


# Datos básicos (y contradictorios) sobre gobernabilidad democrática en América Latina y el Caribe

Con base en los análisis realizados a distintas fuentes, Acuña se apoya en datos, estadísticas y hechos para explicar la gobernabilidad democrática en la región.

América Latina y el Caribe es la tercera región más democrática del mundo, detrás de Europa y Estados Unidos junto con Canadá, según The Economist. Esto la convierte en la primera región más democrática del planeta entre las regiones en vías de desarrollo o con niveles similares de desarrollo.

La democracia electoral funciona, con algunas excepciones. Entre 2021 y 2025 se dieron o se darán 21 procesos electorales en 19 países y territorios en la región, en los que 400 millones de personas tendrán la capacidad de votar.



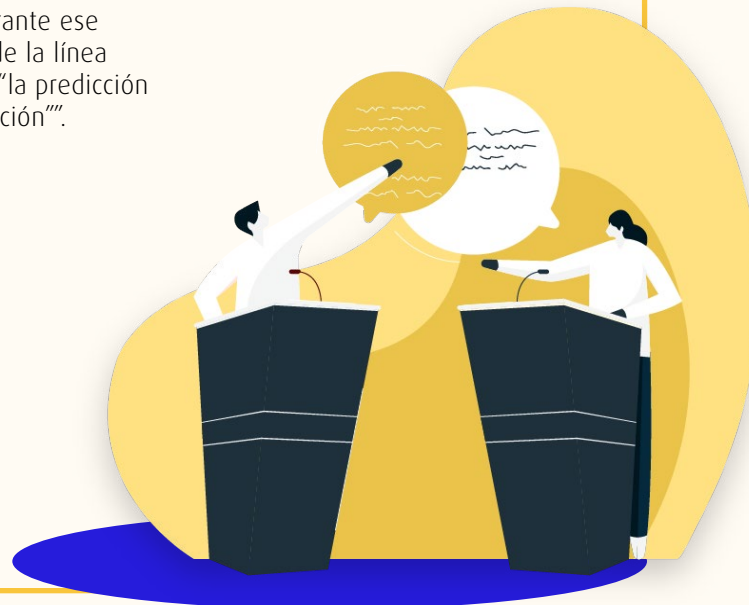
## No obstante, el experto argumenta:

- la confianza en las instituciones públicas “ha caído sustancialmente”. Solo 1 de cada 5 personas en la región expresa algún tipo de confianza en sus gobiernos, según el Latinobarómetro de 2023, que revela un desplome de 12 % de ese nivel de confianza en los últimos 20 años;
- es la región del mundo en la que más ha subido la polarización durante los últimos 20 años y con más rapidez. Es decir, se encuentra entre las regiones más polarizadas del mundo, precedida por Europa del Este y el centro de Asia, según el Informe de Desarrollo Humano 2021-2022 del PNUD;
- con respecto a las elecciones, la expectativa de quienes votan es que su candidato o candidata gane y que implemente alguna política pública que mejore su calidad de vida cuando asuma el poder. Un dato relevante es que, en ese ciclo electoral, los ganadores no necesariamente tienen la mayoría de los votos y muchos de los que votaron por otras opciones no se sienten reflejados en esa figura ganadora;
- la participación de las mujeres en cargos que toman decisiones de alcance público es solo de 30 % y no se ha podido superar esa barrera. Solo 15 % de las alcaldías en América Latina y el Caribe son lideradas por mujeres, según el PNUD;
- la región es una de las más violentas del mundo. De acuerdo con el PNUD, solo 9 % de la población mundial habita en ella, pero allí ocurren 33 % de los homicidios globales. Además, 17 de los 20 países del mundo con los mayores homicidios están en la América Latina y el Caribe. Por lo tanto, hay una “hiperconcentración” de muertes violentas. Aunque no hay una declaración abierta de guerra, la gente muere por homicidios en mayores tasas que en aquellas regiones donde sí la hay.

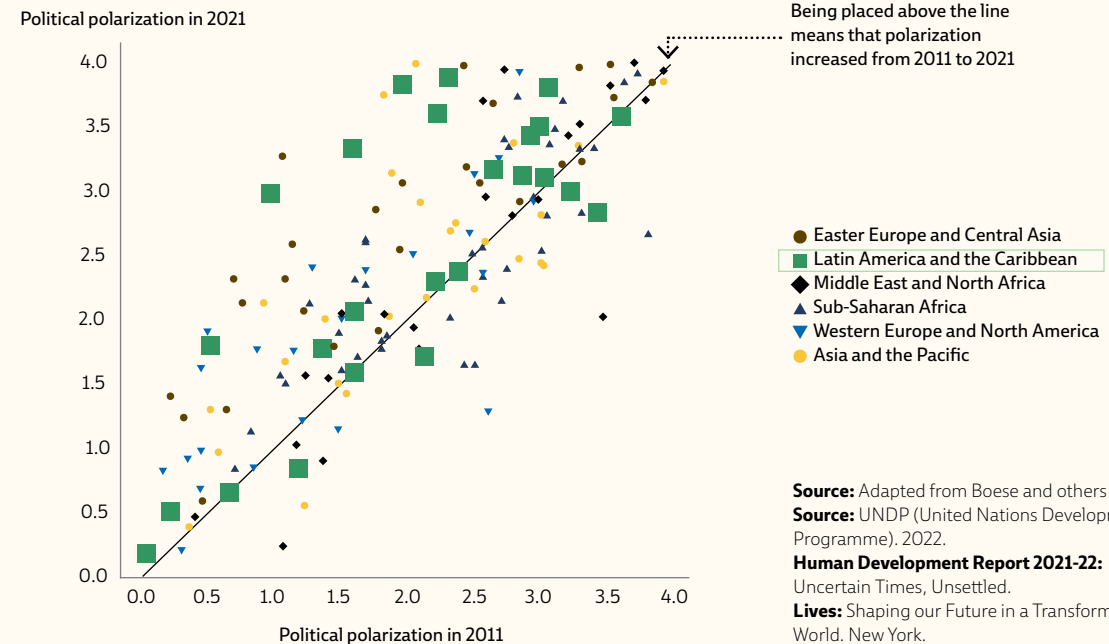
# Los costos de la polarización

Para Acuña, la polarización actual en América Latina y el Caribe ha reducido el espacio para la deliberación pública efectiva e inclusiva.

En el gráfico se evidencia la evolución entre 2011 y 2021. “Las cajas verdes, explica Acuña, muestran el aumento de la polarización en América Latina y el Caribe durante ese periodo. Más arriba de la línea ascendente, explica, “la predicción es de mayor polarización””.



**Figure 4** Political polarization is on the rise across the world



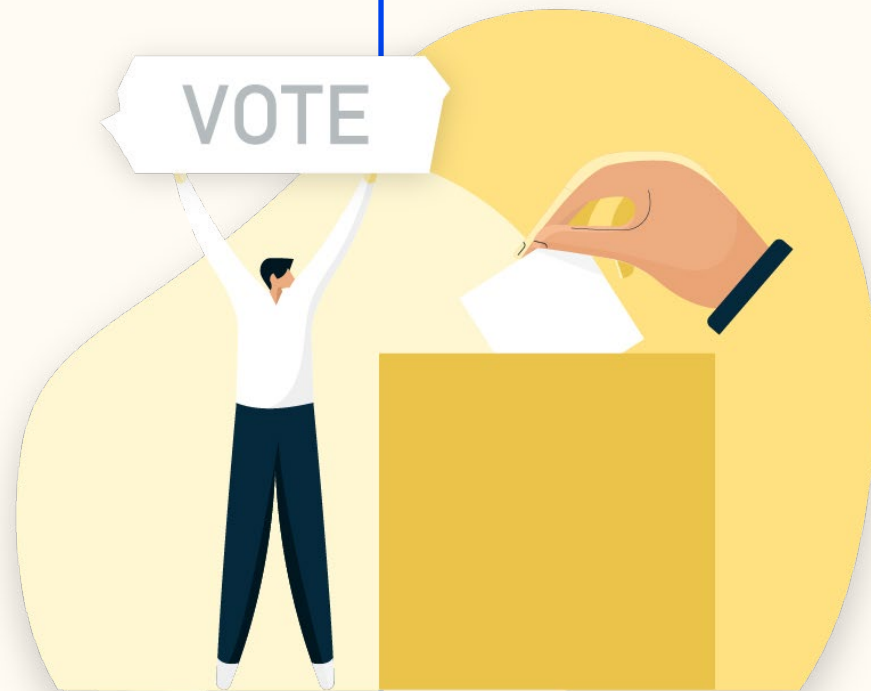
Acuña argumenta que la polarización tiene un costo económico, porque hay un menor crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en países que viven episodios populistas.

Continúa su análisis y presenta otro gráfico que evidencia que el descenso de la confianza en las instituciones es más pronunciado en la población con menos ingresos, que en la que tiene ingresos medios.

En este particular, se refiere al [Informe Mundial de Desarrollo Humano](#) del PNUD que concluyó que la incertidumbre y la polarización podrían paralizar y limitar la acción para atender las presiones humanas sobre el planeta, y esto tiene un efecto directo sobre los temas que afectan a las personas.



# Relación entre democracia y desarrollo en la región



Acuña señala que, a partir de los *Informes Mundiales de Desarrollo Humano* elaborados por el PNUD, se comenzaron a identificar cuál y cómo es la relación entre democracia y desarrollo en la región. Y aunque se pueden explicar como puntos diferenciados, la invitación es a leerlos como un todo.

1. **América Latina y el Caribe es la región con la mayor reducción de los niveles de desarrollo humano, entre 2020 y el 2021. Es decir, a pesar de las mejoras significativas, todavía “estamos a niveles prepandémicos”**
2. **La región mantiene fuertes contrastes, a pesar de que ha habido una recuperación significativa tras la pandemia del COVID-19, también ha subido la insatisfacción con la democracia, particularmente entre mujeres y grupos vulnerables.**

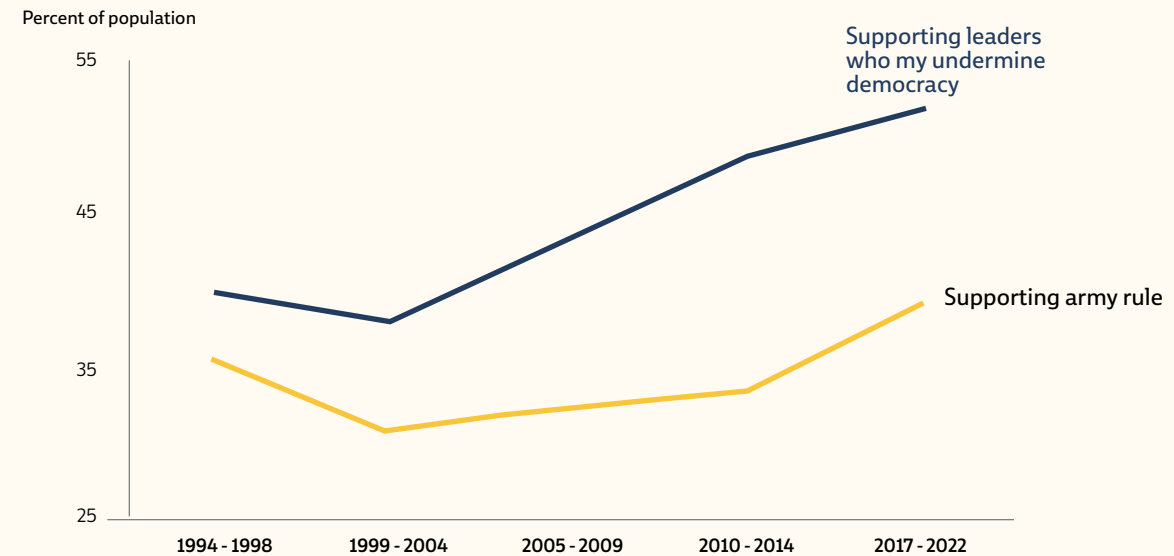


**3. La mayoría de la población prefiere la democracia como sistema de gobierno,** sin embargo, existe “la paradoja de la democracia”. Por primera vez, desde que se iniciaron estas mediciones, más de 50 % de la población está dispuesta a favorecer liderazgos que socavan la democracia, con tal de que logren resultados para mejorar su calidad de vida.

Acuña apoyándose en un gráfico, explica cómo ha aumentado esta preferencia por líderes que podrían ser antidemocráticos, entre 1994 y 2022.

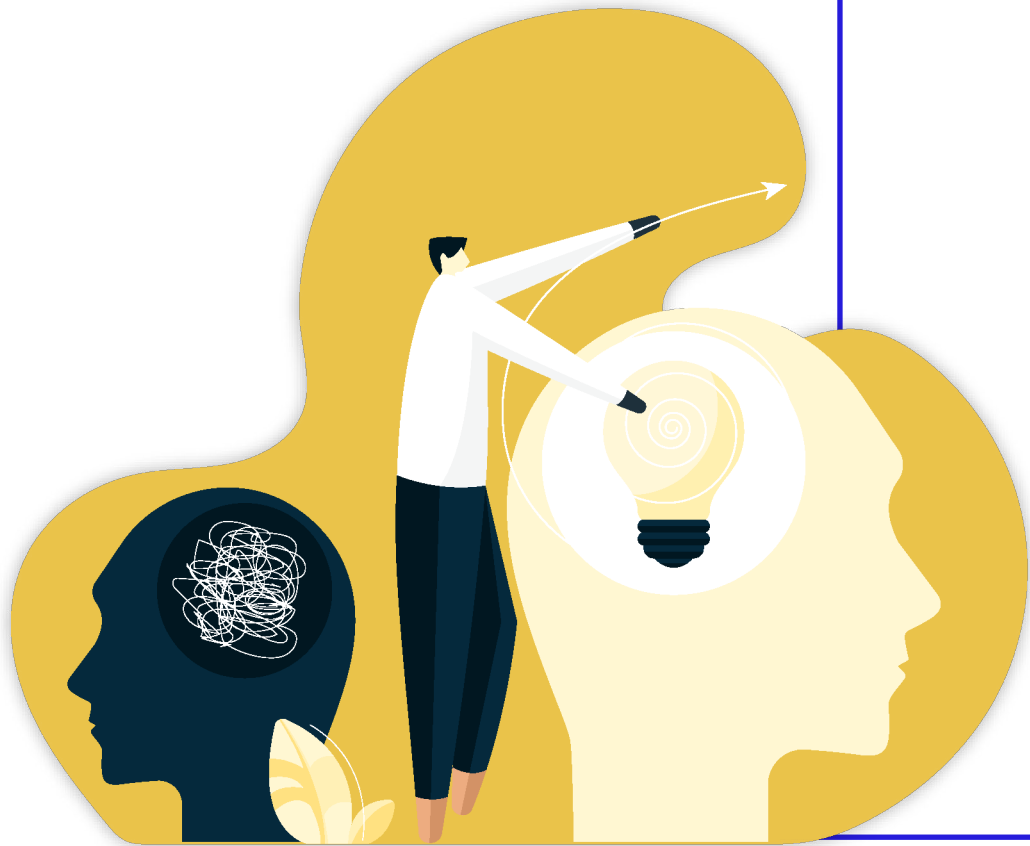
**4. El aumento de la desigualdad, la pérdida de la confianza en las instituciones y la polarización política** resultan en un estancamiento peligroso que se debe tratar de romper con más cooperación, más diálogo y más interacción entre las diferentes posiciones políticas.

**Figure 5.2** Large and increasing shares of the population support leaders who may bypass democratic norms and practices, 1994-2022



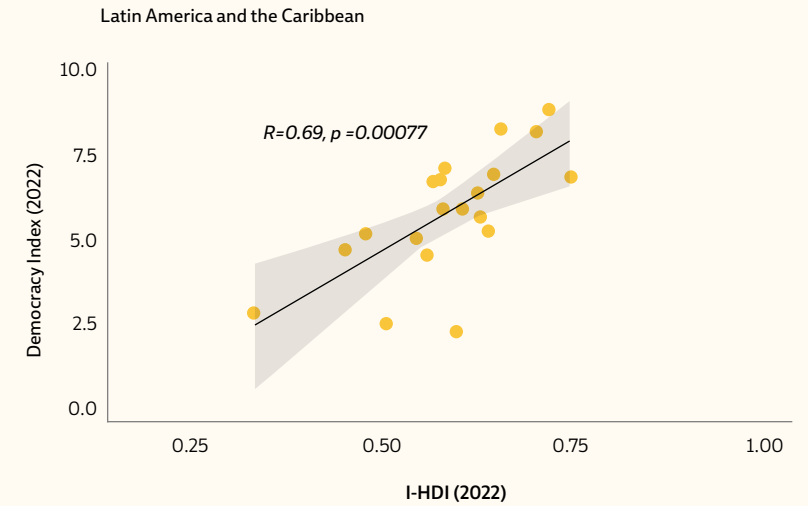
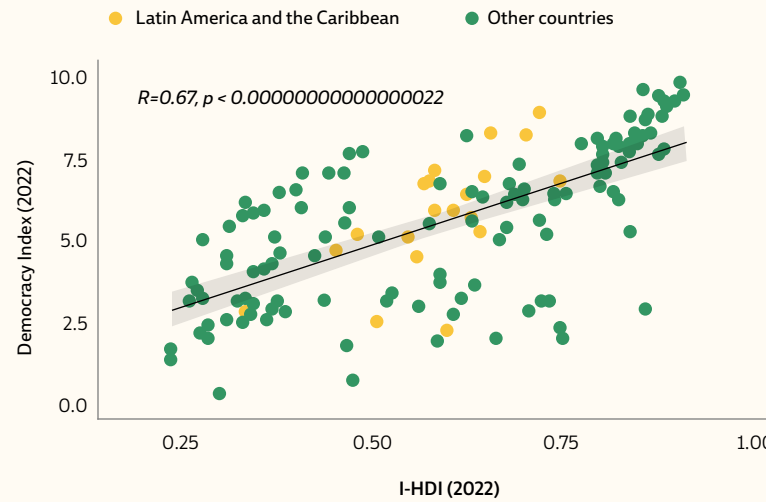
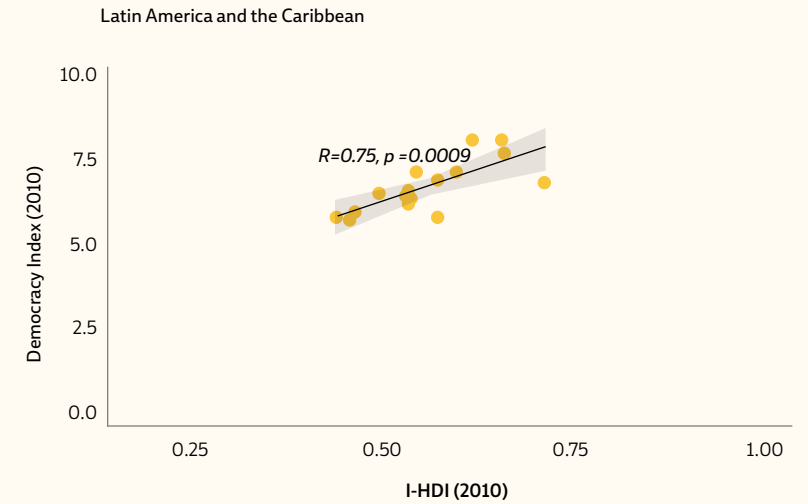
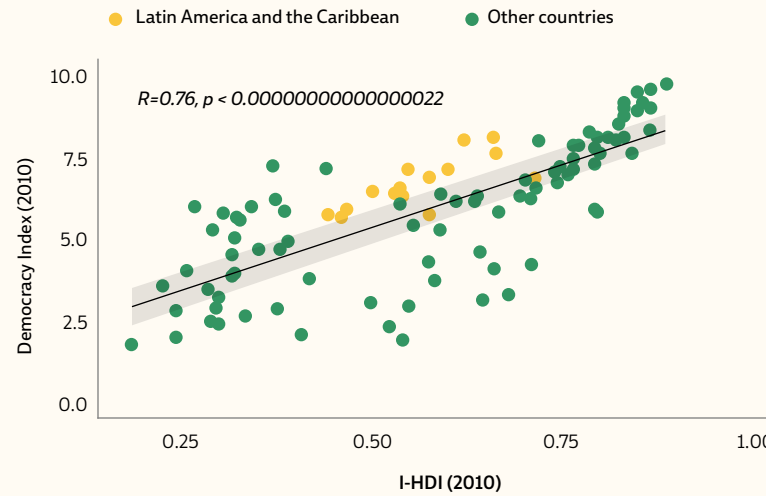
# Los nuevos desafíos requieren de una mentalidad actualizada

Los años finales de la década de los 80 y los primeros de los 90 trajeron más democracia a la región. Pero han pasado casi 40 años. Para Acuña, hay que adaptar los modelos a los nuevos desafíos que plantea la gobernabilidad democrática y los nuevos estadios de desarrollo humano de América Latina y el Caribe. En su opinión, no se pueden satisfacer las necesidades actuales de la población con la mentalidad de ese momento, porque “hay una relación directa entre democracia y desarrollo”.





El experto comenta que en los años recientes se ha ampliado la brecha en la calidad de la democracia entre los países de la región y otros en el mundo, y para explicarlo retoma los gráficos.



# ¿De qué depende la recuperación?



Para el experto **“una carretera de 3 carriles”** es la vía hacia la recuperación de los efectos de la pandemia del COVID-19 en América Latina y el Caribe, así como también de las consecuencias de la polarización, la baja confianza en las instituciones y en la democracia como sistema.

- **Productividad**
- **Inclusión y resiliencia**
- **Gobernanza**

Esta clasificación surge de una encuesta que el PNUD realizó en 12 países de la región, en la que preguntaron a las ciudadanas y ciudadanos cómo percibieron las respuestas de los Estados a los efectos de la pandemia entre 2020 y 2021. A continuación, estas fueron las respuestas principales:

1. visiones relativamente optimistas, con signos positivos, sobre la equidad o justicia percibida (*perceived fairness*) en la respuesta de los Estados;
2. cierto malestar y visiones mixtas sobre la efectividad de la atención a la pandemia;
3. percepción negativa sobre las medidas económicas tomadas por las autoridades;

Acuña comenta que los sentimientos de frustración y polarización política en la región comenzaron porque la ciudadanía no podían relacionar las medidas tomadas para atender la pandemia con los aspectos económicos, y hacia el futuro tenían una perspectiva “bastante negativa”.

# Los desafíos para América Latina y el Caribe

Para Acuña el **desafío principal** es entender la gobernabilidad como una forma de poder y como un medio por el cual se pueden lograr mejores niveles de desarrollo socioeconómico a través de la participación significativa, en la que se puedan dar:

- Oportunidades de transformación institucional para responder a las demandas ciudadanas.
- Una mejor coexistencia pacífica en una región que tiene una población, que en su mayoría, vive con temores por su seguridad ciudadana.

Mientras que los **desafíos estructurales son 4**. A su juicio, si estos desafíos se superaran, serían posibles transformaciones institucionales y cambios en las políticas públicas que permitirían reducir las desigualdades y generar oportunidades, así como el respeto a los derechos humanos, al estado de derecho y a la coexistencia pacífica.

- 1. El desafío conceptual:** la necesidad de dar claridad a los conceptos mencionados (gobernanza, gobernabilidad, gobernar) y marcar las distinciones entre ellos.
- 2. El desafío de la medición:** es necesario diferenciar entre la percepción y la realidad. Una cosa es la vivencia de la gente y otra, lo que percibe en las redes sociales sobre sus condiciones de vida y sobre las otras personas.
- 3. El desafío de la polarización:** las sociedades “se han roto” y se han dividido en grupos “que no se ven entre ellos como iguales”. Esto hace que solo quienes piensan igual decidan la aprobación de políticas públicas, aunque éstas no sean las mejores.
- 4. El desafío de la mejora de la calidad de vida:** este no es tangible y “es difícil” lograrlo y sentirlo, porque es un proceso que toma años.



# Lo que hace el PNUD

En lo que se refiere a la gobernanza, Acuña afirma que el PNUD trabaja con 3 premisas para apoyar transformaciones estructurales que se fundamenten en la gobernabilidad efectiva que refuerce la resiliencia y la sostenibilidad durante el periodo 2022-2025.

## → El compromiso ciudadano:

aquellos mecanismos que busquen promover el diálogo, reduzcan la polarización y aumenten la confianza en las instituciones.

## → El fomento de la cohesión social:

a través de las propuestas de soluciones que fortalezcan el estado de derecho, la seguridad ciudadana y el acceso a la justicia.

## → Las capacidades estatales:

el aumento de las capacidades de las autoridades públicas en los ámbitos nacional y local para que se tomen decisiones con base en evidencias y se potencie la innovación para que se logren objetivos de desarrollo sostenible.

De esta forma, explica Acuña que el PNUD tiene en ejecución 318 proyectos en América Latina y el Caribe, con un presupuesto aproximado de USD 494 millones, los cuales están distribuidos en las categorías de estado de derecho y acceso a la justicia, seguridad ciudadana, gobernabilidad local, transformación institucional, y compromiso cívico y elecciones.

Precisa que estos proyectos están en curso en Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Honduras, Panamá, Perú y República Dominicana.



# Preguntas y respuestas

**P: ¿Cómo se relaciona tener unos índices democráticos muy altos, pero una polarización y una desconfianza en las instituciones también elevadas? ¿Qué riesgo ve en los próximos 5, 10 o 15 años para la región?**

**R:** Yo creo que el riesgo principal que tenemos en América Latina es que se nos vaya a romper un atributo importante de la democracia, que es el electoral y que es el que sostiene estos altos niveles de *ranking*.

La democracia tiene 3 atributos principales. Uno es el formal, que es el ejercicio de las elecciones, el inicio del proceso democrático, pero esa es la definición minimalista del concepto de democracia. Luego hay otros dos atributos. El procedimental, que es cómo funcionan las instituciones, cómo se mantiene esa división de poderes, y en América Latina pues todavía se mantiene un poco esa división de poderes con respecto a

otras regiones del mundo; sin embargo, la polarización comienza a reducir el entendimiento de la ciudadanía de que realmente existe todavía esta independencia de poderes. Y el tercer atributo tiene que ver con la parte sustantiva y ahí es donde en la región nos estamos quedando en términos de calidad de vida, seguridad ciudadana, desarrollo humano.

Y, lamentablemente, América Latina también es, creo, la segunda región más desigual del mundo. Entonces tenemos estos contrastes, alta democracia, alta desigualdad. Y una pregunta que nosotros nos hacíamos era precisamente cómo entendemos cuánta desigualdad puede aguantar una democracia para mantener la cohesión social en marcha.

**P: ¿Qué deberían hacer los gobiernos para fortalecer la institucionalidad de los despachos públicos, por ejemplo, los ministerios?**

**R:** Yo creo que lo primero es buscar las maneras como las instituciones públicas puedan dar una respuesta a la ciudadanía sobre sus nuevas demandas y expectativas; es decir, las respuestas que estaban dando las instituciones hace 10 o 15 años ya no son válidas.

Lo que nosotros nos hemos encontrado muchas veces cuando trabajamos con instituciones del Estado es una revelación, en el sentido de que las mismas personas que trabajan en las instituciones sienten insatisfacción, porque no pueden dar respuesta a lo que ellos quisieran, pues el reglamento o el proceso político que les decía anteriormente no se los permite.

Mucho tiene que ver entonces con cómo se adecuan estos procedimientos para que la institución se pueda liberar y pueda cambiar la forma de dar esa respuesta.

Lo otro tiene que ver con cómo habilitamos a las instituciones también con medios [recursos] digitales para que puedan responder. Pero, no es que todas las instituciones públicas van a tener una aplicación para que los ciudadanos hagan sus procesos, si no que puedan también, igual que los funcionarios que hay en ellas, beneficiarse de los procesos digitales para identificar dónde están los problemas y dónde están los correctivos. Y tercero, las instituciones tienen que ser más cercanas a los ciudadanos.

**P: Si la democracia es para las mayorías por naturaleza, ¿cómo puede utilizarse para controlar el mal gobierno y la discriminación contra los derechos de las minorías en el Caribe anglófono?**

**R:** Yo creo en la facultad correctiva que tiene la democracia para algún sistema o un gobierno de turno que no

esté funcionando. La democracia da la posibilidad de hacer un cambio en ese gobierno y en esas estructuras.

La democracia también da la oportunidad de corregir el rumbo cuando no vaya en favor de la gran mayoría. Y en el Caribe tenemos uno de los desafíos más importantes, que es el tema de los datos sobre estos temas. Y el Caribe también tiene sistemas parlamentarios, siguiendo la *Commonwealth*, que son muy diferentes a los sistemas hiperpresidencialistas que tenemos en América Latina continental.

**P: Las democracias en América Latina no parecen estar dando respuesta a las demandas materiales: servicios públicos, ingresos salariales, calidad de vida. ¿Qué reto puntual, en este sentido, deben asumir los gobiernos de la región?**



**R:** Yo creo que las democracias y los gobiernos están dando resultados. Lo que sí siento es que a veces nos concentramos en lo que no está funcionando y eso es lo que capta la atención y el imaginario. Es un poco lo que yo hablaba de los desafíos de percepción y realidad, los desafíos de medición por el discurso en las redes sociales: nos tendemos a concentrar mucho en lo que no está funcionando o lo que no sirve para quejarnos, por decirlo de alguna manera. Pero, hay mucho que está funcionando, tal vez no está funcionando al 100 %, pero sí está dando el resultado.

Creo que donde hay que hacer mayores esfuerzos es en cómo medimos el impacto y el resultado, y en cómo evaluamos la política pública para comenzar a corregir aquello que no está dando resultado, porque en América Latina no tenemos las herramientas necesarias para hacerlo.

**P: Como servidores públicos, ¿qué podemos hacer para recuperar la confianza de la**

**población en el gobierno?**

**R:** No tanto qué hacer, sino más bien qué no hacer, en el sentido de no enfocarse solamente en las personas cercanas ideológicamente a ustedes, sino tratar de entender que hay otras, con otras expectativas y otras concepciones de lo que debería ser el Estado. Hay que buscar una manera en la que se pueda dialogar e integrar ambas perspectivas, porque si no lo que vamos a tener es algo como lo que pasó en Chile con el proceso constitucional, la izquierda no funcionó, la derecha no funcionó y terminamos en el medio.

La polarización política es inherente al ser humano; somos diferentes, somos desiguales, pensamos diferente y eso está bien. El problema es que nos estamos distanciando mucho por temas políticos. Tenemos que buscar la manera, como funcionarios públicos, de romper o reducir ese distanciamiento.

Por ejemplo, si yo soy un funcionario público que gané un proceso democrático electoral o fui nombrado a consecuencia

de uno, eso no me da licencia para autoritariamente o unilateralmente tomar decisiones porque la mayoría de la población que, tal vez, ha votado por mí o por mi representante o por mi jefe no necesariamente tiene la mayoría o hay un número mayor de personas que votaron por otras opciones. Entonces mi consejo sería que no intenten mantenerse aislados de las otras visiones políticas, ideológicas o de las otras expectativas para la implementación de sus funciones.

**P: ¿Cómo afecta el mercado negro o el narcotráfico al desarrollo de los gobiernos? O ¿cómo funciona esto de la gobernanza efectiva en países donde pueda existir una autocracia o donde el narcotráfico o el mercado negro son muy fuertes?**

**R:** Esa es una de las preguntas más difíciles que nos hacemos en América Latina y el Caribe. Nosotros hemos identificado, con algunos expertos en temas de seguridad ciudadana y crimen organizado, que el crimen

organizado y la fragmentación política son los 2 principales desafíos que tenemos hoy en día en la región.

Y hay una preocupación creciente sobre el crimen organizado que pareciera se extiende tanto a nivel geográfico como en su diversificación; ya no es solamente un tipo de crédito económico, sino que hay una diversificación de actividades. En México, alrededor de 180.000 personas trabajan en el crimen organizado, que en este país es el quinto sector empleador.

Y el crimen organizado se fortalece ante la ausencia del Estado. Cuando el Estado está ausente, algún otro actor suple sus funciones de provisión de servicios y de ingresos y de desarrollo. Es en estas otras comunidades donde florece el crimen organizado. En países o regiones en las que era imposible pensar que el crimen organizado tuviera algún tipo de actividad, pues también hoy en día vemos esas expresiones, en los atentados

contra candidatos en Ecuador y en México.

Las armas ilegales en el Caribe, la gran mayoría de ellas, ingresan de manera ilegal. El tratamiento de una herida de bala para una persona en Jamaica cuesta alrededor de USD 3.265, en un país donde el gasto per cápita en salud es de USD 326.

La extracción ilegal de minería de oro en un país como Colombia, por ejemplo, le genera al Estado unos USD 2 billones. Hay una diversificación de estos temas, desde drogas, trata de personas, armas, recursos naturales, minerías extractivas que lo han hecho mucho más complejo.

Y esto es realmente uno de los principales desafíos que tienen, porque cuando lo juntamos con la polarización también nos damos cuenta de que los discursos polarizantes terminan dándole poder a aquellos actores que van a socavar los principios democráticos, a

cambio del resultado inmediato. Y es el crimen organizado el que necesita ese resultado inmediato para consolidar su funcionamiento.

**P: ¿Qué podría hacer el sector privado en aquellos municipios rurales más alejados o que tienen menos atención del Estado para ayudar a movilizar a las instituciones públicas hacia la innovación, mejorar la gobernabilidad y, de esta forma, reducir el peso del crimen organizado o de organizaciones paraestatales?**

**R:** El sector privado tiene un rol de lucro y de generar algunos márgenes, pero en algunos casos –y supongo que la pregunta tendrá que ver con eso– suplanta ciertas funciones del Estado; ante la ausencia del Estado, el sector privado intenta llenar algún vacío. Yo creo que el rol del sector privado en ese tipo de situaciones es ver cómo trabaja en forma colaborativa con la institución del Estado, donde se fortalecen ambos. Y muchas veces se suplanta el sector público debido a la misma velocidad que podría

tener el sector privado de responder a la demanda ciudadana.

Entonces, hay que buscar un equilibrio entre mantener y consolidar la institución del Estado para que dé respuesta al menos a aquellos sectores más vulnerables, y un sector privado que le puede ir inyectando innovación, digitalización. Es decir, la solución de problemas en forma conjunta, no suplir el papel que le corresponde al Estado ni absorberlo.

**P: ¿Cómo se concibe la afirmación de que más democracia implica más desarrollo, cuando la realidad es que en América Latina la alta participación democrática coincide con la mayor desigualdad? ¿El mayor desarrollo no debe impulsar una menor desigualdad?**

**R:** Yo no dije que a mayor democracia mayor desarrollo. Lo que dije es que van juntas. Normalmente son dos caras de la misma moneda. Sí, claro, América Latina es la primera

región en desarrollo con los más altos niveles de democracia, pero también es la región en desarrollo con los más altos niveles de desigualdad. Se conjugan, existen de forma de forma conjunta y ese es uno de los desafíos principales que tenemos en la región: ¿cómo logramos reducir los altos niveles de desigualdad salvaguardando los principios democráticos?

Hay países que han sido muy exitosos en sus procesos de reducción de pobreza y de desigualdad, pero a un alto costo en términos de libertades civiles y políticas.

**P: ¿Conoces algún ejemplo exitoso de algún gobierno en la región que haya implementado una medida efectiva contra el crimen organizado?**

**R:** El crimen organizado en el pasado era muy violento, era mucho más violento. En la actualidad, tal vez es un poco más sigiloso en su accionar y eso ha sido una contrarreacción a la

reacción que han tenido los Estados.

Yo creo que en lo que tenemos que enfocarnos es en cómo no debilitar el Estado, porque cuando se debilita, principalmente en zonas alejadas, rurales, en zonas fronterizas, en zonas costeras un actor que se beneficia es el crimen organizado.

En políticas no hay vacíos; cuando hay ausencia física, algún actor suple su función. Cuando el Estado se debilita, el crimen organizado se fortalece.



## Sobre los diplomados de CAF

La tercera edición (2024) del Diplomado en Gobernabilidad e Innovación Pública, de 6 meses de duración, tiene como objetivo debatir los temas estratégicos de desarrollo sostenible de la región, con un enfoque en habilidades y herramientas de innovación pública y gobernabilidad para alcanzar los ODS 2030. Además, está orientado en fortalecer habilidades y realizar proyectos prácticos para el desarrollo de los países de la región. La propuesta pedagógica es híbrida, con contenidos virtuales ofrecidos por CAF y otros presenciales que imparten las universidades aliadas.

La segunda edición del Programa Liderazgo para la Transformación 2.0 (2024), también de 6 meses de duración, propone una visión renovada y diferente, utilizando y aprovechando la modalidad virtual-presencial como metodología de enseñanza-aprendizaje. Su contenido académico se alinea con los nuevos desafíos con los que está comprometido CAF, apuntando al público interesado y facilitando el acceso a los líderes interesados para que con lo aprendido multipliquen el impacto de sus acciones, gracias al desarrollo de competencias blandas esenciales.

**Publicación de la Dirección de Desarrollo Institucional y Capacitación CAF -banco de desarrollo de América Latina y el Caribe-**

Presidente Ejecutivo  
**Sergio Díaz-Granados**

Vicepresidente Corporativo de Programación Estratégica  
**Christian Asinelli**

Gerenta de Conocimiento  
**Verónica Frisancho**

Directora de Desarrollo Institucional y Capacitación  
**Nathalie Gerbasi**

Esta publicación es un resumen de la clase magistral dictada por **Jairo Acuña Sánchez**, el 24 de julio de 2024, en el marco del **Diplomado en Gobernabilidad e Innovación Pública para América Latina, el Caribe y Europa** organizado y dictado por CAF junto con 18 universidades en 20 países:

Universidad Católica de Córdoba (Argentina); The University of West Indies (Barbados, Jamaica y Trinidad y Tobago); Universidad Privada del Valle (Bolivia); Fundación Getulio Vargas (Brasil); Universidad Central de Chile; Universidad Externado de Colombia; Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Costa Rica); Escuela Superior Politécnica del Litoral (Ecuador); Instituto Diplomático "Dr. José Gustavo Guerrero" (El Salvador); Universidad Complutense de Madrid (España); Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (Honduras);



Universidad de Guadalajara (México); Institutos de Estudios Superiores de Administración (Panamá); Universidad Columbia del Paraguay; Pontificia Universidad Católica del Perú; Instituto Tecnológico de Santo Domingo (República Dominicana), Universidad de Montevideo (Uruguay) y Universidad Católica Andrés Bello (Venezuela).

Redacción de la publicación:  
**Sandra Lafuente Portillo**

Documento supervisado por:  
**Pablo Rolando**, Ejecutivo Principal de la Dirección de Desarrollo Institucional y Capacitación y coordinador del Diplomado en Gobernabilidad e Innovación Pública.

Nota revisada por:  
**Nathalie Gerbasi**  
**Pablo Rolando**  
**Mariana Andrade Garzón**

Publicación coordinada por:  
**Dirección de Comunicación Estratégica de CAF**

Diseño:  
**good;)**  
Creatividad para el Desarrollo

© 2024 Corporación Andina de Fomento. Las ideas y planteamientos contenidos en esta nota son de exclusiva responsabilidad del expositor de la charla magistral y no reflejan una posición oficial de CAF.



[www.caf.com](http://www.caf.com)

@AgendaCAF

[cursosvirtuales@caf.com](mailto:cursosvirtuales@caf.com)