

## La necesaria flexibilidad y adaptación de la planificación del desarrollo ante el COVID-19

- La crisis del COVID-19 generará retos para las estrategias de desarrollo de los países y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- En este sentido, es prioritario analizar detalladamente las implicaciones y ajustes sobre el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022 (PNDIP).
- Es crucial fortalecer el monitoreo del PNDIP 2019-2022 y de sus riesgos, tomar decisiones oportunas, vincular planes y presupuestos, y conformar estrategias integrales

---

### Relevancia

La planificación para el desarrollo del país se ve afectada por la pandemia en múltiples dimensiones, con un amplio rango de efectos y especialmente acentuados en determinados sectores. En este contexto, se deben valorar riesgos y analizar escenarios para generar estrategias integrales que permitan adaptarse ante la incertidumbre.

---

### Retos sectoriales e institucionales para la estrategia de desarrollo

La situación actual plantea la necesidad de adaptar las estrategias del PNDIP 2019-2022, el cual es el instrumento de gestión gubernamental que orienta, coordina, articula y dirige las prioridades estratégicas del Poder Ejecutivo durante el mandato presidencial<sup>1</sup>.

Consecuentemente, también incidirá sobre el avance hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para la Organización de las Naciones Unidas, el COVID-19 es una problemática global que agrega retos a cada uno de los 17 Objetivos de la Agenda 2030<sup>2</sup>. Según su Secretario General, “todo lo que hagamos durante esta crisis y después de ella deberá centrarse en la construcción de economías y sociedades más equitativas, inclusivas y sostenibles, y que sean más resistentes a las pandemias, al cambio climático y a los muchos otros desafíos mundiales a los que nos enfrentamos”<sup>3</sup>.

En términos sociales, el COVID-19 agrava importantes retos que ya el país mantenía, como la erradicación de la pobreza y el hambre; proteger la salud de las personas; frenar el desempleo y la informalidad; garantizar el acceso a la educación de calidad, agua limpia y saneamiento; reducir las desigualdades; mejorar las instituciones públicas; y generar alianzas para el desarrollo.

En términos económicos<sup>4</sup>, se prevén afectaciones como menores espacios fiscales para financiar el desarrollo del país, caídas en las exportaciones, una contracción

---

<sup>1</sup> Artículo 1, Decreto N° 39021-PLAN del 20/03/2015, Elaboración, aprobación y modificación del Plan Nacional de Desarrollo.

<sup>2</sup> Organización de Naciones Unidas (2020). *Informe: Responsabilidad compartida, solidaridad global: Respondiendo a los impactos socioeconómicos de COVID-19*, p.10-11. Recuperado desde: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sq\\_report\\_socio-economic\\_impact\\_of\\_covid19.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sq_report_socio-economic_impact_of_covid19.pdf)

<sup>3</sup> António Guterres, Secretario General de las Naciones Unidas. Presentación del Informe sobre los efectos socioeconómicos de la COVID-19, 31 de marzo de 2020. Recuperado desde: <https://www.un.org/es/coronavirus/articles/launch-report-socio-economic-impacts-covid-19>

<sup>4</sup> Aún si se controla la pandemia en el segundo semestre de 2020, el Fondo Monetario Internacional estima que la economía global se contraerá en -3,0% del PIB (Costa Rica: -3,3%). El FMI prevé una recuperación del 5,8% del PIB para 2021 (Costa Rica:

---

en el consumo de los hogares, así como la influencia de un menor crecimiento económico mundial y de los socios comerciales como Estados Unidos<sup>5</sup>.

En términos ambientales, la crisis advierte sobre la necesidad de fomentar paradigmas de producción y consumo más responsable; ciudades y comunidades más sostenibles; y fomentar fuentes de energía asequible y no contaminante, considerando transformaciones como el teletrabajo y el cambio tecnológico. La ONU prevé que las reducciones en las emisiones generadas por el COVID-19 serán de corto plazo, e incluso alerta sobre un posible repunte después de la crisis<sup>6</sup>.

---

## Revisión del PNDIP

A partir de lo anterior, es importante que se realicen **valoraciones específicas de los efectos del COVID-19 sobre todas las metas del PNDIP 2019-2022**, considerando eventuales cambios en los recursos disponibles, los riesgos previstos, las necesidades de los distintos usuarios y partes interesadas, entre otros factores.

Dada la compleja situación financiera del Estado costarricense previo a la emergencia, la afectación no sólo se dará en cuanto a una menor cantidad de recursos disponibles para el financiamiento de las intervenciones para la mejora de los indicadores, sino que la pandemia en sí podrá impactar algunos de los niveles o logros ya alcanzados, o en su defecto, golpear aún más las áreas que se encontraban más rezagadas.

En particular, se prevén las afectaciones más agudas en el cumplimiento de metas del PNDIP que requieran de mayor interacción social, como las actividades turísticas, los servicios de salud, y otras intervenciones públicas de carácter presencial que no logren adaptarse al cambio. A manera de ejemplo, en el siguiente diagrama se observan algunos compromisos en el PNDIP 2019-2022 para instituciones seleccionadas con alta exposición ante la emergencia.

---

3,0%), pero también advierte sobre la extrema incertidumbre de dichos pronósticos, y enfatiza en la necesidad de articular políticas públicas efectivas para prevenir resultados más graves. Fondo Monetario Internacional (2020). *World Economic Outlook, April 2020: The Great Lockdown*, p.vii. Recuperado desde: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>

<sup>5</sup> Ver conferencia de prensa de las proyecciones macroeconómicas 2020-2021 del Banco Central de Costa Rica en <https://www.facebook.com/BancoCentralCostaRica/videos/235147414364309/>

<sup>6</sup> Naciones Unidas. Fall in COVID-linked carbon emissions won't halt climate change - UN weather agency chief. Recuperado desde: <https://news.un.org/en/story/2020/04/1062332>

**Figura N.º 1**  
**Compromisos del PNDIP 2019-2022 de las instituciones de mayor exposición ante la emergencia.**



Fuente: Elaboración CGR, con base en datos del análisis de riesgos institucionales frente al COVID.

La pandemia genera un panorama distinto de la formulación del PNDIP en 2018, y se espera que sus efectos varíen según las particularidades de cada meta. Además, la incertidumbre estará acompañada de **efectos cruzados** que pueden agravar sus consecuencias, como lo pronostica el FMI a nivel mundial<sup>7</sup>.

### Flexibilidad y adaptación

Dada la incertidumbre que se mantendrá durante los próximos meses, será vital reforzar el **monitoreo** de los compromisos del PNDIP 2019-2022 y de la evolución de sus **riesgos**. El seguimiento de sus metas se realiza mediante un sistema en línea cuyo uso puede potenciarse, según ha evidenciado la CGR<sup>8</sup>.

Además, podrían estar desactualizados los Planes de Acción de 2020 que sirven de complemento al monitoreo del PNDIP<sup>9</sup>. Asimismo, en este momento las instituciones se encuentran programando las metas y presupuestos para el período 2021, las cuales podrán necesitar ajustes posteriores para adaptarse ante las circunstancias<sup>10</sup>.

La pertinencia y utilidad del PNDIP para el sector público, dependerá de su capacidad de flexibilidad y adaptación, basada en un análisis técnico robusto que respalde los cambios necesarios, en una priorización de las intervenciones a partir de un análisis de costos y beneficios, en repensar las estrategias, y enfocarse

<sup>7</sup> Fondo Monetario Internacional (2020). *World Economic Outlook, April 2020: The Great Lockdown*, p.vii. Recuperado desde: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>

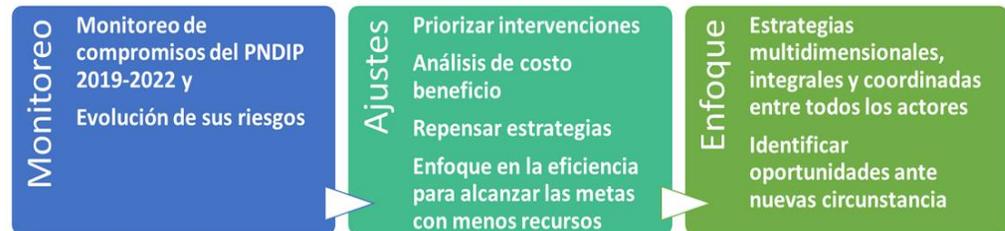
<sup>8</sup> Para la CGR, la gestión del proceso mediante el Sistema Delphos.Net representa una oportunidad importante para atender tanto los requerimientos en la elaboración de informes, como para transparentar los procesos de seguimiento, fomentar la participación ciudadana, y conducir la gestión y el aprendizaje organizacional en las instituciones del Sector Público sobre los resultados (*Memoria Anual 2019*, CGR, p.62).

<sup>9</sup> MIDEPLAN (2020). Planes de Acción del PNDIP 2019-2022. Recuperado desde: <https://sites.google.com/expedientesmideplan.go.cr/pndip-2019-2022/planes-de-acci%C3%B3n>

<sup>10</sup> MIDEPLAN y Ministerio de Hacienda (2020). Artículo 20 de los *Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica 2021*.

en la eficiencia para alcanzar las metas con menos recursos y en la implementación de acciones oportunas para potenciar aquellas metas críticas. El liderazgo del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) es fundamental en este contexto.

**Figura N.º 2**  
**Flexibilidad y adaptación del PNDIP 2019-2022 ante el COVID.**



Fuente: Elaboración CGR, mayo 2020.

Ante la dimensión de estos retos, el país requiere de **estrategias multidimensionales, integrales y coordinadas entre todos los actores** que intervienen en el desarrollo del país: sociales, políticos, económicos, productivos, nacionales, regionales, internacionales, públicos y privados. El PNDIP está llamado a ser el marco de referencia para el resto de instrumentos de planificación del Sector Público, entre ellos los planes operativos, sectoriales y regionales, sobre los cuales también inciden e interactúan el Plan Nacional de Emergencia y la Planificación de la Ruta Económica Post Covid-19.

Es fundamental que las instituciones públicas logren anticiparse a los eventuales riesgos que pueden incidir en el cumplimiento del PNDIP, así como identificar oportunidades ante las nuevas circunstancias. Es crucial que este **proceso sea transparente y oportuno** para la toma de decisiones. De igual forma, es importante considerar que en cada una de las eventuales modificaciones habrá **aprendizajes** para mejorar la formulación de futuras intervenciones públicas<sup>11</sup>.

## Conclusión

Ante la crisis, el PNDIP 2019-2022 y el Sistema Nacional de Planificación deben proveer una visión integral para la toma de decisiones, analizar escenarios, priorizar intervenciones, monitorear resultados y gestionar aprendizajes de cara al futuro. Se enfrentarán al reto de adaptarse con el fin de dar una respuesta oportuna ante la crisis, acelerar la recuperación y potenciar mejores intervenciones públicas a futuro.

## Más información en:

**MIDEPLAN.** [Página web oficial sobre el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario.](#)  
**CGR.** [Memoria Anual 2019](#), p. 54-62.

<sup>11</sup> Según el último dictamen de la CGR sobre el Informe Balance de Resultados del PNDIP 2019-2022, cuando se modifica el PNDIP, MIDEPLAN insta a las instituciones a que actualicen la información en el Sistema Delphos.Net, pero los ajustes no se han integrado en ningún otro documento. A la fecha, no existe un listado actualizado de acceso público con todas las metas del cuatrienio PNDIP vigentes, ni tampoco están disponibles al público las fichas técnicas actualizadas de los indicadores vigentes del PNDIP 2019-2022. ([Memoria Anual 2019](#), CGR, p.57)