

**NACIONES UNIDAS**

**COMISIÓN ECONÓMICA  
PARA AMÉRICA LATINA  
Y EL CARIBE - CEPAL**



Distr.  
LIMITADA

LC/L.1890(CEA.2003/5)  
9 de mayo de 2003

ORIGINAL: ESPAÑOL

---

Segunda Reunión de la Conferencia Estadística de las Américas  
de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe

Santiago de Chile, 18 al 20 de junio de 2003

**CREDIBILIDAD PÚBLICA DE LAS OFICINAS DE ESTADÍSTICA  
MEDIANTE LA GENERACIÓN DE VALOR PÚBLICO**

Este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, fue preparado por el Instituto Nacional de Estadística (Bolivia).

03-4-228

## ÍNDICE

	<i><b>Página</b></i>
INTRODUCCIÓN .....	1
I. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	3
A. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
B. OBJETIVOS.....	4
II. MARCO TEÓRICO .....	5
A. EL PROCESO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO....	5
B. LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO.....	5
C. LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO .....	6
III. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA PROPUESTA.....	7
A. CARACTERIZACIÓN DEL INE.....	7
B. CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO .....	8

## INTRODUCCIÓN

### a) **Análisis del entorno**

En la actualidad la sociedad es más culta y exigente porque demanda mayor participación en esferas políticas y económicas, y requiere mayor tecnología, comunicación e información. En consecuencia, nos encontramos en “la era de la información”,<sup>1</sup> cuyo impacto es mayor en instituciones que prestan servicios como son las oficinas de estadística.

La información se ha constituido en un recurso clave para el desarrollo de las naciones y es la luz que precisan los ojos de los tomadores de decisiones. Por tanto, la competitividad futura de las economías dependerá crecientemente de la capacidad para generar y difundir información estadística en atención a las demandas de información, porque es la única manera de garantizar que la información sea utilizada.

Por tanto, la interrelación entre productores y usuarios de información estadística agrega valor a la generación de indicadores confiables, pertinentes, oportunos y de actualidad. En este contexto, es necesario llevar a cabo una rápida adaptación institucional a los cambios del entorno referido a las nuevas tecnologías de información y comunicación.

### b) **Principales tendencias**

El proceso de adaptación a los cambios y modernización institucional debe inscribirse en la perspectiva de las grandes tendencias mundiales: la globalización. Este fenómeno tiene relación directa con la producción de información y su consumo, por tanto, es necesaria la reorganización de los sistemas estadísticos nacionales para crear valor público y obtener toda la credibilidad necesaria por parte de nuestros clientes.

Los sistemas de información estadística fortalecen la gestión económica y social de los países y son un soporte fundamental para los tomadores de decisiones en el ámbito central y descentralizado.

En este contexto, la realidad boliviana por los procesos de descentralización y participación popular no sólo asignan mayores recursos y nuevas responsabilidades a los gobiernos municipales (324) y administraciones departamentales (9), sino permiten que nuevos actores y tomadores de decisiones emerjan al escenario político. Estos nuevos grupos se constituyen en permanentes demandantes de información estadística, por tanto, las oficinas de estadística deben modernizarse para atender las nuevas demandas de información local en base a tecnología de punta, generar nuevos procesos de producción y difusión de información estadística.

### c) **Desafíos del entorno para el INE**

*Producir y proporcionar información estadística para la población y tomadores de decisiones.* Es ampliamente reconocida la importancia de una eficiente asignación de recursos para contar con información que permita la correcta toma de decisiones y la consecuente mejora del impacto de las políticas públicas.

---

<sup>1</sup> Cuadro de Mano Integral, Robert S. Kaplan y David P. Norton, mayo de 1999.

*Generar cultura estadística en el entorno autorizador.* Es imperativo el reconocimiento de los actores ajenos a las oficinas de estadística; por tanto, debemos despertar en ellos el siguiente concepto: los recursos destinados a la producción de información estadística constituyen inversión y no gasto.

*Institucionalizar la producción de información estadística.* Es necesario contar con un marco normativo que permita una adecuada delimitación del mandato legal y social para identificar la misión y visión, a objeto de garantizar la continuidad de sus actividades, tendiente a lograr una producción de información periódica, confiable, oportuna, consistente y fundamentalmente útil en atención a las demandas de información.

*Definir los requerimientos de recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros.* Es necesario conocer qué tenemos y qué necesitamos, porque la generación de información estadística requiere de los recursos citados en respuesta a la sociedad de la información.

*Lograr credibilidad de las oficinas de estadísticas.* Es necesario garantizar que la información producida sea utilizada por parte de nuestros clientes. Para el efecto, es preciso que confíen en los datos producidos y que la institución sea legítimamente reconocida por su capacidad técnica y responsabilidad profesional, sin tener ningún tipo de estigma político-partidaria.

## I. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Las atribuciones y facultades de las oficinas de estadística, establecidas en su mandato legal, determinan la misión institucional cuyo común denominador es la rectoría ejecutiva y técnica del Sistema Nacional de Información Estadística (SNIE), lo que ha significado desempeñar un rol normador, coordinador, operador y ejecutor de las actividades involucradas en la producción de las estadísticas oficiales de Bolivia.

### A. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Con la intención de cumplir este mandato, en la última década, las oficinas de estadística han acumulado experiencia en la producción y difusión de estadísticas oficiales. Los siguientes acápite constituyen problemas del SNIE y consecuentemente de las oficinas de estadística:

*Bajo nivel de coordinación y articulación.* A pesar de los esfuerzos realizados persiste la debilidad en el diálogo interinstitucional con los demás integrantes del SNIE, lo que limita su desarrollo armónico e integrado, dificultando la comparabilidad y análisis de la información estadística proveniente de diversas fuentes.

*Mediana credibilidad institucional.* Al no existir metodologías y conceptos explícitos en documentos escritos para medir un determinado fenómeno dificulta, enormemente, la utilización de la información estadística y afecta a la credibilidad de la institución.

*Información poco oportuna.* La oportunidad de la difusión es, sin duda, un atributo esencial de la información estadística, sin embargo, se percibe que en importantes áreas de la producción estadística se carece de la necesaria oportunidad, constituyendo un obstáculo para el diseño de políticas de corto, mediano y largo plazo, así como para los procesos de evaluación y toma de decisiones en el sector público y privado.

*Cobertura de información no adecuada.* Existe una percepción crítica en cuanto a los niveles de desagregación que presenta la información estadística, lo que genera carencias críticas en la correcta toma de decisiones. La ausencia de esta información impide a los organismos públicos el diseño focalizado de políticas. Por su parte, el sector privado manifiesta que esta carencia constituye un freno para el desarrollo de la inversión privada.

*Limitaciones de la difusión estadística.* No existe una política o plan de difusión estadística, por tanto no se ha desarrollado un adecuado proceso de divulgación orientado a socializar la oferta de productos y servicios estadísticos.

*Falta de articulación entre la oferta y la demanda de información.* Los nuevos proyectos estadísticos no responden adecuadamente a las nuevas demandas de información de los actores emergentes del desarrollo económico y social.

*Escasos recursos.* Un común denominador de los problemas identificados anteriormente es la falta de recursos financieros, físicos, humanos y tecnológicos, lo que ha limitado la capacidad para ejercer

su función de órgano rector del SNIE y, consecuentemente, tiene incidencia negativa en el desarrollo de los productos estadísticos.

Esta falta de recursos financieros tiene como causa principal un entorno autorizador poco conciente de la importancia de la información estadística como factor determinante de una eficiente y efectiva gestión y se tiene escasa credibilidad institucional. En síntesis, los problemas identificados para el SNIE y consecuentemente para las oficinas de estadística, pueden ser traducidos en la siguiente afirmación: “*El entorno autorizador,<sup>2</sup> definido como la cooperación internacional,<sup>3</sup> autoridades nacionales, departamentales y municipales, no está conciente de la importancia de la información estadística y no considera que los datos proporcionado por el instituto sean verídicos*”.

Por tanto, el presente trabajo plantea una estrategia para lograr un entorno autorizador conciente de la importancia de la información estadística y ganar cada vez más una mayor credibilidad institucional.

En este contexto, la misión del Instituto Nacional de Estadística es constituirse en una institución creíble orientada a coadyuvar las acciones del Estado Boliviano.

## B. OBJETIVOS

### a) **Objetivo general**

Lograr credibilidad institucional como factor determinante de una eficiente y efectiva gestión para crear valor público, al proporcionar información confiable a los formuladores y ejecutores de políticas públicas a objeto de optimizar el bienestar de los bolivianos.

### b) **Objetivos específicos**

#### *Dimensión sustantiva*

- Constituirse en entidad creíble para producir y proporcionar a la población y tomadores de decisiones información confiable, pertinente y oportuna en atención a sus demandas para optimizar el bienestar de los bolivianos.

#### *Dimensión política*

- Generar cultura estadística en el entorno autorizador.
- Institucionalizar la producción de información estadística.

#### *Dimensión administrativa y operativa*

Conocer los requerimientos de recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos existentes y necesarios para hacer sostenible la generación de información estadística.

---

<sup>2</sup> Son todas las personas que no están bajo autoridad del INE.

<sup>3</sup> La cooperación internacional al financiar a los sectores productores de información estadística la creación de los sistemas de información, tiene un efecto distorsionador en las actividades del SNIE, debido a que tiende a duplicar actividades.

## II. MARCO TEÓRICO

### A. EL PROCESO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO

El principal modelo de análisis del presente trabajo son los sustentos teóricos de la gestión estratégica y la creación de valor público planteado por Mark Moore (1997).

En términos generales, el ciclo propuesto para instituciones públicas plantea que es necesario:

- tener apoyo en términos políticos, es decir, obtener autoridad y recursos financieros para lograr que la institución pueda funcionar adecuadamente;
- cuantificar los costos de funcionamiento, y
- definir los procesos internos que hacen a la esencia de las instituciones para cumplir con su mandato e identificar los factores que permitan alcanzar resultados de excelencia en las tres dimensiones.

Finalmente, el proceso concluye con la obtención de resultados producto del mandato legal y social para atender las demandas y necesidades de los usuarios para quienes se trabaja, logrando así crear valor público.

### B. LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO

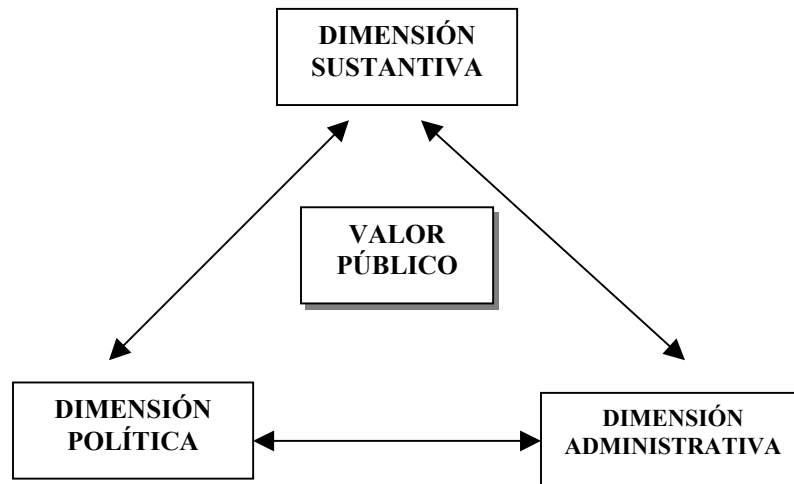
El planteamiento propositivo de Moore para el sector público, conocido como triángulo estratégico, explica la necesidad de equilibrar tres dimensiones interdependientes para generar valor público (Moore, 1998, p. 116):

*La estrategia debe ser valiosa en términos sustantivos.* La institución debe generar valor para los clientes a un costo bajo, es decir la estrategia debe permitir la generación de valor público a partir de lograr credibilidad institucional.

*La estrategia debe ser legítima y sostenible políticamente.* La institución debe atraer continuamente autoridad y dinero del entorno político autorizador al cual el directivo público debe rendir cuentas.

*La estrategia debe ser operativa y administrativamente viable.* Las actividades autorizadas pueden realizarse a través de la organización existente con el apoyo de otras instituciones que pueden ser inducidas a contribuir al objetivo organizativo.

### TRIÁNGULO ESTRATÉGICO DE M. MOORE



### C. LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

Moore plantea que la creación de valor público consiste en generar el máximo valor posible para la población a partir de los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos existentes en la institución, basándose en la imaginación gerencial, a fin de cumplir con los propósitos establecidos en los mandatos y con la máxima eficacia y eficiencia.

Desde esta perspectiva, los directivos son considerados como exploradores que intentan descubrir, definir y crear valor público. Se plantea, además, la necesidad de poseer un espíritu emprendedor en los directivos públicos, el cual *“En lugar de ver las nuevas demandas como un problema... las considera como una oportunidad...”* (Moore, 1998, p. 43).



### III. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA PROPUESTA

#### A. CARACTERIZACIÓN DEL INE

Es importante describir, en pocas palabras, algunas características de la institución para posicionarla en el ámbito público, identificar su misión y visión actuales, conocer sus usuarios, fuentes de autoridad, recursos financieros y los potenciales beneficiarios de la creación de valor público.

##### *¿Qué hace el INE?*

El INE tiene como mandato legal ser órgano ejecutivo y técnico del SNIE, y tiene por responsabilidad la dirección, planificación, ejecución, control y la coordinación de las actividades estadísticas del sistema. Por su parte el SNIE tiene como finalidad obtener, analizar, procesar y proporcionar de la manera más eficiente la información estadística para orientar el desarrollo socioeconómico del país. En la actualidad el INE genera, acopia y difunde información estadística económica, social y demográfica recopilada mediante censos, encuestas y registros administrativos.

##### *¿Cómo está organizado el INE?*

El INE, para cumplir con su mandato legal y social, está organizado por una Dirección Ejecutiva y la Subdirección de las cuales dependen las siguientes ocho direcciones de área: Censos y Encuestas, Registros Administrativos, Estadísticas e Indicadores, Cuentas Nacionales, Coordinación Departamental, Difusión y Relaciones Públicas, Informática y Cartografía, y Administración y Servicios.

##### *¿Cuáles son las fuentes de autoridad del INE?*

El INE, entidad descentralizada con autonomía administrativa y de gestión, depende del Ministerio de Hacienda. Por tanto, tiene como autoridad directa al Director Ejecutivo y como autoridad indirecta al Ministro de Hacienda.

El SNIE tiene como órgano máximo de decisión al Consejo Nacional de Estadística (que nunca se implementó), tiene como órgano ejecutivo y técnico al INE, y tiene como organismos de coordinación y apoyo a los Comités Técnicos de Coordinación Estadística (que nunca se implementaron).

##### *¿Cuáles son las fuentes de recursos financieros del INE?*

El INE tiene como fuentes de recursos financieros los provenientes del Tesoro General de la Nación, de organismos bilaterales y multilaterales de cooperación como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Corporación Andina de Fomento (CAF) y otros que financian proyectos estadísticos a través de crédito o donación.

*¿Quiénes son clientes del INE?*

Son clientes del INE, por una parte, el Gobierno Central, las administraciones departamentales y los gobiernos municipales, y por otra, empresas privadas, cooperación internacional y sociedad civil en general (investigadores y estudiantes).

## **B. CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO**

La estrategia propuesta, entendida como “orientaciones generales que guían un proceso de intervención que basa su análisis en la situación inicial diagnosticada y en la imagen objetivo que será lograda mediante la ejecución de acciones” (Proyecto Mujer y Reformas Jurídicas 2000, p. 27), contempla acciones concretas para cada una de las tres dimensiones que plantea Moore, las que serán abordadas mediante respuestas a interrogantes guidoras.

### **a) Dimensión sustantiva**

Tal como argumenta Moore, el primer paso para generar valor público es realizar un proceso de reflexión continuo por parte de los directivos del INE, este paso ha sido definido y es reflejado en la siguiente misión y visión institucional:

*“Apoyar las decisiones orientadas al desarrollo de Bolivia, con información estadística pertinente”*

*“Ser la institución líder de la administración pública boliviana y del Sistema Nacional de Información Estadística”*

Para la dimensión sustantiva la estrategia propuesta plantea respuestas a cuatro interrogantes que son abordadas mediante la definición de acciones concretas.

1. ¿Qué se propone para mejorar la utilidad de la información producida por el INE y lograr la credibilidad institucional necesaria?

Son tres las acciones necesarias para responder a esta pregunta:

- *Transitar de una cultura de producción de información por oferta a una por demanda*, para este efecto es necesario realizar las siguientes acciones: 1) facilitar la interacción entre usuarios y productores de información estadística, y 2) capacitar a usuarios en el uso de estadísticas e indicadores para la gestión pública a objeto de lograr una fina entre usuarios y productores de información a partir de una lectura precisa de las demandas y necesidades de información.
- *Generar destrezas técnico específicas en el personal del INE*, para este efecto es necesario realizar las siguientes acciones: 1) capacitar al personal ejecutivo de la institución en el área de gerencia pública; 2) capacitar al personal técnico del INE en el área de análisis estadístico lo que permitirá contar con una planta profesional altamente calificada.

- *Concientizar al entorno autorizador sobre la importancia de la generación y uso de la información en la toma de decisiones*, para este efecto es necesario capacitar al entorno autorizador en sistemas de información gerencial para lograr legitimidad del INE y que los representantes del gobierno, empezando por el Presidente de la República, la cooperación internacional y todos los usuarios reconozcan la importancia de la información estadística como un verdadero insumo para monitorear y medir el impacto de las políticas públicas.

## 2. ¿Cómo satisfacer las demandas de los clientes del INE?

Son cinco las acciones necesarias para lograr una difusión que asegure la disponibilidad y fácil acceso a la información estadística:

- *Generar un programa de difusión electrónica permanentemente actualizada en sus contenidos*, para este efecto es necesario: 1) facilitar el acceso al sitio web del INE; 2) actualizar periódicamente la información estadística e indicadores contenidos en el sitio web, y 3) profundizar la difusión de información estadística a través de medios magnéticos.
- *Fortalecer el uso de redes de comunicación desde los gobiernos centrales hasta los descentralizados*, para este efecto es necesario: 1) fortalecer y reposicionar las direcciones departamentales del INE; 2) generar alianzas estratégicas entre las direcciones departamentales del INE con las administraciones departamentales y gobiernos municipales; 3) propiciar la generación de espacios donde representantes del sector público y privado identifiquen carencias y temas prioritarios a desarrollar en cada una de las regionales del INE, y 4) instaurar los Comités Técnicos de Coordinación Estadística Departamental.
- *Descentralizar la generación de información*, para este efecto es necesario: 1) dotar a las direcciones departamentales del INE de la capacidad suficiente para generar información departamental y local, y 2) proporcionar a las direcciones departamentales del INE los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos necesarios que les permita responder a las demandas de información regionales.
- *Generar demanda futura*, para este efecto es necesario insertar en el plan de estudio de la enseñanza primaria temáticas referidas a la importancia de la información estadística y su uso adecuado como derecho ciudadano, para que los futuros tomadores de decisiones sean concientes de utilizar la información.
- *Dotar de información a los formadores de opinión*, para este efecto es necesario: 1) sensibilizar sobre la importancia de un uso adecuado de la información a formadores de opinión, analistas de coyuntura, líderes sindicales y otros, y 2) generar productos de fácil interpretación y contenido estadístico, segmentando mercados.

## 3. ¿Qué se propone sobre su mandato actual?

Son dos las acciones necesarias para responder a esta pregunta:

- *Instaurar el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Estadística y de los Comités de Coordinación Estadística Departamental*, para este efecto es necesario: 1) reglamentar el D.L. 14100 para lograr que el Consejo Nacional de Estadística, órgano máximo de decisión

del SNIE y los Comités Técnicos de Coordinación Estadística, órganos de coordinación y apoyo del SNIE, cumplan sus funciones, y 2) elaborar una nueva Ley del Sistema Nacional de Información Estadística donde el ejecutivo sea nombrado por el Congreso Nacional y de esta manera obviar cualquier tipo de estigma político en la institución.

- *Fortalecer el papel del INE como órgano ejecutivo y técnico del SNIE*, para este efecto es necesario: 1) modernizar su estructura y tecnología interna; 2) mayor difusión de sus productos; 3) generar redes y alianzas estratégicas con los demás integrantes del SNIE; 4) evitar duplicaciones y profundizar el conocimiento de temas que carecen de estadísticas oficiales; 5) generar mayor eficiencia en la recolección, procesamiento y difusión de la información; 6) homogeneizar la información nacional con los requerimientos de comparabilidad internacional, y 7) normar la recolección, procesamiento y difusión de estadísticas oficiales.

4. ¿Cómo logrará legitimidad por parte de los clientes?

Son dos las acciones necesarias para responder a esta pregunta:

- *Fortalecer la credibilidad y legitimidad externa del INE*, para lo cual es necesario: 1) generar un programa exhaustivo de auditorías técnicas y de revisión interna de procedimientos para la generación de estadísticas e indicadores producidos; 2) realizar reuniones con el sector público y privado a objeto de realizar un Plan Estadístico Nacional, y 3) actualizar metodologías para las estadísticas oficiales.
- *Posicionar firmemente la marca INE Bolivia en el mercado nacional e internacional*, para lo cual es necesario: 1) relanzar la imagen corporativa del INE, y 2) constituir paneles de expertos externos para la evaluación de las estadísticas e indicadores que reporten conclusiones y recomendaciones al INE.

**b) Dimensión política**

Para la dimensión política la estrategia propuesta plantea respuestas a tres interrogantes que son abordadas mediante la definición de acciones concretas.

1. ¿Por qué los directivos públicos del INE deben dedicar tiempo para influir en el entorno autorizador?

La acción necesaria para responder a esta pregunta es:

- *Lograr una asignación continua de recursos y de autoridad*. Para lograr el efecto deseado es necesario: 1) lograr apoyo del consejo de ministros para las actividades encaminadas a la generación de valor público, y 2) crear un Consejo Interagencial de Cooperación que permita generar alianzas estratégicas con organismos de cooperación internacional como el Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Sistema de Naciones Unidas.

2. ¿Cómo incidir en el entorno autorizador para obtener mayores recursos?

La acción necesaria para responder a esta pregunta es:

- *Disminuir la dependencia de recursos financieros provenientes de la cooperación internacional.* Para lograr este efecto es necesario superar la dependencia de recursos económicos provenientes de organismos internacionales y sustituirlos gradualmente por recursos nacionales que permitan la sostenibilidad del SNIE.

3. ¿Qué otros actores coadyuvarán a incidir en el entorno autorizador?

Las dos acciones necesarias para responder a esta pregunta son:

- *Generar consenso nacional.* Para lograr este efecto es necesario generar demanda creciente de datos estadísticos para cofinanciar su producción a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, tales como los fondos de desarrollo e inversión, prefecturas, gobiernos municipales, cámaras sectoriales, asociaciones y otros.
- *Lograr una acción eficiente en términos sistémicos.* Para lograr este efecto es necesario: 1) crear el Comité Interagencial de Información Estadística constituyéndose en una instancia de coordinación de intervenciones de la cooperación evitando la duplicación de actividades y permitiendo una gestión sistémica en la que todos sus integrantes ganen y se fortalezca el SNIE, y 2) lograr que la cooperación internacional financie proyectos estadísticos de largo plazo para que el SNIE alcance capacidad sostenible para la elaboración de información estadística completa, confiable y oportuna.

### c) **Dimensión administrativa-operativa**

Para la dimensión política la estrategia propuesta plantea respuestas a tres interrogantes que son abordadas mediante la definición de acciones concretas.

1. ¿Cuál es la tecnología necesaria para que el INE satisfaga las necesidades de sus clientes?

La acción necesaria para responder a esta pregunta es:

- *Situarse en la frontera de transformación tecnológica computacional.* Para lograr este efecto es necesario: 1) incorporar mayores recursos para invertir en tecnología a objeto de modernizar los procesos de captura de datos, procesamiento y difusión de resultados, y 2) transferir y acopiar información electrónica desde los proveedores a los servidores institucionales.

2. ¿Cuáles son los recursos humanos necesarios para que el INE satisfaga las necesidades de sus clientes?

La acción necesaria para responder a esta pregunta es:

- *Lograr una ambiciosa política de profesionalización de las instituciones productoras de estadísticas.* Para lograr este efecto es necesario: 1) que el INE destine sus recursos a

desarrollar una política y estrategia de recursos humanos orientados al cambio de cultural que contribuye al desarrollo personal y al perfeccionamiento técnico del funcionario, mediante programas de capacitación profesional acordes con las necesidades del SNIE.

3. ¿Cuáles son los recursos financieros necesarios para que el INE satisfaga las necesidades de sus clientes?

La acción necesaria para responder a esta pregunta es:

- *Absorber gradualmente los recursos de la cooperación con recursos nacionales.* Para lograr este efecto es necesario: 1) implantar políticas de cofinanciamiento para la producción de información departamental y municipal; 2) incentivar al sector privado a financiar la generación de información estadística; 3) coproducir información con los fondos de desarrollo e inversión permitiendo la medición del impacto de sus intervenciones, y 4) prestar servicios de asistencia técnica y generación de información a instituciones públicas y privadas.

4. ¿Cuáles son los recursos físicos necesarios para que el INE satisfaga las necesidades de sus clientes?

La acción necesaria para responder a esta pregunta es:

- *Disponer de una infraestructura adecuada en el ámbito central y descentralizado,* para lo cual es necesario: 1) gestionar la transferencia de infraestructura pública, y 2) invertir en la compra y remodelación de infraestructura.

5. ¿Cómo lograr mejores resultados en la administración de los recursos provenientes de proyectos y programas para la producción de datos?

La acción necesaria para responder a esta pregunta es:

- *Ser una institución dinámica,* para lograr este efecto es necesario: 1) generar un proceso de reflexión continuo sobre cómo satisfacer de mejor manera las demandas de los clientes del INE; 2) acelerar el propio proceso de modernización del INE y propiciar un estilo moderno de gestión de calidad para lograr el sello ISO: 9001-200, y 3) adaptar y dinamizar el INE a los cambios que inducen las nuevas tecnologías de información y comunicación.

En síntesis, la creación de valor público estará determinada por la interacción de las tres dimensiones. Es decir, la generación de cultura estadística en el entorno autorizador se logrará a partir de la capacitación en el uso de la información como insumo básico para la correcta toma de decisiones, para lo cual es requisito generar confianza institucional y legitimar su producción logrando un entorno autorizador activo que apoye la plena operación del SNIE en tanto y cuanto éste permita la producción de información estadística útil.

Es de gran importancia que la concepción sistémica del SNIE sea apoyada y los efectos distorsionadores que la duplicidad de actividades ocasionan sean reducidos a su mínima expresión, constituyendo un espacio vital el generado por el Comité Interagencial de Información, que en trabajo conjunto con el SNIE lograría una fina sintonía.

Todas estas políticas deben ser apoyadas con autoridad y fundamentalmente recursos, estos últimos referidos no únicamente a los provenientes del Tesoro General de la Nación sino además los captados a través de políticas de cofinanciamiento.

Un actor fundamental para el INE es el sector privado y los gobiernos municipales porque la toma de decisiones no se limita al ámbito público sino también al privado y a los gobiernos locales quienes demandan de forma incremental información encaminada a lograr una eficiente asignación de recursos y un accionar eficaz que permita su incursión competitiva en los mercados caracterizados por el nuevo orden mundial impuesto por la globalización.

En este contexto, la generación y suministro de información estadística confiable, pertinente y oportuna permitirá a los formuladores, ejecutores y evaluadores de políticas públicas instrumentar políticas basadas en decisiones de calidad que se traducirán en mayores niveles de vida para los bolivianos, en tanto, los recursos son cada vez más escasos y las necesidades mayores.

Finalmente, es necesario mencionar que la información estadística desempeña un papel trascendental en todos los aspectos relacionados con la calidad de vida de la población y permite una mayor focalización de las políticas públicas y privadas hacia grupos vulnerables.

Lo anterior significa consolidar la carretera de la información para que sobre ella pueda transitar la modernidad de la gestión pública en base a la creación de valor público y legitimidad de las oficinas de estadística.