



M.Sc. Angélica Vega Hernández

Por Angélica Vega Hernández, directora de la Escuela de Administración Pública

Voz experta: ¿Quién va a sostener el Estado cuando no queden personas para hacerlo?

Sin personas no hay Estado. Y sin Estado, no hay futuro viable para Costa Rica

31 MAR 2025 Economía

Costa Rica enfrenta hoy un dilema silencioso pero profundo: la desarticulación progresiva de su aparato público. Desde los años 90, los esfuerzos por contener el gasto pusieron y ponen al empleo público en el centro del ajuste estructural. Lejos de construirse una estrategia integral de modernización del Estado, se optó por la salida más fácil: reducir planillas, congelar salarios y debilitar institucionalmente al recurso más valioso con que cuenta la administración pública: su gente.

La Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (2018) y la posterior Ley Marco de Empleo Público (2022) son promovidas bajo la premisa de eficiencia y control fiscal. No obstante, el enfoque es meramente restrictivo: estandarización salarial, recortes de incentivos, y un sistema de evaluación de desempeño que aún presenta serias limitaciones técnicas y de implementación real. Lo más preocupante es que **estas reformas se han aplicado sin un horizonte estratégico que contemple el desarrollo del talento humano**, la renovación generacional o la sostenibilidad de los servicios públicos.

Lo que está en juego no es solamente una planilla: es la capacidad operativa y estratégica del Estado costarricense. Sin servidores públicos capacitados, motivados y con condiciones dignas, no hay posibilidad de cumplir con las demandas crecientes de la ciudadanía.

En lugar de repensar el empleo público para responder a los retos contemporáneos — digitalización, gestión territorial, gobernanza climática o innovación pública— se ha optado por reducirlo, sin una estrategia paralela de fortalecimiento institucional. Según el informe *Tendencias Globales de Empleo Público* del MIDEPLAN (2023), **se proyecta una caída sostenida del número de personas funcionarias hasta 2040**. Pero el documento no aborda una pregunta crítica: **¿cómo se sostendrán los servicios públicos con una disminución constante de personal calificado?**

La narrativa que ha dominado por décadas —el funcionario público como carga— ha calado hondo. Hoy muchos sectores justifican el debilitamiento del Estado bajo supuestas ineficiencias, sin evidencias sólidas y sin reconocer el costo de oportunidad que representa perder capacidades acumuladas. En salud, educación, telecomunicaciones y servicios sociales, el retroceso institucional se manifiesta: mayor carga operativa, pérdida de conocimiento técnico, aumento de la tercerización sin controles, y brechas crecientes en la calidad de la atención ciudadana.

Lo que está en juego no es solamente una planilla: es la capacidad operativa y estratégica del Estado costarricense. Sin servidores públicos capacitados, motivados y con condiciones dignas, no hay posibilidad de cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ni con los compromisos ante organismos internacionales, ni mucho menos con las demandas crecientes de la ciudadanía.

La tercerización o participación del sector privado no es en sí negativa, siempre que responda a una estrategia clara, participativa y técnicamente sólida. **Pero lo que hemos vivido en los últimos 40 años no es modernización, sino desmantelamiento**. Sin planificación de mediano y largo plazo, lo que vendrá será una privatización improvisada, donde los más vulnerables quedarán excluidos y donde el Estado perderá su rol rector y garante de derechos.

La solución no es volver al pasado, sino construir un nuevo pacto para el empleo público: un enfoque estratégico, moderno y centrado en capacidades. Es momento de que los tomadores de decisión asuman que sin personas no hay Estado. Y sin Estado, no hay futuro viable para Costa Rica.

¿Desea enviar sus artículos a este espacio?



Los artículos de opinión de *Voz experta UCR* tocan temas de coyuntura en textos de 6 000 a 8 000 caracteres con espacios. La persona autora debe estar activa en su respectiva unidad académica, facilitar su correo institucional y una línea de descripción de sus atestados. Los textos deben dirigirse al correo de la persona de la Sección de Prensa a cargo de cada unidad. En el siguiente enlace, puede consultar los correos electrónicos del personal en periodismo: <https://odi.ucr.ac.cr/prensa.html>

[Angelica Vega Hernández](#)
Directora de la Escuela de Administración Pública
ANGELICA.VEGA@ucr.ac.cr

Etiquetas: [empleo publico](#), [estado](#), [angelica vega hernandez](#).