

Magíster en Gestión y Políticas Públicas

La Coordinación: Desafíos y Oportunidades desde una perspectiva ecléctica

Catalina Delpiano

María José Pérez

Noviembre del 2010

¿Porqué hablar de Coordinación?

Personal

- Trabajo en instancias de coordinación en la Corporación PARTICIPA

Académico

- Tesis “Desafíos para la Coordinación interinstitucional del Ministerio del Interior y Seguridad Pública”

Teórico - Práctico

- Problemas sociales complejos y multidimensionales
- Soluciones complejas e interdisciplinarias
- Políticas públicas implementadas mediante la coordinación de servicios y niveles

1. La Coordinación como un problema de elección racional

Tª Public Choice

Tª Elección racional

Solución

- Fallas del Estado por:
 - Asimetrías de información
 - Costos de Transacción

- Arreglos institucionales
- Alinear la conducta del individuo
- BURÓCRATA MAXIMIZADOR DE BENEFICIOS

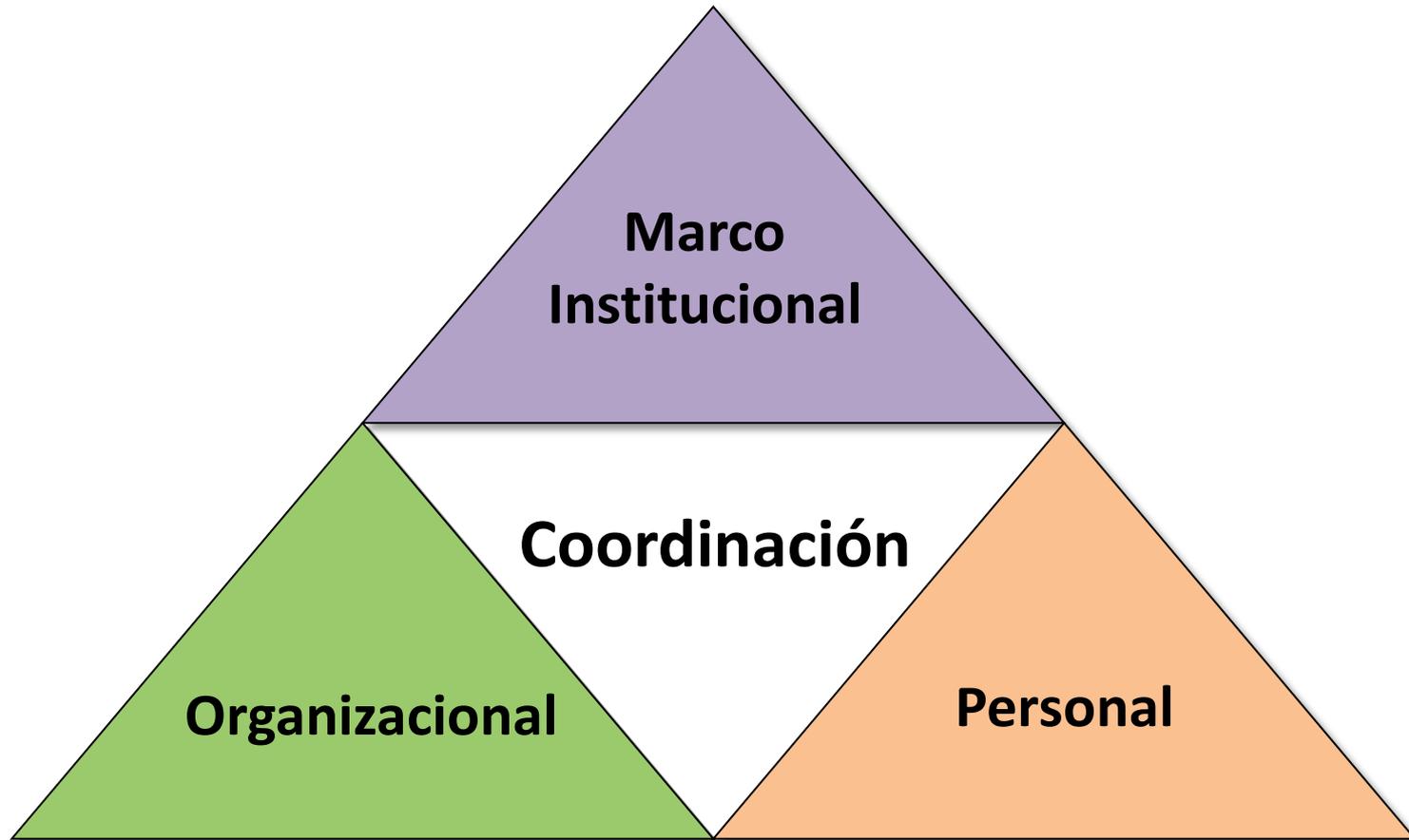
1. La Coordinación como un problema de elección racional

Coordinación

- Problema institucional
- Contratos entre Principal y Agente
- Solución desde el Planificador
- Elementos claves: producción de información, transparencia y control de gestión

Coordinación: costos más altos que sus beneficios

2. Tríada de la Coordinación



2. Tríada de la Coordinación

2.1

Las Instituciones

- Reglas del juego (D. North, 1993)
- Individuo con racionalidad limitada
- Juicios estratégicos a partir de modelos mentales y subjetivos
- COORDINACIÓN: NO solo reglas

Y su dimensión organizacional

- Colectividad articulada a partir de una identidad común, objetivos compartidos, y una estrategia de juego
- Reduce costos de transacción, genera predictibilidad y homogeneiza expectativas.
- Efecto determinista “path dependece”
- Acción irreflexiva

2. Tríada de la Coordinación

2.1

Las Instituciones y su dimensión organizacional

COORDINACIÓN

- Una rutina: forma tradicional de hacer las cosas
- Por arreglos informales: amistad y/o personalidad
- INDIVIDUO: sigue siendo racional
- Requiere marco institucional para delimitar y orientar su acción

Solución

- Mecanismos de Governance
- Redes

2. Tríada de la Coordinación

2.2

Las Organizaciones y las ideas: Governance

- Mecanismo institucional que establece una estructura de autoridad, controla la acción y orienta la colaboración para la distribución de recursos (Provan, 2007)
- Permite mitigar los riesgos y sus efectos asociados a los costos de transacción (Williamson, 1998)
- Formas: Gobierno corporativo, Organización líder, Organización externa

Y Redes

- Espacio de acuerdo y construcción de reglas
- Flexibles: intereses, ideas, valores, temas
- Redes de asunto
- Redes profesionales

2. Tríada de la Coordinación

2.2

Las
Organizaciones
y las ideas:
Governance y
Redes

COORDINACIÓN

- Proceso colectivo y creativo
- Espacio de construcción y acuerdo
- Influenciado por la cultura y la historia común
- Diálogo e intercambio de información
- Interacción: confianza y colaboración

2. Tríada de la Coordinación

2.3

Los Individuos

- Problema de implementación: operadores actúan distinto a lo planificado.
- Implementadores: valores, visiones, intereses propios
- STRETT-LEVEL BUREOCRATS (Lipsky, 1980): Funcionario público de ventanilla. Decide cómo, cuándo, dónde se aplican las reglas

Y sus Motivaciones

- Bernard, 1937: múltiples funciones, múltiples intereses y metas
- Maslow, 1943: cinco tipo de necesidades: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización
- Herzberg, 1966: Factores higiénicos (condiciones de trabajo) y Factores de motivación (exigencia, reconocimiento al logro)

3. La Coordinación, una Práctica

Práctica

- Una manera particular de hacer las cosas
- “Son los modos de actuar y de relacionarse que las personas despliegan en sus espacios concretos de acción” (PNUD, 2009, p.15)
- Bourdieu: construcción dialéctica basada en las estructuras sociales y disposiciones mentales estructurantes, en los modos de percepción de la realidad.

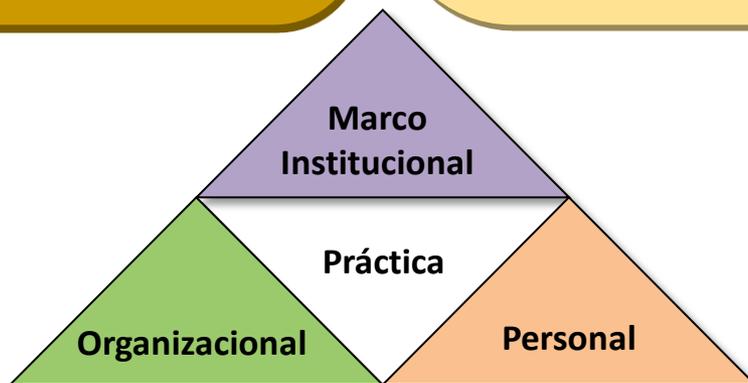
Reflexiva y creativa

- Sentido objetivo: diagnóstico de la realidad
- Sentido práctico: simbólica que aporta coherencia a lo que existe
- dimensión estratégico: relectura del marco institucional sin provocar rechazo de sus pares
- Individuo actúa con un margen de maniobra que le permite reorganizar y producir nuevas prácticas.

3. La Coordinación, una Práctica

Propuesta conceptual

- La coordinación es una práctica circunscrita a un marco institucional, organizacional e individual, que orienta de manera coherente la acción de los individuos para la producción de bienes y servicios.
- Constructo institucional y organizacional, que debe ser diseñado tanto en el plano formal como en el de referentes valorativos, individuales y de sistemas de regulación social.



4. Gestión de la Coordinación

ABC

1. Marco institucional claramente definido, con estructuras de incentivos pecuniarios y no pecuniarios.
2. Mecanismo de governance definido, compartido y aceptado.
3. Marco organizacional que caracteriza los problemas de manera multidimensional y por lo tanto los aborda de distintas disciplinas y expertices.
4. Voluntad y cohesión política: estrategias de intervención interdisciplinarias, propiciando coherencia e integración.
5. Liderazgo y conducción, que fomente la cohesión del grupo, confianza, compromiso.

4. Gestión de la Coordinación

ABC

6. Funcionarios públicos, cuyos valores y motivaciones son atendidos por sus jefaturas. Relación virtuosa Principal y Agente.
7. Estructuras y mecanismos de coordinación con objetivos, financiamiento, que da cuenta del valor, tareas y metas.
8. Dinámicas de comunicación e intercambio de información, en forma oportuna, ágil y veraz.
9. Gestión del conocimiento, del aprender haciendo
10. Sistemas de rendición de cuentas, evaluación y monitoreo construidos a parit de reglas y procedimientos claros y conocidos.

Magíster en Gestión y Políticas Públicas

La Coordinación: Desafíos y
Oportunidades desde una
perspectiva ecléctica

Muchas gracias

Catalina Delpiano

María José Pérez

Noviembre del 2010