
LA INTERSECTORIALIDAD

EN EL GOBIERNO Y GESTIÓN DE LA POLÍTICA SOCIAL

Nuria Cunill Grau

Mayo 2005

Trabajo elaborado por encargo del Diálogo Regional de Políticas del BID

LA INTERSECTORIALIDAD

EN EL GOBIERNO Y GESTIÓN DE LA POLÍTICA SOCIAL

Nuria Cunill Grau

Mayo 2005

Trabajo elaborado por encargo del Diálogo Regional de Políticas del BID

¿Cuáles son los fundamentos de la intersectorialidad?

La integración entre sectores permite llegar a:

- Soluciones integrales a los problemas sociales
Fundamento POLÍTICO



ES UN INSTRUMENTO DE LA
INTEGRALIDAD DE LA
POLÍTICA SOCIAL

- Mejores soluciones
(cualesquiera)
Fundamento TÉCNICO



FACILITA USO PRODUCTIVO
DE LA DIVERSIDAD ENTRE
SECTORES

¿Cuáles son los elementos del concepto?

“Convergencia de esfuerzos de diferentes sectores gubernamentales y no gubernamentales para producir políticas integrales e integradas que ofrezcan respuestas a las necesidades generales”.

“Articulación de saberes y experiencias en el planeamiento, realización y evaluación de acciones, con el objetivo de alcanzar resultados integrados en situaciones complejas, buscando un efecto sinérgico en el desarrollo social”.

- **INTEGRACIÓN** (remite a soluciones y visiones compartidas entre distintos sectores)
- **INCLUSIVIDAD** (afecta desde el diseño hasta la evaluación de las acciones)
- **MANCOMUNIDAD** (supone compartir recursos, responsabilidades y acciones)

- Interpela a la solidaridad o al poder
- Es un proceso político y cultural
- Es una estrategia para solución de problemas

¿Qué situaciones ayudan a desencadenar la intersectorialidad?

a) Temas o problemas que traspasan la esfera de un órgano.

- Problemas transversales (género, edad, diversidad...)



**NUEVOS TIPOS DE
POLÍTICAS**

- Problemas multidimensionales (pobreza, exclusión, cuidados de la primera infancia...).

b) Proyectos que involucran a las ciudades como un todo.

- Mejora de la calidad de vida
- Desarrollo sustentable
- Lucha contra la exclusión



NUEVOS DERECHOS

c) Descentralización de la ejecución de la política social

d) Formulación de agendas concertadas de desarrollo social

¿Cómo se materializa la intersectorialidad?

Hay distintas combinaciones institucionales posibles, dependiendo de:

- **Las fases de la gestión de políticas:**
 - ✓ Formulación e implementación
 - ✓ Sólo formulación
- **La cobertura de las políticas:**
 - ✓ Las políticas públicas en general
 - ✓ Las políticas sociales
 - ✓ Las políticas específicas de combate a la pobreza

¿Cómo desarrollar la intersectorialidad en la formulación (F) e implantación (I) de políticas?

| Totalidad de las políticas públicas (PP) | Sólo las políticas sociales (PS) | |
|--|---|---|
| | Todas (+) | Algunas (-) (Combate a la pobreza) |
| <p>CASO FIPP</p> <p>Estructuras gubernamentales suprasectoriales y regionalizadas.</p> <p><i>Algunos gobiernos locales, Brasil</i></p> | <p>CASO FIPS (+)</p> <p>Estrategias de gestión integrada basadas en territorio y población.</p> <p><i>Municipios “Saludables” o Agenda 21, Argentina y Brasil</i></p> | <p>CASO FIPS (-)</p> <p>Sistemas de gestión en red, basadas en territorio y familia.</p> <p><i>Estrategias de lucha contra la pobreza, Chile, México y Brasil</i></p> |

CASO FIPP

- Toda la ESTRUCTURA GUBERNAMENTAL se diseña por “PROBLEMAS” (en vez de sectores), con base en la población de un **territorio** dado.
- Su aplicación requiere de **autonomía organizativa** (municipios y estados).
- Afecta a:
 - El poder de las corporaciones sectoriales
 - La lógica de distribución del poder político (gobiernos de coalición).

CASO FIPS (+)

- La intersectorialidad se operacionaliza a través de PROYECTOS que se materializan en ESTRUCTURAS MATRICIALES.
 - Usa metodologías participativas.
 - Necesita ser asumido como **proyecto de gobierno**.

CASO FIPS (-)

- GESTIÓN EN RED; la **familia** como categoría básica de aplicación de la intersectorialidad.
- Combinación de una instancia ejecutiva central y órganos técnicos colegiados.
- La **gestión presupuestaria** es un aspecto clave.

¿Cómo desarrollar la intersectorialidad en la formulación (F) de políticas?

| Totalidad de las políticas públicas (PP) | Sólo las políticas sociales (PS) | |
|--|---|--|
| | Todas (+) | Algunas (-) (Combate a la pobreza) |
| <p>CASO FPP</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministerios suprasectoriales Cámaras o comités coexistentes con ministerios sectoriales. <p><i>Bolivia, Brasil y Chile</i></p> | <p>CASO FPS (+)</p> <p>Gabinetes o comités sociales coexistentes con ministerios sectoriales.</p> <p><i>Argentina y México</i></p> | <p>CASO FPS (-)</p> <p>Comisiones coordinadoras de políticas sociales específicas.</p> <p><i>Cuidado y educación de la primera infancia, Chile y México</i></p> |

CASO FPP

- El uso de instancias suprasectoriales para ejercer las rectorías gubernamentales a nivel nacional requiere de **instituciones fuertes**.
- Tiene mayor viabilidad para el tratamiento de **temas transversales** que para la coordinación de los sectores gubernamentales, salvo que se disponga de fuerte respaldo político y formatos flexibles.
- Es clave, para la sostenibilidad, (a) el **nivel jerárquico** del ente que actúa como secretaría ejecutiva, (b) las **consecuencias** que deriven de su acción.

CASO FPS (+)

- Es aconsejable el **deslinde institucional** de las instancias suprasectoriales (para políticas integrales y transversales), respecto a las instancias para la coordinación interinstitucional.
- Más que buscar una autoridad social que actúe como interlocutora de la autoridad económica, la tendencia es a la **integración**.
- El diseño de **planes de desarrollo social** puede construirle mayor viabilidad al abordaje intersectorial de los problemas sociales.
- La **interlocución directa con la sociedad civil** puede contribuir a la integración de perspectivas diversas.

CASO FPS (-)

- Es clave en la eficacia de los entes de coordinación intersectorial de políticas específicas la existencia de un **foco claro, significativo y amplio**.
- La **flexibilidad institucional** puede ayudar a la continuidad de las políticas.

La presencia de la intersectorialidad en el gobierno y gestión de lo social (Casos Tipos)

| <div style="text-align: center;"> Cobertura Procesos </div> | <div style="text-align: center;"> Totalidad de las políticas públicas (PP) </div> | <div style="text-align: center;"> Sólo las políticas sociales (PS) </div> | |
|---|--|---|---|
| | | <div style="text-align: center;"> Todas (+) </div> | <div style="text-align: center;"> Algunas (-) (Combate a la pobreza) </div> |
| <div style="text-align: center;"> Formulación e Implementación (FI) </div> | <div style="text-align: center;"> CASO FIPP </div> <p>Estructuras gubernamentales suprasectoriales y regionalizadas</p> | <div style="text-align: center;"> CASO FIPS (+) </div> <p>Estrategias de gestión integrada, basadas en el territorio y la población</p> | <div style="text-align: center;"> CASO FIPS (-) </div> <p>Sistemas de gestión en red, basadas en el territorio y la familia</p> |
| <div style="text-align: center;"> Formulación (y coordinación) (F) </div> | <div style="text-align: center;"> CASO FPP </div> <ul style="list-style-type: none"> Ministerios Suprasectoriales Cámaras o comités, coexistentes con ministerios sectoriales | <div style="text-align: center;"> CASO FPS (+) </div> <ul style="list-style-type: none"> Gabinetes o Comités Sociales, coexistentes con ministerios sectoriales | <div style="text-align: center;"> CASO FPS (-) </div> <ul style="list-style-type: none"> Comisiones coordinadoras de políticas sociales específicas |

Fuente: Elaboración propia.

Cómo aumentar la viabilidad política y técnica de la intersectorialidad

1

PROMOVER LA INFLUENCIA MUTUA EN LA TOMA DE DECISIONES PARA BALANCEAR LAS DIFERENCIAS DE PODER Y GENERAR VISIONES COMPARTIDAS

Planificación y definición de atribuciones conjuntas (entre sectores)



Reafirmación en planes y presupuestos institucionales

Foros de deliberación permanente (formales e informales)

Gestión y dirección participativa y transparente (sistemas horizontales de información)

2

ASEGURAR EL FINANCIAMIENTO DE LA INTERSECTORIALIDAD

3

CREAR CAPACIDADES INTEGRADORAS EN LAS COMUNIDADES
PARA ACTUAR SOBRE SUS CONDICIONES DE VIDA

Participación ciudadana (representación
territorial y funcional)

4

INTRODUCIR LA RACIONALIDAD INTEGRADORA EN LOS
SISTEMAS FUNCIONALES DE APOYO

Evaluación y presupuesto por resultados,
entre otros