

II Seminario Internacional Experiencias Innovadoras en Gestión Pública Efectiva

Ciudad de Panamá
13 y 14 de Marzo, 2014

Cibele Franzese

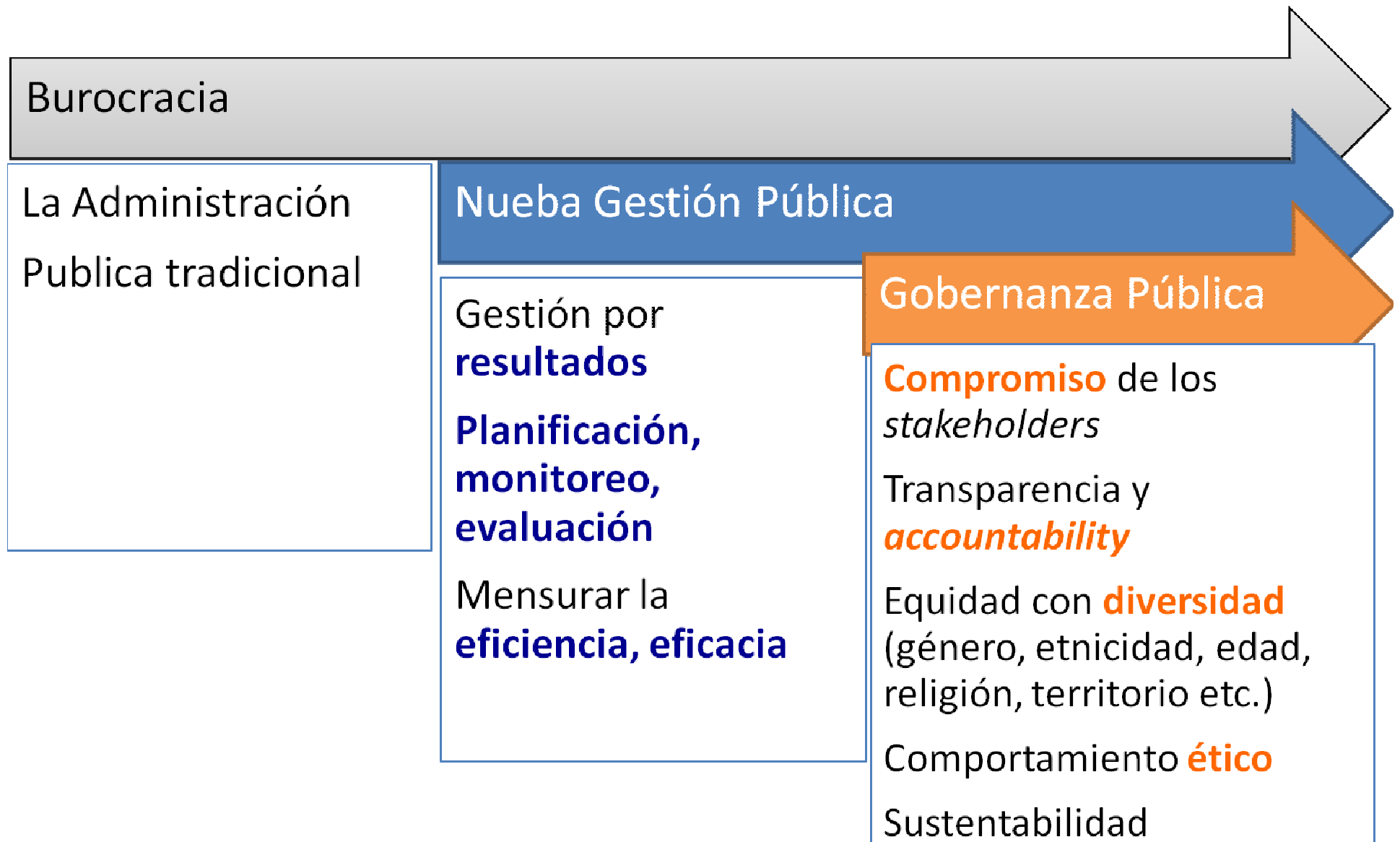
Profa. Fundación Getulio Vargas – SP - Brasil

Secretaria Adjunta de Planificación e Desarrollo Regional del Estado de São Paulo

Gestión Pública Efectiva

- La idea de **gestión en el área pública** (Moore, 1995)
 - Gestor público es aquel que crea **valor público**
Valor **democráticamente determinado**
Logrado con el menor costo (**eficiencia**)
Monitoreado y evaluado (**eficacia**)
- La búsqueda por el **impacto**
 - **Más que por los *outputs***, responsabilidad por los *outcomes*
 - Observar no sólo lo que ha sido hecho, pero **cómo ha sido hecho** y la forma de **relación con los diferentes actores sociales**
 - **Nuevas formas para los servicios públicos**

Gestión Pública Efectiva



Gestión Pública Efectiva

- **Mensurar eficiencia, eficacia y efectividad**

*“un servicio de **muy bajo costo** – presupuesto muy corto y tres personas que tienen una jornada de trabajo de 30 hs semanales” (Los abuelos conectados)*

“grandes cambios en su nueva estructura funcional no generó gastos adicionales” (PNVCC)

• ¿La medida de la eficiencia se fue?

Gestión Pública Efectiva

- **Mensurar eficiencia, eficacia y efectividad**

“disminución de homicidios -10%, hurto a residencias -40%, hurto a personas -24%, hurto a motocicletas -61% , hurto a vehículos- 51% y hurto a comercio -7%”

–Evaluación externa con grupo del control (PNVCC)

- **? La mensuración sigue siendo importante?**

Gestión Pública Efectiva

- La **gobernanza** y las nuevas formas para los servicios públicos:
 - **Compromiso** de los *stakeholders*
 - Transparencia e **accountability**
 - Equidad con **diversidad** (género, etnicidad, edad, religión, territorio etc.)
 - Comportamiento **ético**
 - Sustentabilidad

(BOVAIRD, T. , LÖFFLER, E., 2009)

Gestión Pública Efectiva

- **Compromiso** de los *stakeholders*
 - La idea de **colaboración**

“Co-responsabilidad entendida como el hecho de "compartir" la responsabilidad en el manejo de la seguridad y convivencia ciudadana, implica el desarrollo de una estrategia participativa de trabajo conjunto con otras instituciones, autoridades civiles, organizaciones territoriales y la comunidad misma”. (PNVCC)
- **? El ciudadano cliente se fué?**

Gestión Pública Efectiva

- Equidad con **diversidad**
 - Políticas “a medida”. El gobierno hay que **comprender las limitaciones y especificidades del ciudadano para que el servicio sea mas efectivo**
 - Crear una política para ***los abuelos***
 - Definir las prácticas de seguridad mas efectivas en ***cada cuadrante***

las decisiones específicas frente a las actividades que deben desarrollar cada una de las patrullas en los cuadrantes debe obedecer al análisis individual de cada cuadrante y de su situación actual
- **? Se perdió la impersonalidad burocrática?**

Gestión Pública Efectiva

- Comportamiento **ético**

- Con una nueva ética: el **Gobierno no es más sólo reactivo**

“transformación procedimental al pasar del servicio de policía tradicional "reactivo" al servicio "preventivo" mediante la elaboración de diagnósticos delictivos y contravencionales, empleando criterios de focalización y priorización orientados a la solución de las problemáticas de convivencia y seguridad ciudadana” (PNVCC)

? El burócrata proactivo?

Gestión Pública Efectiva

- Comportamiento **ético**
 - Con una nueva ética: el **Gobierno busca el ciudadano** y no el contrario

*"En Abuelos Conectados el Gobierno Local de Junín le entrega el aparato celular a las personas objeto del programa que no puedan adquirirlo por sus medios. Además capacitamos a los destinatarios en el uso de esta tecnología. Por otra parte, es el **personal municipal quien genera la comunicación**" (los abuelos conectados)*

- **? El burócrata proactivo?**

Gestión Pública Efectiva

- Comportamiento **ético**
 - Con una nueva ética: un **nuevo burócrata, que es proactivo e innovador**

“una Dra. y una Asistente Social a través de un trabajo realizado detectaron que eran muchos los Adultos Mayores que vivían solos o que pasaban muchas horas en soledad” (los abuelos conectados)

“Integralidad entendida como la capacidad del hombre y mujer policía de articular los procesos de prevención, control, disuasión de delitos y contravenciones y educación ciudadana y convivencia” (PNVCC)

Gestión Pública Efectiva

- Comportamiento **ético**

? Cómo lograr este **nuevo burócrata?**

“la capacitación de los funcionarios policiales en las cinco (05) competencias específicas del PNVCC (gestión del cambio, trabajo en equipo, manejo de conflictos, liderazgo y solución a problemas)” (PNVCC)

“se realizó la socialización la propuesta a más de 1.500 policiales a nivel país, los cuales [...] aportaron sugerencias e inquietudes fundamentales que contribuyeron en la consolidación final del PNVCC lo que permitió consolidar una nueva doctrina” (PNVCC)

Expande y permite sustentabilidad a la innovación

Gestión Pública Efectiva

- Sustentabilidad y cobertura
 - Los abuelos conectados
 - 191 beneficiarios
 - PNVCC
 - 26,5 mi de beneficiarios
- **? Cómo ampliar el alcance de políticas “a medida”?**

Trabajar **en red**

- **Con los servicios que existentes** *“Nuestro trabajo es realizado conjuntamente con las **Asistentes Sociales** ya que ellas están **distribuidas** en todos los barrios de la ciudad y son las encargadas de evaluar a los posibles beneficiarios, además de realizar las visitas en caso de necesidad” (los abuelos conectados)*
- **Con los otros niveles de gobierno** *“participación del **Gobierno Nacional** en cabeza de la Presidencia de la República y la Alta Consejería para la Convivencia y Seguridad Ciudadana a partir de la **promulgación de la "Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana"** (PNVCC)*
- *“El papel de las Gobernaciones y Alcaldías (**115 municipalidades**), como responsables de la gestión territorial de la seguridad ha sido esencial para la búsqueda y aplicación de soluciones integrales a las problemáticas identificadas en desarrollo del plan.”*

Conecta experiencia “personalizada” con un sistema nacional (nacional com espacios de autonomía para innovación)

Conclusiones

- ? La agenda de la **eficiencia** se fué?
- ? La **mensuración** sigue siendo importante?
- ? Ciudadano **cliente** se fué?
- ? Se perdió la **impersonalidad burocrática**?
- ? El **burócrata proactivo y innovador**?
- ? Cómo ampliar el alcance de políticas “a medida”?
- **Trabajar en red** (haciendo las conexiones)
- **Permitir e preparar el burocrata** proactivo y inovador

Conclusiones

1. Estado en constante Reforma

– Burocrático, **gerencial**, **en red...**

2. Estado no monolítico que si conecta

– Nuevo y viejo conviven, se mezclan y se resignifican

– Un pequeño cambio puede generar cambios más grandes si **conectado con otras partes** del Estado, con otros gobiernos, empresas y sociedad

3. No perder la capacidad de cambio

– No abandonar las viejas agendas

– Preparar contantemente **las personas para que puedan gerenciar una estructura compleja y plural**