

La coordinación interministerial es una de las funciones clave del CdG. Es imprescindible para que el gobierno tenga la seguridad de poder responder de manera integral a problemas multisectoriales, así como para minimizar la duplicación no planeada de tareas o posibles contradicciones en las políticas gubernamentales. El CdG puede actuar como “intermediario imparcial” entre los ministerios de línea que tienen sus culturas burocráticas y sus programas sectoriales propios, alineándolos con la dirección general del gobierno. Además, el surgimiento de problemas complejos y multidimensionales que no se pueden abordar exclusivamente mediante respuestas ministeriales “verticales” ha puesto de manifiesto la importancia de una dirección y coordinación centralizadas.

Por tal motivo, la coordinación ha venido cobrando cada vez mayor importancia. En los últimos años, 60% de los países de ALC han indicado que el número de iniciativas interministeriales ha aumentado, en comparación con 51% en los países de la OCDE. El 33.3% de los demás países de ALC han indicado que el número de iniciativas interministeriales se ha mantenido estable (44% en la OCDE), mientras que 6.7% de ellos han indicado que dicha cifra se ha reducido (4% entre los países miembros de la OCDE). En casi la totalidad de los países de ALC, el papel del CdG en este sentido es facilitar o apoyar a los ministerios encargados de esas iniciativas, aunque el CdG también puede asumir un papel de liderazgo en casi la mitad de esos países.

En general, la coordinación se canaliza mediante comités interministeriales. En 80% de los países de ALC, el CdG tiene la responsabilidad de organizar grupos o comités multisectoriales para la coordinación de políticas. Dichos comités existen al nivel ministerial en 80% de los países de ALC (en comparación con 85.2% en la OCDE), al nivel viceministerial en 40% de los países de la región (70.3% en la OCDE) y al nivel de dirección en 46.7% de esos países (74.1% en la OCDE). Por lo tanto, en contraste con la práctica en los países miembros de la OCDE, en ALC los comités interministeriales tienden a estar más integrados por funcionarios de nombramiento político que por servidores públicos de alto nivel. Esto puede llevar a una falta de continuidad o de memoria institucional en la coordinación interministerial, ya que hay mayores índices de rotación de personal entre los funcionarios de nombramiento político que entre los servidores públicos de carrera.

En ALC, la influencia de los CdG para promover la colaboración entre los ministerios varía de un país a otro. En 33.3% de los casos se considera que el CdG tiene una alta influencia sobre los ministerios de línea para alentar la coordinación (en comparación con 30% en los países de la OCDE), lo que significa que puede llegar a imponerles consecuencias o sanciones. En el 46.7% de los demás países de la región se indica que la medida de dicha influencia es moderada (59% entre los países de la OCDE).

Dicha influencia se puede manifestar mediante diversos incentivos para los ministerios de línea. Alrededor de 60% de los CdG de los países de ALC usan metas de desempeño individual o colectivo (60% en los países de la OCDE), mientras que en 13% de ellos se usan incentivos financieros para promover la coordinación (21% entre países de la OCDE). Además, 20% de los países de ALC indican una falta de incentivos para la coordinación.

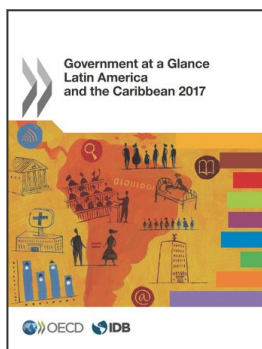
Metodología y definiciones

Los datos se recolectaron mediante la Encuesta BID-OCDE sobre la Organización y las Funciones del Centro de Gobierno en América Latina y el Caribe en 2015, la cual abarcó a 15 países. Los encuestados fueron funcionarios de alto nivel encargados de dar asesoría y apoyo directos a los jefes de gobierno, y la información dada por ellos corresponde al año 2015. Las cifras totales de la OCDE corresponden al conjunto de datos *Government at a Glance* y se remiten a las respuestas dadas por 27 países.

El centro de gobierno (CdG) se definió como la organización y las unidades responsables por determinadas funciones transversales críticas (gestión estratégica, coordinación, monitoreo y mejora del desempeño, gestión política, comunicaciones y rendición de cuentas) relacionadas con la gestión de las prioridades principales del gobierno. Entre las unidades características figuran el ministerio o la secretaría general de la Presidencia, la oficina del primer ministro y la oficina del gabinete, aunque a veces esas funciones pueden ser desempeñadas por unidades adscritas a otras dependencias del gobierno (finanzas, planificación, presupuesto, etc.). Algunas de las respuestas se han recodificado para poder considerar esas unidades como parte del CdG.

Bibliografía complementaria

- ALESSANDRO, Martín, M. LAFUENTE y C. SANTISO (2014), *Gobernar para cumplir con los ciudadanos: el rol del Centro de Gobierno en América Latina y el Caribe*, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C., <https://publications.iadb.org/handle/11319/6674>.
- OCDE (2015), “Centre Stage: Driving Better Policies from the Centre of Government”, GOV/PGC/MPM(2014)3, OCDE, París, [http://www2.oecd.org/oecinfo/info.aspx?app=OLIScoteEN&Ref=GOV/PGC/MPm\(2014\)3](http://www2.oecd.org/oecinfo/info.aspx?app=OLIScoteEN&Ref=GOV/PGC/MPm(2014)3).



From:

Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2017

Access the complete publication at:

<https://doi.org/10.1787/9789264265554-en>

Please cite this chapter as:

OECD (2016), "Coordinación de políticas", in *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2017*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264266391-21-es>

El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

This document, as well as any data and map included herein, are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area. Extracts from publications may be subject to additional disclaimers, which are set out in the complete version of the publication, available at the link provided.

The use of this work, whether digital or print, is governed by the Terms and Conditions to be found at <http://www.oecd.org/termsandconditions>.