

Nuevos modelos de funcionamiento: gestión relacional

Tamyko Ysa
Instituto de Gobernanza y Dirección Pública

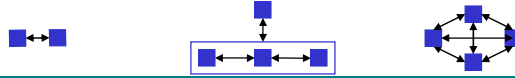
Escenarios contemporáneos de gobernanza

- Tránsito hacia organizaciones del conocimiento
- Problemas complejos y divergentes
- Incremento del número de actores
- Expansión y cambio de las formas de intervención pública

F. Longo

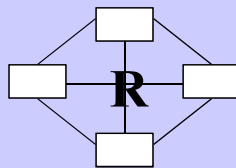
Características de los tres sistemas de gobernanza interorganizativa

Fuente: Powell (1990).



Característica principal	MERCADO	JERARQUÍA	RED
Base normativa	Contratos y derechos de propiedad	Relaciones laborales	Complementariedades y acuerdo mutuo
Medios de comunicación	Precios	Rutinas	Relacional
Mecanismos de resolución de conflictos	Recurso a tribunales	Autorización administrativa	Reciprocidad y reputación
Compromisos entre organizaciones	Bajo	Medio-alto	Medio-alto
Dependencia entre organizaciones	Independientes	Dependientes	Interdependientes

El trabajo en red



- Capacidad de actuación potenciada por pertenecer a la red. Búsqueda de objetivos compartidos: **mobilización de recursos propios y de la red.**
- La gestión tiene una **fuerte componente externa** (objetivos comunes+propios)
- Importancia de la calidad y del tamaño de la red (**flexibilidad e innovación**).

Gobernanza

- Proceso en el cual **gobernar depende de una colaboración** entre un conjunto complejo de instituciones y actores provenientes **de dentro y fuera del gobierno local**

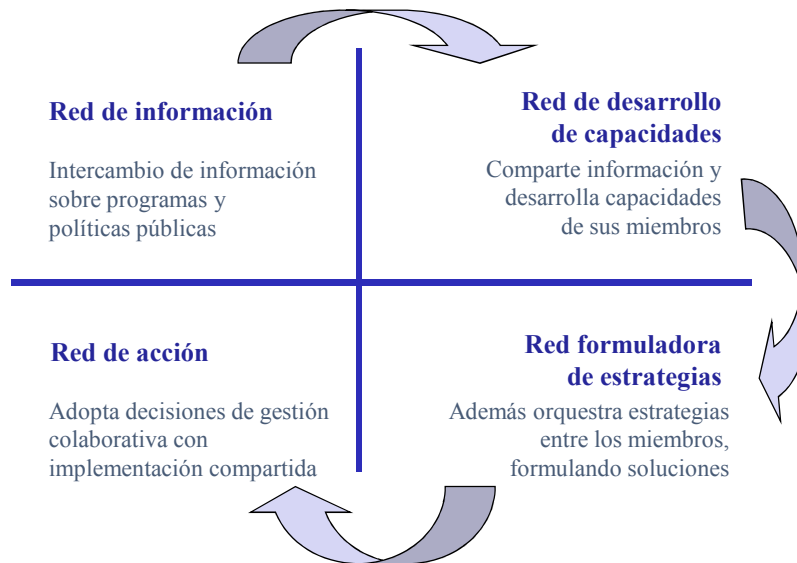
(Stoker, 1998)

PARTENARIADO PÚBLICO-PRIVADO (PPP)

Cooperación entre actores públicos y privados, de **carácter duradero**, en la que los actores desarrollan conjuntamente productos y/o servicios, y donde **se comparten riesgos, costes y beneficios**.

Klijn y Teisman (2003)

Clasificación de las redes



Factores clave de éxito

Selección de socios y negociación del acuerdo

- La búsqueda y **selección de los socios** ha de ser **coherente con los objetivos** y motivaciones de la colaboración (*fit* estratégico)
- Debe existir **compatibilidad entre las culturas organizativas** y los sistemas de gestión de los socios
- Es muy importante construir **confianza y compromiso** desde el principio
- Se deben prever **mecanismos** que permitan la **resolución de conflictos** en caso de desacuerdo en el futuro

Gestión de la colaboración

- Aspectos del diseño de la alianza:
 - Establecer mecanismos de **coordinación y seguimiento**
 - Si se crea una entidad independiente (*organización conjunta*), proporcionar autonomía suficiente a sus responsables. Si no se crea, implicar a los responsables operativos de implementar el acuerdo (*liason officers*)
- Actitudes: No centrarse sólo en los resultados a c/p, sino también en asegurar que hay reciprocidad. Gran importancia en **invertir en la relación entre los socios**
- **Gestión de los riesgos de la cooperación**

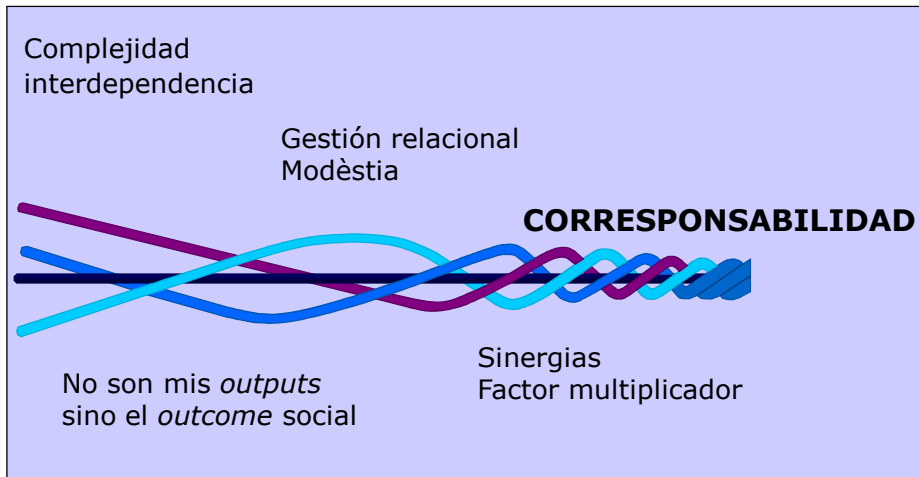
Liderazgo distribuído

F. Longo

- Forma contingente de abordar el liderazgo en sociedades del conocimiento que prestan servicios públicos
- **Transferencia de liderazgo: compartido y controlado** (renuncia a modelo primario de control)
- Efecto multiplicador: **mejora actuación organizativa** (innovación) si se diversifica el liderazgo

- La tarea de **dirigir exige promover y dirigir liderazgos**
- Supera el concepto de delegación: **no hay campo acotado**
- Construcción de capital social interno: **Constelaciones de liderazgos distribuidos** (intra, interorganizativos)

Gestionar en red en el sector público implica



FUTURO DE LA FEMP COMO RED

- El **objetivo**, desde la gestión de redes, sería realizar un diagnóstico de la estructura de la red y su gestión, para extraer el máximo posible de sinergias latentes y posibilitar un avance significativo en encontrar nuevas vías y espacios para la cooperación y el desarrollo de proyectos conjuntos.

Dimensiones

Dimensiones de la red a considerar para diagnosticar la FEMP como red

PARTICIPACIÓN EN LA RED

- Intensidad de la representación de los socios en la red, estabilidad, roles e incentivos de esta participación.
- Recursos aportados a la red: financieros, humanos, en especie.

OBJETIVOS Y RESULTADOS

- Objetivos estratégicos perseguidos, grado de logro, impactos sociales y clasificación de la red.

Dimensiones

GESTIÓN DE LA RED

Nodos de la red e intensidad de las relaciones, elementos organizativos articuladores, liderazgo y dependencias.

FACTORES CLAVE FUTUROS

Elementos de reflexión en las decisiones estratégicas de futuro de la red: recursos, cambios necesarios, DAFO, expectativas de los socios.

Reflexiones

Objetivos que influyen en que su organización participe en la red
Qué le impulsa a usted a participar en la red
Cuál es su interés al participar en las comisiones/ redes
Valoración de elementos organizativos (1-5): <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones formales • Sistemas de comunicación • Líderes • Participantes • División del trabajo • Comisiones • Redes • Asamblea general
Principales logros de la red
Maduración de la red

Maduración de la red

- **Su contribución a la red, con el tiempo...**
 - **Se reduce**
 - **Se incrementa**
- **Capacidad técnica y de gestión de la red**
 - **Se reduce**
 - **Se incrementa**
- **Su confianza en la red**
 - **Se reduce**
 - **Se incrementa**
- **La red genera outcomes**
 - **Sí**
 - **No**

Otros elementos de reflexión

Mapa de conexiones de la red
Factores clave para incrementar su consolidación
Principales barreras a superar para lograr éxitos
DAFO
Propuestas de transformaciones en la gestión

Sugerencias

