



E. Recomendaciones para avanzar hacia gobiernos de proximidad

A partir de las diversas experiencias regionales observadas, a continuación, se presentan recomendaciones sobre distintos mecanismos, acciones y elementos identificados como relevantes para avanzar hacia gobiernos de proximidad. Para poder construir gobiernos de proximidad que sean eficientes y flexibles ante las necesidades de las demandas territoriales se deben considerar aspectos tanto políticos como operacionales propios del contexto y necesidades particulares de cada país y territorio. En particular, se plantean desafíos que incluyen y están asociados con: i) la coordinación entre los diferentes niveles de gobierno, para la articulación intersectorial a nivel local y para la consideración y participación de la población local en la priorización y formulación de las políticas; ii) que los programas tengan la flexibilidad necesaria para ser pertinentes a las diferencias sociales, económicas y ambientales de la población en el territorio; iii) la percepción y valoración de los conflictos sociales y territoriales; iv) la capacidad de los actores en el territorio de gestionar la política social, y v) las condiciones institucionales que permitan ajustar políticas, procesos, presupuesto e incorporar una gobernanza local para definir la coordinación y responsabilidad de los actores involucrados. Este último punto se ve facilitado por un marco normativo que habilite dichos procesos a nivel territorial. Enfrentar estos desafíos se traduce en mejorar aspectos vinculados a la gestión de la política social en el territorio, a partir de los cuales se proponen avances en:

- La ampliación de los espacios de participación hacia las comunidades y familias como actores clave en el diseño y control de las políticas y programas que los atañen. No basta con convocar, hay que facilitar y promover la participación. Ejemplos son la creación de espacios institucionales

que facilitan la activación y articulación de las redes institucionales en territorio, así como los presupuestos participativos y la cogestión, con las comunidades, de los programas sociales en el territorio.

- Procedimientos institucionales que comuniquen las vulnerabilidades identificadas en el territorio y sus posibles conexiones con la necesidad de política social hacia niveles gubernamentales centrales mayores. Un ejemplo es el establecimiento de sistemas de información social que avancen hacia la universalización de los registros de destinatarios.
- Crear incentivos financieros, no como un fin en sí mismo, sino como medio coherente para cumplir con los objetivos estratégicos de la política social. Avanzar en los incentivos financieros asociados al cumplimiento de metas puede ayudar a contribuir a una mejor implementación territorial de un programa social. Un ejemplo es el uso de índices de gestión descentralizada que pueden informar el avance de aspectos específicos de ciertos programas en el territorio.
- El alineamiento político e institucional entre los niveles de gobierno y a nivel local, basado en pactos sociales territoriales de mediano y largo plazo. Las políticas debieran consensuarse a través de acuerdos amplios. La viabilidad de los acuerdos depende, entre otros, de los apoyos políticos que logren atraer dichos proyectos, de la forma del Estado, por ejemplo, federal o unitario, y de los procesos de descentralización.

Este texto forma parte de una Publicación de las Naciones Unidas que fue coordinada por Simone Cecchini, Oficial Superior de Asuntos Sociales de la División de Desarrollo Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Raúl Holz, Consultor de la misma División, y Humberto Soto de la Rosa, Oficial de Asuntos Sociales de la sede subregional de la CEPAL en México. El documento contribuye a las actividades del proyecto “Leaving no one behind in Latin America and the Caribbean: strengthening institutions and social policy coherence and integration at the country level to foster equality and achieve the Sustainable Development Goals”, financiado por el undécimo tramo de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Mayor información sobre el proyecto, incluidos otros materiales relevantes, disponible en: igualdad.cepal.org/

Los autores agradecen los valiosos comentarios de Fabián Repetto a una versión anterior de este documento y de Nicole Bidegain, Fabiana Del Popolo, Andrés Espejo, María Luisa Marinho, Malva-marina Pedrero, Leandro Reboiras, Claudia Robles, Lucia Scuro, José Ignacio Suárez, Varinia Tromben, Daniela Trucco y Heidi Ullmann sobre capítulos específicos, así como el apoyo de Daniela Huneeus en la preparación del documento. Agradecen, asimismo, a todos los participantes en los debates de los talleres de capacitación “Que Nadie se Quede Atrás en la Senda del Desarrollo de Panamá” (Panamá, 15 y 16 de noviembre de 2018) y “Políticas Sociales para que Nadie se Quede Atrás” (Santiago de Veraguas, 9 y 10 de abril de 2019, y Panamá, 11 y 12 de abril de 2019), organizados por la División de Desarrollo Social y la sede subregional de la CEPAL en México, en colaboración con el Gabinete Social del Gobierno de la República de Panamá. Se agradece a María Elisa Bernal, Simone Cecchini, Raúl Holz, Daniela Huneeus, Francisca Miranda, Beatriz Morales, Marcelo Munch, Amalia Palma y Daniela Trucco por su generoso aporte de material fotográfico para la presente publicación.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

Publicación de las Naciones Unidas
Copyright © Naciones Unidas, 2021
Todos los derechos reservados

Este texto debe citarse como: S. Cecchini, R. Holz y H. Soto de la Rosa (coords.), *Caja de herramientas. Gestión e institucionalidad de las políticas sociales para la igualdad en América Latina y el Caribe (LC/TS.2021/157)*, Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), División de Documentos y Publicaciones, publicaciones.cepal@un.org. Los Estados Miembros de las Naciones Unidas y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a la CEPAL de tal reproducción.