

# DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Kit para el diseño



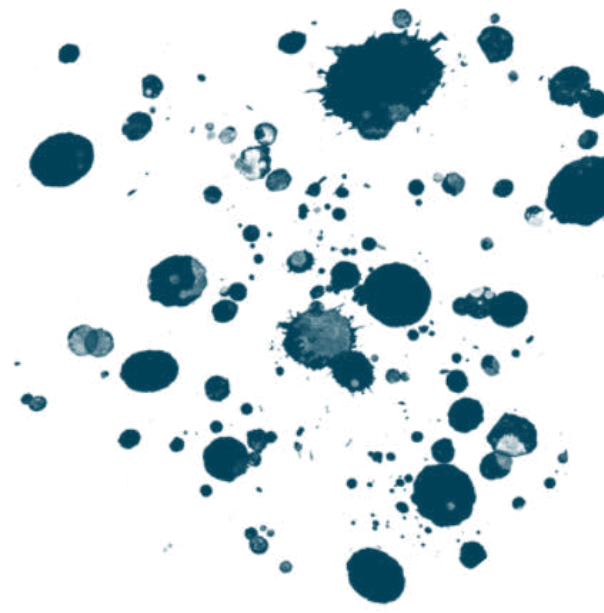
UNIVERSIDAD  
**EAFIT**

**Valor  
Público**  
Centro de  
estudios  
e Incidencia

**PROANTIOQUIA**

MEDELLÍN  
**cómovamos**





DE LAS  
POLÍTICAS  
PÚBLICAS

Kit para el diseño

## **Primera edición 2023 - Medellín**

© Proantioquia  
© Medellín Cómo Vamos  
© Editorial EAFIT  
ISBN: 978-958-720-754-5

### **Universidad EAFIT:**

#### *Metodología*

#### **Santiago Leyva**

Coordinador de la línea de Gobierno de Valor Público,  
Centro de estudios e incidencia de EAFIT.

#### **Andrés Olaya**

Investigador de Valor Público, Centro de estudios e incidencia de EAFIT.

#### **Diana Paola Rojas**

Investigadora de Valor Público, Centro de estudios e incidencia de EAFIT.

#### **Luis Fernando Agudelo**

Investigador de Valor Público, Centro de estudios e incidencia de EAFIT.

#### **Juan Sebastián Aristizabal**

Investigador de Valor Público, Centro de estudios e incidencia de EAFIT.

---

### **Proantioquia y Medellín Cómo Vamos:**

#### *Desarrollo y diseño del Kit*

#### **Juan David Montoya**

Responsable Desarrollo y Equidad Territorial, PROANTIOQUIA.

#### **María Paulina Gómez**

Responsable Desarrollo social y valor público, PROANTIOQUIA.

#### **Natalia Garay**

Responsable de Gestión Técnica del Conocimiento  
de Medellín Cómo Vamos y Antioquia Cómo Vamos

#### *Diseño y diagramación*

#### **Juan Esteban Arredondo**

Diseñador Visual Senior

Universidad EAFIT | Vigilada Mineducación. Reconocimiento como Universidad: Decreto Número 759, del 6 de mayo de 1971, de la Presidencia de la República de Colombia. Reconocimiento personería jurídica: Número 75, del 28 de junio de 1960, expedida por la Gobernación de Antioquia. Acreditada institucionalmente por el Ministerio de Educación Nacional hasta el 2026, mediante Resolución 2158 emitida el 13 de febrero de 2018.



# INTRODUCCIÓN

Desde Proantioquia, tenemos como propósito velar por el desarrollo sostenible de la región, por eso sabemos que es crucial contar con mejores políticas públicas, que estén bien diseñadas y que garanticen ser un instrumento efectivo de intervención para los problemas públicos. Por eso, creamos *ABC de las políticas públicas. Kit para el diseño* como un insumo de uso práctico para quienes estén inmersos en el quéhacer de las políticas públicas. Así, esperamos que sea de gran utilidad para funcionarios públicos, emprendedores y hacedores de políticas públicas, profesores universitarios, investigadores y estudiantes.

Este kit nace de la patente **Modelo del Valor Público, centro de estudios e incidencia de Eafit para el análisis de políticas públicas** creada por la Universidad EA-FIT, y se gesta en alianza con Medellín Cómo Vamos y Proantioquia.

Aquí encontrarás ocho fases para el diseño con paso a paso, glosario y contenidos relacionados.

Esperamos que sea de gran utilidad para mejorar la calidad de las políticas públicas, y así generar un impacto positivo en los territorios.



## EN ESTE KIT ENCONTRARÁS:

<u>La construcción y estructuración de problemas públicos: diagnóstico, priorización y causas.</u>	6
<u>Objetivos y metas en políticas públicas.</u>	10
<u>Una caja de instrumentos de políticas - tipología.</u>	12
<u>La participación ciudadana en el proceso de las políticas públicas.</u>	15
<u>Adopción y legitimación.</u>	18
<u>La implementación de políticas públicas: los planes de acción.</u>	20
<u>Seguimiento.</u>	23
<u>Evaluación de políticas públicas.</u>	25

Glosario.  
Otros referentes y recursos de consulta.



# ¿QUÉ SON LAS POLÍTICAS PÚBLICAS?

Una política pública es el conjunto de acciones emprendidas por el Estado, que tiene por objetivo intervenir un problema público específico, para llevarlo a niveles manejables o solucionarlo parcialmente.

Hay políticas públicas sectoriales: salud, educación, seguridad, pensional.

Hay políticas públicas poblacionales: etarias –niñez y primera infancia, juventud, tercera edad o adulto mayor–, mujeres, LGTBIQ, étnicas, migratoria.

## ¿Qué NO es una política pública?

- Planes Estratégicos.
- Planes de Desarrollo.
- Planes de Ordenamiento Territorial.
- Acuerdos u Ordenanzas, que tengan por título política pública, pero que su diseño sea INSUFICIENTE.

¿PLANES VS POLÍTICA PÚBLICA?



# LA CONSTRUCCIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DE PROBLEMAS PÚBLICOS:

## Pregunta guía:

¿Cuál es la situación problemática que se pretende resolver o mitigar a través de la política pública?

## Objetivo:

Determinar y construir a partir de evidencia el núcleo problemático que se pretende solucionar, modificar o mitigar mediante el ejercicio de la política pública.

Diagnóstico,  
priorización  
y causas

Son construcciones subjetivas que **evalúan su contexto y lo traducen en función de sus necesidades e intereses, en problemáticas que ameritan la intervención de las autoridades gubernamentales.** Sin embargo, para que un problema público sea considerado como tal, es necesario que pase de ser un hecho social sin connotación positiva o negativa a un problema público mediante los procesos de problematización y publicación.

**Hecho social**

### Problematización

Parte de construir la brecha entre el ser y el deber ser, es decir, entre situación inicial y situación ideal; de aquí surgen objetivos y metas de una política pública.

No obstante, en muchas ocasiones no se pueden alcanzar las situaciones ideales porque no hay medios para lograrlo, estas son condiciones sociales con las que debemos vivir.



### Publicación

Acciones que llevan un problema del ámbito privado a la esfera pública. Esto quiere decir que cualquier acción o inacción del gobierno frente al problema, tiene efectos sobre la ciudadanía.

**Problema público**

**¡Sin una definición precisa del problema público –o los problemas públicos–, no se puede hablar de una política pública!**



¡OJO!

**Un problema público no se constituye a partir de hechos aislados que se clasifiquen bajo categorías simples o individuales. Por el contrario: definir un problema requiere interrelacionar múltiples factores, lo que aumenta el espectro poblacional, espacial y temporal.**



### Uso de evidencia

Es necesario contar con evidencia cuantitativa y cualitativa que permita conocer sus dimensiones, su magnitud, sus causas, sus dinámicas, entre otros asuntos relevantes. Sin embargo, este no es siempre el escenario real durante un proceso de formulación de política pública.

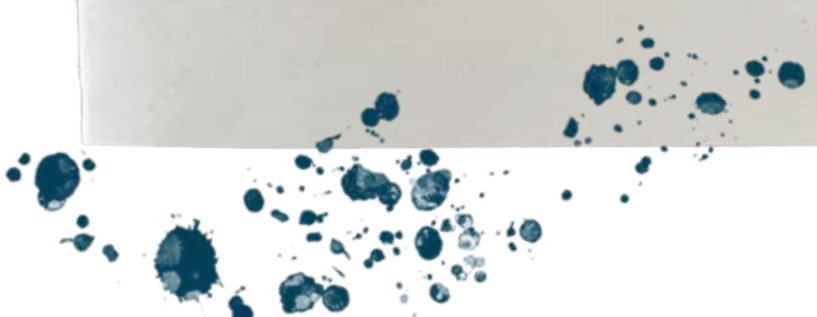
- En donde no hay cultura de datos, es posible que las políticas públicas se sustenten bajo anécdotas, prejuicios, lugares comunes u otros; dado esto es muy importante el profesionalismo en el manejo de la información.
- Es posible que no hayan datos, o que la política requiera empezar a medir los fenómenos. También hay casos en los que los datos no son tan precisos y se debe trabajar con aproximados.
- Es probable que los datos o indicadores no capturen con precisión el problema público, lo que implica tener en cuenta posibles sub-registros.

### Causalidad

Los problemas públicos deben ser entendidos bajo una relación de causalidad, esto es, entender de manera fundamental las causas del problema y las dinámicas a través de las cuales surgen.

### Estructuración

El problema debe ser definido de manera que permita la construcción de soluciones apropiadas. La importancia de la estructuración se debe, sobre todo, a sus implicaciones en la selección de alternativas e instrumentos de intervención.









¿CUÁLES SON LAS CAUSAS DEL PROBLEMA?

¿CUÁLES SON LAS DINÁMICAS A TRAVÉS DE LAS CUÁLES SURGEN?

## Criterios para su evaluación

	<b>Óptimo</b> 	<b>Considerable</b> 	<b>Básico</b> 	<b>Insuficiente</b> 
<b>Identificación</b>	Identifica explícitamente el o los problema(s) público(s) que pretende intervenir.	Es posible inferir implícitamente el o los problema(s) público(s) que pretende intervenir.	Se habla de una situación problemática vaga y general que podría intervenir.	Se realiza un decálogo de buenas intenciones para la ciudad pero nunca se establece un problema público.
<b>Uso de evidencia</b>	El problema se sustenta en evidencia empírica y fuentes primarias enfocadas en la política específica.	El problema se sustenta en evidencia empírica de fuentes oficiales y secundarias.	El problema se sustenta en algún tipo de evidencia aleatoria y desconectada	El problema se sustenta en anécdotas, supuestos, lugares comunes o conveniencia electoral.
<b>Causalidad</b>	Establece unas relaciones explícitas de causalidad entre X » Y.	Es posible inferir algunas relaciones implícitas de causalidad entre X » Y.	Existen indicios sobre relaciones de causalidad sin ninguna profundidad.	El problema no establece relaciones de causalidad porque no diferencia entre causas ( <i>para intervenir</i> ) y efectos ( <i>para solucionar</i> ).
<b>Estructuración</b>	El problema está estructurado en términos de fallos de Estado, mercado, redes o familia.	Es posible inferir alguno de estos fallos en la estructuración del problema.	El problema se estructura en terminos de una diferencia entre la situación indeseable ( <i>ser</i> ) y la situación deseable ( <i>deber ser</i> ).	El problema no está estructurado de ninguna manera lo que dificulta la construcción de alternativas de solución.





## Glosario

**Agenda gubernamental:** priorización de los temas para ser considerados por los tomadores de decisión.

**Agenda pública:** proceso en el que algunos problemas reciben atención, pero no se plantea solución.

**Causalidad del problema:** para intervenir los problemas se deben establecer sus causas y a partir de ellas determinar las intervenciones a llevar a cabo.

**Definición del problema:** proceso político y subjetivo, en el que se ponderan los valores y creencias de los actores.

**Estructuración del problema:** proceso en el que se caracteriza el problema público.

**Evidencia del problema:** evidencia cuantitativa y cualitativa que sustenta la importancia del problema. La información puede venir de encuestas, publicaciones académicas, datos.

**Problema público:** un problema de interés público, una necesidad u oportunidad de mejora que puede ser intervenido por el gobierno.

**Publicar:** acciones que llevan un problema del ámbito privado a la esfera pública. Esto quiere decir que cualquier acción o inacción del gobierno frente al problema, tiene efectos sobre la ciudadanía.

**Stakeholders:** son los grupos de actores que participan en la toma de decisiones. Estos actores están por dentro y fuera del gobierno.



# OBJETIVOS Y METAS

## Pregunta guía:

¿Cómo se define la situación deseada que busca la política pública respecto al problema público previamente identificado?

## Objetivo:

Definir de forma explícita la situación deseada que busca la política pública respecto al problema público.



¡OJO!

## Las metas y los objetivos son diferentes:

**Objetivos:** son pretensiones amplias respecto a la situación deseada.

**Metas:** son finalidades específicas respecto a población a intervenir en un tiempo determinado. Se pueden medir con indicadores.

## Proceso de establecimiento de objetivos y metas:

1. Identificar la situación deseada que busca alcanzar la política pública, a partir del problema público construido y las alternativas de solución con las que se contará.
2. Definir las metas y los objetivos de la política pública a partir de la situación deseada. Es clave diferenciar metas y objetivos: **objetivos** son pretensiones amplias y **metas** son finalidades específicas respecto a población a intervenir en un tiempo determinado.
3. Garantizar coherencia interna entre el problema público antes definido y los objetivos y metas que se plantean, así como con los instrumentos de intervención que se formularán. Esto requiere garantizar una lógica causal entre el problema, los objetivos y metas, y los instrumentos.
4. Formular objetivos y metas medibles, de forma cuantitativa por medio de indicadores, con el fin de conformar una línea base que permita hacer posterior seguimiento, monitoreo y evaluación para evidenciar los avances en la intervención de la política pública.

- La definición de los objetivos y las metas, no es un asunto netamente técnico sino también político, en el cual múltiples actores con intereses legítimos buscan modificar constantemente los objetivos y las metas.
- Muchas veces, será mejor ceder la definición técnica de los objetivos y las metas, en función de obtener mayor legitimidad en el proceso.



# Criterios para su evaluación

	<b>Óptimo</b> 	<b>Considerable</b> 	<b>Básico</b> 	<b>Insuficiente</b> 
<b>Identificación</b>	Establece de manera clara y explícita los objetivos y las metas que la política persigue.	Es posible inferir de manera general los objetivos y metas que la política persigue.	Los objetivos y metas no tienen claridad ni relación, pertenecen sobre todo al plano de la abstracción.	La política no establece objetivos ni metas. No existe posibilidad de realizar seguimiento y evaluación.
<b>Coherencia interna</b>	Los objetivos y metas son coherentes con el problema público estructurado.	Es posible inferir alguna relación entre el problema público y los objetivos y metas planteados.	Los objetivos y metas se plantean de una manera tan amplia y general que son aplicables a cualquier problema público.	No existe ninguna relación entre los objetivos y las metas planteadas con el problema público.
<b>Medición</b>	Los objetivos y metas son cuantificables/cualificables y actualmente existen indicadores de ciudad para hacerlo.	Los objetivos y metas son cuantificables/cualificables pero no existen indicadores de ciudad para hacerlo.	Verbos comodines, acomodables, que algunas veces son susceptibles de medición y a veces no.	Los objetivos y metas son vagos o ambiguos; imposibles de medir en el tiempo.



## Glosario



**Objetivos:** pretensiones generales de lo que se busca lograr con la implementación.

**Metas:** son las finalidades específicas de la política. Los objetivos son concretos respecto a la población, el espacio y tiempo de implementación.

**Coherencia interna:** articulación entre el problema, las alternativas y los objetivos y metas planteados, que todos correspondan con la teoría causal.

**Procedimiento de medición:** los objetivos y metas deben poderse medir para poder revisar el desempeño de la política en el futuro.

# INSTRUMENTOS DE POLÍTICAS

## Pregunta guía:

¿Cuáles son las herramientas que contribuyen a la consecución de los objetivos de la política?

## Objetivo:

Definir de forma explícita los instrumentos de intervención para tratar el problema público.



- Una vez se construye el problema público, se posiciona en la agenda y se establecen objetivos claros y específicos; se **plantean instrumentos de intervención** que aseguren la consecución de los objetivos propuestos.
- Cualquier problema público puede tener varias alternativas de solución potenciales, con sus respectivos costos y beneficios, por ende es fundamental llevar a cabo un ejercicio de **priorización y evaluación comparativa** de los instrumentos.
- Con el objetivo de prevenir sesgos en los formuladores de política pública, se proponen los siguientes **criterios para la selección** de alternativas de solución: costo económico de la implementación, la efectividad en la atención al problema público, su aceptación social y política, la eficiencia, la factibilidad política y la equidad en la distribución de los recursos.



PARA TENER EN CUENTA

- Es clave seleccionar alternativas de acuerdo con información y datos pertinentes: estadísticas, documentos y expertos. Tomar decisiones con base en datos permite un acercamiento a los resultados esperados y proporciona claridad sobre los recursos requeridos para la implementación.
- La política pública debe ser clara respecto de los instrumentos que utilizará como mecanismo para materializar los objetivos esperados, en tanto son las herramientas concretas para la implementación de política. Entre los instrumentos se encuentran: impuestos, regulaciones, subsidios.



**Regulación:**

Mecanismos para incidir en la toma de decisiones de los ciudadanos por medio de reglas y directivas, que obligan a actuar en conformidad con lo que dicten.

**Incentivos económicos:**

Instrumentos que pretenden hacer más costoso incurrir en un comportamiento normativamente no deseado y más beneficioso (en dinero, tiempo o recursos) actuar de forma deseada.

**Información:**

Busca influir en comportamientos a través de la transferencia de conocimiento y la persuasión.



TIPOS DE INSTRUMENTOS

	<p><b>Óptimo</b></p>	<p><b>Considerable</b></p>	<p><b>Básico</b></p>	<p><b>Insuficiente</b></p>
<b>Identificación</b>	Se presentan las alternativas de solución consideradas y se orientan a modificar las condiciones causales del problema público.	Se presentan las alternativas de solución consideradas pero no es explícita la orientación a modificar las condiciones causales del problema público.	Se presentan solo las alternativas de solución escogidas y no es explícita la orientación a modificar las condiciones causales del problema público.	No se presentan alternativas de solución.
<b>Contrastación</b>	Se expone con claridad la lógica de priorización de las alternativas de solución desde los criterios empleados y en coherencia con las relaciones causales del problema.	Se expone con claridad la lógica de priorización de las alternativas de solución desde los criterios empleados pero sin coherencia con las relaciones causales del problema.	Se expone de manera ambigua la lógica de priorización de las alternativas de solución desde los criterios empleados.	No se expone la lógica de priorización de las alternativas de solución desde los criterios empleados.
<b>Uso de evidencia</b>	Las alternativas de solución se escogieron sobre la base de estadísticas actualizadas, documentos e informes calificados que produjeron evidencia de la relación causal de los problemas públicos.	Las alternativas de solución se escogieron con el uso de estadísticas actualizadas y documentos e informes de contextos diferentes al de la aplicación de la política pública.	Las alternativas de solución se escogieron con el uso de estadísticas desactualizadas y documentos e informes de contextos diferentes al de la aplicación de la política pública.	Las alternativas de solución se escogieron sin el uso de estadísticas, documentos e informes calificados que produjeron evidencia de la relación causal de los problemas públicos, y solo sobre la percepción de la secretaría y el equipo técnico.
<b>Especificidad</b>	Especifica claramente los instrumentos de gobierno a utilizar.	Especifica claramente algunos de los instrumentos de gobierno a utilizar.	Menciona circunstancial y vagamente algunos instrumentos de gobierno a utilizar.	No menciona nada respecto de los instrumentos de gobierno a utilizar.
<b>Racionalidad</b>	Explica claramente la racionalidad causal de cada instrumento respecto de las partes en las que se divide el problema público.	Explica en algunos instrumentos su racionalidad causal respecto de las partes en las que se divide el problema público.	Puede inferirse una racionalidad causal entre los instrumentos y las partes en las que se divide el problema público.	No hay racionalidad causal entre los instrumentos y las partes en las que se divide el problema público.
<b>Previsión de implementación</b>	Define las complejidades de la implementación de ese instrumento, en cuanto al número de responsables que involucra y el número de intermediarios involucrados.	Define las complejidades de la implementación de algunos instrumentos, considerando rasgos generales de los responsables o intermediarios involucrados.	Señala la importancia de considerar las complejidades de la implementación de algunos instrumentos.	No considera las complejidades de la implementación de los instrumentos.



## Glosario

**Alternativas de solución:** acciones que buscan resolver un problema. Deben ser concretas.

**Análisis para políticas públicas:** análisis y asesoramiento orientados a la toma de decisiones.

**Formulación de políticas públicas:** identificación de las posibles soluciones a los problemas públicos.

**Instrumentos:** herramientas utilizadas por los gobiernos para modificar comportamientos y aplicar las decisiones públicas.



# LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PROCESO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS



**Pregunta guía:**

¿Cómo participa la ciudadanía en el proceso de las políticas públicas?

**Objetivo:**

Garantizar la participación ciudadana en los ejercicios de política pública, con el fin de que se reconozca y legitime el proceso técnico y se blinde del proceso político.

**Hace referencia al involucramiento de ciudadanos que no hacen parte de la administración pública en la toma de decisiones públicas.**



**Es fundamental contar con grupos ciudadanos con conocimiento técnico, y a su vez una administración pública fuerte, que pongan límite en momentos en los que la acción colectiva pretenda tomarse espacios de participación y dejar de lado la calidad en la formulación e intervención.**



### Existencia

Si bien la participación ciudadana en sí misma no es garantía de la calidad en la formulación de políticas públicas, **la existencia de participación sí da cuenta de flexibilidad, dota de realismo las alternativas de solución planteadas y también abona el camino para la implementación de la política.**

La constancia en los procesos de participación se convierte en una muestra de la capacidad de convocatoria gubernamental y la posible permanencia de un grupo de actores que garanticen su implementación, seguimiento y evaluación.

### Ciudadanía estructurada

La existencia y participación de una ciudadanía estructurada, compuesta de organizaciones de la sociedad civil interesadas en el proceso de la política pública, da rigurosidad a los esquemas de formulación e implementación hacia arriba, es decir, **impulsados desde la comunidad.** Adicionalmente, blindan el ejercicio técnico de posibles influencias (clientelares, de comunidades o de individuos con poder) que pudiesen afectar el desarrollo óptimo de participación ciudadana. La ventaja de una ciudadanía estructurada es, además, la ejecución de control social sobre las intervenciones públicas.







### Instancias de participación

Las instancias sólidas de participación de la ciudadanía protegen la gobernabilidad en la formulación e implementación de las políticas públicas por parte de las administraciones, más allá de los cambios en las relaciones de poder y de los periodos de gobierno. En la medida en que las instancias mantienen su constancia en el tiempo, podrían garantizar la participación a pesar de las limitaciones políticas de la planeación del desarrollo.





# Criterios para su evaluación

	<b>Óptimo</b> 	<b>Considerable</b> 	<b>Básico</b> 	<b>Insuficiente</b> 
<b>Existencia de participación ciudadana</b>	La ciudadanía asiste de manera constante a escenarios de participación.	La ciudadanía asiste de manera esporádica a escenarios de participación.	La ciudadanía no asiste a los escenarios de participación.	No existen escenarios de participación ciudadana.
<b>Ciudadanía estructurada</b>	La participación de la ciudadanía se da a través de varias organizaciones estructuradas de la sociedad civil ( <i>pluralismo</i> ).	La participación de la ciudadanía se da a través de una sola organización estructurada de la sociedad civil con el acompañamiento de individuos interesados.	La participación de la ciudadanía se hace a través de una participación inconstante y esporádica de organizaciones de la sociedad civil organizadas.	La participación ciudadana se da de forma individual, inconstante y de esporádica.
<b>Instancias de participación estructuradas</b>	La participación ciudadana se da en instancias estructuradas y frecuentes, con claridad en las funciones de los actores involucrados, en la metodología definida para las sesiones y en los objetivos que persiguen.	La participación ciudadana se da en instancias semiestructuradas o esporádicas, con claridad en las funciones de los actores involucrados, en la metodología definida para las sesiones y en los objetivos que persiguen.	La participación ciudadana se da en instancias semiestructuradas o esporádicas, donde hay ambigüedad en las funciones de los actores involucrados, en la metodología definida para las sesiones y en los objetivos que persiguen.	La participación ciudadana se da en instancias desestructuradas, sin claridad en las funciones de los actores involucrados ni en la metodología definida para las sesiones ni en los objetivos que persiguen.
<b>Presencia de actores estratégicos</b>	Los actores clave de la sociedad civil asisten de manera constante a todos los escenarios de participación en el proceso de problematización, formulación, implementación y evaluación de la Política Pública.	Los actores clave de la sociedad civil asisten de manera esporádica a todos los escenarios de participación en el proceso de problematización, formulación, implementación y evaluación de la Política Pública.	Los actores clave de la sociedad civil asisten de manera esporádica a alguno de los escenarios de participación en el proceso de problematización, formulación, implementación y evaluación de la Política Pública.	Los actores clave de la sociedad civil no asisten a los escenarios de participación ciudadana.
<b>Legitimidad de los objetivos</b>	Los actores estratégicos conocen el problema público, los objetivos y los consideran coherentes y legítimos.	Los actores estratégicos conocen los objetivos y consideran algunos legítimos y son coherentes con el problema público.	Los actores estratégicos conocen los objetivos y los consideran ilegítimos.	Los actores estratégicos no conocen los objetivos.



## Glosario

**Participación:** proceso en el que los ciudadanos inciden en las decisiones que los afectan. Incluye la acción colectiva y la respuesta a convocatorias gubernamentales.

**Participación Ciudadana:** Mecanismos que posee la sociedad para incidir en políticas.

# ADOPCIÓN Y LEGITIMACIÓN

## Pregunta guía:

¿Cómo se debe elaborar la ruta para la surtir el proceso de adopción formal y adquirir legitimación?

## Objetivo:

Surtir el proceso jurídico para la adopción formal de la política y adquirir legitimación para su proceso.

## Proceso de adopción y legitimación:

1. **Acompañamiento de Planeación para asegurar la viabilidad técnica y aprobación preliminar del documento que contiene la política pública.**
2. **Articulación con Plan de Desarrollo:**
  - Hacer explícitos los **mecanismos de articulación** entre la política pública y el Plan de desarrollo vigente.
  - Definir plataformas de transversalización e interseccionalidad de los responsables por dependencia.
  - Asegurar la asignación recursos públicos necesarios para la implementación de la política sobre la base de los programas formulados en el plan de desarrollo.
3. **Deliberación para aprobación:**
  - Presentar el **documento jurídico-formal** que contiene a la política pública ante el escenario competente.
  - Llevar a cabo la **deliberación** que permita surtir el proceso de **ajuste y aprobación** del documento como política pública.
  - Garantizar participación de la ciudadanía, de grupos de interés, y de otras dependencias de la administración pública.
4. **Reglamentación:**
  - Dependencia encargada de la formulación de la política pública construye el documento de política pública.
  - Surte el proceso jurídico con la entidad encargada de planeación y el escenario de deliberación competente -Concejo Municipal o Asamblea Departamental-.
  - Dejar radicado el documento mediante acto administrativo –Acuerdo municipal u Ordenanza departamental-.





## Criterios para su evaluación

	<b>Óptimo</b> 	<b>Considerable</b> 	<b>Básico</b> 	<b>Insuficiente</b> 
<i>Acompañamiento de la entidad encargada de Planeación</i>	La entidad encargada da concepto favorable al borrador inicial de la propuesta de política pública.	La entidad encargada da concepto favorable sin modificaciones.	La entidad encargada da concepto favorable con modificaciones.	La entidad encargada nunca dio concepto favorable ni sumó modificaciones.
<i>Articulación Planeación del desarrollo</i>	La política pública hace explícita su articulación con el Plan de Desarrollo en lógica de transversalización e interseccionalidad con otras secretarías.	La política pública hace explícita su articulación con el Plan de Desarrollo pero no se pronuncia frente a la transversalización e interseccionalidad con otras secretarías.	La política pública menciona su articulación con el Plan de Desarrollo pero no establece con claridad la metodología ni menciona los mecanismos de transversalización e interseccionalidad.	La política no menciona ninguna articulación con el Plan de Desarrollo.
<i>Adopción Concejo Municipal</i>	La política pública desarrolló una fuerte coordinación con la administración y surtió un debate público en el marco del Concejo Municipal.	La política pública desarrolló una fuerte coordinación con la administración y surtió un débil debate público en el marco del Concejo Municipal.	La política pública surgió de una unidad de apoyo del Concejo con discusión pública.	La política pública surgió de una unidad de apoyo del Concejo sin discusión pública.
<i>Reglamentación</i>	La secretaría responsable realizó el proceso de reglamentación de forma coordinada con la entidad encargada de planeación y con las secretarías en las que existe transversalización e interseccionalidad y se coordinó con el Plan de Desarrollo.	La secretaría responsable realizó el proceso de reglamentación de forma coordinada con la entidad encargada de planeación y con las secretarías en las que existe transversalización e interseccionalidad.	Los actores clave de la sociedad civil asisten de manera esporádica a alguno de los escenarios de participación en el proceso de problematización, formulación, implementación y evaluación de la Política Pública.	La secretaría responsable realizó el proceso de reglamentación de forma aislada.



## Glosario

**Adopción:** proceso en el que las políticas se vuelven obligatorias.

**Coalición:** acuerdo entre actores para actuar con fines políticos.

**Legitimación:** aceptación por parte de los funcionarios, beneficiarios y ciudadanos de la política.

# LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS:

## Pregunta guía:

¿Cómo se debe materializar la política pública una vez es formulada, definiendo los vehículos o medios para la transformación de la situación problemática identificada?

## Objetivo:

Diseñar un plan de acción que permita materializar la política pública de forma eficiente y coherente respecto al problema público, y objetivos y metas respecto al problema público, los objetivos y las metas, y los instrumentos de intervención priorizados.

## Los planes de acción

### 1. Diseño jerárquico:

- Estructurar la **cadena de implementación**, generando las reglas y vehículos administrativos para alcanzar los objetivos de la política.
- Estructurar la cadena de implementación, generando las reglas y vehículos administrativos, y detallando las acciones que se realizarán para implementar los instrumentos priorizados.

### 2. Diseño de base: Considerar las **competencias, capacidades e intereses** de los actores que implementarán directamente y detallar asuntos como la contratación (directa o indirecta) y las responsabilidades a asignar.

### 3. **Transversalización:** Definir herramientas de transversalización para acercar las metas de la política con las de cada área y definir sus acciones correspondientes.





### 4. **Articulación externa de la implementación:**

- Definir estrategias para la externalización con sector sin ánimo de lucro y el sector privado.
- Diseñar equipos de trabajo para asumir los costos de transacción, sin generar retrasos y para disminuir el oportunismo de terceros.





# Criterios para su evaluación

	<b>Óptimo</b> 	<b>Considerable</b> 	<b>Básico</b> 	<b>Insuficiente</b> 
<b>Diseño jerárquico</b>	Estructura explícitamente la cadena de implementación de la política generando las reglas y vehículos administrativos para poder llevar a cabo los objetivos de la política.	Es posible inferir implícitamente algunas de las reglas y vehículos administrativos para poder implementar los objetivos de la política.	Se habla de una implementación de manera vaga y general.	Política desconectada que no considera ni las reglas ni los vehículos de implementación.
<b>Diseño de base</b>	Considera específicamente las competencias, capacidades e intereses de las instituciones que la implementarán y detalla asuntos como: la contratación ( <i>directa o indirecta</i> ) y el tipo de personal requerido para la implementación de calle, además, los problemas de manejo de la información cuando se le delega el trabajo a contratistas.	Es posible inferir implícitamente algunos aspectos y retos de las instituciones que la implementarán o detalla algunos asuntos relativos a la implementación de calle de forma específica.	Considera a las instituciones que la implementarán de manera vaga y general o menciona la manera de llegar al territorio, pero sin entrar en detalle.	No considera las capacidades ni otros elementos de las instituciones que la implementarán o no considera la implementación de calle.
<b>Transversalización intragubernamental</b>	Se transversalizan adecuadamente las múltiples metas y acciones para cada área involucrada. Se definen claramente los múltiples herramientas de transversalización ( <i>mainstreaming</i> ) para acercar las metas de la política con las de cada área.	Se habla sobre la importancia de definir metas y acciones para cada área involucrada. Se señalan algunas.	Se habla de la necesidad de la transversalización pero no se entra en detalle.	No detalla asuntos de ningún tipo y solo escazamente brinda lineamientos sobre la implementación.
<b>Meta-coordinación intragubernamental de las políticas poblacionales</b>	Cuenta con instancias estructuradas en las que se meta-gobierna los encuentros con los actores de la política.	Se habla sobre la necesidad de los espacios de coordinación intra-gubernamental para la que se metagobierna los encuentros con los actores de la política y se mencionan algunos.	Se insiste en la importancia de los espacios de coordinación intra-gubernamental en los que se meta-gobiernen los encuentros con los actores de la política, pero no se especifican.	No específica ni menciona nada respecto de la metacoordinación intragubernamental de las políticas.
<b>Involucramiento de actores (redes)</b>	Define las estrategias conjuntas para el trabajo en red con la sociedad civil y el sector privado, identificando actores puntuales, sus capacidades y formas de interacción.	Contempla el trabajo en red con actores de la sociedad civil y el sector privado y las capacidades que estos pueden traer para la implementación de la política.	Contemplan escenarios de trabajo en red con actores de la sociedad civil y el sector privado.	No contempla escenarios de trabajo en red con actores de la sociedad civil y el sector privado.
<b>Coherencia</b>	Propone estrategias de implementación altamente coherentes con lo definido en la problematización.	Propone estrategias de implementación medianamente coherentes con lo definido en la problematización.	Propone estrategias de implementación con alguna relación con la problematización.	No propone estrategias de implementación coherentes con lo definido en la problematización.
<b>Aprendizaje para la implementación</b>	Utiliza mucho de lo aprendido desde las buenas prácticas y errores de implementación de políticas públicas o iniciativas similares.	Utiliza parte de lo aprendido desde las buenas prácticas o errores de implementación de políticas públicas o iniciativas similares.	Menciona vagamente lo aprendido como buenas prácticas o errores de implementación de políticas públicas o iniciativas similares.	No menciona ni usa lo aprendido en buenas prácticas o errores de implementación de políticas públicas o iniciativas similares.



## Glosario

**Implementación:** etapa en la que sucede lo planteado en la política pública. Materialización de instituciones, actividades y estrategias.

**Bottom up:** enfoque de políticas públicas según el cual lo más relevante es la participación de los funcionarios de calle en las decisiones públicas.

**Top Down:** enfoque de políticas públicas según el cual lo más relevante es la participación de los funcionarios de alto nivel en la toma de decisiones públicas.

**Redes de implementación:** conjunto de actores de la comunidad y del sector privado que participan en la implementación de la política pública.

**Marco de referencia:** estrategias y acciones usadas en el pasado y que sirven como aprendizaje para una política determinada. Permite prevenir fallas en el diseño.

**Transversalización:** trabajo de una política pública en varios niveles y dependencias.



# SEGUIMIENTO

## Pregunta guía:

¿Cómo se pueden verificar los avances de la implementación?

## Objetivo:

Definir un modelo de seguimiento, medición y levantamiento de información durante la implementación de la política.

- El seguimiento busca recolectar información sobre el avance de la implementación de la política pública, además de identificar si la implementación demuestra correspondencia entre el problema público y las metas trazadas durante la formulación.
- El seguimiento se centra en las alternativas de solución y los instrumentos utilizados, e identificar posibles problemas que impidan el logro de las metas.

- El diseño del seguimiento desde la formulación implica establecer indicadores de producto y resultado para medir los objetivos y metas de la política pública, establecer periodicidad para contrastar los avances de la política con dichos indicadores e identificar los actores encargados de llevar a cabo este ejercicio. Lo anterior sirve como guía para identificar si los objetivos se están cumpliendo a partir de los resultados de la política cuando comienza su implementación, generando un proceso de aprendizaje y retroalimentación constante.

- Es clave diseñar una metodología específica que establezca los parámetros que darán cuenta de los objetivos, metas, acciones y resultados de las políticas.







PARA TENER EN CUENTA

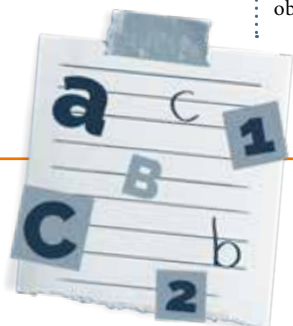
### Características de los indicadores:

- Es importante establecer una línea base relacionada con los objetivos de política que proporcione información sobre el estado inicial del problema público a resolver y que permita el contraste con la información recolectada durante el seguimiento. La línea base se construye a través de un proceso de recolección de datos.
- Tanto la línea base, como la información recolectada durante el seguimiento, deben partir de un **sistema de indicadores** diseñados con rigor. Los indicadores deben ser útiles, medibles y deben guardar relación con los objetivos y metas.

- **Precisos:** debe abarcar una dimensión específica de la realidad de un territorio (social, económica, política, cultura).
- **Comparables:** debe permitir comparar la situación inicial de un fenómeno con los cambios que pueda tener a futuro.
- **Informativos:** debe proporcionar insumos claros para la toma de decisiones.

# Criterios para su evaluación

	<b>Óptimo</b> 	<b>Considerable</b> 	<b>Básico</b> 	<b>Insuficiente</b> 
<i>Seguimiento a la implementación de la política pública</i>	Establece claramente un modelo de seguimiento para la implementación de la política pública.	Modelo de seguimiento para la implementación de la política poco estructurado.	Establece seguimiento para la implementación de la política vago y desconectado.	La política no establece seguimiento a la implementación
<i>Seguimiento a los objetivos y metas</i>	Establece claramente un modelo de seguimiento a los objetivos y metas de la política.	Modelo de seguimiento a los objetivos y metas de la política poco estructurado.	Establece seguimiento a los objetivos y metas de la política poco estructurado.	La política no establece seguimiento a los objetivos y metas.
<i>Metodología</i>	Establece claramente un diseño metodológico de acuerdo con el tipo de seguimiento propuesto.	Diseño metodológico poco estructurado para realizar seguimiento.	Diseño metodológico vago y desconectado del tipo de seguimiento propuesto.	Seguimiento sin diseño metodológico.
<i>Línea de base</i>	Establece una línea de base clara para los objetivos del seguimiento.	Establece una línea de base poco estructurada para los objetivos del seguimiento.	Establece una línea de base inadecuada para los objetivos del seguimiento.	Seguimiento sin línea de base.
<i>Medición</i>	Establece un sistema de indicadores claro para los objetivos del seguimiento.	Indicadores poco estructurados para los objetivos del seguimiento.	Indicadores inadecuados para los objetivos del seguimiento.	Seguimiento sin sistema de indicadores.



## Glosario

**Actividades:** conjunto de procesos y operaciones para producir un resultado determinado.

**Indicador:** expresión cuantitativa o cualitativa que describe características de un sujeto y permite su medición.

**Insumos:** son los factores con los que se cuenta para la generación de valor. Pueden ser financieros, humanos, jurídicos, de capital.

**Modelo:** relación entre una variable dependiente y una independiente, que explican la naturaleza de un programa.

**Línea de base:** conjunto de indicadores estratégicos que evidencian un diagnóstico inicial de la situación que se piensa modificar.

**Productos:** bienes y servicios que se obtienen de la transformación de los insumos a través de la ejecución de las actividades.

**Resultados:** efectos relacionados con la intervención pública. Pueden ser intencionales o no intencionales.



# EVALUACIÓN

## Pregunta guía:

¿Cómo se diseña el modelo de evaluación para que la política pública sea evaluada?

## Objetivo:

Estructurar el proceso de evaluación mediante el tipo de evaluación a elegir y el diseño metodológico que la soporte.

- **Estructuración del proceso:** Establecer los parámetros y ruta de acción para definir el proceso evaluación, estableciendo objetivos, acciones, responsables, tiempos y recursos para llevarla a cabo.
- **Tipo de evaluación:** elegir el tipo de evaluación a utilizar a partir de los objetivos y las metas de la política.
- **Metodología:** diseñar el modelo metodológico de la evaluación, acorde con el tipo de evaluación elegido.
- **Aprendizaje:** establecer criterios claros para el uso de información que arrojará la evaluación, con el fin de surtir una retroalimentación y recoger lecciones aprendidas, buenas prácticas y experiencias significativas que mejoren el proceso de política pública.



¡OJO!





Un buen diseño metodológico de la evaluación y su debida realización, dota de rigurosidad y solidez el proceso de política pública.

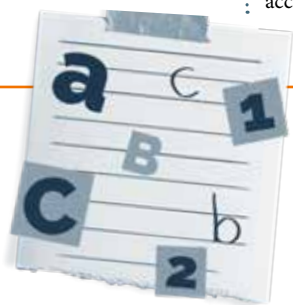
El diseño de la evaluación debe estar contemplado desde la fase de formulación de la política pública .

## Algunos tipos de evaluación de políticas públicas:

- Evaluación de resultados.
- Evaluación de impacto.
- Evaluación de costo-eficiencia.



	<b>Óptimo</b> 	<b>Considerable</b> 	<b>Básico</b> 	<b>Insuficiente</b> 
<b>Estructuración</b>	Establece los parámetros dados para su propia evaluación.	Es posible inferir implícitamente los parámetros para su evaluación.	Existen parámetros vagos y desconectados para la evaluación.	La política no establece los parámetros para su propia evaluación, por lo que es imposible evaluarla con los mismo parámetros con los que se diseñó.
<b>Tipo de evaluación</b>	El tipo de evaluación propuesto se encuentra relacionado con los objetivos y metas de la política.	El tipo de evaluación propuesto se encuentra debilmente relacionado con los objetivos y metas de la política.	El tipo de evaluación propuesto no se encuentra relacionado con los objetivos y metas de la política.	Evaluación de la política no conducente a establecer sus efectos en el problema público.
<b>Metodología</b>	Establece claramente un diseño metodológico con el tipo de evaluación.	Diseño metodológico poco estructurado para realizar seguimiento y evaluación.	Diseño metodológico vago y desconectado del tipo de evaluación propuesta.	Evaluación sin diseño metodológico.
<b>Aprendizaje</b>	La política establece unos criterios dados para la retroalimentación de las acciones evaluadas.	Se identifican implícitamente unos criterios para la retroalimentación de las acciones evaluadas.	La política cuenta con unos criterios vagos para la retroalimentación de las acciones evaluadas.	No se establecen criterios para la retroalimentación de las acciones evaluadas.



## Glosario

**Evaluación de políticas públicas:** la valoración sobre el mérito alcanzado por una intervención gubernamental, tanto sobre el proceso realizado como en el impacto obtenido.

**Diseño de la evaluación:** conjunto de parámetros a través de los cuales una política pública establece el diseño de su evaluación.

**Tipo de evaluación:** selección explícita de la evaluación a ser utilizada para valorar el mérito de la intervención.

**Evaluación de resultados:** tipo de evaluación dirigida a valorar el mérito de la intervención sobre los resultados obtenidos en relación a los objetivos y las metas de la política pública.

**Evaluación de impacto:** su finalidad es determinar si una Política Pública produjo los efectos deseados en el marco de sus objetivos y metas, y si estos son o no atribuibles de forma causal a la implementación de la política pública.

**Evaluación de costo-eficiencia:** tipo de evaluación dirigida a valorar el mérito de la intervención a partir de los costos surtidos y de la eficiencia obtenida sobre los efectos generados.

**Evaluación interna:** tipo de evaluación realizada por el responsable de formular e implementar la política pública.

**Evaluación externa:** tipo de evaluación realizada por un externo con carácter de experto y conocimiento técnico.

**Evaluación mixta:** tipo de evaluación realizada por un equipo conformado por el responsable de formular e implementar la política, y por un externo con carácter de experto y conocimiento técnico.

**Evaluación exdurante:** tipo de evaluación realizada mientras la intervención se está llevando a cabo. Normalmente sirve para generar retroalimentación y ajustar elementos de la intervención.

**Evaluación expost:** tipo de evaluación realizada al finalizar la intervención. Normalmente sirve para respaldar la evaluación de impacto o de costo-eficiencia, con el fin de enfocar el ejercicio sobre los efectos causales obtenidos tras la intervención.

**Metodología de la evaluación:** conjunto de herramientas y técnicas científicas que permiten llevar a cabo el tipo de evaluación escogida.

**Aprendizaje de la evaluación:** proceso de actualización constante de creencias sobre elementos constitutivos de la política, como por ejemplo, el conocimiento que sustenta a la intervención escogida en el marco de las alternativas de solución disponibles.



DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

## Recursos de consulta

### **Políticas Públicas:**

Política pública de Mujeres, Medellín.  
Política pública de Juventud, Medellín.  
Política Pública de Seguridad, Medellín.

---

### **Bibliografía técnica:**

Modelo para el análisis y diseño de políticas públicas (MADPP)  
/ Santiago Leyva y Andrés Olaya, editores académicos; prólogo  
Laura Gallego Moscoso – Medellín: Editorial EAFIT, 2022.

UNIVERSIDAD  
**EAFIT**

**Valor  
Público** Centro de  
estudios  
e incidencia

**PROANTIOQUIA**

MEDELLÍN  
**cómovamos**



DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Kit para el diseño

UNIVERSIDAD  
**EAFIT**

**Valor  
Público**  
Centro de  
estudios  
e incidencia

**PROANTIOQUIA**

MEDELLÍN  
**cómovamos**