



Universidad Autónoma
del Estado de México

PERSPECTIVAS DE LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS VINCULADAS AL CUMPLIMIENTO DE LOS ODS

Carolina Durán Zúñiga
Miguel Ángel Bedoya Santos





Doctor en Ciencias e Ingeniería Ambientales

Carlos Eduardo Barrera Díaz

Rector

Doctor en Ciencias Computacionales

José Raymundo Marcial Romero

Secretario de Docencia

Doctora en Ciencias Sociales

Martha Patricia Zarza Delgado

Secretaria de Investigación y Estudios Avanzados

Doctor en Ciencias de la Educación

Marco Aurelio Cienfuegos Terrón

Secretario de Rectoría

Doctora en Humanidades

María de las Mercedes Portilla Luja

Secretaria de Difusión Cultural

Doctor en Ciencias del Agua

Francisco Zepeda Mondragón

Secretario de Extensión y Vinculación

Doctor en Educación

Octavio Crisóforo Bernal Ramos

Secretario de Finanzas

Doctora en Ciencias Económico Administrativas

Eréndira Fierro Moreno

Secretaria de Administración

Doctora en Ciencias Administrativas

María Esther Aurora Contreras Lara Vega

Secretaria de Planeación y Desarrollo Institucional

Doctora en Derecho

Luz María Consuelo Jaimes Legorreta

Abogada General

Maestra en Salud Animal

Trinidad Beltrán León

Secretaria Técnica de la Rectoría

Licenciada en Comunicación

Ginarely Valencia Alcántara

Directora General de Comunicación Universitaria

Doctor en Ciencias Sociales

Luis Raúl Ortiz Ramírez

*Director de Centros Universitarios y
Unidades Académicas Profesionales Región A
y Encargado del Despacho Región B*

**PERSPECTIVAS DE LA FORMULACIÓN
DE POLÍTICAS PÚBLICAS
VINCULADAS AL CUMPLIMIENTO
DE LOS ODS**

DIRECCIÓN DE PUBLICACIONES UNIVERSITARIAS
Editorial de la Universidad Autónoma del Estado de México

Doctor en Ciencias e Ingeniería Ambientales
Carlos Eduardo Barrera Díaz
Rector

Doctora en Humanidades
María de las Mercedes Portilla Luja
Secretaria de Difusión Cultural

Doctor en Administración
Jorge Eduardo Robles Alvarez
Director de Publicaciones Universitarias

PERSPECTIVAS DE LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS VINCULADAS AL CUMPLIMIENTO DE LOS ODS

Carolina Durán Zúñiga
Miguel Ángel Bedoya



Universidad Autónoma
del Estado de México

“2024, Conmemoración del 60 Aniversario de la Inauguración de Ciudad Universitaria”

Primera edición, agosto 2024

PERSPECTIVAS DE LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS VINCULADAS AL CUMPLIMIENTO DE LOS ODS

Carolina Durán Zúñiga | Miguel Ángel Bedoya

Universidad Autónoma del Estado de México
Av. Instituto Literario 100 Ote.
Toluca, Estado de México
C.P. 50000
Tél: 722 481 1800
<http://www.uaemex.mx>

Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (Reniecyt): 1800233



Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Sin Derivadas 4.0 Internacional. Los usuarios pueden descargar esta publicación y compartirla con otros, pero no están autorizados a modificar su contenido de ninguna manera ni a utilizarlo para fines comerciales. Disponible para su descarga en acceso abierto en: <http://ri.uaemex.mx>

ISBN: 978-607-633-892-6

Hecho en México

El contenido de esta publicación es responsabilidad de las personas autoras.

Director del equipo editorial: Jorge Eduardo Robles Alvarez
Coordinación editorial: Ixchel Edith Díaz Porras
Gestión de diseño: Liliana Hernández Vilchis
Corrección de estilo: Ma. del Socorro Zepeda
Formación: Antonia Aguilar Araujo
Diseño de portada: Luis Alberto Maldonado Barraza



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1. POLÍTICA PÚBLICA DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS ODS	11
1.1. Definición de problemáticas municipales con perspectiva integrada de las ODS	14
Resumen	18
CAPÍTULO 2. LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA EN EL ÁMBITO MUNICIPAL	21
2.1. Fases de la política pública	23
Resumen	33
CAPÍTULO 3. IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	35
Resumen	39
CAPÍTULO 4. MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	41
Resumen	45
CONCLUSIONES	46
SIGLAS	47
FUENTES DE CONSULTA	48

INTRODUCCIÓN

La presente obra tiene como objetivo ser guía de las y los integrantes de gobiernos municipales en la toma de decisiones para la solución de problemáticas sociales. Como parte del acuerdo celebrado en 2015 por los Estados miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en 15 años, en 2019 se llevó a cabo un nuevo llamamiento para movilizar ampliamente la acción social y gubernamental en el decenio actual. Así, se establecieron tres niveles de acción: mundial, local y social.

En relación con estos esfuerzos por agilizar el cumplimiento de los ODS, este documento busca delinear y acompañar el quehacer del gobierno municipal en el nivel local; es decir, “incluir las transiciones necesarias en las políticas, los presupuestos, las instituciones y los marcos reguladores de los gobiernos, las ciudades y las autoridades locales” (ONU, 2023).

En el marco del gobierno democrático y con la participación de la sociedad, las políticas públicas en el ámbito municipal constituyen la oportunidad para procurar la innovación local, crear y fortalecer redes de apoyo y monitoreo, alentar la cooperación, establecer la confianza en las instituciones y generar

y utilizar un sistema de datos que brinde el soporte científico a la toma de decisiones, por consiguiente, se espera que este texto se convierta en un documento de consulta para funcionarios públicos municipales.

El documento está integrado por cuatro capítulos, el primero es el marco de referencia de la política pública en relación con los ODS; el segundo refiere la formulación de la política pública en el ámbito municipal, en el cual se describe, en forma de pasos, la definición del problema, el diagnóstico del origen del problema y el diseño de la política pública; el tercero describe la implementación de la política pública; finalmente, el cuarto aborda el monitoreo y la evaluación de la política pública.

CAPÍTULO 1

Política pública desde la
perspectiva de los ods

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible funcionan como marco conceptual para guiar el diseño, formulación y ejecución de las políticas públicas y con ello, alcanzar las metas acordadas de poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar la vida y las perspectivas de las personas en todo el mundo. Los gobiernos municipales son actores clave en el cumplimiento de estos acuerdos, toda vez que son la autoridad política estatal con mayor cercanía a la sociedad, lo cual les permite la interacción y el reconocimiento continuo de las demandas de la población.

Utilizar como guía los ODS en las políticas públicas municipales es tener la oportunidad de ofrecer seguridad, prosperidad y el respeto a los derechos humanos a fin de fortalecer y procurar el desarrollo de las comunidades con libertad e igualdad.

Reconociendo que los ODS son 17 temas o problemáticas en los que coincide la población mundial; las políticas públicas, entendidas como decisiones que buscan solucionar problemas en común, se convierten en la solución práctica para aminorar las situaciones apremiantes de la sociedad. Por ello, alinear las decisiones de la autoridad municipal con los ODS configura una forma de actuación local pensando en lo global.

1.1. DEFINICIÓN DE PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES CON PERSPECTIVA INTEGRADA DE LOS ODS

El ayuntamiento es el gobierno en la delimitación territorial de un municipio; es una autoridad colegiada, por lo que requiere una alta deliberación para la toma de decisiones. De acuerdo con lo señalado por el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM en adelante), este ámbito de gobierno se integra por una presidencia, sindicaturas y regidurías, que, conforme a la legislación de la entidad, varía en número. Las funciones de un ayuntamiento son la dotación de servicios públicos de primera necesidad para la población.

En este caso se propone una clasificación de las funciones del ayuntamiento a partir de los 17 ODS; esto es, alinear las funciones con los ODS como recurso para visualizar cómo será la incidencia de las políticas públicas con una visión global. Cada función del ayuntamiento es posible relacionarla con una o más temáticas de los ODS, lo que refiere la estrecha vinculación con la administración municipal. La primer función, sobre el servicio de agua potable y alcantarillado, es posible relacionarla con 13 ODS, pues este servicio es fundamental en la procuración de la salud que, dependiendo de las situaciones geográficas del municipio, puede tener incidencia en ecosistemas marinos y terrestres, efectos en el clima, así como generar energías limpias; influye en el aspecto económico de un municipio, producción y consumo responsable, infraestructura y el desarrollo de ciudades sostenibles que, a su vez, impacta en problemas como la pobreza y la desigualdad, por lo que el establecimiento de alianzas estratégicas en el desarrollo del servicio es fundamental para ofrecer mejoras.

Esquema 1. Funciones del ayuntamiento alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Funciones	ODS
1 Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales	
2 Alumbrado público	
3 Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos	
4 Mercados y centrales de abasto	
5 Panteones	
6 Rastro	
7 Calles, parques y jardines y su equipamiento	
8 Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de la CPEUM, policía preventiva municipal y tránsito	

Fuente: Elaboración propia con base en el artículo 115 de la CPEUM y la Organización de las Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La segunda función, alumbrado público, está relacionada con 5 ODS: por un lado, el compromiso de contar con energías renovables, infraestructura y ciudades sostenibles y por otro, el servicio tiene un fuerte impacto con la igualdad de género, paz

y justicia; pues la violencia que sufren las mujeres en espacios públicos está relacionada con falta de infraestructura que genere seguridad y confianza.

La tercera función, limpia y recolección de residuos, tiene relación con 13 ODS, pues al igual que la primera función, el tratamiento de los residuos puede generar problemáticas asociadas a la seguridad de los ecosistemas, enfermedades en la población, crecimiento económico y uso de energías contaminantes, entre otras.

La cuarta función, mercados y centrales de abasto, tiene que ver con la distribución de alimentos, lo cual permite relacionarla con 6 ODS: cuestiones como la sostenibilidad de las ciudades y el crecimiento económico, en muchos municipios dependen de la eficiente administración de sus mercados; así como salud y bienestar, hambre cero y el fin de la pobreza, toda vez que espacios limpios, eficientes y que procuran el menor desperdicio pueden contribuir con estos fines.

La quinta función, panteones, tiene correspondencia con uno de los ODS: ciudades y comunidades sostenibles; pues al tener vinculación con cuestiones culturales, la administración municipal puede dotar de servicios eficientes que permitan a la comunidad tener garantizado un servicio de calidad, con espacios generados desde el desarrollo urbano inclusivo y con respeto a tradiciones y cultura.

La sexta función, el rastro, está relacionada con 5 ODS, los cuales dan cuenta del crecimiento económico de ciudades y comunidades sostenibles, así como del consumo responsable, hambre cero, la salud y bienestar, ya que la administración de estos espacios detona en mejoras respecto a cuestiones alimenticias y económicas para la población.

La séptima función, calles, parques y jardines, se relaciona con 7 ODS, pues contar con mayores espacios verdes, limpios y con infraestructura permite a la población acceder a actividades recreativas, en igualdad de condiciones, procurar el medio ambiente, usar energías limpias, entretenimiento; es decir, contribuye a una mejor calidad de vida.

Por último, la función de seguridad pública, eslabón de confianza entre la población y el ayuntamiento, es lo que da sentido a la función estatal, pues refiere a la prevención y sanción del delito, por lo cual está relacionada con 6 ODS que señalan la importancia de la paz y seguridad, igualdad de género, comunidades sostenibles, alianzas estratégicas y educación de calidad.

La identificación de la relación entre las funciones de la autoridad municipal y los ODS debe estar apegada a la normatividad establecida, así como los bandos municipales, planes de desarrollo, reglamentos y disposiciones administrativas de observancia general. El marco regulatorio de la acción municipal, puesta en práctica en una política pública, debe articular la participación ciudadana para dotar de legitimidad.

Las problemáticas que pueden resolver los ayuntamientos están dadas por los marcos normativos, por lo que la incidencia a menor escala es trascendental en este ámbito. Además, el reconocimiento de la geografía, las características poblacionales y culturales de cada municipio, contribuyen para conformar el marco de referencia en la actuación del gobierno municipal conjuntamente con los ODS.

La incidencia de las políticas públicas va de la mano con la participación ciudadana, esta es la base de su legitimidad, ya que por ello son llamadas públicas. Por esto, la identificación

y socialización de los ODS por parte de la población de la demarcación municipal será sustancial para generar proyectos en un mismo sentido y que tengan impacto en la solución de las problemáticas. La sociedad, así como la autoridad municipal, debe acompañar el trabajo de las políticas públicas; por ello, es primordial la difusión de los ODS entre la población, y es el gobierno municipal, como ámbito más cercano a la sociedad, el medio ideal para informar sobre la importancia de los ODS.

El reconocimiento social de que en México las funciones de un ayuntamiento son compatibles y están alineadas con los ODS es trascendental para asociar las posibles soluciones de problemas locales con planes globales.

RESUMEN

En este capítulo se estableció la relación entre el quehacer administrativo de los ayuntamientos y los ODS; considerando las principales funciones del gobierno municipal, estipuladas en el artículo 115 de la CPEUM, las cuales fueron alineadas con los ODS; por lo que es posible mostrar la relación que tiene la autoridad municipal con el cumplimiento de estos. Así, considerando a las políticas públicas como medios para transformar problemáticas municipales, es posible considerar a los ODS como guías que articulan el diseño y la planeación de la resolución de situaciones apremiantes.

Aunado a esto, la planeación que realice la autoridad municipal deberá ser acorde con el contexto local de la demarcación; las características poblacionales y geográficas son el origen para el siguiente paso en el uso de las políticas públicas.

Mientras mayor sea la difusión que lleven a cabo las autoridades municipales de los 17 ODS y su vínculo con el trabajo municipal, mayor será la facilidad para planear e implementar las políticas públicas con esta visión.

CAPÍTULO 2

La formulación de la política pública
en el ámbito municipal

El municipio, uno de los ámbitos de gobierno con mayor cercanía a la sociedad, representa la autoridad más reconocida por la población; esta característica le permite al gobierno municipal conocer en primera instancia las problemáticas cotidianas de su población, como el acceso a servicios públicos de calidad, inseguridad, contaminación por actividades económicas, construcciones, uso de suelo, entre otros. La solución a estas problemáticas requiere de toma de decisiones con base científica, por lo cual, las políticas públicas ofrecen a los gobiernos municipales una metodología, que puede ser utilizada como se presenta a continuación.

2.1. FASES DE LA POLÍTICA PÚBLICA

Acorde con Merino (2014), el ciclo de las políticas públicas comprende elegir una teoría de entrada, a fin de seleccionar el problema, el diseño de un mapa de ruta para resolver la problemática definida, acciones tendentes a solucionar el problema, y la evaluación, para estimar los resultados de las acciones comprendidas.

La formulación, como tal, refiere a ese mapa de ruta que guía a las y los actores que intervienen para solucionar el problema, como lo define Méndez (2023), una vez que la autoridad estatal ha considerado la evidencia y las posibles consecuencias de la intervención, selecciona (idealmente) entre una serie de

alternativas, la que mejor se adapte a sus objetivos, capacidades y recursos; por lo que la autoridad en competencia desarrolla un plan de acción que incluye una serie de actividades que llevará a cabo para dar respuesta a dicho problema público. Por ello, en esta obra se describen los pasos a seguir para diseñar y elaborar una política pública en el ámbito municipal, considerando elementos y obstáculos a presentarse. El objetivo es acompañar de forma práctica y sencilla en la elaboración de soluciones y toma de decisiones.

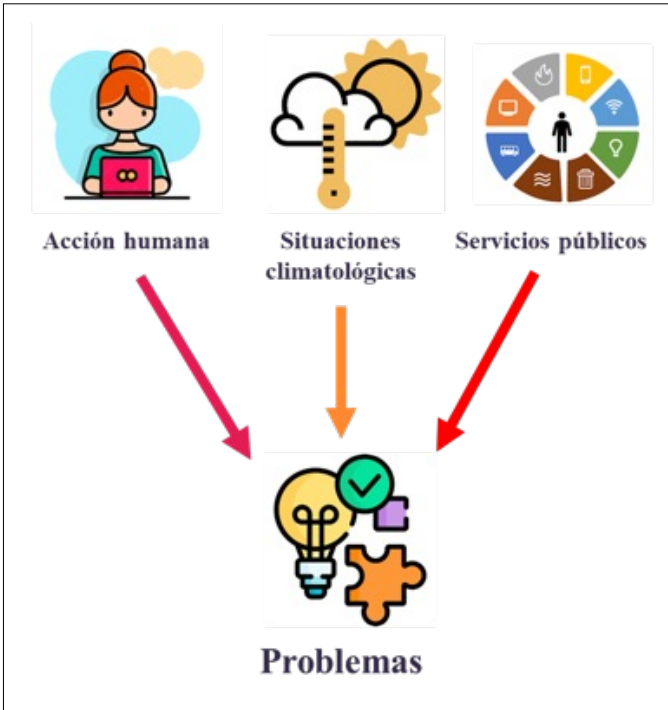
Paso 1. Selección del problema

Una sociedad democrática demandará soluciones respecto de las problemáticas que se presenten; para ello, el gobierno deberá seleccionar la situación que desea modificar, esto es, cambiar las condiciones que genera la problemática determinada. Como menciona Merino (2014), en esta fase, el desafío en la selección del problema es definirlo desde sus causas, en el sentido que quieran modificarse las situaciones que lo han generado.

El esquema 2 ejemplifica la definición de un problema, al agrupar las causas en tres rubros; a partir de estos, es posible desagregar su origen, hasta tener una explicación detallada.

Las demandas de solución hacen que el problema sea de tipo social, toda vez que un sector de la población señala una situación como anómala y que le afecta en su cotidianidad. Cuando el gobierno decide incluir el problema en la agenda pública, la situación se convierte en un problema público.

Esquema 2. Definición del problema



Fuente: Elaboración propia.

Para afrontar el desafío de la definición del problema, Merino (2014) señala que la argumentación de la política es el núcleo que justifica las razones por las que es necesaria la intervención del Estado; en este caso, del gobierno municipal. La argumentación refiere a lo siguiente:

- Los datos que sostienen las causas o el diagnóstico del problema.

- Las razones políticas para seleccionar el problema por encima de otros.
- La presentación del problema a la sociedad, la forma de explicar tanto su diagnóstico como la solución.

Al realizar la argumentación del problema público es importante que las y los integrantes del ayuntamiento analicen lo siguiente:

Esquema 3. Elementos a considerar por parte de un gobierno municipal en la definición del problema



Fuente: Elaboración propia con base en Merino, 2014.

La definición precisa del problema evita ambigüedades en el resto de los pasos a seguir y se considera punto estratégico para el diseño y planeación. Situar al problema público en el tiempo permite visualizar el origen, así como la evolución del mismo. Los recursos con que cuenta el o la hacedora de políticas, define las posibilidades que tiene para definir estrategias de cambio.

Finalmente, el sentido de la modificación permite vislumbrar hacia dónde se quiere llegar con la intervención por parte del gobierno municipal. Este conjunto de elementos está enmarcado por la normatividad que guía el actuar de las y los actores que participan en la política pública.

La definición del problema, como señalan Merino (2014) y Méndez (2023) es punto de partida en el que la autoridad estatal explica de qué trata la situación y cómo va a intervenir para modificarlo, además de señalar qué efectos tendrán.

Paso 2. Diagnóstico

Una vez seleccionado y definido el problema público, se deben identificar las causas de este y comprender su origen, por lo cual se realiza el análisis de las relaciones causales y sus significados. Méndez (2023) señala que esta fase se trata de acciones analíticas por parte de las y los actores gubernamentales recopilando información y registrando datos de utilidad para la comprensión del fenómeno.

Además, se define la alternativa de solución, las acciones que procuren aminorar la situación problemática, la población objetivo, personas a las que impactará la política pública, a quienes se busca modificar su comportamiento o situación inicial.

Dentro del proceso de análisis de las causas y soluciones, deben identificarse las restricciones internas y externas que pueden presentarse en la solución del problema; desde la racionalidad limitada, o sea, contar con poca información y, por ende, con posibles soluciones restringidas, traídas de otras políticas públicas no contextualizadas; adicionalmente, el cambio de preferencias de actores que participan; el límite de tiempo y

recursos con que se dispone. Como están señaladas en el esquema 4, estas restricciones deben ser contempladas en el diagnóstico, pues permiten prever soluciones al momento de la formulación o implementación.

Esquema 4. Restricciones internas y externas en la solución del problema



Fuente: Elaboración propia con base en Merino, 2014.

Paso 3. Formulación (mapa de ruta)

El diseño de la política pública a implementar refiere la operacionalización de la alternativa de solución seleccionada, esto es:

1. Actividades para desarrollar.
2. Actores que intervendrán y sus funciones.
3. Temporalidad.
4. Presupuesto disponible.

Considerar que las políticas públicas fortalecen la democracia, pues procuran la participación ciudadana en asuntos públicos, o solución de problemas, significa que debe valorarse la interacción con la sociedad, además de incluir su opinión y dotarle de herramientas para su intervención. Por lo cual, la gobernanza permite la interacción del gobierno con la sociedad de una forma horizontal, articula interés común y gestiona la participación directa.

En este sentido, la autoridad municipal debe incorporar el enfoque propio de la gobernanza, pues permite coordinar la función social con la política; es decir, contribuye a que los intereses de la sociedad estén alineados con los intereses de gobierno, lo cual facilita el trabajo de las políticas públicas, como se explica a continuación.

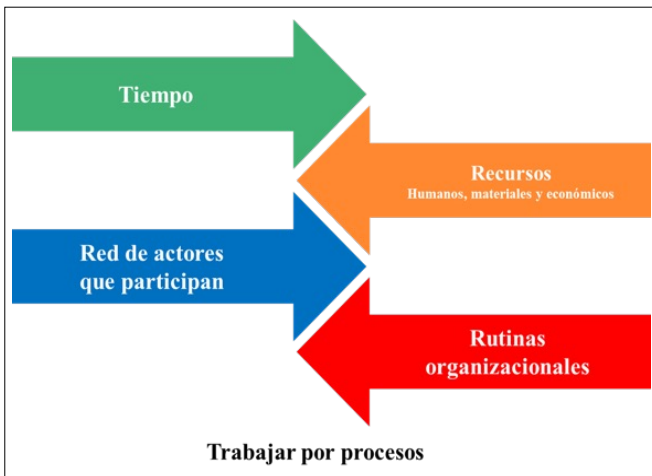
Como indica el esquema 5, un elemento sustancial en el diseño de la política pública es la red de actores que participa, desde el gobierno municipal, organizaciones de la sociedad civil, aliados estratégicos como centros educativos, universidades, medios de comunicación; que de forma conjunta participan y tienen intereses comunes en la solución del problema público. Reconocer a estos actores como una red interconectada facilitará las siguientes fases.

Por su parte, Zaremborg (2013) señala la importancia de contar con un mapeo de actores, el cual permite prever cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas provenientes de los actores involucrados en la política que se impulsa. La red de actores que participa en cada momento de la política pública debe acompañarse de la identificación de sus objetivos relacionados con esta, así como las rutinas organizacionales, que están inmersas en el gobierno municipal.

Así mismo, debe considerarse el tiempo de realización de la política pública, si es de corto, mediano o largo alcance, si será realizado en el periodo del actual gobierno o por la solución elegida requiere de administraciones futuras.

Otro elemento a considerar son los recursos con los que se cuenta, tanto en el actual periodo como en el futuro y la variación de recursos a necesitar, en este momento se realizan los programas presupuestales ajustados a los objetivos de las políticas públicas; así también, los recursos materiales con que cuenta la administración y la que requiere en la fase de implementación.

Esquema 5. Elementos a considerar en la formulación de la política pública



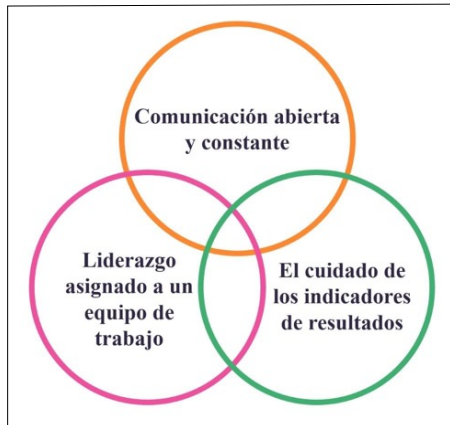
Fuente: Elaboración propia con base en Merino, 2014.

Con esto, la formulación se considera como un mapa de ruta, toda vez que orienta las acciones para alcanzar la meta establecida;

esto es, desarrollando las acciones por procesos, en el entendido de que cada actividad requiere de la colaboración de varias autoridades, organizaciones y la ciudadanía; evitando diseñar la política acorde con las funciones de las y los participantes. A esto, sumar que el tiempo de operación tiende a ser limitado, por la propia naturaleza de la autoridad municipal, por lo que el diseño de las fases de operación y evaluación debe ser claramente especificado, asignando lo que se espera de cada fase.

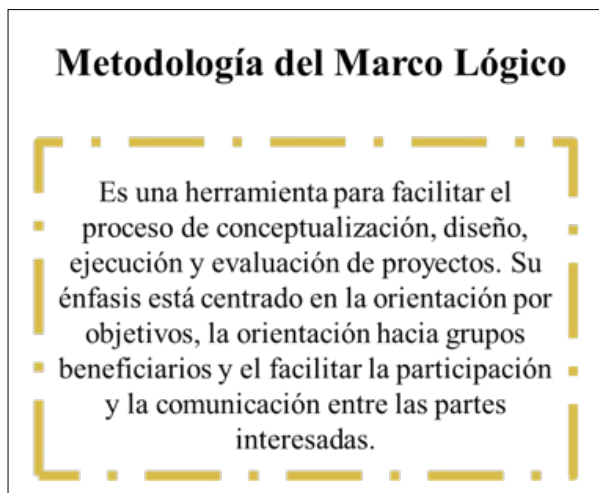
Los valores compartidos son el gran marco de interacción, considerando que las personas involucradas forman una red de colaboración, por lo cual, es trascendental la comunicación abierta, el liderazgo definido y reconocido y la importancia de contar con datos confiables y certeros que permitan distinguir desviaciones en la implementación, para tomar decisiones a tiempo y con fundamento científico.

Esquema 6. Valores compartidos en la formulación de la política pública



Fuente: Elaboración propia con base en Merino, 2014

Finalmente, es posible considerar herramientas que contribuyan a la planeación y faciliten el trabajo, por lo que es recomendable hacer uso de la metodología del marco lógico, el cual:



Fuente: Ortegón, 2005.

En este sentido, la formulación o el mapa de ruta de la política pública que elabore la autoridad municipal contendrá la planeación de las acciones que se llevarán a cabo para modificar la situación definida como problema; contemplando la diversidad de actores que colaboran, sus intereses, los valores compartidos y las rutinas. Considerar cada elemento servirá para prevenir problemáticas latentes durante y después de la ejecución de las acciones.

Con esto, se da paso a la fase más visible de la política pública, la implementación; en la cual, la población y medios de comunicación reconocen el ejercicio de la autoridad municipal

y esperan respuestas de su actuar y de los resultados previstos. Socializar los tres pasos previos entre las y los servidores públicos, será fundamental para homologar y dar congruencia a las líneas discursivas que sean requeridas.

RESUMEN

En este apartado se presentaron los pasos a seguir en la formulación de la política pública en el ámbito municipal: definición del problema en el cual se explica qué es y el momento en que tiene un carácter público; el diagnóstico, en el cual se explican las causas que lo originan y las posibles soluciones. Se explica la situación actual y futura con la intervención de la política pública, también se considera la red de actores que participarán y las limitantes que pueden surgir en el desarrollo de la política.

Estos pasos revelan el carácter colaborativo de las políticas públicas y tienen una alta carga de negociación entre las y los actores participantes; por lo cual, utilizar el fundamento científico siempre será el medio conductor para guiar las discusiones y establecer las decisiones finales.

Aunado a esto, la autoridad municipal debe incorporar una visión de trabajo desde la gobernanza, reconociendo a diversos participantes en estos tres pasos, dando espacio de participación, diálogo y acuerdo para establecer mayor legitimación en la solución elegida y la forma de realizarla. Considerar que la autoridad municipal es la guía y requiere el apoyo de la ciudadanía es vital como principios orientadores.

CAPÍTULO 3

Implementación de la política pública

Esta fase corresponde a la puesta en acción del mapa de ruta, llevar a cabo cada una de las actividades previstas de la política pública. Las y los actores involucrados realizan acciones planeadas en las fases previas y comparten criterios definidos. La especificación de las funciones de participantes, así como una comunicación eficiente, tanto interna como externa, son fundamentales para el éxito de esta fase. En este capítulo se clarifica lo que es la implementación de una política pública, así como otras actividades que deben acompañar la fase.

Paso 4. Implementación

Una vez superada la fase de diseño y planeación, continúa la implementación de la política pública. Subirats define la implementación como el conjunto de procesos que, tras la etapa de programación, tiende a la realización concreta de los objetivos de una política pública (2008, p. 179). La autoridad municipal lleva a cabo cada una de las acciones establecidas en la formulación, conjuntamente con la participación de las y los actores definidos.

El equipo de trabajo que conduce la política pública debe realizar el monitoreo de las actividades, que se cumplan conforme a lo programado y con los recursos económicos y humanos establecidos. En caso de existir desviaciones, detectar las causas que las han originado y proponer soluciones acordes con la

formulación prevista. En esta fase, las decisiones y acciones son parte medular; por ello, la importancia de reconocer si la política pública y sus valores están integrados en la administración municipal.

Otro elemento a considerar, señalado en el paso de la formulación, son las rutinas organizacionales, las cuales denotan la sociabilización de la política pública y sus valores en los actores propios de la administración municipal. Este elemento también debe ser considerado en el monitoreo de la implementación, toda vez que las preferencias pueden cambiar y es posible alertar si algún actor ya no cumple con las funciones establecidas; pueden ser nuevos servidores que se integran a la implementación y están en la fase socialización de la política.

La incertidumbre de los cambios de preferencias de actores involucrados puede ser un obstáculo en la implementación; esto es, que el objetivo ya no sea ese problema público, sino otro que tiene relevancia en los medios de comunicación. Esta situación puede generar desviaciones en acciones de implementación y con ello modificar el resultado final, por lo que se recomienda mantener el mapa de actores que participan, así como su constante actividad dentro de la fase; esto permitirá vincular el compromiso con lo establecido.

Una vez considerados estos elementos, la implementación es el rostro visible de la acción en conjunto de integrantes del ayuntamiento y la población; por lo que su monitoreo debe ser constante, con altos flujos de comunicación entre autoridades, organizaciones participantes y ciudadanía afectada, mantener el liderazgo de equipo y reconocer el avance establecido.

Finalmente, la fase de implementación será el punto de referencia de la solución del problema público, pues es aquí donde se afecta o influye a la población definida por la problemática.

RESUMEN

En este apartado sobre implementación se explica su conceptualización y los elementos a considerar en la acción de la política pública, desde elementos valorativos, como intereses de los involucrados, rutinas organizacionales, hasta la incertidumbre, resultado de estos cambios. Es la política pública en acción; la autoridad municipal lleva a cabo lo establecido en la formulación, pero también considera el monitoreo y la evaluación continua, que proveen de información para la toma de decisiones.

En esta fase, se pone énfasis en los valores adquiridos por parte de quienes intervienen, pues denotan la socialización de la política pública en sus acciones y la comunicación. Las rutinas organizacionales acompañan la implementación, reflejo de las y los funcionarios que participan.

El éxito en la implementación no solo es el seguimiento al mapa de ruta establecido, también el marco normativo-valorativo de quienes colaboran, su monitoreo y constante comunicación deben ser acciones regulares.

CAPÍTULO 4

Monitoreo y evaluación de la política pública

Los resultados de la acción pública es posible conocerlos por medio de la evaluación, ya que es una fase determinante no solo para la toma de decisiones en el desarrollo de la política pública que se esté ejecutando, sino para futuras decisiones en torno a la solución de problemas públicos. El monitoreo y la evaluación son fases que acompañan en todo momento el proceso de la política pública, por lo cual debe ser una acción cotidiana; desde la planeación, formulación y ejecución, monitorear y evaluar contribuye en dotar y fortalecer de principios como la transparencia y rendición de cuentas. En este sentido, a continuación, se conceptualizan los términos mencionados, así como diversas acciones a realizar en esta fase.

Paso 5. Evaluación de la política pública

De acuerdo con Merino (2014), la lógica de la evaluación se concibe a partir de la apreciación, la medición y el cálculo que cada política pública habría de tener. La base científica de la política pública tiene como elemento central contar con datos confiables que permitan establecer escenarios futuros; para ello, la medición y el cálculo de la implementación permiten contar con estos elementos. La evaluación puede hacerse desde el diseño, formulación e implementación.

El objetivo central de la evaluación es medir el impacto de la política pública; es decir, si esta cumplió con el objetivo planteado y qué efectos genera.

Como señala Subirats (2018), el impacto de una política pública es el conjunto de efectos de cambios de conducta suscitados en la población objetivo a raíz de la implementación de los programas definidos; para la cual, debe seguirse:

1. Análisis de intervención.
2. Trabajo de campo y recolección de datos.
3. Preparación de informes (Casillas, 2015).

Dentro del proceso de evaluación, se distinguen tres tipos de criterios para valorar los efectos de una política pública:

- (1) La efectividad analiza si los impactos se producen de la manera prevista en el mapa de ruta definido, los planes de acción y los productos o servicios producidos.
- (2) La eficacia relaciona los resultados observables con los objetivos planteados.
- (3) La eficiencia en la asignación de recursos compara los productos o servicios producidos con los recursos invertidos (Subirats, 2018; p. 214).

A partir de recolectar datos antes, durante y al finalizar la implementación de la política pública se podrán examinar los criterios de efectividad, eficacia y eficiencia.

Además del análisis de los criterios, es favorable realizar un estudio sobre la pertinencia de la política pública; esto es, “la relación entre el objetivo de la política y el problema público a resolver, así como la eficiencia productiva de los procesos administrativos que conducen a los actos formales (la relación entre los productos y servicios administrativos y los recursos destinados a la política pública)” (Subirats, 2018; p. 214). Con

esto, la autoridad municipal contará con mayores elementos sobre la política pública implementada, no solo la modificación de la situación problemática, también el uso de los recursos utilizados y los servicios brindados; lo que otorgará mayor legitimidad a las acciones emprendidas y permitirá tener información sustancial para futuras implementaciones.

Tal como señala Merino (2014), evaluar contribuye a revisar la coherencia de las políticas consigo mismas, con los valores que invocan y con los medios que emplean; significa responder a preguntas, señalar el valor de esas políticas, a partir de definiciones y valores establecidos.

RESUMEN

En el presente apartado se analiza la importancia de la evaluación de una política pública, los objetivos que se pretenden alcanzar, acciones y criterios orientadores. La evaluación no solo contribuye a contar con información para la toma de decisiones inmediata, también para futuras políticas públicas que buscan modificar un problema público. Por esto, la fase de evaluación es consustancial a cada una de las tareas a realizar en el procedimiento de la política pública. Contar con información certera de las acciones que se realizan es un insumo fundamental, tanto para la autoridad municipal como para la ciudadanía participante; de esta forma es posible demostrar posibles desviaciones, así como cambios de ruta del planteamiento inicial, lo cual incide en el resultado final. Esto permitirá la toma de decisiones a tiempo y prever situaciones que cambien por completo el sentido de la intervención del ayuntamiento.

La transparencia y rendición de cuentas, como se menciona al inicio, deben ser principios presentes para los involucrados, por lo que su aceptación y práctica van de la mano con la evaluación.

La evaluación forma parte de la toma de decisiones por parte del ayuntamiento para solucionar un problema público; pues es a partir de sus resultados que existe conocimiento de pasadas incursiones, así como de soluciones e impactos futuros.

CONCLUSIONES

Las políticas públicas son una herramienta de gestión que debe abordar múltiples objetivos de manera integrada, evitando enfoques fragmentados que generen impactos positivos limitados; por ello, es necesario fomentar la asociación entre los diferentes Objetivos del Desarrollo Sostenible para lograr mejores resultados. En este sentido, es fundamental reconocer la interconexión y la interdependencia entre estos.

Lo que busca esta obra es lograr que las políticas públicas cristalicen un equilibrio entre los aspectos económicos, sociales y ambientales. No se trata solo de lograr crecimiento económico, sino de promover la equidad, la inclusión, la protección del medio ambiente y el uso sostenible de los recursos. Las políticas deben ser diseñadas teniendo en cuenta la sostenibilidad a largo plazo, así como la inclusión.

Por lo anterior, se requiere la participación activa de diversos actores. Los gobiernos deben involucrar a la sociedad civil, el sector privado, las organizaciones no gubernamentales y las comunidades locales en el proceso de toma de decisiones. La colaboración entre estos actores puede generar soluciones más

completas y garantizar la implementación efectiva de las políticas.

Las políticas públicas deben respetar y proteger los derechos humanos en todas sus dimensiones, de igual manera abordar las desigualdades y promover la igualdad de oportunidades para todas las personas. Además, se debe prestar especial atención a los grupos más vulnerables y marginados de la sociedad.

En este contexto, el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas públicas son fundamentales para medir su impacto y realizar ajustes cuando sea necesario. Se deben establecer indicadores claros y sistemas de monitoreo efectivos para evaluar el progreso hacia el logro de los ODS, ya que solo mediante el monitoreo constante es posible identificar los desafíos y las lecciones aprendidas, lo que a su vez contribuye a mejorar la eficacia de las políticas.

En conclusión, el texto pretende resaltar la importancia de adoptar un enfoque integrado, participativo y sostenible en la formulación de políticas públicas vinculadas a los Objetivos del Desarrollo Sostenible. Al seguir estas pautas, los gobiernos municipales pueden promover un desarrollo que contribuya al logro de estos y al bienestar comunitario.

SIGLAS

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

ODS: Objetivos del Desarrollo Sostenible.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

FUENTES DE CONSULTA

- Casillas, C., Macía, Merino, Paja y Ruiz (2015). *Guía práctica para el diseño y la realización de evaluaciones de políticas públicas*. España. Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios.
- Merino, M. (2014). *Políticas públicas: Ensayo sobre la intervención del Estado en la solución de problemas públicos*. España: CIDE.
- Méndez, J (2023). *Políticas públicas. Enfoque estratégico para América Latina*. <https://estadoypoliticaspublicas.colmex.mx/definicion-y-etapas-de-las-politicas-publicas/#:~:text=Se%20trata%20de%20la%20etapa,a%20cabo%20en%20la%20realidad>
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Ortegón, E. Pacheco y Prieto (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Subirats, J, Knoepfel, Larrue, y Varone (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. España: Ariel.
- Zaremborg, G. (2013). *El género en las políticas públicas: redes, reglas y recursos*. México: FLACSO.

Carolina Durán Zúñiga. Maestra en Administración Pública y Gobierno por la Universidad Autónoma del Estado de México, licenciada en Ciencias Políticas y Administración Pública por la misma institución. Docente de licenciatura y posgrado de las asignaturas Teoría política, Cultura política en México y Sociología política. Ha participado en congresos nacionales e internacionales como ponente (LASA 2021, Seminario Internacional: Las reformas políticas a la representación en América Latina en 2020 y 2022). Autora del libro *Políticas Públicas de Igualdad de Género en el Estado de México*, editado por el IEEM, en 2017.

Miguel Ángel Bedoya Santos. Licenciado en Administración y maestro en Hacienda Pública, con las líneas de investigación de finanzas públicas, administración y economía. Docente en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México; actualmente colabora en la Secretaría de Rectoría de la UAEMEX.

PERSPECTIVAS DE LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS VINCULADAS AL CUMPLIMIENTO DE LOS ODS

Este documento es una herramienta operativa sobre la forma en que funcionarios públicos y/o autoridades locales pueden diseñar políticas públicas municipales en apego a lo que dicta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En este trabajo se reconoce que la participación de la sociedad es fundamental para consolidar prácticas de política pública con amplia cobertura, pero sin comprometer la soberanía del Estado y de sus instituciones; en definitiva, el trabajo colegiado entre lo público y lo civil juega un papel trascendental en la mejora del tejido social, de sus condiciones de vida y de sus formas de hacer política.

SDC

