



Ministerio de
**Jefatura de Gabinete
y Gobierno**



Buenos Aires
LA PROVINCIA

Programa de Capacitación y Asistencia Técnica para el desarrollo local de los municipios de la Provincia de Buenos Aires.

Módulo 1

Políticas de desarrollo económico local y regional.

1. LOS PROCESOS DE LAS POLÍTICAS MUNICIPALES DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.

1.1. Definición de las políticas públicas

1.2. El ciclo de las políticas públicas.



Las políticas públicas

Definición:

Las políticas públicas son conjuntos interrelacionados de **objetivos**, **decisiones** y **acciones**, desarrolladas a instancias o por el mismo **gobierno** y que tienen como finalidad dar respuesta a un **problema público** que ha sido identificado como **prioritario** o pertenece al conjunto de **obligaciones** que en un momento determinado se le atribuyen al gobierno. (Tamayo Saenz)



Continuación

Desde este punto de vista, las políticas públicas se pueden entender como un “proceso” que se inicia cuando un gobierno detecta la existencia de un problema que merece atención y culmina con la evaluación de los resultados alcanzados.




Fases o ciclo de las políticas públicas

1. Origen: identificación y definición de un problema relevante.
2. Formulación de alternativas de solución.
3. Implementación de la alternativa seleccionada.
4. Seguimiento y evaluación de resultados.



Advertencia

- ✍ En la realidad, el proceso de las políticas públicas es mucho más complejo.
- ✍ No todas las políticas públicas siguen esta secuencia lógica (presupuestos implícitos del modelo). Muchas veces se altera el orden de las fases.



Cuando las políticas son municipales....

- ✍ Se deben tener presentes las relaciones establecidas entre el gobierno municipal y otros actores locales y con los otros niveles del Estado.
- ✍ Esa interacción entre niveles gubernamentales tiende a influir y modificar la agenda de los municipios.



1. Origen y definición del problema

- ✍ Identificar el problema.
- ✍ Dimensiones
- ✍ Causas
- ✍ A quiénes y en qué medida afecta
- ✍ Cómo evolucionará si no actuamos



El origen: la identificación de un problema

- ✍ La definición de un problema es la primera fase del ciclo de políticas públicas.
- ✍ Los problemas no existen. Son creados por el observador.
- ✍ Actores con intereses distintos entenderán un problema planteado de una manera diferente.
- ✍ Esto se debe a que tanto los valores sociales predominantes como las capacidades para afrontar las situaciones conflictivas cambian con el tiempo.



Continuación

- ✍ La definición de un problema es, ante todo, una cuestión política (decidir a quién se tendrá en cuenta y hasta qué punto).
- ✍ Las definiciones de los problemas tienen detrás una “teoría social” implícita.
- ✍ **Por ejemplo:** definir el problema del empleo como producto de un determinado modelo de acumulación o como un desajuste entre la demanda y la oferta de trabajo.



Continuación

- ✍ La definición inadecuada de un problema es la base del fracaso de muchas iniciativas.
- ✍ Carácter eminentemente político de la definición de un problema:
considerar quiénes son los actores potencialmente interesados y el modo en que visualizan el problema.
- ✍ Herramientas políticas: consultas, intercambios de información, negociaciones.
- ✍ Herramientas técnicas: cuantificación del número de afectados, evaluación de su intensidad o gravedad, así como de sus posibles ramificaciones.



Continuación

Incorporación de un problema a la Agenda Pública:

Desde la demanda:

- ✍ Algún actor individual
- ✍ Un sector de la sociedad civil
- ✍ Los medios de comunicación
- ✍ Algún partido político

Desde la oferta:

Organización estatal
Funcionario público

Es fundamental anticipar los apoyos y las resistencias (activas o pasivas) que la política puede enfrentar.



Preguntas

- ✍ ¿Cuál ha sido el problema que condujo a la incorporación del desarrollo económico en la agenda municipal?
- ✍ El ingreso del tema del DL en la agenda municipal: ¿ Es producto de la iniciativa de los propios funcionarios (oferta / necesidad de legitimación) o de los actores privados o empresariales (demanda) .
- ✍ ¿Cuáles son las diferentes “lógicas” que guían la acción de los actores?



Tres aspectos básicos a considerar:

- ✍ Si el problema es ***abordable*** a escala local.
- ✍ Si integra la agenda de los **otros niveles de gobierno** y de qué forma.
- ✍Cuál es el **margen de acción** del municipio o microregión (efector de decisiones exógenas / pro-activo).



2. Formulación de alternativas

Se trata del estudio de distintas opciones de soluciones y la elaboración de un programa o plan de acción determinado.



Principales preguntas

- ✍ ¿Cuál es nuestro plan para atacar el problema?
- ✍ ¿Cuáles deben ser nuestros objetivos y nuestras prioridades?
- ✍ ¿Qué alternativas existen para alcanzar esas metas?
- ✍ ¿Cuál de ellas producirá los mejores resultados con los menores efectos negativos?



La adopción de una alternativa

El proceso de adopción de una política intenta proporcionar soluciones.

Alternativas posibles.

- a. Valoración y comparación de sus impactos esperados.
- b. Selección de una opción o combinación de opciones.
- c. Armonización de criterios técnicos y políticos.



La elección de una alternativa

Es una tarea política:

- ✍ Requiere de una definición que lleva detrás una teoría social.
- ✍ Se abre una instancia de debate y negociación donde cada actor busca satisfacer sus intereses mediante la formulación de una política pública que contemple su posición.
- ✍ ¿Es *políticamente* viable? (Análisis de la correlación de fuerzas entre los actores implicados; coyuntura –por ejemplo, electoral; etc.).



Continuación

Es técnica:

- ✍ Demanda tareas específicas destinadas a obtener la mayor eficiencia y eficacia.

En general, se procede a la elaboración de un marco contextual que:

- ✍ Permita obtener proyecciones sobre las consecuencias del problema.
- ✍ Diseñar un plan de acción que tenga en cuenta la factibilidad económica y técnica que garantice su viabilidad.
- ✍ ¿Es *técnicamente* viable la alternativa seleccionada? (Recursos Humanos; presupuestarios; etc.).



3. Implementación de la alternativa elegida

- ✍ La decisión se torna efectiva y pública cuando se realiza el **acto administrativo** correspondiente, que puede ser la firma de un acto resolutivo (ley, decreto, ordenanza, resolución, convenio) o, también, mediante el voto.
- ✍ Se debe establecer **quién es el responsable de la implementación** (Unidad/es de gestión)
- ✍ Definir **qué medios** se usarán para garantizar que la política se lleve a cabo de acuerdo al plan previsto.



La implementación

- ✍ La implementación es el proceso de interacción entre **las condiciones iniciales y los resultados esperados**. El conjunto de acciones que se llevan adelante para lograr que los resultados esperados se produzcan.
- ✍ Es la etapa del “hacer”, de la puesta en marcha de las acciones concretas.
- ✍ Pero no es un mero **proceso técnico** a cargo de los funcionarios competentes. Es **también político** (intervienen distintos actores / intereses que van dando forma a nuevas medidas y posicionamientos).



A tener en cuenta

- ✍ Papel protagónico de **la burocracia estatal**: las estrategias, tácticas e intereses de los responsables de la ejecución son centrales.
- ✍ **Las relaciones intergubernamentales:**
 - ✍ Verticales (Nación – Provincia – Municipio/Microregión) propias de los estados federales.
 - ✍ Horizontales entre las distintas áreas de gobierno y entre los municipios de una microrregión.
- ✍ **Los actores** afectados intentarán influenciar en la implementación a través de estrategias explícitas o implícitas, permanentes o esporádicas, pro-activas o reactivas.



El agente de desarrollo

✍ Capacidades: Liderazgo

✍ **Sus tareas:**

✍ La articulación (intergubernamental, interestatal, público privado)


✍ La participación (como equilibrarla con las decisiones)

✍ La información para la toma de decisiones

✍ La comunicación (externa e interna para la gestión).

✍ La capacidad de gestión.

Lo central: tener una orientación y una estrategia local



4. Seguimiento y evaluación de los resultados

- ✍ ¿Podemos asegurar que hemos alcanzado los objetivos?
- ✍ ¿Qué criterios hay que tener en cuenta para juzgar los resultados obtenidos?
- ✍ ¿Hay que continuar o terminar la política?



La evaluación permite mejorar la gestión porque:

- ✍ Produce la información necesaria para identificar los problemas.
- ✍ Permite entender las causas de los éxitos y los fracasos.
- ✍ Mide la distancia entre los resultados esperados en la etapa de la formulación y los obtenidos en la etapa de la implementación.
- ✍ Evalúa el desempeño de los recursos.



Continuación

La evaluación de una política comprende operaciones que se desarrollan a lo largo de todo el ciclo (desde la definición de un problema hasta su implementación).

Aquella modalidad de evaluación que tiene lugar al final se denomina de impacto o calidad.

No es sólo un instrumento técnico, tiene también fines políticos (legitimación del gobierno).

El análisis de los resultados puede dar lugar a una nueva política, a la continuación de la existente o a su terminación.

Los problemas públicos raramente tienen una solución definitiva.



Tipos de evaluación

Fases

- ✍ 1) Definición del problema
- ✍ 2) Formulación y adopción de una solución.
- ✍ 3) Implementación
- ✍ 4) Evaluación de resultados

Tipos de evaluación

- ✍ 1) Anticipativa/ necesidades.
- ✍ 2) De diseño; de viabilidad; política.
- ✍ 3) Seguimiento
- ✍ 4) Impacto / calidad.



Muchas Gracias por su atención

Alejandro Villar

avillar@unq.edu.ar