

# Fundamentos Teóricos de la Administración Pública

*Clase 8/10*

**Semana 1. Introducción. Principios de la construcción teórica para el estudio y desarrollo de la Administración Pública**

28 de septiembre de 2022

Profesor: Dr. Porfirio M. Gutiérrez Cortés

[gutierrez.c.mauricio@gmail.com](mailto:gutierrez.c.mauricio@gmail.com)



- Organización de la sesión

Horario	Actividad
17:00 – 17:05	Tiempo de ajuste de conexión y pase de lista
17:05 – 18:30	<b>Presentación del tema 1</b>
18:30 – 18:50	Espacio de discusión y participación abierta
18:50 – 19:10	<b>Receso</b>
19:10 – 20:40	<b>Presentación del tema 2</b>
20:40 – 21:00	Espacio de discusión y participación abierta

- Organización del curso

Semanas	Contenidos
Semana 1	<b>Principios de la construcción teórica para el estudio y desarrollo de la Administración Pública</b>
Semana 2	Estado y administración pública. Conceptos, orígenes y tradiciones de estudio y desarrollo administrativo
Semana 3	Estudio y desarrollo de la administración pública en México. Contraste de tradiciones, reformas y condiciones problemáticas
Semana 4	Nueva Gestión Pública. Fundamentos teóricos y condiciones de reformas administrativas en México Gobernanza, teoría y aplicaciones
Semana 5	Políticas públicas. Fundamentos teóricos y aplicaciones

- **Nueva Gestión Pública. Fundamentos teóricos y condiciones de reformas administrativas en México**
- **Lunes**
- Nueva Gestión Pública y el paradigma post burocrático. Fundamentos teóricos, crítica y alcances
- Panorama global de la NGP
- **Miércoles**
- Lo público y lo privado en la re significación de la política en América Latina
- La Nueva Gestión Pública en México

# Enfoque de la reinvencción del Gobierno

- El término “reinención del gobierno”, difundido por Osborne y Gaebler (1992), es la concreción de diversas críticas al paradigma weberiano al interior y por fuera de la administración federal en los Estados Unidos de América. Esta propuesta buscó ser implementada como el plan de reforma del Gobierno Norteamericano por la comisión que presidió el Vicepresidente Al Gore en la administración Clinton- Gore .

- Los postulados básicos de la “reinvención del gobierno”, pueden ser resumidos de la siguiente forma:
- Los ciudadanos entendidos como clientes deben ser puestos en primer lugar. Estos se deben identificar respecto a los productos y servicios que presta la organización.
- Se deben eliminar los procedimientos burocráticos. Reducción de trámites en los pasos y operaciones organizacionales.
- Se debe procurar dar un mayor poder a los empleados, esto con el fin de obtener resultados y para lo cual, se debe también volver a lo esencial.

- Con el fin de operacionalizar estos principios, se puede concluir desde Osborne y Gaebler que es necesario desarrollar un cambio y diseño organizacional basado en:
- Crear un claro sentido de misión.
- Mayor dirección y eliminar las formas de trabajo sin propósitos claros.
- Delegar autoridad y responsabilidad.
- Ayudar a las comunidades a resolver sus problemas

- Reemplazar las regulaciones por formas de incentivos.
- Elaborar presupuestos basados en resultados.
- Inyectar competitividad en todo lo que se realice.
- Buscar la mejor opción en términos del mercado.
- Medir el éxito mediante la satisfacción del ciudadano entendido como un cliente

- La idea general que subyace en el trabajo de Osborne y Gaebler (1992), es que la eficacia del sector público puede ser aumentada mediante la aplicación de técnicas y valores del sector privado empresarial.
- Especialmente en la reducción de la inflexibilidad de las formalidades (reglas y procedimientos) para permitir una mayor iniciativa gerencial así como el aumento de la influencia de los ciudadanos, vistos en términos de clientes.

# Enfoque del paradigma posburocrático

- Barzelay (1998), como se mencionó en líneas anteriores, a través del estudio de las actividades y acciones de programas gubernamentales (Estado de Minnesota-EE. UU.) construyó un esquema que busca dar cuenta de nuevos medios para mejorar la acción colectiva en la gestión pública.

- Este nuevo esquema, es presentado como “Paradigma posburocrático”, el cual expone un conjunto de principios que se establecen a través del surgimiento de una nueva cultura organizacional, nuevos enfoques operativos, nuevas tecnologías administrativas, nuevas místicas y nuevas actitudes (Barzelay, 1998:17).

- El paradigma posburocrático requiere que se transite del concepto burocrático de interés público a un concepto de resultados, medidos desde la valoración que dan a estos los ciudadanos.
- El paradigma posburocrático busca la calidad y la generación de valor, para lo cual se debe superar el enfoque de la eficiencia desligado de la eficacia.
- Desde este nuevo paradigma la Administración se entiende en términos de producción, lo cual implica dar una mayor participación en la toma de decisiones a los empleados de los niveles operativos.

- En este paradigma el control coercitivo debe dar paso a un apego a las normas desde su comprensión e interiorización (autocontrol).
- También se pretende dar paso a la identificación misional, de servicios, clientes y resultados, más que la mera especificación de funciones, autoridades y estructuras.
- Respecto a la justificación de costos, propio del paradigma burocrático se plantea la necesidad de plantear el concepto de generación de valor

- Barzelay también plantea, como un aspecto relevante del posburocratismo son la rendición de cuentas y la importancia del fortalecimiento de las relaciones de trabajo, como elementos claves para superar la implantación de responsabilidades propias del burocratismo.

- Finalmente, los mecanismos complementarios de la posburocracia que pretenden superar la simple operación de sistemas administrativos, se basan en:
- la búsqueda de mejora continua de los procesos; el separar el servicio del control;
- el lograr el apoyo para las normas;
- la ampliación de las opciones de los clientes;
- el alentar la acción colectiva;
- el ofrecimiento de incentivos, tanto a los clientes internos como externos; la evaluación y análisis de los resultados;
- y el enriquecimiento de la retroalimentación.

- El paradigma posburocrático, se presenta como una nueva manera de pensar y practicar la Administración Pública, lo cual implica vencer la resistencia al cambio (Barzelay, 1998:196), pues estos cambios obedecen a un proceso de alineación con las transformaciones históricas, económicas, políticas, sociales, en fin, institucionales ocurridas en los últimos tiempos.

# Enfoque de creación de valor público

- Barzelay, es tajante al señalar que “la palabra eficiencia, debe eliminarse del léxico de la Administración Pública...
- En su lugar, al deliberar acerca de la naturaleza y del valor de las actividades gubernamentales, los servidores públicos deben recurrir a los conceptos interrelacionados de producto o servicio, calidad y valor...” (Barzelay, 1998).
- La eficiencia como reducción de costos en el empleo de los medios pese a los resultados, es el centro de la crítica de Barzelay

- Crítica que plantea un debate acerca de la creación de valor público, el cual nos remite al trabajo de Mark Moore (1995), en el cual se pregunta ¿Qué deben pensar y hacer los gestores públicos para aprovechar las circunstancias particulares en que se encuentran para crear valor público?
- Con el fin de plantear una serie de respuestas a este interrogante, Moore entiende la gestión pública como una acción estratégica, orientada a resultados que son demandados por la sociedad.

- En este sentido el Gerente público es un actor que debe explotar el potencial del contexto político y organizativo en el que está inmerso con el fin de crear valor público (Moore, 1995:18).
- Para Moore, al igual que Barzelay, el éxito de la gestión pública está en la transformación cultural y la inserción de nuevos principios que crean valor público, lo cual es en últimas lo que es valorado por los clientes de la organización.

- Para Moore toda mejora gerencial se expresa en términos de creación de valor que es reinterpretado por la ciudadanía. En este sentido, el valor público a diferencia del concepto del valor en la administración empresarial es más complejo y mucho más subjetivo. Al igual que Osborne y Gaebler, Moore plantea que las organizaciones públicas más que “hacer dinero”, buscan conseguir objetivos trazados políticamente de manera eficiente, pero ante todo eficaz (Moore, 1995:63-64).

- La satisfacción ciudadana, es una de las mejores formas de medir la creación de valor público, lo cual no es sencillo, “pues son muchos los ciudadanos que escriben para quejarse sobre la prestación de un servicio, pero son muy pocos los que escriben para felicitar, porque en la mañana al abrir su ducha, efectivamente salió un chorro de agua potable” (Moore, 1995:64).
- Esto nos sirve para plantear que la medición de la satisfacción ciudadana, se mide en cuanto a reducción de quejas y reclamos y en términos de encuestas ciudadanas.

- De esto se desprende que para Moore, el papel de la gestión pública es la creación de valor público, lo cual redundaría en la satisfacción ciudadana.

- Para Moore, los principales retos de los gerentes públicos son:
- el cambio en la cultura de sus organizaciones;
- la búsqueda de una mayor autonomía en la fijación de objetivos y en la determinación de los medios para obtenerlos;
- la humanización de los procesos administrativos;
- entablar diálogos con la ciudadanía y acciones sociales que propendan por el reconocimiento de la utilidad de la administración, para resolver problemas socialmente relevantes

# Enfoque de gestión por procesos

- Manganelli y Klein, en su libro, ¿Cómo hacer reingeniería? (Manganelli y Klein, 1995), desde la reingeniería organizacional, plantean una definición, que ha hecho carrera en cuanto al concepto de procesos operacionales, en la cual “las actividades son las unidades en que se divide el proceso, dicho metafóricamente, los eslabones de la cadena de causalidad y el valor que es el proceso.
- Cada actividad es una unidad de trabajo, que puede realizar un trabajo material o uno mental, y que puede ser una actividad simple o una actividad compleja que agrupa múltiples acciones más simples, llamadas “tareas” u “operaciones” (Aguilar, 2006: 380).

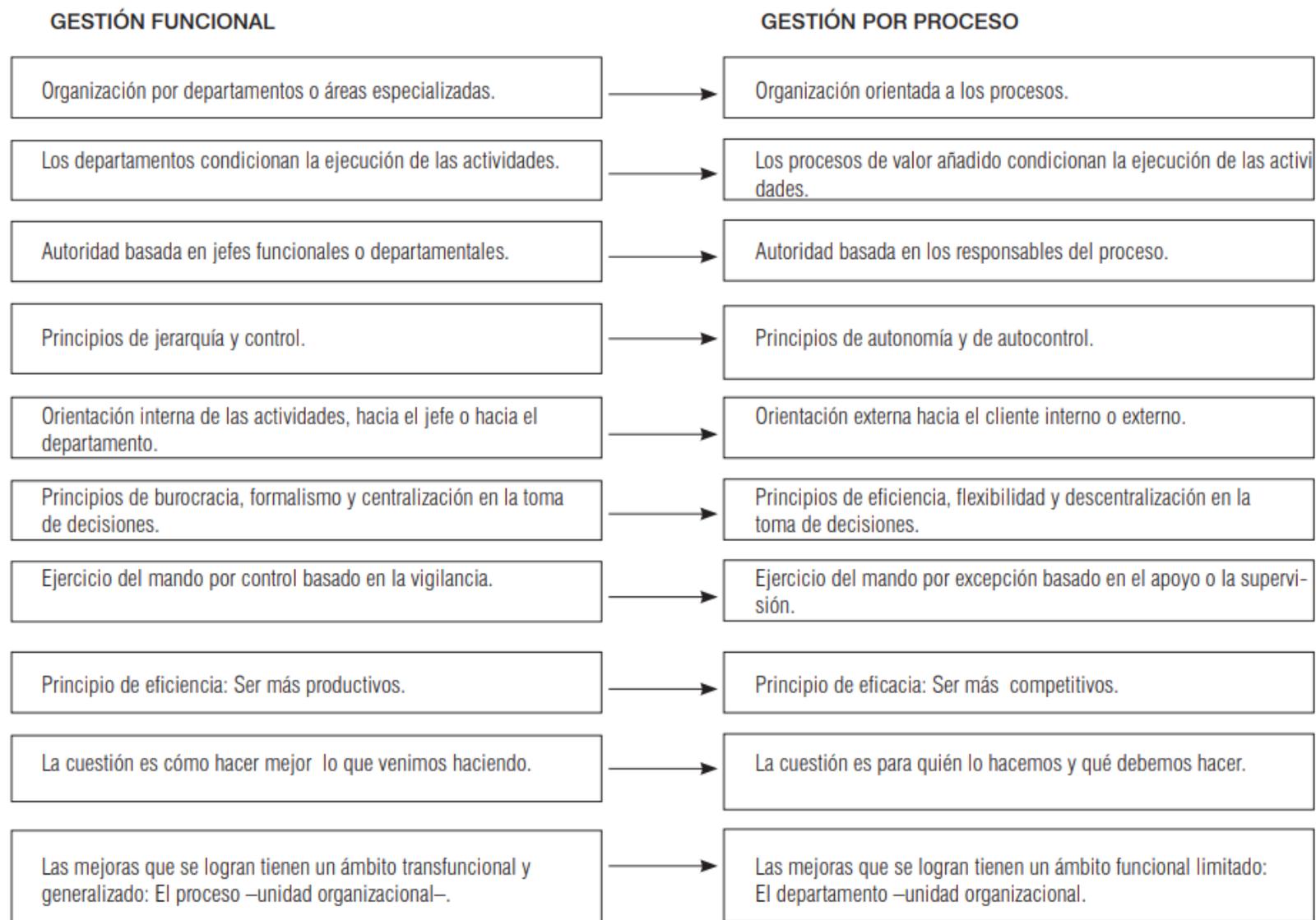
- Este enfoque hace énfasis en la medición, a través de indicadores operacionales, de gestión y de resultados, que se orientan desde los fines organizacionales y se basan en determinaciones cuantitativas y cualitativas de impactos sobre ambientes y/o poblaciones estructuradas, así como en la satisfacción ciudadana.

- También hace énfasis en el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), para agilizar y permitir la realización descentralizada e incluso deslocalizada de las actividades en el marco de procesos estandarizados, en la organización de equipos multifuncionales, dado que su uso, se atribuye como garante de la disminución de tiempos y recorte de distancias en la prestación oportuna de servicios.

# Del enfoque de gestión funcional al enfoque de gestión por procesos

- Aguilar (2006) y Badia y Bellido (1999), establecen un cuadro comparativo entre el modelo de gestión funcional y el modelo de gestión por procesos. El cual se transcribe a continuación

**Cuadro 3. Gestión funcional vs gestión por procesos**



Fuente: Aguilar (2006: 484)

# Enfoque de la gestión para resultados, GpR

- El enfoque de la gestión para resultados (GpR), se ha presentado en diferentes instancias gubernamentales y académicas, como un modelo que propone cambios en las formas tradicionales de gestión gubernamental, pone un especial énfasis en los resultados e impactos que se logran a favor de la satisfacción y bienestar de los ciudadanos.
- El término, gestión para resultados, emerge de una serie de debates sobre el desarrollo que se dio en el seno de diferentes agencias de la Organización de Naciones Unidas (ONU) y de organismos multilaterales como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y el Fondo Monetario Internacional (FMI).

- El enfoque de la Gestión para Resultados (GpR), se enmarca en los modelos propuestos a partir de los lineamientos de las llamadas, reformas de segunda generación, que se presentaron a mediados de la década de los años noventa del siglo XX, como una respuesta a las consecuencias en los procesos de implementación de las “recetas” del denominado consenso de Washington o reformas de primera generación, al no traer los resultados esperados para los Estados y en general para las sociedades latinoamericanas, y contribuyendo más bien al desarrollo de efectos adversos que ampliaron la brecha entre países ricos y pobres.

- Diferentes economistas, como por ejemplo Joseph Stiglitz, ante el Banco Mundial, concluyen que el Estado debe cumplir un papel más activo en pro del desarrollo económico, pero que su función básica debe estar orientada al desarrollo político y social (institucional).
- El Banco Mundial, en su informe de 1997, plantea que el Estado debe ser eficiente y ante todo eficaz o estar orientado hacia resultados, lo cual se logra mediante:

- El rediseño de sus instituciones.
- Una mayor y mejor participación ciudadana en cada uno de los niveles del desarrollo de las políticas públicas.
- Una mayor transparencia en la actuación de la Administración.
- Una mayor responsabilidad y medición de resultados por parte de la administración; y
- Procesos de rendición de cuentas de la Administración sobre sus actividades (accountability). (Banco Mundial, 1997).

- La Gestión para Resultados (GpR), hace énfasis en la superación de problemas socialmente relevantes como:
- la superación de la pobreza;
- el crecimiento económico sostenible;
- el mejoramiento en la calidad de vida;
- el incremento de la esperanza de vida;
- el aumento de los promedios de escolaridad;
- la disminución del costo de operación gubernamental y el mejoramiento de la definición y medición de los resultados de desarrollo por parte de las instancias estatales y supraestatales (BID y CLAD, 2007).

- El término “Gestión para Resultados” ha venido cobrando fuerza y tendiendo a reemplazar los términos de “Gestión por Resultados” o “gestión orientada a resultados” en la primera década del siglo XXI, al hacer énfasis el conector “para”, en el aspecto teleológico y orientativo a fines de la gestión pública.

- La Gestión para Resultados (GpR), está siendo aplicada por diversos gobiernos, como son Estados Unidos, El Reino Unido, España, Alemania, Nueva Zelanda y Australia; y en Latinoamérica en gobiernos como México, Chile, Brasil y Colombia.
- Estos últimos tienen en común que presentan los mejores indicadores en su implementación y el de ser asistidos por organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el cual apoya con asistencia técnica en el marco de líneas de crédito para el desarrollo (BID y CLAD, 2007).

- El enfoque de Gestión para Resultados, GpR, hace énfasis en la medición de los resultados de la gestión, en términos de logro de objetivos y metas.
- Sirviendo como instrumentos de verificación y priorización de avances en cuanto al grado y porcentaje de resultados alcanzados en pro de beneficios, para las poblaciones objetivo.

- La GpR busca orientar la acción de los actores hacia la creación de valor público (Moore, 1995) mediados por la puesta, en uso de instrumentos de gestión y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TIC, en forma colectiva, coordinada y complementaria, para cumplir los objetivos anteriormente señalados. (García López y García Moreno, 2010).

- Por ejemplo, en la GpR, la eficacia de la gestión pública frente al problema de la pobreza, se puede medir en términos del porcentaje de hogares que han superado de manera permanente el estado de pobreza en comparación al número total de hogares pobres.
- Indicadores de acciones, en cuanto, por ejemplo, de la capacitación en pro de la empleabilidad y el emprendimiento se consideran, indicadores de gestión tipo medios, más no de resultados tipo fines

- La GpR, incorpora en la creación de valor público, una cadena orientada hacia resultados de insumos, medios y fines que se expresan en indicadores operacionales (insumos), indicadores de gestión (medios) e indicadores de resultados (fines). Siendo determinante en los indicadores de resultados los análisis de los efectos y de los impactos de las acciones y productos desarrollados por la gestión pública.

- El consenso OCDE
- El Consenso de Santiago
- El Consenso CLAD
- El Consenso de Santa Cruz

# Nueva Gestión pública y GpR

Conceptos, principios y alcances de la operación de la gestión pública

Valor público en el servicio público



# Soluciones

- El dilema eficiencia - democracia sigue siendo debatida , no hay una única solución y cómo tomar mejores decisiones en una democracia implica incorporar elementos de incertidumbre para la toma de decisiones.

# Soluciones más contemporáneas

- Siguen soluciones más contemporáneas. Vienen cambios conceptuales: un cambio de administración a gestión. Que no solo es un tema de categorías.
- Cómo los gobiernos en la acción manejan los problemas públicos, deciden sobre los problemas públicos y sus características. ¿Que retos institucionales, legales demandan?
- En vez de hacerse preguntas normativas, cómo DEBEN administrarse, las preguntas cambian. Cómo se administren y se resuelven problemas concretos y qué podemos aprender de ellos. La perspectiva cambia sobre como puede aprenderse.

- **Nueva Gestión Pública.** De alguna manera se recupera la lógica del debate del rompimiento. Esta solución será fuertemente apoyada, incluso por organizaciones internacionales con millones de dólares y gobiernos. Lo que se plantea es un cambio de paradigma en el que el gobierno no es el que rema, sino el que dirige el bote. ¿Cómo devolverles el poder a las sociedades para controlar a sus gobiernos? Desde la década de los 80's hasta hace algunos años. Hoy ya quizá de salida como moda administrativa

- **Gobernanza.** Quizá contestataria a lo anterior. Que señala que el factor gubernamental es uno entre muchos actores. La pluralidad es una solución, hay que coordinar actores, pero no bajo una lógica centralizada, sino de respetar en debate, la solución articulada desde los actores. Lo cual es un reto técnico que aun no queda asentado con claridad.

- **Valor público.** Rescate de los gobiernos y las administraciones públicas. En vez de esconder la política, la lógica es incorporar endógenamente la política al proceso administrativo. El punto es que política y administración no están separadas, lo político no es un entorno a la administración sino es parte de su naturaleza.

- Administración y Gestión Pública
  - Orientación a resultados
  - Valor Público
  - Sistema de Evaluación del Desempeño
  - Monitoreo y Evaluación como mecanismos de mejora de políticas
  - Políticas basadas en evidencia
  - Indicadores de Derechos Humanos

- Cambios en el entorno internacional
- Cambios en las tendencias económicas globales
- Cambios en las tendencias políticas
- Avances científicos tecnológicos
- Cambios en la sociedad, sus valores y capacidades de acción
- Cambios en la concepción del Estado

- ❖ Resultados valorados por la ciudadanía, no de manera auto referencial o ideológica
- ❖ Calidad y valor en los servicios
- ❖ Valor público
- ❖ Construir un sistema de rendición de cuentas
- ❖ Entender y aplicar normas para convertirlas en bienes y servicios
- ❖ Identificar y resolver problemas
- ❖ Mejora continua de procesos y políticas a partir de la evaluación
- ❖ Alentar la acción colectiva
- ❖ Evaluar y analizar resultados con base en evidencia

# IDEA PROVOCADORA



*Un Estado efectivo de derecho y funcional en cuanto a su capacidad para materializar los objetivos y aspiraciones que establece en la base misma de su institucionalidad, no necesitaría un aparato tan complejo y que luce oneroso, para el ejercicio pleno y disfrute de derechos y garantías.*



- Podemos tratar de explicar las condiciones actuales que reconocemos detrás de esta provocación.
- Abordaremos una vertiente, que nos lleva a observar las **condiciones de gestión del ejercicio de gobierno**
- Así, no partiremos de ello como **algo estático y pre condicionado a la maximización del beneficio colectivo**. Sino como un proceso del cual hoy podemos participar identificando su importancia

- Sobre esto trata la Nueva Gestión pública
- Es una forma de acercarnos a las características de nuestro sistema de administración pública

- Conjunto de acciones mediante las cuales, las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados en la acción del gobierno
- Proceso de gestión orientado a los fines con las condiciones para verificar la relación entre lo planeado y su desempeño
- **La gestión pública es una clave de la pluralidad democrática.** Más que una tendencia técnica, es un método relacionado con la conducción de procesos y con la eficiencia y eficacia de las políticas públicas
- La Nueva Gestión Pública:
  - <https://youtu.be/sTMHQINJdhk>

# Nueva Gestión Pública y GpR

- **La crisis fiscal experimentada** por los países desarrollados en la década de 1970 derivó en el emprendimiento de un conjunto de reformas orientadas a superar disfunciones y externalidades negativas generadas por el modelo de Estado de Bienestar prevaleciente en dichos países.
- Estas modificaciones, conocidas genéricamente **como Nueva Gestión Pública (NGP)**, se encaminaron hacia la modificación el modelo burocrático weberiano de organización y operación estatales. Los proponentes de la nueva corriente señalaron a la perspectiva weberiana como la principal causante de las disfunciones de los aparatos estatales de la época

- **El modelo burocrático** hizo posible separar las esferas pública y privada; profesionalizar la administración pública a través de la especialización funcional y de la implantación de un sistema meritocrático; así como robustecer la legalidad, la imparcialidad del poder público y la igualdad en el trato hacia los ciudadanos

- Los principios en los que se basó para lograrlo fueron **la impersonalidad de las relaciones de trabajo, la estandarización de procedimientos y rutinas, la división del trabajo, el establecimiento de jerarquías de autoridad, y el mérito técnico y profesional** como factor de reclutamiento y de promoción de los funcionarios públicos

- **Sin embargo**, de acuerdo con los proponentes de la NGP, el modelo burocrático de organización y operación estatal también derivó, con el tiempo, **en estructuras institucionales grandes, pesadas, rígidas, centralizadas, piramidales, orientadas al procedimiento más que a la obtención de resultados de valor y**, como resultado, sin conciencia de los costos presupuestarios implícitos en sus operaciones.

- La modificación de esta forma de organización administrativa del Estado se consideró como un imperativo para **obtener una AP más flexible, abierta, emprendedora, y orientada hacia las necesidades y las demandas ciudadanas**, hacia la obtención de resultados de valor, y hacia el incremento de la eficiencia en los costos de operación.

- La NGP **propuso reemplazar el enfoque del modelo de organización y de gestión de los asuntos, los bienes y los servicios públicos, basado en los principios burocráticos de planificación, centralización y control directo.**
- En sustitución, planteó una gerencia pública con una **orientación económica sustentada en los principios de eficiencia y eficacia.**

# Valor público y “lo público”

Notas: IFE (2012). Valor público: una reflexión institucional. México: IFE. Tomado de:  
<https://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/recursos/IFE-v2/CDD/CDD-estructura/DOCS/estudiovalorpublicoenelIFE.pdf>

- El concepto de “valor público” ha sido objeto de discusión dada la ambigüedad a la que se puede prestar. De manera muy simple, “el valor público es aquello que el público valora”.<sup>4</sup> Específicamente, se refiere al valor que los ciudadanos obtienen de las actividades de los organismos públicos.

- Un servicio público tiene un fin y “un valor que son autorizados, acordados y apropiados por el público”. Los servicios públicos deben ser proveídos de manera eficiente, confiable y, principalmente, deben responder a lo que el público necesita. Como en cualquier empresa privada, para que el proveedor sepa qué es lo que el cliente necesita debe interactuar y comunicarse con él. En el sector público la relación entre organismo gubernamental y público debe ser similar. El organismo busca “formar las preferencias de los ciudadanos, pero también aprenden de ellos, de sus opiniones, intereses, experiencia y conocimiento colectivo”.

- De esta manera, el público es el que “autoriza lo que es valioso”. Es importante mencionar que el “público” es, en esta definición, entendido como un “mosaico de intereses, varios de los cuales son seguidos y apoyados por asociaciones, instituciones y los medios”. Sin embargo, es “la autorización pública y los criterios evaluativos lo que distingue al valor público del valor económico, no simplemente la ausencia de un mecanismo de precios”.

- El valor público creado por la organización pública deriva, en principio, de los mandatos formales e informales de la organización como puntos de partida para instrumentar las propuestas de valor público. Estos mandatos son el conjunto de estrategias políticas, programas y proyectos que de antemano tiene la organización desde su fundación.

- Sin embargo, estos propósitos generales proponen beneficios para una población diversa que, al final de cuentas terminará por solicitar nuevos beneficios en función de sus necesidades. Por eso, como afirma Moore, se debe considerar que la sociedad tiene expectativas diferentes para sus directivos públicos y privados y que el público objetivo de las intervenciones públicas no es un actor único, ni es un actor monolítico, sino más bien diverso.

- De acuerdo a la definición previamente dada, para lograr crear valor público, los proveedores de los servicios públicos deben preguntarse lo siguiente: ● ¿Para qué es este servicio? ● ¿A quién se le rendirá cuentas? ● ¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?

# Dicotomía público – privado

## Notas: Nora Rabotnikof

- Los tres sentidos Lo público como lo colectivo, que concierne a la comunidad, y por ende a la autoridad de ella emanada.
- Pacto social. Bases normativas del Estado. Procesos de legitimidad. Límites del poder político. Mecanismos de acción del ejercicio del poder político. Responsabilidades del Estado y de sus poderes. Condiciones de ejercicio del gobierno.
- Lo privado como lo individual, el interés individual, que se refiere a la utilidad individual (no piensen sólo en lo económico, monetario). Aquello que, en su origen, busca sustraerse a aquel poder público (no piensen sólo en un entorno democrático) Derecho público vs derecho privado Público por extensión político, en un sentido colectivo de relación con la condición humana social, y a lo estatal por ser la organización política de la sociedad, por ende, la forma que nos damos para atender a los intereses y necesidades que compartimos y que nos hacen vivir en sociedad política.

- Los tres sentidos Lo público como lo que es visible, lo manifiesto, lo ostensible. Una noción muy de la ilustración. Lo que la luz vuelve visible. Lo tratado públicamente. Lo exterior. El foro, el estrado, la escena Lo privado como lo que se sustrae a la mirada, que reivindica el secreto, lo oculto a la mirada, de lo que no puede hablarse, lo sacro, accesible sólo a unos cuantos como a los iniciados. A los reductos en los que se encierra lo valioso, los pensamientos propios, lo que no se puede exhibir. La confidencialidad Es evidente el contraste con el primer sentido relacionado con la política.

- Los tres sentidos Lo público como lo que es de uso común, abierto, accesible a todos. No es objeto de apropiación particular, por ende se halla distribuido. Algunos lo derivan como sustantivo hacia aquello de lo que se benefician mediante esta apertura. Así como el acto de sustraer al uso particular, confiscar. Hablamos de lugares de uso público como calles, plazas, lugares, bienes. Por eso las acciones que ahí se desarrollan son vivibles, ostensibles, a la luz. Lo privado como lo cerrado, que se sustrae a la disposición de los otros que no tienen u ostentan propiedad. La apropiación. Exclusión, no sólo de la mirada, sino de su disponibilidad, accesibilidad, o sobre los códigos que los vuelven comprensibles. Esta relación se vincula con inclusión – exclusión, y sus matices

- Al revisar las relaciones históricas que pueden ser decodificadas mediante estos significados podemos distinguir un elemento clave: SU ACEPCIÓN PÚBLICO O PRIVADO NO REPRESENTA UN PROBLEMA EN SÍ MISMO NI EXPLÍCITO DESDE LA TEORÍA PÓLÍTICA, O EN RELACIÓN A LOS SIGNIFICADOS DE SUS MANIFESTACIONES EN CONTEXTOS PARTICULARES (CONTEXTO)

- Una implicación relevante de este movimiento de reforma para el contexto latinoamericano es que los países iniciadores del mismo, sobre todo **Reino Unido y Estados Unidos de América (EE. UU.)**, se centraron de forma casi exclusiva en la dimensión administrativa y operativa del aparato estatal.
- Esto se debe probablemente a que en estos países, al momento de realizar las reformas, se consideraba que la **institucionalidad estatal era robusta, y sujeta a una plena y sana dominación legal-racional en el abordaje y gestión de los asuntos públicos.**

- De hecho, para autores como Luis F. Aguilar y Nuria Cunill, la incorporación de elementos político-administrativos y político - institucionales en la reinterpretación latinoamericana de la NGP es **“algo que no sólo es correcto y relevante, sino que representa el aporte conceptual y práctico latinoamericano a la reforma de la AP”**

- Sin embargo, **éste no es el caso de los países latinoamericanos,** cuyos aparatos estatales presentan grandes rezagos en esta materia
- De ahí que la acogida y reinterpretación del movimiento de la NGP en la región latinoamericana, sin perder su dominante denotación gerencial o administrativa, **incorporó también componentes institucionales y políticos de la acción de gobierno.**

- Esta adecuación al contexto de la región explica en buena medida su **replanteamiento** en lo que se conoce actualmente como el **movimiento disciplinario y profesional de reforma de la AP**. Éste se integra bajo el nombre de GpRD.

- Por ello, los proponentes de ésta consideran a los elementos clave de la **agenda político-institucional** en sus programas de reforma.
- Existen diversos ejemplos de éstos: **las condiciones de transparencia y de rendición de cuentas de la AP; las condiciones normativas y políticas para la participación de las organizaciones de la sociedad civil en los asuntos públicos; y, entre otros, el rol de pesos y contrapesos que debe jugar el Poder Legislativo**

- La conceptualización de la GpRD proviene del documento fundacional desarrollado por el CLAD y el BID en el año 2007, Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público.

- <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693007.pdf>



Revista del CLAD Reforma y Democracia

ISSN: 1315-2378

cedai@clad.org

Centro Latinoamericano de  
Administración para el Desarrollo  
Venezuela

Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público  
Revista del CLAD Reforma y Democracia, núm. 39, octubre, 2007, pp. 149-210  
Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo  
Caracas, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533693007>

- Particularmente, se destaca la necesidad de **desplazar el énfasis de la AP desde sus sistemas de control basados en la exigencia de rigor en los procedimientos, hacia un enfoque centrado en los resultados**. Éste debe fortalecer las capacidades de desarrollo y de bienestar de la sociedad a la que sirve

- De este cambio de paradigma, se deriva una variación en la **posición del ciudadano con respecto al Estado.**
- El **ciudadano-regulado** se preocupa por asegurarse una correcta y burocrática (homogénea, idéntica y no discrecional) aplicación de la ley y de la norma (dimensión políticoinstitucional).

- Por su parte, **el ciudadano-usuario** se preocupa por conseguir el mejor retorno fiscal en cuanto a bienes colectivos (dimensión político-administrativa). En conexión, el Estado debe desplazar su atención, colocada anteriormente en el procedimiento como producto principal de su actividad, hacia la generación de bienes y servicios que fomenten el bienestar bajo los principios de optimización y probidad del uso de los recursos públicos.
- **La noción que mejor captura este reto para la AP, de acuerdo con los proponentes de la GpRD, es justamente la Gestión por Resultados**

# Nueva Gestión Pública y GpR



- **En el año 2010** y bajo los supuestos analizados previamente, el BID concibió a la GpRD como una propuesta de cambio de cultura organizativa, directiva y de gestión de la AP que **enfatisa la obtención de resultados de alto aprecio social por encima del apego a los procedimientos**. Esto implica una AP orientada a maximizar la creación de valor público

- Esto lo realiza a través de actividades capaces de brindar **respuestas efectivas a las necesidades o a las demandas** que sean políticamente deseables como consecuencia de un proceso de **legitimación democrática**, y que requieran la generación de cambios sociales observables y susceptibles de medición. **Es decir, requiere una AP basada en la consecución de resultados**

# Nueva Gestión Pública y GpR

*“una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país”*

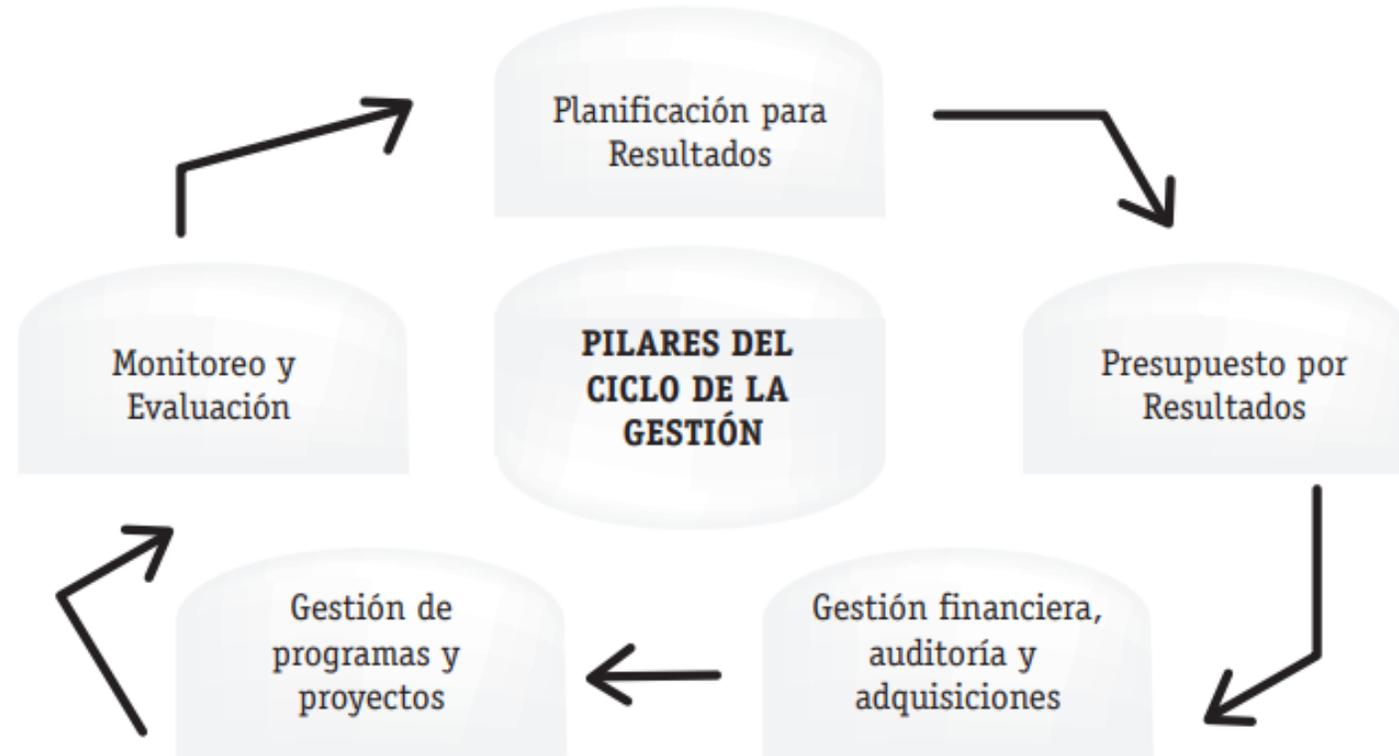
- Por tanto, la aspiración de la GpRD sólo es realizable a partir de una concepción comprehensiva e integral del sector público, que tome en cuenta todo el ciclo de gestión, y la interacción entre los distintos componentes y actores que contribuyen a la generación de valor público.

- Esto suele implicar modificaciones a los marcos legales e institucionales para fortalecer y alinear los distintos componentes del ciclo de gestión: nuevas estructuras organizacionales que sustenten dichos cambios; capacitación permanente a los funcionarios públicos; previsiones de transparencia y de rendición de cuentas; y espacios de diálogo con la sociedad civil. Es preciso que estos últimos sustenten la legitimidad y la permanencia de los cambios

- Reconoce que el reto es tanto político como técnico; requiere de procesos complejos de ensayo y error que sólo pueden ser producto de la interacción entre los actores interesados. Éstos son las autoridades políticas nacionales, los gerentes públicos, el Congreso, los organismos de control, las OSC, los GbSub y el sector privado. En consecuencia, la GpRD “debe verse no sólo como el reto de un gobierno en particular sino como un compromiso del Estado”.

- Asimismo, la GpRD centra su interés en la manera en que los elementos del ciclo de la gestión pública se alinean para alcanzar los objetivos y los resultados que el gobierno se ha planteado. De este modo, se previene un abordaje aislacionista y sesgado de la función pública. El BID ha identificado cinco pilares básicos en el ciclo de la gestión.

## Pilares del ciclo de la gestión



# Retos y oportunidades

1. Fortalecer la tarea de planeación para hacerla más estratégica, operativa y participativa. Una propuesta es solidificar las estructuras programáticas de los programas sociales para articular el mediano y el corto plazos, y coordinar la planificación con el presupuesto.
2. Se requiere, además, un proceso planificador más inclusivo, que involucre al Poder Legislativo y a la sociedad civil a fin de tener mayor oportunidad de permanecer a pesar del cambio de gobierno.
3. Se requiere transformar el enfoque de evaluación de desempeño actual.
4. Se debe facilitar la transición desde un enfoque basado en el cumplimiento de los procedimientos (gestión) para orientarlo hacia la consecución de resultados (impacto).
5. No basta desarrollar nuevas normas de derecho positivo; es necesario establecer un ambiente político e institucional que tenga a los resultados como el centro del debate público.

Gobierno  
Eficiente

Gobierno  
centrado  
en el  
ciudadano

Gobierno  
Electrónico

Gobierno  
abierto

# Valor público

<https://youtu.be/BQZ0y-VXo>

## Los componentes del valor público



1. El Sistema de Evaluación del Desempeño en México. SCHP
2. Sistema de Evaluación del Desempeño. Transparencia presupuestaria
3. Informe del avance alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la implantación y operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. SHCP. 2020.
4. Políticas públicas basadas en evidencia. SCHP.

- El Sistema de Evaluación del Desempeño en México
- [https://youtu.be/Hz2QQDGR\\_Vw](https://youtu.be/Hz2QQDGR_Vw)
- Sustento normativo
- <https://youtu.be/AldpCQGdQB8>



**SHCP**

SECRETARÍA DE HACIENDA  
Y CRÉDITO PÚBLICO



**TRANSPARENCIA  
PRESUPUESTARIA**  
Observatorio del gasto

- Políticas públicas basadas en evidencia. SChP.
- <https://youtu.be/5LEd1-DpXeg>

<https://www.cepal.org/es/notas/apertura-la-2a-conferencia-evidencia-cientifica-politicas-publicas-cop25>

Inicio » Notas informativas » Apertura de la 2ª Conferencia de Evidencia Científica y Políticas Públicas COP25

Disponible en: Español

## Apertura de la 2ª Conferencia de Evidencia Científica y Políticas Públicas COP25

La Segunda Conferencia de Evidencia Científica y Políticas Públicas buscó, de la mano de expertos/as multisectoriales a nivel internacional, incrementar el uso de evidencia para políticas públicas sostenibles y promover la disposición de información para la acción climática coordinada.

7 DE SEPTIEMBRE DE 2021 | NOTA INFORMATIVA



DESARROLLO SOSTENIBLE Y ASENTAMIENTOS HUMANOS



## 2<sup>da</sup> Conferencia Evidencia Científica y Políticas Públicas

Cambio Climático en América Latina y el Caribe

Apertura de la Segunda Conferencia de Evidencia Científica y Políticas Públicas





Rendición de Cuentas  
y Transparencia



↓  
Información  
que se traduce en  
**decisiones**







INSTITUTE  
ADMINIS

### Datos de Gobierno Abierto



Diagrama de gobierno abierto de Arnel Le Coz & Cyril Lage publicado bajo licencia Creative Commons Atribución traducción al español por Osvaldo R. Salazar S.

### Educar al Ciudadano (Pedagogía)

- Visualización de datos -
- Exhibición de proceso de gobernanza -
- Infografía -



### Monitorear las políticas públicas



- Estrategias de comunicación
- Indicadores de impacto (tablero)
- Fechas límite

### Consulta ciudadana

Identificar críticas, sugerencias e ideas



### Deliberación con los Ciudadanos

Organizar debates públicos



Co-diseño de las políticas públicas con los ciudadanos

## Gobierno Abierto

Transparencia

Participación

Colaboración



### Derribar los Silos y las Estructuras Piramidales

- Dentro de las organizaciones
- Entre las organizaciones



### Trabajar horizontalmente

- Entre las organizaciones
- En los territorios
- Con:
- Herramientas para diseñar servicios
- Metodologías flexibles
- Mediante
- Participación de la ciudadanía
- Promoción de la cooperación

ONG



Compañías

Autoridades públicas

Organizar sociedades (dentro/entre)

## *Retos en el Poder Legislativo para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados Democráticos en México*

**clear**

Regional Centers for  
Learning on Evaluation and Results



**CIDE**

Red Nacional  
**CoPLAC  
GpRD**

México



**Fortaleciendo la Gestión para  
Resultados en el Desarrollo en México:  
Oportunidades y Desafíos**

[http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Brief\\_Fortaleciendo%20la%20GpRD%20en%20M%C3%A9xico.pdf](http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/Brief_Fortaleciendo%20la%20GpRD%20en%20M%C3%A9xico.pdf)



## Política informada en la evidencia



- **Sensibilizar a los legisladores federales** y locales sobre la **importancia de la GpRD** como mecanismo para lograr un control presupuestario eficaz y para incrementar la **calidad del gasto público**.
- A nivel de las entidades federativas, **actualizar el marco normativo local vinculado a la GpRD** como lo establece el **mandato constitucional y la LGCG**.
- Dotar al Poder Legislativo de un **cuerpo técnico especializado en materia presupuestaria y de evaluación del gasto público** capaz de sistematizar, **procesar y analizar la información derivada del PbR y del SED** para que pueda **ser utilizada** eficazmente por los legisladores

- Diseñar **procesos claros y eficientes de gestión y análisis de información** que permitan incrementar la productividad de los congresos (federal y locales).
- **Incluir la información derivada del PbR y del SED de manera coherente y sistematizada** dentro de los procesos de control presupuestario, y de discusión y aprobación del gasto público.

- La profesionalización de los legisladores y de su cuerpo técnico permitiría disminuir la curva de aprendizaje y los efectos que ésta tiene sobre el trabajo legislativo.
- Aún más, daría la oportunidad de **adquirir mayor experiencia en temas prioritarios para la vida pública (como las cuestiones presupuestarias y de GpRD)**. Ello contribuiría de manera notoria en la alineación de los incentivos de los legisladores con la procuración de la eficiencia en la gestión y gasto público

- Informe del avance alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la implantación y operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. SHCP 2020.
- <http://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2020/may/20200508-parrafo3-Informe.pdf>

## SHCP

SECRETARÍA DE HACIENDA  
Y CRÉDITO PÚBLICO



Informe del avance alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la implantación y operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño

 DIAGNÓSTICO  
PbR • SED

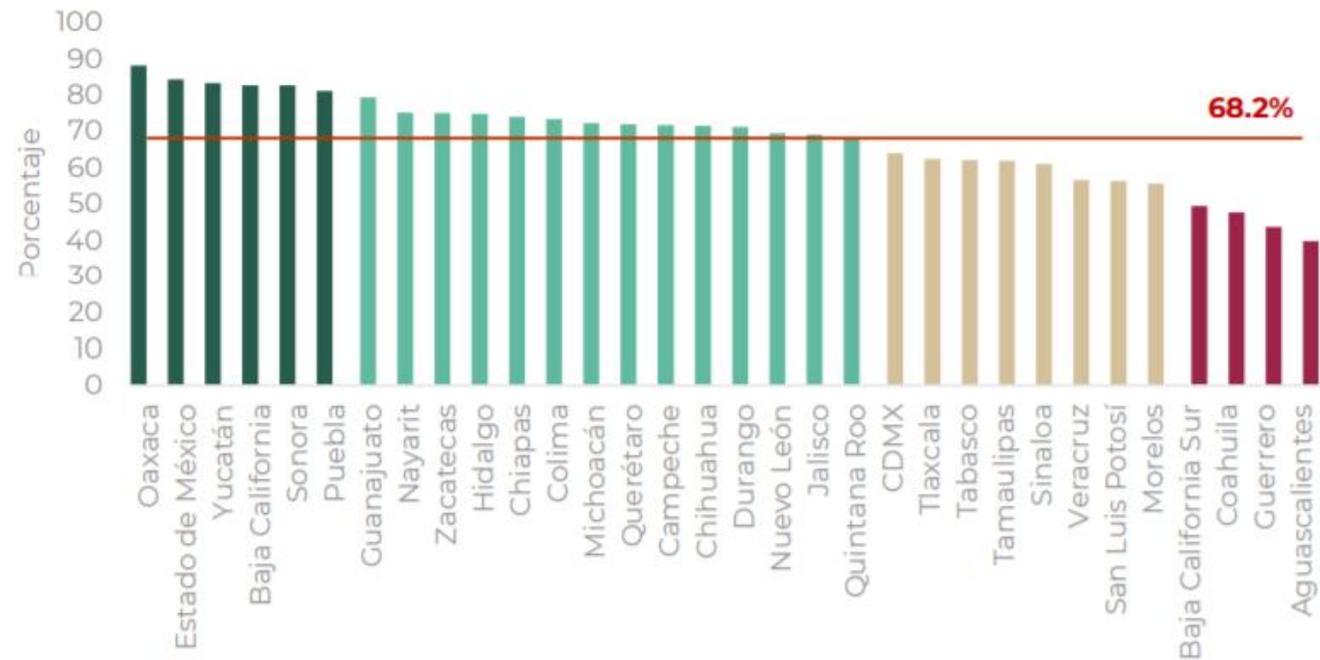
Abril 2020

## VI. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO PBR-SED EN ENTIDADES FEDERATIVAS

### 1. RESULTADOS GENERALES<sup>8</sup>

El avance promedio en el Diagnóstico PbR-SED 2020 para las Entidades Federativas es de **68.2%**. El ranking y clasificación del nivel de avance de las Entidades Federativas se presentan en la siguiente gráfica.

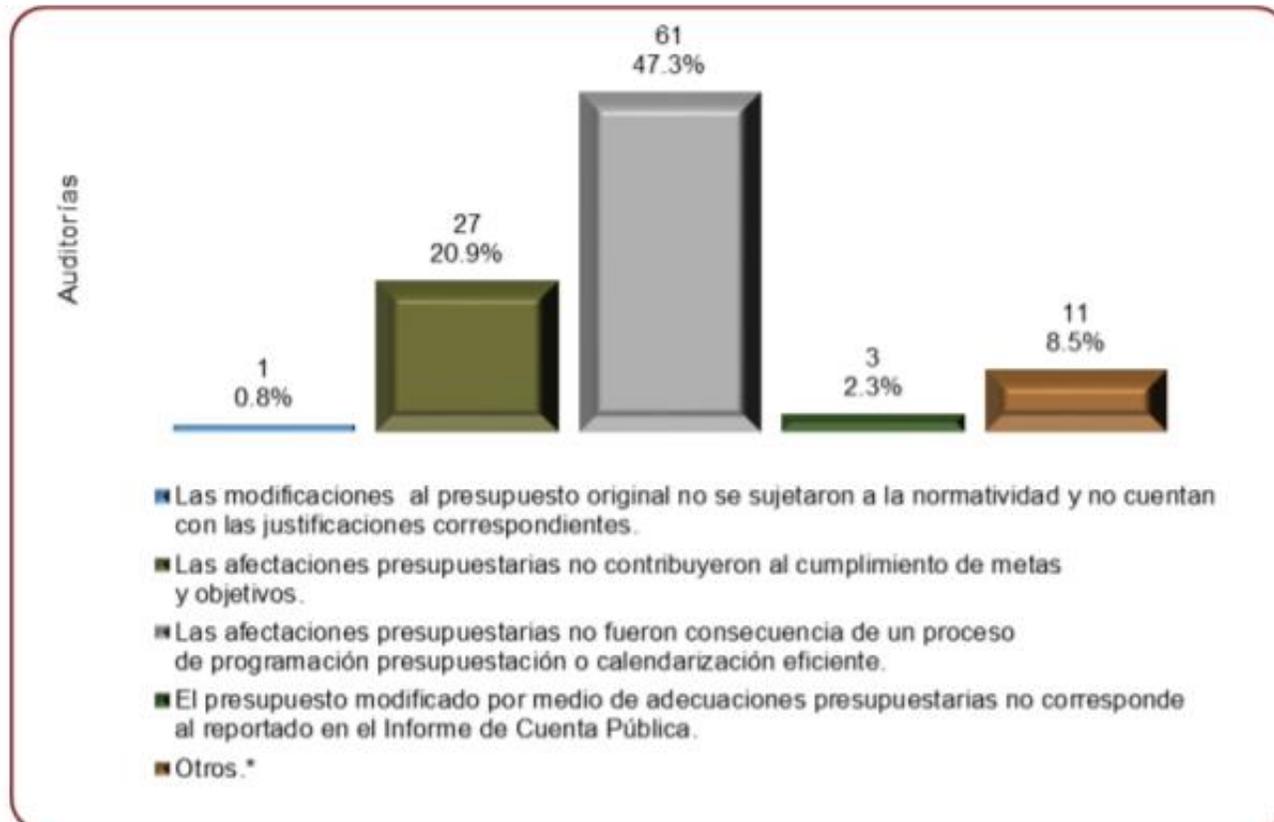
**Gráfica 1. Avance en la implementación y operación del PbR-SED en las Entidades Federativas**



## Gasto Modificado

Para el gasto modificado, se registraron 103 casos en las 129 auditorías financieras de egresos, que se encuentran vinculados con las modificaciones del presupuesto original que no se sujetaron a la normatividad o carecen de justificaciones, o bien, que no contribuyeron al cumplimiento de metas y objetos. Asimismo, pueden ser consecuencia de un proceso de presupuestación o calendarización deficiente.

### RIESGOS EN EL GASTO MODIFICADO

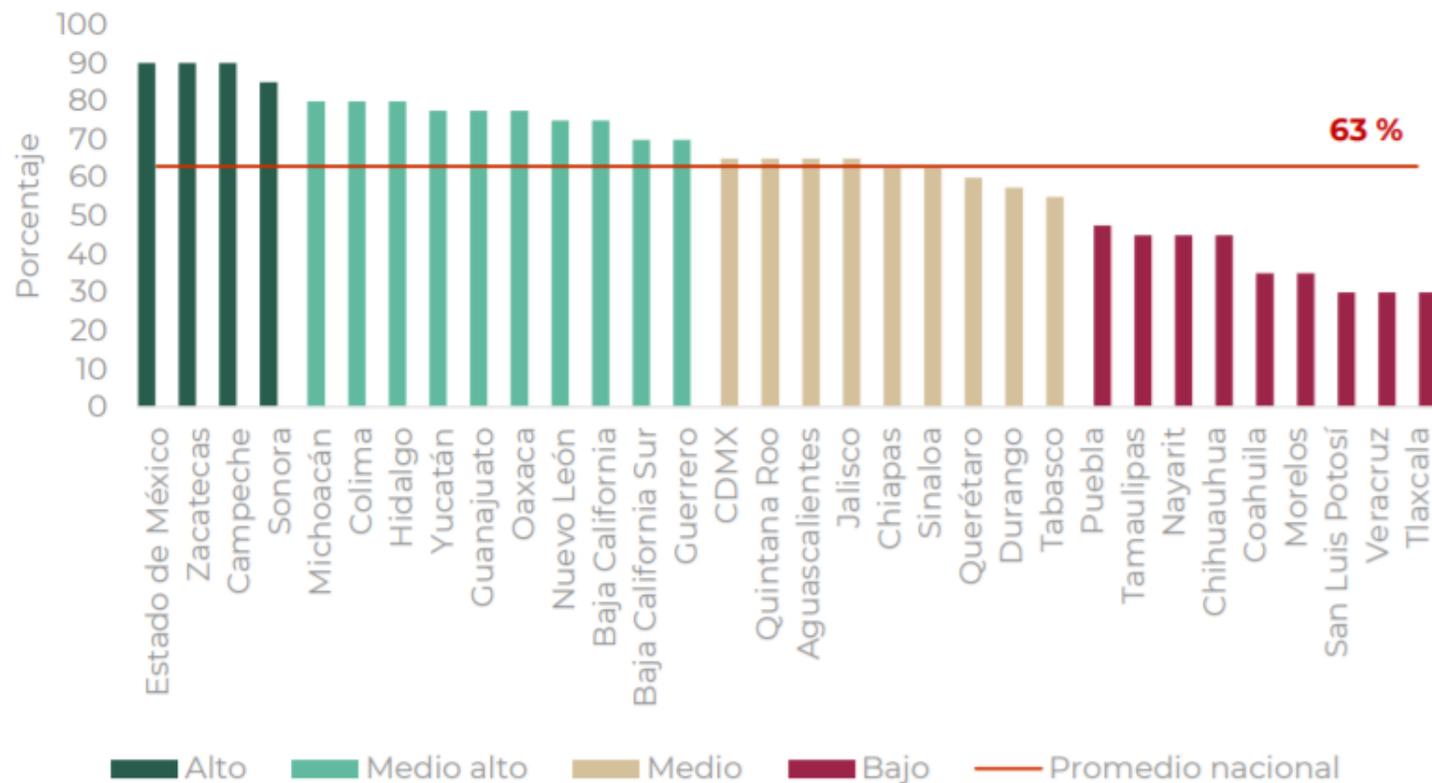


<http://www.ascm.gob.mx/Atlas/Informes/InformeGeneralEjecutivoCP2018.pdf>

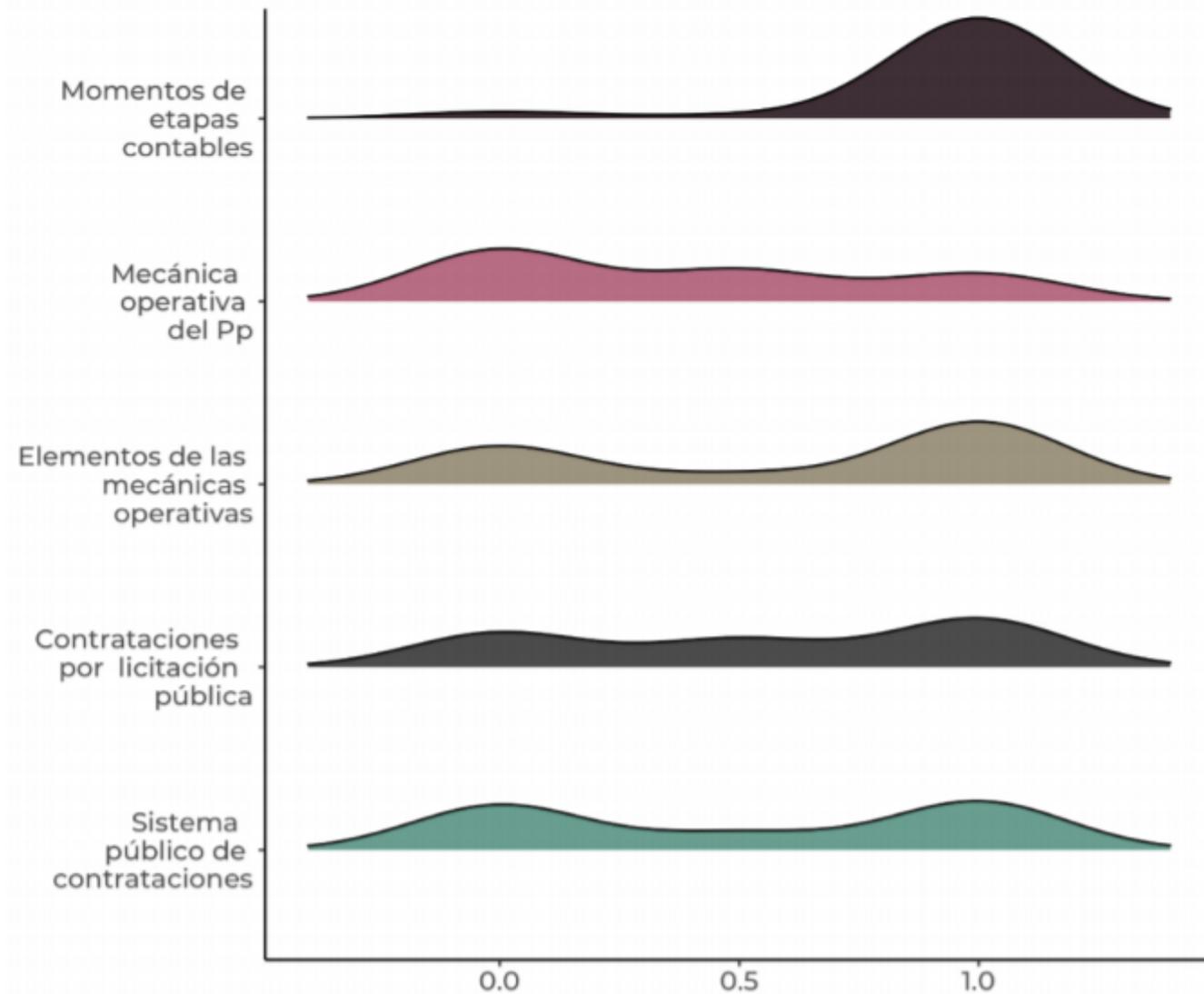
Los resultados señalan que, en materia de Programación, 13 Entidades Federativas se encuentran por arriba del promedio nacional; asimismo, seis Entidades Federativas presentan un nivel de avance alto (81% o más), siete un nivel de avance medio alto (66% a 80%), 11 un nivel de avance medio (51% a 65%) y ocho un nivel de avance bajo (0 a 50%).

Entre los principales elementos valorados en esta sección, es posible mencionar que en la mayoría de las Entidades Federativas se cuenta con requerimientos específicos para presentar un estudio o diagnóstico que justifique la creación o modificación sustantiva de los Pp para su consideración en la estructura programática, ya que son 21 las Entidades que cumplen con esta condición. Esto es un hallazgo positivo, pues implica que la mayoría de las Entidades Federativas deben desarrollar y presentar justificaciones para la atención de problemas públicos, a través de sus Pp, promoviendo así el uso eficiente de los recursos públicos. Sin embargo, únicamente en 11 Entidades Federativas establecen elementos mínimos<sup>9</sup> que se deben considerar en la elaboración de dichos estudios o diagnósticos de Pp.

**Gráfica 9. Ejercicio y control: nivel de avance por Entidad Federativa**



## Gráfica 10. Ejercicio y control: resultados de los principales reactivos



## Principales hallazgos

Fortalezas	Áreas de Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 29 Entidades Federativas presentan sus registros de las etapas contables en lo relativo al ingreso, de conformidad con lo solicitado por el CONAC, y 28 en lo relativo al gasto.</li> <li>✓ En 18 Entidades Federativas, los documentos normativos para regular la mecánica operativa de sus Pp cuentan con los elementos mínimos necesarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 10 Entidades Federativas realizaron contrataciones mediante licitación pública de menos de 50% del monto total de presupuesto de sus principales 50 contrataciones durante 2019.</li> <li>✓ 13 Entidades Federativas no acreditaron contar con sistemas informáticos de libre acceso para el tema de sus contrataciones.</li> <li>✓ 15 Entidades Federativas cuentan con instrumentos normativos para la regulación de la mecánica operativa de menos de 40% de sus Pp.</li> </ul>

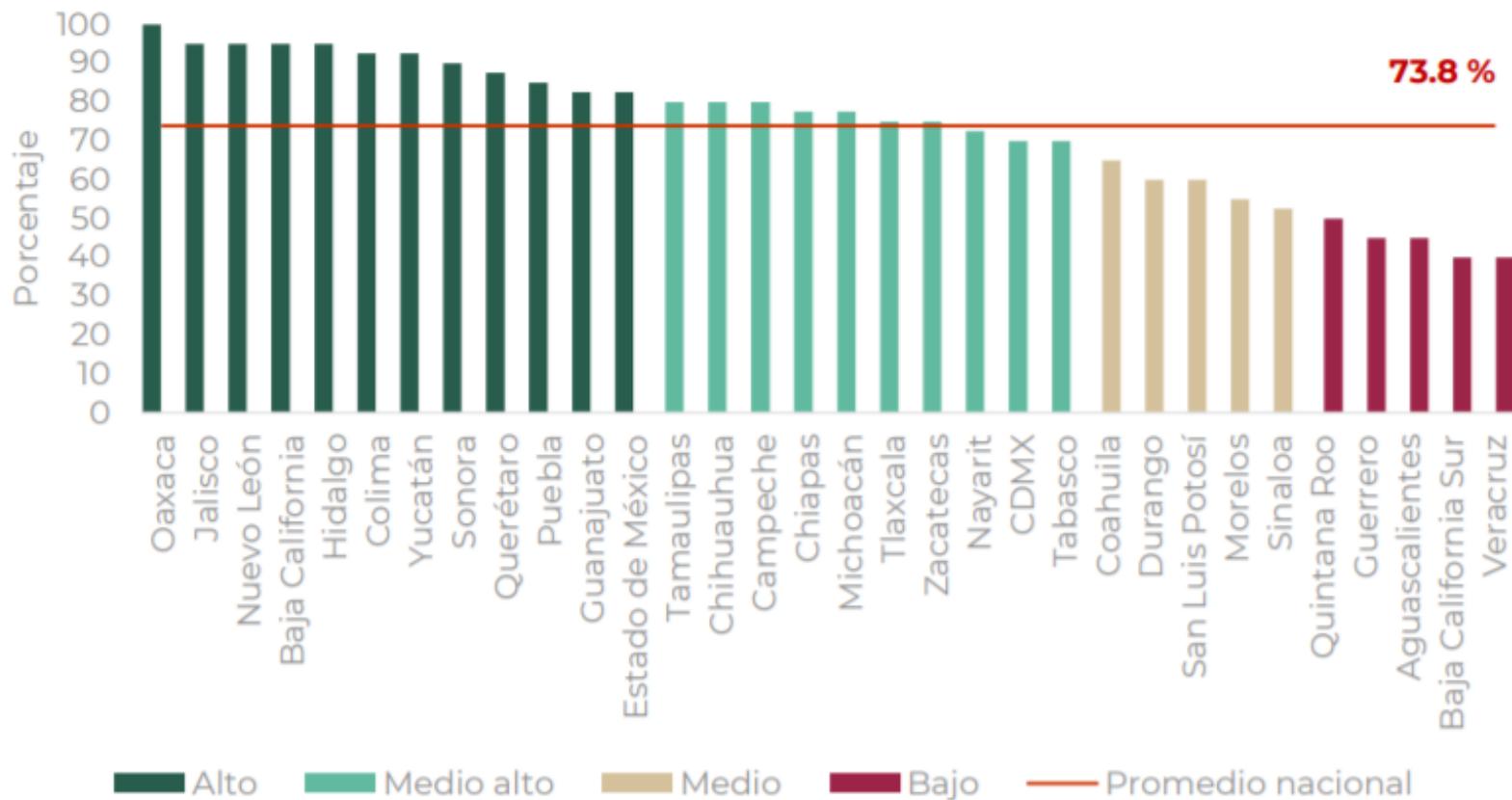
Fuente: elaboración propia.

## Principales hallazgos

Fortalezas	Áreas de Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En 21 Entidades Federativas la creación o modificación sustancial de Pp se basa en elementos sólidos de diseño, ya que para ello contemplan el requerimiento de elaborar diagnósticos o estudios que justifiquen su creación.</li> <li>✓ 21 Entidades Federativas hacen transparente el uso de los recursos públicos destinados a obras públicas, a través de la publicación de la georreferenciación de las mismas en sus páginas de internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sólo 11 Entidades Federativas solicitan que los estudios previos que justifiquen la creación o modificación de Pp incluyan los elementos mínimos necesarios.</li> <li>✓ Sólo tres Entidades Federativas acreditaron la generación de padrones para, al menos, el 75% de los Pp que entregan bienes y/o servicios directamente a la población.</li> <li>✓ 15 Entidades Federativas no acreditaron contar con la integración de sistemas que les permitan dar seguimiento a sus padrones de beneficiarios, facilitar confrontas y mantenerlos actualizados.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

### Gráfica 11. Seguimiento: nivel de avance por Entidad Federativa

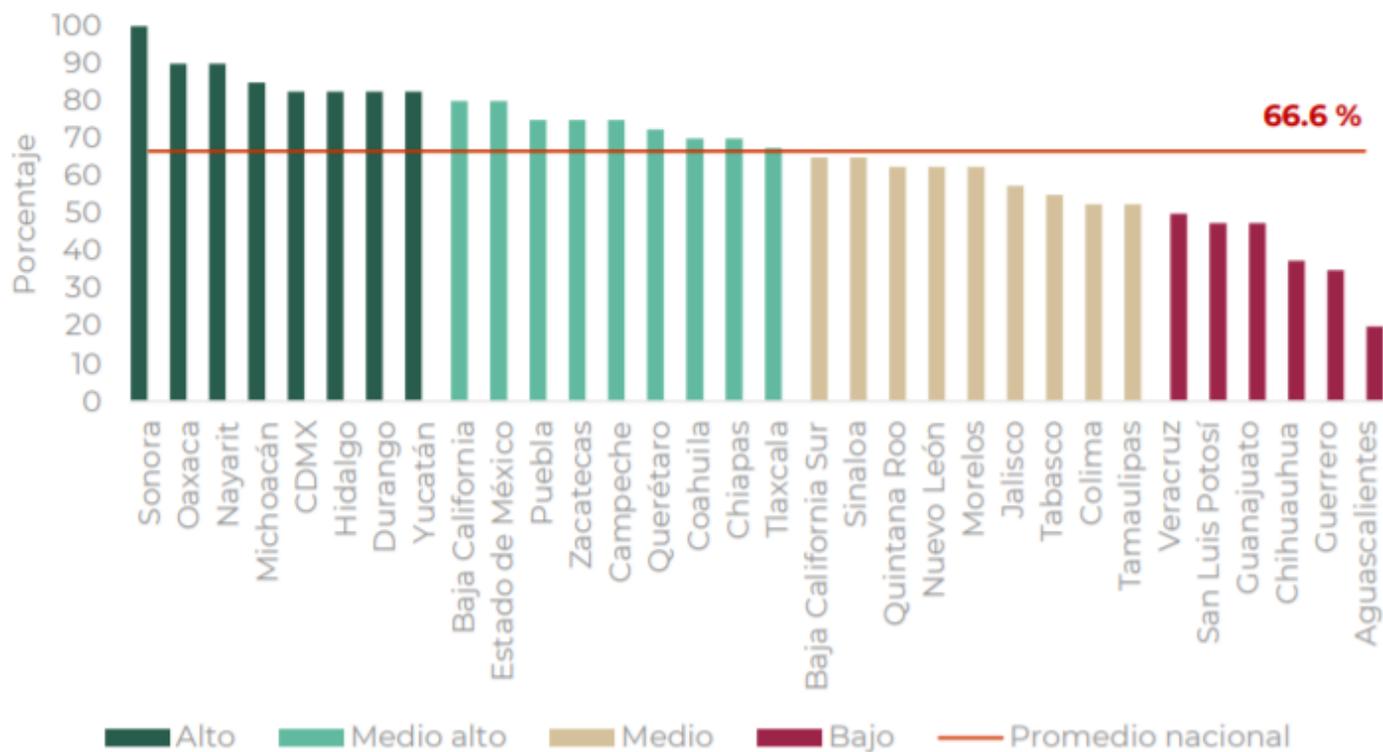


Fuente: elaboración propia.

## Principales hallazgos

Fortalezas	Áreas de Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 24 Entidades Federativas cuentan con un sistema de indicadores del desempeño para el PED y sus programas derivados.</li>   <li>✓ 28 Entidades Federativas establecen la obligación de elaborar y presentar, de manera anual, los informes de la ejecución del PED e informes sobre los avances y logros de los programas derivados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 19 Entidades Federativas no acreditaron analizar el cumplimiento de los criterios CREMAA para los indicadores de sus MIR.</li>   <li>✓ Únicamente 13 Entidades Federativas cuentan con criterios técnicos que establecen que sus indicadores deben tener método de cálculo, línea base y medio de verificación, entre otros elementos.</li> </ul>

**Gráfica 15. Rendición de cuentas: nivel de avance por Entidad Federativa**



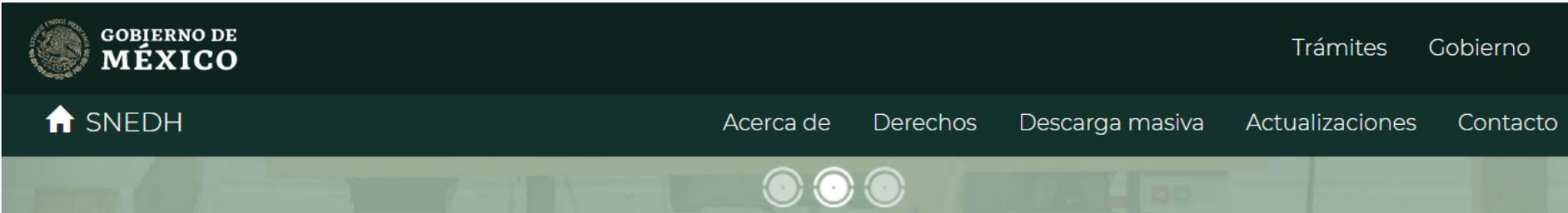
Fuente: elaboración propia.

## Principales hallazgos

Fortalezas	Áreas de Oportunidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 31 Entidades Federativas analizadas reportan en sus informes de Cuenta Pública todos los anexos señalados por el CONAC.</li> <li>✓ 30 Entidades Federativas cuentan con un marco legal en materia de Control Interno aplicables a sus instituciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sólo ocho Entidades Federativas acreditaron que se realizaron auditorías a, al menos, 30% de su presupuesto ejercido mediante Pp durante los ejercicios 2018 y 2019.</li> <li>✓ Únicamente seis Entidades Federativas han realizado grandes esfuerzos por informar a la ciudadanía sobre los avances en el cumplimiento de los objetivos y metas de las acciones de gobierno en todas las etapas del Ciclo Presupuestario.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.





## ► Objetivo

### ¿Qué es el Sistema Nacional de Evaluación de Derechos Humanos?

---

El Sistema Nacional para la Evaluación del Nivel de Cumplimiento de los Derechos Humanos se apoya en una plataforma que conjunta indicadores de progreso de los derechos humanos que permiten valorar el cumplimiento de los compromisos establecidos en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano es parte. Es decir, miden los niveles de goce y ejercicio de los derechos humanos, que el Estado mexicano se comprometió a dar cumplimiento, de las personas que habitan o transitan por el territorio nacional... [leer más ...](#)



1

Seleccionar el formato en el que quieras descargar la información (XLS , CSV o PDF)

2

Seleccionar el/los derechos que aparecen debajo

3

Seleccionar los indicadores

4

Dar click en el botón de descarga

5

Esperar a que se genere la liga para descargar los archivos correspondientes en formato zip

<https://sneh.segob.gob.mx/index.php>

Descargar indicadores seleccionados

Elementos a descargar:

XLSX



Salud



Seguridad Social



Educación



Alimentación Adecuada



Medio Ambiente Sano



Beneficios de la Cultura



Trabajo



Derechos Sindicales





# LOS ODS: EL MUNDO QUE QUEREMOS

## ¿QUÉ SON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLES?

- ◆ Son un conjunto de 17 objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la paz y la prosperidad para todas las personas.
- ◆ Son una llamada a la acción a todos los países para no dejar a nadie atrás.
- ◆ Marcan la hoja de ruta hacia lo sostenible.
- ◆ Forman parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible: la Agenda 2030.
- ◆ Fueron aprobados en 2015 por la ONU.
- ◆ Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años.
- ◆ Tienen 5 focos de actuación: personas, planeta, prosperidad, paz y alianzas.
- ◆ Para alcanzarlos todo el mundo tiene que hacer su parte: organismos internacionales, empresas, sociedad civil y administraciones públicas.



- **¿Qué es la Agenda 2030?**
- La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es una hoja de ruta para erradicar la pobreza, proteger al planeta y asegurar la prosperidad para todos sin comprometer los recursos para las futuras generaciones.

Consiste en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, con metas específicas, que constituyen una agenda integral y multisectorial.

- **Problemas públicos y agenda de gobierno**
- Nos referimos a qué problemas serán designados por el gobierno para ser detonar su acción institucional
- Y, claro, sobre un proceso que nos orienta a observar cómo van a ser definidos esos problemas
  - Esto sucede en un intercambio entre política y administración.
  - Nos conduce a recordar el criterio de relatividad en la aplicación de los derechos humanos
    - Y a su vez a no perder de vista la importancia de los acuerdos y tratados firmados por el Estado, y asentados en la Constitución. Así como a reconocer la propia agenda de casos que determinan ámbitos de jurisprudencia.

# Coherencia de políticas

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-10792016000100001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792016000100001)

[A propósito de agenda 2030:](#)

<https://youtu.be/AGTCwLgRowg>

Gest. polít. pública vol.25 no.1 México ene./jun. 2016

Gestión y política pública

**Coherencia y políticas públicas: Metas,  
instrumentos y poblaciones objetivo**

**Public Policies and Policy Coherence: Goals,  
Instruments and Target Populations**

Guillermo M. Cejudo\* y Cynthia L. Michel\*\*

\* Guillermo M. Cejudo es profesor-investigador en la División de Administración Pública del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Carretera México-Toluca 3655, Col. Lomas de Santa Fe, 01210 México, D.F. Tel: (55) 57 27 98 00. Correo-e: [guillermo.cejudo@cide.edu](mailto:guillermo.cejudo@cide.edu).

\*\* Cynthia L. Michel es profesora-asociada en el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Carretera México-Toluca 3655, Col. Lomas de Santa Fe, 01210 México, D.F. Correo-e: [cynthia.michel@cide.edu](mailto:cynthia.michel@cide.edu).

## RELACIÓN ENTRE LOS ODS Y LOS DERECHOS HUMANOS



## Enfoque de derechos humanos





<https://revistafal.com/infografias-objetivos-de-desarrollo-sostenible/>



## OBJETIVO 5

Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

La igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible.



**30%**

de los escaños en los parlamentos nacionales son ocupados por mujeres en 46 países.



**2/3**

de los países de las regiones en desarrollo han logrado la equidad de género en la educación primaria.



**92%**

de las mujeres han experimentado alguna forma de acoso.



## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



### OBJETIVO 10

Reducir la desigualdad en y entre los países.

A pesar de que la desigualdad de los ingresos entre países ha podido reducirse, dentro de los propios países ha aumentado la desigualdad.



**11%**

aumentó la desigualdad de los ingresos en los países en desarrollo entre 1990 y 2010.



**3**

veces más probabilidades de morir antes de los 5 años tienen los niños pertenecientes al quintil más pobre en comparación al más rico.



**75%**

de la población se encuentra en sociedades donde los ingresos se distribuyen de manera mucho más desigual que en la década de 1990.



## OBJETIVO 16

Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas.

Este objetivo se centra en la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, la provisión de acceso a la justicia para todos y la construcción de instituciones responsables y eficaces a todos los niveles.



El poder judicial y la policía están entre las instituciones más afectadas por la corrupción.



**1260** millones de dólares cuestan al año, a los países en desarrollo, la corrupción, el soborno, el robo y el fraude fiscal.



**50%** es la tasa de niños que abandonan la escuela primaria en los países afectados por los conflictos.



## OBJETIVO 3

Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

Se necesitan muchas más iniciativas para erradicar por completo una amplia gama de enfermedades y hacer frente a numerosas y variadas cuestiones persistentes y emergentes relativas a la salud.



**1** de cada **10** personas sufren de diabetes.



**800** mujeres mueren al día por complicaciones durante el parto.



**35** millones de personas padecen de VIH/Sida.



## OBJETIVO 4

Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

La consecución de una educación de calidad es la base para mejorar la vida de las personas y el desarrollo sostenible.



**57**  
millones de niños no asisten a clases.



De **10%** a **20%**  
en promedio, una mujer aumenta su ingreso futuro con cada año escolar que cursa.



**103**  
millones de jóvenes no tienen un nivel mínimo de alfabetización.



## Recursos

### Bases de datos

- [Datos de libre acceso del Banco Mundial](#)
- [Indicadores globales de los ODS](#) 
- [Centro de datos abierto de los ODS](#) 

### Publicaciones

- [Un mundo que cuenta](#) 
- [Confidencialidad, Ética y Protección de datos: Nota orientativa sobre Macrodatos \(Big Data\) para el logro de la Agenda 2030](#) 
- [Informes del Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la Comisión de Estadística de la ONU](#) 

