



**UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA**

1 8 0 3

**INFORME DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS  
ANÁLISIS DE LA FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE EQUIDAD  
DE GÉNERO PARA LAS MUJERES DEL MUNICIPIO DE LA CEJA DEL  
TAMBO (2004-2022)**

**POR:**

**ANA MARÍA CAMPUZANO ARBOLEDA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE POLITÓLOGA  
MODALIDAD PRÁCTICA**

**ASESORA:**

**MARÍA ISABEL PÉREZ HINCAPIÉ**

**POLITÓLOGA**

**MAGÍSTER EN GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**PROGRAMA DE CIENCIA POLÍTICA  
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS  
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
MEDELLÍN  
2022**



### Resumen

Las políticas públicas se han consolidado como una herramienta que pretende mediante programas, planes y proyectos, implementar alternativas de solución a diferentes problemáticas sociales y, es precisamente ese, uno de los más grandes desafíos de los gobiernos: diseñar políticas públicas que respondan a las necesidades y expectativas de la población. El presente informe se configuró como un estudio con un alcance descriptivo que recopila las experiencias obtenidas a partir del proceso de práctica académica institucional realizado en la Alcaldía del municipio de La Ceja del Tambo entre noviembre del 2021 y mayo del 2022. En ese mismo sentido, describe y caracteriza el proceso de formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo, por medio de entrevistas y revisión documental que facilitaron posteriormente contrastar los hallazgos encontrados con revisión teórica y metodológica. Lo anterior, con el fin de identificar posibles fallas en su realización y generar así recomendaciones que permitirán mejorar el proceso para futuras formulaciones y/o actualizaciones de política pública.

**Palabras claves:** Política pública, formulación de política pública, equidad de género, equidad de género para las mujeres.



**Abstract**

Public policies have been consolidated as a tool that seeks, through programs, plans and projects, to implement alternative solutions to different social problems, and this is precisely one of the greatest challenges for governments: to design public policies that respond to the needs and expectations of the population. This report was configured as a study with a descriptive scope that compiles the experiences obtained from the process of institutional academic practice carried out in the Mayor's Office of the municipality of La Ceja del Tambo between November 2021 and May 2022. In that same sense, it describes and characterizes the process of formulating the Public Policy on Gender Equity for women in the municipality of La Ceja del Tambo, through interviews and documentary review that later facilitated contrasting the findings with a theoretical and methodological review. The foregoing, in order to identify possible failures in its implementation and thus generate recommendations that will improve the process for future formulations and/or updates of public policy.

**Keywords:** Public policy, formulation of public policy, gender equality, gender equity for women



## Índice

<b>1. Introducción .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Desarrollo de la sistematización .....</b>	<b>7</b>
<i>o 2.1. Conceptualización de la sistematización de experiencias.....</i>	<i>7</i>
<i>o 2.2. Experiencia de práctica académica .....</i>	<i>10</i>
<i>o 2.3. Contexto Municipio La Ceja del Tambo .....</i>	<i>15</i>
<i>o 2.4. Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres del Municipio de La Ceja del Tambo.....</i>	<i>16</i>
<b>3. Presentación del proceso de formulación .....</b>	<b>19</b>
<i>o 3.1. Aproximación teórica a la fase de formulación en el ciclo de políticas públicas</i>	<i>19</i>
<i>o 3.2. Características del proceso de formulación y actualización de políticas públicas en el municipio de La Ceja del Tambo .....</i>	<i>23</i>
<i>o 3.3. Descripción del proceso de formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio La Ceja del Tambo.....</i>	<i>24</i>
<b>4. Análisis de la formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres en el municipio de La Ceja del Tambo. ....</b>	<b>34</b>
<b>5. Conclusiones.....</b>	<b>40</b>
<b>6. Recomendaciones de política pública .....</b>	<b>44</b>
<b>7. Referencias bibliográficas.....</b>	<b>46</b>
<b>8. 8. Anexos.....</b>	<b>50</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Políticas Públicas vigentes en el municipio de La Ceja del Tambo	11
<b>Tabla 2.</b> Personas que participaron en la formulación y actualización de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo.	26



### 1. Introducción

El presente trabajo de grado ha tomado como punto de partida las prácticas académicas<sup>1</sup> del programa de Ciencia Política que se realizaron en la Secretaría de Salud y Protección Social de la alcaldía del municipio de La Ceja del Tambo, las cuales fueron acompañadas por Paola Andrea Ocampo Pérez, Subsecretaria de Familia y Entornos Protectores, quien fue designada por la administración municipal como tutora y por María Isabel Pérez Hincapié, politóloga y asesora de práctica designada por la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Antioquia<sup>2</sup>.

Algunas de las funciones centrales desempeñadas en esta práctica consistieron en brindar apoyo técnico a la formulación, diseño, evaluación, implementación y actualización de las políticas públicas del municipio; sistematizar y articular la documentación con toda la normatividad aplicable, entre ellas, normas del orden nacional, regional y local; o acompañar la realización del Consejo Municipal de Política Social (COMPOS), escenario importante para la deliberación y concertación de objetivos de la política pública en cuestión. Con base en lo anterior, específicamente para el presente informe, se determinaron los siguientes objetivos:

#### **Objetivo general**

Analizar la formulación de la política pública de Equidad de Género para las mujeres en el municipio de La Ceja del Tambo en el periodo 2004-2022.

#### **Objetivos específicos**

---

<sup>1</sup> Cabe recordar que el presente documento se deriva de la realización de la práctica académica como una opción de grado para alcanzar el título de politóloga. Por ende, no debe entenderse como el resultado de un proceso de investigación en sí mismo, aplicando una aproximación epistemológica (paradigma o escuela de pensamiento) determinada, un tipo de investigación (normativa o empírica), un enfoque para el análisis del fenómeno político, y una metodología específica.

<sup>2</sup> Ahora bien, el proceso se desarrolló por medio de un convenio de práctica firmado entre el 7 de noviembre del año 2021 y el 28 de mayo del año 2022.



- Identificar los antecedentes, tanto normativos como contextuales, de la política pública de Equidad de Género para las mujeres en el municipio de La Ceja del Tambo.
- Reconocer las fallas en el proceso de formulación de la política pública de Equidad de Género para las mujeres en el municipio de La Ceja del Tambo por parte de los *policy makers*.
- Diseñar y proponer algunas recomendaciones de política pública que sean útiles para el futuro proceso de actualización.

Durante la práctica académica se revisaron dieciséis (16) políticas públicas, decidiendo hacer énfasis en la formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres del municipio de La Ceja del Tambo como objeto de estudio del presente trabajo de grado. La metodología que se implementó para la elaboración de este informe, partió de una revisión inicial de antecedentes y revisión documental de información secundaria relacionada con el proceso de formulación de una política pública y, posteriormente, se llevó a cabo un levantamiento de información primaria que permitió conocer de primera mano cómo se llevó a cabo la formulación, aprobación y actualización de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres de la Ceja del Tambo. Esta información fue recolectada a partir de un instrumento, como lo fue una entrevista semiestructurada orientada a indagar sobre cómo se llevó a cabo el proceso de formulación y actualización, qué se esperaba conseguir, con quién se construyó el proceso y qué retos se encontraron.

Es importante mencionar que se aplicó con actores estratégicos entre los que destacan el Concejo Municipal, servidores de la administración municipal y algunas personas de la comunidad que han sido partícipes tanto del proceso de formulación como de su implementación. Seguidamente, se realizó una revisión teórica en la que se abordaron los pasos que se requieren para formular una política, para eso se llevó a cabo una búsqueda de literatura especializada en políticas públicas. Adicional a esto, se aplicó una matriz orientadora sobre cada uno de los pasos que contiene el proceso de formulación, a saber: estructuración del problema público, agendamiento, diseño de política, aprobación en el COMPOS, aprobación en el Concejo Municipal y reglamentación de política pública. Esta



matriz tiene como fin aplicar una lista de chequeo útil para conocer el estado de la política en estudio e identificar fallas en la formulación. Finalmente, a partir de lo identificado, se diseñaron una serie de recomendaciones que serán convenientes para un futuro proceso de actualización.

Es así como el presente informe de sistematización de experiencias incorpora como complemento el resultado de un análisis a la formulación de una política pública, sumado a las experiencias, aprendizajes y conocimientos adquiridos durante el proceso de la práctica académica en sí misma. Expuesto lo anterior, se presentará en un primer momento cómo se llevó a cabo la sistematización, no sin antes mencionar qué se entiende por la misma, con el fin de ayudar a comprender con más facilidad el ejercicio. En un segundo momento, se realizará una descripción breve de lo que fue la práctica académica, un sucinto contexto del municipio y, no menos relevante, se detallará de manera concisa la política pública a analizar, es decir, lo que contienen -de manera explícita- los documentos administrativos encontrados. Posteriormente, se expondrá de manera teórica en qué consiste la fase de formulación dentro del ciclo de políticas públicas y, de manera práctica, cómo ésta se lleva a cabo en el municipio de La Ceja del Tambo contrarrestado mediante de las entrevistas realizadas. Finalmente, se presentarán las conclusiones del proceso y se darán recomendaciones de política pública que permitan mejorar el desarrollo no sólo de esta política pública sino de futuros procesos de formulación.

## **2. Desarrollo de la sistematización**

### **○ 2.1. Conceptualización de la sistematización de experiencias**

Desde una perspectiva metodológica, la sistematización de experiencias hace referencia al relato de una experiencia, a eso que sucedió, cómo sucedió, cómo se sintió, qué se aprendió, qué factores intervinieron, en suma, es sistematizar esa información que se obtuvo durante un proceso o una experiencia. En ese mismo sentido, el sociólogo Oscar Jara (2018) afirma que la sistematización de experiencias es un ejercicio intencionado que busca



penetrar en la trama próxima compleja de la experiencia y recrear sus saberes con un ejercicio interpretativo de teorización y de apropiación consciente de lo vivido.

Antes de mencionar cuál es la relación que tiene este método con el trabajo en desarrollo, es de suma importancia describir, a partir de esta herramienta, qué se entiende por experiencias, con el fin de hacer una interpretación crítica de ellas. Continuando con lo que propone Jara, él categoriza una experiencia de la siguiente manera:

Una experiencia está marcada fundamentalmente por las características de sus protagonistas: los hombres o las mujeres que las viven. Así, las personas vivimos las experiencias con expectativas, sueños, temores, esperanzas, ilusiones, ideas e intuiciones, las personas somos quienes hacemos que ocurran esos procesos complejos y dinámicos y esos procesos, a su vez, nos marcan, nos impactan, nos condicionan, nos exigen, nos hacen ser. (Jara, 2018, p. 54)

Es así como cobra relevancia este trabajo, pues partiendo del planteamiento anteriormente expuesto se busca identificar la práctica como una experiencia de la cual se puede revisar qué se hizo, cómo se hizo, quiénes intervinieron, qué se aprendió, qué errores se cometieron y, a partir de eso, generar conocimiento para transformar la realidad. Con relación a este aspecto, y teniendo en cuenta que la autora no concibe el concepto “práctica” en la misma manera en que se toma para este trabajo, es importante hacer alusión a María Mercedes Gágneten (1986, como se citó en Jara, 2018), quien plantea que el método de sistematización de la práctica es el proceso por medio del cual se hace la conversión de práctica a teoría. Sistematizar es reproducir conceptualmente la práctica, es el procesamiento de los movimientos de la realidad misma, de los procesos de transformación o no, así como los conocimientos que dichos componentes generan en los actores implicados en la tarea.

En ese sentido, se parte de un ejercicio de sistematización de una experiencia de práctica académica, en la cual se hizo la selección de un proceso identificado como “Formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo” a partir de un método cualitativo interpretativo que permite descubrir en las políticas públicas, las percepciones y apreciaciones de los actores, a través de la vivencia





del investigador como parte del objeto de estudio. Como lo menciona Barreto, Cerón y Fernández (2010, citado por Pino, 2017, p. 4-5), los datos se pueden obtener de lo observado, la lectura de documentos y las entrevistas, técnicas que fueron usadas a lo largo del presente trabajo de grado.

Ahora bien, es necesario hacer mención al enfoque utilizado en la presente sistematización de experiencias. Entre el cúmulo de perspectivas analíticas en la Ciencia Política, se ha escogido el neoinstitucionalismo por algunas razones: primera, en contraposición al enfoque jurídico-político, no solo se busca describir las normas que anteceden o fundamentan la formulación de una política pública en particular, en este caso, de equidad de género. Debe recordarse que las normas por sí mismas no son las únicas que constriñen el comportamiento político de las instituciones o los actores políticos, existen otros factores, legales, contextuales o comportamentales que configuran las reglas de juego de una realidad política en particular. Por este motivo, a pesar de que se enuncian algunas normas de naturaleza jurídica, también se tiene en cuenta el contexto del municipio, o la percepción de algunos actores estratégicos (Losada y Casas, 2010).

Segundo, la unidad de análisis se reduce al proceso de toma de decisiones de un sistema político determinado, que, para el caso en cuestión, es la Alcaldía de la Ceja. Entender la complejidad de dicho sistema requiere conocer, *a priori*, el funcionamiento de cada una de sus partes: entrada, núcleo y salida. Para este fin, el enfoque neoinstitucional puede proveer elementos de juicio relevantes que permitan reconocer cómo funcionan cada uno de dichos elementos y cómo se relacionan los unos con los otros. En este sentido, resulta imperioso conocer cuáles son las características de la organización en cuestión (Alcaldía de la Ceja), cuáles son las decisiones institucionales (políticas públicas) que toma, y con base a qué fundamentos normativos lo hace (sistemas de creencias y valores).

Tercero, como resultado de dicho proceso, se obtiene un *output* que, para el caso en cuestión es una política pública. En otros enfoques de la Ciencia Política, se ha privilegiado el estudio de las normas (enfoque jurídico-institucional), las funciones (funcionalismo), la conducta (enfoque de elección racional) o la historia (histórico-sociológico). No obstante, el



neoinstitucionalismo permite entrever la naturaleza de la política pública como un elemento fundamental de todo sistema político, que, a su vez, también genera incentivos o restricciones al comportamiento de los actores y las organizaciones. En resumidas cuentas, es un enfoque que puede dar claridad frente a las actuaciones institucionales de la Alcaldía de la Ceja, a la naturaleza de los procedimientos necesarios para implementar estas medidas, a las tendencias y posiciones de dicha organización frente a asuntos de equidad de género, entre otras cuestiones.

En definitiva, la sistematización de la práctica académica servirá entonces para explicitar vivencias e intenciones acumuladas a lo largo del proceso, para mejorar los resultados, la apropiación y aplicación de los conocimientos en torno a la formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres del municipio de La Ceja del Tambo.

### ○ **2.2. Experiencia de práctica académica**

La práctica académica en estudio se realizó en la Alcaldía del municipio de La Ceja del Tambo, con una duración de 6 meses dada entre noviembre del 2021 y mayo del 2022, la cual tenía como propósito apoyar el diseño, la formulación, la evaluación, la implementación y la actualización de las políticas públicas del municipio. Para lo que respecta al documento en desarrollo y con fines académicos, se dedicó –adicional a las demás labores estipuladas– a analizar la formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres del municipio de La Ceja del Tambo.

El municipio de La Ceja del Tambo posee 16 políticas públicas aprobadas mediante acuerdo municipal. Sin embargo, durante todo el proceso se pudo evidenciar que no se ha realizado el acompañamiento técnico necesario, pues se encontró que, de las 16 políticas, sólo 3 poseen documento técnico, mientras que el resto sólo poseen un acuerdo municipal y ese es el punto de partida desde el que se ha adelantado el proceso de implementación. Adicionalmente, para el año 2022 se planteó, aparte de realizar las actualizaciones de las políticas públicas que lo requieren, impulsar la formulación de nuevas políticas públicas, entre ellas se encuentra la Política Pública de Diversidades Sexuales y de Género, la Política



Pública de Empleabilidad en el marco de la inclusión e integración y la Política Pública de Libertad Interreligiosa.

A continuación, se relaciona una matriz en la cual se describen cada una de las políticas públicas que se encuentran vigentes en el municipio y su respectivo responsable; esta recopilación fue producto del trabajo desarrollado durante la práctica, la cual facilitó tener conocimiento no solo de la cantidad de políticas públicas sino también de las problemáticas que ya se encuentran abordadas en cada caso y, además, qué le hacía falta técnicamente a cada una. En ese sentido, se evidenció que el municipio de La Ceja del Tambo a partir de la aprobación de políticas públicas, en su mayoría del año 2017, se han abarcado todos los ciclos vitales (niñez, adolescencia, juventud, adulto mayor) y casi todas las poblaciones vulnerables (mujeres, población LGBTI, adulto mayor, personas en situación de discapacidad y animales), adicionalmente se muestran otros temas que son relevantes para la toma de decisiones y que ameritan de acciones y estrategias puntuales tales como movilidad, educación, seguridad alimentaria, turismo, salud mental, participación comunitaria, vivienda, cultura y familia.

**Tabla 1.** Políticas Públicas vigentes en el municipio de La Ceja del Tambo

<b>Política Pública</b>	<b>Acuerdo Municipal</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estado</b>
Por medio del cual se establece una Política Pública para la protección de la fauna del Municipio de La Ceja y se declara Municipio protector y defensor de los animales.	Acuerdo 015/2012	Subsecretaría de Medio Ambiente	Aprobada sin documento técnico y sin diagnóstico.
Por medio del cual se adopta la Política Pública en movilidad segura, saludable y sostenible a 2030 del Municipio de La Ceja del Tambo, Antioquia.	Acuerdo 003/2016	Secretaría de Movilidad	No contiene un diagnóstico.



Por medio del cual se actualizan las Políticas Públicas de equidad de género para las mujeres del Municipio de La Ceja del Tambo.	Acuerdo 012/2016	Secretaría de Salud y Protección Social	No contiene documento técnico, ni diagnóstico acorde, ni indicadores, ni plan de acción.
Por medio de la cual se actualiza la Política Pública para personas con Discapacidad	Acuerdo 003/2017	Secretaría de Salud y Protección Social	No contiene documento técnico
Por medio de la cual se formula la Política Pública de seguridad alimentaria y nutricional y se establece el plan local de seguridad alimentaria 2017-2025 en el Municipio de La Ceja del Tambo	Acuerdo 005/2017	Secretaría de Salud y Protección Social	Se encontró bien construida.
Por medio del cual se acoge la Política Pública de Juventud del municipio de La Ceja	Acuerdo 009/2017	Secretaría de Cultura y Juventud	No contiene documento técnico, ni diagnóstico acorde, ni indicadores, ni plan de acción.
Por medio del cual se adopta como Política Pública el plan local de turismo para el Municipio de La Ceja del Tambo	Acuerdo 012/2017	Secretaría de Desarrollo Económico	No contiene diagnóstico.
Por medio del cual se adopta la Política Pública del primer empleo	Acuerdo 013/2017	Secretaría de Desarrollo Económico	Se sugiere actualizar con nuevo diagnóstico.



juvenil para el Municipio de La Ceja del Tambo.			
Por medio del cual se adopta "La política Pública de salud mental, prevención y reducción de conductas adictivas" para el Municipio de La Ceja del Tambo	Acuerdo 018/2017	Secretaría de Salud y Protección Social	Se sugirió actualización e incluir un apartado respecto a la problemática de habitante de calle.
Por medio del cual se actualiza la Política Pública de vivienda el Municipio de La Ceja	Acuerdo 027/2017	Subsecretaría de Vivienda	No contiene documento técnico, ni diagnóstico, ni indicadores, ni plan de acción.
Por medio del cual se crea la Política Pública comunal en El Municipio de La Ceja-Antioquia	Acuerdo 002/2019	Oficina de Desarrollo Comunitario	El marco normativo se encuentra desactualizado y, por ley, está derogado. Se debe actualizar
Por medio del cual se acoge la Política Pública de Cultura de La Ceja del Tambo. "La cultura como factor de desarrollo"	Acuerdo 016/2019	Secretaría de Cultura y Juventud	Se encontró bien construida.
Por medio del cual se actualizan, modifican y adicionan nuevas disposiciones al acuerdo 10 de 2011 de la Política Pública de Envejecimiento y Vejez en El Municipio de La Ceja	Acuerdo 005/2020	Secretaría de Salud y Protección Social	Se encontró bien construida



Por medio del cual se adopta La Política Pública de Educación Municipal 2020-2030 "Hacia una educación humana para la vida, la paz, la equidad y el desarrollo sostenible"	Acuerdo 025/2020	Secretaría de Educación	Es un plan de educación. Se realizaron sugerencias en cuanto a indicadores y formulación.
Por medio de la cual se actualiza la Política pública de Desarrollo, Atención y Protección Integral, a la primera infancia, infancia y adolescencia y se aprueba el Plan en La Ceja del Tambo "Por una niñez que sueña, juega y es feliz".	Acuerdo 003/2021	Secretaría de Salud y Protección Social	Se encontró bien construida.
Por medio del cual se adopta la Política Pública para el empoderamiento y proyección de las familias en La Ceja.	Acuerdo 015/2021	Secretaría de Salud y Protección Social	Se encontró bien construida.

**Fuente:** *Elaboración propia*

Este centro de prácticas abrió la posibilidad de acompañar –a partir de todos los conocimientos adquiridos en el pregrado– el diseño, formulación, implementación y actualización de todas las políticas públicas del municipio. Teniendo en cuenta los objetivos de la práctica, se decidió revisar todas las políticas públicas, tal como se evidencia en la anterior tabla, con el fin de conocer en qué estado se encontraban y qué ajustes se debían hacer. A lo largo del proceso, se requirió examinar, repasar e implementar conocimientos de índole jurídico, económico, social, político, mecanismos de participación, entre otros que permitieron acompañar y asesorar las diferentes fases en las que estaba cada política pública.



A raíz de lo encontrado, se intentó avanzar en la construcción de cada uno de los documentos técnicos faltantes, se actualizó el Decreto del Consejo Municipal de Política Social<sup>3</sup> –de ahora en adelante, llamado COMPOS–, el cual deja claro que todas las políticas públicas antes de ser aprobadas por el Concejo Municipal, deben pasar por la también aprobación del COMPOS. Por otro lado, se procedió a diseñar una guía única para la formulación y actualización de políticas públicas en el municipio, acompañada de matrices de plan de acción y plan de trabajo, con el fin de facilitar el proceso a cada uno de los líderes y tener políticas públicas eficientes, eficaces y con un impacto real en la comunidad.

### ○ 2.3. Contexto Municipio La Ceja del Tambo

La Ceja del Tambo es un municipio que forma parte de la subregión del Oriente del departamento de Antioquia, limitando con municipios como Rionegro, La Unión, El Carmen de Viboral y Abejorral, además posee una extensión cercana a los 134 km<sup>2</sup> y una altitud aproximada a los 2.200 metros sobre el nivel del mar. Cuenta con 69.399 habitantes<sup>4</sup>, de los cuales el 51,60% son mujeres (DANE, 2018) y, según el Anuario Estadístico de Antioquia en el 2016 –año en el cual se actualizó la política pública de Equidad de género para las mujeres.– el municipio contaba con 26.768 mujeres, de las cuales el 39.7% habita en la zona rural (Observatorio de Equidad y Desarrollo Diverso, 2018) y 2.855 eran mayores de 60 años; otro dato relevante que otorga la base de datos, hace alusión a los casos de violencia intrafamiliar en mujeres, dónde sólo en el 2016 se obtuvieron 192 casos reportados; en cuanto a educación se reportó que de 2.489 mujeres en edad escolar para educación superior, sólo se alcanzó una escolaridad del 0,12% en el año 2016. (Anuario Estadístico de Antioquia, 2016). Adicional a esto, según el Sistema de Vigilancia en Salud Pública de La Ceja –SIVIGILA–, durante el 2021, el 88% de las violencias cometidas en el municipio fueron cometidas hacia mujeres y niñas (SIVIGILA, 2021).

---

<sup>3</sup> Según el Decreto 071 de 2016, se estableció que el COMPOS será la máxima instancia asesora y articuladora de los procesos de formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas sociales del Municipio y de todas aquellas acciones de gobierno orientadas al desarrollo social y al restablecimiento de derechos de poblaciones en situación de vulnerabilidad.

<sup>4</sup> DANE-Proyecciones de población 2021 a partir del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018



Según el Observatorio de Equidad de Género y Desarrollo Diverso del municipio de La Ceja del Tambo para el año 2018, el 52% de las mujeres aseguraron en la encuesta de caracterización de la población rural y urbana, que su principal actividad económica es el cuidado del hogar y sólo el 30,15% se encontraban laborando. Adicionalmente, hay un ítem que llama mucho la atención y es la propiedad de cuenta bancaria, en la cual el 73,8% de las mujeres refirieron no poseer alguna. Por otro lado, se evidencia que en la mayoría de hogares cejeños, el sostén económico se da por parte del padre o esposo (Observatorio de Equidad y Desarrollo Diverso, 2018).

También es importante mencionar que la mayor fuente de empleo en el municipio se da por parte de los cultivos de flores los cuales emplean gran cantidad de mujeres, sin embargo, según el Observatorio de Asuntos de Mujer y Género de la Gobernación de Antioquia, la tasa de ocupación para las mujeres cejeñas es de 39,6 por cada 100 mujeres en edad de trabajar (Observatorio de Asuntos de Mujer y Género, 2021) y, en ese orden de ideas, la mayoría de mujeres reporta que el ingreso familiar se da de 1 a 2 salarios mínimos, teniendo en cuenta que el 40% reporta menos de un salario mínimo (Observatorio de Equidad y Desarrollo Diverso, 2018).

En cuanto a participación social y política, para el período 2016–2019 la representación femenina en el Concejo Municipal fue de una (1) curul, mientras que, para el periodo 2020–2023, no se obtuvo representación femenina al momento de la elección; no obstante, en el año 2022 debido a la renuncia de un concejal, se alcanza nuevamente una (1) curul femenina en dicha corporación.

#### ○ **2.4. Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres del Municipio de La Ceja del Tambo.**

Mediante el acuerdo 021 de 2004 se fijan las Políticas Públicas de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo<sup>5</sup>. Este acuerdo se compone de 7

---

<sup>5</sup> Llama la atención que el acuerdo establece “Las políticas públicas de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja” como si se tratara de más de una política.





artículos en los cuales se estableció que, en primer lugar, se debía incluir en el Plan de Desarrollo Municipal y los planes de desarrollo intersectorial la Equidad de Género, además, de incluir en los informes al Concejo Municipal los logros, resultados y dificultades de la Equidad de Género en el municipio. Por otro lado, establece que el 30% de los cargos de máximo nivel decisorio deben ser ocupados por mujeres; así mismo, plantea que se deben realizar convenios para garantizar la capacitación de mujeres y, finalmente, propone la presentación de programas que permitan potenciar el desarrollo famiempresarial de las mujeres. (Concejo Municipal La Ceja del Tambo, Acuerdo 021 de 2004)

Posteriormente, en el año 2016, bajo los lineamientos del CONPES<sup>6</sup> 161 de 2013, dicha política pública se actualizó mediante el acuerdo 012 de 2016: “Por medio del cual se actualizan las Políticas Públicas de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo<sup>7</sup>. En ese orden de ideas, la política en mención se encuentra a cargo de la Secretaría de Salud y Protección Social y tiene el propósito de favorecer la superación de las condiciones de discriminación de las mujeres del Municipio de La Ceja del Tambo para reducir las brechas de género y posibilitar el goce efectivo de sus derechos y el acceso a los recursos del desarrollo, promoviendo su real y efectiva participación. (Concejo Municipal La Ceja del Tambo, Acuerdo 012 de 2016).

Esta política pública se recoge en un acuerdo municipal, sin documento técnico como tal, el cual se compone de 13 artículos, de igual modo, como líneas de acción se plantea temáticas tales como: construcción de paz y transformación cultural, autonomía económica, participación social y política, salud, derechos sexuales y reproductivos, educación con enfoque de género y una vida libre de violencias. Adicionalmente, se estipula la creación de la Mesa Municipal de Género y Erradicación de Violencias y del Plan de Igualdad de Oportunidades Básico del municipio de La Ceja del Tambo; seguidamente, como líneas estratégicas de este plan se fijan: construcción de paz y una vida libre de violencias, autonomía económica y acceso a activos, participación en los escenarios de poder y de toma

---

<sup>6</sup> Consejo Nacional de Política Económica y Social

<sup>7</sup> En la actualización se continuó con la concepción de nombrar en plural la política pública.



de decisiones, salud y derechos sexuales y reproductivos, enfoque de género en la educación y transformación cultural. Finalmente, propone crear y fortalecer los Sistemas de Información Municipal para el monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión para la Equidad de Género.

En cuanto a la implementación de la política pública actualizada, el programa de Equidad de Género, que además contempla una dependencia de la administración, es el principal responsable de su ejecución, y ha enfocado sus acciones con base en las líneas estratégicas de dicha política pública desde el año 2016 hasta la fecha. En lo que respecta a una vida libre de violencias, se ha realizado acompañamiento psicosocial a víctimas y victimarios, se han desarrollado campañas enfocadas en dar a conocer las rutas de atención, así como en el desarrollo de acciones de rechazo hacia la violencia de género y, además, se han extendido invitaciones a denunciar. Sobre el indicador de autonomía económica se han realizado convenios que permiten la capacitación en artes y oficios a las mujeres con el fin de que puedan tener independencia económica. Por otro lado, si bien la participación política femenina en el municipio ha venido disminuyendo, el programa de Equidad de Género ha impulsado talleres sobre participación política para mujeres. En cuanto a salud, derechos sexuales y reproductivos, se han realizado masivas campañas que permiten a las mujeres del municipio conocer cuáles son sus derechos y deberes. Finalmente, en lo que atañe a educación y transformación cultural se han implementado programas como: “la escuela busca la mujer adulta”; talleres sobre masculinidades no hegemónicas, cuentos con enfoque de género en los centros de desarrollo infantil, entre otras.

De acuerdo al seguimiento que se le realizó, en el marco de la práctica académica, no sólo al impacto sino también al documento técnico, se determinó la necesidad de actualizar nuevamente esta política pública con el fin de construir un diagnóstico acertado y diseñar un plan de acción que permita implementar estrategias efectivas y duraderas. A la fecha, ya se inició con la socialización e implementación del diagnóstico rápido participativo que permitirá conocer las necesidades de las mujeres cejeñas, este diagnóstico cuenta con 38 preguntas anónimas, enfocadas en conocer datos sociales, académicos, culturales, étnicos y demográficos. Posterior a esto, se plantea la aplicación de un instrumento de recolección de



información con preguntas orientadas a indagar acerca de la percepción sobre asuntos como: el empleo, la cultura machista, la oferta institucional para mujeres, la economía del cuidado, la autonomía económica, los derechos sexuales y reproductivos, los métodos de planificación, el acceso a servicios de salud, la participación política y social, la violencia de género y finalmente sobre la salud mental.

### **3. Presentación del proceso de formulación**

#### **○ 3.1. Aproximación teórica a la fase de formulación en el ciclo de políticas públicas**

Llegados a este punto, es de suma relevancia hacer referencia en conceptos como política pública, formulación de política pública y equidad de género para las mujeres en aras de conocer el contexto bajo el cual se desarrolla la problemática y que, a través de su definición, se pueda guiar en términos académicos y prácticos la comprensión del mismo.

En ese mismo sentido, es importante mencionar que existen un sinnúmero de definiciones con respecto al concepto de política pública y, es precisamente por esa razón, que no se tiene una definición unificada. Sin embargo, sí es evidente -por la cantidad de bibliografía que se encuentra disponible acerca del concepto y su desarrollo- que cada vez el análisis de políticas públicas gana más terreno y se posiciona fuertemente en dos dimensiones: una más investigativa y una más práctica. Algunos autores se enfocan en defender que son principalmente acciones gubernamentales frente a un problema público; otros plantean que son los objetivos y programas que tiene un gobierno en un campo específico; hay quienes afirman que son iniciativas sociales relacionadas a una problemática que hace parte de la agenda pública.

Antes de aclarar cuál será la definición que se adapta para el presente trabajo, es de relevancia destacar que no es un concepto nuevo y que el primero en introducirlo fue Harold Laswell en 1956, como una perspectiva de resolución de problemas en los cuales interviene el gobierno. Desde ese entonces y hasta la fecha es sumamente generosa la producción académica acerca de su definición, análisis e implementación. En la literatura académica,



este concepto hace alusión al conjunto de acciones gubernamentales destinadas a orientar las decisiones y acciones de individuos, organizaciones y demás entidades burocráticas a través de leyes, órdenes ejecutivas, decisiones judiciales, directrices y reglamentos, elaboración de normas, circulares de agencias, entre otros tipos de declaraciones oficiales. En resumen, consiste en una multitud de procesos gubernamentales planificados que involucran a varios actores, que toma lugar en un contexto social, que representa ciertos valores, y que busca configurar diferentes tipos de instituciones, redes y organizaciones (Jaeger, 2009).

Desde un punto de vista más institucional la formulación de políticas es una actividad destinada a lograr los propósitos de los políticos electos en el gobierno. Las "políticas" que produce esta actividad pueden tener connotaciones diferentes, algunas de ellas exitosas o no, entre ellas: la expresión oficial de las actividades realizadas por el gobierno para lograr sus objetivos propuestos, por ejemplo, a través de estrategias, anuncios o legislación; la práctica cotidiana de los agentes institucionales, la actividad política en los diversos niveles operativos o, inclusive, su ausencia en la toma de decisiones de ciertos asuntos en particular; o, de igual forma, la actividad institucional que se desliga de los objetivos propuestos del Estado y que se enmarcan en situaciones menos formales .

Otra postura, más procedimental, considera que los actores gubernamentales ven las políticas públicas como ramificaciones decisorias que se materializan en programas, proyectos y actividades. Al respecto, Jenkins (1978, p. 15) ofrece esta definición de política pública: “un conjunto de decisiones tomadas por un actor político o grupo de actores en relación con la selección de objetivos y los medios para lograrlos dentro de una situación específica donde estas decisiones deberían, en principio, estar sujetas al poder de esos actores”. Para Howlett y Ramesh (2003), la definición de Jenkins constituye un avance conceptual. Mientras que la perspectiva anterior concibe esencialmente las políticas públicas con el proceso de toma de decisiones políticas, Jenkins enfatiza que las decisiones de los actores políticos no son aisladas o independientes, sino más bien, se relacionan con las políticas públicas de un gobierno y son producto de una serie de procesos en donde es necesaria la coordinación, armonía y participación de todos los actores gubernamentales involucrados. Lo anterior, sin mencionar que también enfatiza el hecho de que una política



pública está ante todo enfocada al logro de una meta y la identificación de los medios para alcanzar este objetivo.

No obstante, hay que aclarar que, si bien existen definiciones actualizadas, para lo que compete a este trabajo se usará la definición que plantea Raúl Velásquez en su artículo titulado Hacia una nueva definición del concepto “política pública” donde afirma que la política pública es un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática. La política pública hace parte de un ambiente determinado del cual se nutre y al cual pretende modificar o mantener. (Velásquez, 2009).

Adicionalmente, hay que referenciar tres autores que permiten guiar aún más la comprensión del concepto. Por un lado, desde lo que plantea el profesor Pierre Muller (2006) donde considera que las políticas públicas son la mezcla de la configuración, coherencia e integralidad a las decisiones y acciones de los gobiernos y, por otro lado, Valencia y Álvarez proponen que son acciones estatales hacia afuera que buscan modificar o transformar, de manera positiva o negativa, en la sociedad (Valencia, G; Álvarez, Y. p. 108. 2008). La mayoría de autores convergen en considerar la política pública como aquella acción u omisión que está encaminada a la solución de un problema por medio de objetivos, instrumentos y actores.

En ese orden de ideas, se tomará la política pública como un proceso que, encaminado a tratar una problemática, involucra actores estatales pero que, a su vez, también puede involucrar actores ajenos a la acción gubernamental. Sumado a eso, y teniendo en cuenta que es un proceso cíclico que también debe considerar indicadores, objetivos, recursos, actividades, es importante para el estudio en mención nombrar que dentro de ese proceso o fases de la política pública se encuentra la definición del problema, la formulación, la implementación y la evaluación o seguimiento. Para este caso y como ya fue mencionado al inicio, se referenciará el concepto o proceso de formulación.

Por su parte la fase de formulación del ciclo de políticas tiene como objetivo la transformación de las demandas, problemas y propuestas en programas gubernamentales a



partir de la definición de objetivos y de las distintas alternativas de solución (Vargas, 2007). Esta fase busca precisamente relacionar la capacidad de decisión con la planeación y la orientación a resultados, es decir, es la etapa dónde se decide cuáles serán las soluciones que abordará la política para tratar el problema.

En esta fase se debe identificar cuál es la meta de la política, cuáles son los objetivos, cómo se va a alcanzar la meta, dicho en otras palabras, mediante qué alternativas se dará trámite al o los problemas y, además, planificar dichas acciones para la toma de decisiones (Roth, 2002). Como producto de esta etapa, se debe elaborar un documento que consolide el análisis del diagnóstico, los objetivos generales y específicos de la política pública, disponibilidad presupuestal, análisis costo-beneficio, las posibles alternativas de solución, malla de actores y el plan de acción con los indicadores.

Es importante aclarar que el ciclo de formulación no se debe confundir con la etapa de diseño. El primero es un proceso más intangible en el que se busca dinamizar actores, agendar el tema en la sociedad, movilizar personas para que se apropien y estructuren el problema público, mientras que en el diseño es donde se estructuran insumos y documentos técnicos.

Finalmente, para terminar de definir los referentes conceptuales, se abordará el concepto de equidad de género para las mujeres, no obstante, es importante aclarar que el concepto -tal cual lo plantea la política pública en estudio- no ha contemplado mayores desarrollos teóricos, así que se abordará “equidad de género” y posterior se tratará de orientar esa definición hacia el contexto femenino. Como lo señala el Gobierno Nacional en el Plan de Desarrollo *Un pacto por Colombia, un Pacto por la Equidad* “El concepto de equidad de género hace referencia a la construcción de relaciones equitativas entre mujeres y hombres – desde sus diferencias–, tanto a la igualdad de derechos, como al reconocimiento de su dignidad como seres humanos y a la valoración equitativa de sus aportes a la sociedad” (Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022). Precisamente lo que se busca con las políticas de equidad es incorporar estrategias basadas en los principios de igualdad y no discriminación, con un enfoque diferencial que toma en cuenta las diversidades e inequidades existentes con



el propósito de brindar una adecuada atención y protección de los derechos de los grupos de mujeres con características particulares, en razón de identidad étnica, su orientación sexual, su diversidad étnica y cultural (Equidad de la Mujer, 2016, pág. 109).

Lo que pretende entonces la equidad de género para las mujeres es desarrollar e impulsar iniciativas que propicien el real y efectivo ejercicio de la ciudadanía de las mujeres y que se disminuya el impacto diferencial y desproporcionado de las brechas de género; en ese contexto, es potenciar el papel de la mujer en la sociedad y atender a sus intereses y necesidades.

Las políticas públicas, al ser un mecanismo de orientación para la toma de decisiones, permiten que mediante ellas se puedan mejorar las condiciones de vida de las mujeres y garantizar sus derechos; es justamente en la fase de formulación donde se conoce la problemática, se posiciona en la agenda pública y se compromete a la administración a tomar decisiones y acciones para la garantía de los derechos de las mujeres.

### ○ **3.2. Características del proceso de formulación y actualización de políticas públicas en el municipio de La Ceja del Tambo**

A lo largo de los años, el Departamento Administrativo de Planeación, específicamente el programa de Planeación Estratégica, tuvo a cargo los procedimientos relativos a las políticas públicas, para ello se tenía estipulada una Guía de Elaboración y Seguimiento de las Políticas Públicas que tenía como objetivo “implementar directrices para la documentación de Políticas Públicas de la Alcaldía de La Ceja del Tambo”<sup>8</sup> (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2020); llama la atención que el documento en mención fue elaborado por un arquitecto, quien era, a su vez, el responsable de su implementación. Así mismo, tanto la Administración como el Concejo Municipal de turno en cada periodo, presentaron y aprobaron políticas públicas sólo con un acuerdo municipal y sin ningún otro documento o

---

<sup>8</sup> Revisar anexo 1: Guía de Elaboración y Seguimiento de las Políticas Públicas



anexo que respaldara los antecedentes, el agendamiento, el plan de acción y demás fases que contempla teóricamente el ciclo de políticas públicas para el proceso de formulación.

En el año 2021, las políticas públicas del municipio pasaron a ser responsabilidad de la Secretaría de Salud y Protección Social, quien ha fungido como asesor y asistente técnico brindando el acompañamiento necesario al líder o lideresa de cada política en cuanto a formulación o actualización se refiere. Teniendo en cuenta la ausencia de documentos técnicos de política pública y el desconocimiento de muchos servidores en torno a cómo es el deber ser de diseño y formulación de la misma, se actualizó, en el marco de la práctica académica, el procedimiento de formulación<sup>9</sup> de políticas públicas en el municipio de La Ceja del Tambo, el cual proporcionó como insumo un documento técnico, construido a partir de la academia, que contiene la definición de conceptos claves, el objetivo, el alcance y el ciclo de las políticas públicas, en el que se estipula paso a paso el procedimiento para la respectiva formulación. (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).

Los pasos estipulados en la guía en mención para formular una política pública en dicho municipio son: identificación de la iniciativa de política pública o necesidad de su actualización, conformación de la mesa técnica de formulación de política pública, elaboración del documento propuesta para la estructuración de política pública, elaboración de un plan de trabajo para la fase de agenda pública, elaboración del diagnóstico o estimación de la línea base, elaboración de un plan de trabajo para la fase de formulación, socialización del diagnóstico de la fase de formulación, elaboración de un documento técnico de política pública, presentación de la política pública al COMPOS y al Concejo Municipal, formulación del plan de acción de política pública, ejecución del plan de acción y realización de seguimiento periódico a la ejecución del plan de acción.

○ **3.3. Descripción del proceso de formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio La Ceja del Tambo.**

---

<sup>9</sup> Revisar anexo 2: Procedimiento para la formulación, implementación y seguimiento de política pública en el municipio de La Ceja del Tambo





Teniendo en cuenta el procedimiento para la formulación, implementación y seguimiento de política pública en el municipio de La Ceja del Tambo, se procede a revisar cada uno de los pasos que se realizaron en la fase de formulación y actualización de las Políticas Públicas de Equidad de Género para las Mujeres urbanas y rurales, contrastando con entrevistas realizadas a mujeres que hicieron parte de este proceso.

### ✓ **Identificación de iniciativa de política pública o necesidad de actualización**

*De conformidad con la guía en esta fase se busca identificar la iniciativa de formular o actualizar la política pública, y, en ese mismo sentido, se deben establecer las actividades necesarias para la realización del documento, entre ellas los escritos de información secundaria, para elaborar una propuesta estructurada de política pública. (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

**En el municipio La Ceja del Tambo:** en el año 2004, se llevó a cabo la formulación inicial de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo. Con respecto a lo que fue este proceso, se evidenció que no cuentan con suficiente información y no existen registros ni documentos administrativos que sustenten cómo se llevó a cabo la fase de formulación, ni tampoco un diagnóstico que permita conocer el contexto de aquel entonces; incluso cabe aclarar que se abordó a una de las mujeres que lidera la Asociación de Mujeres Cejeñas y que hizo parte de ambos procesos, quien manifestó no aceptar la entrevista debido a que no recuerda cómo fue el desarrollo de esta fase. Para conocer más a fondo cómo se llevó a cabo este proceso de formulación, se entrevistó inicialmente a una exconcejala que hizo parte y lideró el proceso de formulación de esta política pública, con el fin de indagar cómo fue el procedimiento, por qué decidieron crear esta política y qué buscaban lograr. En ese sentido, ella manifiesta que “había una invisibilización muy profunda del tema de participación de la mujer y, desde el concejo, se logró percibir que se necesitaba igualdad de oportunidades, iniciar a visibilizar la equidad de género” y, por ende, la iniciativa y necesidad de formulación partió de la búsqueda e intención por posicionar y visibilizar a la mujer en la agenda pública. Adicional a eso, existía la necesidad de “crear una instancia encargada de la equidad de género, con autonomía



administrativa y financiera, que permitiera consolidar muchos proyectos para que los derechos de las mujeres logren ser cada vez más atendidos” (I. Santa, comunicación personal, 28 de julio del 2022).

Posteriormente, para la actualización que se llevó a cabo en el año 2016, la Profesional Universitaria Líder del Programa de Equidad de Género, manifiesta que “realmente lo único que encuentra, al llegar al cargo, es el acuerdo municipal” y fue así como inició con el proceso de actualización que tuvo una duración de 8 meses, entre enero y agosto del año 2016, la cual contó con la participación de grupos de mujeres, colectivos, lideresas y presidentas de Juntas de Acción Comunal (M. Martínez, comunicación personal, 20 de febrero del 2022). En esta fase, la iniciativa de actualización surge a partir de la carencia de un documento técnico, la ausencia de un diagnóstico, de líneas estratégicas y de plan de acción que permitieran consolidar acciones en pro de las mujeres, en ese mismo sentido la profesional menciona que:

Realmente hacían falta unos temas muy importantes y sobre todo desglosarlos. Hacía falta tener un plan acorde a las líneas de trabajo, porque no es suficiente con decir que se va a incorporar en el plan de desarrollo la equidad de género, si no se tienen unas actividades y unas acciones específicas que le apunten a unos indicadores y a unas líneas de trabajo. (M. Martínez, comunicación personal, 20 de febrero del 2022)

**Tabla 2.** Personas que participaron en la formulación y actualización de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo.

<b>NOMBRE</b>	<b>OCUPACIÓN</b>
Cristina Mejía	Directora Equidad de Género (2014)
Nidia Zuluaga	Directora Equidad de Género (2015)
María Cecilia Martínez	Directora Equidad de Género (2016)
Ilbed Santa Santa	Concejala del Municipio (2004)



Sotera Tobón	Concejala del Municipio (2004)
Luz Mila Urrego	Concejala del Municipio (2004)
Claudia Selene Mosquera	Concejala del Municipio (2004)
Luz Estela López	Asociación de Mujeres Cejeñas – Casa de la Mujer

**Fuente:** *Elaboración propia con base en las entrevistas*

Finalmente y como lo menciona la líder del programa LGBTIQ+ “a pesar de que han pasado sólo 6 años desde el último proceso de actualización, las dinámicas sociales del territorio se han ido transformando y son esas mismas pautas las que han marcado la necesidad de actualizarla nuevamente” (K. López, comunicación personal, 27 de julio de 2022), y es así como se ha iniciado un nuevo proceso que permite recoger las fallas identificadas en procesos anteriores para así construir una política pública acorde al contexto del municipio.

#### **✓ Conformación de la mesa técnica de formulación de política pública**

*Según el contenido de la guía, en este paso específicamente, el o la responsable de cada política pública debe identificar las áreas y entidades representativas, tanto públicas como privadas, que deben conformar la Mesa Técnica de formulación, seguimiento y evaluación de cada Política Pública y solicitar a las respectivas dependencia y organizaciones los delegados correspondientes. Esta mesa se debe formalizar mediante comunicación oficial donde se establezcan las funciones de cada integrante. (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

**En el municipio La Ceja del Tambo** esta política pública no contempló ni en su formulación, ni en su actualización la conformación de una mesa técnica de formulación, seguimiento y evaluación constituida mediante un documento oficial. Sin embargo, para la actualización que se tiene proyectada y en la cual ya se comenzó a trabajar, se adaptó como



instrumento la Mesa de Género y Erradicación de Violencias, la cual ya se encuentra conformada por decreto, como mesa técnica de esta política pública.

### ✓ **Elaboración del documento propuesta para la estructuración de política pública**

*El documento orientador indica que este ciclo busca elaborar un documento como propuesta de política pública, de acuerdo a los lineamientos estipulados en la guía con el fin de que la Mesa Técnica del COMPOS viabilice la política pública y pueda ser aprobada para su posterior presentación ante el Concejo Municipal y el Consejo Municipal de Política Social. (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

**En el municipio La Ceja del Tambo:** La Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres, no presentó inicialmente una propuesta ante el COMPOS debido a que éste fue creado por medio del Decreto 071 de 2016. No obstante, para la posterior actualización realizada mediante el acuerdo 012 del 2016, sí se presentó a la Mesa Técnica del COMPOS la propuesta de actualización, la cual fue aprobada y más adelante presentada ante los entes respectivos.

### ✓ **Elaboración de un plan de trabajo para la fase de agenda pública**

*Según la directriz de formulación, en este ciclo, se debe elaborar un plan de trabajo para el desarrollo de la fase de Agenda Pública, que deberá contener como mínimo: cronograma, metodología de participación, elaboración documento diagnóstico, y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa. Es decir, ¿cómo van a trabajar con la comunidad? (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

**En el municipio La Ceja del Tambo:** Se partió de lo anterior y aunado a la revisión de información primaria y secundaria no se encontró la elaboración de un plan de trabajo para la fase de agenda pública como lo plantea la guía. No obstante, a partir de la entrevista realizada a la líder del programa de Equidad de Género se identificó que realizaron grupos



focales con diferentes sectores de mujeres con el fin de conocer sus necesidades y así construir el documento diagnóstico de política pública.

### ✓ Realización del diagnóstico o estimación de la línea base

*En este aspecto la lista de chequeo señala que se procede con la elaboración de un documento diagnóstico, el cual incorpora el análisis del marco o entorno institucional, social, económico y ambiental que se debe considerar en la búsqueda de las soluciones al problema, así como la definición de las líneas de base de cada parámetro considerado (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

*El diagnóstico es el estudio sobre la realidad que se pretende intervenir, por tanto se debe revisar:*

- *¿Cuáles son los problemas identificados?*
- *¿Cómo y/o por qué se produjeron?*
- *¿Cómo se han tratado?*
- *¿Es posible resolverlos y por qué es importante resolverlos?*
- *¿A quién o a quiénes perjudica?*
- *¿Cuál es y dónde se ubica la población objetivo?*
- *¿Cuáles son las principales necesidades de la población?*

Con relación a lo que plantea la guía y contrarrestado con las entrevistas realizadas, la exconcejala afirma que:

Se realizaron varias mesas de trabajo, se logró hacer presencia en sectores del municipio, tanto de la zona urbana como de la zona rural, se logró tener también como en ese momento un observatorio y se logró hacer varios conservatorios en el Concejo Municipal y en otros espacios con mujeres y hombres (I. Santa, comunicación personal, 28 de julio del 2022)



**En el municipio La Ceja del Tambo:** Lo anterior, les permitió conocer a fondo la realidad de las mujeres cejeñas. Por otro lado, la profesional universitaria del Programa de Equidad de Género del municipio afirmó que para la formulación inicial desconoce cómo fue el proceso puesto que no encontró documentación relacionada y, en cuanto a la actualización del año 2016, asegura que sí se realizó un diagnóstico, el cual fue construido y socializado con la comunidad. En ese sentido manifiesta lo siguiente: “se hicieron varias reuniones, grupos focales, entrevistas y trabajos revisando cuáles eran esas necesidades primarias tanto en zona urbana como rural, viendo también los indicadores que arrojaba el SIVIGILA”. Adicionalmente, afirma que ese diagnóstico quedó documentado en la exposición de motivos del acuerdo municipal (M. Martínez, comunicación personal, 20 de febrero del 2022).

En ese mismo sentido, se entrevistó a una mujer de la población LGBTQ+ y líder de dicho programa en el municipio de La Ceja del Tambo quien, opuesto a lo que se mencionó anteriormente, manifestó que, si bien es importante valorar el primer esfuerzo que se tuvo, tanto en la construcción como la actualización de esta política pública, los formuladores omitieron gran parte del contexto de las mujeres cejeñas. Seguidamente menciona:

Creo que fue construida por un segmento poblacional muy específico, como teniendo en cuenta a ciertos grupos de mujeres, y partiendo de ahí, ya hay un sesgo y, teniendo en cuenta eso, es claro que no se tiene en cuenta a la población sexualmente diversa [...] porque tal vez, pienso yo, en ese momento no era algo de lo que se hablara mucho en lo público. (K. López, comunicación personal, 27 de julio de 2022)

De ese mismo modo, afirma entonces que “esa política pública fue construida para mujeres, cisgénero, heterosexuales y casi que van a misa y están casadas, pensando tal vez que todas las mujeres somos iguales o queremos lo mismo”. (K. López, comunicación personal, 27 de julio de 2022). Por otro lado, al preguntarle si consideraba que el diagnóstico realizado fue el adecuado, menciona:

Fue una muestra muy pequeña y fue una encuesta que no se analizó apropiadamente, como que ya estaban las líneas establecidas entonces lo que hizo la encuesta fue



afirmar lo que ya existía, eso, al menos estadísticamente hablando, no nos puede decir nada. (K. López, comunicación personal, 27 de julio de 2022)

Finalmente, de acuerdo con las nuevas necesidades que se han evidenciado en las condiciones de vida de las mujeres del municipio se decidió actualizar nuevamente y está proyectada para ser presentada ante el Concejo Municipal en el año 2023, teniendo en cuenta que el diagnóstico anterior no fue acorde con las necesidades de las mujeres cejeñas, puesto que planteaba que todas tenían las mismas necesidades, así como lo afirma la mujer de la población LGBTIQ+; este nuevo proceso de actualización tiene pensado abordar una muestra cercana a 1.400 mujeres tanto de la zona urbana como de la zona rural, el cual ya se encuentra en construcción.

### ✓ **Elaboración de un plan de trabajo para la fase de formulación**

*Este ítem en el instrumento mentor, plantea que se debe elaborar un plan de trabajo para el desarrollo de la fase de formulación y deberá contener como mínimo: cronograma, metodología de participación, elaboración documento técnico de Política Pública (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

Como ya fue mencionado anteriormente, y al igual que la fase de agendación, se acudió a la página web de la alcaldía municipal, a la Secretaría de Salud y Protección Social –como ente responsable de las políticas públicas- y a la líder actual del programa de Equidad de Género pero no se encontró plan de trabajo para la fase de formulación, ni elaboración de un documento técnico.

### ✓ **Socialización del diagnóstico**

*El documento propone que el diagnóstico debe ser socializado con los grupos de interés para formular la Política Pública conjuntamente, así mismo establece que se deberán realizar 5 encuentros como mínimo, entre ellos 1 urbano, 1 rural y 1 con ASOCOMUNAL<sup>10</sup> (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

---

<sup>10</sup> Asociaciones de Juntas de Acción Comunal



Luego de revisar los insumos derivados de las entrevistas realizadas, todas las mujeres coincidieron en afirmar que sí se realizaron jornadas de socialización, pocas o muchas, en las que se expuso el diagnóstico y las necesidades identificadas para construir colectivamente la política pública. No obstante, se desconoce en cada proceso la cantidad de encuentros realizados ya que no se logró tener acceso a planillas de asistencia o evidencia de estos.

### ✓ **Elaboración del documento técnico de política pública**

*La guía contempla que se debe elaborar un documento técnico de Política Pública, que posteriormente es presentado a la Mesa Técnica del COMPOS para su aprobación, el cual debe contener: marco normativo internacional, nacional, departamental y municipal; contexto municipal; ejes o líneas estratégicas; diagnóstico por cada eje; árbol de problemas, árbol de objetivos; alternativas de solución; objetivos; indicadores; seguimiento y análisis de indicadores; componentes estratégicos (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

Tanto en la formulación del acuerdo 021 del año 2004 como en el acuerdo 012 de 2016 que corresponde a la actualización, no se encontró documento técnico con dichas especificaciones, sino acuerdos municipales. De acuerdo con esto, la líder actual del programa de Equidad de Género, que viene desempeñando el cargo desde el año 2016, manifestó que para ese entonces era aceptable presentar únicamente la exposición de motivos y acuerdo municipal como política pública municipal (M. Martínez, comunicación personal, 20 de febrero del 2022), sin embargo, ya se empezó en la construcción del documento técnico acorde a la nueva actualización proyectada para 2023.

### ✓ **Presentación de la política pública**

*El documento contempla que, se debe presentar y someter la Política Pública a consideración del COMPOS y, si es aprobada, posteriormente se presenta ante el Concejo Municipal. (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021)*

**En el municipio La Ceja del Tambo:** De acuerdo con lo anterior y como ya fue mencionado, la política pública formulada en 2004 no fue presentada al COMPOS, ya que





dicho ente no existía, sin embargo sí fue presentada y aprobada por el Concejo Municipal. Así mismo, la actualización realizada en 2016 sí se presentó ante ambos cuerpos colegiados.

### ✓ **Formulación del plan de acción**

*En esta etapa se propone desde el documento orientador que el plan de acción debe contener las soluciones alternativas y sus correspondientes instrumentos o medios y, además, los indicadores o criterios de evaluación de dichas soluciones (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*

**En el municipio La Ceja del Tambo:** A partir de la recolección de información primaria y secundaria, no se encontró plan de acción y, por ende, tampoco se encontraron indicadores que permitieran evaluar la política pública. Dicha información fue solicitada a la líder actual del programa de Equidad de Género, quien manifestó que no se tiene plan de acción como tal, sino que la ejecución de la política se va realizando acorde a las líneas estratégicas del acuerdo. (M. Martínez, comunicación personal, 20 de febrero del 2022)

### ✓ **Ejecución del plan de acción**

*Ejecutan las acciones establecidas en el Plan de Acción (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021)*

Como fue mencionado en la fase anterior, y de acuerdo a la misma comunicación personal con la líder del programa de Equidad de Género ya referenciada, no se encontró plan de acción y, por tanto, no hubo ejecución del mismo. El líder o lideresa de cada política pública ejecuta las acciones de acuerdo a las líneas estratégicas del acuerdo municipal.

### ✓ **Realización de seguimiento periódico y medición de indicadores**

*En atención a lo planteado en la guía, se debe hacer seguimiento periódico a la ejecución del Plan de Acción, donde se medirán los indicadores y cumplimiento del plan, tanto en la Mesa Técnica de cada política, como en el primer COMPOS de cada año, con el fin de tomar decisiones que permitan continuar, corregir o actualizar la política pública (Alcaldía La Ceja del Tambo, 2021).*



**En el municipio La Ceja del Tambo:** Como ya es de conocimiento, no se encontró, en el repositorio de la administración municipal, ningún instrumento de seguimiento y medición para la política pública en estudio. Su ausencia se podría justificar en tanto no existe un documento técnico ni un plan de acción al cual se le deba hacer un seguimiento o medición de cumplimiento.

#### **4. Análisis de la formulación de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres en el municipio de La Ceja del Tambo.**

A partir de los hallazgos encontrados en la revisión de información primaria y secundaria, se pudo evidenciar que tanto la formulación realizada en el año 2004 como la actualización realizada en el año 2016 de la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo presentaron fallas desde el proceso de formulación hasta la estructuración del contenido. Teniendo en cuenta lo anterior, han sido varios los autores que se han dedicado a investigar las fallas en las políticas públicas, sin embargo muchos de ellos afirman que no existe una explicación generalmente aceptada para precisar por qué falla una política; varias de estas discusiones se han orientado en afirmar que la falla puede entenderse como aquella situación en la que la política pública no alcanza los objetivos establecidos (McConnell, 2015).

En ese sentido y teniendo en cuenta lo identificado en el objeto de estudio del presente trabajo, se partirá de la hipótesis que plantea el politólogo Allan McConnell en la cual afirma que la falla en el proceso se determina cuando la política pública no logra superar alguna de las fases que caracterizan su proceso, ya sea definición de la agenda, formulación, implementación o evaluación (*ibíd.*).

Antes que nada, se hace importante aclarar que el concepto de “equidad de género para las mujeres” que aparece en el título de la política pública fue entendida, por quienes formularon la política pública en el año 2004, como “un tema de generar oportunidades para las mujeres, sobre todo en el sentido de que hombres y mujeres hacen falta en todas partes”, así como lo manifiesta la exconcejala en la entrevista (I. Santa, comunicación personal, 28 de julio del 2022). No obstante, este concepto es completamente alejado a la definición



teórica, la cual es producto de múltiples investigaciones y que ya fue mencionada anteriormente, lo anterior dificulta la comprensión del mismo y genera anfibologías en su objetivo, de esta manera, se sugeriría que en un próximo proceso de actualización se elimine ese concepto y simplemente se titule: “Política Pública para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo”.

Al retomar el análisis de la formulación, es posible sostener que la política pública en estudio no contó inicialmente con un procedimiento acorde que le permitiera recabar datos representativos y que a su vez posibilitara una relación fluida entre el sector público y la comunidad. Lo anterior, puede ser evidenciado en tanto no existe la documentación y sistematización de la información necesaria para corroborar la participación activa de la comunidad en dicha formulación y, además, tampoco le facilitó a la sociedad civil conocer cuál es la problemática identificada y cuáles serán las acciones, estrategias y planes que adoptará la administración municipal para darle trámite a la misma.

En primer lugar, la iniciativa de política pública se enfoca en entender los procesos por los cuales una autoridad pública está abocada a tratar un tema, es decir, ¿por qué en algún momento, y mediante qué mecanismos, un tema se torna problemático y obliga al Estado a intervenir? (Roth, 2002). Teniendo en cuenta lo que propone el autor citado, es válido pensar que la iniciativa principal de formulación en el año 2004 buscaba posicionar a la mujer en la agenda pública, teniendo en cuenta las luchas importantes que habían ganado las mujeres en las últimas décadas en cuanto a igualdad de género, participación política y empoderamiento de la mujer, pero reconociendo que en el municipio aún faltaba ratificar ese compromiso con la Equidad de Género. De igual modo, ese reconocimiento de la realidad permite plantear que esta problemática hace parte de una agenda coyuntural<sup>11</sup> que obliga al Estado a realizar una traducción discursiva y a determinar de qué manera comienza a ser partícipe de los desafíos que trae consigo la reducción de las brechas de género.

Por otro lado, en cuanto al acuerdo 012 de 2016, se planteó que la necesidad de actualización partió de la ausencia de un plan de acción acorde a las líneas de trabajo y,

---

<sup>11</sup> Hace referencia a temas que surgen en un momento dado y bajo una modalidad o proceso específico para el cual las autoridades no necesariamente estaban preparadas. (Roth, 2002)



además, los cambios culturales y de contexto también hacían latente dicha necesidad. En ese sentido, sí se hacía necesario realizar una actualización a la política pública debido a fallas identificadas en el acuerdo, a la ausencia de un documento técnico y de un diagnóstico y, sobre todo, a la transformación del contexto. Lo anterior se da, considerando que si se habían aumentado las oportunidades para las mujeres, pero seguían existiendo restricciones sobre la autonomía de sus cuerpos, sus decisiones y su forma de pensar a partir de los sesgos religiosos que posee el municipio, el cual ha sido conocido popularmente como “El Vaticanito” debido a la gran cantidad de seminarios, iglesias, religiosas y sacerdotes que aquí reciben su formación religiosa.

Posterior a la necesidad e iniciativa identificada, la política pública en estudio no conformó una mesa técnica por decreto para su formulación. Esta ausencia de grupo y plan de trabajo pueden dejar como consecuencia la sectorización de la misma, ya que no contó con diferentes entidades o personas, tanto del sector público como privado, que permitieran darle un eje transversal y, sobre todo, representatividad a la política; esto se ve evidenciado en las entrevistas realizadas donde una de las mujeres manifiesta que es una política muy sesgada en vista de que fue construida por un grupo muy reducido de mujeres y es precisamente ahí donde está uno de los retos para un futuro proceso de actualización: realizar un diagnóstico amplio y participativo que, en realidad, permita evidenciar las necesidades de las mujeres cejeñas. Paralelamente, teniendo en cuenta la guía única de formulación, la elaboración de un documento como propuesta de política pública permite que esta misma sea revisada y aprobada para así garantizar que sea una política pública viable económica, política, social, legal y administrativamente. No obstante, a pesar de que en el año 2016 sí se elaboró un documento propuesta que fue presentado a la mesa técnica del COMPOS, se evidenció que este filtro no fue efectivo en la medida en que el documento final de política pública sólo comprende un acuerdo municipal. En este punto llama entonces la atención que tanto la mesa técnica del COMPOS como el Concejo Municipal hayan aprobado y adoptado una exposición de motivos y un acuerdo municipal como política pública que permite ambigüedades en su implementación, ya que no deja claro una línea de trabajo o plan de acción que permita intervenir el problema identificado; lo cual, deja en evidencia no solo el desconocimiento de los y las servidoras acerca del debido proceso de formulación de una



política pública, sino también de la debilidad de las directrices emitidas, las cuales al parecer fueron mínimas, al no permitir disponer de los instrumentos necesarios para poder hacer implementaciones efectivas de políticas.

En ese mismo sentido y teniendo en cuenta que la definición de un problema social es una acción fundamental en la delimitación y el diseño de una política pública (Urrea y Valencia, 2017), el documento diagnóstico tiene como objetivo describir la situación del problema, identificar sus posibles causas y, además, identificar los factores estratégicos que permitirían impactar positivamente la situación problemática con el fin de brindar alternativas de solución. Según Roth, en su libro *Políticas Públicas: Formulación, implementación y evaluación*, el diagnóstico permite comprender cómo funciona el problema, facilitar la identificación de los actores implicados e investigar el comportamiento de los mismos. Consecuentemente con las entrevistas realizadas y la documentación encontrada, la Política Pública de Equidad de Género para las Mujeres del municipio de La Ceja del Tambo no contó con un diagnóstico inicial que permitiera conocer el contexto del municipio en el año 2004 y así mismo identificar la problemática a intervenir, no obstante, a pesar de que la exconcejala en la entrevista haya mencionado que recuerda que sí se hicieron varios grupos focales para la construcción del diagnóstico, esta información no pudo ser corroborada ni encontrada en los archivos del municipio. A causa de esto, la política pública no dejó claro cuál era la necesidad de su formulación y, mucho menos, cuál era el problema a intervenir. Por tal motivo, en primer lugar, no correspondería como tal a una política pública y, en segundo lugar, pudo convertirse en un documento más para los anaqueles del municipio ya que no fue clara su finalidad y no tendría ningún impacto su implementación.

Ahora bien, en el año 2016 se realizó un diagnóstico el cual –documentado en la exposición de motivos del acuerdo municipal– cuenta con proyecciones de población según el DANE, con cifras de participación de mujeres en las juntas de acción comunal, con cifras de participación de mujeres en el Concejo Municipal, con cifras de violencia en el conflicto armado en La Ceja del Tambo, con cifras de denuncias por violencia y con cifras de mujeres que laboran en cargos de máximo nivel decisorio, en cumplimiento al acuerdo 021 de 2014. No obstante, es un diagnóstico que no contó con la participación de la comunidad, –por lo



menos documentada– y que, además, posee información bastante limitada, lo cual no permite la identificación y validación de una problemática que afecte a las mujeres del municipio. En consecuencia, no genera representatividad en la población objetivo e imposibilita la creación de un plan de acción estratégico que permita atender y hacerle seguimiento constante a las necesidades específicas de las mujeres cejeñas.

Una de las mayores debilidades en la administración municipal es la recolección de la información. Esta política pública no ha sido ajena a esta problemática, aun cuando en uno de los artículos del acuerdo propone la creación de un Sistema de Información, en tanto la recopilación para el diagnóstico se hizo a partir de fuentes regionales que, más allá de no ser locales, no alcanzan a cubrir las áreas que pretende intervenir la política. Lo anterior deja entonces una información muy fragmentada y heterogénea, que no fue territorializada y que no contempló un ejercicio de planeación previo estimando las variables que se requerían para focalizar el accionar, lo cual dificulta el análisis y la sistematización de la información.

En ese mismo orden de ideas, la socialización del diagnóstico permite, además del reconocimiento y la representatividad, identificar si el problema si es acorde a las necesidades y, de no ser así, realizar grupos focales o un nuevo instrumento que brinde nuevos resultados. De esta manera, tanto la definición del problema como su socialización son un punto crucial en las políticas públicas en virtud de que de esto depende la inserción en la agenda y por consiguiente su solución. Teniendo en cuenta las entrevistas realizadas, se afirmó que tanto en la formulación inicial como en la actualización si se realizó socialización del diagnóstico, sin embargo, no se encontró información al respecto, lo cual se ve demostrado en que no hubo problemáticas específicas, las mujeres no se sienten identificadas o reconocidas con la política pública y, de igual relevancia, la política pública no responde al contexto y necesidades que tiene la población femenina del municipio; si se tuviera una definición clara del problema, los planes de acción de la formulación y de la implementación de la política estarían acordes a las exigencias del problema.

Con frecuencia se ha mencionado en el presente informe que la Política Pública para la Equidad de Género de las Mujeres del Municipio de La Ceja del Tambo no cuenta con un documento técnico que contenga marco normativo, ejes o líneas estratégicas, diagnóstico,



alternativas de solución, objetivos, indicadores y plan de acción. Por su parte, o más bien, “cumpliendo las veces de documento técnico” se aprobó un acuerdo municipal que no hace alusión al contexto del municipio, ni a las necesidades de las mujeres, ni tampoco posee indicadores y, mucho menos, contempla las acciones que podrían aminorar el problema. La ausencia de este documento, en primer lugar, imposibilita la comprensión puntual del objetivo que tiene la formulación de la política, adicional a eso, genera dificultades a la hora de implementarla puesto que no es claro hacia qué se quiere impactar y, además, no se convierte en esa guía que le permita a cualquier funcionario ejecutar acciones afirmativas para atender la problemática. Es importante mencionar que el plan de acción es la herramienta que permite clarificar la implementación y establecer el marco de referencia para su seguimiento y evaluación, en este caso la política en estudio no contiene orientaciones claras y precisas de las actividades a realizar, es decir, tiempos de ejecución, metas, resultados, productos indicadores y responsables, adicionalmente al no tener indicadores se dificulta su evaluación y, por ende, no es posible identificar si la política pública si está siendo efectiva o, si por el contrario, debe ser actualizada o modificada. No obstante, el programa de Equidad de Género, adscrito a la Subsecretaria de Familia y Entornos Protectores, quien es la única entidad a cargo de la ejecución de la política, ha venido adelantando acciones –como las que ya fueron mencionadas anteriormente- con base a las líneas estratégicas que se plasmaron en el acuerdo municipal, aun sin contemplar un plan de acción como tal, de esta manera se puede decir que dichas acciones obedecen a la voluntad de los implementadores y no a una formulación adecuada para su posterior implementación.

Nuevamente, estas falencias dan paso a que el acuerdo municipal se quede en los archivos del municipio y no se lleve a cabo su implementación, puesto que tanto el documento técnico como el plan de acción permiten obtener mejores y más claros resultados para la toma de decisiones e incluso garantizan la efectiva implementación.

Siguiendo entonces a Eugenio Lahera, asesor en Políticas Públicas del Secretario Ejecutivo de la CEPAL, se podría afirmar que, si bien ya se había mencionado cómo se compone el ciclo de las políticas públicas, éste no debe ser –necesariamente– lineal ni consecutivo, por tanto, existen políticas en las que falta uno o más elementos de los que,



según la teoría, deberían contener. A pesar de ello, considerar una “política pública modelo” permitirá comparar de manera significativa los cursos de acción de cada una de ellas (Lahera, E., 1999). Sin embargo, sí es evidente que las políticas públicas deben ser representativas y especificadas en un diseño claro e integrado que permita aclarar la responsabilidad de cada uno de los actores y así permitir una fluida relación del sector público con la comunidad. Mencionado lo anterior, la política pública en estudio deja en evidencia que contiene múltiples fallas en su diseño y formulación, lo cual ha imposibilitado un impacto efectivo derivado de su implementación en cuanto no ha sido visionada estratégica y adecuadamente y, peor aún, no cumple las funciones institucionales, administrativas y sociales que la comunidad espera de las mismas, creando así una desarticulación y un desequilibrio entre la administración municipal y las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo.

## 5. Conclusiones

*Voluntad y factores políticos que conllevan a que se tenga políticas que no necesariamente resuelven problemas públicos existentes.*

Sin duda alguna, la gestión pública y especialmente el proceso de políticas públicas presentan un nivel de complejidad bastante alto debido a que son múltiples los actores que influyen en el procedimiento, adicional a eso no tienen preferencias claras y, no menos importante, los problemas y su respectiva solución cambian constantemente (March y Olsen, 1976, citado en Klijn, 1984). Asimismo, la acción de los alcaldes y alcaldesas está condicionada por la relación entre el proceso electoral y sus decisiones, de esta manera se evidencia la necesidad que tienen los y las gobernantes para diseñar e implementar políticas públicas que les permita mostrar una gestión eficiente y así conservar su caudal electoral. Se podría decir entonces, que es por esa razón que se diseñan políticas públicas de “nombre” que no solucionan de manera efectiva una problemática identificada, sino que simplemente se proyectan para demostrar gestión pública.

*Lento proceso de consolidación técnica de las políticas públicas como instrumentos de gobierno.*





Las políticas públicas como herramienta fundamental para la materialización de demandas sociales, pretenden ser viables y eficientes, sin embargo, cuando no se formulan de manera adecuada pueden desencadenar obstáculos que dificultan su implementación y, por ende, la consecución de los objetivos propuestos. La presente sistematización de experiencias permitió evidenciar que la Política Pública de Equidad de Género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo presenta múltiples fallas percibidas en su formulación, esto debido a la debilidad institucional y la poca capacidad técnica y operativa para su diseño, en ese sentido se evidenció que no existe coordinación alguna entre los servidores públicos y, al mismo tiempo, ausencia de procedimientos claros no sólo a la hora de formular una política pública sino también para su implementación, lo cual ralentiza y entorpece los procesos. Adicionalmente, es necesaria la voluntad y el recurso económico para la adecuación o aumento del recurso humano capacitado para dichos fines.

*Insuficiencia en el diseño de instrumentos de planeación y seguimiento que viabilicen la implementación de políticas públicas.*

Indiscutiblemente, la formulación inicial<sup>12</sup> llevó a la aprobación de un acuerdo municipal que sólo contempla 5 acciones puntuales sin tener en cuenta un diagnóstico, ni objetivos establecidos y, mucho menos, líneas estratégicas e indicadores que permitan hacerle seguimiento constante a su implementación. Por otro lado, si bien su actualización<sup>13</sup> comprende un contexto –que no es claro en el acuerdo–, un objetivo general, 6 líneas de acción y 3 acciones puntuales a implementar internamente en la administración municipal, ésta no se encuentra diseñada y formulada acorde a lo que plantea la teoría debido a que no posee un diagnóstico claro del problema a tratar, ni tampoco un documento técnico que guíe su implementación e incluso tampoco considera un plan de acción que plantee las alternativas de solución y las metas a las cuales se quiere llegar.

El anterior informe deja más desafíos que respuestas, no obstante, es precisamente ese el rol de la Ciencia Política: cuestionar para transformar y así fortalecer el desarrollo de

---

<sup>12</sup> Acuerdo 021 del año 2004

<sup>13</sup> Acuerdo 012 del año 2016



políticas públicas eficientes, eficaces y efectivas. Sin duda alguna, esta es una política que no cumple con los requerimientos que establece la teoría para el proceso de formulación ya que hay poca información de su documentación, es bastante general, hay ausencia de ciertos procedimientos y algunos otros pasos no están llevados a cabo completamente. Además, debido a la carencia de un plan de acción claro, que permita conocer las actividades, las fechas, los responsables y los indicadores que busquen alcanzar el objetivo e intención de la política, se podría decir que ésta no lograría reducir las brechas de género. Por tal motivo, el municipio deberá aunar esfuerzo para actualizar o, más bien, re-formular la Política Pública para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo, teniendo en cuenta los diferentes instrumentos con los que ya se cuenta para orientar el diseño y la formulación de políticas públicas.

*Aún se tienen falencias en el diseño, planeación y sistematización de los ejercicios participativos para recabar información que permita trazar el punto de partida de formulación de una política pública.*

Las políticas públicas deben ser el resultado de una administración que es cada vez más cercana a la ciudadanía, en este sentido debe contar no sólo con decisiones políticas y económicas sino también con la participación de la sociedad civil para así recoger sus necesidades y tramitar su solución. La política pública en estudio no reflexionó acerca de la ciudadanía como un actor estratégico y su importancia en la formulación de la misma, por ende no la vinculó suficiente ni activamente en el diseño, lo cual conllevó a que se desconociera no sólo un sector de la población femenina, sino también la profundidad y complejidad del problema que planteaba enfrentar.

*Sigue siendo un reto que los municipios hagan una real apropiación de los instrumentos con los que cuentan para mejorar sus procesos internos, las evidentes necesidades de profesionalización de los servidores y la administración pública, continúan siendo un limitante para que haya un mejor desempeño en la gestión pública.*



Indubitablemente, las falencias identificadas tienen su raíz en la carencia que tiene la administración municipal de personal profesional en áreas como Ciencia Política, Administración Pública, Desarrollo Territorial o, al menos, cualificado en diseño, formulación, implementación y evaluación de Políticas Públicas. Esta necesidad es latente en tanto se evidenció que el personal encargado de este proceso no cuenta con las herramientas teóricas, metodológicas y operativas para la formulación de las mismas, lo cual es fundamental para fomentar la gobernabilidad. Evidentemente, los instrumentos, guías y procedimientos que orientan la formulación de políticas públicas fueron diseñados a raíz de dicha necesidad y con el fin de brindar las herramientas necesarias para que cualquier funcionario o funcionaria, que tenga a su cargo la formulación de una política, cuente con un instrumento que le permita guiar su accionar y, es precisamente por esa razón, que el municipio debe dejar capacidad instalada y, además, profesionalizar y capacitar a sus funcionarios en temas relacionados a las tareas otorgadas con el fin de fortalecer la gobernanza.

*Los organismos técnicos y de control político existentes deben asumir con mayor rigor su ejercicio, para ser actores aportantes en los procesos que conducen a la aprobación de un nuevo acuerdo o política pública que tendrá unas implicaciones políticas, económicas, y sociales en el municipio. CONCEJO MUNICIPAL, COMPOS.*

Ahora bien, la responsabilidad de las falencias no sólo recae en los formuladores o implementadores de la política pública, sino también en aquellas entidades y/o corporaciones que tienen como función asesorar y aconsejar a la administración municipal o, en su defecto, realizar el debido control político. Es por esto que la profesionalización y cualificación no sólo debe ser para funcionarios, sino también para el Concejo Municipal y para el Consejo Municipal de Política Social –COMPOS- en la medida en que, bajo su responsabilidad, se encuentra la aprobación y adopción de múltiples políticas económicas, administrativas y sociales que generan desarrollo al municipio y, en ese mismo sentido, son quienes deben velar por la realización de adecuados procedimientos al interior de la administración municipal.



### 6. Recomendaciones de política pública

La administración municipal de La Ceja del Tambo tiene hoy retos bastante grandes en cuanto a la formulación e implementación de políticas públicas acordes a las necesidades de la población. De acuerdo con lo expuesto a lo largo del presente trabajo, surgen las siguientes recomendaciones que permitirán mejorar futuros procesos de formulación y actualización de políticas públicas:

- a) Las políticas públicas no son de interés sólo para el Estado sino también para la sociedad civil, es por esto que es necesario abrir espacios de discusión en la agenda pública acerca de cuáles son los principales problemas públicos del municipio y cuáles de estos afectan la relación sociedad – Estado para así viabilizar las políticas públicas. Además, es de suma importancia re-plantear el quehacer del Estado en el diseño y formulación de las políticas y, con urgencia, el rol que tiene la sociedad civil en dicho proceso.
- b) Uno de los principales desafíos para el municipio es la capacitación a funcionarios, funcionarias, corporados y corporadas en políticas públicas, tratando de armonizar el diseño y la implementación para así construir políticas que realmente se conserven en el tiempo y sean efectivas para atender las necesidades de los y las cejeños.
- c) Es importante aprovechar los instrumentos de planeación y directrices de política pública que ya existen en el municipio para evitar fallas en el diseño e implementación y facilitar su adopción. Asimismo, las guías prácticas y metodológicas del Departamento Nacional de Planeación para todas las fases de las políticas públicas.
- d) Las políticas públicas se caracterizan por la transversalidad que deben tener con otras políticas y acciones afirmativas del Estado. En este punto, radica la importancia de territorializar no sólo las políticas sino también los instrumentos, de manera que siempre primen las necesidades y el bien común, adicional a esto, deben ser coherentes con lo que se requiere y en mayor medida con lo que se propone en otras políticas, con el fin de alcanzar la complementariedad y obtener mejores resultados.



En ese mismo sentido, radica la importancia de la conformación de las mesas técnicas de política, conformadas *ex-ante*<sup>14</sup> y *ex-post*<sup>15</sup>, en las cuales la administración municipal –incluidas todas las dependencias que trabajan con la población objetivo de la política pública– deben ser no sólo el principal actor, sino también favorecer la participación del sector privado y sociedad civil.

- e) Es prioritaria la implementación de sistemas de información locales con el objetivo de fortalecer las capacidades, robustecer la información, favorecer la toma de decisiones y facilitar no sólo la formulación, sino también la implementación de las políticas públicas.
- f) El Consejo Municipal de Política Social –COMPOS– debe velar desde su rol de máxima instancia de decisión, orientación y evaluación para que la formulación e implementación de políticas públicas sean viables no sólo teórica sino también administrativa, política y financieramente.
- g) El documento técnico de política pública permite ser la carta de navegación que posibilita no sólo su comprensión e implementación, sino también su permanencia en el tiempo. De esta manera, se hace necesario que las políticas públicas contemplen un documento, a parte del acuerdo municipal y exposición de motivos, que contenga marco normativo, ejes o líneas estratégicas, diagnóstico, alternativas de solución, objetivos, indicadores y plan de acción como herramienta que permite clarificar la implementación y establecer el marco de referencia para su seguimiento y evaluación. Adicional a lo mencionado, es sumamente importante la existencia de un plan de acción, ya que este le permite al funcionario o funcionaria conocer orientaciones específicas de trabajo, tiempos de ejecución, responsables e indicadores y así establecer acciones afirmativas en torno a la problemática identificada.

---

<sup>14</sup> Antes del proceso

<sup>15</sup> Después del hecho



## **7. Referencias**

### **Documentos oficiales:**

Alcaldía La Ceja del Tambo. (2018). *Observatorio de Equidad y Desarrollo Diverso*.

Alcaldía La Ceja del Tambo. (2020). *Guía de elaboración y seguimiento de las políticas públicas*.

Alcaldía La Ceja del Tambo. (2021). *Procedimiento para la formulación, implementación y seguimiento de política pública en el municipio de La Ceja del Tambo*.

Concejo Municipal La Ceja del Tambo. (30 noviembre 2004). Acuerdo 021. *Por medio del cual se fijan las políticas públicas de equidad de género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo*.

Concejo Municipal La Ceja del Tambo. (23 agosto 2016). Acuerdo 012. *Por medio del cual se actualizan las políticas públicas de equidad de género para las mujeres del municipio de La Ceja del Tambo*.

Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (s,f). *Políticas públicas mujeres víctimas del conflicto armado*. Recuperado el 24 de marzo de 2022 de: <http://www.equidadmujer.gov.co/ejes/Documents/mvca/Politicasypublicas-mujeres-victimas-conflicto-armado.pdf>

Departamento Administrativo de Planeación. (2016). *Anuario Estadístico de Antioquia*. Recuperado el 25 de marzo de 2022 de: [www.antioquiadatos.gov.co/index.php/anuario-estadistico-de-antioquia-2016](http://www.antioquiadatos.gov.co/index.php/anuario-estadistico-de-antioquia-2016)

Departamento Administrativo de Planeación. (2019). Plan Nacional de Desarrollo Estado: Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad (2018-2022). Iván Duque. Recuperado el 19 de septiembre de 2022 de:



[https://www.sic.gov.co/sites/default/files/documentos/Capitulo\\_IV\\_Igualdad\\_Oportunidades\\_Proprosperidad\\_Social.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/documentos/Capitulo_IV_Igualdad_Oportunidades_Proprosperidad_Social.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*.

Observatorio De Asuntos De Mujer Y Género. (2021). *Ficha de caracterización del municipio de La Ceja*.

Sistema Nacional de Vigilancia en Salud Pública. (2021). *Vigilancia rutinaria por municipios y corregimientos*.

**Documentos teóricos:**

Howlett, M. and M. Ramesh (2003). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*, Toronto, Oxford University Press.

Jaeger, P. T. (2009). Public Libraries and Local E-Government. En C. Reddick (Ed.), *Handbook of Research on Strategies for Local E-Government Adoption and Implementation: Comparative Studies* (pp. 647-660). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-60566-282-4.ch034>

Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencia: práctica y teoría para otros mundos posibles*, CINDE.

Jenkins, W. I. (1978). *Policy Analysis: A Political and Organizational Perspective*, New York, St. Martin's Press.

Klijn, E. (1998) Policy Networks: An Overview. En: *Managing Complex Networks*, Sage Publications Ltd.

Lahera, E. (1999). *Introducción a las Políticas Públicas*, CEPAL.



- Lasswell, H. (1956). *The Decision Process: Seven Categories of Functional Analysis*. College Park: University of Maryland.
- Losada, R., y Casas, A. (2010). *Enfoques para el análisis político. Historia, epistemología y perspectivas de la ciencia política*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- McConnel, A. (2015). What is Policy Failure? A primer to Help Navigate the Maze. *Public Policy and Administration*, (30), pp. 221-242.  
<http://dx.doi.org/10.1177/0952076714565416>.
- Muller, P. (2006). *Las políticas públicas*. Universidad Externado de Colombia
- Pino, J. W. (2017) Aspectos metodológicos para evaluar una política pública. *Revista de Humanismo y Sociedad*. 5(1), 1-7.
- Roth, A. (2022). *Políticas Públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Ediciones Aurora.
- Sánchez, F., y Liendo, N. (Eds.). (2020). *Manual de Ciencia Política y Relaciones Internacionales*. Universidad Sergio Arboleda.  
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1405/Manual%20de%20ciencias%20pol%C3%ADticas%20y%20relaciones%20internacionales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Urrea, M., y Valencia, S. (2017). Los problemas para la definición de problemas en políticas públicas de Bardach a Noël-Roth. *Revista Criterio Libre Jurídico*. 14(2), 127-134.
- Valencia, G., y Álvarez, Y. (2008). La ciencia política y las políticas públicas: notas para una reconstrucción histórica de su relación. *Estudios Políticos*, 33, Instituto de Estudios Políticos, Universidad de Antioquia, 93-121.
- Vargas Arévalo, C., (2007). Análisis de las políticas públicas. *Perspectivas*, (19), 127-136.





Velásquez Gavilanes, R., (2009). Hacia una nueva definición del concepto “política pública”. *Desafíos*, 20, 149-187.

### **Entrevistas**

Martínez, M. (20 de febrero del 2022). Comunicación personal.

López, K. (27 de julio de 2022). Comunicación personal.

Santa, I. (28 de julio del 2022). Comunicación personal.



## **8. 8. Anexos**

### **Anexo 1: Guía de elaboración y seguimiento de las políticas públicas.<sup>16</sup>**

#### **1. Objetivo.**

Implementar directrices para la documentación de Políticas Públicas de la Alcaldía de La Ceja.

#### **2. Alcance.**

Inicia desde la identificación de la necesidad de la comunidad, hasta la elaboración de la Guía.

#### **3. Definiciones:**

**POLÍTICA:** Decisiones que actúan como criterios orientadores, definidas a partir de un análisis claro, que permiten respuestas articuladas, adecuadas, coherentes, eficaces y pertinentes, frente a diferentes aspectos de la realidad social.

**POLÍTICA PÚBLICA:** La Política Pública es una conciencia colectiva, de los objetivos que pueden lograrse y una movilización de todos los actores sociales para lograrlo. Las Políticas Públicas no son un documento, es una imagen de lo que puede y debe lograrse. Que todos compartimos y que por esa razón nos mueve a todos. Es lo que las Personas creen, sueñan construir; y está dispuesta a esforzarse para lograrla.

**CICLO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS:** las Políticas Públicas, tiene un ciclo que son; definición del problema, desarrollo de una agenda, formulación de una Política,

---

<sup>16</sup> Es importante aclarar que este anexo hace parte de la revisión documental, pero no fue producto de la práctica, ni del presente trabajo de grado. Sin embargo, durante el proceso de la práctica académica se construyó una nueva guía más amena con el lector y que contiene, básicamente, definición de conceptos claves, el objetivo, el alcance y el ciclo de las políticas públicas, en el que se estipula paso a paso el procedimiento para la respectiva formulación. Revisar anexo 2.



implementación de una política y monitoreo de la Política.

**PLAN DE DESARROLLO:** El Plan de Desarrollo es una herramienta de gestión que promueve el desarrollo social en un determinado territorio. De esta manera, sienta las bases para atender las necesidades insatisfechas de la población y para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

**CONPES:** Consejo Nacional de Política Económica y Social.

**CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA:** Carta Magna o Carta Fundamental, es la Ley máxima y suprema de un País o Estado. En ella se especifican los principales derechos y deberes de sus participantes, y define la estructura y organización del Estado.

**CABEZA DE SECTOR:** es la Entidad encargada de “orientar y liderar la formulación de las políticas, estrategias, planes y programas del sector, con la participación de los organismos y las entidades descentralizadas, funcionalmente o por servicios, que le estén adscritas o vinculadas.”

**COMITÉ SECTORIAL:** Es la instancia que “articula las entidades para la formulación de las políticas y estrategias del sector, así como el seguimiento a la ejecución de las políticas sectoriales y de desarrollo administrativo.”

**EQUIPO TÉCNICO DE FORMULACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA:** Conjunto de servidores públicos asignados mediante comunicación oficial, los cuales tiene la función de brindar el acompañamiento técnico en las fases: preparatoria, agenda pública y formulación y tomar las decisiones necesarias de acuerdo con la fase, para la continuidad del procedimiento.

**LÍDER DE FORMULACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA:** Subsecretario, Director, o Subdirector de la dependencia responsable de la formulación de la Política Pública.

**VIABILIDAD:** Resultado que señala de manera preliminar la probabilidad de alcanzar con éxito los resultados esperados de la política pública, a partir de un análisis de aquellos factores



y condiciones que inciden en el diseño, adopción, implementación, seguimiento y evaluación de la misma.

**VISTO BUENO:** aprobación inicial de una actividad o serie de actividades para dar continuidad al procedimiento. Los vistos buenos generados en el presente procedimiento, se darán a conocer mediante comunicación oficial a la oficina Asesora de Planeación de la Secretaría Distrital de Gobierno.

**4. Responsables:** Comunidad, Entidad.

**5. Contenido**

**Elaboración y seguimiento de las políticas públicas.**

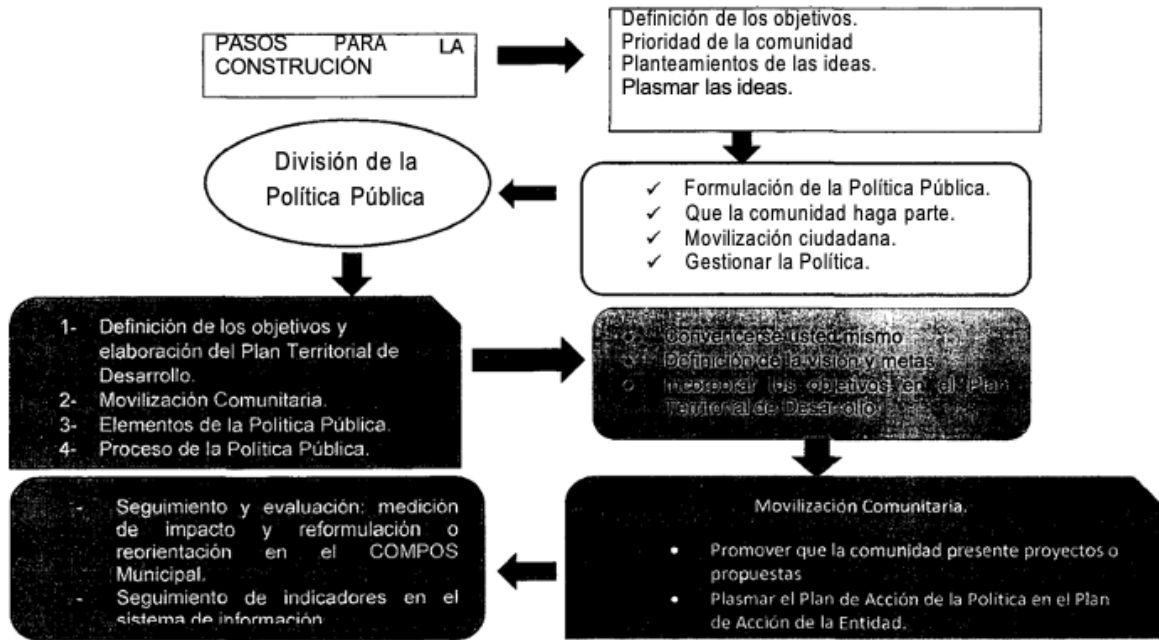
La Constitución Política de Colombia de 1991 en su artículo 38 establece que “Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.” (CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, 1991)

<b>FASES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
FORMULACIÓN DE LA AGENDA	Es aquella mediante la cual ciertos problemas o cuestiones llaman la atención seria y activa del gobierno como posibles asuntos de Política Pública. Se traduce en la presentación de la propuesta por parte del interesado al Comité COMPOS con el fin de evaluar la pertinencia y orientar su proceso de formulación y aprobación.
FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	Es la sucesión de intercambios entre actores políticos que interactúan en escenarios formales e informales; engloba todo el proceso de discusión, aprobación y diseño de la implementación de las Políticas Públicas. Una vez documentada debe ser presentada de nuevo al Comité COMPOS con el fin de evaluar el contenido y el alcance de la política y devolverla para ajustes o programarla para la presentación en el siguiente Consejo COMPOS, presentarlo al Concejo Municipal y en sí hacer todo el tránsito de aprobación como Política Pública.

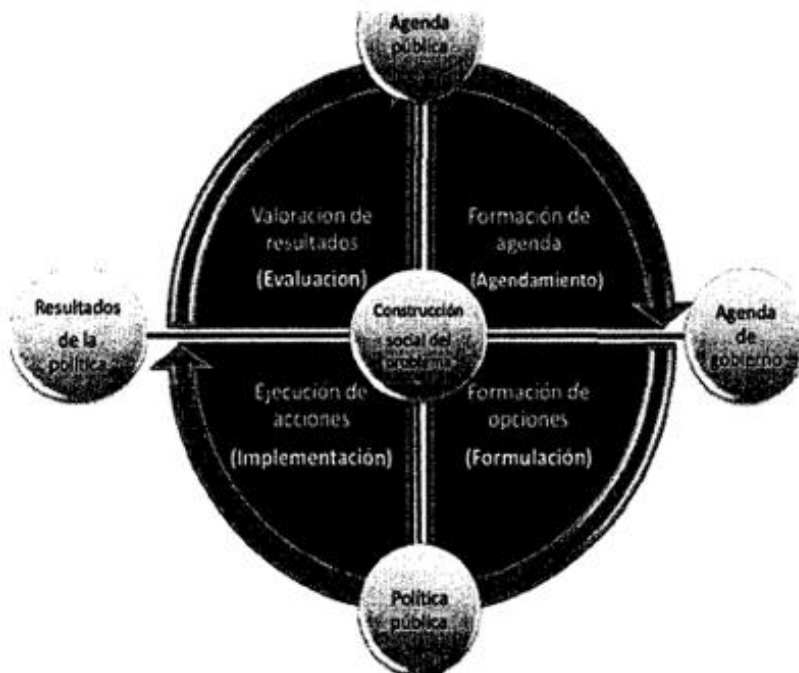


<p><b>PLAN DE ACCIÓN</b></p>	<p>Para la ejecución de las Políticas Públicas es necesario establecer un plan mediante el cual se puedan desarrollar las metas planteadas, este plan de largo plazo deberá contener a su vez cuatro planes de cuatro años, coincidentes con los periodos de gobierno y estos a su vez, deberán contener metas anuales que deberán desarrollar en cada plan de acción, estos planes deberán revisarse y ajustarse una vez terminado cada periodo de gobierno. El plan de cada política deberá ser aprobado por Acuerdo Municipal.</p>
<p><b>PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN</b></p>	<p>Momento del proceso de la Política Pública en el que se ejecutan las acciones que hacen parte de la estrategia diseñada durante la formulación y que reflejan lo que se considera es la mejor acción para solucionar el problema socialmente relevante.</p>
<p><b>EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS</b></p>	<p>Es el procedimiento analítico encargado de proveer información sobre el desempeño de la política, sirviendo de base para la planificación de la intervención pública a lo largo del tiempo, al proporcionar una valoración sistemática y objetiva de su diseño, gestión y resultados (anticipados y no anticipados) alcanzados, con respecto a su deseabilidad, utilidad o valor social.</p> <p>Este proceso se llevará a cabo de manera trimestral, paralelamente a la evaluación de los Planes de Acción. Este se llevará a cabo en la plataforma SIEM.</p>
<p><b>CIUDADANÍA, DERECHOS Y POLÍTICAS PÚBLICAS</b></p>	<p>Se preocupa por la relación entre las Políticas Públicas y el concepto de ciudadanía, no solo como una condición legal otorgada por pertenencia a un Estado, sino también como derecho civil, social y cultural. Una vez se han revisado las cuatro fases del proceso de las Políticas Públicas y teniendo en mente el marco conceptual sobre Estado y Políticas Públicas, estas últimas secciones se orientan a reflexionar, de manera integral, sobre la importancia de contar con buenas Políticas Públicas para garantizar los derechos ciudadanos. Por esta razón, el seguimiento a las Políticas Públicas será consultable por la comunidad por medio de la página WEB del Municipio.</p>

## ELABORACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS



## CICLO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS



## **Anexo 2: Procedimiento para la formulación, implementación y seguimiento de política pública en el municipio de La Ceja del Tambo**

### **Objetivo**

Proyectar una herramienta documentada y estratégica, que sirva como ruta orientadora, en la que se garanticen los recursos para la entrega de bienes y servicios, específicos, a la comunidad.

### **Alcance**

Aplica integralmente desde la identificación de una problemática o de la iniciativa de Política Pública, hasta el seguimiento periódico y ejecución del Plan de Acción.

### **Definiciones**

**Política Pública:** es aquella que se aboca a establecer enunciaciones sobre cursos de acción a seguir, por las instituciones de gobierno ante un determinado problema, el cual se quiere superar expresamente mediante voluntad política, sin distinguir si dichas acciones se refieren a la sociedad en su conjunto, a un sector específico o inclusive a aspectos internos de la institucionalidad y gestión del propio gobierno.

**Ciclo de las Políticas Públicas:** su formulación pasa por: definición del problema, desarrollo de una agenda, formulación, implementación, ejecución, monitoreo, evaluación y medición de indicadores.

**Plan de Desarrollo:** Es una herramienta de gestión que promueve el desarrollo social de determinado territorio. De esta manera, se sientan las bases para atender las necesidades insatisfechas de la población y para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

**CONPES:** Consejo Nacional de Política Económica y Social.

**COMPOS:** Comité Municipal de Política Social.

**Responsables:** funcionario a cargo de cada Política Pública, Subsecretaría de Familia y Entornos Protectores, Líder del Proceso de Desarrollo Social.

## **Contenido:**

### **Ciclo de la Política Pública**

**5.1.** Definición del problema e identificación de la agenda para Políticas Públicas, es decir de los problemas que se originan en los diferentes ámbitos y que se traducen en requerimientos de acción, que pueden darse por la Administración Municipal o por un sector de la comunidad.

**5.2.** Elaboración de un diagnóstico del problema a solucionar con la política, éste también incorpora el análisis del marco o entorno institucional, social, económico y ambiental que se debe considerar en la búsqueda de las soluciones al problema, así como la definición de las líneas de base de cada parámetro considerado.

El diagnóstico es el estudio sobre la realidad que se pretende intervenir, por tanto se debe revisar:

- ¿Cuáles son los problemas identificados?
- ¿Cómo y/o por qué se produjeron?
- ¿Cómo se han tratado?
- ¿Es posible resolverlos y por qué es importante resolverlos?
- ¿A quién o a quiénes perjudica?
- ¿Cuál es y dónde se ubica la población objetivo?
- ¿Cuáles son las principales necesidades de la población?

**5.3.** Identificar las causas y efectos del problema. (Árbol de problemas Causa-Efecto)

**5.4.** Definición de los objetivos de la política, a partir del Árbol de Problemas.

**5.5.** Identificación de soluciones alternativas y sus correspondientes instrumentos o medios.

**5.6.** Realizar Plan de Acción y establecer indicadores.

**5.7.** Establecimiento del o de los criterios de evaluación de las soluciones.

**5.8.** Evaluación del Plan de Acción.

**5.9.** Formulación final de la política. Caracterizar y exponer la alternativa seleccionada, proponer la política, las iniciativas particulares de política y sus instrumentos. (Documento Técnico)

**5.10.** Implementación de la política.

**5.11.** Monitoreo de la implementación de la política.



5.12. Evaluación de los resultados y medición de indicadores de la política.

5.13. Toma de decisiones.

**6. Procedimiento:**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>PRODUCTO</b>
<b>IDENTIFICAR LA INICIATIVA DE POLÍTICA PÚBLICA O NECESIDAD DE SU ACTUALIZACIÓN</b>	Secretario de Despacho, Líder de Desarrollo Social, y Responsable de la formulación de Política Pública.	Identificar la iniciativa de formular o actualizar Política Pública. Establecer las actividades necesarias para la realización del documento, entre ellas los escritos de información secundaria, para elaborar “propuesta estructurada de Política Pública”.	Documento de recopilación. ¿Qué se ha hecho?
<b>CONFORMAR LA MESA TÉCNICA DE FORMULACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA</b>	Secretario de Despacho, Líder de Desarrollo Social, y Responsable de la formulación de Política Pública.	Identifica las áreas y entidades representativas que deben conformar la Mesa Técnica de formulación, seguimiento y evaluación de cada Política Pública y solicitar los delegados correspondientes. Formalizar, mediante comunicación oficial, la conformación y establecer las funciones de cada integrante.	Acto Administrativo a notificar.
<b>ELABORAR EL DOCUMENTO PROPUESTA PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA</b>	Mesa Técnica de Formulación Política Pública.	Se elabora el “documento de propuesta para la estructuración de Política Pública”, de acuerdo con los lineamientos establecidos en esta guía y se presentará ante la Mesa Técnica del COMPOS.	Propuesta de Política Pública (borrador)

<b>ELABORAR UN PLAN DE TRABAJO PARA FASE DE AGENDA PÚBLICA</b>	Mesa Técnica de Formulación de Política Pública	Elabora un plan de trabajo para el desarrollo de la fase de Agenda Pública, que deberá contener como mínimo: cronograma, metodología de participación, elaboración documento diagnóstico, y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa. ¿Cómo van a trabajar con la comunidad? Se anexa documento.	Matriz Plan de Trabajo
<b>ELABORAR EL DIAGNÓSTICO</b>	Dependencia Líder de la Política Pública	Elabora el documento de diagnóstico de acuerdo a los parámetros establecidos. (Revisar si se tienen datos estadísticos de años anteriores) → Marco lógico.	Diagnóstico.
<b>ELABORAR UN PLAN DE TRABAJO PARA FASE DE FORMULACIÓN</b>	Mesa Técnica de Formulación Política Pública y comunidad	Elabora un plan de trabajo para el desarrollo de la fase de formulación y deberá contener como mínimo: cronograma, metodología de participación, elaboración documento técnico de Política Pública.	Matriz Plan de Trabajo, documento técnico.
<b>SOCIALIZACIÓN DIAGNÓSTICO FASE DE FORMULACIÓN</b>	Mesa Técnica de Formulación Política Pública y comunidad y comunidad.	Socializar con los grupos de interés el plan de trabajo (fase de formulación) y el diagnóstico para formular Política Pública. Mínimo se deberán realizar 5 encuentros (entre ellos 1 urbano, 1 rural y 1 con ASOCOMUNAL.	Listados de Asistencias. Actas y registro fotográfico.

<b>ELABORAR DOCUMENTO TÉCNICO DE POLÍTICA PÚBLICA</b>	Mesa Técnica Formulación Política Pública	Elabora el documento técnico de Política Pública y lo presenta a la Mesa Técnica del COMPOS para aprobación. (MARCO normativo nacional, departamental, internacional y municipal; contexto municipal; ejes o líneas estratégicas; diagnóstico por cada eje; árbol de problemas, árbol de objetivos; alternativas de solución; objetivos; indicadores; seguimiento y análisis de indicadores; Componentes estratégicos (Plan de Acción)	Documento técnico.
<b>PRESENTAR POLÍTICA PÚBLICA</b>	Mesa Técnica Formulación Política Pública	Presenta y somete, la Política Pública, a consideración del COMPOS y si es aprobada, la presenta ante el Concejo Municipal.	Documento técnico, Exposición de Motivos y proyección del acuerdo municipal.
<b>FORMULAR EL PLAN DE ACCIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA</b>	Mesa Técnica Formulación Política Pública	Lidera y formula el Plan de Acción de la Política Pública, de acuerdo con los parámetros establecidos, teniendo en cuenta la formulación y medición de los indicadores. Se anexa documento.	Matriz Plan de Acción y documento técnico con Plan de Acción.
<b>EJECUTAR EL PLAN DE ACCIÓN</b>	Entidades corresponsables.	Ejecutan las acciones establecidas en el Plan de Acción.	

<b>HACER SEGUIMIENTO PERIÓDICO MEDICIÓN INDICADORES</b>	Mesa Técnica Formulación Política Pública. Público y COMPOS.	Hace seguimiento periódico a la ejecución del Plan de Acción, se medirán los indicadores y cumplimiento del plan, tanto en la Mesa Técnica de cada política, como en el primer COMPOS de cada año.	Registro en las Fichas Técnicas de Indicadores.
<b>TOMA DECISIONES</b>	Mesa Técnica Formulación Política Pública.	A partir de los resultados de seguimiento y medición de indicadores, se proyectan acciones que permitan continuar, corregir o actualizar la Política Pública. (mejora continua).	

## 7. Etapas

