

**Diseño de políticas públicas a nivel subnacional. Análisis comparativo del proceso de formulación de políticas públicas en la gobernación de Cundinamarca (periodos 2016-2019 y 2020-2023 )**

Juliana Restrepo Pava

Asesor

Fabio Orlando Cruz Páez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas-UNAD

Maestría en Gobierno, políticas públicas y desarrollo territorial

2024

## **Dedicatoria**

A mi familia y amigos, los bastiones de mi vida.

### **Agradecimientos**

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por ser la fuente inagotable de fuerza, sabiduría y guía en cada paso de este camino. A mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y por creer en mí en todo momento, incluso cuando las dificultades parecían insuperables.

Agradezco también a todas las personas que he encontrado en mi camino, cada una de ellas ha dejado una huella indeleble en mi vida. Sus enseñanzas, consejos y palabras de aliento han sido fundamentales para llegar a este punto. Cada encuentro, por pequeño que haya sido, ha contribuido a mi crecimiento personal y académico.

## Resumen

Desde la perspectiva académica, un análisis comparativo constituye un proceso en el cual se contrastan múltiples elementos y variables, con el propósito obtener un conjunto de resultados. En ese orden de ideas, la investigación tiene el objetivo de comparar los procesos establecidos por la administración de Cundinamarca, para la formulación de políticas públicas, en el periodo: 2016 - 2023, que posibiliten evaluar las buenas prácticas, capacidad institucional y determinantes en la etapa de diseño y formulación. Por consiguiente, se implementó una metodología de carácter cualitativo que contó con dos instrumentos de investigación: un conjunto de entrevistas semiestructuradas a los funcionarios de la oficina jurídica, de ambas administraciones y, a la par, se realizó un proceso de análisis documental de las políticas públicas en el período seleccionado. Con respecto a las conclusiones es importante señalar que el análisis constituye una hoja de ruta para la formación de política pública en las entidades territoriales, igualmente, reconoce las buenas prácticas para dichos procesos, de manera que respondan, de manera pertinente, a las necesidades de los territorios. Adicionalmente, cabe mencionar que puede ayudar a superar las dificultades de las entidades para concretar políticas públicas, en términos de diagnóstico y participación ciudadana, con el propósito de implementar un proceso técnico y riguroso.

***Palabras claves:*** Administración Pública, Buenas Prácticas, Capacidad Institucional, Diseño de política pública, Etapa de Formulación

### **Abstract**

Multiple elements and variables are contrasted with the aim of obtaining a set of results. In this regard, the research aims to compare the processes established by the administration of Cundinamarca for the formulation of public policies during the period 2016 - 2023. This comparison seeks to evaluate best practices, institutional capacity, and determinants in the design and formulation stage. Consequently, a qualitative methodology was implemented, utilizing two research instruments: a set of semi-structured interviews with the legal office officials of both administrations, and a parallel process of documentary analysis of the public policies during the selected period. Regarding the conclusions, it is important to note that the analysis constitutes a roadmap for the formation of public policy in territorial entities. It also recognizes best practices for these processes to respond adequately to the needs of the territories. Additionally, it is worth mentioning that this analysis can help overcome the difficulties faced by entities in concretizing public policies, particularly in terms of diagnosis and citizen participation, with the aim of implementing a technical and rigorous process.

**Keywords:** Public Administration, Best Practices, Institutional Capacity, Public Policy Design, Formulation Stage

## Tabla de Contenido

Introducción .....	11
Planteamiento del Problema .....	13
Justificación .....	16
Objetivos.....	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos.....	18
Marco Referencial.....	19
Estado del Arte.....	19
Marco Teórico.....	29
Marco Conceptual.....	33
Administración Pública.....	33
Políticas públicas .....	35
Buenas Prácticas en la Administración Pública .....	38
Capacidad Institucional.....	40
Diseño y formulación de política pública .....	41
Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	44
Marco Normativo.....	46
Metodología .....	48
Tipo.....	48
Enfoque Metodológico.....	48
Diseño no experimental, transversal y de tipo comparativo .....	48
Alcance Analítico.....	49
Población.....	49
Muestra .....	49
Categorías de investigación .....	55
Plan de Gobierno.....	55
Factor político .....	55
Proceso de formulación de política pública .....	55
Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	55
Técnicas de análisis de la información recolectada .....	60

Análisis de Datos .....	61
Hallazgos de los instrumentos de investigación .....	100
Conclusiones .....	117
Recomendaciones .....	121
Referencias Bibliográficas .....	123

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Pasos de la agenda pública y formulación de una política pública según las guías de gobernanza 2016-2019 y 2020-2023</i> .....	57
<b>Tabla 2</b> <i>Cuestionario categorial para entrevista semiestructurada</i> .....	58
<b>Tabla 3</b> <i>Análisis por categoría</i> .....	61
<b>Tabla 4</b> <i>Revisión documental - Política pública de felicidad y bienestar subjetivo – Ordenanza No. 0107</i> .....	63
<b>Tabla 5</b> <i>Revisión documental - política pública de participación ciudadana – Ordenanza 010665</i>	
<b>Tabla 6</b> <i>Revisión documental - política pública de Primera Infancia y Adolescencia - Ordenanza 105</i> .....	67
<b>Tabla 7</b> <i>Revisión documental - Apoyo y Fortalecimiento de las Familias de Cundinamarca - Ordenanza No. 0102</i> .....	69
<b>Tabla 8</b> <i>Revisión documental – Política Pública de Salud Mental – Ordenanza No. 094</i> .....	71
<b>Tabla 9</b> <i>Revisión documental – Política Pública de Vejez - Ordenanza No. 093</i> .....	74
<b>Tabla 10</b> <i>Revisión documental – Política Pública de Seguridad y Salud en el Trabajo – Ordenanza Número 086</i> .....	76
<b>Tabla 11</b> <i>Revisión documental – Política Pública de Acción Comunal - Ordenanza n°. 066</i> .....	77
<b>Tabla 12</b> <i>Revisión documental- Gestión del Riesgo</i> .....	80
<b>Tabla 13</b> <i>Revisión documental- Mujer, equidad de género e igualdad de oportunidades</i> .....	82
<b>Tabla 14</b> <i>Revisión documental- Política pública de gestión integral del cambio climático del departamento de Cundinamarca 2023 – 2050</i> .....	85
<b>Tabla 15</b> <i>Revisión documental- Bienestar Animal</i> .....	89

<b>Tabla 16</b> <i>Revisión documental – Diferencias y Similitudes, Metodológicas y Teóricas de los documentos</i> .....	93
--	----

**Lista de Figuras**

<b>Figura 1</b> <i>Modelo de Red entre Categorías</i> .....	99
---	----

## Introducción

En Colombia, la formulación de políticas públicas enfrenta desafíos significativos que reflejan las complejidades inherentes a la administración pública en un entorno democrático. En el departamento de Cundinamarca, estos desafíos son particularmente evidentes al analizar las administraciones de los periodos 2016-2019 y 2020-2023. Durante estos años, la Gobernación de Cundinamarca implementó un conjunto de políticas públicas que, aunque bien intencionadas, evidenciaron problemas estructurales en su diseño, formulación y ejecución.

En ese sentido, las políticas, que debían responder a las necesidades de las comunidades, a menudo se vieron obstaculizadas por una capacidad institucional limitada, una participación ciudadana insuficiente y una falta de continuidad en los esfuerzos gubernamentales. Estas problemáticas no solo afectaron la eficiencia y efectividad de las políticas, sino que también revelaron las tensiones entre las expectativas ciudadanas y la realidad administrativa. Este contexto plantea la necesidad de un análisis profundo que permita identificar los determinantes que influyen en el éxito o fracaso de la formulación de políticas públicas en entornos subnacionales.

Por consiguiente, la presente investigación se enfoca en un análisis comparativo de los procesos de formulación de políticas públicas en Cundinamarca durante las administraciones de Jorge Emilio Rey (2016-2019) y Nicolás García Bustos (2020-2023). Este estudio busca no solo comprender las diferencias y similitudes entre ambas administraciones, sino también ofrecer una evaluación crítica de las prácticas administrativas que se adoptaron, destacando tanto las buenas prácticas como los obstáculos que impidieron el éxito de algunas políticas.

A lo largo del documento, se explorarán varios aspectos clave: el planteamiento del problema aborda las principales dificultades identificadas en la formulación de políticas

públicas; la justificación del estudio subraya la importancia de mejorar estos procesos para optimizar la gestión pública a nivel subnacional; y los objetivos, tanto generales como específicos, guían la estructura del análisis.

Del mismo modo, el marco referencial incluye una revisión exhaustiva del estado del arte y los marcos teóricos y conceptuales que sustentan el análisis. La metodología cualitativa adoptada se describe en detalle, destacando el enfoque comparativo y los instrumentos de recolección de información utilizados. Finalmente, el análisis de datos revela los hallazgos más relevantes, que conducen a las conclusiones y recomendaciones prácticas para mejorar la formulación y ejecución de políticas públicas en Cundinamarca y en otras entidades territoriales en Colombia.

## Planteamiento del Problema

La administración pública, en las repúblicas democráticas, de las sociedades occidentales cuentan con múltiples inconvenientes, en primer lugar, es necesario fortalecer la gestión, en otras palabras, alcanzar las metas trazadas en los planes de gobierno. Adicionalmente, se requieren optimizar los recursos para conseguir los objetivos. Del mismo modo, en muchas ocasiones, las políticas públicas no corresponden con las necesidades de las comunidades y, por lo tanto, son evidentes las dificultades en términos de diseño y formación (Barros, 2024).

Por consiguiente, la presente investigación académica gira en torno a la administración pública, aborda estas problemáticas y, busca, a partir de información científica, solucionarlas. En efecto, se toman dos experiencias reales y se contrastan con el fin analizar sus fortalezas y debilidades. Particularmente, se lleva a cabo una comparación, en términos de política pública, de dos administraciones gubernamentales, en el departamento de Cundinamarca. Lo cual, desde una perspectiva académica, permite conocer los impactos en la población, tanto positivos como negativos (Espitia et al., 2022). Adicionalmente, identificar las principales dificultades en materia de implementación y procesos institucionales. A la par, académicos como Fuentes (2028) señalan que este tipo de análisis permiten una optimización de la gestión pública, así como una adecuada implementación de recursos.

En ese aspecto, este tipo de análisis comparativos, se pueden desarrollar en términos de cantidad de expedición de política pública, lo cual no determina, necesariamente, el éxito de administración, sin embargo, constituye una variable. Por consiguiente, el ejercicio académico aborda la formulación de políticas públicas para el departamento de Cundinamarca, en dos administraciones comprendidas, en el período 2016- 2023. Cabe señalar, en ese sentido que, en la primera administración, la de Jorge Emilio Rey, 2016-2019, se expidieron nueve (9) base

estratégica en la planificación y metodología de la evaluación. Como limitación, se identifica la falta de consideración exhaustiva de las fuentes de verificación, lo que afecta la precisión en la evaluación del desempeño de las políticas. Se subraya la necesidad de datos precisos y confiables para un análisis profundo y eficaz. Este análisis resalta la relevancia de evaluar el diseño de las políticas públicas para su adaptación efectiva a contextos territoriales, proporcionando una metodología detallada y conclusiones clave para mejorar la formulación y ejecución de políticas públicas.) políticas públicas. Por otro lado, la segunda administración, la de Nicolás García Bustos, 2020-2023, la expidió en tres oportunidades, aunque se presentaron 12 propuestas que no terminaron con éxito su proceso.

Con base en los anteriores argumentos es necesario investigar cuál fue la ruta de acción de los gobiernos, para la expedición de política pública, en cada administración. Este elemento contempla múltiples variables como la competencia administrativa, la participación ciudadana, el marco normativo y los intereses sociales, así como el procedimiento y la guía de gobernanza (Cruz, 2022). De igual manera, autores como Fara (2021) señalan que las políticas públicas no solo provienen de la institucionalidad, adicionalmente, deben responder a un proceso colectivo de participación ciudadana que permitan canalizar los recursos humanos y financieros, en pro de satisfacer las necesidades de la ciudadanía, lo cual también debe ser valorado.

En efecto, es necesario identificar los inconvenientes en la formulación de política pública y, paralelamente, indagar sobre los obstáculos con los que cuentan las entidades en esta materia. A par, se requiere conocer los testimonios de los autores, en las administraciones respectivas.

**Pregunta del Problema**

¿Cuáles son los determinantes que intervienen en el proceso de formulación adecuada de políticas públicas para el departamento de Cundinamarca para los periodos de gobierno de 2016-2019 y 2020-2023?

## Justificación

Las políticas públicas constituyen un sistema dinámico que responden las problemáticas sociales de un territorio específico. En efecto, desde una concepción procesal, contemplan un conjunto de fases o etapas que involucran mecanismos institucionales, recursos humanos y presupuesto. En ese sentido, es fundamental abordar todos los factores involucrados que son necesarios para el desarrollo de una política pública que, al ser dinámica, deberá adaptarse a los distintos cambios sociales, económicos, políticos, ambientales de una población determinada (Albaladejo, 2014).

En ese sentido, las políticas publicas abarcan un componente político y administrativo, además, se constituyen como un conjunto de acciones que buscan resolver problemáticas sociales. En otras palabras, este concepto surge una dinámica, de carácter político, por cual se manifiesta la administración pública, a través de acciones que permitan contrarrestar una problemática identificada en una colectividad o simplemente respondan a la iniciativa política por parte del gobierno (Carrillo y Rivera, 2020).

Ahora bien, la capacidad institucional no solo hace referencia al aparato estatal, técnico y burocrático, caracterizado por su competencia y efectividad administrativa para la ejecución de políticas que generen soluciones ante las distintas problemáticas de un territorio a largo plazo, sino que también, hace referencia a la participación ciudadana como aquella intervención de los diversos actores de la sociedad civil que aportan, con su participación, a la administración pública.

En el ciclo de las políticas públicas, se ha podido observar cómo esta fase inicial de la formulación se vuelve teórica conceptual, además que la iniciativa de la administración de turno mediante el plan de desarrollo, también se sujeta el cumplimiento de requisitos o procesos

establecidos, para el caso del departamento de Cundinamarca, la guía para la gobernanza con las políticas públicas de Cundinamarca, en donde la iniciativa política puede llegar a paralizarse por la verificación en el cumplimiento del proceso requerido, que permite cuestionarse sobre cuáles son los impedimentos y obstáculos en el proceso de formulación de una política pública y de qué depende; interrogante que se pretende investigar mediante un análisis comparativo entre los dos gobiernos de Cundinamarca en los periodos de 2016-2019 y 2020-2023.

Así entonces, mediante la presente investigación se busca generar una herramienta de análisis del proceso identificando buenas prácticas y dificultades o cuello de botella frente al proceso establecido para la formulación de políticas públicas en la Gobernación de Cundinamarca dentro de dichos periodos de gobierno, y generar un modelo mediante el cual otras entidades territoriales a nivel subnacional puedan evaluar el proceso de formulación de las políticas públicas en sus territorios, cuáles son los factores de origen o iniciativas de estas, además de identificar los procesos establecidos desde los intereses políticos como la capacidad institucional, examinado la estructuración de la etapa de diseño y formulación de las distintas políticas públicas al interior de sus entidades territoriales.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Comparar los procesos establecidos por la administración de Cundinamarca, para la formulación de políticas públicas, en el periodo: 2016 - 2023, que posibiliten evaluar las buenas prácticas, capacidad institucional y determinantes en la etapa de diseño y formulación.

### **Objetivos Específicos**

Identificar los procesos establecidos para la formulación de políticas públicas, en el departamento de Cundinamarca, en los periodos de 2016-2019 y 2020-2023.

Analizar las dinámicas institucionales establecidas por la secretaria de Planeación Departamental para el diseño y formulación de las políticas públicas a través de la Guía para la Gobernanza para las Políticas Públicas de Cundinamarca, en los periodos de 2016-2019 y 2020-2023.

Evaluar, de forma comparativa, los procesos de formulación de política pública, en las administraciones seleccionadas, con el propósito de reconocer las buenas prácticas y las dificultades presentadas en etapa de diseño y formulación.

## Marco Referencial

### Estado del Arte

En la búsqueda sistemática de trabajos de referencia para la presente investigación, se abordaron un conjunto de estudios orientados al análisis comparativo de la formulación de políticas públicas en los últimos cinco años. De los artículos encontrados se destaca, en primera medida, el realizado por Torres et al. (2021) que contó, como objetivo general, analizar y comparar las políticas públicas educativas, de dos países latinoamericanos, durante el período de la emergencia sanitaria, derivada del COVID-19. La metodología consistió en un enfoque cualitativo y se basó en una revisión documental. El proceso contempló, en primer lugar, una fase exploratoria-interpretativa para, luego, llevar a cabo una comparación descriptiva.

Con base en lo anterior, los autores definieron 4 categorías para analizar, con criterios definidos, las políticas educativas propuestas en México y Ecuador durante el periodo de estudio. En efecto, estas fueron: competencia social, diagnóstico, programa y acciones propuestas. Al final, a partir los resultados, los académicos concluyeron que entre las políticas públicas de los dos países hubo un distanciamiento en el mismo periodo.

En ese sentido, mientras en México las decisiones se tomaron desde las instancias estatales, las decisiones en Ecuador fueron delegadas a las instancias territoriales y, en consecuencia, el número de documentos generados fue mayor en este último, lo que dio una variedad posibilidad de acciones, pero, a la vez se descuidaron los actores cruciales del proceso. El procedimiento seguido por los autores ilustra bien lo que se puede hacer en parte de la presente investigación con respecto a la revisión documental, para lo cuál será fundamental establecer las categorías con claridad.

Otro estudio de referencia es el de Pérez et al. (2020) que hicieron un análisis comparativo de las políticas públicas para el sector de los alimentos en Colombia durante los primeros 15 años del presente siglo. Si bien es cierto, la temática difiere a la que se analiza en este documento, el diseño metodológico orienta sobre los posibles pasos para lograr los objetivos propuestos y la manera de presentar los resultados. Los autores utilizaron la herramienta propuesta por Jones (2001), como se citó en Pérez et al. (2020), en la que la política pública se analiza por etapas, semejante a lo que plantea el presente documento. En efecto, se realizó una investigación exploratoria, de tipo documental, privilegiando el análisis de contenido en búsqueda de sentido de las políticas comparadas. Por consiguiente, se construyó un sistema categorial, se buscó la información y se sistematizó. Con esto, los autores pudieron cumplir los objetivos propuestos y evidenciaron cómo, en el campo de las políticas públicas para el sector de alimentos en Colombia, los esfuerzos han sido aislados, por lo que, se realizan muchos estudios territoriales, enfatizando en diferentes puntos de las etapas de implementación. De aquí, se extrae que será importante establecer con claridad las categorías que permitirán medir la efectividad de los procesos de formulación, centrados en estos, el análisis comparativo podrá determinar coincidencias y diferencias de manera más clara.

Adicionalmente, el análisis desarrollado por Cardona (2023) sobre la gobernanza del departamento de Cundinamarca, en el periodo de 2016 a 2020, es relevante para la investigación pues el autor asegura que en el período señalado se destacó un enfoque participativo, fundamental en la implementación de las políticas públicas. En efecto, se ofrecieron escenarios como el gobierno abierto en un modelo más transversal de gobernabilidad en el que la gestión pública involucra activamente a la ciudadanía. Como parte de las conclusiones, y de acuerdo con lo hallazgos de este autor, en el periodo de gobierno analizado, se implementaron

herramientas tecnológicas de participación ciudadana, aunque se reconoce que la existencia de estos canales no garantizan la inclusión de todos los actores, por lo que los gobiernos siguientes contaron con el propósito de finalizar esta tarea.

Por otra parte, el estudio de Mateus et al. (2022) compara las políticas públicas aplicadas en Mozambique y España, con la finalidad de fomentar la alfabetización digital de las mujeres y avanzar en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 4 y 5. Para este fin, se realizó un análisis cualitativo que identifica estrategias efectivas para garantizar la inclusión digital femenina en ambos países. La metodología utilizada en este análisis abarcó métodos cualitativos, descriptivos, bibliográficos y documentales, centrados en la recopilación y evaluación de datos sobre las políticas de inclusión digital actuales en Mozambique y España. Los resultados indican que las políticas en Mozambique muestran una integración insuficiente de las mujeres en comparación con España, lo que constituye un obstáculo significativo para la inclusión digital y revela una brecha en el avance hacia los ODS 4 y 5.

Del mismo modo, el estudio de Bautista y Arredondo (2021) se enfoca en una comparación de las políticas de datos abiertos implementadas en el Reino Unido y México, dos países reconocidos por sus elevados niveles de transparencia pese a sus diferencias en sistemas políticos. La meta principal de la investigación consistió en examinar y contrastar los elementos de diseño de dichas políticas, en ambos territorios, con el propósito de evaluar cómo contribuyen a la transparencia gubernamental. La metodología consistió en idagar sobre los componentes específicos utilizados en la creación de estas políticas públicas, con el propósito de comprender su efectividad e impacto. Los hallazgos muestran que, a pesar de las distintas estructuras políticas, tanto el Reino Unido como México se han destacado en indicadores de transparencia.

Esto resalta la importancia de las iniciativas de gobierno abierto para mejorar la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

Adicionalmente, la investigación de Zirrit et al. (2023) contempló un análisis sobre la relevancia de la implicación y fortalecimiento de la comunidad en el diseño de políticas públicas, subrayando la necesidad de una colaboración efectiva entre el Estado y la sociedad para el progreso local en América Latina. Se centra en el turismo como un mecanismo que legitima la interacción entre entidades gubernamentales, comunitarias e institucionales. El objetivo central del estudio consistió en estructurar el proceso de intervención socio-comunitaria en la creación de políticas públicas vinculadas al turismo, con la finalidad de legitimar la participación comunitaria en la toma de decisiones.

Cabe destacar que la investigación se fundamenta en un estudio cualitativo de carácter interpretativo, empleando un método fenomenológico y un diseño de sistematización típico de los trabajos en procesos sociales. Incluye trabajo de campo, análisis de contenido en documentos legales, participación en actividades y producción de resultados entre los actores sociales del turismo en Usiacurí, Colombia. Se sigue la metodología de Jara (2012) para la sistematización de resultados científicos o experiencias, lo cual permite examinar el comportamiento, las situaciones y las circunstancias de cada etapa para fortalecer la legitimidad de la participación de la comunidad y el Estado

La participación activa y colaborativa de la comunidad organizada y el Estado en la formulación de políticas públicas de turismo facilita su legitimación ante la sociedad. La gestión participativa no es neutral y contribuye al desarrollo social y al fortalecimiento comunitario. La sistematización del proceso ayuda a cerrar las brechas en términos de empoderamiento comunitario y su conexión con el desarrollo social, subrayando su importancia en las ciencias

sociales y en la legitimación de la participación y toma de decisiones comunitarias y estatales. Este resumen resalta la importancia de la participación comunitaria en la formulación de políticas públicas de turismo como un proceso legitimador y empoderador para el desarrollo local y la integración Estado-sociedad en América Latina.

A la par, cabe destacar la investigación de Sierra y Garzón (2023) quienes examinan la importancia de la participación y el empoderamiento de la comunidad en la formulación de políticas públicas, destacando la necesidad de una integración efectiva entre el Estado y la sociedad para fomentar el desarrollo local en Latinoamérica. Se centra en el turismo como un proceso legitimador que promueve la socialización entre entidades gubernamentales, comunitarias e institucionales. El objetivo principal de esta investigación consistió en sistematizar el proceso de intervención socio-comunitaria en la formulación de políticas públicas relacionadas con el turismo. La investigación emplea un enfoque cualitativo interpretativo, utilizando un método fenomenológico y un diseño de sistematización propio de los estudios en procesos sociales. Incluye trabajo de campo, análisis de contenido de documentos legales, participación en actividades y generación de productos entre los actores sociales del turismo en Usiacurí, Colombia, siguiendo las fases propuestas por Jara (2012).

La participación activa y colaborativa de la comunidad y el Estado en la formulación de políticas públicas de turismo favorece su legitimación ante la sociedad. La gestión participativa contribuye al desarrollo social y al empoderamiento comunitario. La sistematización del proceso permite cerrar brechas en cuanto al empoderamiento comunitario y su vinculación con el desarrollo social, subrayando su relevancia en las ciencias sociales y en la legitimación de la participación y toma de decisiones comunitarias y estatales.

Por otra parte, el estudio de Reina et al. (2022) analiza dos casos de estudio que aplican un enfoque de innovación social en la extensión universitaria: "Espacios de Re-conocimiento para la Paz" (ERP) e "IDDS: Construyendo Paz, Reconciliación desde la Cocreación". Utilizando variables de análisis comparado como la población objetivo, la implementación del enfoque de innovación social, aliados y financiación, y los productos o resultados, se busca comprender, explicar e interpretar los datos cualitativos emergentes. El análisis se realizó desde la perspectiva del pensamiento complejo y de los problemas retorcidos, abordando la simultaneidad de orden y desorden, contradicciones, ambigüedades y causalidades no lineales.

Las conclusiones muestran que el análisis de matices y contrastes amplía la perspectiva sobre la implementación de la extensión universitaria, destacando la interacción de la academia en la innovación social, la participación comunitaria y la construcción de política pública. Ambos casos comparten la materialización de experiencias comunitarias en productos o servicios escalables y replicables, orientados a la planeación de futuros posibles, la solución de problemas cotidianos, la explicación de fenómenos a través de narrativas y la generación de prototipos mediante la integración de conocimientos.

Por otra parte, documento de Gutiérrez y Dajer (2023) es una introducción a un dossier sobre la utilización del diseño de pensamiento en los procesos de políticas públicas en Colombia. Los objetivos son explicar qué es el diseño de pensamiento, cómo se ha implementado en las diferentes fases del ciclo de políticas públicas, y presentar los aportes de los cuatro artículos del dossier.

La metodología incluye una revisión de la literatura sobre diseño de pensamiento y políticas públicas, comparando casos del Norte Global con los cuatro artículos del dossier que se centran en Colombia. Las conclusiones principales indican que el diseño de pensamiento

proporciona herramientas para incorporar las perspectivas de los usuarios, empatizar con sus experiencias, fomentar la innovación y apoyar enfoques participativos en las políticas públicas. Los artículos del dossier ofrecen contribuciones metodológicas y conceptuales para integrar el diseño de pensamiento en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas en Colombia. Aún quedan muchos aspectos por explorar, como investigar las barreras para aplicar el diseño de pensamiento en el sector público, su uso en entornos digitales y compras públicas, así como estudios de casos de implementación en gobiernos nacionales o subnacionales.

Igualmente, el estudio de Leyva et al. (2024) presenta un nuevo modelo metodológico para mejorar el análisis y diseño de políticas públicas, denominado "Modelo para el análisis y diseño de políticas públicas" (madpp). Este modelo busca unificar los diversos procesos de estructuración de problemas públicos, búsqueda de soluciones, viabilidad política, implementación y evaluación de políticas en un enfoque cohesionado y práctico. El diseño de políticas públicas, según este modelo, aumenta las probabilidades de resolver problemas al adecuar los instrumentos de gobierno a los objetivos sociales deseables, considerando las limitaciones contextuales, recursos disponibles y relaciones de poder. El madpp ha sido desarrollado a lo largo de quince años de investigación y consultoría en la Universidad EAFIT y se ha aplicado en múltiples políticas públicas regionales en Colombia, específicamente en Medellín y Antioquia.

El objetivo principal de "madpp" consiste en proporcionar una herramienta para diseñar políticas que sirva tanto para evaluar diseños existentes como para crear nuevos y guiar sus rediseños. Este modelo busca mejorar la calidad de los procesos de formulación de políticas en distintas dependencias del Estado, proporcionando una metodología que permita medir y operacionalizar la calidad del diseño de políticas públicas. A través de un enfoque secuencial, el

madpp califica el diseño de cada fase de la política en cuatro niveles de desempeño: óptimo, considerable, básico e insuficiente. Esta metodología ha sido revisada y adaptada según los mejores y más actualizados manuales y libros internacionales, contribuyendo a la literatura académica colombiana en el campo del análisis de políticas públicas y proporcionando una guía práctica para los formuladores de políticas.

Adicionalmente, Rodríguez (2020) en su investigación plateó como objetivo determinar de qué manera la metodología utilizada para el diseño y formulación de políticas públicas se relaciona con la implementación, monitoreo y evaluación efectuados por los funcionarios en los gobiernos locales de la Región La Libertad, Perú, durante el año 2020. El estudio se realizó con un enfoque cuantitativo y se categorizó como no experimental, con un diseño descriptivo-explicativo. La muestra estuvo integrada por 72 funcionarios encargados del diseño de políticas públicas en los gobiernos locales de la citada región, empleándose encuestas para recolectar datos sobre las percepciones y prácticas de estos funcionarios en cuanto al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas pública. Los resultados mostraron que el 39% de los funcionarios consideró que la información recopilada rara vez o solo ocasionalmente permite describir adecuadamente el problema público para facilitar su comprensión. De igual manera, el 40% indicó que rara vez o solo ocasionalmente se evita centrarse en un caso específico al diseñar las políticas. El 28% señaló que casi nunca o solo ocasionalmente los objetivos estratégicos y sus indicadores en el Plan de Desarrollo Estratégico se ubican en un nivel de resultado inicial. Además, el 25% afirmó que no siempre se realiza el seguimiento de los indicadores vinculados con los objetivos prioritarios de la política nacional. El 28% manifestó que casi nunca o solo en algunas ocasiones se elaboran lineamientos para cada

objetivo prioritario, y el 26% indicó que rara vez o solo ocasionalmente se identifican las políticas que están relacionadas verticalmente con las políticas públicas nacionales.

En conclusión, la investigación demostró que la metodología empleada en el diseño y formulación de políticas públicas tiene una influencia significativa en la implementación, monitoreo y evaluación llevados a cabo por los funcionarios en los gobiernos locales de la Región La Libertad. La falta de una metodología adecuada para la descripción de problemas, la formulación de objetivos estratégicos y el seguimiento de indicadores dificulta la efectividad en la gestión de políticas públicas a nivel local.

Del mismo modo, el documento de Mesa y Murcia (2020) presenta los hallazgos de una revisión de literatura técnica-gubernamental, académica y organizacional sobre el diseño de políticas públicas en Colombia y otros países de América Latina. Resalta la importancia de entender los componentes esenciales del diseño de políticas para mejorar la toma de decisiones gubernamentales. El objetivo principal es identificar y analizar los elementos constitutivos del diseño de políticas públicas en la literatura revisada, buscando comprender las diferentes perspectivas y enfoques que ofrecen manuales y guías, para enriquecer el conocimiento en este campo. Se llevó a cabo un Seminario de Diseño de Políticas Públicas con una revisión exhaustiva de manuales y guías, utilizando una metodología que incluyó la búsqueda en bases de datos bibliográficas, la selección de materiales variados y técnicas de análisis documental para interpretar los textos. La revisión de la literatura permitió identificar enfoques diversos, desde perspectivas globales y multidisciplinarias hasta visiones técnicas o sociales, destacando elementos comunes como la definición de problemas, la formulación de objetivos y la evaluación de resultados. Se concluyó que esta revisión es un punto de partida para futuras investigaciones

en políticas públicas en Colombia y América Latina, con potencial de desarrollo tanto académico como gubernamental.

Del mismo modo, Sierra y Garzón (2023) examinan la importancia de evaluar el diseño de las políticas públicas para asegurar su efectividad y adecuación a contextos territoriales específicos. Se enfatiza la necesidad de establecer parámetros claros para el éxito de las políticas y realizar ajustes oportunos para evitar posibles fracasos.

El objetivo principal es mejorar la adaptación de las políticas públicas mediante un enfoque evaluativo comparativo. Se busca proporcionar una guía práctica para los responsables de formular políticas, identificando deficiencias y ofreciendo conclusiones y recomendaciones para ajustar la formulación de las políticas públicas. Se emplea una metodología cualitativa que incluye el uso de información documental y técnicas como entrevistas a actores clave y grupos. Se examinan aspectos esenciales como el marco institucional, la problemática identificada y la descripción del programa o política pública. Se estructuran fases con categorías y subcategorías específicas para guiar el análisis y la toma de decisiones. El estudio propone un modelo de evaluación del diseño de políticas públicas en cuatro fases distintas, con un total de 53 preguntas guía. Se destaca la importancia de una base estratégica en la planificación y metodología de la evaluación. Como limitación, se identifica la falta de consideración exhaustiva de las fuentes de verificación, lo que afecta la precisión en la evaluación del desempeño de las políticas.

Se subraya la necesidad de datos precisos y confiables para un análisis profundo y eficaz. Este análisis resalta la relevancia de evaluar el diseño de las políticas públicas para su adaptación efectiva a contextos territoriales, proporcionando una metodología detallada y conclusiones clave para mejorar la formulación y ejecución de políticas públicas.

## Marco Teórico

Las teorías relacionadas con la política pública se centran en comprender tanto la formación como la implementación de estas políticas. Estas teorías abarcan diversas perspectivas y enfoques que ayudan a desentrañar la complejidad inherente al proceso de creación de políticas públicas. Inicialmente, cabe destacar la Teoría del Desarrollo Económico se enfoca en la relación entre el desarrollo social y económico, abordando cómo las políticas públicas pueden influir significativamente en este proceso. Este enfoque examina los mecanismos mediante los cuales el desarrollo económico puede promover mejoras en el bienestar social y en la forma en que las intervenciones políticas pueden fomentar un crecimiento económico inclusivo y sostenible (García et al., 2023).

De otro lado, la Teoría de la Planificación Estratégica, originalmente aplicada en el ámbito empresarial, se centra en la toma de decisiones estratégicas, y la planificación, con el propósito de alcanzar objetivos específicos.

Este enfoque es igualmente aplicable a la política pública, ya que permite diseñar y ejecutar estrategias que promuevan el logro de metas a largo plazo. La teoría pone el énfasis en la anticipación y la adaptación en el desarrollo de políticas que respondan efectivamente a las cambiantes circunstancias sociales y económicas (García et al., 2023).

Del mismo modo, la Teoría del Proceso de Políticas Públicas analiza los fenómenos sociales, de carácter educativo, y sus correspondientes soluciones. En ese sentido, se evalúan las soluciones más plausibles que puedan ser incorporadas en la agenda pública. Precisamente, esta teoría se fundamenta en ciclo completo de las políticas públicas, el cual parte de la identificación de problemas hasta la formulación, implementación y evaluación de soluciones, subrayando la

importancia de la evidencia empírica y la participación de múltiples actores en el proceso de toma de decisiones (Quilabert et al., 2023).

La Teoría de la Influencia del Desempeño Laboral en la Eficacia de la Gestión Pública postula que el desempeño laboral es crucial para la efectividad de la gestión pública, especialmente en la implementación de políticas públicas dentro del sistema de recursos humanos. Este enfoque subraya la necesidad de contar con recursos humanos capaces de ejecutar políticas de manera eficiente y efectiva, lo que a su vez repercute en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía (Chuchón, 2023).

La Teoría de la Formación de la Agenda Pública se propone indagar en las particularidades de un tema y cómo éste afecta la atención de la ciudadanía, así como los hechos y las palabras influyen en la agenda pública. Esta teoría examina los procesos mediante los cuales ciertos temas se vuelven prioritarios la opinión pública y los gobernantes, destacando la importancia de la comunicación y la percepción pública en la configuración de las políticas.

En ese aspecto, la teoría fundamentada en los Derechos de la Niñez en la Política Pública contempla garantizar los derechos de los menores, principalmente con respecto a los servicios de desarrollo infantil y cuidado. En efecto, consiste en diseñar políticas pública que propendan por mejorar la calidad de vida de los niños, con base en requerimientos esenciales como la protección y el cuidado (Quilabert et al., 2023). En conjunto, estas teorías proporcionan una comprensión más profunda de cómo se forman e implementan las políticas públicas y cómo pueden influir en la sociedad. Cada teoría ofrece una perspectiva única que enriquece el análisis y la práctica de la política pública, contribuyendo a la creación de políticas más efectivas y equitativas.

Adicionalmente, la epistemología del Sur Global es un enfoque teórico que cuestiona y desafía las formas dominantes de conocimiento producidas y legitimadas en el norte, principalmente en continentes como Europa y América del Norte. Este enfoque busca reconocer y valorar los conocimientos y las prácticas de las comunidades del Sur Global, que han sido históricamente marginadas y deslegitimadas por la hegemonía del pensamiento occidental (Rosales y Rivera, 2024).

Este enfoque aboga por la descolonización del conocimiento, lo que implica liberar las estructuras epistemológicas de las imposiciones y narrativas coloniales. Reconoce y valora las formas de conocimiento indígenas, afrodescendientes, campesinas y otras tradiciones locales que han sido ignoradas o subestimadas por la academia convencional (Enrico, 2020). Esta descolonización no solo busca reivindicar estos conocimientos, sino también integrar sus perspectivas en un diálogo global más inclusivo (Baena, 2024). Promueve la idea de que no existe una única forma válida de conocimiento. En lugar de un enfoque monolítico y universalista, propone una pluralidad de epistemologías que reflejan la diversidad de experiencias y realidades del mundo (Carrizo, 2021). Esta diversidad epistemológica es vista como una riqueza que puede ofrecer soluciones más integrales y contextualizadas a los problemas globales, desafiando la supremacía de la ciencia y la racionalidad occidentales (Barkin, 2023).

La justicia cognitiva es un pilar central de la epistemología del Sur Global. Se entiende como el reconocimiento y la validación de todos los sistemas de conocimiento, creando condiciones para que puedan coexistir y dialogar en igualdad de condiciones. Este concepto va más allá de la mera inclusión; busca equilibrar las dinámicas de poder entre diferentes formas de saber, garantizando que las voces tradicionalmente silenciadas sean escuchadas y respetadas. El

enfoque también promueve el diálogo intercultural y el intercambio de conocimientos entre diferentes culturas y tradiciones, fomentando el respeto y la comprensión mutua. Este intercambio no es un proceso unilateral de enseñanza, sino un diálogo bidireccional donde todos los participantes tienen algo valioso que aportar y aprender (Gigena, 2022).

Adicionalmente, la epistemología del Sur Global se enfoca en cómo el conocimiento puede contribuir a la transformación social y política, especialmente en términos de empoderamiento de comunidades marginadas y la lucha contra las desigualdades (Loor et al., 2021). No se trata solo de un ejercicio académico, sino de un compromiso práctico con la justicia social y la equidad. Al reivindicar y promover estos conocimientos alternativos, se busca generar un impacto tangible en la vida de las personas, promoviendo cambios estructurales que favorezcan un mundo más justo y equitativo (De Paula y Mello, 2021). Este enfoque invita a repensar y reconfigurar las formas en que entendemos y valoramos el conocimiento en un mundo cada vez más interconectado y diverso. Al reconocer la validez y la relevancia de múltiples formas de saber, se abre la puerta a una comprensión más completa y enriquecedora de la realidad, que puede conducir a soluciones más justas y sostenibles para los desafíos globales (Roffinelli, 2022).

## Marco Conceptual

### Administración Pública

La gestión de recursos -técnicos, humanos y financieros- realizada por instituciones estatales, que son implementados en los múltiples niveles de gobierno, con el propósito de conseguir objetivos trazados para el bienestar de la población, se conoce como administración pública. En efecto, el concepto contempla los mecanismos institucionales, así como las políticas públicas, la participación ciudadana y la implementación de programas (Zavaleta, 2023).

De igual modo, Lara y Dávila (2023) señalan que la administración pública desempeña un papel fundamental en la sociedad pues pretende asegurar la prestación efectiva de los servicios públicos, tales como: educación, salud, seguridad e infraestructura, entre otros. Del mismo modo, contribuye al buen funcionamiento de las instituciones gubernamentales porque promueve la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas. En efecto, la administración pública no solo facilita el desarrollo socioeconómico, también fortalece la confianza de la ciudadanía en el gobierno y en sus capacidades para mejorar el bienestar colectivo.

De otro lado, Barragán (2022) señala que la administración pública consiste en el ejercicio de la función administrativo de cada gobierno, en donde a través de sus instrumentos de planificación se permite implementar procesos y ejecutar acciones de carácter administrativo impactando un territorio en específico. En este sentido, estos instrumentos y dinámicas, por parte de las entidades estatales, tienen el propósito de alcanzar objetivos trazados en el gobierno de turno. De igual manera, el autor pone de relieve el componente histórico del término y, en ese aspecto, señala que constituye una evolución de la relación entre el hombre y la comunidad, con una autoridad, para la satisfacción de necesidades generales.

Adicionalmente, Huamán y Medina (2022) explican que la administración pública se refiere a la ejecución de políticas gubernamentales y la gestión de programas y servicios públicos como instrumentos que permitan no solo satisfacer necesidades sino también proporcionar soluciones a las distintas problemáticas identificadas en la población. De esta forma, comprende actividades tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control de las operaciones gubernamentales. Lo anterior, con el propósito de garantizar la prestación eficiente y efectiva de los servicios públicos, e su capacidad institucional se evidencia en la participación de la sociedad civil y los principios de la administración pública como la transparencia, a través de la rendición de cuentas y demás mecanismos de participación.

Como parte de las características del término, académicos como Al-Atti (2018) señalan que se incluye la implementación de mecanismos, sin coerción, así como la cooperación entre diversos organismos, de carácter público, con organizaciones del sector privado y, en general, con la participación de los distintos sectores de la sociedad civil. En efecto, su propósito consiste en incrementar la eficiencia, con base en dos factores clave: la cohesión social y el respaldo público

Cabe señalar, de igual manera, que la administración pública no está exenta de desafíos significativos pues debe enfrentar problemas arraigados como la corrupción, que erosiona la confianza ciudadana y desvía recursos vitales; la burocracia, que puede obstaculizar la implementación de políticas mediante procedimientos engorrosos y lentos; y la descentralización, que, aunque pretende acercar el poder a las regiones, a menudo se enfrenta a dificultades en la distribución equitativa de recursos y responsabilidades. Del mismo modo, la administración pública debe abordar las disparidades regionales, las cuales reflejan diferencias marcadas en el desarrollo y el acceso a servicios entre diversas áreas del país, exacerbando la

desigualdad. Por último, promover la participación ciudadana en el ámbito público es crucial, ya que un mayor involucramiento de la ciudadanía puede mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la efectividad de las políticas públicas, fortaleciendo así la democracia y el bienestar general (Sánchez et al., 2023).

Finalmente, Castillo et al. (2023) plantea que la administración pública, en la contemporaneidad de contar con procesos de gestión del conocimiento los cuales tienen un impacto profundo y transformador, ya que permite a las instituciones aprovechar el capital intelectual y la experiencia acumulada para optimizar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia del servicio público. La implementación de un sistema sólido de gestión del conocimiento facilita la transferencia de información y mejores prácticas entre los servidores públicos, promoviendo una cultura organizacional que valora la innovación y la mejora continua.

### **Políticas públicas**

Las políticas públicas surgen como soluciones gubernamentales ante las necesidades de la sociedad, una respuesta a las problemáticas públicas específicas que se convierten en parte de los programas de gobierno (Piguave y Gallardo, 2020); su formulación depende de tres componentes básicos: los principios que la rigen, los instrumentos mediante los cuales se plantea y las acciones que se implementan para su ejecución (Ruiz y Cadenas, 2019).

Roth (2010) afirma que la políticas pública también constituyen un campo de estudio académico al que se le viene dando atención hace varias décadas, pero que se deriva de la construcción y consolidación de las ciencias políticas. Dicha consideración ha llevado a la existencia de definiciones dadas por los diversos autores que se dedican a esta disciplina. Entre estas concepciones se pueden citar la realizada por el mismo Roth (2002) quien afirma que una política pública es un conjunto de objetivos colectivos tratados a través de acciones de

organizaciones gubernamentales para orientar el comportamiento de actores en una situación problemática determinada o, dicho de manera más sencilla, “una acción gubernamental dirigida hacia el logro de los fines fuera de ella misma” (Hecló, 1074 como se citó en Roth, 2010, p. 21).

Cabe destacar, igualmente, que el papel fundamental de las políticas públicas reside en su capacidad para fomentar el desarrollo integral de un territorio específico, abarcando aspectos sociales, económicos y políticos. A través de la implementación de estrategias, recursos y decisiones específicas, estas políticas orientan acciones dirigidas a alcanzar objetivos que aseguren el bienestar general de la sociedad. Por lo tanto, es fundamental que la comunidad comprenda la trascendencia de estas políticas, dado que constituyen un instrumento primordial para generar cambios significativos a nivel social. Adicionalmente, las políticas públicas reflejan y atienden los intereses y demandas diversificados de los distintos grupos sociales. Su ejecución implica la intervención directa del Estado para satisfacer necesidades prioritarias y resolver problemas públicos vigentes (Wilson, 2019).

Caracterizadas por ser programas de acción gubernamental dentro de sectores específicos o regiones del país, las políticas públicas tienen como objetivo principal resolver problemas colectivos o satisfacer necesidades sociales identificadas. Implican una coordinación de decisiones y acciones, estableciendo metas concretas y los medios necesarios para alcanzarlas. Además, reflejan una postura oficial del Estado frente a asuntos de relevancia pública, involucrando a diversos actores tanto del ámbito público como, en ocasiones, del privado, quienes colaboran para abordar de manera integral problemas políticamente definidos como colectivos (Dunn, 2023)

Las políticas públicas enfrenta varios desafíos críticos, entre ellos la necesidad de una adecuada coordinación y articulación entre los diversos actores involucrados, tanto a nivel

gubernamental como en la sociedad civil. De igual manera, requieren superar problemas de comunicación y definir roles de manera clara pues es fundamental para establecer mecanismos efectivos de colaboración. Sin esta coordinación, es difícil lograr que los esfuerzos individuales se alineen con los objetivos generales de la política, lo que puede resultar en esfuerzos duplicados o incluso contradictorios (Villamizar y Quintero, 2019).

Adicionalmente, la asignación y gestión de recursos también es un aspecto crucial. La falta de recursos financieros, humanos y materiales puede obstaculizar seriamente la puesta en marcha de políticas públicas. Contar con un presupuesto suficiente es vital, pero igual de importante es la capacidad de gestionar estos recursos de manera eficiente para evitar desperdicios y garantizar que se utilicen de la mejor manera posible (Del Valle y González, 2023). La resistencia al cambio, un obstáculo común cuando se trata de poner en práctica nuevas políticas, también debe ser abordada mediante estrategias de comunicación, negociación y construcción de consensos, ya que los actores con intereses establecidos pueden ser reacios a aceptar cambios que afecten su situación actual (Capano, 2021).

Otro desafío significativo radica en las capacidades institucionales y en la ausencia de sistemas adecuados de monitoreo y evaluación. Las instituciones encargadas de llevar a cabo las políticas deben tener las habilidades técnicas, administrativas y de gestión necesarias. Sin estas capacidades, la ejecución de las acciones previstas se ve comprometida. Además, la falta de sistemas de monitoreo y evaluación impide medir el desempeño y realizar los ajustes necesarios a tiempo. Establecer indicadores claros y recolectar datos de manera sistemática es fundamental para tomar decisiones informadas y mejorar continuamente la puesta en marcha de políticas públicas. En resumen, la coordinación entre actores, la adecuada gestión de recursos, la superación de la resistencia al cambio y el fortalecimiento de las capacidades institucionales,

junto con sistemas de monitoreo y evaluación efectivos, son esenciales para una implementación exitosa de las políticas públicas.

### **Buenas Prácticas en la Administración Pública**

Consiste en un conjunto de dinámicas y procesos que han sido eficientes y rentables, a lo largo del tiempo, como parte de las acciones de las instituciones del Estado. En ese sentido, incluyen una serie de elementos entre los cuales se destacan: transparencia, participación ciudadana, calidad y rendición de cuentas. En efecto, el acceso a la información que contempla la democratización de los datos y documentos, de carácter público, por parte de la ciudadanía, es un ejemplo de este tipo de acciones (Urrego y Estrada, 2021).

Por otra parte, vale la pena mencionar la eficiencia de la gestión que consiste en implementar los recursos -técnicos, financieros y humanos- de la mejor manera posible, con el propósito de conseguir las metas trazadas. Adicionalmente, incluye la oferta de servicios de públicos de calidad. Del mismo modo, se consideran buena práctica la formulación de política pública junto con la ciudadanía, como parte del proceso democrático.

A la par, cabe mencionar que la inclusión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, con el fin de mejorar los procesos dentro de las instituciones públicas y la eficacia en la presentación de servicios, constituye una excelente práctica. Finalmente, la integridad y el profesionalismo constituyen elementos que deben ser transversales a todo el accionar del sector público (Rosas, 2019).

De igual manera, las buenas prácticas óptimas en la administración pública engloban métodos, estrategias y acciones orientadas a mejorar la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios públicos. Estas prácticas se enfocan en atender las necesidades y expectativas de los ciudadanos, asegurando la prestación de servicios de alta calidad de manera oportuna y eficiente.

La adopción de tecnologías de información y comunicación juega un papel crucial al optimizar procesos, facilitar el acceso a la información y mejorar la interacción entre los ciudadanos y las instituciones (Tello y Hachem, 2018).

Adicionalmente, es esencial la formación y el desarrollo profesional continuo de los servidores públicos, con el fin de que desempeñen sus funciones de manera competente y ofrezcan un servicio de calidad. La promoción de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública es otro pilar fundamental, garantizando que los ciudadanos tengan acceso a la información y puedan supervisar las acciones gubernamentales (Bousta, 2018). Así mismo, estas prácticas fomentan un proceso de evaluación y perfeccionamiento continuo de los procedimientos y servicios, con el objetivo de optimizar el desempeño de la administración pública de manera constante. En síntesis, las buenas prácticas en la administración pública buscan modernizar la gestión, elevar la calidad de los servicios, promover la transparencia y reforzar la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas (Pérez y Tamayo, 2022).

A la par, cabe señalar que, como ejemplo de buenas prácticas en la administración pública, la transparencia es fundamental para garantizar la claridad en los procesos de toma de decisiones y acciones dentro del ámbito público. A la vez, esta práctica fomenta la confianza de la población en sus instituciones, asegurando que las actividades gubernamentales se realicen de manera abierta y accesible para todos. La rendición de cuentas es crucial para mantener la integridad y efectividad en la administración pública. Esto implica que los servidores públicos sean responsables de sus acciones y decisiones, permitiendo que se evalúe su desempeño y se mantenga la confianza en la gestión pública. De igual modo, la eficiencia en la utilización de recursos es esencial para alcanzar resultados óptimos y atender adecuadamente las necesidades colectivas.

Adicionalmente, la administración pública debe gestionar sus recursos de manera efectiva, asegurando que cada acción contribuya al bienestar general y a la satisfacción de las demandas de la sociedad. La participación ciudadana es un pilar fundamental para fortalecer la democracia y la capacidad de respuesta de las instituciones públicas. Incluir a la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones no solo potencia la legitimidad de las políticas públicas, sino que también asegura que estas respondan mejor a las necesidades y expectativas de la población (Correa, 2019). Para concluir este apartado es importante señalar que buenas prácticas de las administración pública deben corresponde al marco legal y respetar, en ese sentido, el Estado Social de derecho (Rodríguez, 2021).

### **Capacidad Institucional**

Constituye la competencia de una organización, de corte estatal, para implementar procesos efectivos y sostenibles a lo largo del tiempo. En ese aspecto, involucra la capacidad estratégica de la institución para formular, implementar y valorar políticas públicas, en concordancia con los recursos, -técnicos, humanos, financieros- y los objetivos establecidos (Rosas, 2019).

Desde la perspectiva del sector público, esta capacidad también incluye estructuras organizativas concretas, es decir, procesos efectivos, personal idóneo y sistemas de información efectivos, elementos que comprenden una cultura organizacional en caminada al fortalecimiento constante y el éxito en el logro de objetivos (Urrego y Estrada, 2021). Por otra parte, es relevante señalar que la capacidad institucional no solo contempla el aparato estatal, técnico y burocrático, caracterizado por su competencia y efectividad administrativa para la ejecución de políticas públicas en el territorio. De igual manera, involucra la participación ciudadana la cual

constituye una intervención, de los distintos sectores de la sociedad civil, orientada a la toma de decisiones en común (Rosas, 2019).

De otro lado, Medina y Navarro (2022) define el concepto de capacidad institucional como la aptitud de las entidades públicas y privadas para llevar a cabo sus funciones de manera eficaz y eficiente. Esta capacidad incluye varios elementos esenciales como los recursos humanos, que abarcan la cantidad y calidad del personal, sus competencias, conocimientos así como la motivación para desempeñar sus tareas (Florez, 2024). De forma paralela, contempla los recursos financieros, que implican el presupuesto disponible para la entidad y cómo se distribuye y utiliza (Traba et al., 2020).

Adicionalmente, la infraestructura y el equipamiento, tales como edificios, vehículos, tecnología y otros recursos físicos necesarios para el funcionamiento, son componentes críticos (Pineda et al., 2019). Los procesos y sistemas también juegan un papel fundamental, abarcando políticas, procedimientos, sistemas de información y otros mecanismos para planificar, implementar y supervisar las actividades. Igualmente, cabe destacar que la capacidad institucional trasciende los recursos y se refiere a la forma se satisfacen las necesidades de las comunidades del territorio y, a la par, la ciudadanía participa de los escenarios de toma de decisión (Martínez et al., 2022).

### **Diseño y formulación de política pública**

El diseño de política pública contempla un proceso en el cual, el Estado, por medio de sus instituciones, formula un conjunto de acciones con el propósito de resolver las problemáticas que aquejan a la sociedad o una comunidad en particular. En efecto, involucra ocho fases, las cuales se presentan a continuación (Solís et al., 2022).

Inicialmente, la identificación de la problemática, lo cual requiere un análisis del fenómeno, así como de sus raíces y consecuencias. En segundo lugar, es necesario establecer objetivos, de forma medible para determinar y delimitar los alcances de las acciones. Adicionalmente, es importante diseñar estrategias concretas para la implementación efectiva de la política pública. La cuarta fase contempla establecer los recursos técnicos, humanos y financieros que requiere la implementación de la acción estatal (Ávila, 2016).

Por otra parte, el quinto paso, consiste en un componente de coordinación interinstitucional que propende por la implementación de un conjunto de acciones mancomunadas, entre funcionarios así como la convergencia de procesos. A la par, la sexta fase radica en el establecimiento de sistemas y variables de monitoreo, con el fin de conocer cómo avanza la implementación de una política pública determinada. Igualmente, la séptima fase consiste en determinar cuáles son los posibles obstáculos futuros así como sus posibles alternativas de solución. Finalmente, se establece la dinámica de mejora continua, en la cual se ponen en marcha un conjunto de acciones con el fin de ajustar la política, en concordancia con las metas trazadas (Solís et al., 2022).

De igual manera, cabe destacar que la formulación de políticas públicas constituye un proceso complejo que implica la identificación de problemas, el análisis de opciones y la toma de decisiones para abordar asuntos de interés colectivo. En ese orden de ideas, la participación ciudadana es crucial para asegurar que las políticas reflejen las necesidades y prioridades locales (Castro y Mantuano, 2023). Del mismo modo, autores como Serrano y Zugasti (2023) señalan que es fundamental utilizar la prospectiva, la cual permite anticipar escenarios futuros así como enriquecer la planificación y la formulación de políticas.

Adicionalmente, Rodríguez (2021) plantea un esquema general para el desarrollo de políticas públicas, el cual comprende las siguientes fases: inicialmente, la identificación del problema: Involucra el surgimiento de la situación que requiere atención, y su inclusión o exclusión en la agenda pública. En segundo lugar, el análisis y elaboración, es decir, implica la correcta identificación del problema, la decisión sobre las acciones a tomar, la evaluación de alternativas y métodos para la correspondiente planificación presupuestaria, con indicadores claros y cuantificables, alineados con metas establecidas. De igual modo, incluye la aprobación y validación de la política. En tercer lugar, la implementación, en la cual se considera el ajuste de presupuestos, especialmente cuando hay discrepancias entre las etapas de formulación e implementación. Luego, el seguimiento y la supervisión que contempla un monitoreo continuo de la ejecución de la política. Por último, la evaluación consiste en conocer si se alcanzaron los objetivos establecidos, en qué medida, y qué pasos restan por tomar. Este modelo promueve la naturaleza cíclica de las políticas públicas, enfatizando su carácter público y democrático, con un enfoque destacado en la participación ciudadana.

Finalmente, cabe señalar que Silva (2020) enfatiza la relevancia de que la etapa de formulación sea colaborativa, la cual no solo incrementa la participación de los ciudadanos, sino que también fomenta el intercambio de ideas y aumenta la aceptación y validez de las políticas a implementar en el territorio. Este enfoque no solo fortalece la democracia participativa al incorporar diversas perspectivas y experiencias en la población objeto, sino que también enriquece la calidad y efectividad en la toma de decisiones políticas las cuales respondan ante la problemática identificada.

## **Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un conjunto de metas globales establecidas por las Naciones Unidas en 2015, en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Estos objetivos tienen como propósito abordar los desafíos más urgentes que enfrenta la humanidad, tales como la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, la degradación ambiental, así como la promoción de la paz y la justicia.

El fin de la pobreza en todas sus formas y dimensiones a nivel mundial es uno de los principales objetivos. Otro objetivo crucial es eliminar el hambre, alcanzar la seguridad alimentaria, mejorar la nutrición y promover una agricultura sostenible. Asimismo, se busca garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todas las personas, sin distinción de edad (Carrasco y Piqueiras, 2023).

La educación inclusiva, equitativa y de calidad también es un pilar fundamental de los ODS, con el fin de asegurar oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. La igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas son igualmente esenciales para el desarrollo sostenible.

La gestión sostenible del agua y el saneamiento, garantizando su disponibilidad para todos, es otro objetivo primordial. Además, se busca garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos. El trabajo decente y el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible también forman parte de estos objetivos (Herrera, 2022).

La infraestructura resiliente, la industrialización inclusiva y sostenible, y la innovación son esenciales para el desarrollo. Reducir las desigualdades dentro y entre los países es otro de los objetivos planteados. Las ciudades y comunidades deben ser inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. El consumo y la producción responsables son fundamentales para reducir la huella

ambiental. La acción por el clima busca combatir el cambio climático y sus impactos. La conservación y el uso sostenible de los océanos, los mares y los recursos marinos también son prioritarios. Proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionando de manera sostenible los bosques, combatiendo la desertificación y deteniendo la degradación de la tierra y la pérdida de biodiversidad, son igualmente cruciales.

Finalmente, la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas, el acceso a la justicia para todos y la construcción de instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles, así como el fortalecimiento de los medios de implementación y la revitalización de la alianza mundial para el desarrollo sostenible, son esenciales para alcanzar los ODS.

### **Marco Normativo**

Inicialmente, cabe destacar que la Constitución Política de Colombia de 1991, en los artículos 1, 2, 40 y 103, establece el marco normativo de la participación ciudadana y su injerencia en la toma de decisiones del gobierno. Estos artículos no solo garantizan la participación como un derecho fundamental, sino que también promueven la organización y el funcionamiento del Estado a través de la descentralización administrativa y la autonomía de las entidades territoriales. Además, la Constitución establece que el Estado debe facilitar la participación de todos los ciudadanos en las decisiones que los afectan, sentando las bases para la formulación de políticas públicas inclusivas y representativas.

De igual manera, la Ley 152 de 1994, también conocida como la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, constituye una norma fundamental que contempla todos los procesos para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo en los múltiples niveles de gobierno, incluyendo los nacionales, departamentales y municipales. Esta ley establece los mecanismos de coordinación y armonización entre los diferentes niveles de la administración pública y resalta la importancia de la participación ciudadana en todas las etapas del ciclo de planificación, asegurando que las políticas públicas respondan a las necesidades reales de la población.

A la par, la Ley 1757 de 2015, que regula la participación ciudadana, pone un énfasis particular en los mecanismos para garantizar una intervención activa de la comunidad en la toma de decisiones públicas. Esta ley introduce y fortalece mecanismos como las consultas populares, los referendos, los plebiscitos, y las audiencias públicas. Además, establece las mesas de trabajo y otros espacios de diálogo como instrumentos esenciales para canalizar las demandas ciudadanas y facilitar su incorporación en las políticas públicas. Asimismo, la Ley 1757

establece procedimientos claros para la implementación de la participación en la formulación, ejecución, control y evaluación de políticas, asegurando un proceso inclusivo y transparente que refuerce la gobernabilidad democrática.

Además, es relevante mencionar la Ley 134 de 1994, que reglamenta los mecanismos de participación ciudadana mencionados en la Constitución, incluyendo el plebiscito, el referendo, la consulta popular, la revocatoria del mandato y el cabildo abierto. Esta ley define el alcance, los procedimientos y las garantías necesarias para la participación efectiva de los ciudadanos en las decisiones que afectan su vida cotidiana y el desarrollo de sus comunidades.

En conjunto, estas normativas configuran un marco robusto para la participación ciudadana en Colombia, promoviendo un sistema de gobierno más inclusivo y participativo, en el cual los ciudadanos tienen un rol activo en la construcción de políticas públicas y en la supervisión de su implementación.

## **Metodología**

### **Tipo**

El presente ejercicio académico es de tipo comparativo y descriptivo, lo cual significa, inicialmente, que se pretende contrastar y analizar las diferencias y similitudes entre casos, grupos o variables. En síntesis, se pretende comprender las características de los fenómenos estudiados. En suma, este tipo de investigación sirve para reconocer factores determinantes en múltiples contextos (Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres, 2018).

En segundo lugar, el hecho de que sea de tipo descriptivo se refiere a que se busca detallar, con profundidad, las propiedades y particularidades de una situación o proceso en específico, sin adentrarse en explicaciones o relaciones entre variables (Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres, 2018).

### **Enfoque Metodológico**

La presente investigación cuenta con un enfoque metodológico de carácter cualitativo, el cual se caracteriza por abordar datos no numéricos, como los testimonios, las experiencias y las consideraciones de los actores involucrados en el fenómeno estudiado (Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres, 2018). En ese orden de ideas, cuenta con una naturaliza de carácter inductivo y, en efecto, el investigador debe descubrir temas, patrones con base en el proceso investigativo. Cabe destacar que, desde esta perspectiva, se busca profundizar de una manera más holística el tema abordado (Herrera y Lizcano, 2012).

### **Diseño no experiemental, transversal y de tipo comparativo**

En primer lugar, cabe señalar que el diseño de la investigación es no experimental, en ese sentido, el investigador observa los fenómenos y las variables tal cual como se presentan, sin intervención. En síntesis, se funamenta en la descrcpción y observación, evitando la

manipulación de variables (Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres, 2018). En ese orden de ideas, fue de carácter transversal, es decir se abordó un solo período de tiempo como parte del proceso de indagación. Adicionalmente, es de tipo comparativo lo cual quiere decir que contrasta dos o más factores.

### **Alcance Analítico**

La investigación cuenta con una alcance de carácter analítico, el cual se centra en el examen e interpretación de la información recolectada para detectar patrones, relaciones, tendencias o asociaciones entre variables. En efecto, trasciende la descripción superficial y se centra en inferencias y conclusiones variables (Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres, 2018).

### **Población**

La población en estudio se refiere al grupo de individuos u objetos que tienen características similares y que son el centro del análisis en un investigación (González, 2020). En el presente ejercicio académico contempla los funcionarios de la administración departamental de Cundinamarca, específicamente aquellos involucrados en la formulación de políticas públicas durante los periodos 2016-2019 y 2020-2023.

### **Muestra**

La investigación se llevó a cabo utilizando una muestra no probabilística, que se define como aquella en la que los elementos de la población no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados y la elección de los participantes depende del criterio del investigador (Hernández-Sampieri y Mendonza-Torres, 2018). Este tipo de muestra es especialmente útil en estudios exploratorios y cualitativos, en los cuales se busca obtener información detallada de casos específicos y representativos en lugar de hacer generalizaciones a toda la población (Patton, 2015).

En consecuencia, la muestra se enfoca, en un conjunto específico de funcionarios que desempeñaron roles clave en la formulación de políticas públicas en la Gobernación de Cundinamarca durante los periodos de 2016-2019 y 2020-2023. Inicialmente, un profesional especializado en la Secretaría Jurídica, con amplia experiencia y conocimientos en el ámbito jurídico y administrativo. Del mismo modo, un profesional universitario en la secretaría jurídica fue clave para comprender la interacción entre los diferentes departamentos y la Secretaría Jurídica. A la par, un asesor en materia de política pública que participó de la formulación, en las dos administraciones. Por último, un Asesor Jurídico en la Secretaría de Gobierno durante 2016-2019, que luego se desempeñó como Director de Conceptos y Estudios Jurídicos en la Secretaría Jurídica durante 2020-2023.

El universo muestral de la investigación está constituido por los 116 municipios y 15 provincias del Departamento de Cundinamarca, que alberga una población de 2.919 millones de personas, según datos del DANE (2018). Para esta investigación, se lleva a cabo un análisis comparativo entre las políticas públicas formuladas durante la administración de Jorge Emilio Rey (2016-2019), en la que se expidieron nueve políticas públicas, y la administración de Nicolás García Bustos (2020-2023), en la que se expidieron tres políticas públicas.

Durante el mandato de Jorge Emilio Rey (2016-2019) se adoptaron las siguientes políticas públicas:

Ordenanza No. 0107 de 2019: Por la cual se adopta la política pública de felicidad y bienestar subjetivo en el departamento de Cundinamarca.

Ordenanza 0106 de 2019: Por la cual se adopta la política pública de participación ciudadana para el departamento 2019-2029.

Ordenanza 105 de 2019: Por la cual se adopta el plan estratégico de la política pública para la primera infancia y adolescencia 'Cundinamarca al tamaño de los niños niñas y adolescentes 2019-2025.

Ordenanza No. 0102 de 2019: Por la cual se adopta la política pública para el apoyo y fortalecimiento de las familias en el departamento de Cundinamarca 2019-2030.

Ordenanza No. 094 de 2019: Por la cual se adopta la política pública de salud mental para el departamento de Cundinamarca 2019-2029.

Ordenanza No. 093 de 2019: Por la cual se adopta la política pública de envejecimiento y vejez para el departamento de Cundinamarca 2019-2029.

Ordenanza No. 092 de 2019: Por lo cual se adopta la política pública para el fomento de la seguridad y la salud de los trabajadores en el departamento de Cundinamarca 2019-2029.

Ordenanza No. 086 de 2019: Por la cual se adopta la política pública de acción comunal en el departamento de Cundinamarca.

Ordenanza No. 066 de 2018: Por la cual se adopta la política pública para la gestión del riesgo de desastres en Cundinamarca, se modifica la organización del sistema departamental de gestión del riesgo, se modifica el artículo 346 de la ordenanza departamental 216 de 2014 y se dictan otras disposiciones.

Durante el gobierno de Nicolás García Bustos (2020-2023) se implementaron las siguientes políticas públicas:

Ordenanza No. 129 de 2023: Por la cual se actualiza la política pública mujer equidad de género e igualdad de oportunidades' adoptada mediante ordenanza 099 de 2011 y se dictan otras disposiciones.

Ordenanza No. 112 de 2023: "Por la cual se adopta la política pública de gestión integral del cambio climático del departamento de Cundinamarca 2023-2050 y se dictan otras disposiciones.

Ordenanza No. 130 de 2023: Por la cual se adopta la política pública de protección y bienestar animal para el departamento de Cundinamarca 2023-2034 y se dictan otras disposiciones.

La formulación de cada política pública mencionada se basa en el universo muestral de los 116 municipios del departamento de Cundinamarca. Las dependencias que intervienen en el proceso de diseño de políticas públicas incluyen a funcionarios y contratistas de diversas áreas, la Secretaría formuladora de la política conforme a la temática, la Secretaría de Planeación (encargada del proceso de direccionamiento estratégico y articulación gerencial), la Secretaría de Hacienda (que emite un concepto de análisis de impacto fiscal) y la Secretaría Jurídica (que realiza una revisión integral del proceso de formulación).

La participación de diversos sectores de la sociedad civil en el departamento de Cundinamarca también es fundamental. Según los informes de gestión publicados en la página web de la Gobernación de Cundinamarca, se observan varias descripciones dentro del universo muestral en relación con la población cundinamarquesa que interviene en la formulación de las políticas públicas para los periodos de gobierno 2016-2023.

En relación con la política pública de felicidad y bienestar subjetivo, se realizó un diagnóstico en las 15 provincias del departamento para orientar su formulación (Informe de Gestión 2020). En efecto, como parte de la política, se construyó una Línea Base de Felicidad mediante la focalización de 15 municipios, 15 IED y 154 sedes educativas en las cuales se llevó

a cabo el proceso de sensibilización, socialización y recopilación de información (Informe de Gestión- Gobernación de Cundinamarca, 2020).

En cuanto a la política pública de participación ciudadana para el departamento 2019-2029, se articuló un diagnóstico con 15 mil participantes en diversas temáticas incluyendo 1.178 concejales, 211 ediles y 1.904 organizaciones comunales de 87 municipios. También se utilizó la herramienta tecnológica Cuncejapp para conocer la política pública de participación ciudadana, reconocida a nivel nacional (Informe de Gestión- Gobernación de Cundinamarca, 2020).

La política pública para la primera infancia y adolescencia "Cundinamarca al tamaño de los niños niñas y adolescentes 2019-2025" incentivó la participación de entes municipales que promueven espacios para niños, niñas y adolescentes en 44 municipios, recolectando información en 49 municipios adicionales (Informe de Gestión- Gobernación de Cundinamarca, 2020).

Para la política pública de apoyo y fortalecimiento de las familias en el departamento de Cundinamarca 2019-2030, se llevaron a cabo capacitaciones y mesas provinciales en los 116 municipios del departamento, con una inversión de \$120.000.000 en contratación de profesionales (Informe de Gestión 2017, ). La política pública de salud mental para el departamento de Cundinamarca 2019-2029 involucró la participación de diversos actores institucionales y comunitarios en las provincias para recoger información primaria sobre la situación en salud mental y consumo de sustancias psicoactivas (Documento Técnico Salud Mental, 2019).

La política pública de envejecimiento y vejez para el departamento de Cundinamarca 2019-2029 planteó una ruta estratégica para el diseño de la política, involucrando la participación

de personas mayores y representantes de la comunidad en 55 sesiones en las 15 provincias del departamento (Documento Técnico, 2019).

Para la política pública de fomento de la seguridad y salud de los trabajadores en el departamento de Cundinamarca 2019-2029, se realizaron mesas de concertación con la participación de actores sociales e institucionales de 15 municipios (Anexo Técnico, p. 63). La política pública de acción comunal en el departamento de Cundinamarca se desarrolló con 12 mesas en las que participaron 1.010 comunales de 653 juntas de acción comunal, con convocatoria en los 116 municipios del departamento (Documento Técnico Acción Comunal, 2019). La política pública para la gestión del riesgo de desastres en Cundinamarca involucró a actores con mucha influencia e interés, incluyendo la UNGRD, secretarías departamentales, entidades operativas, y la comunidad de las 15 provincias del departamento.

La actualización de la política pública "mujer equidad de género e igualdad de oportunidades" incluyó un diagnóstico estadístico y participativo con encuestas virtuales y presenciales, entrevistas a grupos focales, y el fortalecimiento de consejos consultivos en 65 municipios (Informe de Gestión- Gobernación de Cundinamarca, 2020). La política pública de gestión integral del cambio climático del departamento de Cundinamarca 2023-2050 identificó problemáticas por provincia con más de 2.000 participantes, estableciendo un mapa de actores y proyectos de educación ambiental en instituciones educativas de municipios de riesgo (Informe de Gestión-Gobernación de Cundinamarca, 2020).

Finalmente, la política pública de protección y bienestar animal para el departamento de Cundinamarca involucró a 42 actores agrupados en categorías de tipo de entidad u organización, y se realizaron 116 mesas municipales y 15 provinciales con la participación de diversos actores (Documento Técnico IPYBAC, 2023).

## **Categorías de investigación**

### **Plan de Gobierno**

Un plan de gobierno es un escrito que detalla las estrategias y objetivos destinados a orientar el desarrollo y la gestión de una administración gubernamental, centrado en optimizar la eficiencia, asegurar la transparencia y fomentar la participación de los ciudadanos (Naser y Alujas, 2017).

### **Factor político**

El factor político se refiere a la influencia ejercida por las estructuras y procesos políticos sobre la vida de las personas y el funcionamiento de las organizaciones. Esto incluye la forma en que las decisiones gubernamentales, las políticas públicas y las dinámicas de poder afectan el entorno social, económico y cultural. La interacción entre los actores políticos, las instituciones y las normativas puede moldear significativamente el desarrollo de las comunidades, la operatividad de las empresas y la implementación de proyectos y programas a nivel local, nacional e internacional (Alcántara, 2016).

### **Proceso de formulación de política pública**

El proceso de formulación de políticas públicas consiste en una serie de pasos y actividades diseñadas para desarrollar e implementar una política pública (Ziritt et al., 2022).

### **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

El ejercicio académico aborda dos instrumentos de investigación, en primer lugar, una entrevista semiestructurada, definida por Oliveira et al. (2023) como una serie de preguntas, por parte del investigador, que cuentan con la flexibilidad para la exploración de temas agregados. En otras palabras, constituye una conversación entre entrevistador y entrevistado, que cuenta con un esquema en el cual los interrogantes pueden cambiar en concordancia con la información

recopilada. En segundo lugar, un análisis documental que constituye un procedimiento metódico y analítico que busca extraer información pertinente de diferentes documentos con el propósito de abordar una pregunta o tema de investigación específico (Gutiérrez y Ones, 2018).

Hernández y Mendoza (2018) reconocen como fuentes de información para procesos cualitativos los documentos relacionados y las descripciones u opiniones que puedan dar actores de un fenómeno. Por tanto, técnicas como la revisión documental y las entrevistas semiestructuradas son de gran utilidad para la comparación de casos que se realiza en el presente estudio.

La revisión documental es una técnica que permite usar como fuentes de información documentos expedidos por entidades oficiales o privadas y que dan lugar a exploraciones, descripciones e interpretaciones (Hernández et al., 2014) Por su parte, la entrevista semiestructurada es flexible y, aunque parte de un conjunto de preguntas previamente formuladas basadas en las categorías de investigación, se pueden contestar de forma abierta y el entrevistador puede añadir preguntas sobre la marcha si así lo considera pertinente (Lopezosa et al., 2022).

Estas técnicas requieren el diseño de instrumentos puntuales para su recolección basados en las categorías de investigación establecidas, así, para la revisión documental se establece una matriz de registro donde se registrarán por categorías los hallazgos en cada uno de los casos de comparación (tabla 2). En el eje vertical se indican las categorías y subcategorías de análisis, mientras que en el eje horizontal se hayan los documentos que se revisan. Los colores indicaran el periodo al que pertenece el documento así: gris para el periodo de 2016 a 2019 y verde para el periodo de 2020 a 2023.

**Tabla 1**

*Pasos de la agenda pública y formulación de una política pública según las guías de gobernanza 2016-2019 y 2020-2023*

<b>Etapa</b>	<b>Pasos definidos en la guía (2016 – 2019)</b>	<b>Pasos definidos en la guía (2020-2023)</b>
<b>Agenda pública</b>	Identificación de la situación problemática	Identificación de la agenda pública
	Incorporación en la agenda pública	Intención de formulación de política pública (Inclusión)
<b>Formulación de política pública</b>	Identificar el problema	Justificación de la política pública (documento)
	Revisión y justificación de la necesidad de una PP	Activar actores, instancias y mecanismos de participación, estableciendo un plan de trabajo.
	Informe a la secretaría de planeación	Efectuar un diagnóstico que incluya
	Verificación de la intención de la formulación de una PP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fase estadística</li> <li>• Fuentes de información identificadas</li> <li>• Batería de indicadores consolidada</li> <li>• Indicadores comparados</li> <li>• Análisis bidireccional (vertical y horizontal)</li> <li>• Puntos críticos y potenciales identificados</li> <li>• Fase participativa con un ejercicio de focalización, dialógico y sistemático.</li> </ul>
	Aprobación por parte del CODEPS	
	Conformación del equipo y plan de trabajo	
	Identificación de actores	
	Ejecución de la estrategia de participación	
	Estructurar el problema	Estructuración del problema, definido desde un método claro como árbol de problema o diagrama de jerarquía de causas.
	Formulación de criterios de decisión y alternativas de solución	Definición del problema que tenga en cuenta cuál es el objetivo general y los objetivos específicos que se abordarán
Evaluar las alternativas de solución	Definición y evaluación de las alternativas de solución	

Formular lineamientos generales y estructura del documento	Planes <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiero</li> <li>• De implementación</li> <li>• De monitoreo</li> <li>• De evaluación</li> </ul>
Adopción	Adopción de la política pública

*Nota.* Adaptado de Guía de gobernanza para políticas públicas. *Fuente.* Gobernación de Cundinamarca (2017).

Luego, para la entrevista semiestructurada se diseña un cuestionario con las preguntas fundamentales basadas también en las categorías, que guiaran la conversación durante la entrevista a los participantes elegidos (Tabla 3). Antes de estas preguntas se hará una introducción formal en la que se indagará el nombre del entrevistado, su relación con los procesos de formulación de políticas públicas para el departamento de Cundinamarca y el periodo en el que estuvo vinculado o vinculada. Estas son grabadas en audio o video y transcritas para facilitar su posterior análisis.

**Tabla 2**

*Cuestionario categorial para entrevista semiestructurada*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Pregunta para la entrevista semiestructurada</b>
<b>Aplicación de los principios de calidad</b>	Coherencia	¿Considera que en la estructuración de la política pública en la que usted revisó jurídicamente existió una coherencia entre las necesidades del territorio y la soluciones que ofrece las políticas públicas?
	Integralidad	¿Cree que en la formulación de las políticas públicas de los gobiernos cundinamarqueses entre 2016 y 2023 realmente participaron todos los actores involucrados en la situación a solucionar con la política pública?
	Sostenibilidad	¿Se puede garantizar realmente la continuidad de las políticas publicas generadas en los últimos periodos gubernamentales del departamento de Cundinamarca?
<b>Rigidez metodológica</b>	Agenda pública	¿Cree que se siguieron los pasos indicados en la guía para abarcar la fase de agenda pública en la

---

Formulación	<p>determinación de las problemáticas para formulación políticas públicas?</p> <p>¿Conoce todos los pasos propuesto en la guía para la formulación de políticas públicas?</p> <p>¿Cree que son todos estos pasos necesarios para lograr una mejor gobernanza a través de las políticas públicas?</p> <p>¿Cree que cuando usted participó se siguieron los pasos indicados en la guía para abarcar la fase de formulación de políticas públicas?</p> <p>¿Por qué cree que mientras en el periodo de 2016 a 2019 se adoptaron 9 políticas públicas en el periodo de 2020 a 2023 apenas se llegó a 3?</p>
-------------	--

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

Así mismo, para la entrevista semiestructurada se diseña un cuestionario con las preguntas fundamentales basadas también en las categorías, que guiaran la conversación durante la entrevista a los participantes elegidos (Tabla 3). Antes de estas preguntas se hará una introducción formal en la que se indagará el nombre del entrevistado, su relación con los procesos de formulación de políticas públicas para el departamento de Cundinamarca y el periodo en el que estuvo vinculado o vinculada. Estas son grabadas en audio o video y transcritas para facilitar su posterior análisis.

Por tanto, se cuenta como informantes, 3 personas presentes en el desarrollo de la formulación de las políticas públicas para Cundinamarca en los dos periodos comparados y los documentos enlistados a la tabla 4 que serán clasificados de acuerdo con tres criterios, a saber, documento base del periodo A (2016 a 2019), documento base del periodo B (2020 a 2023) y documento evidencia. En el caso de los documentos base, son los que se someten a la revisión categorial de aplicación de los principios de calidad y rigidez metodológica y, los documentos de evidencia servirán para fundamentar las anotaciones que se hagan de los documentos base.

### **Técnicas de análisis de la información recolectada**

En cuanto a la información recogida mediante las entrevistas, una vez transcrita, se divide en unidades de análisis que se codifican o clasifican por categorías con apoyo en la herramienta digitales. La herramienta generará al final un cuadro de clasificación de unidades de análisis por categorías que facilitará la interpretación por parte de la investigadora. Para la información recolectada en la matriz de análisis, se hará una codificación axial y selectiva que lleve a la generación de comparaciones de concordancia o diferencia, teniendo en cuenta los criterios de aporte a la efectividad del proceso de formulación de las políticas públicas para Cundinamarca.

## Análisis de Datos

Inicialmente, las entrevistas se dividen por las categorías de la investigación y se analizan en la siguiente matriz:

**Tabla 3**

*Análisis por categoría*

Categorías	Análisis
Plan de Gobierno	Planes de Desarrollo: Los planes de desarrollo de Cundinamarca, como "Cundinamarca región que progresa" (2020-2024) y "Unidos Podemos Más" (2016-2020), se diseñaron con un enfoque inclusivo, recogiendo las inquietudes y necesidades de la población. Estos planes fueron concebidos para asegurar que las políticas públicas respondieran efectivamente a los desafíos y oportunidades del departamento. Gobierno de Jorge Emilio Rey (2016-2019): Durante su administración, se promovió una participación activa de la comunidad a través de mesas de trabajo y consultas con diversos sectores sociales. Sin embargo, se identificaron limitaciones en la estructuración y seguimiento de estos planes, lo que a menudo resultó en una implementación inconsistente de las políticas públicas. Gobierno de Nicolás García (2020-2023): En contraste, Nicolás García centró su plan de gobierno en la creación de instancias más formales y estructuradas de participación ciudadana. Se implementaron mecanismos específicos para la inclusión de la sociedad civil en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas. Este enfoque estructurado mejoró la coherencia y la efectividad de las respuestas a las problemáticas detectadas. García también hizo un énfasis en la sostenibilidad de los proyectos, asegurando que las políticas implementadas fueran viables a largo plazo.
Factor político	Importancia de la conformidad legal: En el gobierno de Jorge Emilio Rey, los proyectos de ordenanza se revisaban exhaustivamente para asegurar su alineación con la Constitución y las normativas legales existentes. Esta revisión se realizaba teniendo en cuenta no solo el marco legal, sino también las prioridades políticas del gobierno y las necesidades expresadas por la comunidad. A pesar de estos esfuerzos, se observó que muchas políticas carecían de instrumentos adecuados de evaluación y seguimiento, lo que dificultaba su implementación efectiva. Introducción de Guías de Gobernanza: Durante el gobierno de Nicolás García, se adoptaron guías de gobernanza que establecían un procedimiento detallado con 48 pasos específicos para la formulación de políticas públicas. Este enfoque metodológico permitió una revisión más exhaustiva y estructurada de las
Formulación de políticas públicas	

---

políticas propuestas, asegurando que cumplieran con los estándares legales y fueran consistentes con las prioridades del gobierno y las necesidades de la comunidad. Participación Ciudadana Fortalecida: La administración de García también se destacó por fortalecer la participación ciudadana mediante la creación de instancias específicas para este fin. Este enfoque no solo mejoró la inclusividad y representatividad en el proceso de formulación de políticas, sino que también aumentó la transparencia y la rendición de cuentas del gobierno. La participación activa de la sociedad civil aseguró que las políticas públicas reflejaran de manera más precisa las necesidades y aspiraciones de la comunidad

Administración de Jorge Emilio Rey (2016-2019): Durante este periodo, se observó una falta de procedimientos formales y estructurados para la formulación de políticas públicas. La ausencia de instrumentos de evaluación y seguimiento impidió una implementación eficaz de las políticas, lo que resultó en una alineación incompleta con las necesidades detectadas. Las políticas aprobadas a menudo no reflejaban completamente las problemáticas debido a la carencia de un proceso sistemático y estructurado. Administración de Nicolás García (2020-2023): Bajo el gobierno de García, se implementaron guías de gobernanza que detallaban los pasos necesarios para la formulación de políticas públicas. Este enfoque más meticuloso permitió identificar y corregir vacíos en las políticas formuladas, asegurando que cumplieran con los procedimientos establecidos y fueran más coherentes con las problemáticas y necesidades detectadas. La guía de gobernanza incluía un cronograma con 48 pasos específicos, lo que facilitó un proceso de formulación más ordenado y transparente. Participación de la Sociedad Civil: En el periodo de García, se promovió una participación activa de la sociedad civil, lo que contribuyó a una mayor legitimidad y efectividad de las políticas públicas implementadas. La inclusión de diversos actores sociales en el proceso de formulación aseguró que las políticas fueran más representativas y respondieran de manera más precisa a las necesidades de la comunidad. Esta participación estructurada también mejoró la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública, fortaleciendo la confianza de la comunidad en el gobierno

---

*Fuente.* Elaboración Propia (2024).

**Tabla 4***Revisión documental - Política pública de felicidad y bienestar subjetivo – Ordenanza No. 0107*

,Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	<p>La inclusión de la política de felicidad y bienestar subjetivo en la agenda pública es fundamental para asegurar su relevancia y prioridad en la planificación gubernamental. Según la guía de gobernanza, identificar la problemática y justificar la necesidad de la política son pasos esenciales. En este caso, la política se justifica por la creciente preocupación por la salud mental y el bienestar de los ciudadanos. La guía sugiere recopilar información de la comunidad afectada y definir la situación problemática claramente. Sin embargo, se observa que en la formulación de la política pública existe un vacío frente a la recolección de datos de la comunidad afectada que permitiera definir la problemática.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).</p>
Formulación	<p>La formulación de la política debe involucrar a múltiples actores y seguir una serie de pasos para garantizar su efectividad. Estos pasos incluyen: identificar la problemática, justificar la necesidad, informar a la Secretaría de Planeación, verificar la intención de formular la política, obtener aprobación del Consejo Departamental de Política Social (CODEPS), conformar un equipo de trabajo, y elaborar el plan de trabajo. Además, se debe estructurar el problema, formular criterios de decisión y alternativas de solución, y evaluar dichas alternativas. Este proceso asegura una participación amplia y una solución adecuada a la problemática.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).</p>

---

De igual modo, se evidencia que no existe una instancia de participación y, por consiguiente, se evidencia una debilidad, con respecto a la formulación.

Sostenibilidad

La sostenibilidad de la política se garantiza mediante la implementación de un plan detallado que incluye indicadores de seguimiento, metas específicas, financiación asegurada y líneas de acción claras. La guía resalta la importancia de asegurar la cooperación y confianza entre los actores involucrados, así como la durabilidad de las acciones implementadas. La publicación del acto administrativo y su inclusión en la agenda pública son pasos cruciales para institucionalizar la política y asegurar su continuidad a largo plazo. Con respecto a la política de felicidad y bienestar subjetivo cabe destacar que hace falta una mayor profundidad, en el documento, con respecto al análisis financiero.

Jorge  
Emilio Rey  
(2016  
2019).

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 5***Revisión documental - política pública de participación ciudadana – Ordenanza 0106*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	<p>La inclusión de la política pública de participación ciudadana en la agenda pública es crucial. Según la guía, debe haber un diagnóstico inicial que justifique su necesidad y relevancia. El documento técnico de diagnóstico para Cundinamarca muestra que la política de participación ciudadana responde a la necesidad de aumentar los recursos y fomentar la participación inclusiva en el territorio cundinamarqués, especialmente en áreas rurales (Diagnóstico Política Pú...). Además, se reconoce la importancia de la compensación económica para incentivar la participación, por lo cual fue aprobada en el primer CODEPS conforme a su justificación.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).</p>
Formulación	<p>La formulación de la política debe ser integral y participativa, involucrando a todos los actores relevantes y documentando cada fase del proceso. El documento técnico de diagnóstico detalla las diferentes formas de participación y los actores implicados, incluyendo las organizaciones profesionales, universitarias, sindicatos y cooperativas de empleados. Sin embargo, aunque mencionan todos los actores de la sociedad civil conforme a la Ley 1757 de 2015 “Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática”, se evidencia que no se activó la instancia de participación en la etapa de formulación de la política pública, se creó el Consejo Departamental de Participación Ciudadana para Cundinamarca, sin embargo se observa que se realizaron las convocatorias correspondientes para elegir a sus representantes por cada sector de la sociedad civil, esto resalta un incumplimiento a la guía de gobernanza toda vez que para la etapa de formulación los actores de la misma</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 2019).</p>

---

debían ser concertados convocados frente a su participación activa en la misma.

De otra parte, también se describe un marco conceptual que abarca los derechos de participación, la interculturalidad y la diversidad de contextos culturales. La política contempla un nuevo marco normativo y líneas de trabajo específicas, lo que demuestra un enfoque estructurado y coherente en su formulación.

		Jorge Emilio Rey
Sostenibilidad	La sostenibilidad de la política pública se garantiza mediante la definición de mecanismos de seguimiento y evaluación, así como la articulación de su implementación con otras políticas y estrategias. El documento incluye una estrategia de gobernanza que involucra la transparencia, la financiación adecuada y la participación continua de la ciudadanía. Además, la política establece líneas de acción y un concepto de impacto fiscal frente a sostenibilidad a largo plazo.	(2016 2019).

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 6***Revisión documental - política pública de Primera Infancia y Adolescencia - Ordenanza 105*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	<p>La política pública identifica claramente las necesidades y problemas que afectan a la primera infancia, infancia y adolescencia en Cundinamarca en su diagnóstico como árbol de problemas, por consiguiente, lo justifica la inclusión de estos temas en la agenda pública. Es importante señalar que la política pública para la primera infancia, infancia y adolescencia: “Cundinamarca al tamaño de los niños, niñas y adolescentes se expidió a través de la ordenanza No. 0280/2015, sin embargo en la implementación de la misma se hace necesario la implementación de un plan estratégico como parte integral de la misma, por lo cual se justificó su necesidad ante el CODEPS, en el sentido, de caracterizar nuevamente la población objeto, replantear la finalidad y objetivos estratégicos de la política pública departamental de primera infancia, infancia y adolescencia y sus enfoques.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).</p>
Formulación	<p>Frente a la formulación del plan estratégico de la política pública, se observa la conformación de un equipo multidisciplinario que elabora un plan de trabajo detallado. Este equipo se encarga de coordinar las distintas fases del proceso de formulación, asegurando que se sigan los lineamientos establecidos en la guía de gobernanza, realizando una identificación de actores incluyendo entidades gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, comunidades locales y otros interesados. En este sentido, se evidencia que se crea el Sistema Departamental de la Primera Infancia, Infancia y Adolescencia en el Departamento de Cundinamarca, sin embargo, no se logra observar la</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 2019).</p>

---

	activación de este sistema, como instancia de participación en la formulación de la misma.	
		Jorge
Sostenibilidad	Respecto de la sostenibilidad, se identifican y evalúan diversas alternativas de solución ante la problemática, en donde se considera la viabilidad técnica, económica y social de cada opción. Además, se proyectan los recursos necesarios para la implementación de cada alternativa, respecto a su viabilidad a largo plazo.	Emilio Rey (2016 2019).

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 7**

*Revisión documental - Apoyo y Fortalecimiento de las Familias de Cundinamarca - Ordenanza No. 0102*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	La política pública de Apoyo y Fortalecimiento de las Familias de Cundinamarca 2019-2030 se formuló dentro del ciclo de políticas públicas adaptado por Roth (2015), cubriendo todas las fases desde la identificación del problema hasta la evaluación. La identificación del problema y la justificación de la necesidad de la política pública se realizaron de manera exhaustiva, integrando metodologías participativas para incluir la diversidad y pluralidad de las familias del departamento. Lo anterior, conforme a su documento diagnóstico se justificó ante el CODEPS la agenda pública de la misma y la necesidad de emitir esta política pública para el Departamento.	Jorge Emilio Rey (2016 2019).
Formulación	Respecto de la formulación de la política se siguió los lineamientos establecidos por la Secretaría de Planeación del Departamento en 2017, que incluye la identificación de la problemática, justificación de la política, estructura del problema, definición de objetivos y alternativas de solución. Se utilizaron métodos cuantitativos y cualitativos, como el marco lógico y técnicas de investigación social adaptadas al marco teórico de las familias. Se desarrollaron instrumentos específicos como el juego “Ruta de la Familia Mundial” para la recolección de aportes de las familias. No obstante, se observa que no se creó una instancia de participación concreta para la formulación de ésta, sino que se utilizó la ya creada submesa Departamental de Familia que se articula con el Consejo Departamental de Política Social - CODEPS, coordinada por la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social de Cundinamarca, por	Jorge Emilio Rey (2016 2019).

---

	lo cual no es claro los actores como instancia de participación para la formulación de las misma.	
Sostenibilidad	La política incluye estrategias para garantizar su sostenibilidad a largo plazo, como la promoción de la agricultura familiar, apoyo a empresas familiares, y educación financiera. Se prioriza a las madres cabeza de hogar, víctimas del conflicto y personas en pobreza extrema. Frente a su financiamiento, la Política Pública para el Apoyo y Fortalecimiento de las Familias para el Departamento de Cundinamarca 2019 - 2030, cada entidad del Sector Central y Descentralizado en su presupuesto asignará lo correspondiente para el cumplimiento de las funciones específicas de cada una de ellas para el desarrollo de los planes, programas y proyectos en concordancia con el Plan de Desarrollo vigente, según la Ordenanza 102 de 2019. En este sentido, se observó que es importante especificar cuales son las fuentes de financiación con la finalidad de ser incorporadas en los planes de desarrollo futuros, toda vez que no está claro dentro de la ordenanza en mención.	Jorge Emilio Rey (2016 2019).

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 8***Revisión documental – Política Pública de Salud Mental – Ordenanza No. 094*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	<p>La política pública de Salud Mental en Cundinamarca, adoptada para el periodo 2019-2029, se fundamenta en un enfoque de derechos humanos, buscando garantizar el acceso a servicios de salud mental integrales y de calidad. Esta agenda aborda factores de riesgo como el consumo de sustancias psicoactivas, la violencia y los trastornos mentales, reconociendo la importancia de la prevención y promoción de la salud mental en todos los ámbitos de la vida. Se busca una articulación entre diferentes sectores para abordar de manera integral las problemáticas relacionadas con la salud mental, lo cual se justificó en el CODEPS la necesidad de adoptar una política pública para el departamento en materia de salud mental en el territorio cundinamarqués.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).</p>
Formulación	<p>La formulación de esta política se basa en un diagnóstico situación de salud mental en el departamento, identificando necesidades y priorizando acciones. Frente a la instancia de participación se evidencia que se creó el Consejo Departamental de Salud Mental de Cundinamarca, mediante el Decreto 221 del 18 de octubre de 2018, lo integran mayoritariamente, responden al área de profesionales en salud, como son los psicólogos, enfermeras, trabajadores sociales, médicos, psiquiatras, entre otros, los cuales aportan desde su conocimiento técnico y científico, sin embargo, en la formulación de la política pública su participación fue poco efectiva tal como constan en las actas de sesiones del consejo y reuniones preparatorias para el diseño de la misma, donde se destacó la inasistencia de estos sectores, reduciendo su participación a informes técnicos presentados para consideración en la construcción de la política,</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 2019).</p>

---

evidenciando que si bien es cierto se basaron en un apoyo técnico y científico, no se garantizó que la formulación de la misma contará con participación de la sociedad civil o población objeto como forma preventiva de la afectación de la salud mental, toda vez que La participación de la comunidad y de actores clave es esencial para asegurar que la política sea pertinente y efectiva, lo que implica un enfoque inclusivo y adaptado a las realidades locales.

De otra parte, la guía señala la creación o activación de la instancia institucional, en este sentido se observa, que desde el nivel central la representación se redujo a cuatros miembros de la administración central, lo cual llama la atención que desde el Gobierno departamental no tuviesen el manejo mayoritario del Consejo de salud mental, cuando las demás entidades como la secretaria de gobierno, educación, INDEPORTE, IDECUT (arte y cultura) son entidades que aportan no solo estrategias preventivas ante trastornos en la salud mental sino que ayudan a propiciar espacios de resocialización de los pacientes.

Sostenibilidad

Respecto de la sostenibilidad de la política pública depende de su integración en los planes de desarrollo a nivel local y nacional, así como de la asignación de recursos financieros y humanos. Lo anterior, toda vez que no se evidencia una obligatoriedad en la financiación de la misma, en donde no se especifican las fuentes o rubros presupuestales que generaran la sostenibilidad de la misma en la etapa de implementación, toda vez que señala que la financiación se realizará mediante la asignación anual de los recursos de inversión del Departamento de Cundinamarca, según la disponibilidad que se tenga de los mismos, esta sujeción a que la financiación de la política no sea obligatoria si no a potestad del gobierno de turno, hace que su sostenibilidad no sea cierta ni este

Jorge  
Emilio Rey  
(2016  
2019).

---

garantizada. De otra parte, se observa la necesidad de establecer mecanismos de seguimiento y evaluación eficientes que permitan ajustar las estrategias según los resultados obtenidos en la implementación de la misma.

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 9***Revisión documental – Política Pública de Vejez - Ordenanza No. 093*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
pública Agenda	<p>Respecto a la agenda pública de la política pública de envejecimiento y vejez en Cundinamarca se establece en un contexto de creciente preocupación por el bienestar de las personas mayores, dado el notable aumento de esta población en el departamento. La ordenanza que adopta esta política busca atender las necesidades básicas de este grupo, como también promover su participación activa en la sociedad. Se reconoce que las personas mayores son sujetos de derechos, lo que implica que deben ser empoderados y no solo vistos como beneficiarios de asistencia. La política se enmarca dentro de un enfoque de derechos humanos, que es fundamental para garantizar una vejez digna y saludable. Además, se establece un compromiso con la intersectorialidad, lo que implica que diferentes entidades, tanto del gobierno como de la sociedad civil, deben colaborar para implementar acciones efectivas. Esto refleja una agenda pública que prioriza la inclusión y el respeto por la dignidad de las personas mayores, por lo expuesto anteriormente, se realiza la justificación ante el CODEPS departamental, siendo viabilizada la necesidad de formular una política pública entorno al envejecimiento y la vez en el territorio cundinamarqués.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).</p>
Formulación	<p>La formulación de la política pública se basa en enfoques integrales que consideran la diversidad de la población mayor, como también, establece líneas de acción específicas que buscan fomentar hábitos saludables, mejorar la atención en salud, y promover la participación social de los adultos mayores. Sin embargo, no se observa la creación y activación de una instancia de participación que se</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 2019).</p>

---

Sostenibilidad	<p>articulará para su formulación, toda vez que se detalla que se tomó la sub mesa de Personas Mayores que se articula con el Consejo Departamental de Política Social -CODEPS-, coordinada por la Secretaria de Salud de Cundinamarca, lo cual evidencia la debilidad en la participación de nuevos actores representativos de los adultos mayores sin limitar su participación.</p> <p>La sostenibilidad de la política pública de envejecimiento y vejez es un aspecto crítico, ya que su éxito depende de la capacidad de mantener y financiar las acciones propuestas a lo largo del tiempo. Se plantean varias estrategias para asegurar esta sostenibilidad, como el fortalecimiento de la gestión interinstitucional y la creación de un observatorio departamental para monitorear la situación de las personas mayores. Además, se busca la formación de cuidadores, tanto formales como informales, para garantizar una atención adecuada y continua.</p> <p>Así mismo, se observa que en la Ordenanza 093 de 2019 no es claro cuáles son las fuentes de financiación de la política pública, como tampoco realiza una obligatoriedad respecto de la financiación de la misma para los siguientes planes de gobierno, de aquí que sea es fundamental que se definan claramente los mecanismos de financiación y se establezcan presupuestos específicos para la implementación de estas acciones. De igual forma, la política también debe incluir evaluaciones periódicas para ajustar las estrategias según las necesidades cambiantes de la población mayor. Sin un enfoque claro en la sostenibilidad financiera y la evaluación continua, las iniciativas pueden enfrentar desafíos significativos en su implementación y efectividad a largo plazo.</p>	Jorge Emilio Rey (2016 2019).
----------------	--	-------------------------------

**Tabla 10**

*Revisión documental – Política Pública de Seguridad y Salud en el Trabajo – Ordenanza  
Número 086*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	Frente a la agenda pública de la política pública seguridad y salud de los trabajadores en el departamento de Cundinamarca, se justifica la necesidad de su formulación ante el CODEPS conforme a las necesidades de la población trabajadora del departamento, incorporando directrices nacionales e internacionales relevantes sobre seguridad y salud en el trabajo, se expone un diagnóstico previo y necesidades transmitidas por múltiples actores de distintos niveles territoriales, sincronizándose con lineamientos internacionales y nacionales vigentes	Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).
Formulación	En el análisis del documento diagnóstico como la ordenanza No. 092 de 2019, se observa respecto de la formulación de la política pública que se construyó a partir de mesas de trabajo con municipios de categoría II y III, que también avanzaron en la formulación de políticas públicas municipales de salud laboral, participaron activamente 15 municipios de Cundinamarca, los cuales concentran el 29% de las empresas del país, reflejando la necesidad de atender la problemática en el departamento. No obstante, se evidencia que no se creó ni se activó ninguna instancia de participación que formalizara la intervención de los distintos actores que participaron en la concertación de la misma, la cual es necesaria para la toma de decisiones en el diseño y estructuración de la misma, en donde se corrobora en la ordenanza que la instancia de articulación es la secretaría de salud del departamento, lo que identifica una debilidad en su formulación y posterior implementación.	Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).

---

Sostenibilidad	<p>Frente a la sostenibilidad de la política pública, en la ordenanza objeto del estudio cuenta con pautas para su implementación, monitoreo, evaluación y financiación, buscando garantizar el derecho a la seguridad y salud en el trabajo de la población trabajadora informal y formal del departamento.  para esto, propone un modelo de financiación que incluye recursos provenientes de los presupuestos de las entidades territoriales, así como la búsqueda de alianzas estratégicas con el sector privado y organizaciones no gubernamentales para asegurar la sostenibilidad financiera de las acciones planteadas. Sin embargo, se observa que la financiación de la política pública está sujeta a la voluntad política del gobierno de turno, ya que señala que el Gobierno determinará las dependencias que conforme a su misionalidad podrían aportar a la implementación de las mismas, lo cual no proporciona herramientas que garanticen la sostenibilidad de la política en los futuros planes de gobierno, sino que será objeto de la destinación de recursos que por voluntad se asignen a la misma.</p>	Jorge Emilio Rey (2016 2019).
----------------	---	-------------------------------

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 11***Revisión documental – Política Pública de Acción Comunal - Ordenanza n°. 066*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	La agenda pública de la política pública surge como respuesta a la necesidad de fortalecer la acción comunal en el departamento, reconociendo su importancia para el desarrollo local y regional, justificación que se presentó ante el CODEPS del departamento sustentado en antecedentes históricos, jurídicos y de política comunal a nivel nacional e internacional, que respaldan la participación ciudadana a través de organizaciones comunitarias, fundamentando al necesidad de formular una política pública que se articule con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, contribuyendo a metas relacionadas con la participación social, el fortalecimiento institucional y el desarrollo sostenible	Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).
Formulación	Fue formulada por el Instituto Departamental de Acción Comunal de Cundinamarca (IDACO) y la Gobernación de Cundinamarca, con la participación de actores clave como universidades, entidades públicas, organizaciones sociales y comunales. No obstante, frente al análisis documental desarrollado no se evidencia la formalización de las instancias, es decir frente a la guía de gobernanza la creación o activación de una instancia de participación e institucional exclusiva para la formulación de la política pública, en donde se debe analizar la debilidad identificada frente a una política pública que se diseña con el objetivo principal de garantizar la participación ciudadana de las juntas de acción comunal que representan los distintos sectores de la sociedad civil. Así mismo, la Ordenanza No. 086 de 2019, no estipula ninguna instancia de articulación, señala la creación de una mesa de seguimiento a la implementación de la política pública conformada por cuatro secretarías del departamento, el señor	Jorge Emilio Rey (2016 2019).

---

Sostenibilidad	<p>gobernador, y presidente de la federación comunal y el directo del IDACO, señala someramente participación de miembros de las organizaciones comunales sin definir cuantos, cuáles y su participación.</p> <p>Respecto de la sostenibilidad de la política pública de Acción Comunal en Cundinamarca se logra a través del fortalecimiento de capacidades, la autogestión, la alineación con los ODS, la inclusión de diversas comunidades y un sistema de evaluación que permite la adaptación continua. Estos elementos son fundamentales para garantizar que las organizaciones comunales puedan seguir desempeñando un papel activo y efectivo en el desarrollo de sus territorios. Ahora bien, en la revisión documental se evidencia que la Ordenanza No. 086 de 2019 no estableció la forma de financiación de la política, lo cual genera una deficiencia en la formulación de la política pública, ya que los gobiernos posteriores no cuentan con una obligatoriedad de inclusión de recursos para la implementación de la misma, como tampoco es claro su impacto fiscal, lo que no garantiza la sostenibilidad de la política pública en los siguientes planes de gobiernos.</p>	Jorge Emilio Rey (2016 2019).
----------------	---	-------------------------------

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 12***Revisión documental- Gestión del Riesgo*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
pública	<p>Agenda Respecto de la agenda pública de la política pública para la gestión del riesgo de desastres en Cundinamarca, en la revisión documental se aborda la justificación de la misma reconociendo la necesidad de implementar medidas para prevenir y mitigar los efectos de los desastres naturales y antrópicos en los 116 municipios del Departamento de Cundinamarca, la cual fue viabilizada por el CODEPS.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 - 2019).</p>
Formulación	<p>La ordenanza establece los lineamientos y mecanismos para la formulación e implementación de políticas públicas en materia de gestión del riesgo, establece los instrumentos de planificación y gestión necesarios para la toma de decisiones informadas. Así mismo se observa que se activó la instancia del Consejo Departamental para la Gestión del Riesgo de Desastres de Cundinamarca conformado por diferentes actores involucrados como entidades públicas a nivel departamental, donde la sociedad civil solo cuenta con la participación de un representante de la federación departamental de juntas de acción comunal, en este sentido. Así mismo, se observan los Comités departamentales para la gestión del riesgo y desastres, en donde es importante anotar que tanto el consejo como el comité ya venían operando para la atención del riesgo y desastres del departamento, la política lo que realiza es incorporar estas instancias, sin embargo, se evidencia que no se constituyó una instancia diferente a las ya existentes que tuviese como objeto la formulación de la política pública garantizando la participación de la sociedad civil.</p>	<p>Jorge Emilio Rey (2016 2019).</p>

---

Sostenibilidad	<p>Respecto de la sostenibilidad de la política pública en la revisión documental se reconoce la importancia de incorporar criterios de sostenibilidad en la gestión del riesgo, buscando minimizar el impacto de los desastres en el desarrollo socioeconómico y ambiental de la región. La ordenanza promueve la adopción de prácticas y tecnologías sostenibles en la construcción de infraestructura y en la planificación territorial. Así mismo, en la ordenanza No. 066 de 2018 en su capítulo segundo artículo 46 y siguientes, se observa, la creación de un fondo departamental en donde se destina el 0,4% del impuesto de registro frente a los ingresos de libre destinación, el cual se realizará un incremento gradual dentro de las siguientes 6 vigencias fiscales hasta llegar al 1% del recaudo del impuesto, esto garantiza la sostenibilidad financiera de la política pública para su implementación. De igual forma estableció otras fuentes de recursos para el fondo departamental, así como cuentas y subcuentas para el financiamiento de la gestión del riesgo.</p>	Jorge Emilio Rey (2016 2019).
----------------	---	-------------------------------

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024)

**Tabla 13***Revisión documental- Mujer, equidad de género e igualdad de oportunidades*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	<p>La agenda pública frente a la actualización de la política pública “mujer, equidad de género e igualdad de oportunidades”, adoptada mediante ordenanza 099 de 2011, justifica ante el CODEPS como primera instancia para su viabilidad, justificando que se centra en los temas y problemas que los ciudadanos y las instituciones consideran prioritarios. En el contexto de la política pública para la mujer, se destacan varios aspectos clave: Fortalecimiento de la articulación interinstitucional e intersectorial: Se propone continuar fortaleciendo el proceso a través de diferentes instancias como la Mesa Departamental de Enlaces de Género y la Mesa Departamental para erradicar las violencias contra las mujeres. Esto implica una colaboración continua entre diferentes entidades y sectores para abordar de manera integral los problemas que afectan a las mujeres. Promoción de espacios de participación: Se busca promover la participación activa de las mujeres y organizaciones de mujeres en procesos de planeación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas. Este enfoque asegura que las voces y necesidades de las mujeres sean escuchadas y consideradas en la toma de decisiones, lo que aumenta la relevancia y efectividad de las políticas implementadas.</p>	<p>Nicolás García (2020- - 2023)</p>
Formulación	<p>La formulación de la política pública se evidencia la activación de actores la Secretaría de la Mujer Equidad y género como líder garantiza el empoderamiento de los actores institucionales y facilita la participación de todos los actores relevantes, como la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales y actores políticos, en la ordenanza No.129 de 2023 se estructura como instancia de participación en su artículo trigésimo</p>	

---

quinto y siguientes evidenciando su activación y participación constante del Consejo Departamental de Mujer y Género en la formulación de la política, conformado por mujeres líderes de las distintas organizaciones civiles, garantizando el derechos la participación ciudadana y diseñando la política desde la sociedad civil. Este paso es fundamental para asegurar que todas las perspectivas y necesidades sean consideradas en la formulación de la política (GUIA PARA LA GOBERNANZA...).

Así mismo, en la ordenanza *ibídem*, se evidencia la creación y activación de la instancia institucional requerida por la Guía de gobernanza del gobierno Nicolás García, denominada mesa de enlaces de género, conformado por actores institucionales de nivel central y descentralizado de la gobernación de Cundinamarca, lo cual incorpora una oferta institucional que garantice la implementación del apolítica pública.

Lo anterior, permite realizar un diagnóstico exhaustivo del problema que la política busca abordar. En este caso, se trata de la violencia de género y la discriminación contra las mujeres. Se utilizan diversas metodologías para entender la magnitud, causas y consecuencias del problema, lo cual sirve como base para el desarrollo de la política, así mismo una vez obtenido los conceptos favorables de la secretaría de hacienda y planeación fue aprobada su formulación por segunda vez ante el CODEPS en sesión del 8 de mayo del 2023, posterior a ello fue conceptuado favorablemente por la secretaría jurídica quien realizó ajustes de fondo y forma a la estructuración de la política incorporando instrumentos para su ajustes, implementación, seguimiento y monitoreo, cumpliendo así en su totalidad con la Guía de gobernanza.

La sostenibilidad de la política pública se garantiza mediante la ordenanza No.129 de 2023 desde el artículo cuadragésimo segundo y siguientes,

---

estableciendo un capítulo de implementación, seguimiento, monitoreo y evaluación, a través de una financiación adecuada y estable a largo plazo. Esto incluye la asignación de recursos financieros específicos en los presupuestos departamentales y municipales, en donde señala que se financiará con los recursos del presupuesto de gastos de inversión que sean autorizados anualmente por la Asamblea Departamental, los cuales deberán estar alineados al Plan de Desarrollo vigente y el Plan Financiero del departamento, como también cuenta con un Fondo denominado de destinación de recursos denominado fondo de desarrollo integral para las mujeres y organizaciones de mujeres de Cundinamarca – FONDEIMUCUN. Lo anterior garantizando la la sostenibilidad financiera de la política, así como la búsqueda de financiamiento adicional a través de alianzas con el sector privado y organizaciones internacionales. Además, se promueve la institucionalización de la política, asegurando que los gobiernos entrantes mantengan el compromiso con su implementación y continuidad mediante ordenanzas y acuerdos municipales.

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024)

**Tabla 14**

*Revisión documental- Política pública de gestión integral del cambio climático del departamento de Cundinamarca 2023 – 2050*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	<p>La agenda pública en la formulación de la Política Pública de Gestión Integral del Cambio Climático del Departamento de Cundinamarca, se justificó ante el CODEPS en sesión del 27 de julio de 2020, la necesidad de formular la Política Pública de Gestión Integral del Cambio Climático del Departamento de Cundinamarca a partir de la declaratoria de crisis climática conforme a los compromisos adquiridos en la RAPE, toda vez que Cundinamarca se constituye como el quinto departamento con mayores emisiones de gases efecto invernadero del país, lo cual evidencia el riesgo climático. Así mismo, la política está influenciada por las prioridades globales, tales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Acuerdo de París. Estos marcos internacionales aseguran que las acciones locales estén alineadas con compromisos globales, promoviendo un desarrollo sostenible y la mitigación del cambio climático. En particular, la alineación con el ODS 13, que se enfoca en la acción por el clima, destaca el compromiso del departamento en abordar y reducir los impactos del cambio climático. Además, la Ley 1931 de 2018 es fundamental en este contexto, ya que establece la necesidad de que diversas entidades trabajen en conjunto para formular planes climáticos territoriales. Esta corresponsabilidad promueve una colaboración integral, asegurando que las decisiones políticas y las estrategias de acción climática sean multifacéticas y consideradas desde múltiples perspectivas institucionales. El enfoque en la agenda pública también refleja la importancia de la</p>	Nicolás García (2020-2023)

---

participación de la sociedad civil y otros actores locales, asegurando que la formulación de políticas no solo responda a directrices internacionales, sino también a las necesidades y realidades locales.

Formulación La formulación de la política pública de Gestión Integral del Cambio Climático del Departamento de Cundinamarca fue un proceso altamente participativo y colaborativo. Involucró a 314 actores agrupados en 17 grupos de trabajo, cada uno con misiones y responsabilidades específicas. Este enfoque asegura que la política pública no solo se base en un entendimiento técnico del cambio climático, sino también en las necesidades y perspectivas de una amplia gama de actores locales. En este sentido, se evidencia la activación del Consejo superior ambiental de Cundinamarca, creado por el Decreto 118 del 20 de agosto de 2010, el cual no se había activado en el departamento, por consiguiente, se realiza una modificación en la estructura del Consejo, a través del Decreto 133 del 21 de abril de 2021 en donde el artículo séptimo creó la instancia del nodo de cambio climático, como instancia de participación para la formulación de la política pública y reglamentado por el artículo décimo octavo del Decreto 504 del 22 de diciembre de 2021, la cual se activó a través de convocatorias públicas para los representantes de la sociedad civil. Lo anteriormente expuesto, evidencia el cumplimiento de la guía de gobernanza en materia de participación ciudadana y la activación de la instancia institucional y de participación para la formulación y estructuración de la política pública.

Por consiguiente, la participación activa de estos actores contribuye a la legitimidad y efectividad de la política, asegurando que las estrategias y acciones propuestas sean viables y adecuadas para el contexto local, así mismo, las políticas de cambio climático no solo se enfoquen en la mitigación de emisiones, sino también en la adaptación y la

---

---

## Sostenibilidad

reducción de vulnerabilidades ante desastres naturales. La inclusión de estos marcos y la participación de diversos actores garantizan que la política pública de Cundinamarca sea robusta, inclusiva y adaptable a diferentes escenarios climáticos y socioeconómicos, como también, cumple con los conceptos favorables de la secretaría de planeación, hacienda y jurídica, como su segunda aprobación ante el CODEPS.

Respecto de la sostenibilidad de la política pública de Gestión Integral del Cambio Climático del Departamento de Cundinamarca es un componente central frente al compromiso claro con el desarrollo sostenible, la mitigación del cambio climático y la adaptación a sus efectos. La política establece medidas concretas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, promoviendo prácticas sostenibles en sectores clave como la energía, el transporte y la agricultura, Además, se enfoca en mejorar la resiliencia del territorio frente a los impactos del cambio climático, implementando estrategias de adaptación que fortalezcan la capacidad de las comunidades y los ecosistemas para enfrentar eventos climáticos adversos. Este enfoque integral asegura que las acciones climáticas sean una parte fundamental de los planes de desarrollo departamental y de ordenamiento territorial, promoviendo la integración de la sostenibilidad en todas las áreas de la gestión pública. En este sentido, la sostenibilidad se entiende no solo como un objetivo ambiental, sino como un principio transversal que guía todas las decisiones y acciones de la administración departamental.

Así mismo, la ordenanza No. 112 de 2023, establece instrumentos de planificación integral para la gestión integral de cambio climático en el departamento de Cundinamarca, donde integra el plan integral de gestión del cambio climático territorial. Conforme con el artículo 18 de la Ley

---

---

1931 de 2018, es importante señalar como integra los planes de desarrollo futuros señalando que la Gobernación de Cundinamarca, deberá incorporar los programas y proyectos definidos en el plan de acción de la presente política con un horizonte de ejecución a 4 años de acuerdo con las metas establecidas en el plan de acción de la presente política a corto (2025), mediano (2030) y largo plazo (2050), plan de gestión regional conforme con el Decreto 1076 de 2015, planes para la gestión del riesgo de desastres territoriales, articulación con las administraciones municipales, articulación nivel central y descentralizado de todas la gobernación. De este modo, la ordenanza ibídem, señala en su artículo 24 y siguientes, la financiación de la misma, describiendo las fuentes relacionadas con recursos propios provenientes del plan plurianual de inversiones y de recursos varios provenientes de la gestión con entidades públicas y privadas, organismos de cooperación internacional y recursos sectoriales, adicionalmente, facúltese al Gobernador de Cundinamarca por un año para adelantar estudios técnicos y gestiones resultantes para la viabilidad de configuración de un fondo cuenta para la Acción Climática en Cundinamarca liderado por la Secretaria de Ambiente de la Gobernación o entidad quien sea designada, con el respectivo ajuste al estatuto de rentas del departamento, la inversión de dicho fondo estará direccionada a través del Plan de Acción de la Presente Política. En este sentido, la política pública garantiza la sostenibilidad de la misma a largo plazo.

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024)

**Tabla 15***Revisión documental- Bienestar Animal*

Categoría	Análisis de Política pública	Administración
Agenda pública	<p>La agenda pública en materia de protección y bienestar animal fue presentada ante el primer CODEPS el 27 de julio del 2020, donde justificó la necesidad de un cambio en la percepción social sobre la importancia del trato ético hacia los animales. Este cambio ha sido impulsado por varios factores, incluyendo la creciente conciencia sobre los derechos de los animales, el impacto del maltrato animal en la salud pública y el bienestar social, y la presión de grupos de defensa de los derechos de los animales.</p> <p>Las campañas de sensibilización y educación han jugado un papel crucial en este proceso, promoviendo la idea de que los animales son seres sintientes que merecen respeto y cuidado. Las redes sociales y los medios de comunicación han amplificado estas voces, permitiendo que las preocupaciones sobre el bienestar animal lleguen a un público más amplio. Como resultado, se ha visto un aumento en la demanda de políticas más estrictas que regulen la explotación animal, así como un mayor apoyo para iniciativas de adopción y rescate de animales.</p>	Nicolás García (2020- - 2023)
Formulación	<p>Frente a la formulación de política pública de protección y bienestar animal para el departamento de Cundinamarca 2.023 - 2.034, en la revisión documental el diseño de la política pública de Protección y Bienestar Animal en</p>	

---

Cundinamarca se basó en un enfoque metodológico integral que incluyó la recopilación de información teórica, documental, estadística y de percepción. Este enfoque permitió una triangulación de datos que robusteció el diagnóstico y la identificación de problemas clave, la estrategia de formulación incluyó la definición de objetivos claros, la evaluación de alternativas de solución y la estructuración de un plan de implementación detallado. La política se organizó en tres ejes principales: Gobernanza, Vínculo humano-animal y Gestión del conocimiento en PYBA. Así mismo, la ordenanza No.130 de 2023, evidencia la creación y activación de las instancias institucionales y de participación. Por siguiente, mediante el Decreto 545 de 2021 se creó el Consejo Técnico de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca como instancia institucional y la Mesa Departamental de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca así como la Mesa Provincial de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca como dos instancias de participación en la formulación y diseño de la Política Pública con el propósito consolidar aportes e intervenciones generados por los diferentes actores, en procura de orientar y establecer un concepto unificado sobre acciones integrales que como departamento se deban llevar a cabo para garantizar el cumplimiento de las leyes y normas relacionadas con la Protección y el Bienestar de los animales. Lo anterior garantiza la participación ciudadana no solo desde la

---

---

**Sostenibilidad**

administración sino desde las provincias abarcando los 116 municipios de Cundinamarca considerando sus aportes para el diseño y formulación de la misma. Finalmente, se evidencia los conceptos favorables de la secretaría de hacienda, planeación, jurídica y la segunda aprobación por parte del CODEPS.

La sostenibilidad de la política pública se aborda a través de varios enfoques.

Primero, se considera el enfoque territorial, que diferencia las necesidades y contextos de áreas urbanas y rurales, garantizando que las estrategias sean relevantes y efectivas para cada entorno específico, el enfoque ambiental también juega un papel central, asegurando que todas las acciones de la política pública estén alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y promoviendo la relación armónica entre humanos y animales dentro de sus ecosistemas naturales. Adicionalmente, se incorpora un enfoque de género, reconociendo el papel crucial de las mujeres en el cuidado y protección de los animales y promoviendo la igualdad de género en la implementación de la política.

En este sentido, la ordenanza No.130 de 2023 en su artículo vigésimo segundo y siguientes, establece instrumentos de implementación, seguimiento, monitoreo y evaluación, así como la incorporación de los planes de desarrollo futuros de la Gobernación de Cundinamarca, al momento de la construcción de los Planes de Desarrollo al año 2034, deberá considerar e incorporar los programas y proyectos definidos en el plan de acción

---

---

de la presente política con un horizonte de ejecución a cuatro (4) años de acuerdo con las metas establecidas en el plan de acción de la Política, así como la articulación con las entidades del nivel central y descentralizado de la administración pública departamental deberán incorporar las líneas estratégicas y los enfoques establecidos en el marco de la política pública, como la articulación de la política pública la cual se deberá promover la incorporación de la Política Pública de Protección y Bienestar Animal para el Departamento de Cundinamarca – PPPYBAC, en los planes de desarrollo municipales de los 116 municipios que hacen parte de la jurisdicción del Departamento de Cundinamarca. Finalmente se observa en la ordenanza ibídem que el título quinto establece la financiación de la política pública a través de los recursos del presupuesto de inversión aprobados anualmente por la Asamblea Departamental para el Instituto de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca - IPYBAC, quien coordinará la ejecución de las actividades indicativas del Plan de Acción, las cuales deberán estar alineadas al Plan de Desarrollo vigente y el Plan Financiero del Departamento o quien haga sus veces. Lo anterior garantiza la sostenibilidad de la política pública.

---

*Fuente.* Elaboración propia (2024).

**Tabla 16***Revisión documental – Diferencias y Similitudes, Metodológicas y Teóricas de los documentos*

<b>Autor</b>	<b>Metodología</b>	<b>Teoría</b>	<b>Similitudes</b>	<b>Diferencias</b>
Alzate y Romo (2017)	Revisión documental y análisis cualitativo.	Teorías y aproximaciones metodológicas de la agenda pública.	Enfoque en teorías de la agenda pública.	Diferentes aproximaciones metodológicas.
Alcántara-Sáenz (2016)	Análisis cualitativo de carreras políticas	Carrera y capital políticos.	Enfoque en el capital político.	Análisis específico de carreras políticas.
Barros (2024)	Análisis de casos reales y comparación de administraciones.	Teoría de la Administración Pública: Estudia cómo las políticas y prácticas administrativas afectan la gestión gubernamental.	Uso de metodologías cualitativas para analizar políticas públicas.	Enfoque específico en la administración pública.
Barraquán y Martínez (2024)	Evaluación del impacto de las TIC en la administración pública.	Posmodernidad, gestión pública y TIC.	Uso de TIC en la administración pública.	Enfoque en la posmodernidad y las TIC.
Baena (2024)	Revisión crítica interdisciplinaria.	Colonialidad del Derecho administrativo global.	Análisis crítico del derecho administrativo.	Perspectiva interdisciplinaria desde el sur global.
Barkin (2023)	Análisis de crisis social y	Alternativas del Sur Global	Enfoque en crisis social y ambiental.	Perspectiva específica del Sur Global.

	ambiental desde el Sur Global.	para	enfrentar crisis.		
Bardach (2001)	Análisis de políticas públicas en ocho pasos.	Análisis de políticas públicas.	Metodología práctica para el análisis de políticas.	Enfoque en la implementación práctica del análisis de políticas.	
Espitia et al. (2022)	Evaluación de impactos positivos y negativos en la población mediante estudios de caso y entrevistas.	Teoría de la Implementación de Políticas Públicas: Examina cómo las políticas se implementan y los factores que influyen en su éxito o fracaso.	Evaluación del impacto de políticas públicas.	Enfoque en la implementación de políticas.	
Fuentes (2022)	Optimización de la gestión pública a través de modelos de eficiencia y entrevistas a expertos.	Teoría de la Gestión Pública Eficiente: Se centra en cómo hacer que la administración pública sea más efectiva y eficiente.	Análisis de la participación ciudadana.	Enfoque en competencias administrativas.	
Fara (2021)	Análisis de participación ciudadana mediante estudios de caso y encuestas de percepción pública	Teoría de la Participación Ciudadana: Estudia el papel de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas.	Análisis de la participación ciudadana.	No se observan diferencias significativas.	
García et al. (2023)	Revisión documental	Teoría del Desarrollo	Enfoque en desarrollo	Combinación de teorías	

	enfocada en la relación entre desarrollo social y económico.	Económico: Examina cómo las políticas públicas pueden influir en el desarrollo económico y el bienestar social. Teoría de la Planificación Estratégica: Aplicada en la política pública para diseñar estrategias a largo plazo.	social y económico.	del desarrollo económico y planificación estratégica.
Quilabert et al. (2023)	Revisión documental y análisis de ciclo completo de políticas públicas desde la identificación de problemas hasta la evaluación.	Teoría del Proceso de Políticas Públicas: Analiza fenómenos sociales y sus soluciones, subrayando la importancia de la evidencia empírica. Teoría de los Derechos de la Niñez en la Política Pública: Garantiza los derechos de la niñez en las políticas públicas.	Evaluación integral de las políticas públicas.	Inclusión de derechos de la niñez en el análisis.
Chuchón (2023)	Evaluación del desempeño laboral en la gestión pública a través de	Teoría de la Influencia del Desempeño Laboral en la Eficacia de la	Evaluación de la gestión pública.	Enfoque en el desempeño laboral como

---

	encuestas y entrevistas.	Gestión Pública: Estudia cómo el desempeño de los empleados públicos afecta la eficacia de la gestión pública.		factor influyente.
Rosal es y Rivera (2024)	Análisis de la epistemología del Sur Global mediante revisión documental y estudios de caso.	Teoría de la Epistemología del Sur Global: Examina las formas de conocimiento que emergen desde el Sur Global y cómo desafían las epistemologías dominantes.	Análisis teórico de epistemologías alternativas.	Enfoque en la epistemología del Sur Global.
Enric o (2020)	Reivindicación de conocimientos indígenas y locales mediante análisis documental y estudios de caso.	Teoría de la Descolonización del Conocimiento: Explora cómo los conocimientos indígenas y locales pueden ser validados y utilizados en contextos académicos y políticos.	Análisis de conocimientos indígenas y locales.	Enfoque en la descolonización del conocimiento.
Carriz o (2021)	Análisis de la justicia cognitiva mediante estudios de caso y entrevistas.	Teoría de la Justicia Cognitiva: Examina cómo se distribuyen y reconocen los	Análisis de la justicia en el conocimiento.	Enfoque en la justicia cognitiva.

---

---

		diferentes conocimientos en la sociedad y su impacto en la justicia social.		
Gigena (2022)	Promoción del diálogo intercultural a través de estudios de caso y análisis comparativo.	Teoría del Diálogo Intercultural: Estudia cómo el diálogo entre diferentes culturas puede promover la comprensión y la cooperación.	Análisis del diálogo intercultural.	Enfoque en la promoción del diálogo intercultural.
Loor et al. (2021)	Análisis del empoderamiento de comunidades marginadas mediante estudios de caso y entrevistas.	Teoría de la Transformación Social y Política a través del Conocimiento: Examina cómo el conocimiento puede ser una herramienta para la transformación social y política, especialmente en comunidades marginadas.	Análisis del empoderamiento comunitario.	Enfoque en comunidades marginadas y transformación social.
De Paula y Mello (2021)	Compromiso con la justicia social y equidad mediante revisión documental y análisis de políticas públicas.	Teoría del Compromiso con la Justicia Social: Estudia cómo las políticas públicas pueden promover la justicia social y la equidad.	Análisis de la justicia social y equidad.	Enfoque en el compromiso con la justicia social y equidad.
Roffinelli (2022)	Análisis de soluciones justas y sostenibles a	Teoría de la Comprensión Enriquecedora de la Realidad:	Análisis de soluciones sostenibles.	Enfoque en la comprensión

---

---

	través de estudios de caso y revisión documental.	Examina cómo se pueden desarrollar soluciones justas y sostenibles mediante una comprensión profunda de la realidad social.		enriquecedora de la realidad.
Zavala (2023)	Gestión de recursos técnicos, humanos y financieros mediante análisis comparativo y estudios de caso.	Teoría de la Administración Pública: Se centra en cómo los recursos se gestionan eficazmente dentro de la administración pública.	Gestión de recursos en administración pública.	No se observan diferencias significativas.
Lara y Dávila (2023)	Evaluación de la efectividad de servicios públicos a través de encuestas y estudios de caso.	Teoría de la Efectividad de la Administración Pública: Estudia cómo se mide y mejora la efectividad de los servicios públicos.	Evaluación de la efectividad en administración pública.	Enfoque específico en la efectividad de servicios públicos.
Huamán y Medina (2022)	Evaluación de la ejecución de políticas y gestión de programas mediante estudios de caso y entrevistas.	Teoría de la Ejecución de Políticas Gubernamentales: Estudia cómo se implementan y gestionan efectivamente las políticas y programas gubernamentales.	Evaluación de ejecución de políticas gubernamentales.	Enfoque en la ejecución de programas y políticas.

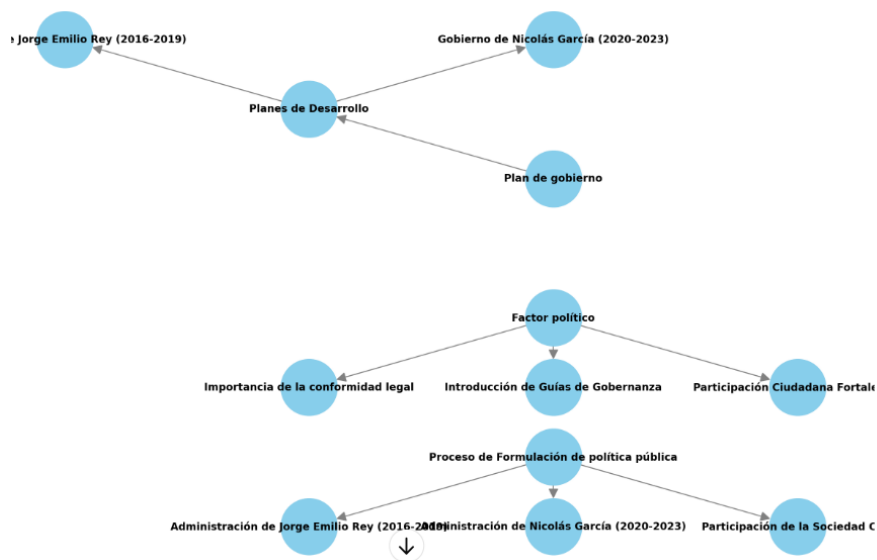
---

Al-Atti (2018)	Implementación de mecanismos sin coerción mediante estudios de caso y análisis comparativo.	Teoría de la Cooperación entre Organismos Públicos y Privados: Explora cómo la cooperación entre diferentes actores puede mejorar la implementación de políticas sin la necesidad de coerción.	Implementación de mecanismos cooperativos.	Enfoque en la cooperación sin coerción.
Torres et al. (2021)	Revisión documental	Políticas educativas	Análisis comparativo de políticas	Comparación específica entre México y Ecuador.

Fuente. Elaboración propia (2024).

### Figura 1

Modelo de Red entre Categorías



Fuente. Elaboración propia (2024).

## Hallazgos de los instrumentos de investigación

Inicialmente, cabe destacar que, durante los últimos años, los gobiernos de Cundinamarca han promulgado diversas políticas públicas para abordar múltiples necesidades sociales y estratégicas del departamento. Álvaro Cruz Vargas (2008-2011) adoptó dos políticas: una sobre ciencia, tecnología e innovación y otra sobre mujer, equidad de género e igualdad de oportunidades. En el mandato de Andrés González Díaz (2012-2015) se emitieron cuatro políticas, centradas en trabajo decente, inclusión social, seguridad alimentaria y juventud. Por su parte, Jorge Emilio Rey (2016-2019) destacó por la adopción de nueve políticas, incluyendo felicidad, participación ciudadana, familia, primera infancia, salud mental, envejecimiento, acción comunal, seguridad laboral y gestión del riesgo de desastres. En contraste, Nicolás García (2020-2023) implementó tres políticas, actualizando la equidad de género, abordando el cambio climático y protegiendo el bienestar animal. De estos períodos, el gobierno de Jorge Emilio Rey sobresale por su extensa emisión de políticas públicas.

En ese orden de ideas, a continuación, se presentan los hallazgos de la investigación, los cuales revelan importantes diferencias en la formulación y ejecución de políticas públicas en los gobiernos departamentales de Cundinamarca, principalmente bajo las administraciones de Jorge Emilio Rey y Nicolás García. En efecto, según García et al. (2023), la teoría del desarrollo económico sugiere que las políticas públicas efectivas pueden tener un impacto significativo en el crecimiento económico y el desarrollo social. En Cundinamarca, los planes de desarrollo "Cundinamarca región que progresa" (2020-2024) y "Unidos Podemos Más" (2016-2020) reflejan un enfoque en la inclusión y la participación comunitaria.

En ese sentido, según Chuchón (2023), la teoría de la influencia del desempeño laboral en la eficacia de la gestión pública resalta la importancia de una fuerza laboral capacitada y

motivada para la implementación eficiente de políticas públicas. Bajo la administración de Jorge Emilio Rey, se identificó una falta de procedimientos formales y estructurados que afectaron la implementación de políticas. En efecto, ese período de gobierno contó con mayor laxitud en el diseño y formulación de las políticas y públicas y, por consiguiente, expidió nueve, la cifra más importante en los últimos 14 años de gobernación.

En términos de participación ciudadana, en el Gobierno de Jorge Emilio Rey se promovió a través de mesas de trabajo y consultas con la comunidad. Sin embargo, la falta de estructuración y seguimiento limitó la implementación de estas políticas. La administración de Rey no aplicó, con rigurosidad, la guía de Gobernanza para el diseño y formulación de políticas públicas. Los parámetros jurídicos para la revisión de políticas se limitaban a la verificación del concepto de impacto fiscal de la Secretaría de Hacienda, el concepto favorable de la Secretaría de Planeación, la aprobación del acta del Consejo Departamental de Política Social y la concordancia con la Ley y el plan de desarrollo. A pesar de emitir nueve políticas públicas durante su mandato, el procedimiento frente a la creación de instancias de participación, tal como se establece en la guía de gobernanza.

En ese sentido y, en concordancia con la entrevista semiestructurada aplicada al asesor de la Secretaría de Gobierno (2016 - 2019) y director de conceptos y estudios jurídicos (2020 - 2023) del departamento, se identificaron varias falencias en el proceso de formulación de políticas públicas durante el gobierno de 2016-2019 en Cundinamarca. En primer lugar, señala que frente a la política pública de participación ciudadana para el departamento (2019-2029) en la que intervino como asesor, se evidenció que aunque se creó el Consejo Departamental de Participación Ciudadana para el Departamento de Cundinamarca, en el gobierno de Nicolás García fungiendo como director de conceptos en la Secretaría de Jurídica evidenció que esta

instancia no se había activado y por consiguiente, evidencia la falta de participación ciudadana en dicho proceso, lo cual imposibilitó su implementación ya que se debía activar la instancia, proceso que abarcó el periodo de gobierno (2020 - 2023). De forma paralela, conllevó a la necesidad de modificar el acto administrativo que regulaba el Consejo en mención y adicionalmente, iniciar las convocatorias públicas para nombrar cada representante de los sectores de la sociedad civil ya que se requería para la implementación de la política pública.

Del mismo modo, el entrevistado indicó que se identificaron vacíos en las políticas públicas previamente formuladas. Esto se debía a la carencia de instrumentos fundamentales para la implementación y seguimiento de las políticas, lo cual evidenció que las políticas públicas no podían ser estáticas y debían evolucionar con el tiempo. Asimismo, se mencionó la falta de planes indicativos y actas de socialización y formulación en las instancias de participación e institucional dentro de la formulación de políticas públicas, lo cual dificultaba su diseño e implementación, así como su posterior seguimiento, monitoreo y evaluación. Estas falencias evidenciaron la necesidad de no solo mejorar si no aplicar de manera rigurosa el procedimiento de formulación de políticas públicas para asegurar su efectiva implementación y posterior seguimiento y evaluación.

En contraste, el gobierno de Nicolás García mejoró significativamente la estructura y formalización de la participación ciudadana. La administración de García implementó un proceso mucho más formal respecto a este asunto, garantizando la creación y activación de instancias de participación ciudadana y la instancia institucional. Estas acciones aseguraron que las políticas fueran más sostenibles y coherentes con las necesidades locales, lo cual impulsó un desarrollo económico y social inclusivo y sostenible (García et al., 2023). La formalización de la participación no solo aumentó la transparencia, por medio de la rendición de cuentas, sino que

también permitió una mejor alineación de las políticas públicas con las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

En ese sentido, se llevó a cabo una entrevista con el director de políticas públicas y estudios económicos, del Gobierno de Nicolás García, quien explicó que se abordaron ajustes importantes realizados en el procedimiento de formulación de políticas públicas en el periodo 2020-2023. El profesional destacó que uno de los cambios más significativos fue la conformación y activación de las instancias de participación, tanto ciudadanas como institucionales. Estas instancias son esenciales para garantizar que las políticas públicas no solo sean diseñadas desde la administración, sino que también incluyan el aporte de todos los actores involucrados en la problemática que se busca abordar. Adicionalmente, se hicieron mejoras en los indicadores y metas de cada política, así como en las fuentes de financiación, asegurando que las políticas fueran viables y contaran con los recursos necesarios para su implementación.

Por otro lado, el entrevistado mencionó algunas dificultades en la fase de formulación de políticas públicas. Una de las principales complicaciones fue la falta de cumplimiento de los cronogramas establecidos en el procedimiento, por parte de las dependencias de la administración, lo cual retrasaba el avance de las políticas. Del mismo modo, identificó que algunas políticas públicas, como la de atención al usuario y la de libertad religiosa, no debieron ser elevadas a la categoría de políticas públicas, ya que sus problemáticas podían abordarse mediante acciones misionales o ya estaban garantizadas por la Constitución, por consiguiente, no superaron la etapa de formulación. Estas decisiones iniciales incorrectas complicaron el proceso y demostraron la importancia de realizar un análisis riguroso y fundamentado desde el inicio para asegurar la pertinencia y eficacia de las políticas públicas.

De otro lado, la teoría de la planificación estratégica (Chuchón, 2023), adaptada al ámbito de la política pública, enfatiza la importancia de la anticipación y adaptación en el desarrollo de políticas. En Cundinamarca, la administración de Nicolás García implementó guías de gobernanza detalladas, asegurando que las políticas formuladas fueran coherentes y orientadas al logro. Este enfoque metodológico permitió identificar y corregir vacíos en las políticas, promoviendo una planificación estratégica que respondió a las cambiantes circunstancias sociales y económicas del territorio cundinamarqués. En comparación, la administración de Jorge Emilio Rey careció de estos procedimientos formales, lo que derivó en vacíos con respecto a la implementación de políticas públicas en concordancia con las necesidades de la comunidad (García et al., 2023). La falta de una metodología estructurada y detallada en la planificación estratégica tuvo varias consecuencias negativas en la implementación de políticas públicas bajo su mandato.

Con respecto al factor político, el análisis de la evolución de las políticas públicas en Cundinamarca refleja un cambio significativo en la estructura y metodología de la gobernanza bajo diferentes administraciones. La administración de Jorge Emilio Rey, aunque prolífica en la emisión de políticas, sufrió de una falta de formalización y seguimiento, lo que limitó su efectividad y sostenibilidad. Esta laxitud puede interpretarse como un enfoque más político, buscando impacto inmediato a través de la cantidad de políticas más que su calidad y sostenibilidad (Alcántara, 2016).

En contraste, la administración de Nicolás García se centró en la formalización y estructuración de la participación ciudadana y la implementación de políticas. Esta metodología más rigurosa y transparente no solo mejoró la eficacia y sostenibilidad de las políticas, sino que también fortaleció la gobernabilidad y la rendición de cuentas. García adoptó un enfoque más

tecnocrático, priorizando la siguiente estructura, consignada en el documento Procedimiento, Formulación de Políticas en Cundinamarca (Gobernación de Cundinamarca, 2020). En la Fase I, se contemplan seis pasos desde la identificación de la agenda pública, la justificación, y la socialización en el CODEPS. De otro lado, en la Fase II, se aborda la creación y/o activación de la instancia institucional, seguida de la creación y/o activación de la instancia de participación. Luego se confecciona un plan de trabajo, se diseña una estrategia de difusión y se elabora un documento diagnóstico.

Posteriormente, se estructura la política pública, se proponen alternativas de solución a la problemática identificada, se lleva a cabo un análisis presupuestal y se formula un plan de implementación, pautas de monitoreo y evaluación. Acto seguido, se desarrolla un plan de comunicación; se elabora el proyecto de ordenanza y la exposición de motivos, adicionalmente, se socializan los documentos ante las instancias pertinentes. Después, se obtiene un concepto técnico de la Secretaría de Planeación, un concepto de impacto fiscal de la Secretaría de Hacienda y, finalmente, el concepto jurídico, por parte de la Secretaría Jurídica Departamental. Finalmente, se firma por el gobernador el proyecto de ordenanza de la política pública la cual se radica ante la Asamblea Departamental para su respectiva aprobación. De este modo se asegura que el diseño de las políticas responda efectivamente a las necesidades de la comunidad y son sostenibles a largo plazo (Ziritt et al., 2022).

Adicionalmente, se realizó un proceso de asesoramiento en todas las etapas de las políticas públicas tanto a entidades territoriales como a entidades centralizadas y descentralizadas, lo cual se lleva a cabo mediante las circulares emitidas por la Secretaría de planificación. Estas circulares tienen el propósito de conocer los progresos en políticas públicas y proporcionar directrices en la formulación, implementación, monitoreo y evaluación, con el fin

de construir políticas públicas coherentes e integrales que respondan a cada una de las necesidades del territorio (Informe de Gestión de Rendición de Cuentas, 2023).

De igual modo, se implementó una entrevista semiestructurada con el Asesor Técnico con alta experiencia en formulación de políticas públicas, contratista de la secretaría de planeación para el gobierno (2016 - 2019) quien, así mismo, coordinó la formulación de varias políticas públicas como INDEPORTES e IPYBAC para el gobierno (2020 – 2023). En efecto, el asesor señala frente al procedimiento de formulación de políticas públicas que para el año 2017 se generó un paso a paso para la formulación de políticas públicas, basado en el enfoque de gestión de calidad y la guía para la gobernanza, que en su rol como asesor técnico realizó un acompañamiento en la formulación de políticas públicas proporcionando asistencia técnica en las mismas, en este sentido se realizaron ajustes y adaptaciones en el procedimiento para mejorar la calidad y la viabilidad de las políticas públicas, por lo cual se integraron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el marco normativo nacional y territorial, proporcionando un enfoque más completo y vinculante.

Así mismo, el entrevistado resalta que los procedimientos iniciales eran muy genéricos, lo que requería una ampliación y especificación para ser efectivos, lo que ocasionó retrocesos en algunos procesos al introducir nuevos conceptos, hasta que se adaptaron al nuevo procedimiento, de igual forma anota que la formulación de políticas públicas dependía de la aprobación de otras secretarías como Hacienda y Jurídica, lo cual también podría generar retrocesos en los procesos de diseño de políticas públicas en el Departamento. Así mismo, resalta que una de las debilidades que identifica en gobiernos anteriores, era la falta de participación activa de la ciudadanía y que a partir de 2020 se buscó corregir esto, modulando la participación de instancias ciudadanas e institucionales.

Adicionalmente, el entrevistado señala que para el Gobierno (2020 - 2023) destaca que se realizando mejoras en la estructuración y acompañamiento técnico de la formulación de políticas públicas como la articulación con instituciones como la Universidad Cooperativa de Colombia para liderar procesos de formulación, la obligatoriedad de la creación de instancias de participación ciudadana donde reconoce la importancia de las mismas.

De igual forma, el entrevistado señala cuales son los determinantes para la formulación efectiva de políticas públicas, como lo es identificar la necesidad y verificar si amerita una política pública de largo/mediano plazo, crear instancias de participación ciudadana e institucional para la formulación, analizar el impacto fiscal a mediano plazo con la Secretaría de Hacienda, con la finalidad de garantizar la financiación a largo plazo y realizar una efectiva implementación, señala fundamental la revisión final por parte de la Secretaría Jurídica frente al cumplimiento de los procedimientos y las disposiciones normativas, culminando con la expedición de la ordenanza por la Asamblea Departamental.

En este sentido, el entrevistado señala los determinantes de una efectiva política pública parten de contar con diagnósticos, árboles de problemas/objetivos, alternativas de solución, tener un plan de implementación, matriz de financiación, plan indicativo, actas de socialización con instancias participación, establecer un plan operativo y mecanismos de seguimiento y monitoreo.

De otro lado, la teoría del proceso de políticas públicas subraya la importancia de la evidencia empírica y la participación de múltiples actores en el ciclo completo de las políticas. En Cundinamarca, la administración de Nicolás García implementó un enfoque más estructurado con guías de gobernanza, asegurando que las políticas formuladas fueran evaluadas y ajustadas continuamente (Quilabert et al., 2023). En efecto, la administración de Nicolás García se distingue por un enfoque en la recolección y utilización de evidencia empírica para la

formulación y evaluación de políticas públicas. La "Guía para la Gobernanza en Políticas Públicas" enfatiza la importancia de la participación de múltiples actores y la evidencia empírica en el ciclo completo de las políticas, asegurando que las políticas fueran continuamente evaluadas y ajustadas según las necesidades y circunstancias cambiantes (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

Según el profesional universitario de la Secretaría Jurídica con 30 años como funcionario del Departamento, en su rol de revisor de los proyectos de ordenanzas que formulan políticas públicas, señor en la entrevista realizada, frente al procedimiento establecido por la secretaría de planeación para la formulación de políticas públicas, en el gobierno de Jorge Emilio Rey (2016-2019), no se aplicó de forma estricta el procedimiento, reconociendo que para este gobierno no conocía el mismo y la revisión versaba en la verificación que las políticas públicas cumplieran con la Constitución y la ley, y que reflejen los intereses del mandatario de turno.

Por lo cual, señala el entrevistado que evidenció que las políticas públicas para el gobierno (2016 - 2019) no contaban con instrumentos de evaluación y seguimiento, lo que ha dificultado medir su eficacia, anotando que se ha considerado modificar esas ordenanzas o expedir unas nuevas que incorporen mecanismos de evaluación y seguimiento y permitan una implementación adecuada de las mismas. Así mismo, destaca que para el gobierno en mención se garantizaba la participación de la sociedad civil a través de instancias ya conformadas o mesas ad-hoc, en contraste con el gobierno (2020 - 2023), en donde el procedimiento formal establecía la creación de instancias de participación de la sociedad civil para la formulación de cada política pública las cuales se establecían por decreto departamental.

En contraste, la administración de Jorge Emilio Rey no aplicó de manera consistente una metodología basada en evidencia empírica, lo que resultó en políticas menos estructuradas y con

menor capacidad de respuesta a las necesidades comunitarias emergentes. La guía de políticas públicas durante su administración careció de una estructura detallada para la recolección de datos y la evaluación continua, lo que limitó la efectividad de las políticas implementadas (Gobernación de Cundinamarca, 2016).

Cabe señalar que una rendición de cuentas es un proceso mediante el cual las instituciones estatales informan y explican sus acciones, decisiones y resultados a la ciudadanía, promoviendo la transparencia y la responsabilidad. Por ejemplo, Cruz (2019) señala que en el contexto del Sistema Integrado de Paz (SIP) en Colombia, las entidades que lo componen (la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición - CEV, la Jurisdicción Especial para la Paz - JEP, y la Unidad de Búsqueda para Personas dadas por Desaparecidas - UBPD) realizan su rendición de cuentas a través de mecanismos disponibles en línea, lo cual facilita el proceso para cualquier persona conectada a la internet. Este elemento, de igual manera, permite la democratización de la información y el fortalecimiento de los procesos, por parte de las entidades del Estado.

En cuanto a las políticas públicas y la rendición de cuentas, se han logrado avances significativos: se ha trabajado en la desconcentración de funciones desde las entidades nacionales y la gobernación hacia los municipios, mejorando la atención al ciudadano y modernizando la administración pública. Esto ha permitido acercar la oferta institucional, tanto departamental como nacional, a los territorios de Cundinamarca (Informe de Gestión, 2019).

En ese sentido, la administración de Nicolás García, como se describe en la Guía para la Gobernanza en Políticas Públicas (Gobernación de Cundinamarca, 2020), implementó mecanismos robustos de transparencia, por medio de la rendición de cuentas (Cruz, 2024). La guía detalla procedimientos específicos para asegurar la transparencia en la formulación y

ejecución de políticas, incluyendo la participación activa de la comunidad y la revisión continua de las políticas para garantizar que respondan a las necesidades locales. Este enfoque no solo mejoró la calidad de las políticas públicas, sino que también fortaleció la confianza de la comunidad en el gobierno departamental.

Por otro lado, la administración de Jorge Emilio Rey, según la Guía de Políticas Públicas (Gobernación de Cundinamarca, 2017), mostró deficiencias en la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. La falta de procedimientos formales y la ausencia de una guía clara para la formulación de políticas resultaron en una menor transparencia y una limitada capacidad para ajustar las políticas a las necesidades emergentes de la comunidad. Igualmente, se entrevistó a un profesional especializado de la Secretaría Jurídica con una experiencia de 26 años en la Gobernación de Cundinamarca, el cual manifiesta que, en su rol de revisor de las políticas públicas formuladas con participación de las demás dependencias, identifica que para el gobierno de Jorge Emilio Rey, el procedimiento para la formulación de políticas públicas no fue bien conocido ni seguido, en efecto, la revisión era netamente jurídica y no se revisaba el procedimiento realizado por las dependencias, en contraste con el gobierno de Nicolás García, se implementó una guía de gobernanza aprobada por la Secretaría de Planeación Departamental, que estableció 48 pasos para la formulación y revisión de las políticas públicas.

Así mismo, señala frente a la participación ciudadana que durante el gobierno (2016 – 2019) hubo mesas de trabajo para la participación ciudadana, pero la implementación fue limitada, frente al gobierno (2020 - 2023), se crearon e implementaron instancias de participación ciudadana, permitiendo la inclusión de diversos sectores de la sociedad en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas. Por consiguiente, considera que es indispensable como determinantes para la formulación de políticas públicas establecer una

guía de gobernanza y un procedimiento orientador de la formulación de la políticas públicas en donde todos los intervinientes como en su caso, deberán ceñirse a la misma, con la finalidad de incorporar herramientas que permitan la ejecución de políticas públicas, identificando la coherencia entre la formulación de la política pública y la problemática identificada en el territorio.

La administración pública eficiente se basa en la cohesión social y el respaldo público, así como en la implementación de buenas prácticas como la transparencia, calidad y rendición de cuentas. Durante la administración de Nicolás García, la implementación de guías de gobernanza y la participación ciudadana fortalecieron la transparencia y la rendición de cuentas. Este enfoque permitió una gestión más eficiente y efectiva de los recursos técnicos, humanos y financieros, mejorando la calidad de los servicios públicos. En comparación, la administración de Jorge Emilio Rey careció de estos procedimientos formales y estructurados, lo cual la afectó (Rosas, 2019).

### **Discusión y resultados**

La comparación de las administraciones de Jorge Emilio Rey (2016-2019) y Nicolás García (2020-2023) en la gobernación de Cundinamarca revela diferencias significativas en la formulación de políticas públicas, especialmente en términos de participación ciudadana e institucional. Durante la administración de Rey, aunque se promovió la participación, esta se caracterizó por una formalización limitada y una activación insuficiente de las instancias participativas. Por ejemplo, en la política de Seguridad y Salud en el Trabajo, se llevaron a cabo mesas de trabajo que involucraron a municipios de categorías II y III, pero no se establecieron instancias formales para asegurar una participación continua y estructurada (Informe de Gestión - Gobernación de Cundinamarca, 2020). Este enfoque participativo menos institucionalizado

podría haber limitado la eficacia y la representatividad de las políticas resultantes, coincidiendo con lo que señala Espitia et al. (2022) sobre la importancia de instancias formales y activas de participación para la legitimidad de las políticas.

La política de Participación Ciudadana bajo la administración de Rey también reflejó estas limitaciones. Aunque se identificaron y mencionaron a todos los actores de la sociedad civil que debían participar, en la práctica no se activó el Consejo de Participación Ciudadana para Cundinamarca durante la formulación de la política. Esta desconexión entre la identificación de actores y su activación real muestra una debilidad en la implementación de la participación ciudadana, lo cual pudo haber afectado la legitimidad y la implementación de las políticas. En efecto, en el gobierno siguiente se tuvo que activar la instancia a través de convocatorias públicas, lo cual imposibilitó su implementación. Esto está en línea con lo expuesto por Fuentes (2028), quien afirma que la falta de mecanismos participativos formales puede limitar la efectividad y la representación de las políticas públicas.

De manera similar, la política de Felicidad y Bienestar muestra deficiencias en términos de participación ciudadana. Aunque se construyó una Línea Base de Felicidad mediante la focalización de 15 municipios, 15 IED y 154 sedes educativas en las cuales se llevó a cabo el proceso de sensibilización, socialización y recopilación de información, no se establecieron mecanismos claros y continuos para la participación en la formulación de estas iniciativas. Esto limita la capacidad de las políticas para reflejar verdaderamente las necesidades y deseos de la población (Informe de Gestión - Gobernación de Cundinamarca, 2020). Barros (2024) señala que la falta de instancias participativas continuas y estructuradas puede afectar la pertinencia y aceptación de las políticas.

Por otra parte, en la política de Primera Infancia y Adolescencia, aunque hubo esfuerzos para involucrar a diversas instituciones en la formulación de estrategias de atención integral, incentivando la participación de entes municipales que promueven espacios para niños, niñas y adolescentes en 44 municipios y recolectando información en 49 municipios adicionales, la falta de instancias formalizadas de participación limitó la integración efectiva de las perspectivas de todos los actores relevantes. Este enfoque puede haber reducido la eficacia y la pertinencia de las políticas implementadas, según lo discutido por Espitia et al. (2022) sobre la importancia de una participación inclusiva y continua.

La política de Fortalecimiento de las Familias, Salud Mental y Envejecimiento y Vejez también se vio afectada por la falta de instancias de participación formalizada para el diseño de las políticas. Aunque se realizaron consultas y talleres, la ausencia de instancias continuas y estructuradas de participación impidió una integración más profunda de las necesidades y concertaciones entre los ciudadanos y las instituciones. En cuanto a la política de Acción Comunal, la falta de formalización de las instancias de participación e institucional para el diseño de la política pública es evidente. La Ordenanza No. 086 de 2019, que señala la creación de una mesa de seguimiento a la implementación de la política pública conformada por cuatro secretarías del departamento, el gobernador, el presidente de la federación comunal y el director del IDACO, no refleja la participación ciudadana. Esto respalda la afirmación de Barros (2024) de que la participación institucionalizada es crucial para la formulación eficaz de políticas.

En la gestión del riesgo, aunque se realizaron esfuerzos para incluir a las juntas de acción comunal y otros actores en la formulación de planes de prevención y respuesta, la falta de instancias formalizadas y continuas de participación limitó la eficacia de estas políticas. Del mismo modo, aunque el Consejo Departamental para la Gestión del Riesgo de Desastres de

Cundinamarca está conformado por diferentes actores, la sociedad civil solo cuenta con la participación de un representante como parte de la federación departamental de juntas de acción comunal. Esta limitada participación de la sociedad civil no asegura la formulación de políticas públicas que reflejen las necesidades y perspectivas de todos los actores relevantes, como lo indica Fuentes (2028).

En contraste, la administración de Nicolás García (2020-2023) se caracteriza por una mayor estructuración y activación de instancias específicas de participación ciudadana e institucional. En la actualización de la política pública de Mujer, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades, se continuó con el ejercicio participativo de los consejos y mesas de trabajo, asegurando la inclusión de voces diversas y representativas. El Consejo Departamental de Mujer y Género incluyó a mujeres líderes de diferentes organizaciones civiles, lo que permitió una representación amplia y diversa de las necesidades y perspectivas de las mujeres en Cundinamarca. Además, la Mesa de Enlaces de Género, conformada por actores institucionales de la gobernación, aseguró una oferta institucional que respaldara de manera efectiva la implementación de la política (Decreto 545 de 2021).

Este enfoque participativo más estructurado bajo la administración de Nicolás García garantiza que todas las perspectivas y necesidades sean consideradas de manera efectiva durante la fase de formulación de las políticas públicas. La formalización y activación de instancias de participación no solo mejora la representatividad, sino que también fortalece la legitimidad y la sostenibilidad de las políticas al asegurar que sean más inclusivas y respondan mejor a las necesidades de la población. Esto está alineado con lo que Espitia et al. (2022) sugieren sobre la importancia de una participación bien estructurada para la formulación de políticas más efectivas y legítimas.

En cuanto a la política de Protección y Bienestar Animal de esa administración, se establecieron mesas de trabajo y consultas con organizaciones de protección animal, veterinarios y la comunidad en general. Estas instancias de participación aseguraron que las políticas formuladas reflejaran una amplia gama de preocupaciones y conocimientos, lo que resultó en iniciativas más comprensivas y aceptadas por la comunidad. La formalización de estos procesos participativos destacó la importancia de la inclusión y la colaboración en la creación de políticas públicas. La creación y activación de las instancias institucionales y de participación mediante el Decreto 545 de 2021, como el Consejo Técnico de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca, la Mesa Departamental de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca y la Mesa Provincial de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca, son ejemplos claros de esta formalización.

Mientras que las políticas públicas bajo la administración de Jorge Emilio Rey involucraban la participación de diversos actores de manera más informal, la administración de Nicolás García se distingue por una mayor formalización y activación de instancias específicas de participación ciudadana e institucional. Este cambio en el enfoque participativo no solo mejora la representatividad y la legitimidad de las políticas públicas, sino que también asegura una mayor efectividad en su implementación y sostenibilidad a largo plazo.

En síntesis, la comparación de las administraciones de Jorge Emilio Rey y Nicolás García en la gobernación de Cundinamarca muestra que una mayor estructuración y activación de instancias de participación ciudadana e institucional conduce a políticas públicas más inclusivas, representativas y efectivas. Las lecciones aprendidas de esta comparación pueden servir como guía para la formulación de políticas públicas en otras entidades territoriales, subrayando la importancia de la participación continua y estructurada de todos los actores relevantes en el

proceso de diseño y formulación de políticas. Esto se alinea con las perspectivas de Espitia et al. (2022) y Fuentes (2028) sobre la necesidad de estructuras participativas formalizadas para la legitimidad y efectividad de las políticas públicas.

## Conclusiones

En ese apartado se presentan las conclusiones del trabajo y, por consiguiente, se toman cada uno de los objetivos específicos y la manera en la cual cumplieron. En ese orden de ideas, el primer objetivo específico consistió en identificar los procesos establecidos para la formulación de políticas públicas en los periodos estudiados. Por consiguiente, cabe destacar que la participación ciudadana e institucional es un determinante crucial en la formulación efectiva de políticas públicas en Cundinamarca. La comparación entre las administraciones de Jorge Emilio Rey (2016-2019) y Nicolás García (2020-2023) evidencia que la formalización y activación de instancias específicas de participación e institucional mejoran significativamente la efectividad y legitimidad de las políticas. Bajo la administración de Nicolás García, la creación de estas instancias como lo fueron la activación del Consejo Superior Ambiental de Cundinamarca y la creación del nodo cambio climático para la política pública de gestión integral del cambio climático del departamento de Cundinamarca, de igual forma, la creación del Consejo Técnico de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca como instancia institucional, y la Mesa Departamental de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca y la Mesa Provincial de Protección y Bienestar Animal de Cundinamarca como dos instancias de participación garantizando la efectiva formulación y diseño de la Política Públicas, por lo cual se aseguró una representación amplia y diversa de la población, que permitió que las políticas reflejaran la concertación entre la sociedad civil y la administración pública con la finalidad de generar soluciones efectivas a las necesidades y problemáticas de la comunidad (Informe de Gestión - Gobernación de Cundinamarca, 2020; Decreto 545 de 2021). Esto concuerda con lo planteado por Espitia et al. (2022) sobre la importancia de la participación estructurada en la formulación de políticas públicas.

La comparación entre ambas administraciones resalta la importancia de la continuidad y estructura en la participación ciudadana e institucional para la formulación adecuada de políticas públicas. Las lecciones aprendidas subrayan que la falta de mecanismos participativos formalizados puede limitar la representatividad y efectividad de las políticas, mientras que la creación y activación de instancias específicas de participación garantizan una mejor integración de las necesidades y perspectivas de todos los actores relevantes (Barros, 2024; Espitia et al., 2022). En ese sentido, puede servir como guía para futuras administraciones en Cundinamarca y otras entidades territoriales, enfatizando la necesidad de una participación inclusiva y estructurada en el proceso de diseño y formulación de políticas.

Con respecto al objetivo específico número dos, el cual consistió en analizar las dinámicas institucionales para el diseño y formulación de políticas públicas es importante señalar que el análisis de las dinámicas institucionales para el diseño y formulación de políticas públicas en Cundinamarca revela una evolución significativa, en gran parte impulsada por la implementación de la Guía para la Gobernanza con las Políticas Públicas aprobada en junio de 2020. Este documento establece un marco estructurado para la colaboración efectiva entre los actores involucrados, promoviendo la integralidad y coherencia en la formulación de políticas. En ese sentido, la administración 2020- 2023 ha capitalizado estas directrices, fortaleciendo los canales de participación, colaboración y confianza entre la ciudadanía y el gobierno. Esto ha resultado en políticas más coherentes, legítimas y sostenibles, que no solo responden a las demandas sociales, sino que también cumplen con los mandatos constitucionales y legales. La guía ha proporcionado herramientas metodológicas y prácticas que han facilitado una gestión pública más efectiva y una respuesta más adecuada a las necesidades del territorio, destacándose por su enfoque en la innovación y el conocimiento acumulado de experiencias exitosas. Así, se

ha logrado una gobernanza que moderniza la relación con la ciudadanía, fortaleciendo la capacidad del Estado para definir metas colectivas y movilizar los recursos necesarios para su consecución.

Finalmente, con respecto al tercer objetivo contempló evaluar, de forma comparativa, los procesos de formulación de política pública, en las administraciones seleccionadas, con el propósito de reconocer las buenas prácticas y las dificultades presentadas en etapa de diseño y formulación. Al evaluar comparativamente los procesos de formulación de políticas públicas en las administraciones de Jorge Emilio Rey (2016-2019) y Nicolás García (2020-2023), se identificaron varias buenas prácticas que contribuyeron significativamente a la efectividad y legitimidad de las políticas, así como las dificultades que enfrentaron en la etapa de diseño y formulación.

La administración de Nicolás García implementó la "Guía para la Gobernanza con las Políticas Públicas", la cual proporcionó un marco estructurado para la formulación y diseño de políticas públicas. Adicionalmente, la integración y coordinación de la Secretaría de Hacienda, la Secretaría Jurídica y la Secretaría de Planeación fue esencial para legitimar el diseño de las políticas públicas. Esta práctica aseguró que las políticas no solo fueran viables desde una perspectiva técnica y legal, sino que también fueran financieramente sostenibles y alineadas con los planes de desarrollo del departamento. De igual forma, en la administración (2020 - 2023) se incorporó un mecanismo de ajuste de las políticas públicas, superando los distintos cambios y dificultades, a través de modificaciones y adiciones que fueran necesarias para garantizar su implementación las cuales no se tendrían que ir a reformar la ordenanza, sino que se podrán realizar a través de las instancias de participación e institucional y las dependencias que legitiman el proceso de formulación de las mismas.

La creación de sistemas de monitoreo y evaluación permitió un seguimiento continuo del impacto y la efectividad de las políticas implementadas. Estos mecanismos facilitaron la identificación de áreas de mejora y la realización de ajustes necesarios para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos y la adaptabilidad de las políticas a las necesidades cambiantes de la comunidad. La formalización de instancias específicas de participación ciudadana e institucional, como consejos, mesas, comités, aseguró una representación amplia y diversa en el proceso de formulación de políticas. De igual modo, incorporar mecanismos de sostenibilidad financiera durante el ciclo de vida de las políticas públicas es fundamental, en efecto, la inclusión de un capítulo específico dedicado a la financiación a corto y largo plazo en los documentos de política pública garantiza la disponibilidad de recursos necesarios para su implementación continua y efectiva. En consecuencia, la comparación entre ambas administraciones subraya la importancia de formalizar y estructurar el proceso de formulación de políticas públicas, fortalecer la coordinación interinstitucional y asegurar la participación inclusiva y sostenible para mejorar la gobernanza y efectividad de las políticas en Cundinamarca.

## Recomendaciones

Inicialmente, es esencial seguir fortaleciendo y formalizando los mecanismos de participación ciudadana e institucional. La creación y activación de consejos y mesas de trabajo, como se implementó bajo la administración de Nicolás García, deben ser continuadas y ampliadas. Esto asegura una representación más diversa y equitativa, y también legitima las políticas al reflejar mejor las necesidades y deseos de la comunidad. Para garantizar una participación efectiva, se recomienda realizar capacitaciones periódicas y campañas de sensibilización sobre la importancia de la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas.

Del mismo modo, la institucionalización de los procesos de formulación de políticas públicas debe ser una prioridad. Es crucial establecer procedimientos claros y estructurados que incluyan la participación de diversas dependencias gubernamentales y actores de la sociedad civil. La coordinación entre la Secretaría de Planeación, la Secretaría de Hacienda y la Secretaría Jurídica, entre otras, debe fortalecerse para asegurar que las políticas públicas sean viables y sostenibles a largo plazo. Además, se recomienda la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación que permitan ajustar las políticas según los resultados y necesidades emergentes.

Adicionalmente, para garantizar la efectividad en la formulación y ejecución de políticas públicas, es fundamental invertir en el fortalecimiento de la capacidad institucional. Esto incluye la formación continua de funcionarios y contratistas en temas relevantes, así como la dotación de recursos técnicos y financieros adecuados. La administración debe asegurar que todas las secretarías y dependencias involucradas cuenten con el personal y las herramientas necesarias para llevar a cabo sus funciones de manera eficiente. Además, se recomienda promover alianzas

con organizaciones académicas y de investigación para incorporar enfoques innovadores y basados en evidencia en la formulación de políticas públicas.

Por último, es importante fomentar una cultura de transparencia y rendición de cuentas en todos los niveles del gobierno. La implementación de mecanismos que permitan a los ciudadanos acceder fácilmente a la información sobre la formulación y ejecución de políticas públicas contribuirá a fortalecer la confianza en las instituciones. Se debe establecer un sistema claro y accesible para la presentación de quejas y sugerencias, así como para el seguimiento de la ejecución de las políticas. La transparencia no solo mejora la legitimidad de las decisiones gubernamentales, sino que también facilita la identificación de áreas de mejora y la adopción de prácticas más eficientes y responsables.

### Referencias Bibliográficas

- Alzate, M., y Romo, G. (2017). La agenda pública en sus teorías y aproximaciones metodológicas. *Revista enfoques*, 15(26), 13-35.
- Al-Atti. (2018). Public administration: essence and definition. 6(8):35-41. doi: 10.15421/151844.
- Alcántara-Sáez, M. (2016). La carrera política y el capital político. *Convergencia-revista De Ciencias Sociales*. <https://convergencia.uaemex.mx/article/view/4243>
- Baena Carrillo, (2024). Colonialidad del Derecho administrativo global: una crítica interdisciplinaria desde el sur global. *Revista de Derecho Público: Teoría y método*.
- Barkin, D. (2023). Alternativas del Sur Global para enfrentar las crisis social y ambiental. *Debates en Sociología*.  
<https://www.semanticscholar.org/reader/04c5e891117b3630324de9ac5d05de8cea60132b>
- Barragán Martínez,. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Estado y comunes, revista de políticas y problemas públicos*.  
[https://revistas.iaen.edu.ec/index.php/estado\\_comunes/article/view/244](https://revistas.iaen.edu.ec/index.php/estado_comunes/article/view/244)
- Barros, E.V. (2024). Transformaciones en la administración pública ante la nueva complejidad: memorias del III Congreso Nacional de Estudios de Administración Pública. Coordinado por José A. Bonifacio. Compilado por Aneley B. Berardo y prologado por Diego Pando. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*.  
<https://revistas.unla.edu.ar/perspectivas/article/view/5084>
- Bardach, E. (1993). Problemas de la definición de problemas en el análisis de políticas. En L. Aguila, *Problemas públicos y agenda de gobierno*. México: Porrúa.
- Bardach, E. (2001). *Los ocho pasos para el análisis de las políticas públicas. Un manual para la práctica*. México: CIDE.

- Both, A. (2020). Las políticas públicas y sus principales enfoque analíticos. En A. Both, *Enfoques para el análisis de las políticas públicas* (págs. 17-56). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Bousta, R. 2018. Pour une approche conceptuelle de la notion de bonne administration. *Revista Digital de derecho Administrativo*. 21 (nov. 2018), 23–45.  
DOI:<https://doi.org/10.18601/21452946.n21.04>
- Calderón, V. (2010). La perspectiva de HD Lasswell para el análisis de las políticas públicas. En A. Roth, *Enfoques para el análisis de las políticas públicas* (págs. 67-89). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Cardona, G. (2023). *Análisis sobre el ejercicio de gobernanza en el departamento de Cundinamarca durante el periodo de 2016 a 2019*. Bogotá: UNAD.
- Carrillo Torres, J.A., y Rivera Flores, K.Y. (2020). Desarrollo y efectos de la política pública en el café de México y Nayarit: Una revisión desde la perspectiva de los actores locales. EDUCATECONCIENCIA.
- Carrizo, M.B. (2021). Hacia un mapeo inicial de las posiciones de algunos feminismos contra-hegemónicos y mujeres indígenas del Sur Global frente al golpe de Estado en Bolivia: acuerdos, críticas y rupturas. *De Prácticas y Discursos*, 10, 5.  
<https://doi.org/10.30972/DPD.10154821?sid=semanticscholar>
- Carrasco-Polaino, R., y Piqueiras-Conlledo, P. (2023). Comunicar los ODS para crear conciencia ciudadana: un análisis de la actividad de la Administración Pública en Twitter. *Revista Mediterránea de Comunicación*.  
<https://www.semanticscholar.org/reader/a5d864a92f50f4de770f3462341912c192ef0997>
- Castro-Pinargote, L., y Mantuano-Zambrano, Y. (2023). Participación Ciudadana como Instrumento de Corresponsabilidad en la Formulación de Políticas Públicas Locales. 593 *Digital Publisher CEIT*.  
<https://www.semanticscholar.org/reader/6f893ddec69cfbef1b80485295ffd81b83dda8fa>

- Cejudo, G. (2010). Discurso y políticas públicas. Enfoque constructivista. En M. Merino, y G. Cejudo, *Problemas, decisiones y soluciones. Enfoques de política pública*. México: CIDE.
- Constitución Política de Colombia [Const]. Art. 1, 2, 40 y 103 (Colombia).  
[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)
- Chuchón-Huamaní, A. (2023). Influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Correa, A.M. (2019). La buena administración como principio jurídico: una aproximación conceptual. *Derechos en Acción*. <https://revistas.unlp.edu.ar/ReDeA/article/view/6718>
- Capano Bosch, Á. (2021). Disciplinar con violencia a niños y niñas. Elaboración e implementación de una política pública en Uruguay: análisis de actores. *OPERA*.  
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/7265>
- Cruz, F. (2024). Rendición de Cuentas en el Sistema Integral para la Paz en Colombia 2018-2022. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 10 (19), 89-107. [View of Accountability in the Comprehensive System for peace in Colombia 2018-2022 \(uanl.mx\)](#)
- Dunn, W. N. (2023). *Análisis de política pública*. Peter Lang Verlag.
- Decreto 1082 de 2015. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77653>
- Del Valle, J.B., y González, F.I. (2023). Seguridad vial urbana: guía de políticas públicas y herramientas para gobiernos locales. <https://publications.iadb.org/es/seguridad-vial-urbana-guia-de-politicas-publicas-y-herramientas-para-gobiernos-locales>
- Espitia-Arrieta, L., Prestan-Gómez, S.T., y Barragán-Morales, C. (2022). Programas de transferencias monetarias condicionadas: una comparación en América Latina frente a Familias en Acción. *Dictamen Libre*.  
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/9775>
- Enrico, J. (2022). La discursividad feminista como pulso de vida, desde las lenguas del sur global contemporáneo. *deSignis*.

- Fuentes, J.A. (2018). La cultura en la administración pública en México: un concepto en disputa. *Computers y Operations Research*, 3.  
<https://pdfs.semanticscholar.org/ca2c/55da91d46a5a63002da292099fb11a49a61d.pdf>
- Carlos Florez, J. (2024). Influencia de la capacidad institucional y el presupuesto por resultado en la efectividad del programa logros de aprendizaje Cusco 2023. *Revista de Climatología*.  
<https://rclimatol.eu/2024/05/06/influencia-de-la-capacidad-institucional-y-el-presupuesto-por-resultado-en-la-efectividad-del-programa-logros-de-aprendizaje-cusco-2023/>
- Gutiérrez, J.C., y Ones, I.P. (2018). Por qué es necesaria una didáctica específica para la educación Superior. *Revista Científica Ecociencia*, 5, 1-17.  
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/13>
- González Becerril, J.G. (2020). Presentación. *Papeles de Población*.
- Echevarría, G. (2005). *Análisis cualitativo por categorías*. Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Escuela de Psicología.
- Eslava, A. (2010). Análisis neoinstitucional de pláticas públicas. En A. Roth, *Enfoques para el análisis de las políticas públicas* (págs. 97-123). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- García Noboa, j.p., lucero novillo, c., y logroño vivanco, n. (2023). certificaciones de sustentabilidad en la cadena de valor cacao ecuador ¿es el gobierno o son las multinacionales quienes ejercen la gobernanza? revista de la facultad de ciencias económicas.
- Gigena, A.I. (2022). Reflexiones metodológicas pendientes y emergentes frente a las nuevas epistemologías del Sur Global. *ÁNFORA*.  
<https://publicaciones.autonoma.edu.co/index.php/anfora/article/view/890>
- Gobernación de Cundinamarca. (2017). *Guía para el diseño e implementación de políticas públicas en Cundinamarca*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Gobernación de Cundinamarca. (2020). *Guía para la gobernanza con las políticas públicas en Cundinamarca 2020-2023*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.

Gobernación de Cundinamarca. (2020). Proceso direccionamiento estratégico y

Gobernación de Cundinamarca. (2017). *Informe de gestión 2017*.

Gobernación de Cundinamarca. (2020). *Informe de gestión 2020*.

Gobernación de Cundinamarca. (2020). *Informe de gestión 2016-2023*.

Gobernación de Cundinamarca. (2019). *Documento técnico: Salud mental 2019*.

Gobernación de Cundinamarca. (2019). *Documento técnico: Envejecimiento y vejez 2019*.

Gobernación de Cundinamarca. (2019). *Documento técnico: Acción comunal 2019*.

Gobernación de Cundinamarca (2019) *Documento Técnico. Política pública de fomento de la seguridad y salud de los trabajadores en el departamento de Cundinamarca 2019-2029*.

Gobernación de Cundinamarca. (2020). *Informe de gestión: Mujer, equidad de género e igualdad de oportunidades*.

Gobernación de Cundinamarca. (2020). *Informe de gestión: Gestión integral del cambio climático 2023-2050*.

Gobernación de Cundinamarca. (2023). *Documento técnico IPYBAC 2023*.

Articulación gerencial. Procedimiento formulación de políticas públicas en Cundinamarca. E-

DEAG-PR-014. Bogotá D.C.

Gutiérrez, J. D., y Dajer, E. (2023). Pensamiento de diseño y procesos de política pública.

Desafíos, 35(1). <https://doi.org/10.18270/des.v35i1.3927>[1]

Herrera Rodríguez, M. (2022). Estilos de aprendizaje que impactan en la educación administrativa o de gestión orientada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<https://www.semanticscholar.org/paper/Estilos-de-aprendizaje-que-impactan-en-la-educaci%C3%B3n-Rodr%C3%ADguez/499a72ae9195d31f3fd887249780a41cdf3dec0>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metdologías de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Education.

Huamán Coronel, P.L., y Medina Sotelo, C.G. (2022). Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*.  
<https://mail.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/594>

Leyva, S., Olaya, A., y Aristizábal, J. (2024). El modelo para el análisis y diseño de políticas públicas (madpp): una herramienta para diseñar mejores políticas. Universidad EAFIT.  
DOI:  
[<https://doi.org/10.17230/9789587207743ch1>](<https://doi.org/10.17230/9789587207743ch1>).

Lara-Núñez, T.D., y Dávila-Toro, L.A. (2023). La Dicotomía de la Gestión Pública-Privada y las Transformaciones en la Administración Pública. *Economía y Negocios*.  
<https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/1094>

Ley 152 de 1994. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327>

Ley 1712 de 2014. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=56882>

Ley 1757 de 2015. Recuperado de  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65335>

Loor, I., Rivadeneira, L., y Rivadeneira, J. (2021). Gobernanza ambiental para ciudades del Sur Global: perspectivas teóricas. *Research, Society and Development*, 10.  
<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/12278>

- López, J., y Parra, F. (2010). El análisis del desarrollo Institucional (IAD) de Elionor Ostrom. En A. Roth, *Enfoques para el análisis de políticas públicas* (págs. 125-166). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Lopezosa, C., Codina, L., & Freixa, P. (2022). *Atlas.ti para entrevistas semiestructuradas: guía de uso para análisis cualitativo eficaz*. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.
- Mariscal, J. (2010). Nuevo institucionalismo y regulación. En M. Merino, & G. Cejudo, *Problemas, decisiones y soluciones. Enfoques de política pública*. México: CIDE.
- Mateus, D.L., Mangue, M.V., y Ortiz-Repiso, V. (2022). La alfabetización digital de mujeres hacia la inclusión digital y el cumplimiento de la agenda 2030: una comparación entre las políticas públicas de inclusión digital en Mozambique y España. *Perspectivas em Ciência da Informação*.
- Martínez Ubárnez, S., Pedroza Estrada, A.Y., y De La Hoz Mercado, J.E. (2022). Políticas públicas y capacidad institucional para la gestión de los derechos humanos en los municipios del departamento del César, Colombia. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*. <https://doi.org/10.30972/rfce.2815949?sid=semanticscholar>
- Medina, M. G., y Navarro, C. (2022, 14 julio). Capacidad institucional y contratación pública. Experiencias de aprendizaje organizativo informal en la administración local. <https://www.redalyc.org/journal/2815/281572129007/html/>
- Naser, A., y Alujas, A.V. (2017). Plan de gobierno abierto: una hoja de ruta para los gobiernos de la región. <https://www.semanticscholar.org/paper/Plan-de-gobierno-abierto%3A-una-hoja-de-ruta-para-los-Naser-Alujas/4effd40df4384d78e4af1ceb99dae83cf2a81fff>
- Nohlen, D. (2020). *El Método Comparativo*. México: UNAM.
- Oliveira, S.D., Guimarães, O.M., y Ferreira, J.D. (2023). Las entrevistas semiestructuradas en la investigación cualitativa en educación. *Revista Linhas*. <https://periodicos.udesc.br/index.php/linhas/article/view/21779>
- Ordenanza 066. (2018). *Política pública para la gestión del riesgo de sastres en el Departamento de Cundinamarca 2018-2036*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.

- Ordenanza 086. (2019). *Política pública de acción comunal en el Departamento de Cundinamarca 2019-2029*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 092. (2019). *Política pública para el fomento de la seguridad y salud en el trabajo para el Departamento de Cundinamarca 2019-2029*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 093. (2019). *Política pública de envejecimiento y vejez para el Departamento de Cundinamarca 2019-2029*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 094. (2019). *Política pública de salud mental para el Departamento de Cundinamarca 2019-2029*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 102. (2019). *Política pública para el apoyo y fortalecimiento de las familias en el Departamento de Cundinamarca 2019-2030*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 106. (2019). *Política pública de participación ciudadana en el Departamento de Cundinamarca 2019-2029*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 107. (2019). *Política pública de Felicidad y Bienestar subjetivo en el Departamento de Cundinamarca*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 112. (2023). *Política pública de gestión integral del cambio climático del departamento de Cundinamarca 2023 – 2050*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 130. (2023). *Política pública de protección y bienestar animal del departamento de Cundinamarca 2023 – 2034*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Ordenanza 136. (2023). *Política Pública de la Mujer, Equidad de Género e Igualdad de Oportunidades*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Paula, S.A., y Mello, L.F. (2021). Vulnerabilidad y movilidad humana: desde una perspectiva del Sur Global sobre colonialismo e historia. *Relaciones Internacionales*.

[https://revistas.uam.es/relacionesinternacionales/article/view/relacionesinternacionales2021\\_47\\_011](https://revistas.uam.es/relacionesinternacionales/article/view/relacionesinternacionales2021_47_011)

- Pérez, E., Aguirre, C., Echevarría, i., & Tamayo, J. (2020). Análisis de políticas públicas alimentarias y nutricionales colombianas: aproximación a las posturas epistemológicas, teóricas y metodológicas en los años 2000-2015. *Revista de la facultad de derecho y ciencias políticas*, 50(132), 192-214.
- Pérez Yauli, V.L., y Tamayo Viera, J.O. (2022). Derecho a la buena administración pública, referente de eficacia y eficiencia en la actividad administrativa. *REVISTA ERUDITUS*.
- Piguave, c., y Gallardo, D. (2020). El método Bardach para la formulación de política públicas. *Ciencias técnicas y aplicadas*, 6(3), 523-540.
- Pineda Pablos, N., Moreno Vázquez, J.L., y Díaz Caravantes, R.E. (2019). La capacidad institucional de los consejos de cuenca en México. El caso del Alto Noroeste, 1999-2017. *región y sociedad*.
- <https://doi.org/10.22198/rys2019%2F31%2F1029?sid=semanticsscholar>
- Polis. (2022). Los ocho pasos de Baradach. Una herramienta para el análisis de Políticas Públicas. *Datos en breve*(45).
- Pont, J. (2019). Heurística y sistemas sociales. *Sociología y Tecnociencia*, 9(2), 50-76.
- Quilabert, E., Moschetti, M.C., y Verger, A. (2023). Del discurso pedagógico a la política: la irrupción de la innovación educativa en la agenda pública. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*.
- Reina-Rozo, J. D., Luengo-González, E., Gutiérrez-Tamayo, A. L., Restrepo-Ochoa, D. A., y Ramos-Mejía, M. (2022). Aportes al diseño multiactor de políticas públicas bottom-up: análisis comparado de dos casos de estudio en innovación social. *OPERA*, 31, 47-69.
- [https://doi.org/10.18601/16578651.n31.04\[1\]](https://doi.org/10.18601/16578651.n31.04[1])

- Roffinelli, G. (2022). Correspondencias entre las teorías críticas del Sur global: Samir Amin y Ruy Mauro Marini. *Germinal: marxismo e educação em debate*.  
<https://periodicos.ufba.br/index.php/revistagerminal/article/view/49182>
- Rosas, A. (2019). Capacidad institucional: revisión del concepto y ejes de análisis.
- Rosales Guerrero, C.F., y Rivera García, Ó.B. (2024). Repensando la formación humanista universitaria del norte global desde una perspectiva del sur global. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*.  
<https://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/article/view/ess.v35i2.816-sg-4>
- Rodríguez-Edeza, M. A. (2021). Modelo general para la creación de las políticas públicas. *Revista Departamento*, 19, 66-94. [https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/9537956/e8e348ab-3934-461e-82e9-fcb8cfd235fc/Modelo%20General.pdf\[1\]](https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/9537956/e8e348ab-3934-461e-82e9-fcb8cfd235fc/Modelo%20General.pdf[1])
- Rodríguez, B. (2021). Principio de la Buena Administración en Paraguay.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/Principio-de-la-Buena-Administraci%C3%B3n-en-Paraguay-Rodriguez/36285988a771193e48995684991950b7171aab77>
- Ruiz, D., y Cadenas, C. (2019). ¿Qué es una política pública? *Revista Jurídica IUS*, 1-26.
- Sáenz de Jubera Ocón, M., Sanz Arazuri, E., Valdemoros San Emeterio, M.Á., Ponce de León Elizondo, A., y Alonso Ruiz, R.A. (2021). Selección de participantes en la investigación: ejemplificación para un contexto intergeneracional. <https://octaedro.com/libro/guia-para-la-elaboracion-de-trabajos-fin-de-master-de-investigacion-educativa-2-16260-06/>
- Sánchez-Huamán, Y.D., Villafuerte-Miranda, C.A., Flores-Morales, J.A., y Neyra-Huamani, L. (2023). Gestión del cambio organizacional en la Administración Pública. *Revista Venezolana de Gerencia*.  
<https://www.semanticscholar.org/reader/ab80f7ca89860819d9cc62141975473a0ee98599>
- Solís-Luis, F., Victoria-Quinto, D., Balvin, L.H., Berrocal, C., Espinoza, C., Mamani, W.R., y Gallegos, P. (2022). Política pública del Sistema de Focalización de Hogares en las

unidades locales de empadronamiento en la región Junín - Perú. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*.

Segura, F. (2009). ¿Puede gestionarse la complejidad de los problemas sociales? Aportaciones de la teoría de la complejidad a la formulación de políticas públicas. *Nómadas*, 23(3).

Serrano hueda, r., y zugasti gorostidi, i. (2023). aplicacion de la prospectiva en la formulacion de politicas publicas en colombia. pertsonak eta antolakunde publikoak kudeatzeko euskal aldizkaria / revista vasca de gestion de personas y organizaciones públicas.

<https://doi.org/10.47623/ivap-rvgp.06.2023.ab.03?sid=semanticsscholar>

Silva, D. C. (2020). Formulación participativa de la Política Pública de Transparencia en Bogotá. *Mundos Plurales - Revista Latinoamericana De Políticas Y Acción Pública*, 6(1), 53–72.

<https://doi.org/10.17141/mundosplurales.1.2018.3234>

Tello, d. c. v., y Hachem, d. w. (2018). La buena administración pública en el Siglo XXI: Análisis del Caso Colombiano. *Veredas do direito*, 15(33), 101-130.

<https://doi.org/10.18623/rvd.v15i33.1326>

Torres, Á., González, S., Pesántez, F., Cárdenas, J., y Valles, H. (2021). Políticas públicas educativas durante la pandemia: Estudio comparativo México y Ecuador. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 29(88), 1-20.

Traba, L.A., Fe, A.C., Paris, M.D., González, A.P., y Fe, A.C. (2020). Seguridad hídrica y gobernanza en el abastecimiento de agua. Déficits y desarrollo de la capacidad institucional para enfrentar los desafíos sanitarios. caso: provincia de Santa Fe (Argentina). <https://aqua-lac.org/index.php/Aqua-LAC/article/view/274>

Urrego Estrada, G.A., y Gutiérrez-Ossa, J.A. (2021). Aproximación a las políticas públicas frente al monitoreo institucional desde el enfoque territorial. *Administración y Desarrollo*.

Villamizar, V., y Quintero Falla, M.A. (2019). Poder, implementación de políticas públicas y primera infancia : desafíos para materialización de los derechos de la niñez en Colombia

2018 : estudio de caso. <https://www.uniremington.edu.co/fondo-editorial/libros-de-investigacion/experiencias-latinoamericanas-de-analisis-organizacionales-y-politicas-publicas-locales-volumen-i/>

Wilson, J. (2018). ¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas? \*Revista IN IURE\*, 8(2), 30-41. Universidad Nacional de La Rioja. <https://core.ac.uk/download/pdf/228415608.pdf>

Ziritt Trejo, G., Moreno Freites, Z., y Castellano Caridad, M.I. (2022). Participación comunitaria en la formulación de política pública turística: sistematizando su proceso legitimador. JURÍDICAS CUC. <https://www.semanticscholar.org/paper/Participaci%C3%B3n-comunitaria-en-la-formulaci%C3%B3n-de-su-Trejo-Freites/2dd9cf86463b30fe44b111814ac0306e18f2fa43>