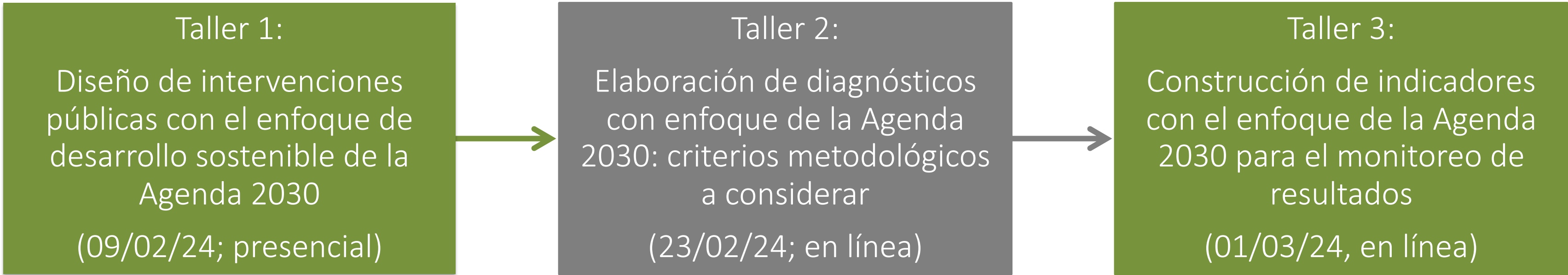




Estrategia de Fortalecimiento de las capacidades técnicas
de personas funcionarias del gobierno del estado de
Querétaro en materia de diseño, monitoreo, evaluación
de políticas públicas con enfoque de la Agenda 2030

Proyecto Implementación de la Agenda 2030
en el ámbito subnacional

Cronograma





Elaboración de diagnósticos con enfoque de la Agenda 2030: criterios metodológicos a considerar

Proyecto Implementación de la Agenda 2030
en el ámbito subnacional

CONTENIDO



1. Recapitulando... El enfoque de la Agenda 2030
2. Etapas en el diseño de una política pública con Metodología de marco lógico y enfoque de la Agenda 2030
3. Diagnóstico de intervenciones públicas con enfoque de la Agenda 2030
 - a) Análisis de actores
 - b) Análisis del problema
 - c) Análisis de objetivos
 - d) Teoría del cambio

OBJETIVOS

Dominar los criterios metodológicos para la elaboración de diagnósticos integrales con el enfoque de la Agenda 2030, que permitan identificar las principales problemáticas públicas presentes en la entidad y deriven en la construcción de los árboles de problemas y objetivos que sustentan el diseño de una intervención



Realizar análisis diagnósticos e integrales de la situación actual de la entidad con enfoque de la Agenda 2030



Identificar los principales problemas públicos de la entidad para la construcción de árboles de problemas y de objetivos con enfoque de la Agenda 2030



Dominar los elementos mínimos para construir TdC con enfoque de la Agenda 2030

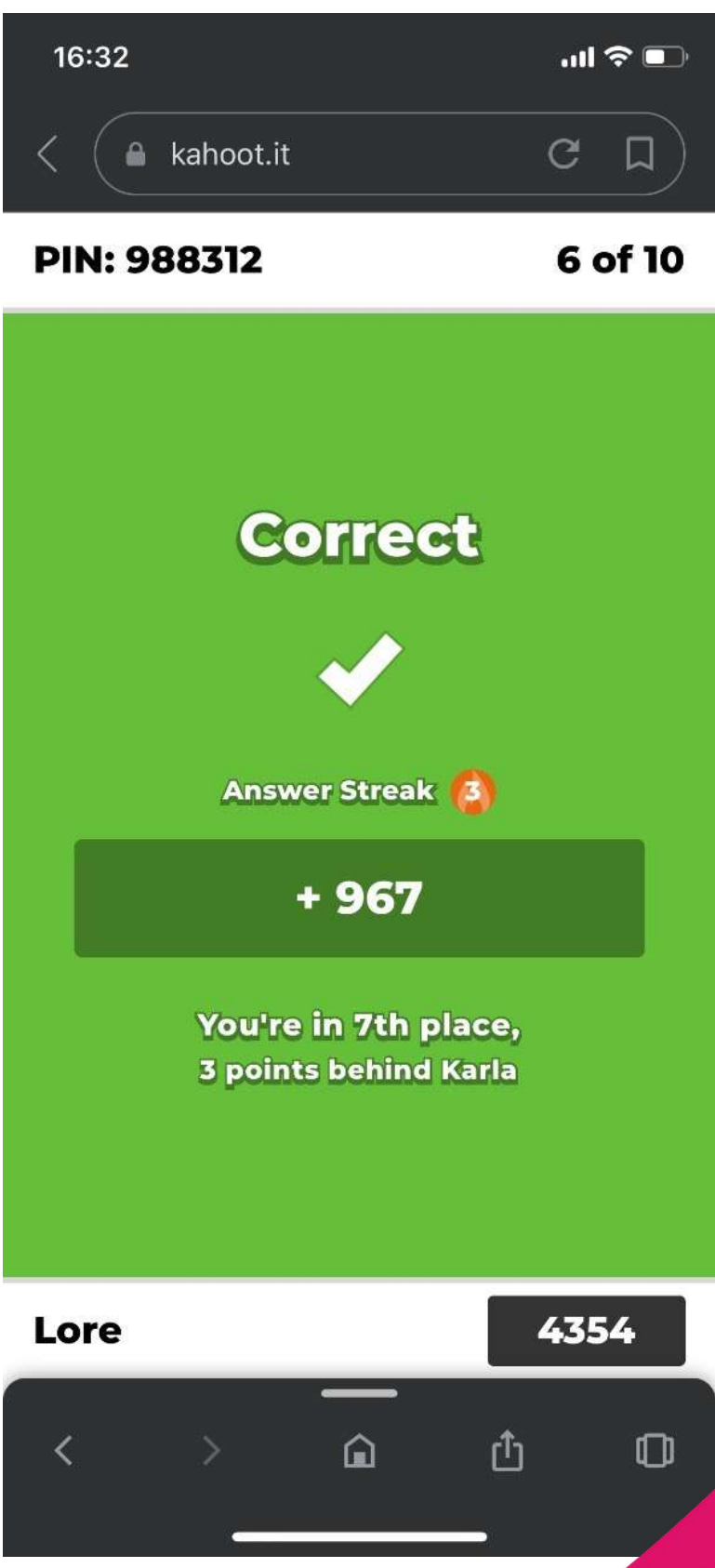
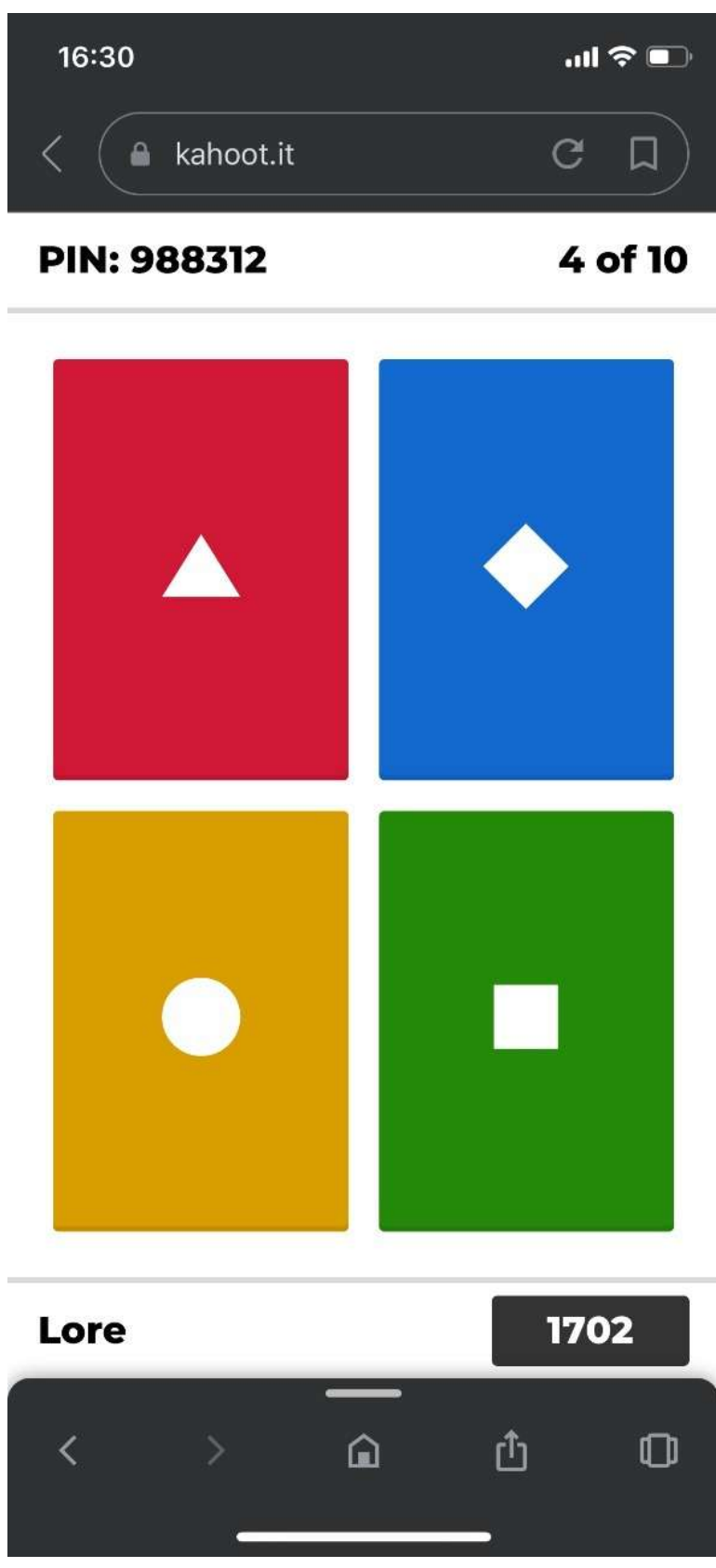
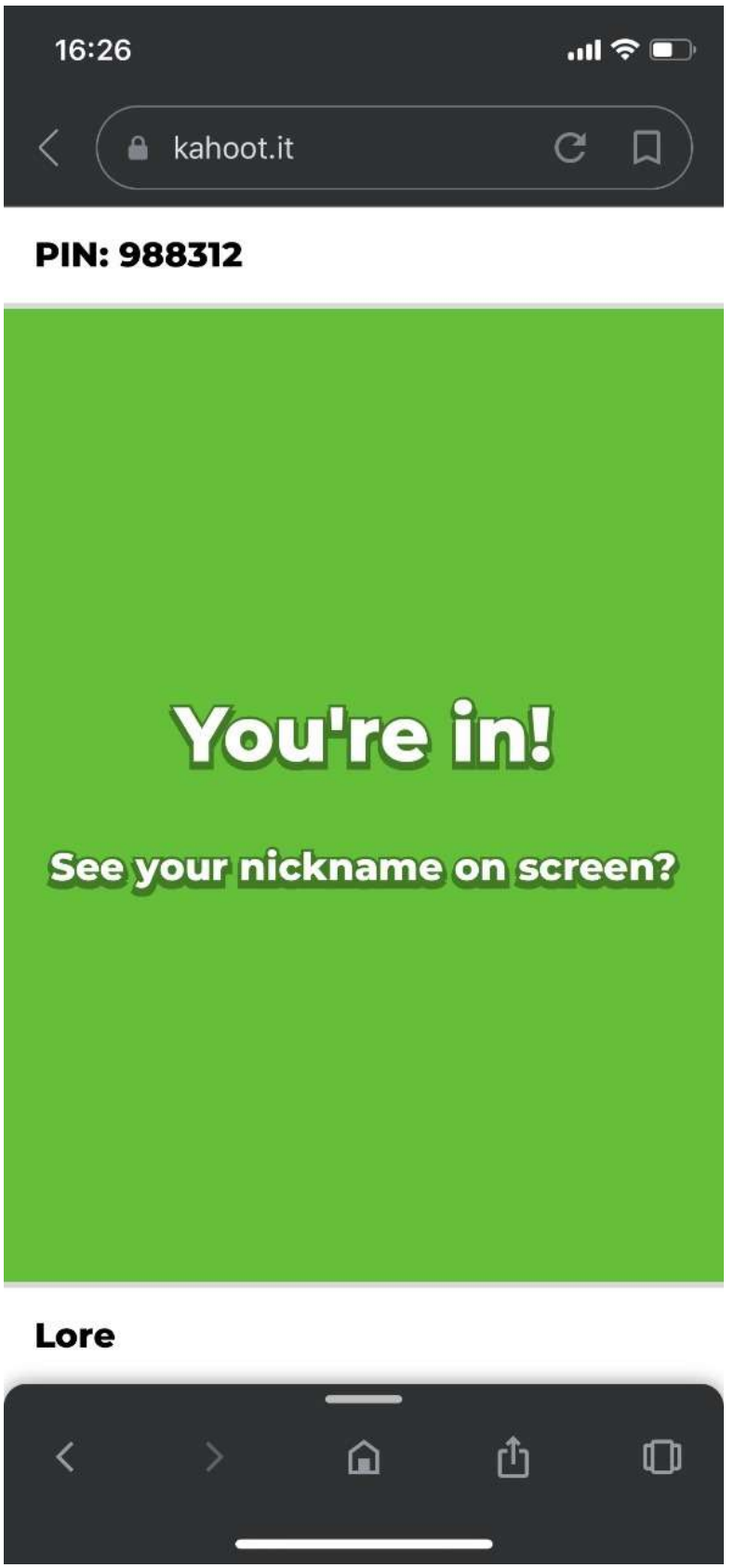


Primera Actividad lúdica: Kahoot!



1. Entra a la liga: www.kahoot.it
2. Inserta el pin:
3. Regístrate con un nombre.

Primera Actividad lúdica: Kahoot!





Recapitulando... El enfoque de la Agenda 2030



La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible



OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La Agenda 2030 está pensada como una **hoja de ruta** para el **desarrollo sostenible**, en la que los **17 ODS**, **169 metas** y **231 indicadores** constituyen instrumentos de planeación, monitoreo y evaluación de acciones orientadas al desarrollo.



En septiembre de 2015, 193 Estados adoptaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que establece **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** que buscan erradicar la pobreza, proteger el planeta, asegurar la prosperidad para todos y visibilizar los temas prioritarios para el desarrollo.



Universal

- Los objetivos y las metas son **relevantes para TODOS** los gobiernos y actores
- No significa uniformidad sino **diferenciación** (principio de responsabilidad común pero diferenciada)



Integral

- **Equilibrar las tres dimensiones** del desarrollo sostenible: inclusión social, desarrollo económico y protección ambiental
- Gestionar compromisos y **maximizar sinergias** entre objetivos



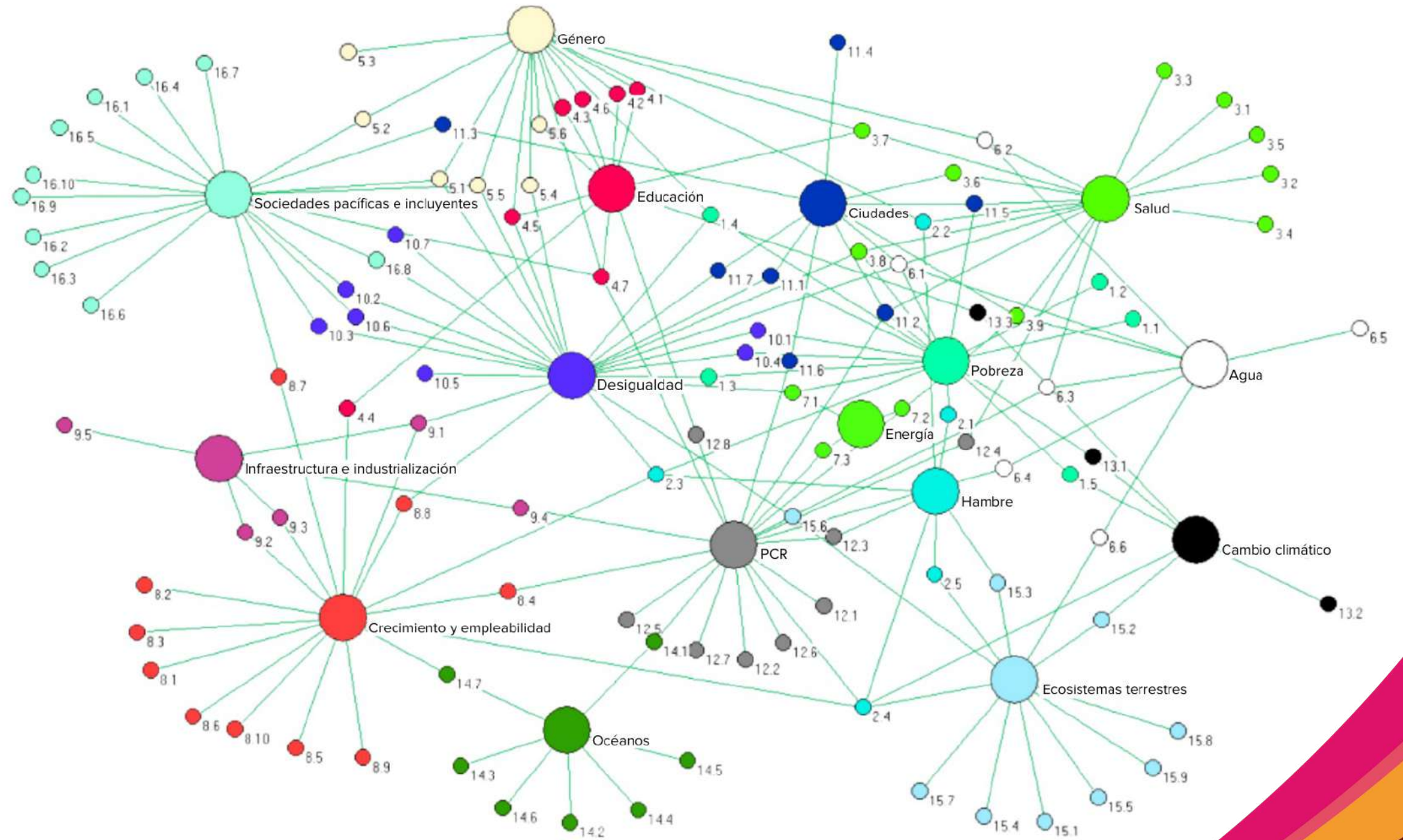
No dejar a nadie atrás

- Llama a los Estados a ir **más allá de los promedios**.
- Los ODS tienen que **beneficiar a todas las personas**, erradicar la pobreza y reducir las desigualdades

La Agenda 2030 coloca al **desarrollo sostenible** como **paradigma central** para enfrentar el crecimiento económico, la pobreza, la desigualdad y los desafíos climáticos en el ámbito global, regional, local y sus interrelaciones recíprocas.

Como se implementan los ODS

Como vemos los ODS



Agenda de derechos

EBDH: parte del análisis de las **desigualdades sociales** (de ingreso, estrato social, género, por condición de discapacidad, etnia, raza, tipo de localidades, entre otras) que se convierten en **barreras al desarrollo** y se orienta a **corregir las prácticas discriminatorias** que obstaculizan la **inclusión social** y los **derechos humanos**

Cambio en los actores del desarrollo

Personas, ciudadanía
(Titulares de derechos)

Exigir y ejercer los derechos

Gobiernos locales, personas
funcionarias y prestadoras de servicios
públicos
(Titulares de obligaciones)

Obligación de promover, respetar, proteger y
garantizar los derechos humanos

OSC, Sector privado, Academia
(Titulares de responsabilidades)

Responsabilidad de promover, respetar y
contribuir al ejercicio de los derechos
humanos

Desde las dimensiones de los derechos

Accesibilidad

Disponibilidad

Calidad

Satisfacción

Participación

Sostenibilidad



Etapas en el diseño de una política pública con Metodología de marco lógico y enfoque de la Agenda 2030

¿Cuál es la razón de ser de las políticas públicas?

¿Para qué creamos e implementamos políticas públicas?

¿Qué son las políticas públicas?

Las intervenciones públicas constituyen un conjunto de actividades relacionadas (planeación), en las que se ejercen los recursos para el logro de un objetivo (asignación presupuestal y ejercicio); en la medida en que generen resultados y efectos favorables (monitoreo y evaluación) para una **población** que presenta un problema o necesidad insatisfecha (focalización), crean **valor público** (desarrollo).

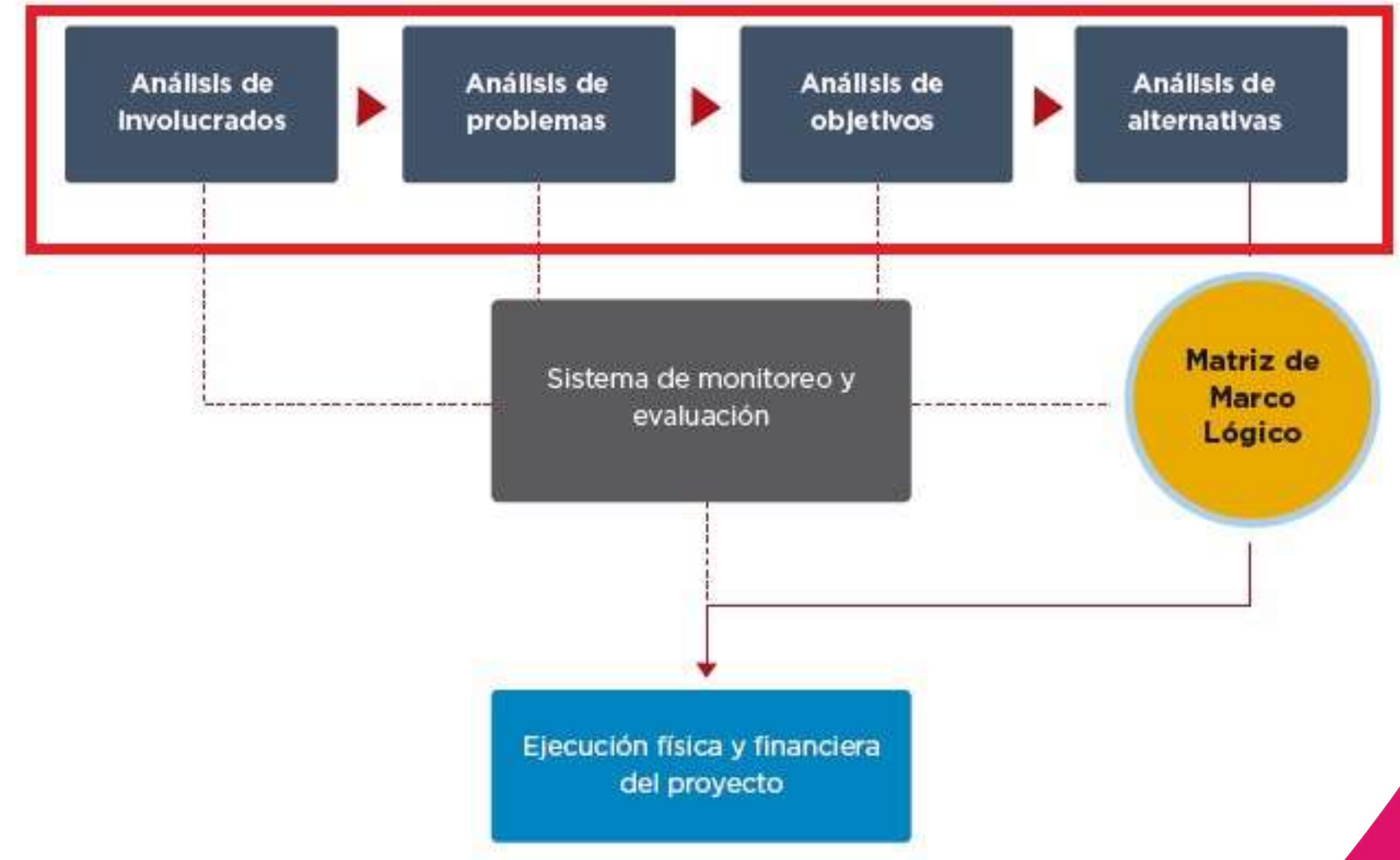


X < Y < **Deber ser**

Ciclo de una política pública (intervención, programa, proyecto)



El diagnóstico involucra las etapas



El ciclo de vida de las políticas públicas es similar al ciclo de la atención médica

Atención médica

Diagnóstico

¿Cómo usted se siente? Análisis de laboratorios

1

Diseño del tratamiento

Receta, prescribe el uso de medicamentos y comportamientos

2

Tratamiento

Puesta en práctica del tratamiento por el paciente

3

Monitoreo

Consultas subsecuentes

4

Evaluación

Consulta de evaluación/alta médica

5

Políticas públicas

1 Diagnóstico

2

Diseño

3

Implementación

4

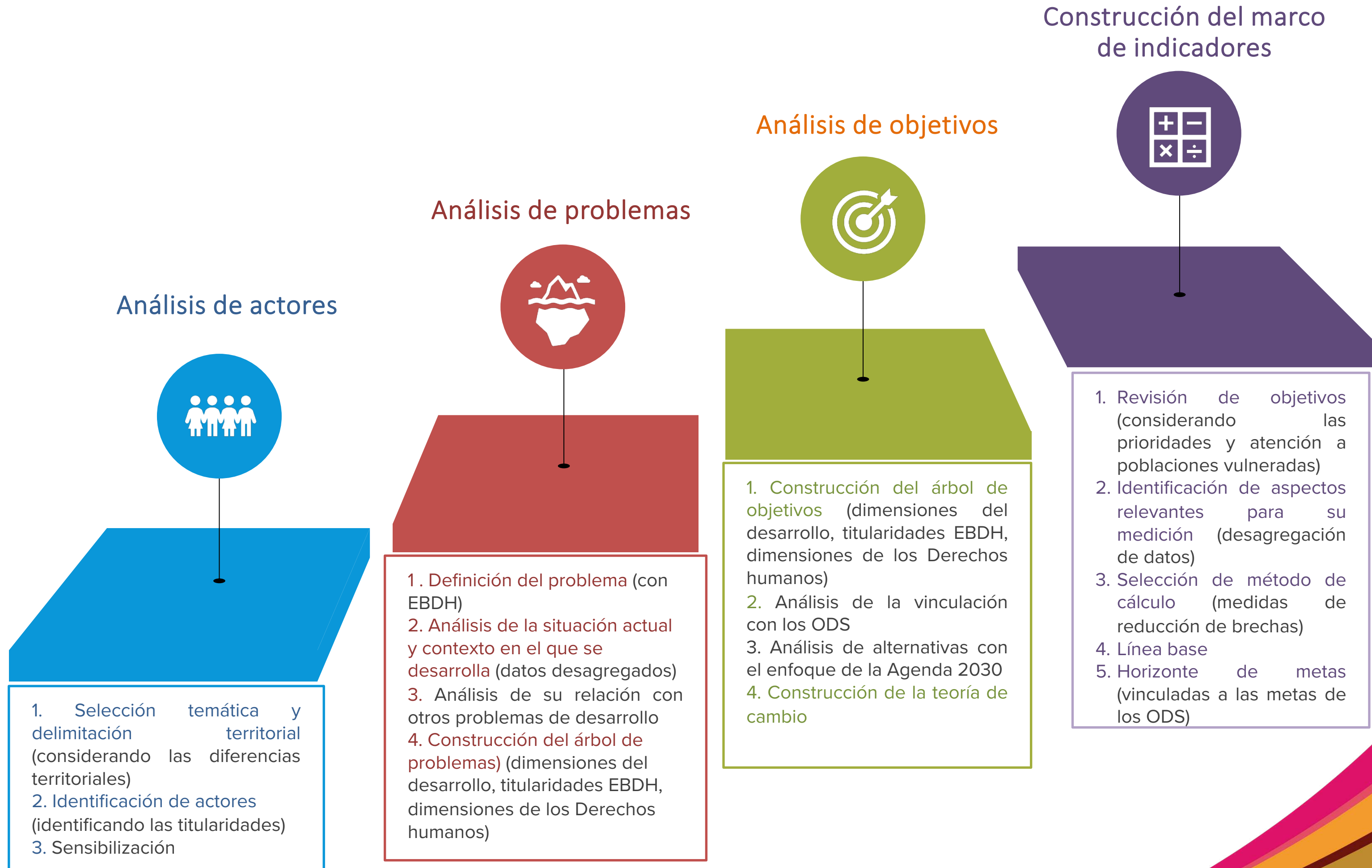
Monitoreo

5

Evaluación



Etapas en el diseño de una política pública con MML y enfoque de la Agenda 2030





Diagnóstico de intervenciones públicas con enfoque de la Agenda 2030

Análisis de actores

Análisis que permite identificar a las personas y grupos relacionados con el problema que la intervención busca enfrentar



P N

U D

Conocer, aprovechar y potenciar el apoyo de potenciales aliados, sensibilizar y sumar a neutros y disminuir la oposición de adversarios.

Guiar las estrategias de sensibilización de la intervención.

Identificar los intereses y expectativas de personas y grupos que pueden influir (incluso ser determinantes) en el éxito de la intervención.

Disponer de insumos para el análisis de problemas (necesidades) y para la definición de supuestos.

Mapear a las personas, grupos y organizaciones relacionadas con el problema.

05

04

03

02

01



Análisis de actores

1

Temática y delimitación

- Selección temática: guía la definición de problemas.
- Delimitación territorial: ámbito geográfico para realizar el análisis.

2

Identificación

- Los actores sociales pueden participar en el diseño de la intervención.
- Se identifica el rol de cada uno en el ejercicio de derecho.

3

Sensibilización

- Concientizar a los diferentes actores sobre la importancia de su **participación** en la solución del problema público.



- Contribuye a la legitimización del proceso que dará como resultado el diseño de las diferentes intervenciones que serán financiadas con recursos públicos.
- Se genera un mejor conocimiento de las situaciones sociales que se problematizan y que se pretenden cambiar mediante las intervenciones públicas.

1) Temática y delimitación territorial



A

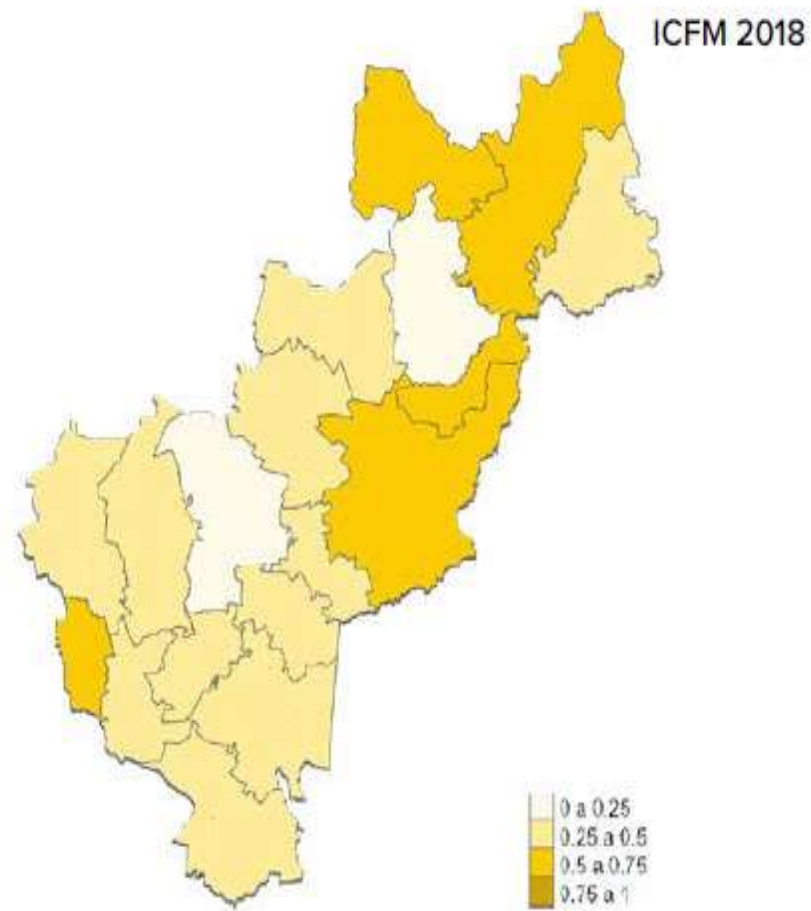
- ✓ Guiar la definición y análisis de los problemas
- ✓ Delimitar los sectores o actores de la sociedad que pueden participar en el proceso de acuerdo con sus intereses y grado de influencia

Esta selección nace del proceso de creación de agenda pública

B

- ✓ Ámbito geográfico sobre el que se realizará el análisis.
- ✓ Desde esta etapa se “localiza” la propuesta de alternativas de solución adecuadas para el entorno.
- ✓ Identificación de brechas (desigualdad territorial)

Análisis de actores con el enfoque de la Agenda 2030: delimitación temática y territorial



1. Dimensión social

2. Dimensión económica
3. Dimensión ambiental
4. Dimensión institucional

Bienestar social

- Desarrollo social
- Salud
- Familia
- Vivienda
- Cultura
- Deporte
- Derecho de las mujeres a una vida libre de violencia

Educación

- Rezago educativo
- Educación obligatoria
- Educación superior y posgrado

Análisis de actores: Preguntas clave

2 ¿Cuál es el rol del actor con relación al derecho vulnerado?

4 ¿Cuál es la importancia del actor para el programa?

6 ¿Cómo considera la fuerza (o grado de influencia) del actor?



¿Qué actores identifica que puedan influir en el desarrollo del programa?

¿Cuáles son los intereses y expectativas de cada actor con relación a la solución del problema?

¿El actor es considerado como: aliado, neutro o adversario?

1

3

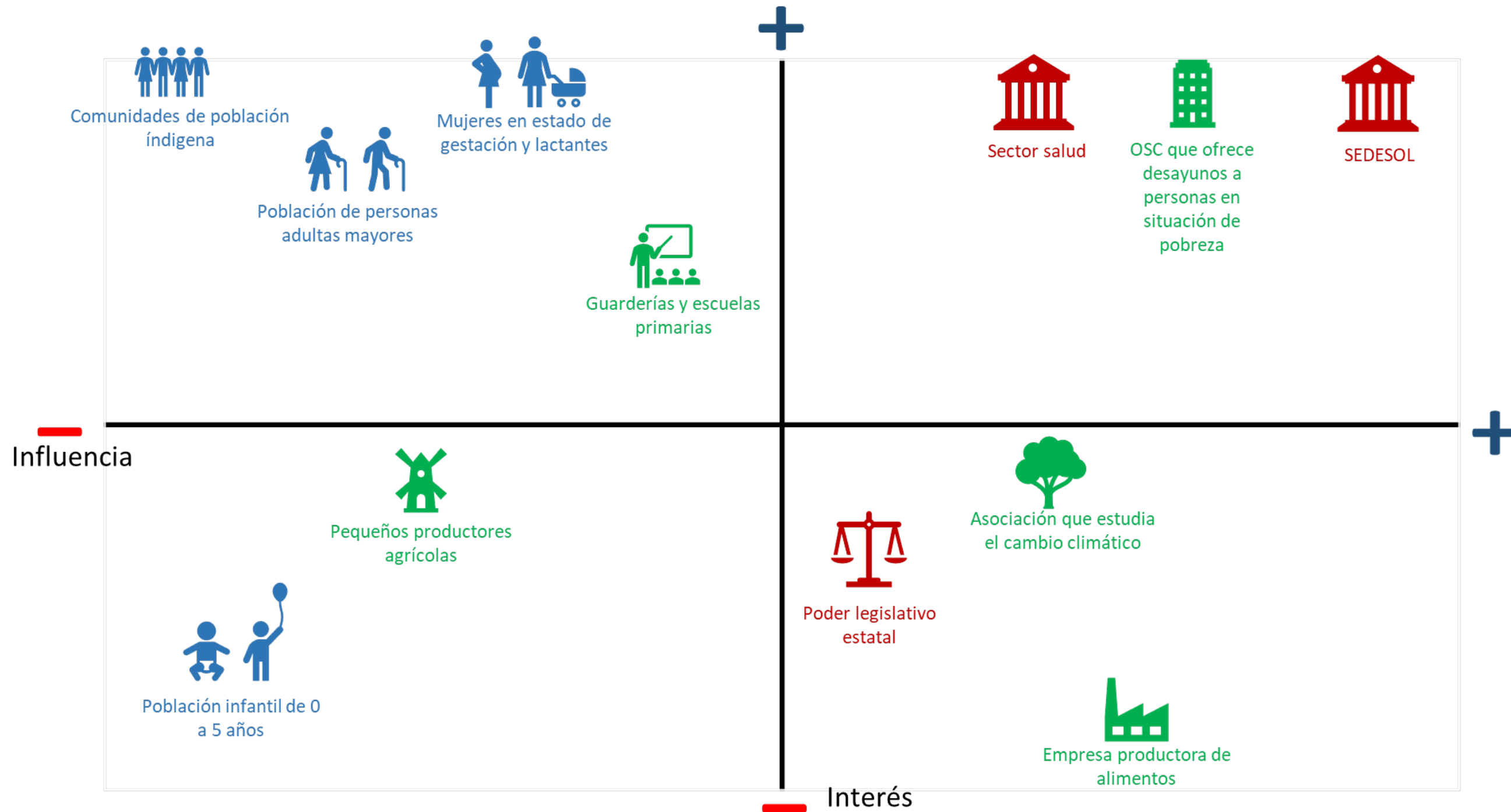
5

Matriz de análisis de actores con enfoque de la Agenda 2030

Actores involucrados	Clasificación del actor con enfoque de derechos (Titular de derechos, responsabilidad, obligaciones)	Intereses/expectativas	Importancia para el programa	Fuerza para defender intereses	Tipo de actor (aliado, neutro, adversario)
Otras áreas de gobierno (Especificar las otras áreas de gobierno relacionadas)					
Academia (Especificar qué actores del sector académico pueden participar de acuerdo a la temática)					
Sector privado (social) (Especificar qué actores del sector privado pueden participar de acuerdo a la temática)					
Ciudadanía (Especificar qué actores de la ciudadanía pueden participar)					
Otros (¿Existen otros actores que pudiesen participar de acuerdo con el problema seleccionado)					

Mapeo de actores de acuerdo con su nivel de interés e influencia

Titulares de: **Derechos** **Obligaciones** **Responsabilidades**



Ejemplo Identificación de actores

Tema: Hambre cero

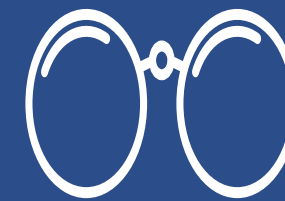
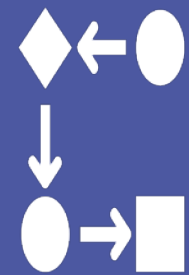
Análisis del problema

Define la naturaleza del problema público. Identifica: 1) los **factores explicativos** (causas), 2) **consecuencias** (efectos) y 3) sus **relaciones de causalidad**



P N

U D



Análisis de problema con enfoque de la Agenda 2030

Selección de mecanismos para levantar información

Observación directa, entrevistas, encuestas, grupos de trabajo y grupos focales, diagramas, lluvias de ideas.

Levantamiento y procesamiento de información

Una vez recolectada la información se organiza de tal modo que se pueda identificar generalidades de la situación.

Priorización de problemas

Es posible encontrar más de un problema; el análisis se debe centrar en los que son más prioritarios y que requieren de mayor atención.

Selección de problemas

Ya que se priorizaron los problemas, se seleccionan aquellos que serán atendidos a través de la acción pública.



Paso 1

Definición del problema público.



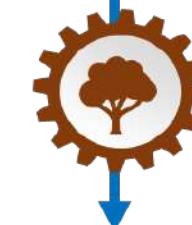
Paso 2

Análisis de la situación actual del problema y contexto en el que se desarrolla.



Paso 3

Análisis de su relación con otros problemas de desarrollo.



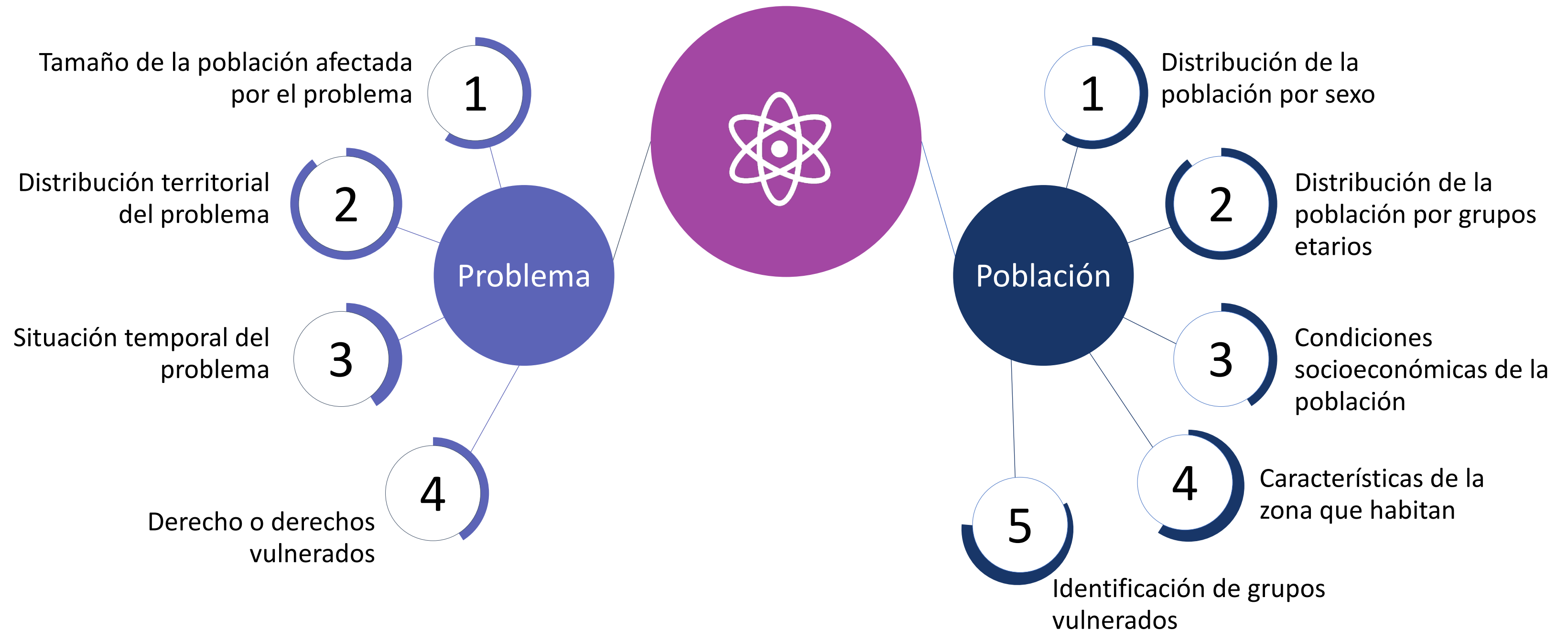
Paso 4

Construcción del árbol de problemas incorporando las dimensiones del desarrollo sostenible.

Análisis del problema

Análisis de la situación actual

¿Qué no puede faltar?

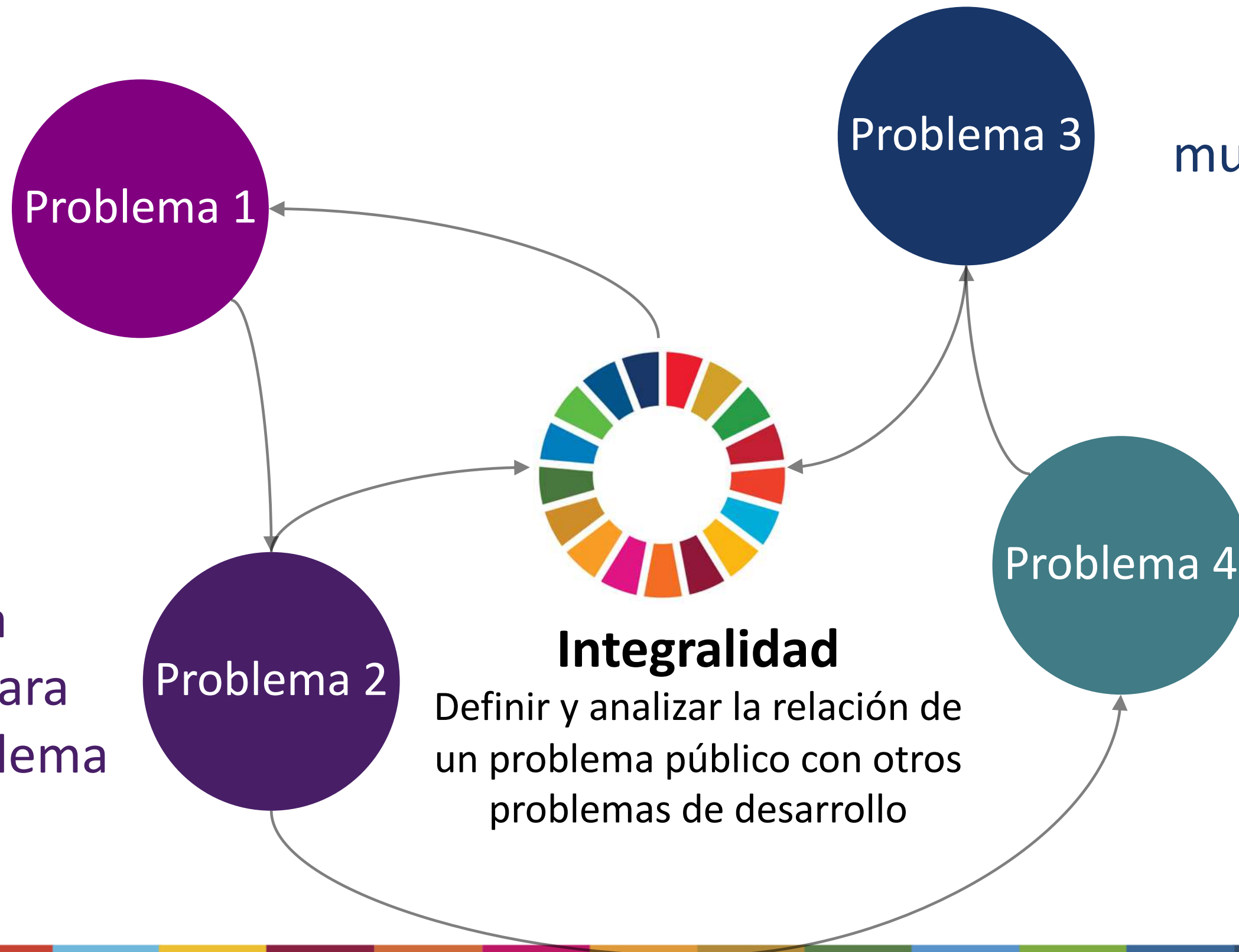


Construcción de una línea base

Análisis del problema

Análisis de su relación con otros problemas de desarrollo

La atención del problema principal contribuye a la solución de otros



Naturaleza multidimensional

Enriquece definición de causas y efectos



Problema público



Un problema público es:

- Una situación social indeseable.
- Que nos preocupa como sociedad.
- Situaciones que no pueden resolverse únicamente mediante la simple interacción entre personas, entre empresas, entre grupos sociales o entre una mezcla de estos.

Alcanzan visibilidad cuando:

- Captan la atención de diversos sectores de la sociedad.
- Se reconocen como tal por los encargados de formular intervenciones públicas.
- Ocupan un lugar en la agenda y discusión pública.

Errores comunes al definir un problema público:

- Definirlo como ausencia de solución.
- Identificarlo con una solución.



En el enfoque de derechos de la Agenda 2030 se considera como problemas públicos a las **vulneraciones o violaciones al ejercicio y disfrute pleno de los derechos humanos.**

Reglas para definir un problema público:

- Resumir la situación problema de forma clara y breve.
- Se formula como un hecho negativo o una situación que puede revertirse.
- Se define la **población afectada** o **área de enfoque**.
- Sustentar las situaciones negativas con diagnósticos, diagnósticos participativos, estudios, información estadística.
- **Sintaxis:** situación negativa específica + población afectada o área de enfoque
- **EBDH:** Derecho(s) vulnerado(s) + aspecto específico del derecho vulnerado + población afectada + ubicación geográfica.



Ejemplo: bajo desarrollo de habilidades cognitivas de estudiantes mujeres en la enseñanza media en el Municipio X.

EBDH: vulneración del derecho a la educación de calidad de estudiantes mujeres en la enseñanza media en el Municipio X.

Recomendaciones para la definición del Problema público

Ejemplo	Situación negativa	Población afectada o área de enfoque	Ubicación geográfica
Bajo desarrollo de habilidades cognitivas de mujeres en la enseñanza media en el Municipio X	Bajo desarrollo de habilidades cognoscitivas	Estudiantes mujeres en la enseñanza media	Municipio X
Contaminación de las fuentes de agua potable de las poblaciones rurales de la localidad Y	Contaminación de las fuentes de agua potable	Poblaciones rurales	Localidad Y
Elevada carencia por acceso al agua potable de la población indígena en Estado Z	Elevada carencia por acceso al agua potable	Población indígena	Estado Z

Problema público



Herramienta. Lista de verificación del Problema público

En la definición del problema público	Sí	No	Observación
¿La situación problema se resume de manera clara y breve?			
¿Se fórmula como un hecho negativo o una situación que puede revertirse?			
¿Se define la población afectada o área de enfoque?			
¿Se define la ubicación geográfica en la que se manifiesta el problema público?			
¿Se identifica el o los derechos vulnerados?			
¿Se establece la relación con otros problemas del desarrollo?			

Árbol de problemas

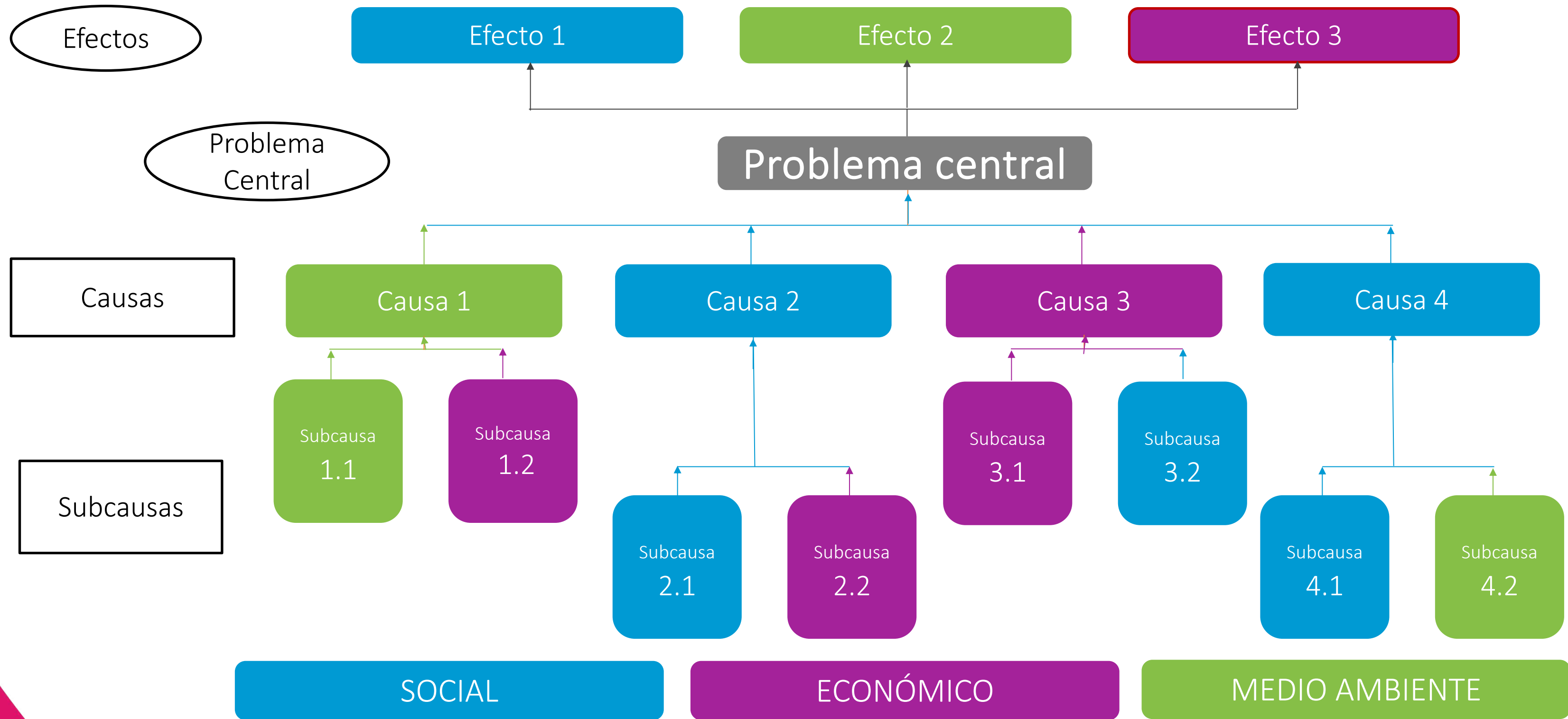
¿Qué es el árbol de problemas?

- Herramienta de apoyo para el diálogo entre el área de planeación y las/os tomadores de decisiones.
- Representación visual de las causas, subcausas y efectos o consecuencias de un problema público.
- Establece las relaciones de causalidad entre las causas del problema público y de éste con sus consecuencias (efectos).
- El árbol de problemas se interpreta desde los niveles inferiores a los superiores.

Reglas para la construcción del Árbol de problemas:

- Las flechas:
 - Indican las relaciones de causalidad.
 - Deben estar en sentido vertical ascendente.
 - Señalan que los factores en el nivel inmediato inferior son causas directas de los factores en el nivel inmediato superior.
- Como todo problema social es multicausal, cada causa o subcausa debe tener como mínimo dos factores que la expliquen.
- La integralidad en el análisis del problema se manifiesta por:
 - La identificación de causas/subcausas asociadas a las diferentes dimensiones del desarrollo (sociales, ambientales y económicas).
 - Considerar las diferentes dimensiones de los derechos humanos (accesibilidad, disponibilidad, calidad, satisfacción, participación y sostenibilidad).
 - Integrar los diferentes agentes de cambio (titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades).

Estructura del Árbol de problemas con enfoque de la Agenda 2030



Dimensiones de los derechos humanos



Análisis del problema

Herramienta. Lista de verificación del Árbol de problemas



En el Árbol de problemas	Sí	No	Observación
¿Las flechas tienen sentido vertical ascendente?			
¿Las causas son suficientes para explicar el problema?			
¿El problema central es explicado por al menos dos causas?			
¿Cada causa es explicada por al menos por dos subcausas?			
¿Las subcausas son factores explicativos de las causas?			
¿Las causas son factores explicativos del problema central?			
¿Los efectos son consecuencias derivadas del problema central (público)?			
¿Se consideraron causas/subcausas relacionadas a la situación de los diferentes actores de cambio? (titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades).			
¿Se integraron causas/subcausas relacionadas a las dimensiones sociales, económicas y ambientales?			
¿Se consideraron causas/subcausas relacionadas a las dimensiones de accesibilidad, disponibilidad, calidad, satisfacción, participación y sostenibilidad de los derechos humanos?			

Construcción del Árbol de objetivos



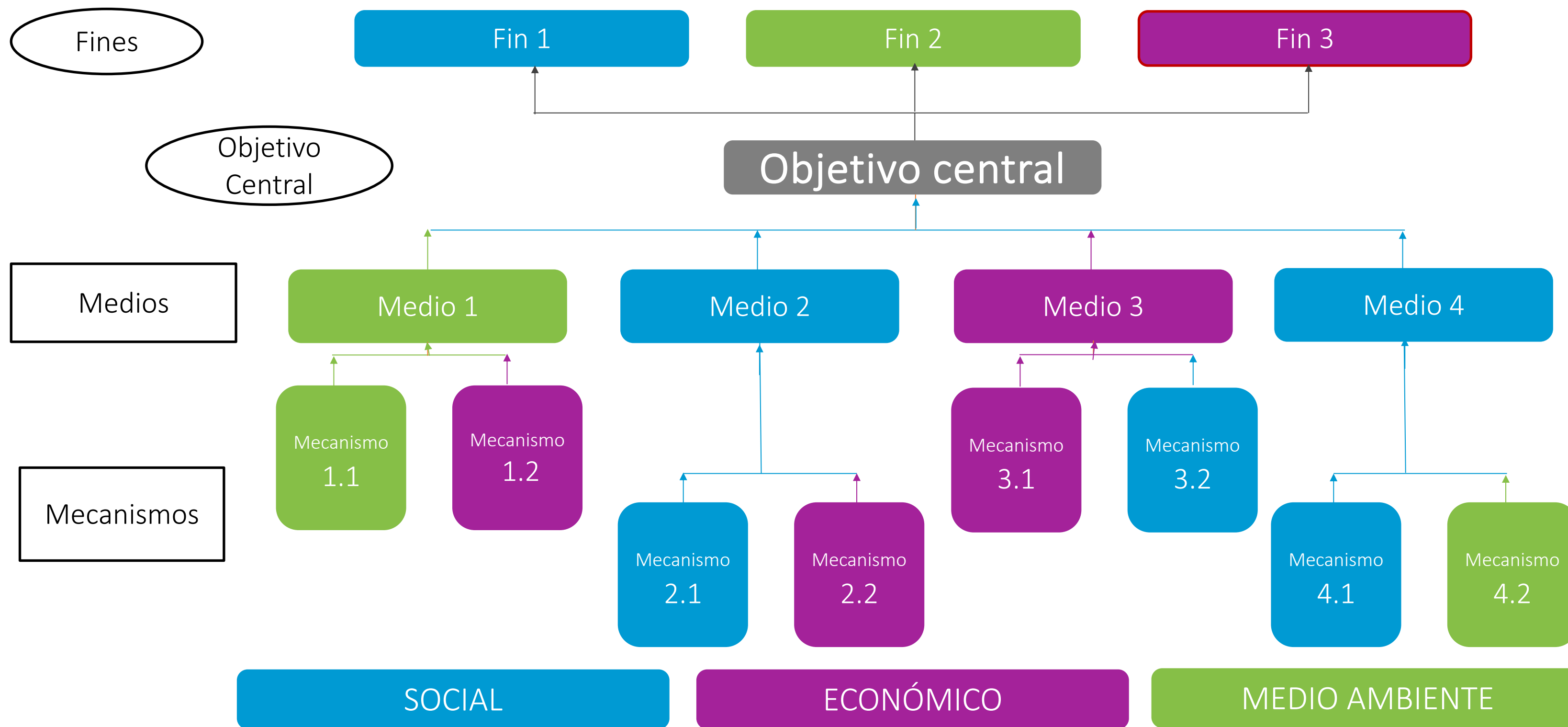
¿Qué es el Árbol de objetivos?

- Herramienta de apoyo para el diálogo entre el área de planeación y las/os tomadores de decisiones.
- La expresión en forma de solución (positivo) del Árbol de problemas.
- Representación visual de los **medios, objetivos y fines** de la intervención orientada a la solución del problema público.
- Establece las **relaciones de causalidad entre los medios, y el objetivo central y de éste con los fines**.
- El árbol de objetivos se interpreta desde los niveles inferiores a los superiores.

Reglas para la construcción del Árbol de objetivos:

- Las flechas:
 - Indican las relaciones de causalidad.
 - Deben estar en sentido vertical ascendente.
 - Señalan que los factores en el nivel inmediato inferior son causas directas de los factores en el nivel inmediato superior.
- Los objetivos deben estar entre las atribuciones del gobierno nacional o local (provincial y/o municipal), sus órganos y/o dependencias.
- Las soluciones deben considerar:
 - La participación de los diferentes actores del desarrollo.
 - Las dimensiones social, ambiental y económica del desarrollo.
 - Las dimensiones de accesibilidad, disponibilidad, calidad, satisfacción, participación y sostenibilidad de los derechos humanos.

Estructura del Árbol de objetivos con enfoque de la Agenda 2030



Dimensiones de los derechos humanos



Análisis de vinculación con los ODS y metas de la Agenda 2030



Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el efecto 1	Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el efecto 2	Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el efecto 3
Escribe aquí el efecto 1	Escribe aquí el efecto 2	Escribe aquí el efecto 3
Escribe aquí el objetivo principal		
Escribe aquí el medio 1	Escribe aquí el medio 2	Escribe aquí el medio 3
Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el medio 1	Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el medio 2	Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el medio 3
Escribe aquí el mecanismo del medio 1	Escribe aquí el mecanismo del medio 2	Escribe aquí el mecanismo del medio 3
Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el mecanismo del medio 1	Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el mecanismo del medio 2	Escribe aquí con qué meta de alguno de los ODS se vincula el mecanismo del medio 3

Fuente: PNUD México. (2019). Módulo 2 Gestión por Resultados para el desarrollo. En Agenda 2030: planeación y gestión para el desarrollo sostenible en México. Ciudad de México: PNUD México.

Herramienta. Lista de verificación del Árbol de objetivos



En el Árbol de objetivos	Sí	No	Observaciones
¿Las flechas tienen sentido vertical ascendente?			
¿Los objetivos están entre las capacidades de la OSC?			
¿El objetivo central es explicado por al menos dos medios?			
¿Cada medio es explicada por al menos por dos medios de nivel inferior?			
¿El logro de los medios inferiores son garantes de la consecución de los medios?			
¿El logro de los medios garantizan el cumplimiento del objetivo central?			
¿El logro del objetivo central garantiza el cumplimiento de los fines?			
¿Se consideraron objetivos relacionadas a la situación de los diferentes actores de cambio? (titulares de derechos, obligaciones y responsabilidades).			
¿Se integraron objetivos relacionadas a las dimensiones sociales, económicas y ambientales?			
¿Se consideraron objetivos relacionadas a las dimensiones de accesibilidad, disponibilidad, calidad, satisfacción, participación y sostenibilidad de los derechos humanos?			

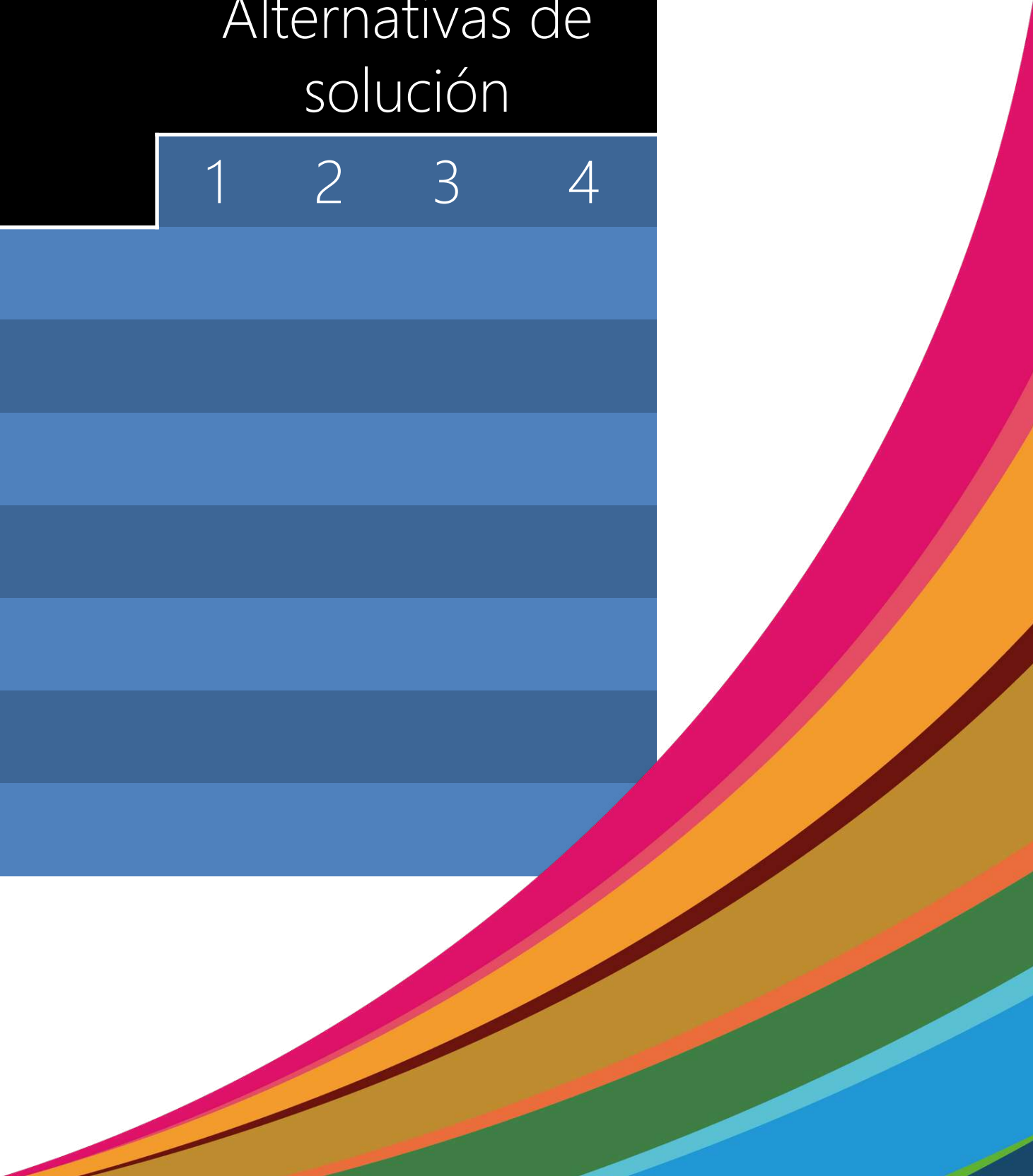
¿Qué es el análisis de alternativas?

- En el proceso de transformación de los problemas en objetivos, obtenemos claridad sobre lo que se desea lograr y la situación a la que se desea arribar, pero aún no es evidente la forma en la que se solucionará el problema.
- A partir del árbol de objetivos se identifican las posibles rutas para alcanzar un resultado y, a partir de ellas, la alternativa de solución pertinente para solucionar el problema público de acuerdo con criterios de sostenibilidad, atribuciones del gobierno municipal o dependencia implementadora, presupuesto, recursos humanos, capacidades institucionales.
- Ello implica que no todos los objetivos identificados en el Árbol de objetivos podrán ser atendidos.

Matriz para el análisis de alternativas



Criterios de sostenibilidad	Ponderador (%)	Alternativas de solución			
		1	2	3	4
Sostenibilidad social					
Sostenibilidad ambiental					
Sostenibilidad económica					
Sostenibilidad política					
Sostenibilidad institucional					
Sostenibilidad técnica					
Total					



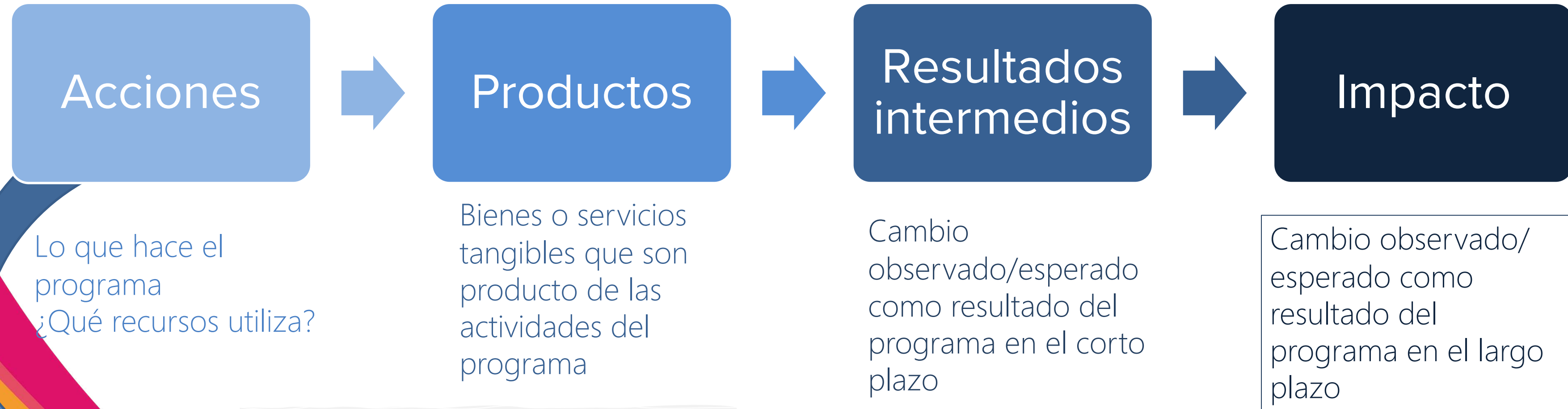


Teoría del cambio

Teoría del cambio



La teoría de cambio es el **mapa de ruta** sobre el cual se sustenta el diseño de la intervención. Muestra la **relación causal** esperada entre los **diferentes elementos** de una intervención. Aporta los elementos bases para el **seguimiento** de sus **resultados**.



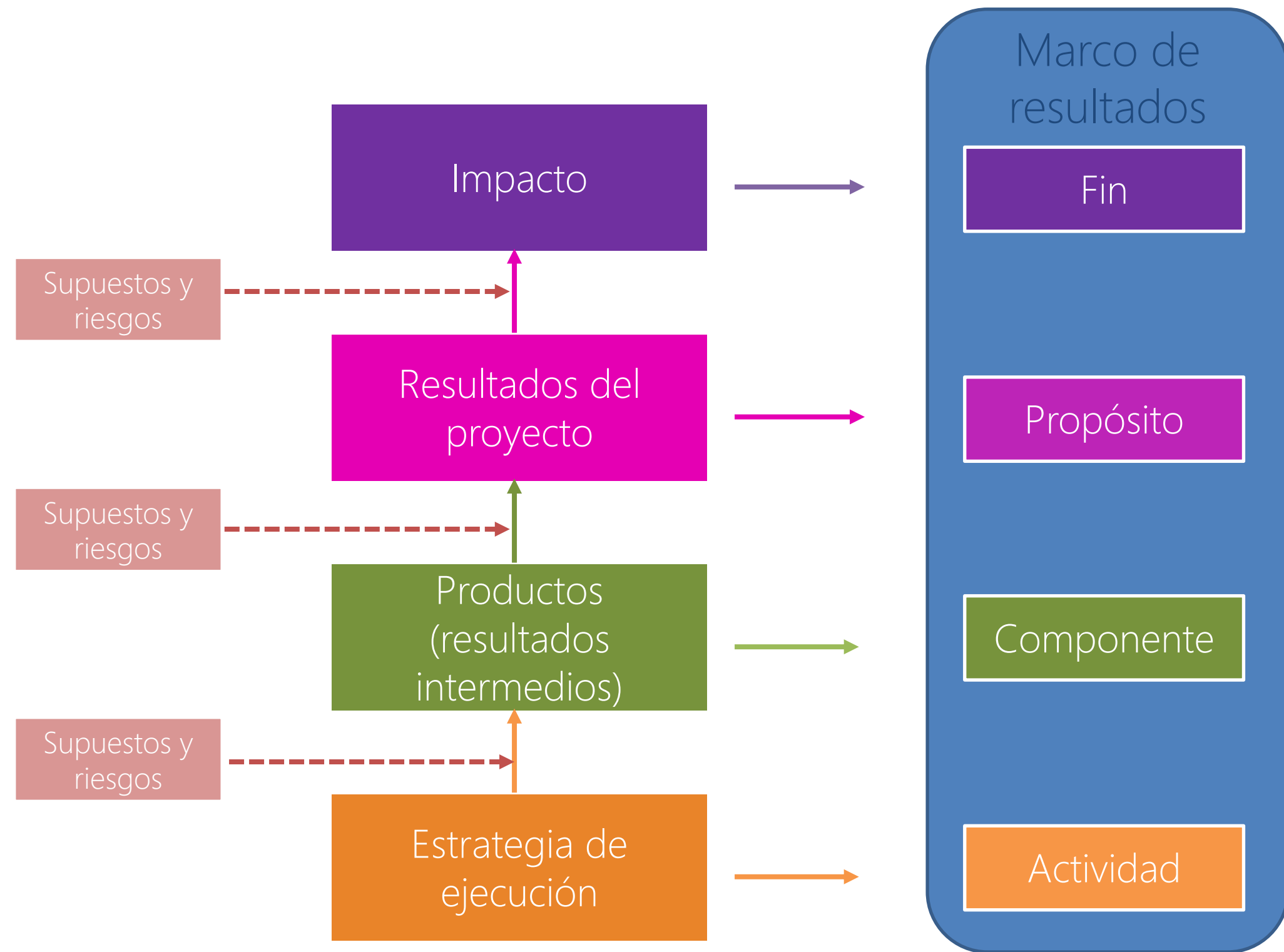
- Parte de:
- Análisis de problemas
 - Análisis de soluciones (alternativas)

Se construye, **una vez que concluye el análisis de alternativas** y **se ha seleccionado el "medio"** para atender el problema que, al mismo tiempo, será el mecanismo para lograr el objetivo.

Teoría del cambio

Teoría del Cambio

Enfoque de comprensión e intervención en la realidad, que parte de una **visión de éxito** (cambio esperado) e identifica un **conjunto de resultados primarios, secundarios, terciarios** (distintos niveles de resultados que son **precondiciones** entre sí) que constituyen los elementos necesarios y suficientes para alcanzar el cambio planteado en concordancia con un conjunto de **supuestos** relacionados.



Lista de verificación de la Teoría del cambio



En la Teoría del cambio	Sí	No
¿Se definieron claramente las acciones del programa?		
¿Las acciones son suficientes para garantizar los bienes/productos?		
¿Se definieron claramente los bienes/productos que entrega el programa?		
¿Los bienes/productos son suficientes para obtener los resultados?		
¿Se definieron correctamente los resultados del programa?		
¿La consecución de los resultados garantizan el impacto del programa?		

¡GRACIAS!

MX.UNDP.ORG

@pnud_mexico  PNUDMexico  @pnudmx 

Contacto:

- fiodor.rodriguez@undp.org
- jose.escudero@undp.org



P	N
U	D