

GUÍA DE ASESORÍA Y ASISTENCIA TÉCNICA

**DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA GESTIÓN Y POLÍTICAS
PÚBLICAS**

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN

2025

Compilado por:

María Clara Ocampo Ramírez

Practicante de excelencia semestre 2025-1

MÓDULO 1: POLÍTICAS PÚBLICAS

Índice

1. ASPECTOS GENERALES	3
Definición	4
Características	4
Clasificación	4
Marco normativo	5
Lineamientos de documentos técnicos	7
Ciclo de política pública	7
CIERRE CAPÍTULO 1: CLAVES PARA RECORDAR	9
2. ANTES DE INICIAR LA FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA: CLAVES PARA TOMAR DECISIONES	10
¿Cuándo es necesario formular una política pública?	10
¿Quiénes pueden proponer y liderar una política pública?	11
¿Qué información inicial se requiere?	13
¿Qué y cuáles son los enfoques diferenciales e interseccionales?	14
¿Qué es la agenda pública y la agenda de gobierno?	18
CIERRE CAPÍTULO 2: CLAVES PARA RECORDAR	20
3. FORMULACIÓN	20
Gestionar la iniciativa	21
Estructurar la iniciativa	21
Socializar la iniciativa en las instancias correspondientes	25
Validación de Formulación de Política Pública	26
Conformar el equipo técnico formulador	27
Establecer un cronograma	28
Elaborar propuesta de política pública	28
Enviar a revisión técnica	37
Aprobación del Consejo de Gobierno	38
Aprobación jurídica	38
CIERRE CAPÍTULO 3: CLAVES PARA RECORDAR	39
4. ANTES DE EJECUTAR: CLAVES PARA PLANIFICAR	39
Plan estratégico	40
Plan de acción	43
CIERRE CAPÍTULO 4: CLAVES PARA RECORDAR	44
5. EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO	45
Gestionar la iniciativa de seguimiento	45
Plan de seguimiento	46
Matriz de seguimiento	47
Reporte de seguimiento y recomendaciones	49
Consolidar y actualizar el resumen de la política pública	49
CIERRE CAPÍTULO 5: CLAVES PARA RECORDAR	50
6. EVALUACIÓN	51
Gestionar la iniciativa de evaluación	51
Diseñar la evaluación	52
Recolectar y analizar información	55
Elaborar el informe de evaluación	56
Validación del informe	57
Socializar resultados y activar uso de hallazgos	57
CIERRE CAPÍTULO 6: CLAVES PARA RECORDAR	58
<i>Pensar lo público.. más allá del procedimiento</i>	59
Referencias	60

Índice de tablas

Tabla 1: Marco normativo políticas públicas	7
Tabla 2: Competencia para formular políticas públicas	13
Tabla 3: Enfoques de políticas públicas	18
Tabla 4: Diferencias entre agenda pública y agenda de gobierno	20
Tabla 5: Mapeo de actores	24
Tabla 6: Matriz de actores para la formulación	25
Tabla 7: Matriz de recursos para la formulación	26
Tabla 8: Equipo técnico	28

Índice de gráficos

Gráfico 1: Impulso de políticas públicas	9
Gráfico 2: Ciclo de políticas públicas	10
Gráfico 3: Cadena de valor de política pública	43
Gráfico 4: Tipos de evaluación acorde a la etapa de la cadena de valor de política pública	55

1. ASPECTOS GENERALES

Definición

La política pública es un instrumento de planeación de largo plazo, caracterizado por su enfoque participativo en la intervención de una situación problemática, que ha sido visibilizada en la agenda pública. Se desarrolla mediante técnicas y metodologías que inciden tanto en el comportamiento de las personas, como en el quehacer de las instituciones. En conjunto, estos cambios buscan contribuir en la resolución del problema público y avanzar, de manera progresiva, en el cumplimiento de los fines del Estado Social de Derecho.

Características

Las políticas públicas se distinguen por una serie de características clave que definen su alcance y propósito:

- **Carácter público:** son acciones lideradas por el Estado para resolver necesidades sociales comunes.
- **Solución de problemas:** están orientadas a transformar situaciones insatisfactorias mediante medidas concretas. Sin embargo, una política pública se considera exitosa si logra que el problema público identificado avance hacia términos manejables.
- **Proceso ordenado:** siguen un ciclo estructurado que incluye diagnóstico, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.
- **Participación amplia:** involucran a múltiples actores, como instituciones gubernamentales, academia, empresas, organizaciones sociales y ciudadanía.
- **Basadas en evidencia:** se fundamentan en investigaciones y análisis que respaldan la toma de decisiones.
- **Marco legal:** se formalizan mediante leyes, ordenanzas o acuerdos.
- **Acciones concretas:** se implementan a través de programas y proyectos específicos.
- **Plazos definidos:** pueden tener un horizonte de mediano o largo plazo, según sus metas.
- **Evaluables:** incorporan mecanismos para medir su desarrollo e impacto.
- **Interrelacionadas:** se conectan con otras políticas debido a la naturaleza compleja de los problemas sociales.
- **Sostenibles:** buscan mantenerse en el tiempo, abordando problemas y adaptándose a nuevas necesidades.

Clasificación

Las políticas públicas se pueden clasificar según su alcance y enfoque:

- Territoriales: nacional, regional, local, territorialidades indígenas, territorios colectivos de comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, y territorialidades campesinas¹.
- Sectoriales: salud, educación, seguridad, entre otros.
- Poblacionales: étnicas, etarias, de género (mujeres, diversidad sexual y de género OSIGDNH²), discapacidad, campesinado y migratorias.

□ Para ampliar la información sobre la clasificación de las políticas públicas, consulte: *Hacia una nueva definición de las políticas públicas. Anexo 2: Tipología de políticas públicas* (pp. 182–187), disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3596/359633165006.pdf>

Marco normativo

En Colombia, el marco legal para la formulación e implementación de políticas públicas se basa principalmente en la Constitución Política de 1991, que establece el modelo de Estado Social de Derecho, destacando la garantía de derechos, la descentralización y la participación ciudadana. Entre sus artículos clave se encuentran:

- Artículo 13: obliga al Estado a promover condiciones para que la igualdad sea real y efectiva, y a adoptar medidas en favor de grupos discriminados o marginados.
- Artículo 339: define el Plan Nacional de Desarrollo (PND) como principal instrumento de planeación.
- Artículo 209: señala que la función administrativa está al servicio de los intereses generales, y que las autoridades deben coordinar sus actuaciones para el cumplimiento de los fines del Estado.
- Artículos 49, 67 y 79: reconocen derechos fundamentales como la salud, la educación y un ambiente sano, orientando así políticas sectoriales.

Participación ciudadana

La participación ciudadana es esencial en el ciclo de las políticas públicas. Está respaldada por:

- Constitución Política – Artículo 2: establece la participación de todas las personas en las decisiones que las afectan como un fin esencial del Estado.
- Constitución Política – Artículo 64: el Estado velará por la protección, respeto y garantía de los derechos individuales y colectivos, con el objetivo de lograr la igualdad material mediante una participación reforzada.
- Ley 1757 de 2015: promueve, protege y garantiza el derecho a la participación. Establece que se deben incluir medidas específicas para ello en la formulación de políticas públicas (Art. 2).
- Ley 489 de 1998: promueve la descentralización y la articulación entre entidades para ejecutar políticas públicas.

¹ Se recomienda tener en cuenta en la clasificación territorial, los instrumentos de planificación de estas territorialidades: Plan de Desarrollo de las Zonas de Reserva Campesina, Plan de Vida Indígena y Planes de Etnodesarrollo de las comunidades NARP, Esquemas Asociativos Territoriales, otros.

² Orientaciones sexuales e identidades de género no heteronormativas.

- Ley 1437 de 2011 (CPACA): fortalece la participación ciudadana (Art. 8) mediante mecanismos como consultas, audiencias públicas y veedurías.

Financiación

La viabilidad de las políticas públicas se asegura mediante diversas fuentes de financiación:

- Gasto público social: respaldado por la Constitución Política (Artículo 350), la Ley 152 de 1994 (Artículo 3, literal e) y el Decreto 111 de 1996 (Artículo 41).
- Sistema General de Participaciones (SGP): establecido por la Ley 715 de 2001, distribuye recursos para servicios esenciales como salud y educación.
- Sistema General de Regalías (SGR): regulado por la Ley 2056 de 2020, destina regalías provenientes de recursos naturales al desarrollo territorial.
- Crédito público: permitido por el Artículo 364 de la Constitución y regulado por la Ley 80 de 1993 (Estatuto General de Contratación).
- Cooperación internacional: reglamentada por la Estrategia Nacional de Cooperación Internacional (ENCI) 2023–2026, liderada por APC Colombia, que facilita el acceso a recursos y apoyo técnico internacional.

Tabla 1: Marco normativo políticas públicas

Categoría	Norma / Artículo	Contenido / Aporte principal
Marco general normativo	C.P. Art. 13	Promoción de igualdad real y efectiva. Medidas a favor de grupos discriminados o marginados.
	C.P. Art. 339	Define el Plan Nacional de Desarrollo como principal instrumento de planeación.
	C.P. Art. 209	La función administrativa debe coordinarse para cumplir los fines del Estado.
	C.P. Arts. 49, 67, 79	Reconocen derechos fundamentales: salud, educación y ambiente sano.
Participación ciudadana	C.P. Art. 2	La participación es un fin esencial del Estado.
	C.P. Art. 64	Participación reforzada para lograr igualdad material.
	Ley 1757 de 2015 (Art. 2)	Garantiza participación en políticas públicas.
	Ley 489 de 1998	Fomenta descentralización y articulación institucional.
	Ley 1437 de 2011 (CPACA, Art. 8)	Mecanismos de participación: consultas, audiencias, veedurías.
Financiación	C.P. Art. 350	Prioriza el gasto público social.
	Ley 152 de 1994 (Art. 3, lit. e)	Los recursos deben destinarse a fines sociales.

	Decreto 111 de 1996 (Art. 41)	Regula el presupuesto general de la Nación.
	Ley 715 de 2001	Establece el Sistema General de Participaciones para salud, educación, etc.
	Ley 2056 de 2020	Regula el Sistema General de Regalías para desarrollo territorial.
	C.P. Art. 364	Permite el uso del crédito público.
	Ley 80 de 1993	Regula la contratación estatal, incluido el crédito público.
	ENCI 2023–2026 (APC Colombia)	Facilita cooperación internacional y acceso a recursos externos.

Lineamientos de documentos técnicos

La planeación y seguimiento de políticas públicas se apoyan en herramientas técnicas como:

- Documentos CONPES (Consejo Nacional de Política Económica y Social): emitidos por el Departamento Nacional de Planeación - DNP y orientan políticas estratégicas en temas clave.
- SISCONPES: plataforma para consultar y dar seguimiento a las políticas definidas en los documentos CONPES.

Ciclo de política pública

El enfoque que utiliza la Gobernación de Antioquia para orientar metodológicamente las políticas públicas es el ciclo de políticas públicas. Este se entiende como un proceso continuo compuesto por fases esenciales que garantizan que las políticas respondan a las necesidades sociales. Las fases que lo componen son:

- **Formulación:** en esta etapa se analiza el problema público, se establecen objetivos y se diseñan posibles soluciones. También se planifican la implementación y el seguimiento. Una vez formulada la política pública, se da paso a su puesta en marcha a través de la ejecución.
- **Ejecución:** es la fase en la que se ponen en marcha las acciones planteadas, involucrando a actores públicos y privados para concretar las estrategias diseñadas (Proantioquia, 2023). A medida que se ejecutan las acciones, se hace necesario monitorear su desarrollo, lo que conduce a la fase de seguimiento.
- **Seguimiento:** consiste en recolectar y analizar datos periódicamente para medir el avance hacia los objetivos, utilizando una batería de indicadores. Esto permite comparar los resultados esperados con los obtenidos. Con la información generada por el seguimiento, es posible realizar una evaluación que permita valorar lo que se ha hecho.
- **Evaluación:** es un proceso objetivo que valora el diseño, la implementación y los resultados de la política. Busca medir su relevancia, efectividad, impacto y sostenibilidad.

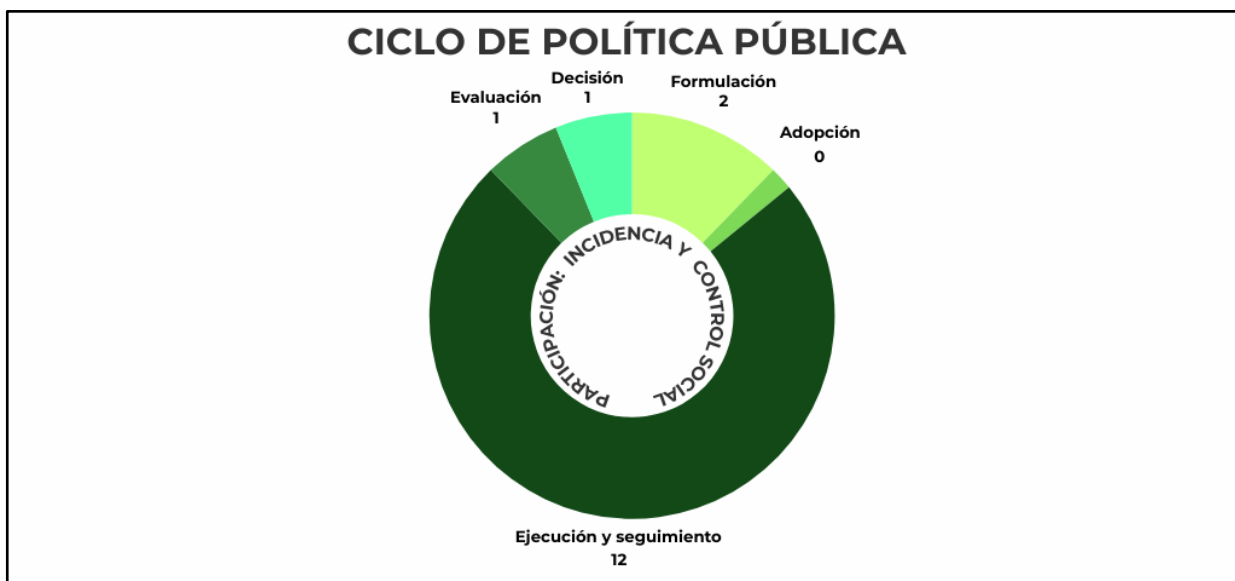
Este módulo incluye capítulos denominados *ANTES DE INICIAR LA FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA: CLAVES PARA TOMAR DECISIONES* y *ANTES DE EJECUTAR: CLAVES PARA PLANIFICAR*, que destacan aspectos clave a tener en cuenta antes de avanzar en cada fase. Le recomendamos leerlas con atención, ya que son fundamentales para una planificación adecuada.

Gráfico 1: Impulso de políticas públicas



Como se muestra en el gráfico, inicia con el impulso de actores interesados —ya sea desde la sociedad civil, las ramas del poder público (Ejecutivo, Legislativo, Judicial) o los entes de control— que impulsan la visibilización de una situación problemática en la agenda pública. Esto implica realizar un análisis exploratorio sobre el grupo, sector poblacional o territorio y su afectación, con base en información cualitativa y cuantitativa, incluyendo datos provenientes del sistema estadístico. A partir de este análisis, se identifica la forma de intervención más adecuada, que puede traducirse en una acción estatal específica, en la creación de un nuevo instrumento de planificación como una política pública, o en el impulso para el cumplimiento de una ya existente.

Gráfico 2: Ciclo de políticas públicas



Una vez se toma la decisión de desarrollar una política pública, ingresa a un ciclo que se extiende, en promedio, por cuatro periodos administrativos. Este ciclo comienza con la fase de formulación, en la cual se definen las líneas estratégicas, programas y acciones, incluyendo las técnicas de seguimiento que se concretan en dos herramientas principales: el plan estratégico y el plan de acción. Luego, se pasa a la fase de adopción, que corresponde a la formalización jurídica del instrumento mediante el acto administrativo que lo oficializa.

Después de la adopción, se desarrollan de forma simultánea las fases de ejecución y seguimiento. Esta es la etapa más prolongada del ciclo y se estima que se extiende a lo largo de tres periodos administrativos, permitiendo avanzar en la implementación de las acciones definidas, mientras se monitorean los avances periódicamente y se ajustan las decisiones cuando sea necesario. Finalmente, se llega a la fase de evaluación, en la cual se analizan los resultados e impactos obtenidos. Esta evaluación sirve como insumo fundamental para decidir si la política pública debe actualizarse, mantenerse o derogarse, cerrando así el ciclo y abriendo la posibilidad de iniciar uno nuevo.

En todo este proceso, la participación ciudadana tiene un rol central. No es una etapa aislada, sino una dimensión transversal que se expresa como incidencia y control social, garantizando que las políticas públicas respondan a las necesidades reales de la población y cuenten con legitimidad.

CIERRE CAPÍTULO 1: CLAVES PARA RECORDAR

❑ ¿Qué debe tener claro el equipo antes de iniciar el camino de una política pública? Hasta este punto, el equipo que busca liderar una política pública debe contar con:

✓ Comprensión del concepto de política pública

- Entender qué es una política pública, sus características y principios orientadores.
- Tener claridad sobre los alcances de una política pública frente a otros instrumentos de intervención estatal.
- Conocer las fases del ciclo de la política pública.

✓ Reconocimiento de los actores involucrados

- Valorar la importancia de la participación ciudadana y de las organizaciones sociales en la construcción de legitimidad y pertinencia de las políticas públicas.

Con estas claves, el equipo podrá avanzar hacia la formulación con una base conceptual sólida, abierta al diálogo con los actores y consciente de su responsabilidad pública.

2. ANTES DE INICIAR LA FORMULACIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA: CLAVES PARA TOMAR DECISIONES

Antes de iniciar la formulación de una política pública, es clave hacer una pausa y responder algunas preguntas esenciales: ¿realmente se necesita una política pública para atender el problema? ¿Quién puede formularla? ¿Existen otras vías más ágiles y efectivas para resolver la situación? Este capítulo ofrece criterios prácticos que permiten tomar decisiones fundamentadas, de cara a emprender o no una formulación.

¿Cuándo es necesario formular una política pública?

No todo problema público requiere de una política pública. A veces, bastan con ajustes normativos, planes sectoriales o programas específicos. Por eso, antes de empezar una formulación, conviene hacerse las siguientes preguntas orientadoras:

- ¿El problema se puede resolver a través de una política pública?
- ¿El problema deriva del no cumplimiento de un fin esencial del Estado?
- ¿Existen otras herramientas disponibles para resolverlo?
- ¿Se cuenta con información mínima para entender el problema?
- ¿Se han analizado variables del territorio, población y temática?
- ¿Afecta a un colectivo significativo o sus efectos son generalizados?
- ¿Podría ser el resultado de una ausencia de regulación?
- ¿Existe una política nacional que se debe territorializar?

Preguntas complementarias según Roth (2023):

- ¿Cuáles son las causas del problema y cómo surgió?
- ¿Es un problema temporal o estructural?
- ¿Qué acciones se han intentado antes y por qué no funcionaron?
- ¿Quiénes son los afectados y cómo impacta en sus vidas?
- ¿Qué podría pasar si no se interviene?

Si al responder estas preguntas se confirma que el problema es relevante, estructural, de interés público y con necesidad de intervención articulada, entonces se puede considerar la formulación de una política pública como una alternativa pertinente.

Criterios para considerar una política pública como la mejor opción

- Responde a un interés público: protege derechos y mejora condiciones sociales, culturales, económicas o ambientales.
- Tiene visión a largo plazo: trasciende un periodo de gobierno y busca impactos sostenidos.
- Aborda un problema no resuelto o mal atendido: evalúa si otras medidas han sido insuficientes o ineficaces.
- Requiere articulación intersectorial e interinstitucional: necesita la colaboración de múltiples actores para su desarrollo y sostenibilidad.

Si estas reflexiones confirman que la iniciativa aborda un problema público, con impacto a largo plazo y necesidad de coordinación, entonces es pertinente avanzar hacia su formulación como política pública, siempre reconociendo que este proceso implica compromisos técnicos, políticos y de gestión a mediano y largo plazo.

¿Quiénes pueden proponer y liderar una política pública?

En el contexto del Departamento de Antioquia, diversos actores tienen la competencia legal para proponer, liderar o incidir en la formulación de políticas públicas. A continuación, se presenta un resumen de esas competencias:

Departamentos

Según la Constitución Política de 1991 y la Ley 2200 de 2022, los departamentos tienen autonomía para gestionar sus asuntos y liderar políticas públicas en múltiples áreas:

- Artículo 298 de la Constitución: reconoce la autonomía departamental.
- Artículo 305: asigna al gobernador la responsabilidad de formular y ejecutar políticas públicas.
- Ley 2200 de 2022: establece principios clave como descentralización, concurrencia, subsidiariedad, sostenibilidad fiscal, desarrollo sostenible, participación y planeación territorial.

Consultar la norma completa en:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=177869>

Asamblea Departamental

La Asamblea tiene la facultad de promover y aprobar políticas públicas mediante ordenanzas, especialmente en áreas como planeación, desarrollo económico y social, y coordinación con los municipios.

Municipios y distritos

Los municipios y distritos, como entidades territoriales autónomas, tienen la capacidad de formular e implementar políticas públicas que respondan a las necesidades de sus comunidades. Esta autonomía está respaldada principalmente por la Ley 1551 de 2012, que establece su papel en la protección de derechos, el desarrollo territorial y la coordinación con los niveles departamental y nacional. Además, se reconocen principios rectores como la eficiencia, la subsidiariedad y la participación ciudadana, que orientan el ejercicio de sus competencias.

Consultar la norma completa en:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48267>

Otras disposiciones relevantes:

- Ley 1883 de 2018: establece la categoría especial para Turbo como distrito portuario.
- Acto Legislativo 1 de 2021: reconoce a Medellín como Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación (modifica el Art. 328 de la Constitución).

Ciudadanía

La Constitución y la Ley 1757 de 2015 garantizan el derecho de la ciudadanía a participar en la toma de decisiones públicas.

- Artículo 270 de la Constitución: reconoce el control ciudadano sobre la gestión pública. Establece el derecho de los ciudadanos a supervisar la gestión pública y sus resultados. Organizaciones sociales, colectivos y comunidades pueden impulsar iniciativas y ejercer control social, promoviendo transparencia y eficacia en la gestión estatal.

- Ley 1757 de 2015: define la responsabilidad estatal de fortalecer la organización social y los canales de participación. (Art 2) exige incluir mecanismos de participación en los planes de desarrollo.

☐ Consultar la norma completa en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65335>

Tabla 2: Competencia para formular políticas públicas

Actor	Competencias principales
Departamento	Autonomía constitucional y legal para formular y ejecutar políticas públicas.
Asamblea Departamental	Expide normas y ordenanzas que orientan el desarrollo social y económico.
Municipios y Distritos	Capacidad normativa y operativa para formular políticas propias.
Ciudadanía	Derecho a incidir, proponer y hacer control social mediante mecanismos de participación.

¿Qué información inicial se requiere?

Las políticas públicas no surgen de forma espontánea; se construyen a partir de estudios, investigaciones y necesidades expresadas por la ciudadanía. También pueden derivarse de la alineación con planes de desarrollo o de la adaptación de políticas nacionales a contextos locales. Para iniciar su formulación, es fundamental contar con información contextualizada y garantizar la participación de diversos actores que ayuden a identificar y priorizar las problemáticas a resolver.

Para formular una política pública es necesario reunir información confiable, pertinente y actualizada. A continuación, se describen algunas fuentes y tipos de información que pueden orientar este proceso:

Estadísticas oficiales y registros administrativos

Se recomienda el uso de datos generados por el Sistema Estadístico Nacional (SEN), bajo la rectoría del Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Estos incluyen censos, encuestas y registros administrativos que permiten caracterizar poblaciones, establecer líneas base y observar tendencias. También se pueden considerar fuentes de datos no tradicionales como sensores, redes sociales, registros de teléfonos móviles y transacciones.

La operación estadística se define como el conjunto de procesos y actividades sistemáticas que permiten producir información estadística sobre un tema de

interés nacional o territorial. Esta incluye etapas como la identificación de necesidades, el diseño metodológico, la construcción de instrumentos, la recolección o acopio de datos, su procesamiento, análisis, difusión y evaluación.

Por su parte, el artículo 5, numeral 16 de la Ley 2335 de 2023, define los registros administrativos como conjuntos de datos recopilados y conservados por entidades y organizaciones en el ejercicio de sus funciones misionales o de acuerdo con su objeto social. Estos registros pueden incluir bases de datos con identificadores únicos (como números de identificación personal o tributaria), datos geográficos que permitan ubicar la información espacialmente, así como listados de unidades o transacciones administradas por los integrantes del Sistema Estadístico Nacional (SEN).

□ Consultar la norma completa en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=221910>

Literatura

Incluye informes, artículos académicos, documentos técnicos, estudios de caso o publicaciones de organizaciones sociales y observatorios. Estos materiales ayudan a entender la evolución del problema público en el tiempo y el contexto en el que se manifiesta.

Contexto local

Es importante reconocer las características históricas, físicas, sociales, culturales y económicas del territorio. Esta comprensión territorial permite adaptar las acciones de la política a las realidades específicas de cada lugar.

Marco normativo

Debe revisarse la legislación vigente relacionada con la situación problemática, incluyendo leyes, decretos, sentencias y jurisprudencia aplicable. Esto asegura coherencia legal y evita duplicidad de esfuerzos.

Políticas relacionadas

Es necesario tener en cuenta políticas, planes, programas o estrategias nacionales, regionales o locales que ya estén vigentes y que puedan complementar, inspirar o limitar la nueva propuesta.

¿Qué y cuáles son los enfoques diferenciales e interseccionales?

La Constitución Política de Colombia de 1991 reconoce a Colombia como un país diverso y plural. En su artículo 13, establece el derecho a la igualdad, pero también el deber del Estado de adoptar medidas a favor de grupos discriminados o marginados para garantizar una igualdad real y efectiva. Este principio constitucional se concreta en el diseño y gestión

de las políticas públicas a través de la incorporación de enfoques diferenciales e interseccionales.

Estos enfoques son fundamentales para lograr la garantía plena de derechos y la superación de inequidades históricas y estructurales. Su inclusión permite que las políticas no se basen en promedios que invisibilizan la diversidad, sino que se ajusten a las características, trayectorias y condiciones particulares de los distintos grupos de población.

Enfoque diferencial

El enfoque diferencial reconoce que no todas las personas viven las mismas condiciones ni enfrentan las mismas barreras para el ejercicio de sus derechos. Por tanto, las políticas públicas no pueden ser uniformes: deben ajustarse según las características particulares de los grupos poblacionales, como su etnia, edad, género, orientación sexual, condición de discapacidad, ubicación territorial, entre otras.

Adoptar un enfoque diferencial implica que el Estado reconoce explícitamente la existencia de poblaciones históricamente excluidas, y diseña acciones específicas para garantizarles el acceso equitativo a bienes, servicios, oportunidades y condiciones de vida digna. Así, busca garantizar los derechos establecidos en la Constitución Política para que la igualdad sea real y efectiva, reconociendo la diversidad en términos de edad, sexo, orientación sexual e identidad de género (mujeres, comunidad OSIGNH), discapacidad, orfandad, creencias, origen nacional, y diversidad étnica, cultural y territorial, campesinado.

□ Consultar información adicional en las siguientes normas: Ley 1448 de 2011s <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43006> y Ley 2421 de 2024 <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=250056>

Enfoque interseccional

El enfoque interseccional, introducido en los años noventa por la jurista afroamericana Kimberlé Crenshaw, surge como una herramienta para analizar cómo múltiples formas de discriminación —como el racismo y el sexismo— se entrecruzan, generando experiencias únicas para quienes las enfrentan, especialmente mujeres negras. Este concepto fue adoptado oficialmente en la Tercera Conferencia Mundial contra el Racismo en Durban (2001), y desde entonces se ha consolidado globalmente como una categoría analítica útil para comprender y transformar las dinámicas de exclusión. En Colombia, la Corte Constitucional, mediante la sentencia T-141 de 2015, retomó este enfoque como paradigma de análisis y herramienta para la justicia racial y de género, reconociendo que la discriminación no debe entenderse solo como una suma de desigualdades, sino como situaciones cualitativamente distintas que afectan a los sujetos en función de su posición social. El análisis interseccional debe abordar tanto las estructuras macrosociales que mantienen las desigualdades como sus

efectos microsociales sobre las trayectorias individuales, teniendo en cuenta la posicionalidad de las personas frente a las categorías de diferencia.

El enfoque interseccional va un paso más allá al reconocer que las personas no pertenecen a un solo grupo social, sino que sus identidades se cruzan o intersectan (por ejemplo, una mujer indígena con discapacidad, un joven afrodescendiente rural, o una persona LGBTI migrante). Estas intersecciones pueden generar formas particulares de discriminación o exclusión que no se comprenden del todo si se analiza solo una dimensión de su identidad.

Aplicar un enfoque interseccional implica tener en cuenta cómo se combinan las múltiples formas de desigualdad y cómo estas afectan la forma en que una persona accede a derechos, bienes y servicios públicos.

□ Para ampliar información leer: *Interseccionalidad*, Kimberlé W. Crenshaw en: https://www.solidaridadobrera.org/ateneo_nacho/libros/Kimberle%20W%20Crenshaw%20-%20Interseccionalidad.pdf

Enfoques reconocidos en Colombia

Un aspecto central en la formulación de políticas públicas es el reconocimiento de la posicionalidad de los sujetos, entendida como la manera en que cada categoría de diferencia (como etnia, género o discapacidad) se vive de forma distinta según la ubicación social del individuo en relación con otras categorías. La Corte Constitucional de Colombia, en la *Sentencia T-141 de 2015*, plantea que los casos que involucran a personas pertenecientes simultáneamente a múltiples grupos históricamente marginados deben abordarse desde el criterio de interseccionalidad, lo cual supone un reto para quienes diseñan políticas, pues implica traducir las descripciones diferenciales en acciones concretas dentro de los instrumentos de implementación, seguimiento y evaluación.

En este mismo sentido, el DANE (2020) retoma este enfoque en su *Guía para la implementación del enfoque diferencial e interseccional*, definiéndolo como la perspectiva que permite analizar cómo la presencia simultánea de dos o más características diferenciales genera experiencias de desigualdad sustancialmente distintas entre los sujetos. Complementariamente, los Principios de la Carta de Datos Inclusivos insisten en la necesidad de fortalecer las capacidades humanas y técnicas para recopilar y utilizar datos desagregados de alta calidad, como base fundamental para una política pública verdaderamente inclusiva.

□ Para ampliar información leer: *Guía para la implementación del enfoque diferencial e interseccional*, DANE. (2020) en: https://www.sen.gov.co/sites/default/files/migracion-files/guias/Guia_de_Enfoque_Diferencial_e_Interseccional.pdf

En esta línea, los enfoques permiten comprender e intervenir las múltiples desigualdades y discriminaciones que enfrentan ciertos grupos poblacionales. A

continuación, se describen los enfoques actualmente reconocidos por el DNP en la producción de información y política pública en Colombia:

Étnico: Pueblos Indígenas, Población Negra, Afrocolombiana, Raizal y Palenquera -NARP-, Población Gitana o Rom

Parte de la necesidad de identificar y caracterizar a la población que hace parte de los grupos étnicos, con el objetivo de visibilizar y ser fuente de información para el reconocimiento de la diversidad poblacional del país.

Campesinado

En respuesta a lo ordenado por la Sentencia de la Corte Suprema de Justicia STP 2028 de 2018, el DANE incluyó en sus operaciones estadísticas una batería de preguntas diseñadas para indagar sobre la identificación subjetiva de la población campesina. El diseño de este conjunto de preguntas fue el resultado de un prolongado y enriquecedor diálogo social de la Comisión de Expertos, a partir de mesas de trabajo entre el DANE, entidades públicas, investigadores e investigadoras de la ruralidad colombiana, así como organizaciones sociales y campesinas. Un campesino es un "sujeto" intercultural, que se identifica como tal; involucrado vitalmente en el trabajo directo con la tierra y la naturaleza, inmerso en formas de organización basadas en el trabajo familiar y comunitario no remunerado o en la venta de su fuerza de trabajo (Comisión de Expertos, ICANH, 2020).

Para ampliar información leer: *Conceptualización del Campesinado en Colombia*, Comisión de Expertos, ICANH, (2020) en: <https://publicaciones.icanh.gov.co/index.php/picanh/catalog/book/31>

Discapacidad

El enfoque de discapacidad parte de la necesidad de identificar y caracterizar a las personas con discapacidad y sus factores contextuales para contribuir en la visibilización de esta población y a la focalización de acciones afirmativas orientadas a la inclusión y garantía de sus derechos

Ciclo de vida

Reconoce las diferentes necesidades, expectativas sociales, capacidades y responsabilidades de las personas desde el nacimiento hasta el final de la vida

Género (Mujeres, Hombres y Diversidades Sexuales)

Tiene como objetivo identificar y caracterizar las particularidades contextuales y situaciones vivenciadas por las personas de acuerdo con su sexo y a los constructos sociales asociados con aquel -género-, sus implicaciones y diferencias económicas, políticas, psicológicas, culturales y jurídicas, identificando brechas y patrones de discriminación

Para avanzar en el enfoque diferencial e interseccional, es clave lo planteado en la

Carta de Datos Inclusivos, especialmente el principio 5, que resalta la necesidad de fortalecer las capacidades para recopilar, analizar y usar datos desagregados y de calidad, accesibles para gobiernos, empresas, sociedad civil y ciudadanía.. Lectura recomendada: *Carta de Datos Inclusivos*, en: <https://www.data4sdgs.org/initiatives/inclusive-data-charter>

Tabla 3: Enfoques de políticas públicas

Enfoque	Descripción	Fuente
Étnico (Pueblos Indígenas, población Negra, Afrocolombiana, Raizal, Palenquera y Gitana/Rom)	Parte de la necesidad de identificar y caracterizar a la población étnica, con el objetivo de visibilizar y generar información para el reconocimiento de la diversidad poblacional del país.	DANE, <i>Guía para la implementación del enfoque diferencial e interseccional</i> (2020)
Campesinado	En respuesta a la Sentencia STP-2028/18 de la Corte Suprema, el DANE incluyó preguntas sobre la autoidentificación campesina. El campesinado es considerado un sujeto intercultural vinculado vitalmente al trabajo con la tierra y formas de organización familiar y comunitaria.	ICANH, <i>Conceptualización del campesinado en Colombia</i> (2020); Sentencia STP-2028/18
Discapacidad	Busca identificar y caracterizar a las personas con discapacidad y sus factores contextuales, para visibilizarlas y orientar acciones afirmativas que garanticen sus derechos.	DANE, <i>Guía para la implementación del enfoque diferencial e interseccional</i> (2020)
Ciclo de vida	Reconoce que, desde el nacimiento hasta el final de la vida, existen distintas necesidades, capacidades y responsabilidades, por lo cual es necesario ajustar las acciones públicas a cada etapa.	DANE, <i>Guía para la implementación del enfoque diferencial e interseccional</i> (2020)
Género (Mujeres, hombres y diversidades sexuales)	Permite identificar y caracterizar las situaciones de las personas según su sexo y los constructos sociales relacionados, así como sus implicaciones económicas, políticas, culturales y jurídicas, evidenciando	DANE, <i>Guía para la implementación del enfoque diferencial e interseccional</i> (2020)

	brechas y patrones de discriminación.	
Interseccional	Analiza cómo la pertenencia simultánea a varios grupos históricamente discriminados produce experiencias diferenciadas de desigualdad. Se basa en el trabajo de Kimberlé Crenshaw y ha sido adoptado por organismos internacionales y por la Corte Constitucional colombiana (T-141/15).	Crenshaw (1989); Corte Constitucional, Sentencia T-141/15 (2015); DANE (2020); Carta de Datos Inclusivos (principio 5)

¿Qué es la agenda pública y la agenda de gobierno?

Comprender la diferencia entre agenda pública y agenda de gobierno es clave para iniciar el proceso de formulación de una política pública. Ambos conceptos ayudan a identificar qué problemas se visibilizan, quién los prioriza y cómo se decide intervenir desde el Estado.

Agenda pública

Es el conjunto de temas que la sociedad considera importantes y que demanda resolver. Esta agenda se construye a partir de debates públicos, medios de comunicación y movimientos sociales. Según Roth (2002), la agenda pública surge de disputas entre actores sociales y políticos que buscan visibilizar problemas y definir qué temas deben atenderse y desde qué perspectiva.

Agenda de gobierno

Es el conjunto de temas que las instituciones gubernamentales deciden atender, considerando su viabilidad y alineación con planes estratégicos. Esta agenda se refleja en las políticas públicas y los programas de gobierno, y está condicionada por factores como los compromisos institucionales, la disponibilidad de recursos y el marco legal.

Tabla 4: Diferencias entre agenda pública y agenda de gobierno

Aspecto	Agenda pública	Agenda de gobierno
---------	----------------	--------------------

Origen	Surge desde la sociedad civil y la ciudadanía.	Emana del gobierno y sus planes institucionales.
Alcance	Amplia, diversa y en constante transformación.	Más acotada, se centra en prioridades factibles.
Finalidad	Visibilizar necesidades, exigir soluciones, promover el debate.	Dar respuesta a problemas específicos mediante políticas públicas.
Actores principales	Organizaciones sociales, comunidades, medios, academia, ciudadanía.	Gobierno, entidades estatales, equipos técnicos y decisores políticos.

Relación

Aunque son diferentes, la agenda pública y la de gobierno están interconectadas. Cuando las demandas ciudadanas son lo suficientemente visibles y persistentes, pueden influir en la agenda de gobierno. A su vez, el gobierno puede responder a estas demandas si las considera viables y las incorpora en sus planes y políticas. Este proceso de diálogo, presión y negociación entre sociedad y Estado es fundamental para que las políticas públicas respondan a las realidades sociales.

Es importante recordar que la Ley 152 de 1994 establece que el gasto público social debe tener prioridad en los planes de desarrollo, orientando las políticas públicas hacia la atención de poblaciones con mayores necesidades básicas insatisfechas y al mejoramiento de su calidad de vida, en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0152_1994.html

CIERRE CAPÍTULO 2: CLAVES PARA RECORDAR

¿Qué debe tener preparado el equipo antes de comenzar a formular una política pública? Hasta este momento, el equipo debe contar con:

✓ **Definición clara de la necesidad de una política pública**

- Tener certeza de que una política pública es la herramienta más adecuada para resolver el problema identificado, evitando respuestas improvisadas o simbólicas.

✓ **Conocimiento del proceso**

- Reconocer quiénes pueden proponer políticas públicas y cómo se articula la voluntad institucional con las demandas sociales.
- Distinguir entre la agenda pública y la agenda de gobierno, entendiendo cómo se

relacionan y la importancia de gestionar consensos.

✓ Información clave recopilada

- Contar con datos preliminares sobre el problema, el territorio y la población sujeta de intervención.

✓ Importancia de los enfoques

- Identificar los grupos y sectores poblacionales que requieren la aplicación de enfoques diferenciales e interseccionales, con el fin de garantizar una propuesta inclusiva, pertinente y contextualizada.

Con estos elementos, el equipo está listo para avanzar hacia la fase de la formulación, con mayores posibilidades de que la política pública responda a necesidades reales y cuente con la legitimidad técnica, social e institucional necesaria para su sostenibilidad.

3. FORMULACIÓN

La formulación es la fase del ciclo de la política pública en la que, de manera participativa, se abordan los factores estratégicos para su estructuración. En este momento, se define cómo se comprende y gestiona el problema público, se priorizan acciones mediante objetivos y metas, se identifican posibles soluciones, y se diseñan los lineamientos para la implementación y el seguimiento de la política.

El éxito de esta fase depende de una planificación cuidadosa, de una comprensión clara del problema y de la articulación con los actores clave. Además, requiere enfoques metodológicos que aseguren la inclusión, la pertinencia y la viabilidad de las propuestas construidas.

- La DSEGPP dispone del procedimiento PR-M1-P6-017 - Formulación de Políticas Públicas que presenta el paso a paso. https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:b/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/ETz1sFI_SLxZJvsRxTG12ORoBt0nEZD6fcS5raU8D_FQmiw?e=DQgKZO

Gestionar la iniciativa

La gestión de la iniciativa es el primer paso en la formulación de una política pública. Esta etapa implica identificar, visibilizar y activar el interés por abordar un problema público que afecta derechos fundamentales o limita el bienestar de un grupo o sector de la población.

Las iniciativas pueden originarse en diferentes contextos:

- Desde la entidad territorial, como parte de los compromisos incluidos en el plan de desarrollo o ante la necesidad de revisar, actualizar o reformular políticas públicas vigentes.

- Siguiendo directrices de otros niveles de gobierno, como políticas nacionales o lineamientos regionales.
- Desde los concejos o asambleas, mediante proposiciones u otros mecanismos institucionales.
- Por solicitud de la ciudadanía, en ejercicio de su derecho a participar en la toma de decisiones públicas.

Independientemente de su origen, la iniciativa debe contar con una dependencia o entidad responsable de coordinar y liderar el proceso de formulación, garantizando su desarrollo técnico, participativo e institucional.

- Organizar reuniones, encuentros y espacios de concertación con actores clave.
- Documentar el proceso mediante actas, fotografías, videos y otros registros multimedia, como evidencia de participación y avance.
- Socializar la iniciativa con actores internos y externos para obtener retroalimentación preliminar.

Estructurar la iniciativa

Una vez está clara la dependencia responsable de liderar la política al interior de la entidad territorial, el siguiente paso es estructurar la iniciativa de política pública. Para ello, se recomienda utilizar el formato FO-M1-P6-067, el cual permite consolidar de manera concisa los elementos centrales que darán soporte al proceso de formulación.

- La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-067 - Estructuración iniciativa Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:b/g/person/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/ETz1sFI_SLxZJvsRxTG12ORoBt0nEZD6fcS5raU8D_FQmiw?e=DQgKZO

Descripción de la situación problemática a intervenir

En esta etapa se debe presentar la situación problemática teniendo en cuenta información cuantitativa y cualitativa, identificando preliminarmente sus causas y consecuencias. Esta caracterización debe justificar por qué la situación amerita una intervención a través de una política pública y qué implicaciones tendría no actuar frente a ella. Además, se deben referenciar normativas, políticas, evaluaciones o diagnósticos previos relacionados, así como señalar cómo el problema se visibiliza en la agenda gubernamental y si está contemplado en instrumentos de planeación estratégica del orden territorial o nacional.

Este análisis se complementa con una búsqueda en fuentes secundarias que permita ampliar la comprensión del problema, identificar vacíos de conocimiento, tensiones no resueltas y elementos clave para definir prioridades y enfocar la fase participativa. Es clave revisar:

- Estadísticas oficiales: uso de datos generados a partir de operaciones estadísticas como censos, encuestas y registros administrativos producidos

por entidades del Sistema Estadístico Nacional (SEN), bajo la rectoría del DANE. También se pueden considerar fuentes alternativas con potencial estadístico, como datos no tabulados, registros de teléfonos móviles, sensores remotos o directos, redes sociales, entre otros.

- Literatura complementaria: informes, estudios y artículos académicos que documenten la evolución histórica del problema hasta su estado actual. Se recomienda incluir fuentes provenientes de organizaciones sociales, observatorios sectoriales y medios especializados.
- Contexto local: características históricas, físicas, sociales, culturales, políticas y económicas del territorio donde se presenta el problema, lo cual permite situar adecuadamente la intervención.
- Marco normativo: leyes, decretos, jurisprudencia y demás disposiciones legales aplicables al problema identificado.
- Políticas relacionadas: revisión de políticas públicas nacionales, departamentales o municipales vigentes que se articulen o incidan sobre la situación problemática.
- Estudios e información previa: evaluaciones de políticas anteriores, diagnósticos institucionales, documentos técnicos u otra evidencia existente sobre el problema.
- Impacto esperado: identificación de los posibles cambios que se podrían alcanzar con la intervención, lo cual servirá de base para diseñar la metodología participativa y orientar la recolección de información primaria con las comunidades involucradas.

Mapeo de actores interesados e involucrados

Las políticas públicas deben construirse de forma colectiva entre el sector público, privado, académico y la ciudadanía, otorgando a esta última su derecho a decidir, crear y asumir responsabilidades en los resultados concretos de sus decisiones. En este sentido, la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública define la participación ciudadana como un proceso de construcción social de las políticas públicas. Este proceso fortalece la posición activa de la ciudadanía como miembros de sus comunidades, facilita la expresión y defensa de sus intereses, y promueve el aprovechamiento de sus experiencias y capacidades, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población. Además, fomenta una cultura democrática basada en el acceso a la información, la cooperación, el respeto por la diversidad cultural y la comprensión intercultural.

Preguntas orientadoras para el mapeo de actores:

- ¿Quiénes participarán y por qué?
- ¿Los sectores o grupos poblacionales identificados están viendo vulnerados sus derechos?
- ¿Cómo se vincularán a los espacios de participación?
- ¿Qué esperan obtener de su participación?
- ¿Qué rol desempeñan? (cooperante, beneficiario, afectado, opositor)
- ¿Cómo contribuirán al proceso?
- ¿Existen limitaciones que deban considerarse para su participación?

En ese sentido, el mapeo de actores es una herramienta clave para garantizar que la formulación de la política pública responda a las realidades sociales, institucionales y territoriales de manera participativa, representativa y sostenible. Este mapeo permite reconocer sus intereses, expectativas, roles (como cooperantes, beneficiarios, afectados u opositores), contribuciones al proceso y posibles limitaciones para su participación. Se trata de un ejercicio dinámico que debe mantenerse abierto a lo largo de todo el ciclo de la política pública.

Tabla 5: Mapeo de actores

Actor (es) ¿Quiénes van a participar y por qué?	Espacio de participación ¿Cómo se involucrará al actor o sector en los procesos participativos del ciclo?	Interés – Expectativa ¿Qué pretende conseguir el actor mediante su participación en el proceso	Posición o Rol (Definir si se trata de un Cooperante, un Beneficiario, un Afectado o un Opositor	Contribución ¿Cómo se vincula el actor al proceso participativo? ¿Existen limitaciones para su vinculación?
Añadir tantas filas como sea necesario...				

Este mapeo también permite anticipar el alcance del proceso de participación en términos de tiempo, convocatoria, recursos y niveles de incidencia. Además de identificar a quienes participarán, debe definirse cómo se recogerá la información necesaria para garantizar una participación efectiva.

Planeación de los espacios de participación

Para la planeación de estos espacios, es importante tener en cuenta:

- Tipo de participación: talleres, entrevistas, mesas de trabajo, grupos focales.
- Participación reforzada: garantizar la participación activa y efectiva de grupos históricamente discriminados o marginados, como comunidades étnicas y campesinas.
- Territorialización: aplicar metodologías pertinentes según las características culturales, sociales y geográficas de cada territorio o territorialidad.
- Logística: prever espacios físicos, herramientas tecnológicas, viáticos, refrigerios y otros elementos que faciliten la participación. Se recomienda priorizar la compra local de productos alimenticios a pequeños productores de la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria (ACFC).

Tener en cuenta que de acuerdo con la Ley 2046 de 2020 y el Decreto 248 de 2021, las entidades públicas de todos los niveles, así como las entidades privadas que administren recursos públicos, deben destinar un mínimo del 30% del presupuesto asignado para la compra de alimentos a productos adquiridos localmente a pequeños productores agropecuarios o a organizaciones de la ACFC. En

Matriz de equipo formulador

A diferencia del mapeo general, esta matriz se enfoca en los actores institucionales que liderarán y acompañarán técnicamente el proceso de formulación. Aquí se relacionan las entidades responsables, sus representantes, ámbitos de experiencia, aportes temáticos y canales de contacto.

Tabla 6: Matriz de actores para la formulación

Sector	Nombre	Correo de contacto	Experto en qué ámbito temático	Contribución en
Añadir tantas filas como sea necesario...				

Matriz de recursos para la formulación

En esta sección se identifican los recursos necesarios para cada etapa del procedimiento, incluyendo productos, servicios o actividades requeridas; su descripción; responsables de ejecución; valor estimado; fuentes de financiación y etapa de aplicación. Esto permite anticipar requerimientos logísticos, técnicos y presupuestales para una formulación efectiva.

Se deben prever todos los recursos indispensables para la formulación, incluyendo:

- Fuentes de datos, información y conocimiento: estadísticas, investigaciones cualitativas y cuantitativas.
- Presupuesto: costos de actividades, productos, materiales y logística.
- Fuentes de financiación: fondos públicos, cooperación u otros recursos.
- Viáticos, refrigerios y materiales: con enfoque de apoyo a la economía local.
- Fuentes de financiación y momentos específicos de ejecución.

Tabla 7: Matriz de recursos para la formulación

Actividad / Concepto (Nombrar el producto, recurso o actividad)	Descripción (Describir el producto, recurso o actividad)	Responsable ¿Quién es el encargado de la ejecución?	Valor Total (Costo total de la ejecución)	Fuente de Financiación (Describir como se espera que se financie el rubro)	Etapas del procedimiento ¿Cuándo se espera que se ejecute?	Observaciones

Añadir tantas filas como sea necesario ...						
---	--	--	--	--	--	--

Socializar la iniciativa en las instancias correspondientes

Una vez estructurada la iniciativa de política pública, es necesario socializar el documento con actores clave e instancias institucionales, en dos sentidos: pertinencia y acompañamiento técnico.

Actores involucrados

Se socializa la iniciativa con las entidades pertinentes (asesoras y co-responsables) con el fin de recibir orientaciones estratégicas, técnicas y metodológicas. Este ejercicio permite analizar la viabilidad de continuar con la formulación de la política pública, con base en el reconocimiento del problema, la coherencia institucional y las capacidades disponibles.

Entidades e instancias de consulta

- Secretaría de Participación Ciudadana o quien haga sus veces: tiene como función liderar la conformación de espacios y canales de participación ciudadana y control social, facilitando la formación y el diálogo sobre temas relacionados con políticas públicas, la formulación y seguimiento a proyectos de inversión, la gestión institucional y la cultura ciudadana.
- Departamento Administrativo de Planeación, la Oficina de Planeación municipal o quien haga sus veces: encargado de asistir técnicamente en el diseño de políticas públicas territoriales, sectoriales y poblacionales. Esta instancia acompaña el procedimiento, revisa su aplicación y brinda asistencia técnica sobre el ciclo de política pública.

Consultar la Ley 152 de 1994, artículo 37:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327>

- Consejo para política social y la equidad (departamental o municipal): sólo en los casos de políticas públicas relacionadas con infancia, adolescencia, juventud, género o familia, la iniciativa debe ser presentada ante este consejo, para su análisis y retroalimentación.

Consultar la Ley 1098 de 2006, artículo 207:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327>

- Secretaría de Hacienda o quien haga sus veces: se recomienda solicitar una revisión presupuestal para conocer la viabilidad de implementar la política en el corto y mediano plazo, con base en la disponibilidad de recursos.

Validación de Formulación de Política Pública

Luego de la socialización, el Departamento de Planeación, la Oficina de Planeación Municipal o su equivalente debe emitir una respuesta oficial a la entidad que lidera la iniciativa. Esta validación se realiza con base en el análisis de la situación problemática descrita y debe incluir una evaluación sobre:

- La viabilidad de resolver el problema mediante una política pública.
- La capacidad técnica de los actores y responsables involucrados.
- La disponibilidad y viabilidad financiera de los recursos requeridos.
- La coherencia con instrumentos de planeación existentes.

En algunos casos, la instancia de planeación podrá solicitar ajustes o recomendaciones que el equipo formulador deberá tramitar antes de continuar con el proceso.

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-069 - Validación de Formulación de Política Pública para adelantar este proceso a cargo de Planeación: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EdwdTWnxyGhGnSpoi4WMAHgBBz8Vddh-IPSDiMFIKqxnBg?e=Fodqv1

Conformar el equipo técnico formulador

Una vez se haya recibido el concepto favorable para avanzar en la formulación, la dependencia responsable de la iniciativa debe conformar un equipo técnico encargado de liderar y desarrollar el proceso de formulación de la política pública.

Este equipo será responsable de coordinar las acciones necesarias para la elaboración del documento de política, asegurar el cumplimiento metodológico del procedimiento y mantener la articulación con los actores involucrados.

Tabla 8: Equipo técnico

Actividades	Sector de la organización	Cargo	Tipo de vinculación	Correo	Teléfono	Temáticas relacionadas	Participación en el proceso de formulación
Añadir tantas filas como sea necesario...							

Lineamientos para la conformación del equipo técnico

- Integración del equipo: se deben identificar los responsables e interlocutores de cada dependencia o entidad involucrada, quienes asumirán roles de decisión y acompañamiento técnico durante la formulación.
- Definición de liderazgo: se debe definir claramente qué entidad o dependencia liderará el proceso, así como las entidades responsables tanto internas como externas que acompañarán técnica o estratégicamente la formulación. También se deben detallar las áreas de experiencia de cada integrante y los roles asignados dentro del equipo técnico.
- Duración: el equipo técnico permanecerá activo durante toda la fase de formulación y revisión de la política pública, o hasta que se decida el desistimiento y archivo formal del proceso.
- Equipo técnico por proceso: para cada proceso de formulación de política pública se establecerá un equipo técnico específico, ajustado a las necesidades temáticas, poblacionales y territoriales de la iniciativa.

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-079 - Matriz de Conformación de Equipo Técnico de Formulación de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/ERm4R3TQ9J5KjIsoFn52oFgB6FJDk8gAleSdwjt2W89RsA?e=j3XRoz

Establecer un cronograma

Una vez conformado el equipo técnico, se debe definir un cronograma que oriente el desarrollo de cada etapa del proceso de formulación. Esta planificación permite distribuir tiempos, responsabilidades y productos esperados, asegurando que el proceso sea organizado, sistemático y contextualizado a las dinámicas del territorio. Se recomienda tener en cuenta:

- Duración estimada de cada fase.
- Actividades clave como: revisión documental y análisis de fuentes secundarias, diseño e implementación de metodologías participativas según el contexto, construcción del marco general y conceptual, elaboración del diagnóstico participativo y validación de hallazgos, mapeo y vinculación de actores estratégicos, delimitación de objetivos y alcance de la política pública, diseño de alternativas de solución y mecanismos de implementación, definición de mecanismos de seguimiento, evaluación y gobernanza.
- Reuniones programadas, fechas, responsables y generación de actas y evidencias de seguimiento.
- Momentos de validación técnica, ajustes, presentación de avances y revisión institucional.
- Fase de adopción y legitimación, incluyendo la entrega de la propuesta al Departamento Administrativo de Planeación o quien haga sus veces en la entidad territorial y la gestión administrativa y jurídica.

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-080 - Cronograma de Formulación de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EU6-Spl1W3ZAtdiSXZidtQ8BZsdXWMe3qX9hPeHgBm5Y2w?e=jcgjZ6

Los integrantes del equipo deberán mantener informados a los secretarios y directores de departamento, así como a los gerentes o directores de la entidad y al director del Departamento Administrativo de Planeación o quien haga sus veces. Se recomienda que esta comunicación se realice mediante informes técnicos, con una frecuencia mínima de uno cada tres meses, en los que se reporten los avances o dificultades del proceso de formulación o revisión.

Elaborar propuesta de política pública

La elaboración de la propuesta de política pública representa la fase central del proceso, en la cual se consolidan los aspectos técnicos, conceptuales y metodológicos que darán estructura y sentido a la política. Este documento recoge la información recopilada durante las etapas preliminares y la articula en una propuesta coherente, integral y viable, que responda efectivamente al problema público identificado.

La propuesta debe ser construida de forma participativa e incluir elementos situacionales, conceptuales y operativos, considerando los enfoques pertinentes y garantizando el enfoque de derechos humanos.

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-077 - Propuesta de la Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:w:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EUNAeqj-hy1KmpJUzB4q2yQBoXVy_MU9J8fazjqY6hIO7w?rttime=3Hwi1iea3Ug

Diagnóstico

Recolección y análisis de información primaria y secundaria, con una descripción detallada de la metodología de investigación utilizada. Se incluye:

- Recolección y análisis de información primaria y secundaria, garantizando que los datos provengan de fuentes confiables y estén actualizados.
- Descripción de la metodología de investigación, detallando las técnicas utilizadas para la recopilación y procesamiento de información.
- Mecanismos de participación implementados, explicando cómo se integraron las voces de la ciudadanía y los actores clave en el proceso.
- Identificación de los enfoques adoptados, como el enfoque de derechos humanos, género, poblacional, diferencial, territorial o ambiental, para asegurar que la política pública sea incluyente y responda a las particularidades del territorio.

Problema público

Esta sección consolida la definición del problema que la política busca abordar. Es fundamental establecer una descripción clara y precisa del problema, sustentada con evidencia cuantitativa y cualitativa, y un análisis de causalidad que permita comprender las relaciones entre causas y efectos. Para ello se recomienda utilizar herramientas como el árbol de problemas o mapas de causalidad.

Se deben desagregar los datos por grupos y sectores poblacionales y por el ámbito territorial en el que se circunscriben los sujetos de intervención de la política pública. Esta revisión debe facilitar la construcción de un marco interpretativo compartido entre los actores participantes, permitiendo que la formulación parta de un diagnóstico informado, situado y sensible a las múltiples dimensiones del problema público.

Marco general

Este apartado proporciona el soporte normativo, contextual y justificativo de la política pública. Su desarrollo adecuado permite establecer la pertinencia, viabilidad y necesidad de la intervención estatal frente al problema identificado. Debe incluir los siguientes elementos:

- Marco normativo: presenta las leyes, decretos, resoluciones, sentencias y demás regulaciones vigentes que respaldan la formulación de la política. Se recomienda organizar esta información mediante un normograma, que relacione cada norma con su alcance, aplicabilidad y pertinencia respecto del problema público.
- Antecedentes: sintetiza estudios, investigaciones y experiencias previas que permitan comprender la evolución del problema y las respuestas institucionales dadas. Es clave incluir referencias a iniciativas locales, nacionales e internacionales, para facilitar un análisis comparado que nutra el diseño de la política.
- Justificación: explica las razones que motivan la formulación de la política, su finalidad y el impacto esperado. Se recomienda abordar preguntas orientadoras como: ¿Por qué se requiere esta política pública? ¿Qué problemática busca resolver? ¿A quién está dirigida? ¿Qué efectos se espera lograr? ¿Cómo se diferencia o complementa con otras intervenciones existentes? Esta justificación debe sustentarse con evidencia, enfoques diferenciales y una visión estratégica de largo plazo.

Marco conceptual

El marco conceptual establece los fundamentos teóricos y definiciones clave que orientan la formulación de la política pública. Este apartado es esencial para garantizar la coherencia interna del documento y facilitar la comprensión compartida entre los actores involucrados. Se recomienda:

- Definir los conceptos fundamentales que sustentan la política, asegurando un uso consistente a lo largo de todo el documento.
- Explicitar los enfoques teóricos y metodológicos que guían el análisis del problema y la formulación de las soluciones propuestas (por ejemplo, enfoque de derechos, enfoque territorial, interseccional, entre otros).
- Incluir un glosario de términos que facilite la comprensión de los conceptos técnicos, especializados o propios del contexto territorial y poblacional abordado.

Definición de los objetivos

Una vez estructurado el problema es necesario definir los objetivos de la política pública, los cuales representan el puente entre las causas del problema (estados negativos) y las soluciones (estados deseados o positivos).

Objetivo general

El objetivo general —también llamado objetivo de impacto— corresponde al cambio directo y principal que la política busca generar. Este debe reflejar una situación de mejora frente al problema identificado y orientarse a resultados significativos y sostenibles en el tiempo. Se redacta en verbo infinitivo (por ejemplo: disminuir, garantizar, fortalecer, mejorar).

Objetivos específicos

Los objetivos específicos derivan del objetivo general y describen los productos o resultados concretos que se esperan alcanzar. Se enfocan en acciones más operativas y funcionales, articuladas con los recursos y capacidades de la entidad territorial. Son clave para estructurar el plan de acción de la política y deben formularse de forma que cada uno contribuya directamente al logro del impacto planteado en el objetivo general.

Alcance

El desarrollo de esta sección permite delimitar con precisión los objetivos, plazos y resultados esperados en la implementación de la política pública. Establecer de forma clara el alcance contribuye a mantener el enfoque estratégico, prevenir desvíos y asegurar el cumplimiento de metas sin demoras ni sobrecargas operativas.

La definición del alcance es un componente esencial tanto en la planificación como en la estructuración del problema público, pues permite visualizar el ciclo de vida completo de la política. Esta claridad favorece una implementación eficaz y orientada a resultados, articulando recursos, actores y acciones desde el inicio.

Se debe especificar:

- Tiempo de vigencia de la política pública (corto, mediano o largo plazo).

- Ámbito territorial donde se implementará (departamental, municipal, subregional, etc.).
- Grupos y sectores poblacionales y ámbitos territoriales identificados previamente como sujetos de la política pública.

Alternativas de solución

La formulación de alternativas de solución constituye una fase estratégica dentro de la política pública, pues permite pasar de la identificación del problema a la definición de acciones concretas para su abordaje que se convierten en el componente estratégico. Estas alternativas deben estar alineadas con los objetivos específicos y con el alcance definido previamente, garantizando su coherencia técnica, viabilidad institucional y pertinencia territorial.

Cada alternativa debe formularse como una actividad, estrategia, producto o proceso concreto, que contribuya al cumplimiento de un objetivo específico. En su diseño, es fundamental considerar:

- Su factibilidad de implementación en el contexto institucional y territorial.
- Aceptabilidad política y social de las medidas propuestas.
- Costos y beneficios esperados, así como los recursos necesarios para su ejecución (humanos, financieros, técnicos, logísticos).
- Capacidades institucionales y de articulación intersectorial.

Aunque idealmente estas alternativas surgen en una etapa definida del proceso de formulación, en la práctica pueden evolucionar desde la agenda pública y transformarse conforme avanzan las fases de formulación, implementación o evaluación.

Se recomienda que cada alternativa de solución esté claramente asociada a un objetivo específico previamente definido. Además, debe incluir información sobre:

- Entidades responsables de su implementación.
- Metas temporales y resultados esperados.
- Recursos físicos, financieros e institucionales requeridos.

Para facilitar la comprensión y planificación, se recomienda utilizar herramientas gráficas como matrices, mapas de estrategias, esquemas de líneas o ejes de acción, y jerarquías visuales, detallando grupos y sectores poblacionales, ámbitos territoriales sujetos de la política pública. Estas herramientas permiten organizar las alternativas en función de los niveles programáticos de lo más específico a lo más general (productos, líneas de acción y eje estratégico) definidos para la política pública.

Es importante resaltar que los indicadores de seguimiento y evaluación deben derivarse directamente de estas líneas de acción. Por tanto, la construcción del componente estratégico (ejes, líneas, productos) es la base para la definición posterior de indicadores, líneas base, metas y fuentes de verificación. Así, se

garantiza la coherencia entre los objetivos, las acciones y la medición de resultados en el ciclo de la política pública.

Escenarios de participación

La política pública debe contemplar espacios de participación ciudadana y mecanismos de articulación entre actores clave, con el objetivo de fortalecer las capacidades de gestión pública, democrática y de control social en la implementación de las políticas públicas y la acción gubernamental para el desarrollo territorial. En este sentido, la participación debe cumplir dos propósitos fundamentales: garantizar la incidencia de los espacios de participación en los asuntos públicos, y ejercer control social sobre la implementación y seguimiento de la política.

Para establecer escenarios de participación se recomienda:

- Presentar el mapeo de actores, previamente elaborado en el Documento Técnico de Soporte (DTS).
- Definir los espacios de participación con los actores identificados, promoviendo la creación o fortalecimiento de instancias y mecanismos de articulación.
- Establecer acuerdos de participación, señalando claramente quiénes participan, cómo lo hacen y cuál es el propósito de su participación dentro del proceso de formulación e implementación.

Este ejercicio debe desarrollarse de forma transversal durante todas las fases de la política pública. La participación contribuye no solo a integrar diferentes perspectivas técnicas y sociales, sino también a fortalecer el tejido institucional y social, y a generar consensos legítimos.

En este apartado deben abordarse:

- Instancias formales de participación, como consejos de política social u otros espacios legalmente reconocidos.
- Mecanismos adaptados al territorio, de acuerdo con sus dinámicas, actores y necesidades.
- Roles y responsabilidades de los actores, asegurando su incidencia en la formulación, seguimiento y evaluación de la política pública.
- Estrategias para garantizar la participación efectiva y el control social, explicando cómo se asegurarán estos dos propósitos durante el ciclo de la política.

Gobernanza

La gobernanza de la política pública es el conjunto de mecanismos, estructuras y relaciones que permiten una coordinación entre los actores involucrados en su formulación, implementación, seguimiento y evaluación. Para su desarrollo adecuado, es clave asegurar la participación activa y articulada de diversas entidades y sectores, públicos y sociales.

Esta gobernanza debe incorporar el mayor número posible de secretarías, dependencias y entidades públicas que puedan tener impacto sobre el problema público. Además, se recomienda asignar roles al sector privado, organizaciones no gubernamentales, movimientos sociales y actores de la sociedad civil. Esta diversidad de actores aporta capital humano, recursos financieros, conocimiento especializado y diversas perspectivas, fortaleciendo la implementación de la política y aumentando la corresponsabilidad en el cumplimiento de los compromisos establecidos.

Para estructurar este componente, es necesario retomar el mapeo de actores y precisar quiénes serán responsables y corresponsables en la implementación. Se debe profundizar en las acciones que se espera que estos actores realicen frente al problema público, así como en las formas de coordinación necesarias entre ellos. Contempla, por tanto:

- Identificación de responsables principales y corresponsables de la política pública, indicando su papel dentro del proceso.
- Esquemas de coordinación interinstitucional, que aseguren una gestión articulada, eficiente y continua.
- Mecanismos de cooperación entre entidades públicas, actores sociales, sector privado y organizaciones del territorio.
- Relación entre instancias de participación y de gestión, estableciendo cómo las decisiones se nutren de los procesos de diálogo ciudadano.

Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación constituyen un componente esencial del ciclo de la política pública. No se trata únicamente de verificar el cumplimiento de los objetivos trazados, sino de generar evidencia técnica para tomar decisiones informadas, ajustar las estrategias de implementación cuando sea necesario y garantizar la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los órganos de control.

Uno de los elementos más relevantes en el diseño del sistema de seguimiento y evaluación es la identificación y formulación de indicadores, entendidos como herramientas que traducen los objetivos y resultados esperados en mediciones concretas, verificables y comparables en el tiempo.

□ Se recomienda la lectura de Guía para elaborar indicadores del DNP en: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_para_elaborar_Indicadores.pdf

Para ello, se sugiere construir una matriz de indicadores que contemple elementos como: código de indicador, definición, tipo de indicador, unidad de medida, línea base, metas, fuentes de verificación, periodicidad de seguimiento, actores responsables y dimensiones de desagregación (poblacional y territorial).

Es importante tener presente que la matriz de indicadores inicia su diligenciamiento en esta fase, enfocándose especialmente en los indicadores de resultado y las

metas estratégicas. Sin embargo, su uso es progresivo: se irá completando, ajustando y profundizando en las etapas posteriores de planificación, implementación, seguimiento y evaluación. En este sentido, más que un documento estático, la matriz es una herramienta dinámica que acompaña todo el ciclo de vida de la política pública.

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-085 - Matriz de Indicadores de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EfadxfwYMNNMrV0iw2voiGgB-inns2ZM19r2e5JQT25z7g?e=YMCIH5

Uno de los aspectos clave de esta matriz es el código del indicador, el cual no debe entenderse como una numeración arbitraria, sino como un mecanismo que permite asegurar su trazabilidad, compatibilidad y uso estratégico en los sistemas de información. Este código facilita el seguimiento de los compromisos establecidos, así como la interoperabilidad entre entidades, territorios y niveles de gobierno.

□ Se recomienda identificar indicadores en los sistemas de referencia existentes, priorizando fuentes oficiales y consolidadas. A nivel nacional, los datos del DANE constituyen una herramienta fundamental para garantizar la coherencia técnica y estadística de los indicadores: www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema#estadisticas-por-tema, a nivel departamental se cuenta con Antioquia Datos: <https://www.antioquiadatos.gov.co/>

Además, existen sistemas de información sectoriales que permiten consultar indicadores especializados según el tema de la política pública. Algunos ejemplos incluyen:

- Salud: Sistema Único de Información en Salud – SUIS www.minsalud.gov.co/Paginas/Sistema-unico-de-Informaci%C3%B3n-en-Salud-al-servicio-del-pa%C3%ADs.aspx
- Vivienda: Sistema de Información Familiar de Vivienda – SIFV www.minvivienda.gov.co/sistema-de-informacion-familiar-de-vivienda
- Educación: Sistema Integrado de Matrícula – SIMAT www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Sistemas-de-Informacion/168883:SIMAT

Financiamiento

Como es conocido, aunque se pueden tener las mejores intenciones para actuar en la transformación de una situación problemática, pueden presentarse limitaciones, siendo una de las más relevantes la disponibilidad de recursos financieros.

Por ello, es fundamental abordar las siguientes preguntas durante el proceso de formulación:

- ¿Cuáles podrían ser las fuentes de financiación?

- ¿Los recursos serían exclusivamente públicos, o se requiere también de inversión privada o cooperación internacional?
- ¿Qué entidades nacionales o internacionales podrían apoyar financieramente esta iniciativa?
- ¿El problema abordado ha sido parte de la agenda pública o requiere mayor visibilización?
- ¿Cómo podrían contribuir distintas secretarías o dependencias a la solución de esta problemática?
- ¿Los recursos disponibles permiten intervenir el problema? ¿En qué horizonte de tiempo?

Responder estos interrogantes permite trazar un mapeo de los actores financieros potenciales, fortalecer la sostenibilidad de la política pública, y anticipar los retos en un contexto social, económico y ambiental cambiante. Asimismo, facilita reconocer el ámbito de acción, el tiempo necesario para alcanzar los objetivos propuestos, y establecer con claridad qué es posible lograr a través de la intervención formulada.

Se recomienda que en este apartado se incluya:

- Identificación de las fuentes de financiación: recursos públicos (nacionales, departamentales, municipales), cooperación internacional, sector privado u otras fuentes.
- Consideración de los costos asociados a las rutinas de seguimiento y evaluación.
- Articulación entre presupuesto, alcance y objetivos de la política pública, asegurando coherencia y viabilidad financiera a lo largo del ciclo de implementación.

Además de identificar las fuentes de financiamiento y proyectar los costos de la política pública, es fundamental asegurar su viabilidad financiera en el mediano y largo plazo. En este sentido, debe tenerse en cuenta lo señalado por la Corte Constitucional en la Sentencia C-110 de 2019, la cual estableció que toda decisión que implique gasto público debe someterse a un análisis riguroso de sostenibilidad fiscal.

La Corte resalta que este análisis no puede ser una formalidad, sino una deliberación sustancial que garantice que la política pública será financieramente viable a lo largo del tiempo.

Si bien las Asambleas Departamentales y los Concejos Municipales no pertenecen a la rama legislativa del poder público, las ordenanzas y acuerdos que expiden tienen fuerza normativa dentro de su respectivo nivel territorial. Por ello, cuando aprueban recursos para implementar políticas públicas de largo plazo, deben realizar un estudio financiero que se aproxime al exigido para las leyes nacionales.

Este estudio es especialmente importante dado que la definición de recursos a largo plazo supone una excepción al principio de anualidad presupuestal, contemplado en el artículo 339 de la Constitución y desarrollado en la Ley 152 de 1994. En estos casos,

las políticas públicas se consideran parte integral del plan de inversiones públicas del Plan de Desarrollo, el cual debe incluir presupuestos plurianuales que reflejen los compromisos de inversión proyectados.

Consultar la sentencia completa en:
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2019/c-110-19.htm>

Recomendaciones para la implementación

Esta sección actúa como puente entre la formulación de la política pública y su ejecución. Tiene como finalidad establecer las condiciones institucionales, técnicas y operativas.

El primer paso es designar una o varias entidades responsables de liderar la ejecución. Estas entidades deben contar con el equipo técnico suficiente, capacidades administrativas y articulación con otros actores clave. Es fundamental definir roles concretos y mecanismos de coordinación entre los niveles de gobierno, las dependencias internas, el sector privado y las organizaciones sociales.

El diseño debe prever tanto instrumentos normativos (como reglamentaciones u ordenanzas) como operativos (planes de acción, procedimientos, cronogramas y sistemas de control). Este diseño debe evitar complejidades innecesarias que obstaculicen la ejecución y garantizar que las acciones respondan directamente a los objetivos establecidos.

También se recomienda integrar estrategias de coordinación interinstitucional e interjurisdiccional, especialmente cuando la ejecución involucra entidades de distintos niveles territoriales (departamentos, municipios, provincias, etc.). Esto permitirá aprovechar sinergias, compartir recursos y asegurar una intervención integral.

Por último, se recomienda prever mecanismos de ajuste y mejora continua. Toda política pública debe contar con la flexibilidad suficiente para adaptarse ante desviaciones en los resultados, cambios contextuales o dificultades operativas.

Enviar a revisión técnica

Una vez elaborada la propuesta de política pública, esta debe ser sometida a una revisión técnica con el fin de validar su consistencia metodológica, la viabilidad de su implementación y su alineación con los lineamientos de planeación territorial.

Esta revisión será realizada por la instancia responsable de planeación en el respectivo nivel territorial. En el caso departamental, está a cargo de la Dirección de Seguimiento y Evaluación a la Gestión y Políticas Públicas (DSEGPP), adscrita al Departamento Administrativo de Planeación (DAP) de la Gobernación de Antioquia. Para municipios y distritos, la competencia recae en la Oficina de Planeación o quien haga sus veces en la administración local.

Si la validación técnica es favorable, la política pública continúa su trámite hacia la aprobación e implementación. Si no lo es, la entidad líder del proceso debe realizar los ajustes o complementar la información requerida, atendiendo las observaciones emitidas por la instancia técnica correspondiente.

La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-078 - Validación de Formulación de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/ER8vPfB-PHhJg-NbhjqZI0UBRGQsmi8J1zhsD57Lv2dLJA?e=hGy7Sa

Aprobación del Consejo de Gobierno

Una vez obtenida la validación técnica por parte del Departamento Administrativo de Planeación o su equivalente en el nivel territorial, la política pública debe ser presentada al Consejo de Gobierno, instancia encargada de deliberar sobre su aprobación.

El Consejo de Gobierno es la máxima instancia de formulación de políticas y el principal órgano asesor del gobierno en materia de gestión administrativa y políticas públicas. Su rol es fundamental para garantizar que las iniciativas formuladas sean viables, estén bien estructuradas, y se encuentren alineadas con los planes de desarrollo vigentes.

La socialización ante el Consejo de Gobierno debe ser solicitada por el Secretario o Secretaria de Despacho bajo cuya competencia se enmarca la política pública. Esta persona será la encargada de introducir el tema en la sesión, evidenciando el liderazgo institucional y el compromiso con la iniciativa. Posteriormente, el equipo de formulación complementará la presentación, explicando los aspectos técnicos, estratégicos y metodológicos de la propuesta.

Durante la sesión, el Consejo de Gobierno revisará la propuesta de política pública, deliberará sobre su contenido y podrá emitir recomendaciones de mejora, sugerencias metodológicas o comentarios técnicos adicionales. El concepto del Consejo será consignado mediante acta oficial de la reunión.

En caso de que se formulen observaciones, el equipo formulador será responsable de incorporar los cambios correspondientes, asegurando que la propuesta conserve su coherencia técnica y responda a los lineamientos establecidos. Solo después de este proceso podrá considerarse lista para su implementación formal.

Aprobación jurídica

Una vez aprobada la propuesta de política pública por el Consejo de Gobierno, debe pasar por una última etapa antes de su adopción oficial: la revisión jurídica. Esta corresponde a la oficina jurídica del nivel territorial competente —como la Dirección de Asesoría Legal y de Control en el caso de la Gobernación de Antioquia—, cuya función es verificar que el documento cumpla con los requisitos legales y sea coherente con el ordenamiento jurídico vigente.

El objetivo de esta revisión es asegurar que la política pública esté estructurada conforme a la normativa aplicable, y que el acto administrativo que la adopte cuente con el debido sustento legal. Si durante este análisis se identifican vacíos, inconsistencias o aspectos por ajustar, se emitirán observaciones que deberán ser atendidas por la entidad formuladora.

Una vez ajustada y validada, la propuesta se remite al Alcalde o Gobernador, según el caso, para su firma. La propuesta de política pública hace parte integral de los documentos que respaldan el acto administrativo mediante el cual se oficializa su adopción.

Dependiendo del tipo de política y del nivel de gobierno, su adopción puede darse a través de distintos instrumentos jurídicos, tales como:

- Decreto: expedido por la autoridad ejecutiva (gobernador o alcalde).
- Ordenanza o acuerdo municipal: en los casos que requieren aprobación normativa por parte de la Asamblea Departamental o el Concejo Municipal.

Con la expedición del acto administrativo correspondiente, la política pública entra en vigencia. A partir de ese momento, las entidades responsables están habilitadas para iniciar su implementación, y se activa el sistema de seguimiento y evaluación definido en el proceso de formulación.

CIERRE CAPÍTULO 3: CLAVES PARA RECORDAR

❑ **¿Qué debe tener claro el equipo formulador al finalizar la fase de formulación de una política pública?** Hasta este punto, el equipo técnico y la entidad que lidera la iniciativa deben contar con:

✓ Una propuesta técnica, conceptual y legalmente estructurada

La formulación se consolida en una propuesta completa que define el problema público, sus causas, el marco normativo y conceptual, los objetivos, las alternativas de solución, los mecanismos de implementación, el sistema de seguimiento y evaluación, la financiación y las recomendaciones para la ejecución.

✓ Participación incidente y actores articulados

La política pública ha sido construida de manera participativa, integrando múltiples sectores, niveles de gobierno y actores de la sociedad civil. Esta articulación no solo enriquece la propuesta, sino que le otorga legitimidad social e institucional.

✓ Claridad en el diseño estratégico y programático

Se han identificado líneas de acción y ejes estratégicos que responden al diagnóstico del problema, y sobre los cuales se han definido indicadores, metas y responsables. Este componente es clave para dar continuidad a las fases de implementación, seguimiento y evaluación.

✓ Viabilidad jurídica y financiera asegurada

La propuesta ha sido revisada desde sus dimensiones legales y presupuestales, garantizando que su implementación sea factible dentro del marco institucional, normativo y presupuestal de la entidad territorial.

4. ANTES DE EJECUTAR: CLAVES PARA PLANIFICAR

Antes de poner en marcha la política pública, es fundamental que el equipo responsable diseñe los instrumentos clave que orientarán su ejecución. En este capítulo se presentan dos herramientas: el plan estratégico y el plan de acción. Estos permiten organizar las acciones a corto, mediano y largo plazo, realizar un seguimiento del proceso y garantizar la coherencia entre lo formulado y lo ejecutado.

Si bien estos instrumentos se abordan formalmente en esta etapa, integrarlos tempranamente desde la formulación permite anticipar desafíos, mejorar la gestión de recursos y asegurar una ejecución estructurada y alineada con los objetivos de la política pública.

Plan estratégico

El plan estratégico es una herramienta para orientar la ejecución de una política pública a largo plazo. Su propósito es establecer una estructura clara y detallada que permita articular acciones, definir prioridades y garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados. Además, facilita una gestión eficiente de los recursos, optimiza la coordinación entre actores y contribuye a la sostenibilidad de la política pública en el tiempo.

- La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-075 - Plan Estratégico de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:w:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EXcvt6MHNUtCg8Ibq7oowdEBmuYEmyhX9osWkhJm1NSvQg?e=YiMNF1

Para que este instrumento sea realmente útil, es clave que interprete correctamente el diagnóstico realizado durante la formulación y que traduzca sus hallazgos en acciones comprensibles, viables y alineadas con los objetivos. Su diseño debe ofrecer un panorama estructurado que permita visualizar cómo cada intervención contribuye a los resultados esperados en el corto, mediano y largo plazo.

Se recomienda que la formulación del plan estratégico se realice en los seis (6) meses siguientes a la adopción y legitimación de la política pública. Los componentes mínimos que incluye en plan estratégico son:

Introducción

Debe ofrecer una visión clara del contexto y la necesidad de la política pública. Se recomienda:

- Describir el problema que aborda la política y su impacto en la población.
- Presentar el marco político y social relevante que sustenta la política pública.
- Explicar los objetivos generales del plan, su relevancia, propósito estratégico y su alineación con la política pública.

Contexto y antecedentes

Este apartado detalla el entorno en el que se desarrollará la política pública. Se sugiere:

- Proporcionar información sobre el contexto socioeconómico, político y cultural.
- Incluir datos y estadísticas que permitan dimensionar la problemática.
- Resumir experiencias previas, políticas o iniciativas similares y sus resultados.
- Explicar cómo este plan fortalece o complementa esfuerzos anteriores.
- Identificar el enfoque desde el cual se espera abordar la ejecución.

Metodología de construcción

Aquí se describe el proceso utilizado para formular el plan. Es importante:

- Explicar las herramientas metodológicas empleadas (encuestas, entrevistas, análisis documental, entre otras), así como los criterios para seleccionar y evaluar las estrategias.
- Indicar cómo se incluyó la participación de actores clave y la incidencia de sus aportes en el plan.

Cadena de valor de la política pública

La cadena de valor es un concepto central en la formulación del plan estratégico, ya que permite visualizar cómo cada uno de los componentes de la política pública se articula de manera lógica y secuencial para generar impacto. Establece relaciones claras entre productos, actividades y resultados, lo que facilita comprender cómo cada fase del proceso agrega valor. Esta estructura asegura que la política pública avance hacia impactos efectivos y medibles sobre la realidad que busca transformar. La cadena de valor se retoma de la propuesta de política pública e incluye:

- Objetivo general: cambio estructural esperado.
- Objetivos específicos: metas concretas que permiten alcanzar el objetivo general.
- Ejes y líneas estratégicas: áreas de intervención y acciones prioritarias.

Si bien estas líneas ya han sido formuladas en la propuesta, en el plan se desarrollan a través de estrategias, mecanismos y acciones para el corto plazo (hasta 12 meses), mediano plazo (1 a 4 años) y largo plazo (más de 4 años), considerando viabilidad operativa y recursos disponibles. Para cada línea se debe especificar:

- Programa o estrategia.
- Actividades a desarrollar.
- Cronograma por plazos.
- Responsable o líder.
- Corresponsables.
- Observaciones.

Gráfico 3: Cadena de valor de política pública



Marco de seguimiento

El plan estratégico debe incluir un marco general de seguimiento y evaluación que permita monitorear el cumplimiento de sus objetivos a lo largo del tiempo. Este componente es fundamental para asegurar que la política pública mantenga su orientación estratégica, responda oportunamente a los desafíos de ejecución y genere resultados medibles.

En esta etapa se retoma el ejercicio inicial de formulación de indicadores realizado durante la propuesta de política pública, especialmente en lo relacionado con los indicadores de resultado. A partir de este punto, se profundiza en aspectos metodológicos clave como la periodicidad del seguimiento, la recolección de información mediante series de tiempo, y la definición preliminar de metas generales.

Se recomienda que este marco contemple:

- Indicadores de resultados alineados con los objetivos estratégicos establecidos en el plan.
- Metas generales que permitan evaluar el impacto esperado en el corto, mediano y largo plazo.
- Tiempos y métodos de evaluación, que definan con claridad cómo y cuándo se medirá el avance de las acciones propuestas.

Este marco preliminar no reemplaza el desarrollo posterior del sistema detallado de seguimiento, sino que sirve como base estructural para su diseño final, asegurando la disponibilidad temprana de herramientas que permitan ajustar la ejecución,

generar informes técnicos y facilitar procesos de rendición de cuentas y mejora continua.

Recuerda que esta información debe articularse con la matriz de indicadores presentada en la etapa de formulación y que continuará siendo alimentada durante la fase de seguimiento.

Referencias y anexos

- Incluir la bibliografía utilizada para sustentar el documento.
- Adjuntar documentos de soporte como estudios previos, sistematización del proceso participativo o normativas relacionadas.

Una vez aprobado, será sometido a un proceso de diagramación para su publicación.

Se recomienda la lectura del Plan Estratégico Política Pública Departamental de Vivienda y Hábitat Adecuados y Sostenibles de Antioquia (2023) en: <https://viva.gov.co/wp-content/uploads/2024/07/VIVALAAB-PLAN-ESTRATEGICO.pdf>

Plan de acción

El plan de acción es una herramienta de planificación operativa que permite programar y coordinar las actividades necesarias a corto plazo para la ejecución de una política pública. Su propósito es traducir los lineamientos estratégicos definidos en la etapa de formulación en acciones concretas, con tiempos, responsables y recursos específicos.

Este plan facilita la gestión de la política pública, asegurando que los actores responsables comprendan de manera integral el contenido, prioricen las acciones esenciales y activen el desarrollo de la ejecución. Para ello, es fundamental recordar los enfoques diferenciales e interseccionales que sustentaron la formulación de la política, y que deben seguir orientando su ejecución.

Para que sea una herramienta útil y flexible, se recomienda construir el plan de acción en un formato editable, como una hoja de cálculo, que permita agregar columnas o secciones adicionales según las necesidades del equipo técnico.

La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-076 - Plan de Acción de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/ETiOhY25lStNtyWYSdPx6EgBU1Mz-684-On6JvhrAx7EVw?e=Lig6Nq

El plan de acción debe contener los siguientes elementos mínimos:

Datos técnicos

- Objetivo general de la política pública.
- Horizonte de ejecución (período de ejecución previsto).
- Dependencia responsable de la política.

- Población beneficiaria.
- Indicadores de resultado asociados al objetivo.

Cronograma de actividades

Para cada eje o línea estratégica, se debe elaborar un cronograma que incluya:

- Actividad.
- Producto esperado (en términos medibles).
- Fecha de inicio y fecha de finalización.
- Responsable(s) y co-responsables.
- Observaciones adicionales.

Seguimiento al cronograma de actividades

Dado que el plan de acción es la guía directa para la ejecución, debe estar sujeto a un proceso periódico de seguimiento (semestral o anual). Para ello, se recomienda agregar al formato del cronograma las siguientes columnas:

- Número de seguimiento (1°, 2°, etc.).
- Fecha del seguimiento.
- Responsable del seguimiento.
- Porcentaje de avance (puede ser cuantitativo o cualitativo).
- Resultados obtenidos (observaciones sobre logros o dificultades).

Evaluación

Transcurridos al menos 15 meses desde el inicio de la ejecución, el equipo responsable del seguimiento podrá realizar una evaluación panorámica del plan de acción. Esta evaluación puede llevarse a cabo mediante una jornada de trabajo con actores clave y apoyada en los informes de seguimiento.

Preguntas orientadoras para esta evaluación incluyen:

- ¿Qué porcentaje de actividades programadas se cumplieron en los tiempos establecidos?
- ¿Qué tanto contribuyeron las actividades del plan al logro de los resultados esperados de las líneas estratégicas de la política?

CIERRE CAPÍTULO 4: CLAVES PARA RECORDAR

¿Qué debe tener claro el equipo formulador al finalizar la etapa de planificación previa a la ejecución? Hasta este punto, el equipo técnico y la entidad responsable deben contar con:

Instrumentos de planificación diseñados y articulados: el equipo técnico ha desarrollado el plan estratégico y el plan de acción, herramientas clave para orientar la ejecución de la política pública en el corto, mediano y largo plazo. Ambos instrumentos

traducen los objetivos de la política en acciones concretas, organizadas y medibles.

✓ Cadena de valor organizada y clara: las líneas estratégicas formuladas en la propuesta de política pública han sido ampliadas en una cadena de valor coherente, que conecta actividades, productos y resultados esperados. Esta estructura garantiza que cada acción contribuya de forma efectiva al impacto deseado.

✓ Cronograma, responsables y recursos definidos: cada actividad cuenta con una temporalidad clara, responsables directos y co-responsables identificados, así como con los recursos necesarios para su ejecución. Esta claridad facilita la coordinación interinstitucional y la toma de decisiones oportuna.

✓ Preparación para el seguimiento y evaluación: se ha previsto cómo se hará el seguimiento al avance de la política pública desde sus primeras acciones, permitiendo medir logros, detectar obstáculos y realizar ajustes. Esto asegura una ejecución adaptativa, informada y orientada a resultados.

5. EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

La ejecución y el seguimiento son fases del ciclo de la política pública que se desarrollan de manera paralela y complementaria. La ejecución implica implementar las acciones planificadas en el plan de acción y el plan estratégico, movilizando los recursos, actores y mecanismos definidos durante la formulación. La fase de seguimiento, por su parte, tiene como propósito optimizar procesos, resultados e impactos, permitiendo identificar oportunidades de mejora, realizar ajustes oportunos y aportar evidencia para la toma de decisiones estratégicas. Gracias a esto, el seguimiento se convierte en un insumo esencial para la gestión administrativa y para el aprendizaje institucional.

Para desarrollar esta fase, se retoma la matriz de indicadores que comenzó a construirse durante la formulación. Esta matriz es una herramienta clave que permite dar continuidad al análisis, ya que integra indicadores medibles y objetivamente verificables, metas, responsables y fuentes de verificación. Junto con la matriz, el establecimiento de una rutina de seguimiento permite medir los avances frente a los objetivos trazados, emitir alertas tempranas y generar recomendaciones técnicas para orientar la implementación.

□ La DSEGPP dispone del procedimiento PR-M1-P6-012 - Seguimiento de Políticas Públicas que presenta el paso a paso. https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:b/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/ETW9QJX3yt1KgShCz6euh8YBgTQqndnd92JttAiUUFF-PLQ?e=7E0v7r

Gestionar la iniciativa de seguimiento

Antes de iniciar con el diseño del plan de seguimiento, se recomienda al equipo recolectar algunos insumos claves:

Identificar rutinas de seguimiento previas

Una rutina de seguimiento es un conjunto de actividades planificadas, estructuradas y periódicas que permiten monitorear de forma sistemática la implementación de una política pública. Su objetivo principal es verificar si las acciones programadas se están ejecutando según lo previsto, si los resultados esperados se están alcanzando y si existen obstáculos que requieran ajustes o decisiones correctivas. Al momento de gestionar esta rutina, es importante revisar si existen antecedentes de ejercicios de seguimiento en años anteriores —como matrices de indicadores, informes o reportes técnicos—, ya que identificar y aprovechar esta información puede evitar la duplicación de esfuerzos, optimizar recursos y enriquecer el análisis.

En algunos casos, el seguimiento no surge únicamente por iniciativa del equipo responsable, sino como respuesta a un requerimiento de organismos de control o instancias nacionales. Esto puede incluir solicitudes de la Contraloría, Procuraduría o el seguimiento o actualización adelantado por el gobierno nacional a políticas públicas relacionadas. Considerar estos factores permite que el seguimiento responda a todas las obligaciones institucionales.

Una estrategia clave para facilitar su sostenibilidad es revisar qué indicadores del Plan de Desarrollo Territorial están alineados con sus objetivos. Incorporar estos indicadores en el plan de seguimiento permite vincular la política con recursos ya asignados, facilitando su implementación y asegurando que el seguimiento tenga un respaldo en la planeación gubernamental.

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-064 - Proyectos plan de desarrollo implementación ordenanzas políticas pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EemgXpXvPm1BkbW04Qx3PzIB5Ws650yr9LI_6FL02jwLMQ?e=AebviX

Identificar a los actores de seguimiento

En algunos casos, el equipo que formuló la política pública también es el encargado de su seguimiento. Sin embargo, esto no siempre es así, por lo que es fundamental dejar claro quiénes asumirán esta tarea. Definir el equipo responsable facilita la coordinación con otros actores clave y asegura que el seguimiento tenga continuidad y respaldo institucional. Es recomendable tener claridad, mínimo de:

- El nombre de las personas o dependencias involucradas.
- Su vinculación con la política (por ejemplo, formuladores, ejecutores, responsables de líneas estratégicas, etc.).
- El rol que desempeñarán en el seguimiento (por ejemplo, responsables del reporte de indicadores, analistas técnicos, voceros territoriales, etc.).

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-065 - Matriz de actores y responsables de seguimiento de política pública: <https://gobantioquia->

Plan de seguimiento

El plan de seguimiento es una recomendación clave para la gestión de políticas públicas. Se trata de una técnica que facilita la planificación de la revisión periódica de los aspectos fundamentales de la política, con el fin de identificar avances, obstáculos y realizar ajustes oportunos conforme evolucionan las condiciones del contexto.

Diseñar este plan permite al equipo técnico planear la gestión del seguimiento desde una lógica estructurada, participativa y técnicamente informada. Si bien su formulación no es obligatoria, es altamente recomendable como herramienta en la fase de seguimiento. Para su construcción, se recomienda abordar los siguientes aspectos:

- Definir las actividades del seguimiento: identificar todas las acciones necesarias para llevar a cabo el seguimiento, tales como formular una batería de indicadores desagregados por grupos poblacionales y territorios, levantar líneas base y construir series de tiempo para los indicadores seleccionados, establecer metas cuantificables y plazos de cumplimiento, construir fichas metodológicas para cada indicador, revisar la alineación con los instrumentos de planeación institucional, elaborar informes de seguimiento con análisis y recomendaciones, mantener actualizada la matriz de contextualización de la política pública, entre otras.
- Responsables: asignar de forma clara los responsables de cada actividad. Pueden ser personas, equipos técnicos o entidades públicas específicas.
- Recursos necesarios: establecer los recursos necesarios para implementar cada actividad del plan: humanos, tecnológicos, financieros o de información.
- Tiempo estimado por actividad: definir cuánto tiempo tomará ejecutar cada acción para facilitar la planificación realista del proceso.
- Cronograma: distribuir las actividades en un cronograma por meses, estableciendo fechas específicas para su ejecución ordenada.
- Observaciones: incluir aclaraciones relevantes que puedan afectar el desarrollo de las actividades (acceso a bases de datos, restricciones técnicas, entre otras).
- Metodología y herramientas de seguimiento: describir las técnicas con las que se recolectará, analizará y reportará la información: encuestas, revisión documental, análisis estadístico, entre otros.
- Alcance de la rutina de seguimiento: delimitar si el seguimiento abordará la ejecución de actividades, el cumplimiento de metas, el impacto generado, o todos los anteriores.
- Este plan debe incluir también los compromisos asumidos por organismos del orden municipal, departamental y nacional.

Matriz de seguimiento

La construcción de la matriz de indicadores en la fase de ejecución y seguimiento no parte de cero. Este instrumento ya fue iniciado durante la formulación de la política pública, cuando se definieron los primeros indicadores de resultado asociados a los objetivos estratégicos. En esta etapa, el propósito es retomar y consolidar esa matriz, ampliándola con información adicional, ajustes metodológicos y elementos clave que permitan hacer un seguimiento técnico y riguroso al cumplimiento de la política.

La matriz debe permitir:

- Medir los avances en la ejecución de las líneas estratégicas y acciones priorizadas.
- Identificar alertas tempranas, cuellos de botella o desviaciones en los resultados esperados.
- Proveer información útil para la toma de decisiones y la mejora continua de la política.

Para su desarrollo, se recomienda incluir los siguientes elementos:

- Código del indicador: clave para su trazabilidad, interoperabilidad y registro en sistemas de información oficiales (como el Catálogo del DANE u otros sistemas sectoriales).
- Nombre y definición del indicador.
- Tipo de indicador: de producto, resultado, impacto, etc.
- Unidad de medida.
- Línea base y metas: desagregadas por año y por grupo poblacional o territorial si aplica.
- Frecuencia de medición y fuente de verificación.
- Entidad responsable del reporte y recolección de datos.
- Observaciones o consideraciones técnicas específicas.

Si la matriz fue construida parcialmente en la fase de formulación, este es el momento para complementarla con:

- Series de tiempo disponibles.
- Fichas metodológicas de los indicadores (cuando existan o elaborarlas).
- Datos actualizados provenientes de registros administrativos, encuestas, evaluaciones u otras fuentes oficiales o alternativas.

La matriz de indicadores será la herramienta central del plan de seguimiento. Por ello, su construcción debe hacerse de manera colaborativa con los actores responsables de la política, garantizando su utilidad técnica y su apropiación institucional.

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-085 - Matriz de Indicadores de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:x/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EfadxfwYMNNMrV0iw2voiGgB-inns2ZM19r2e5JQT25z7g?e=YMCIH5

Reporte de seguimiento y recomendaciones

Una vez consolidada la matriz de indicadores, el siguiente paso es elaborar el reporte de seguimiento, un documento técnico que recoge de manera sistemática los avances, dificultades y hallazgos en la ejecución de la política pública que se le presenta a la dependencia responsable, a las co-responsables, ciudadanía y entes de control si es el caso. Este reporte es la síntesis analítica de la información recopilada y constituye un insumo esencial para la toma de decisiones, el ajuste de estrategias y la rendición de cuentas.

El contenido mínimo del reporte debe incluir:

- Presentación general: breve introducción con el objetivo del seguimiento y el periodo evaluado.
- Análisis de avances: interpretación de los indicadores en función de las metas propuestas, destacando tanto logros como rezagos o estancamientos.
- Alertas o desviaciones: identificación de factores críticos que puedan poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos de la política.
- Hallazgos cualitativos: si se han hecho entrevistas, talleres, grupos focales u observaciones que complementen los datos cuantitativos.
- Conclusiones: balance general sobre el estado de la política pública.
- Recomendaciones técnicas: orientaciones claras y viables sobre ajustes, priorización, reprogramación o decisiones estratégicas para mejorar la implementación.

El reporte debe construirse en diálogo con los actores responsables y corresponsables de la política pública, validando los datos y contrastando percepciones. Además, se recomienda:

- Incluir visualizaciones (gráficas, tablas, mapas) que faciliten la comprensión de los resultados.
- Comparar con líneas base y metas establecidas en la matriz de indicadores.
- Evidenciar desagregaciones poblacionales y territoriales para analizar impactos diferenciales.

El formato del informe puede adaptarse a las necesidades del equipo técnico, pero debe mantener rigurosidad metodológica y claridad comunicativa. Si bien este informe es un producto periódico (semestral, anual u otro), también puede elaborarse de forma extraordinaria si alguna entidad lo solicita o si la política requiere decisiones urgentes.

Consolidar y actualizar el resumen de la política pública

Como parte del proceso de seguimiento, es fundamental contar con un documento de síntesis que consolide la información clave de la política pública y de las rutinas de seguimiento realizadas. Este resumen permite integrar en un solo lugar los elementos estratégicos, técnicos y operativos, facilitando la gestión, la articulación institucional y la rendición de cuentas.

- La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6-086 - Resumen de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:w:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/EdmRZf3DO45NglIFX6OM2cBJa3ferby0NbvX8cQVvKpbA?e=UdVnTX

El contenido mínimo recomendado para este documento incluye:

- Problema público identificado y su línea base cuantitativa, para contextualizar la intervención.
- Objetivo general y objetivos específicos, con las actividades y responsables asociados.
- Metas trazadas y avances conseguidos, contrastando lo proyectado con lo ejecutado.
- Instrumentos definidos durante la formulación (plan de acción, plan estratégico, plan de seguimiento, etc.).
- Batería de indicadores, con su periodicidad, medios de verificación y líneas base.
- Rutinas de seguimiento aplicadas, así como resultados y recomendaciones emitidas.
- Cambios realizados a la política pública, con su justificación técnica y normativa.

Este documento no solo permite mantener una visión clara y actualizada de la política pública, sino que también mejora la trazabilidad institucional, optimiza los tiempos de gestión y fortalece la transparencia frente a la ciudadanía y los entes de control.

Por esa razón, debe ser construido por primera vez durante la primera rutina de seguimiento, y a partir de allí, actualizado periódicamente conforme a los hallazgos del seguimiento o a nuevas evaluaciones realizadas.

CIERRE CAPÍTULO 5: CLAVES PARA RECORDAR

- **¿Qué debe tener claro el equipo responsable al finalizar la fase de ejecución y seguimiento de una política pública?** Hasta este punto, la política pública ya ha comenzado a ejecutarse, y el equipo técnico debe contar con:
 - ✓ Una rutina de seguimiento estructurada y en marcha: se ha definido un conjunto de actividades periódicas y sistemáticas que permiten monitorear la ejecución de la política pública. Esta rutina está respaldada por instrumentos técnicos como la matriz de indicadores y el resumen actualizado de la política, garantizando trazabilidad, orden y

continuidad.

✓ Un sistema de indicadores funcional y útil para la toma de decisiones: la política cuenta con una batería de indicadores claros, verificables y alineados con sus objetivos estratégicos. Además, estos indicadores han sido organizados en una matriz que permite su análisis periódico, el cálculo de avances y la generación de alertas y recomendaciones.

✓ Informe de seguimiento con recomendaciones técnicas: se ha producido un reporte técnico con los principales hallazgos del seguimiento, incluyendo logros, dificultades y propuestas de mejora. Este informe sirve como insumo para las decisiones estratégicas y la actualización de planes de acción.

✓ Articulación institucional y sostenibilidad en marcha: se ha revisado la vinculación de la política pública con el Plan de Desarrollo y otras agendas institucionales, lo que favorece su sostenibilidad presupuestal y política. Además, se han identificado actores clave para continuar su implementación y seguimiento.

6. EVALUACIÓN

La evaluación es una fase fundamental del ciclo de la política pública, ya que permite analizar de forma rigurosa su desempeño, identificar aprendizajes y emitir recomendaciones para mejorar su ejecución, rediseñar o tomar decisiones informadas sobre su continuidad. Su propósito es responder a preguntas estratégicas como: ¿qué resultados se han logrado?, ¿qué factores han facilitado u obstaculizado su ejecución?, ¿cómo ha sido percibida por los actores involucrados?, ¿ha generado los impactos esperados?

Evaluar no es solo medir; es interpretar y comprender los efectos de una política en relación con sus objetivos, sus beneficiarios, sus enfoques y su contexto. La evaluación permite ir más allá del cumplimiento operativo para analizar la calidad, pertinencia, sostenibilidad, coherencia y eficacia de la intervención pública.

La evaluación también tiene una función de transparencia y control social, al poner a disposición de la ciudadanía y de los entes de control la información sobre el desempeño de las políticas, favoreciendo la rendición de cuentas y la mejora continua.

□ La DSEGPP dispone del procedimiento PR-M1-P6-023 - Evaluación de Políticas Públicas que presenta el paso a paso. https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/Ee5wGwZ0b4RGs-AOIhS2D8B_YNPu2GxFyzRm8KCZFcdww?e=ohIKnu

Gestionar la iniciativa de evaluación

El proceso de evaluación de una política pública puede surgir de diversas maneras. A continuación, se detallan las principales rutas por las cuales se identifica la necesidad de evaluar:

- Desde el equipo formulador o responsable de la política pública: cuando se desea conocer el avance o el impacto generado por la implementación.
- Desde la DSEGPP o quien haga sus veces a nivel territorial: cuando esta dirección identifica factores dentro del seguimiento que pueden significar la necesidad de evaluar la política con el fin de conocer qué acciones son pertinentes según el estado de la política.
- Por mandato de organismos de control o instancias nacionales: como la Procuraduría, la Contraloría, la Asamblea Departamental, el Concejo Municipal o requerimientos del gobierno nacional.
- Por demanda ciudadana o incidencia de organizaciones sociales: cuando se busca evaluar la pertinencia o efectividad de una política desde el control social.

La evaluación puede tener como objetivo principal:

- Analizar el grado de implementación (evaluación de procesos)
- Medir logros o impactos (evaluación de resultados)
- Valorar la pertinencia y coherencia de la política en relación con las necesidades del territorio (evaluación de diseño o de contexto).
- Otras

Sin importar el origen o el objetivo de la evaluación, la gestión de la iniciativa será asesorada en términos metodológicos por la DSEGPP. La cual presentará recomendaciones sobre el tipo de evaluación, la temporalidad, la necesidad y demás elementos que serán solicitados en el diseño de la evaluación

La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6- 081 - Iniciativa de Evaluación de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:w:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/Ebid7mN2ZlpAra7QdZZ2JIMB_i8X4JkVoYN_5SN27Zz7KQ?e=OzuKHD

Diseñar la evaluación

Una vez gestionada la iniciativa, el siguiente paso es diseñar la evaluación. Esta etapa define los elementos metodológicos, técnicos y operativos que permitirán valorar la política pública de manera rigurosa y útil para la toma de decisiones. Un buen diseño evita errores de interpretación, optimiza el uso de recursos y mejora la calidad de los hallazgos.

El diseño de la evaluación debe contemplar los siguientes aspectos:

Tipos de evaluación

La DSEGPP considera, al menos estos 7 tipos de evaluación, los cuales se presentan en orden de alcance, comenzando por el más focalizado y terminando en el más general:

Evaluación de diseño

Tiene por objeto examinar la coherencia y viabilidad del diseño de una política antes de su implementación. Se guía por preguntas como: ¿Cómo influye el diseño de las actividades de la política en la gestión del problema público?, ¿el diseño responde adecuadamente al diagnóstico del problema? o ¿los recursos y actores contemplados son suficientes y pertinentes?

Evaluación de operaciones

Tiene por objeto analizar cómo las actividades contribuyen a la producción de bienes o servicios. Se guía por preguntas como: ¿La implementación de determinada actividad mantiene relación con la cadena de valor y de qué forma?, ¿existen cuellos de botella en los procesos operativos? o ¿las actividades están alineadas con los objetivos estratégicos?

Evaluación de procesos

Tiene por objeto evaluar el cumplimiento de procedimientos y uso eficiente de recursos durante la ejecución. Se guía por preguntas como: ¿El comportamiento de los indicadores de producto deja ver un cambio en las causas del problema?, ¿se siguen adecuadamente los protocolos establecidos? o ¿qué factores limitan la ejecución eficaz de las actividades?

Evaluación socioeconómica

Tiene por objeto analizar los efectos en el bienestar económico y social, y la eficiencia del uso de recursos. Se guía por preguntas como: ¿El comportamiento del problema público, en contexto de la implementación de la política, deja ver la creación a largo plazo de mejores condiciones económicas y sociales?, ¿la política ha reducido brechas sociales o económicas? o ¿se justifican los costos frente a los beneficios generados?

Evaluación institucional

Tiene por objeto examinar las capacidades organizativas y normativas para implementar la política. Se guía por preguntas como: ¿El contexto normativo genera condiciones óptimas o adversas para la implementación?, ¿las instituciones tienen las competencias necesarias? o ¿qué ajustes institucionales mejorarían la ejecución?

Evaluación de resultado

Tiene por objeto medir si se han alcanzado los objetivos específicos de la política. Se guía por preguntas como: ¿La política muestra, mediante indicadores, una

transformación en la realidad de los afectados?, ¿se lograron los objetivos de corto y mediano plazo? o ¿los beneficiarios perciben mejoras directas en su situación?

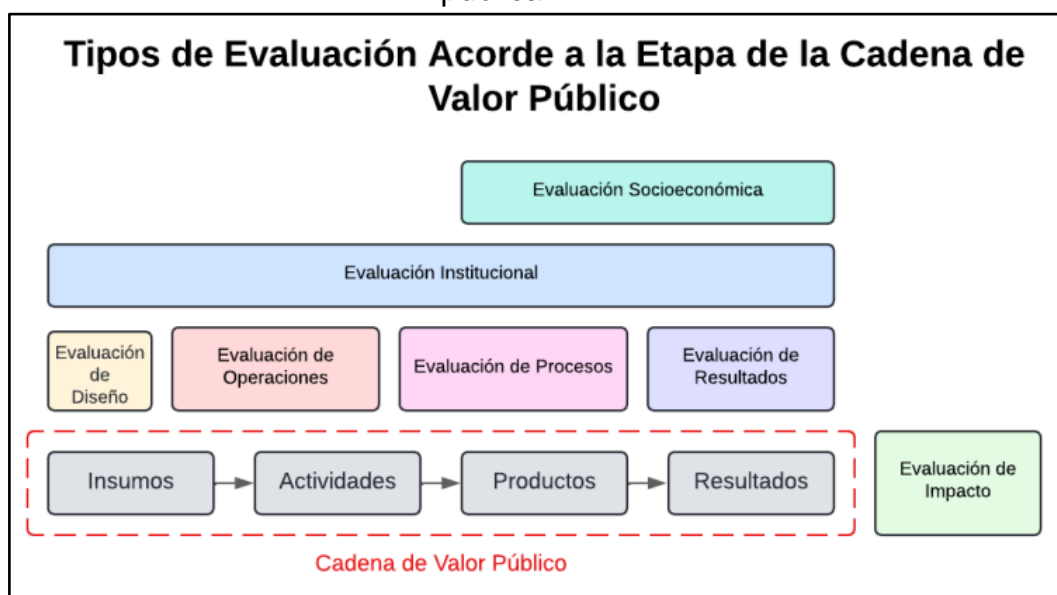
Evaluación de impacto

Tiene por objeto evaluar los cambios estructurales y sostenibles generados por la política en la sociedad. Se guía por preguntas como: ¿Qué actividades y acciones podrían replicarse en otra escala territorial?, ¿la política contribuye a los fines del Estado como equidad e inclusión? o ¿cuáles son los impactos no previstos, positivos o negativos?

En algunos casos, puede combinarse más de un tipo, dando lugar a evaluaciones integrales.

Una forma práctica para elegir el tipo de evaluación a realizar, es en clave de la cadena de valor público de la política. Dependiendo de la fase de la cadena de valor que se quiera evaluar, puede considerarse un tipo de evaluación específica. A continuación se presenta un ejemplo:

Gráfico 4: Tipos de evaluación acorde a la etapa de la cadena de valor de política pública



Objetivos y preguntas de evaluación

Se deben definir claramente los objetivos que se espera lograr con la evaluación y formular preguntas clave como:

- ¿Qué cambios ha generado la política pública en la población objetivo?
- ¿Se están cumpliendo las metas propuestas?
- ¿Qué factores han facilitado o limitado su implementación?

Estas preguntas orientarán el enfoque metodológico y la recolección de información.

Enfoque metodológico

Se puede optar por métodos:

- Cualitativos, entre los que se encuentran: grupos focales, estudios de caso, narrativas territoriales, análisis documental, política comparada, entre otros.
- Cuantitativos, entre los que se encuentran: encuestas, análisis estadístico, evaluación contrafactual (cuando aplica).
- Mixtos: combinando ambos para lograr una comprensión más completa.

Elegir los tipos de fuentes de información

- Primarias: datos recogidos directamente para la evaluación.
- Secundarias: registros administrativos, reportes de seguimiento, bases de datos oficiales.

Plan de trabajo

Debe incluir el cronograma de actividades, responsables, recursos necesarios y productos esperados (informe técnico, resumen ejecutivo, infografía, etc).

□ La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6- 082 - Diseño de la Implementación de Evaluación de Política Pública: https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:w:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/Ef9NbDaHetNljgeo5k1uObABUj2Hp-UNtHapVrqaMkRjZQ?e=VpaKFd

Recolectar y analizar información

Con el diseño de la evaluación definido, el siguiente paso es recolectar y analizar la información que permitirá responder las preguntas planteadas y valorar el desempeño de la política pública. Esta etapa es clave para garantizar que la evaluación se base en evidencia confiable, pertinente y útil.

Preparar el trabajo de campo

Según las fuentes y métodos definidos en el diseño, es necesario:

- Elaborar instrumentos de recolección (encuestas, guías de entrevista, matrices de análisis documental, etc.).
- Capacitar al equipo encargado de levantar la información. Esto es especialmente importante cuando los equipos evaluadores no tienen experiencia en la aplicación de la metodología elegida para el levantamiento de la información
- Establecer mecanismos éticos de consentimiento informado, especialmente si se trabaja con poblaciones vulneradas. Este paso es específico de aquellos métodos que impliquen el diálogo como instrumento de levantamiento de la información.

- Definir el plan logístico y el cronograma de aplicación, detallando los responsables de cada actividad, los recursos disponibles y los límites temporales.

Recoger la información

La información puede provenir de:

- Fuentes primarias: aplicación de encuestas a beneficiarios, entrevistas a actores clave, grupos focales, observaciones de campo, etc.
- Fuentes secundarias: reportes institucionales, datos del sistema de seguimiento, registros administrativos, resultados de otras evaluaciones previas, etc.

Es importante garantizar la calidad y consistencia de los datos recolectados. Para ello, se pueden establecer mecanismos de validación cruzada, revisión en equipo o sistematización colaborativa.

Analizar los datos

El análisis debe responder directamente a los objetivos y preguntas de la evaluación. Algunos elementos a tener en cuenta:

- Identificación de patrones, tendencias, avances, retrocesos y brechas.
- Contraste entre lo planeado y lo ejecutado.
- Identificación de factores de éxito y obstáculos.
- Análisis desagregado por población, territorio o enfoques diferenciales, cuando sea pertinente.

Los hallazgos deben ser presentados con claridad, evitando tecnicismos innecesarios y mostrando evidencia que los sustente. El análisis cualitativo y cuantitativo debe complementarse, buscando una interpretación integral.

El análisis de la información recolectada debería responder a las preguntas que orientan la información. Cuando esto no sucede o se emiten respuestas ambiguas es crucial regresar al diseño de la evaluación para entender si no se plantearon las preguntas correctas o si no se eligió la metodología adecuada para responder a la pregunta. En ambos casos es crucial para las dependencias solicitar acompañamiento metodológico a la DSEGPP.

Elaborar el informe de evaluación

Una vez realizada la recolección y el análisis de la información, el equipo evaluador debe consolidar los hallazgos en un informe de evaluación que presente de forma clara, ordenada y comprensible los resultados del ejercicio. Este documento es clave para la toma de decisiones institucionales y debe ofrecer valor técnico, estratégico y político.

La DSEGPP dispone del formato FO-M1-P6- 083 - Reporte de Evaluación de Política

Pública:

https://gobantioquia-my.sharepoint.com/:w:/g/personal/observatorio_planeacion_antioquia_gov_co/ETP5SP-Mx0pLov_8sYDUHWYBCf0waBQfP4opAkl0rCaxIA?e=FniHGI

Contenido mínimo recomendado del informe:

- Resumen ejecutivo: exposición breve de los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- Introducción: contextualización de la política pública, justificación de la evaluación y objetivos del proceso.
- Metodología: enfoque evaluativo, técnicas de recolección y análisis, limitaciones y criterios de calidad.
- Hallazgos: presentación de los resultados según las preguntas de evaluación, contrastando lo planeado y lo ejecutado, lo esperado y lo alcanzado.
- Conclusiones: síntesis de lo aprendido sobre el diseño, implementación y resultados de la política.
- Recomendaciones: propuestas viables y priorizadas para mejorar la política evaluada, ya sea para ajustarla, fortalecerla, replicarla o rediseñarla.
- Anexos: instrumentos utilizados, tablas estadísticas, entrevistas, documentos de soporte, entre otros.

Para la construcción del informe se recomienda que todo vaya sobre un mismo hilo, es decir, que las recomendaciones que se emitan respondan directamente a los hallazgos de la investigación, los cuales a su vez deben responder a las preguntas de evaluación, las cuales reflejan la necesidad de evaluar la política pública. De esta forma se garantiza que la evaluación sea clara en sus conclusiones y fiel a su diseño, procurando evitar sesgos como la modificación metodológica acorde a los resultados obtenidos.

Validación del informe

Antes de su publicación, el informe debe ser validado por los equipos técnicos de la entidad que lidera la política pública y por el Departamento Administrativo de Planeación, la Oficina de Planeación o quien haga sus veces en la entidad territorial, asegurando su consistencia metodológica y utilidad para la gestión pública.

Además, resulta crucial e imperativo socializar los resultados con los actores involucrados en el proceso evaluado (beneficiarios, implementadores, aliados estratégicos), para recoger sus perspectivas, validar los hallazgos y generar apropiación de las recomendaciones.

Socializar resultados y activar uso de hallazgos

La evaluación no termina con la entrega del informe: su valor real radica en cómo se utilizan sus resultados para mejorar la política pública. Por ello, esta fase se centra en asegurar que los hallazgos y recomendaciones se comuniquen adecuadamente y se traduzcan en acciones concretas.

Socialización de resultados

La socialización permite compartir de forma clara, accesible y estratégica los hallazgos del informe con los distintos públicos de interés. Se recomienda:

- Diseñar mensajes diferenciados según el tipo de público: decisores políticos, equipos técnicos, ciudadanía, actores de control, entre otros.
- Utilizar formatos diversos, como presentaciones ejecutivas, boletines, infografías, cápsulas audiovisuales o informes resumidos.
- Organizar espacios de diálogo, como mesas técnicas, foros ciudadanos o comités de seguimiento, para recoger aportes, resolver inquietudes y promover la apropiación de los resultados.

Este ejercicio fortalece la transparencia, la legitimidad y el control social de la gestión pública. Además, permite recoger todas aquellas perspectivas que se pudieron obviar durante el proceso evaluativo, permitiendo poner las recomendaciones en contexto de las prioridades de los actores de la política pública.

Activar el uso de los resultados

Con base en los hallazgos, el equipo técnico debe liderar acciones que garanticen el uso efectivo de la evaluación, tales como:

- Reformulación o ajuste de la política pública, si los resultados lo evidencian.
- Rediseño de programas, estrategias o instrumentos de implementación.
- Asignación de recursos o redireccionamiento de acciones según las áreas identificadas como críticas.
- Toma de decisiones informada para otras políticas públicas relacionadas o en diseño.

La evaluación no siempre debe cerrar el ciclo, ya que cada tipo de evaluación puede llevar a diferentes decisiones. Sin embargo, cuando una política cierra el ciclo de política pública, también debe alimentar nuevos ciclos de política pública. De allí su importancia para promover una cultura de mejora continua, evidencia y aprendizaje institucional.

CIERRE CAPÍTULO 6: CLAVES PARA RECORDAR

□ **¿Qué debe tener claro el equipo técnico al finalizar una evaluación de política pública?** Hasta este punto, la entidad responsable y los actores involucrados deben haber cumplido con un proceso riguroso y estratégico que permita generar evidencia útil para el mejoramiento de la política. Los elementos clave son:

✓ Evaluación con propósito claro y enfoque adecuado: se ha definido el tipo de evaluación más pertinente (resultado, impacto, proceso u otra), con base en los objetivos, el momento del ciclo de vida de la política y las preguntas clave de análisis.

✓ Recolección y análisis de información robustos: la evaluación se sustentó en fuentes

de información primaria y/o secundaria, utilizando herramientas metodológicas adecuadas. Se ha garantizado la validez y confiabilidad de los hallazgos.

✓ Informe claro, útil y orientado a la toma de decisiones: el informe final de evaluación presenta hallazgos comprensibles, recomendaciones accionables y conclusiones conectadas con los objetivos de la política. Además, propone escenarios de mejora o reformulación.

✓ Resultados socializados y puestos en uso: los hallazgos fueron divulgados a públicos estratégicos y se activaron mecanismos para usar esa evidencia en decisiones de rediseño, ajuste o fortalecimiento de la política pública, consolidando una cultura de mejora continua.

Pensar lo público.. más allá del procedimiento

Ser responsable de una política pública no es sólo aplicar una metodología, es tomar decisiones que afectan vidas y territorios. Cada problema que priorizamos, cada meta que definimos y cada actor que convocamos refleja una visión del mundo y del futuro que queremos construir.

Este módulo entrega herramientas para estructurar técnicamente una política, pero también invita a la reflexión: ¿qué transformaciones buscamos? ¿Cómo hacemos más justo, participativo y coherente el ejercicio de lo público?

Referencias

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC-Colombia). (2023). *Estrategia Nacional de Cooperación Internacional de Colombia 2023–2026 (ENCI)*. <https://www.apccolombia.gov.co/comunicaciones/publicaciones/enci-2023-2026>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2009). *Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública*. XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Lisboa, Portugal. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Participacion-06-2009.pdf>

Comisión de Expertos. (2020). *Conceptualización del campesinado en Colombia: Documento técnico para su definición, caracterización y medición*. Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH). https://www.icanh.gov.co/wp-content/uploads/recursos_user/ICANH%20PORTAL/SUBDIRECCI%C3%93N%20CIENT%C3%8DFICA/ANTROPOLOGIA/Conceptos/2020/Conceptualizacion_del_campesinado_en_Colombia.pdf

Congreso de Colombia. (2015). *Ley 1757 de 2015: Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65335>

Congreso de Colombia. (1998). *Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186>

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1437 de 2011: Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41249>

Congreso de Colombia. (1994). *Ley 152 de 1994: Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327>

Congreso de Colombia. (1996). *Decreto 111 de 1996: Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5306>

Congreso de Colombia. (2001). *Ley 715 de 2001: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias y se dictan otras disposiciones*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4452>

Congreso de Colombia. (2020). *Ley 2056 de 2020: Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=142858>

Congreso de Colombia. (1993). *Ley 80 de 1993: Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=304>

Congreso de Colombia. (2012, julio 6). *Ley 1551 de 2012: Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios*. Diario Oficial No. 48.483. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48267>

Congreso de Colombia. (2022). *Ley 2200 de 2022: Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los departamentos*. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=177869>

Congreso de Colombia. (2018, enero 24). *Ley 1883 de 2018: Por medio de la cual se otorga la categoría de Distrito Portuario, Logístico, Industrial, Turístico y Comercial a Turbo Antioquia*. Diario Oficial No. 50.486. <https://www.dimar.mil.co/ley-1883-de-2018>

Congreso de Colombia. (2021, julio 14). *Acto Legislativo 01 de 2021: Por el cual se otorga la calidad de Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación a la ciudad de Medellín y se dictan otras disposiciones*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=167388>

Congreso de Colombia. (2023, octubre 3). *Ley 2335 de 2023: Por la cual se expiden disposiciones sobre las estadísticas oficiales en el país*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=221910>

Congreso de Colombia. (2024). *Ley 2421 de 2024: Por la cual se modifica la Ley 1448 de 2011 y se dictan otras disposiciones sobre reparación a las víctimas del conflicto armado interno*. Diario Oficial No. 52.123. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=250056>

Congreso de Colombia. (2020, agosto 6). *Ley 2046 de 2020: Por la cual se establecen mecanismos para promover la participación de pequeños productores locales agropecuarios y de la agricultura campesina, familiar y comunitaria en los mercados de compras públicas de alimentos*. Diario Oficial No. 51.396. https://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2046_2020.htmlFAOHome+7

Congreso de Colombia. (2006, noviembre 8). *Ley 1098 de 2006: Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia*. Diario Oficial No. 46.446. <https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/codigoinfancialey1098.pdf>

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1448 de 2011. Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se*

dictan otras disposiciones.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43006>

Constitución Política de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Secretaría del Senado.
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Corte Constitucional de Colombia. (2015). *Sentencia T-141/15*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2015/t-141-15.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2019, marzo 27). *Sentencia C-110 de 2019*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2019/c-110-19.htm>

Crenshaw, K. W. (2022). *Interseccionalidad: Desmarginalizar la intersección de raza y sexo; Cartografiando los márgenes*. (C. Carretero, trad.; R. (Lucas) Platero & J. Sáez, trads.). Solidaridad Obrera.
https://www.solidaridadobrero.org/ateneo_nacho/libros/Kimberle%20W%20Crenshaw%20-%20Interseccionalidad.pdf

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2010). *Guía para elaborar indicadores*. Bogotá, D.C.: DNP. Recuperado de
https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_para_elaborar_Indicadores.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2020). *Guía para la implementación del enfoque diferencial e interseccional*.
https://www.sen.gov.co/sites/default/files/migracion-files/guias/Guia_de_Enfoque_Diferencial_e_Interseccional.pdf

Inclusive Data Charter. (s.f.). *Carta de Datos Inclusivos*.
<https://www.data4sdgs.org/initiatives/inclusive-data-charter>

Presidencia de la República de Colombia. (2021, marzo 9). *Decreto 248 de 2021: Por el cual se adiciona la Parte 20 al Libro 2 del Decreto 1071 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural, relacionado con las compras públicas de alimentos*.
<https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Decretos/Forms/DispForm.aspx?ID=173>

Proantioquia, Medellín Cómo Vamos. 2023. ABC de las políticas públicas. Editorial EAFIT, Medellín.

Roth Deubel, A. N. (2002). *Políticas públicas: Formulación, implementación y evaluación*. Universidad Nacional de Colombia.