



Financiado por
la Unión Europea

Seminario Regional América Latina y el Caribe sobre el Enfoque Territorial para el Desarrollo Local

La Habana,

Cuba 19-21 septiembre 2022

Territorializar las políticas públicas. La experiencia de EUROSociAL+

Agustí Fernández de Losada

Experto EUROSociAL+ y Director del Programa Ciudades Globales de CIDOB
(Barcelona Centre for International Affairs)

Consortio liderado por:

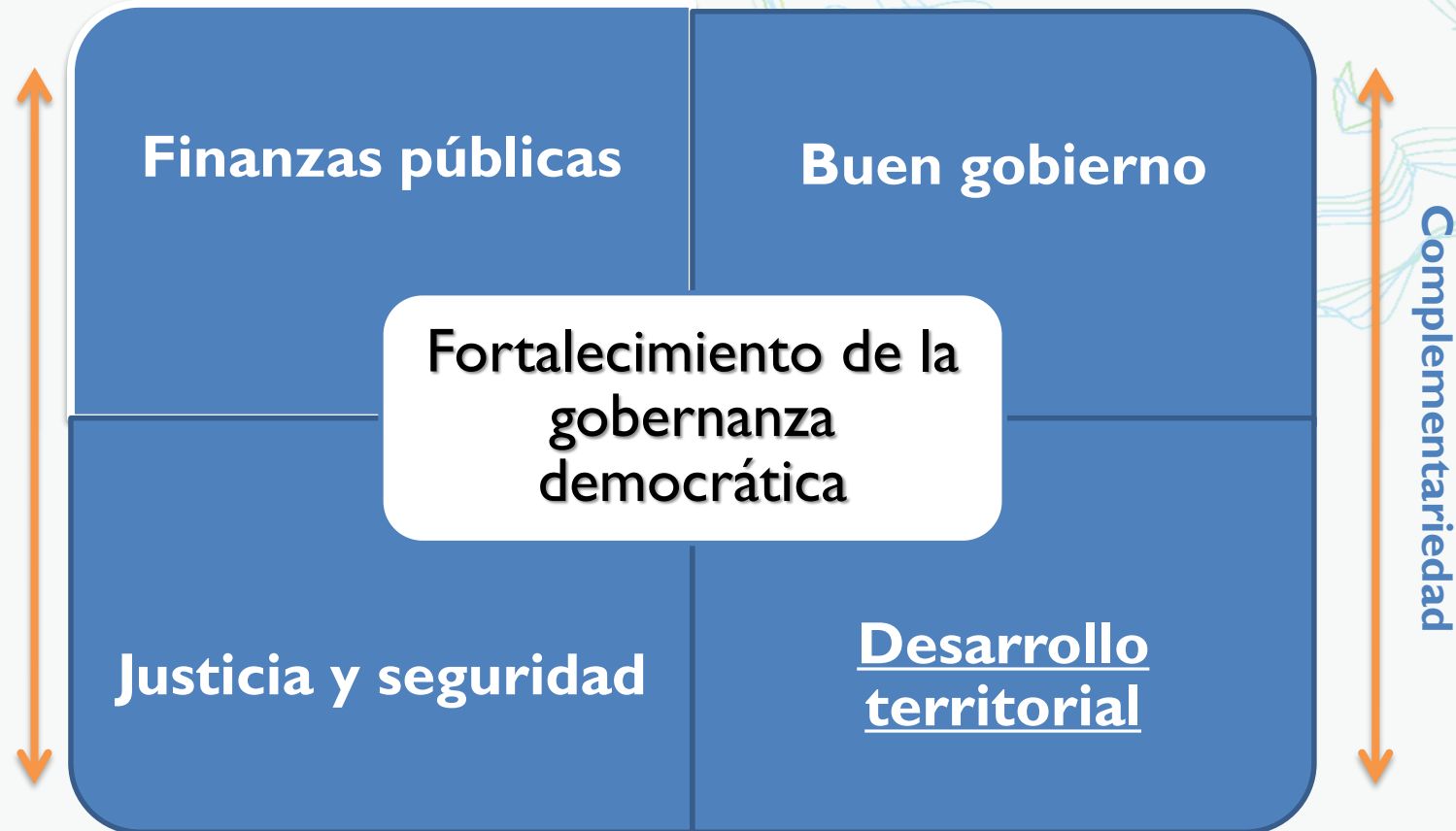


Socios



Líneas de acción

ODS
Otros compromisos internacionales
Agendas regionales
Agendas nacionales



Estrategia

Se apoya:

- Procesos de descentralización
- Políticas de regionalización
- Estrategias de cooperación transfronteriza
- Territorialización de políticas públicas, y
- Innovación en los territorios

¿EN QUÉ ÁMBITOS SE TRABAJA?

La Línea Desarrollo Territorial se articula en torno a cuatro ejes estratégicos:

- ▶ **Estrategias de Gobernanza multinivel:** Con este eje se pretende contribuir a reforzar las estructuras de gobernanza, incluida la coordinación y la armonización en la relación entre poderes. Asimismo, fortalecer las capacidades de los gobiernos locales y regionales para desarrollar ciudades y territorios más inclusivos.
- ▶ **Sistemas de competitividad, productividad e innovación en el territorio:** Este eje pretende incorporar la dimensión territorial al binomio fundamental competitividad-innovación y democratizar la productividad para disminuir la brecha existente entre regiones.
- ▶ **Programas de Cooperación Transfronteriza:** Este eje se basa en acompañar la generación y fortalecimiento de programas



de cooperación transfronteriza entre los países para la integración de los servicios públicos con el objetivo de homogeneizar las políticas públicas en ambos lados de la frontera y atender las zonas consideradas de mayor rezago en desarrollo.

- ▶ **Mejora de iniciativas de ordenamiento territorial y desarrollo urbano.** Es este eje se promueve el uso y la ocupación

ordenada del territorio en armonía con las condiciones del ambiente y de seguridad física, asimismo se acompaña el cumplimiento de los compromisos adquiridos en la región en la Nueva Agenda Urbana.

Esta línea de trabajo promueve enfoque género en los territorios y aborda elementos complementarios con otras áreas del

Gobernanza multinivel

- REGIONAL: apoyo a la Red Latinoamericana de Políticas de Desarrollo Regional, como espacio que promueve el intercambio de experiencias y buenas prácticas, dándose prioridad al desarrollo de instrumentos de ordenamiento territorial a nivel latinoamericano para mejorar la gobernanza multinivel y Modelo regional de Territorialización de Políticas Públicas.
- COSTA RICA: acompañamiento en el proceso de regionalización del país e incidencia para la aprobación de la Ley de Desarrollo Regional de Costa Rica y su implementación.
- COLOMBIA: evaluación de la política pública del gobierno de desarrollo territorial.
- ECUADOR: apoyo en la consolidación de procesos de descentralización y modelos de financiación acordados, a través de la optimización tributaria a nivel subnacional.
- CHILE: apoyo al Diseño de una arquitectura institucional para la gestión multinivel de territorios particulares «Macrozonas y Zonas de Frontera» y colaboración en la puesta en marcha de las secretarías regionales de desarrollo social y humano.
- URUGUAY: Fortalecimiento de estrategia y estructura de gobernanza de política de desarrollo territorial

Sistemas de competitividad, productividad e innovación territorial

- BRASIL, PERÚ Y GUATEMALA: se acompaña a territorios que han apostado por la innovación con metodologías basadas en la Regional Innovation Smart Specialization Strategy (RIS3).
- BRASIL: acompañamiento a la reforma de la Política Nacional de Desarrollo Regional.
- PERÚ: acompañamiento la creación e implementación de Agencias Regionales de Desarrollo desde el enfoque de la innovación.

Mejora de iniciativas de ordenamiento territorial y desarrollo urbano

- GUATEMALA: apoyo en el diseño de una Política Urbana y de especialización de ciudades con equidad de género.
- EL SALVADOR: apoyo en la implementación de la Ley de Ordenamiento Territorial y en un modelo de territorialización de políticas públicas.
- ECUADOR: apoyo al diseño de la Agenda intersectorial del Mar.
- MÉXICO: colaboración en la implementación de la Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano y en la elaboración y actualización de Programas y Esquemas Municipales de Desarrollo Urbano.

Programas de Cooperación Transfronteriza

- MÉXICO-GUATEMALA: apoyo para la aprobación y puesta en marcha de la Estrategia Binacional transfronteriza y su implementación.
- MÉXICO, FRONTERA NORTE: desarrollo de un diagnóstico de la situación socioeconómica, jurídica y territorial de los municipios fronterizos de la Frontera Norte de México.
- URUGUAY, BRASIL, ARGENTINA: creación del Comité de Integración frontera trinacional Hoja de Ruta para la gobernanza de la subcuenca media del río Uruguay.
- MERCOSUR: cooperación transfronteriza en materia de salud con énfasis en la facilitación de la movilidad de los pacientes.
- BOLIVIA-PERÚ: cooperación territorial en materia de gestión del Lago Titicaca con énfasis en la gobernabilidad con multiactores.

Algunos datos...



GRUPO EN CAPACITY4DEV.EU

- Red Latinoamericana de Políticas de Desarrollo Regional

ALIANZAS

- DG Regio: programas INNOVACT e INNOV-AL
- Comité Europeo de las Regiones (CDR)
- ONU HABITAT
- Asociación de Regiones Fronterizas Europeas (ARFE)
- Foro de las Agencias de Desarrollo Regional Españolas (Foro ADR)
- CEPAL
- OCDE
- BID

Modelo de Territorialización de Políticas Públicas

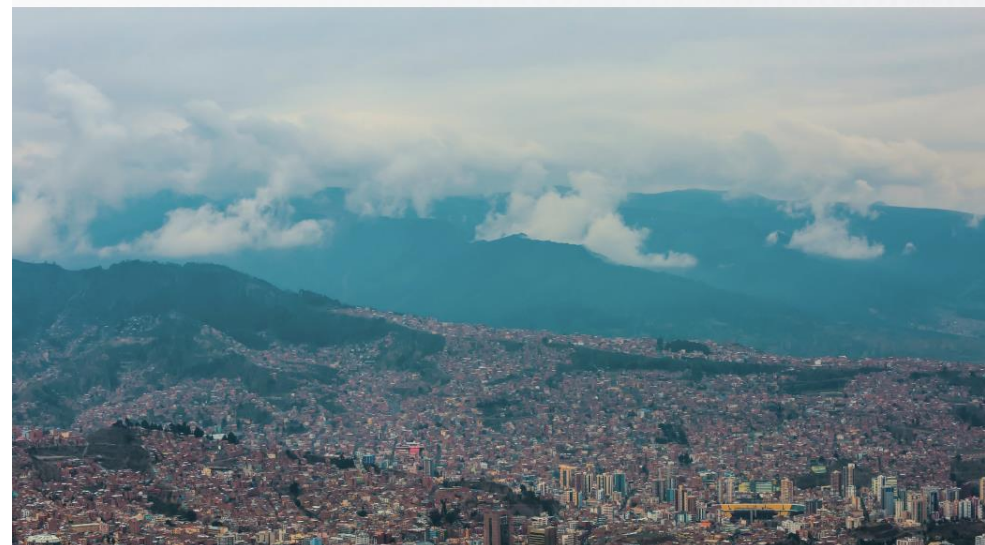
Una apuesta para acercar las políticas públicas a los territorios

Modelo para la territorialización de políticas públicas nacionales en América Latina

Guía para la implementación

AGUSTÍ FERNÁNDEZ DE LOSADA

<https://eurosocial.eu/biblioteca/doc/modelo-para-la-territorializacion-de-politicas-publicas-nacionales-en-america-latina/>



Partimos de la experiencia de El Salvador



Guía metodológica
para territorializar
la política pública

Adaptación del MTPP

El proceso de adaptación del MTPP a los contextos latinoamericanos es fruto de los 3 talleres celebrados en:

- San José de Costa Rica, febrero de 2019
- Montevideo (Uruguay), septiembre de 2019
- Capacity4Dev, online, junio de 2020
- Workshops en el marco de la Semana Europea de Regiones y Ciudades – Octubre 2020
- Asamblea de la Red Latinoamericana de Políticas Públicas de Desarrollo Regional, abril de 2021

Los gobiernos latinoamericanos y su presencia en el territorio

Análisis realizado

1. ¿Cómo se estructura la presencia del gobierno nacional en los territorios?
2. ¿Qué mecanismos de coordinación existen con los niveles de gobierno territoriales (locales, departamentales o locales?)
3. ¿Cómo se articulan con los operadores del territorio (sociedad civil, sector privado, universidades, etc)? ¿En qué medida se tienen en cuenta los colectivos y los territorios más vulnerables?
4. ¿Disponen de información territorial? ¿Cómo la obtienen y la gestionan?
5. ¿Disponen de mecanismos territoriales de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas?



- Uruguay
- Colombia
- Chile
- Perú
- Panamá
- Costa Rica
- Honduras

Un modelo...

- Alineado con la Agenda 2030
- Que tiene en cuenta la transversalización de género y el enfoque de derechos humanos
- Ajustado al contexto de crisis generada por la pandemia de la COVID-10



5 GENDER EQUALITY



Basado en la práctica

Incorpora buenas prácticas de Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Panamá y Uruguay.

¿Qué implica la territorialización de políticas públicas?



¿Qué implica la territorialización de políticas públicas?

- Comprender el territorio como actor y factor de desarrollo.
- Promover y asegurar la concertación y la corresponsabilidad de los diversos actores, tanto los gubernamentales (nacionales, departamentales y locales) como la sociedad civil y el sector privado

¿Por qué es necesaria la territorialización?



El concepto de territorio

Para el impulso del MTPP el concepto de territorio no se limita a una zona geográfica, se refiere también al espacio multidimensional sobre el que se debe aplicar la estrategia de promoción del desarrollo endógeno, integrado, inclusivo y sostenible que debe servir para capitalizar el potencial de los múltiples operadores, públicos y privados, implicados y que operan en él. El territorio es un recurso en sí mismo: lo integran sus diferentes dimensiones –física, natural, social y cultural, ambiental y económica– y sus instituciones y organizaciones. Es en suma, un conjunto socioeconómico integrado por hombres y mujeres, recursos y conocimientos técnicos.

¿Cómo definimos la territorialización de políticas públicas?



¿Cómo
definimos la
territorialización
de políticas
públicas?

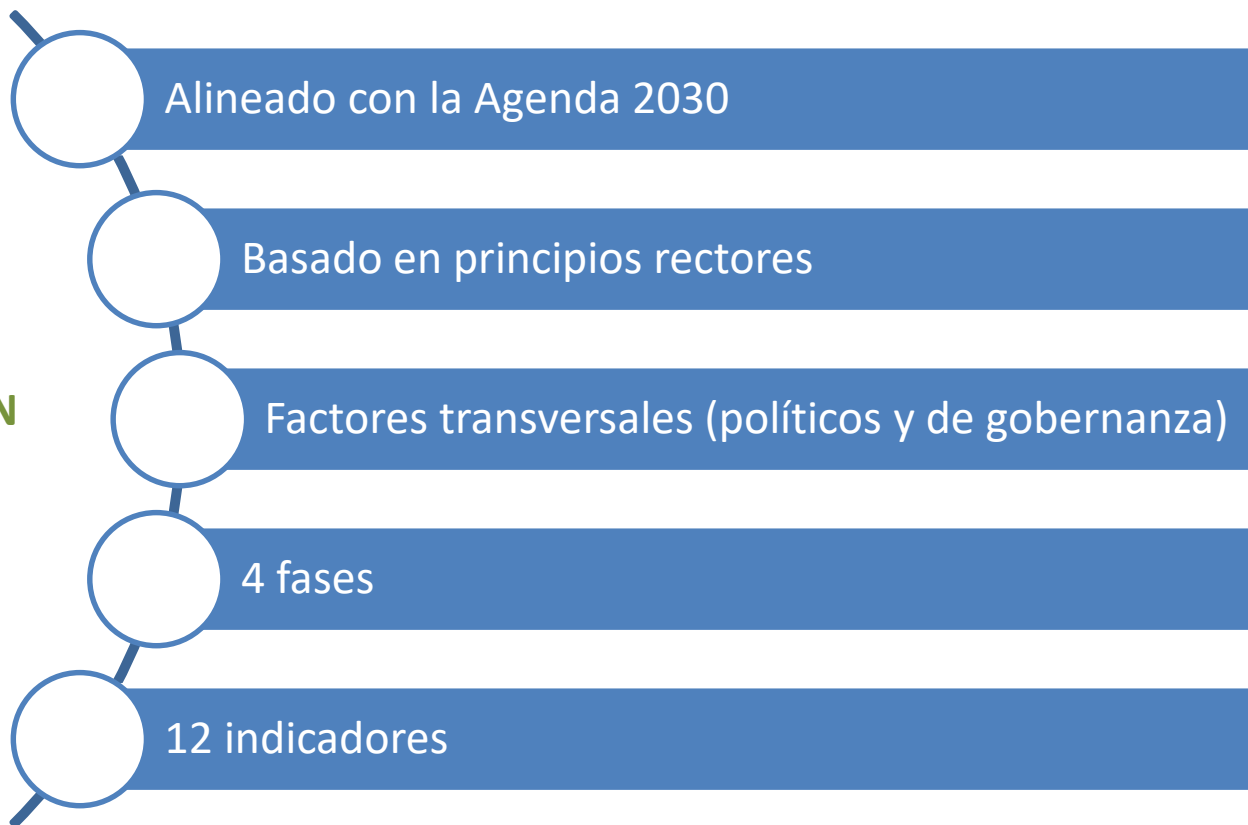
- Como el diseño y la implementación concertada y articulada de políticas públicas con, desde y para los territorios en clave nacional.

El MTPP parte del enfoque territorial



- El enfoque territorial se contrapone al enfoque sectorial
- Visión holística del territorio como zona de intervención
- Permite a los agentes locales y nacionales definir una política de desarrollo sostenible a partir de las realidades, fortalezas, debilidades, necesidades y oportunidades de una determinada zona.
- Está basado en una visión global y concertada del territorio, que busca la integración de los recursos endógenos.
- Tiene en cuenta la realidad de los territorios a partir de sus distintos componentes: sociales, políticos, físicos, medioambientales, culturales y económicos. Además, trata de explorar todos los recursos existentes y potenciales del territorio.
- Articulación con los actores públicos y privados del territorio
- Propone una nueva forma de implicación de la ciudadanía basado en la movilización, consulta y concertación

EL MODELO DE TERRITORIALIZACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS



¿Cómo alinear el MTPP con la Agenda 2030?

- Partiendo de la experiencia: un buen diagnóstico
- Orientándolo a la consecución de los 17 ODS y las 169 metas
- Asegurándose que nadie queda atrás
- Abordando el desarrollo sostenible desde una perspectiva multidimensional
- Definiendo políticas públicas integrales
- Asegurando la implicación de todos los actores del territorio, públicos y privados
- Midiendo los resultados obtenidos
- Capitalizando los aprendizajes que derivan de la implementación de políticas públicas.
- Incluyendo, en el proceso de elaboración de políticas públicas un dispositivo de compliance con la Agenda 2030 (útil para la elaboración de los VNRs)

Principios rectores del MTPP

Alineados con la Agenda 2030

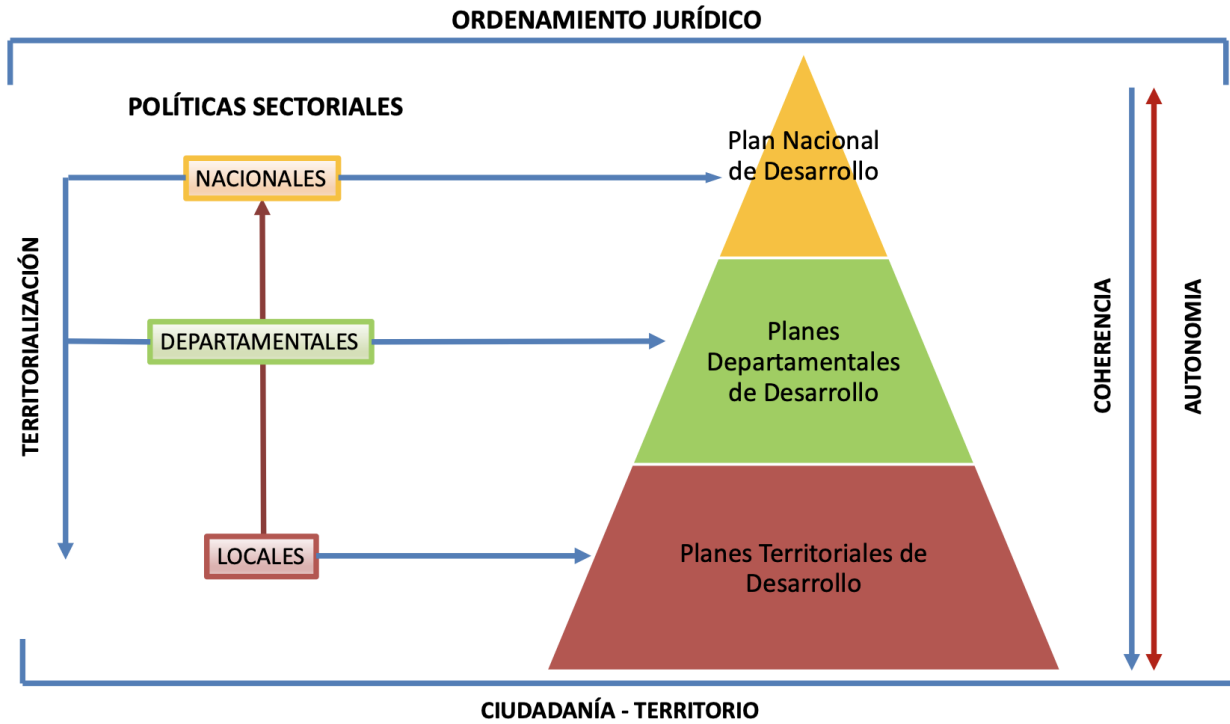
- Integralidad
- Inclusividad
- Asociación
- Rendición de cuentas

Específicos

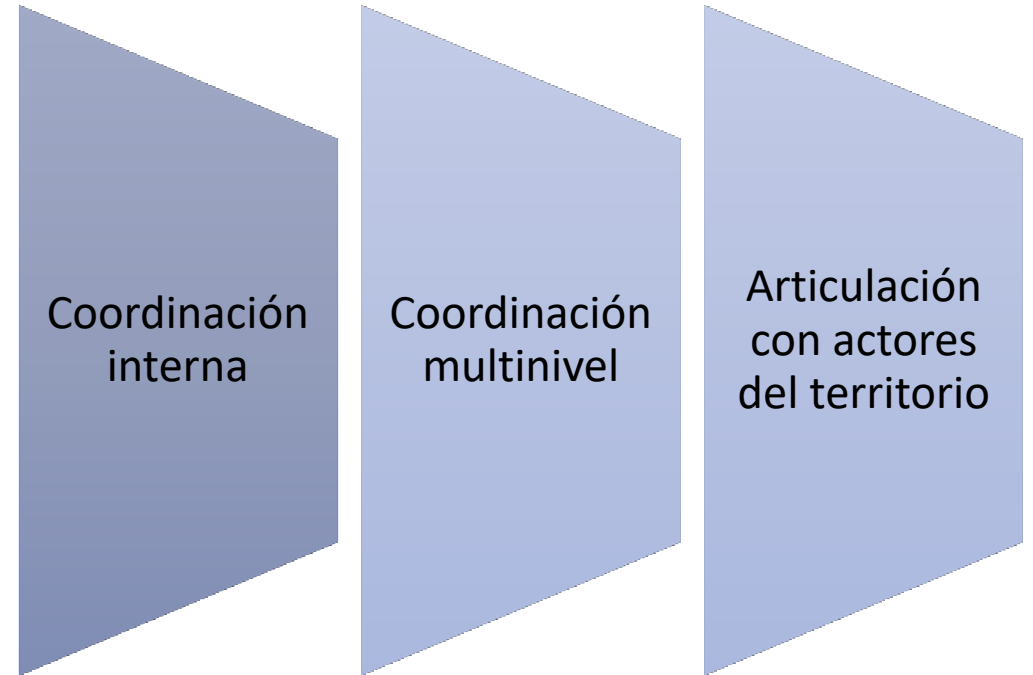
- Proximidad
- Equilibrio territorial
- Solidaridad
- Igualdad
- Legalidad
- Suficiencia de recursos
- Resiliencia
- Orientación a resultados

Factores transversales

Políticos



Gobernanza



Las 4 fases del proceso de territorialización de políticas públicas



Los elementos claves de la metodología de territorialización de la política pública denotan una acción estratégica para la ejecución de esta. Estos elementos estarán presentes en todo el proceso metodológico:

- a) Sistemas integrales de información territorial
- b) Plataformas de participación ciudadanas territoriales y nacionales
- c) Mecanismos de coordinación multinivel
- d) Mecanismos de coordinación interministerial
- e) Transparencia y rendición de cuentas
- f) Planificación estratégica y operativa
- g) Estrategias de comunicación y sensibilización
- h) Herramientas de monitoreo y evaluación
- i) Aprendizaje y capitalización
- j) Organización y gestión eficiente de los recursos
- k) Prioridades políticas establecidas por el Órgano Ejecutivo
- l) Principios rectores de la territorialización de políticas públicas
- m) Marco jurídico adecuado

Fase 1: detección de necesidades locales



Objetivo de la fase 1: identificar y consensuar las necesidades, los intereses y las aspiraciones fundamentales del territorio en relación con la política pública que el ejecutivo nacional plantea ejecutar.

Actores fundamentales: representantes del ejecutivo en el territorio; gobiernos locales y asociaciones de municipios; ciudadanos individuales, y representantes de las organizaciones de la sociedad civil, de organizaciones comunitarias de base, del sector privado y de la academia presentes radicados en el territorio.

Resultados esperados:

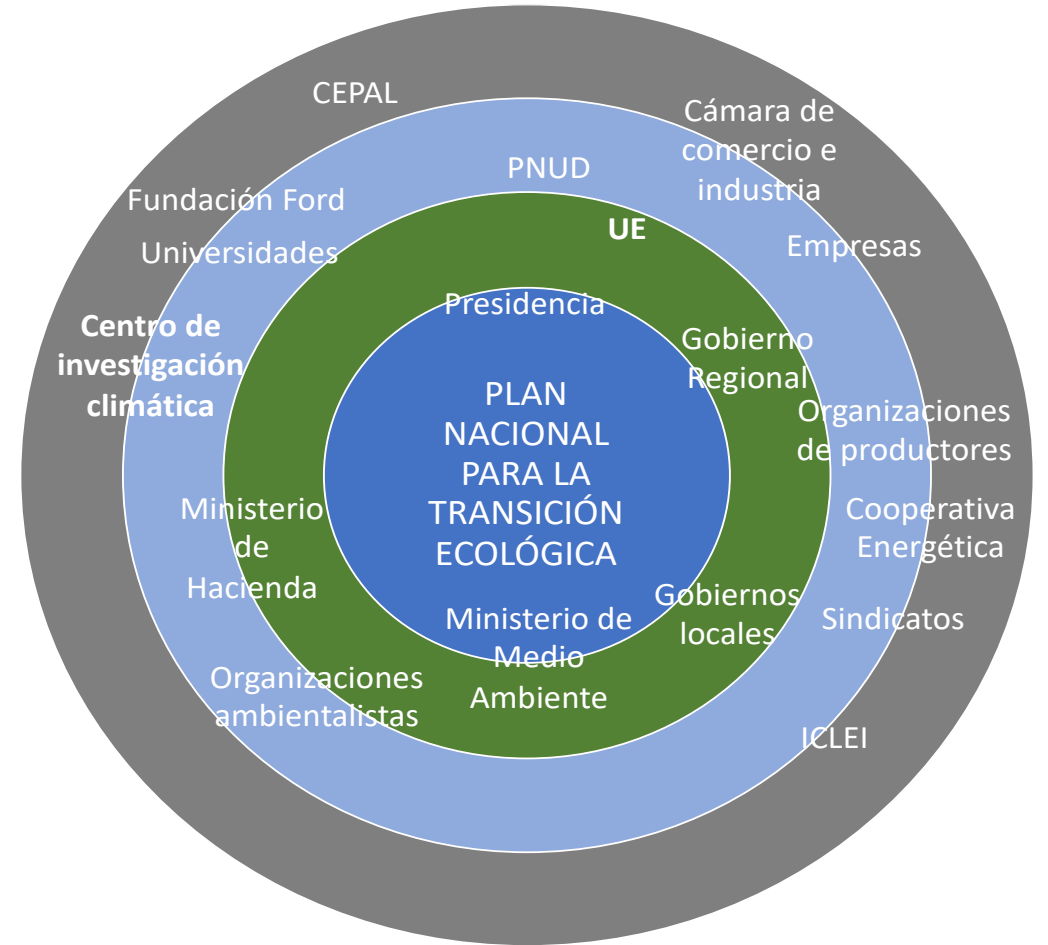
- Diagnóstico de la situación del territorio
- Análisis de riesgos / Estrategia de resiliencia
- Análisis prospectivo
- Registro de prioridades fijadas, consensuadas y presupuestadas
- Sistema de información territorial alimentado

Diagnóstico

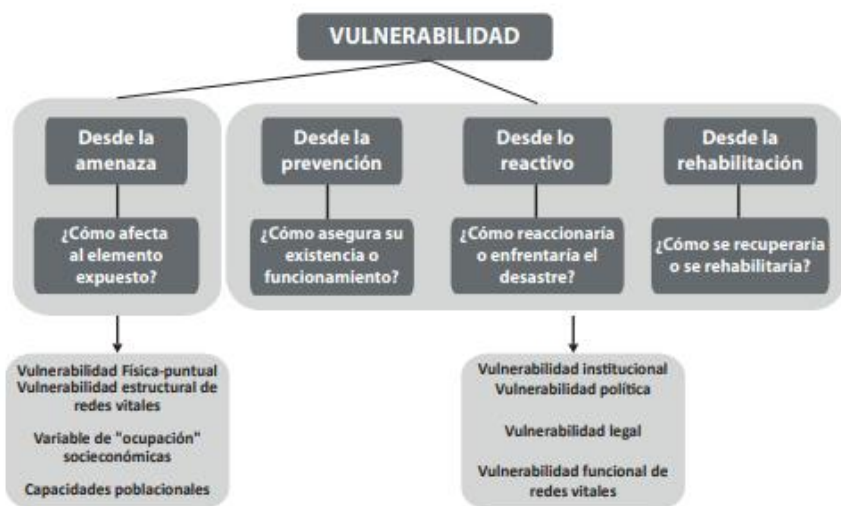
¿Qué debe incluir el diagnóstico?

- Contexto jurídico-institucional
- Planes de desarrollo sostenible (locales, supra-municipales, regionales, nacionales, etc.)
- Datos demográficos
- Configuración del territorio, sistemas de ciudades, entorno rural, conexiones
- Redes de transporte y movilidad, tecnología
- Situación económica (sistema productivo, tejido empresarial, factores de competitividad, empleo, turismo, agricultura, etc.)
- Coyuntura social y cultural (índices de pobreza —desagregados por franjas de edad, sexo, urbano-rural, etc.—, educación, salud, dinámicas de exclusión social, seguridad ciudadana, etc.)
- Contexto ambiental, entorno natural, biodiversidad y dinámicas espaciales

Herramientas: DAFO y Mapa de Actores



Herramientas: análisis de vulnerabilidades y de prospectiva



Herramientas: participación

Herramientas

Espacios de participación ciudadana

Finalmente, los espacios de participación ciudadana y de articulación con los actores del territorio desempeñan un papel de primer orden para detectar las necesidades y las prioridades de todos ellos. Son también importantes para determinar el nivel de urgencia e impacto que se podría generar con la política pública, al determinar con claridad el tipo de problemática y el nivel de profundización de la misma en los territorios.

Existen una gran variedad de canales para dialogar con la ciudadanía y con los actores del territorio. Desde herramientas en línea, pasando por foros, talleres y entrevistas más personalizadas.

Sin embargo, para que la participación ciudadana sea efectiva no es suficiente contar con buenos canales formales que faciliten la presencia de los actores; resulta también clave que la ciudadanía tenga conocimiento e información para poder expresar sus aspiraciones, propuestas, prioridades y dé insumos para la asignación de la inversión pública. En este sentido, deben tomarse medidas para que la población participe en reuniones de diálogo o negociación en condiciones de igualdad con otros actores que cuentan con mayor información, conocimientos y recursos.

Dicho contacto con la ciudadanía deberá conseguirse a través de una buena estrategia de comunicación, adecuándola a cada fase de la política pública, cada territorio y cada grupo de población. Una relación fluida con los medios y mecanismos de comunicación es esencial para que la conexión con la ciudadanía sea efectiva.

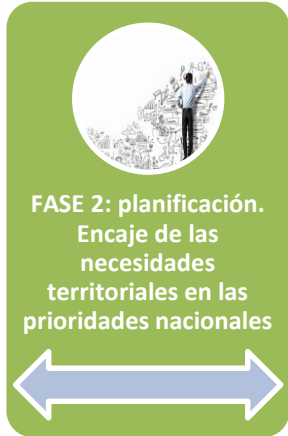
Es importante que se puedan incluir ciertos mecanismos en la participación ciudadana como:

- Paridad de género o cuotas de inclusión;
- Lugares y horas accesibles y cuidado de menores,
- Mecanismos de igualdad de oportunidad y tiempo para expresarse;
- Registro desagregado de las demandas;
- Comunicación inclusiva: en los documentos que se generen (convocatorias, memorias, informes, etc.,)
- Consultas a grupos específicos, en especial los más vulnerables, y
- Metodologías adaptadas a toda la población

El proceso de construcción y ejecución de la política pública debe poner en contacto directo al estado con la ciudadanía para la definición de la problemática, de las propuestas de solución y de los mecanismos y las formas de alcanzarlas. Además, a través de la participación ciudadana se otorga legitimidad a lo que hace el gobierno y ayuda a que las decisiones y la gestión pública sean más eficaces y se apeguen a lo que necesita la gente y el territorio.

Los espacios de participación ciudadana son fundamentales y una condición indispensable para construir sociedades más democráticas. Estos espacios se consideran un mecanismo para lograr un mayor empoderamiento social a través de las políticas públicas. Es importante realizar procesos participativos transparentes y mesurados, en el sentido de no generar expectativas que en el marco de la política no puedan cumplirse.

Fase 2: Planificación



Objetivo de la fase 2: insertar, en el proceso de planificación de la política, las necesidades detectadas en el territorio y asegurar su adecuación y complementariedad con las prioridades nacionales.

Actores fundamentales: representantes del ente rector de la política y sus unidades de planificación, representantes del ejecutivo; gobiernos locales y asociaciones de municipios; ciudadanos individuales, representantes de las organizaciones de la sociedad civil, de organizaciones comunitarias de base, del sector privado y de la academia desde la escala nacional.

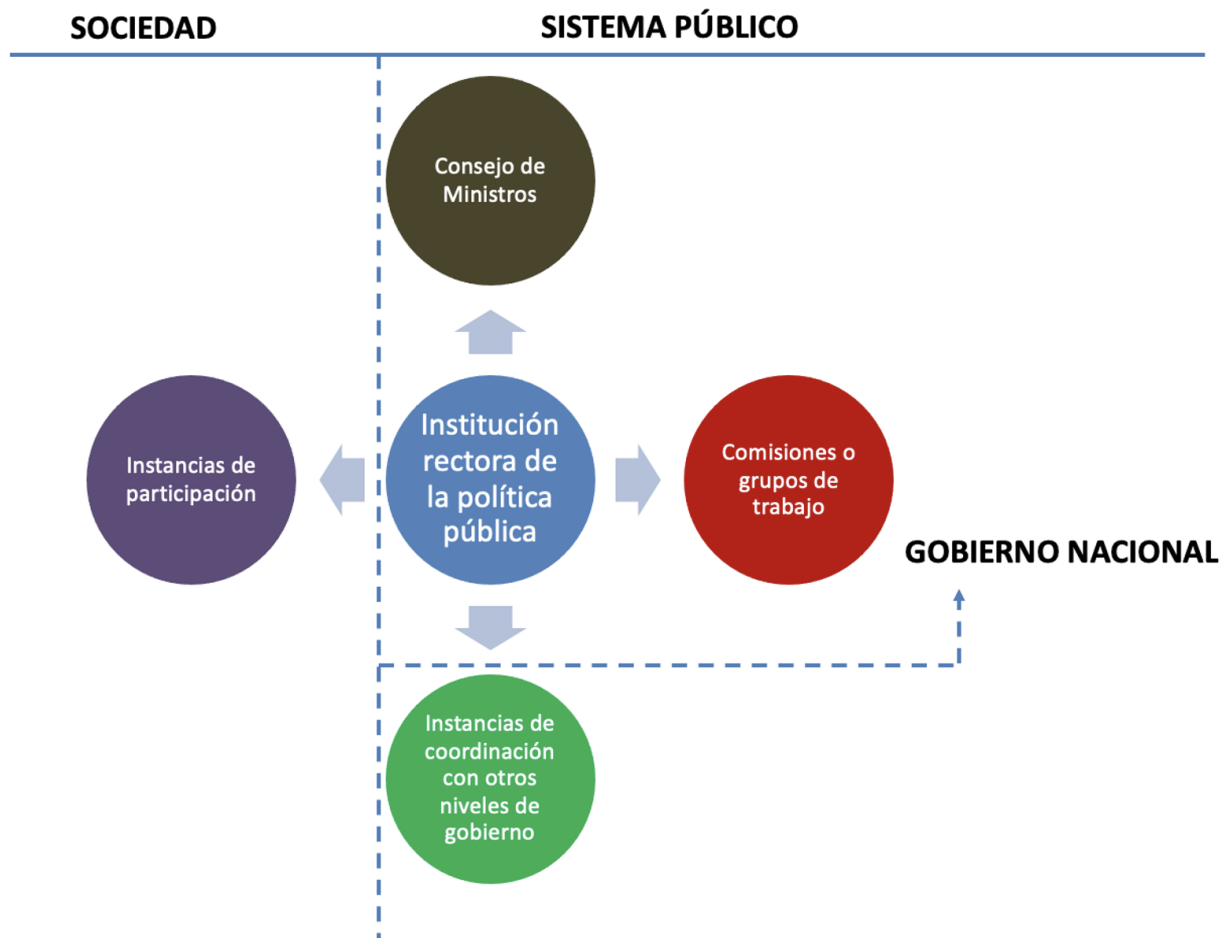
Resultados esperados:

- Política pública planificada con enfoque territorial que refleje las necesidades de las diversas realidades nacionales, que incluya el análisis de la situación de partida, los objetivos a conseguir, las líneas de acción a llevar a cabo, el sistema de monitoreo a nivel nacional y territorial, los indicadores necesarios para la evaluación, así como el presupuesto y el cronograma previstos.
- Estrategia de comunicación
- Sistema de información territorial alimentado

¿Qué debe incluir la planificación?

- Descripción del contexto en que se impulsa la política: a partir del diagnóstico, el análisis de riesgo, los escenarios prospectivos.
- Retos, metas y objetivos específicos a alcanzar a nivel nacional y territorial.
- Resultados a alcanzar a nivel nacional y territorial
- Actores clave para el impulso de la política
- Programas estratégicos (despliegue nacional y territorial)
- Líneas de acción para desarrollar los programas estratégicos
- Sistema de monitoreo y evaluación (procesos e indicadores)
- Indicadores de proceso y de resultado para el monitoreo y la evaluación a nivel nacional y territorial
- Fuentes de información
- Gobernanza de la política pública: organización eficiente a nivel nacional y territorial,
- Previsión de espacios para la participación ciudadana a nivel nacional y territorial,
- Presupuesto por línea de acción a nivel nacional y territorial,
- Cronograma para la implementación a nivel nacional y territorial,
- Elementos de una política de transparencia y comunicación a nivel nacional y territorial
- Rendición de cuentas y capitalización de aprendizajes

Espacios de coordinación y gobernanza colaborativa



Herramientas

La **colaboración público-privada** es una forma de movilizar recursos, capacidades, conocimiento e innovación del sector privado (ya sea empresarial o social) que puede tener una trascendencia significativa a nivel de servicios prestados en los territorios (infraestructuras de transporte, residuos, agua y saneamiento, energía, salud, educación, etc.). Avanzar en formas eficientes de colaboración público-privada es un reto para la mayoría de los países, como lo es reforzar su dimensión subnacional. Esta forma de colaboración puede jugar un papel clave en la territorialización de las políticas públicas pero requiere de competencias, recursos y capacidades que no todos los países tienen, y menos en los territorios. Generar marcos normativos adecuados resulta clave, así como reforzar las capacidades de todos los niveles de gobierno para impulsar partenariados eficientes.

Herramientas

Coherencia de políticas con enfoque de género

Para asegurar la coherencia entre la fase de diseño y la fase de implementación, desde la perspectiva de género se sugiere:

- a) Asegurar la sensibilización y la formación en políticas de género del personal que implementa los programas. Es indispensable que de forma progresiva se lleven a cabo procesos de capacitación para el personal que ejecuta las políticas o programas, a fin de que conozcan sobre los aspectos más relevantes de la perspectiva de género, y asumir este enfoque como parte de su trabajo;
- b) Difundir, bajo todos los mecanismos posibles, el compromiso del gobierno nacional con la disminución de las desigualdades y la participación de mujeres y hombres en igualdad de oportunidades.

Fase 3: Implementación de la política pública en el territorio



Objetivo de la fase 3: implementar la política a nivel nacional y en los territorios y monitorear su correcto despliegue.

Actores fundamentales: representantes del ente rector de la política en el territorio, representantes del ejecutivo en el territorio; gobiernos locales y asociaciones de municipios; ciudadanos individuales, representantes de las organizaciones de la sociedad civil, de organizaciones comunitarias de base, del sector privado y de la academia presentes en el territorio.

Resultados esperados:

- Acciones ejecutadas según lo previsto en la fase de planificación (y con los correspondientes impactos y mejoras en el bienestar de la ciudadanía)
- Acciones monitoreadas y rectificadas en caso de detectarse desviaciones de lo previsto en la planificación
- Estrategia de comunicación y transparencia
- Sistema de información territorial alimentado

Herramientas. Contratación pública

A pesar de las dificultades que conlleva, sería oportuno propiciar un debate sobre la pertinencia del **enfoque territorial como instrumento de innovación en la contratación pública**. Este enfoque implicaría asegurar la contratación de empresas y servicios profesionales con criterio de proximidad y equilibrio territorial, tratando de diversificar territorialmente la contratación y evitando la concentración en empresas ubicadas en la capital o en las principales ciudades del país. La aplicación del enfoque territorial tiene que ser respetuosas y ajustarse, sin embargo, a la normativa orientada a asegurar, por un lado, la libre competencia y, por el otro, la transparencia en los procedimientos de información —que los anuncios de licitación lleguen a todos los territorios del país es clave— y adjudicación. Algo, por definición nada sencillo. En Europa se ha dado el debate y la jurisprudencia es clara: prima el principio de libre competencia. Sin embargo, en América Latina, donde la brecha entre territorios es, si cabe, todavía más grande, podría ser un instrumento a tener en cuenta.

Herramientas: monitoreo y mecanismos de ajuste

El establecimiento de un buen sistema de monitoreo depende de la calidad de los procesos y de los indicadores establecidos durante la fase de planificación; así como del ajuste a la realidad de los territorios en los que se implementa la política pública. Las realidades son diversas, de manera que la implementación de la política pública debe realizarse teniendo en cuenta dicha diversidad.

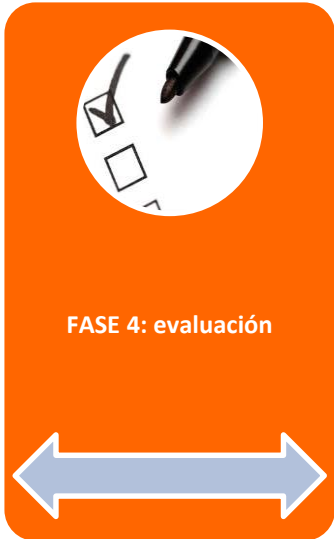
El monitoreo en la fase de implementación de la política pública debe ser participativo y abierto a todos los actores implicados. Esto, debido a que una de las razones para territorializarlas es trascender a la institución rectora y abrir espacios para compartirlas con otros actores institucionales, gobiernos locales y del territorio. Este proceso se realiza con la finalidad de enriquecer las políticas públicas, adecuarlas a la realidad de los territorios y a las necesidades de su gente y, adicionalmente, crear ciudadanía sustantiva que participe activamente en la construcción y ejecución de las políticas, con suficiente información, conocimiento y capacidad de propuesta y contraloría social.

Herramientas

Observatorios territoriales del desarrollo sostenible

Contar con observatorios territoriales de desarrollo sostenible puede resultar de gran importancia para todas las fases en el ciclo de la política pública y su territorialización. Actúa como herramienta para la recolección, sistematización y análisis de datos e información sobre los procesos y dinámicas de desarrollo sostenible que se dan en el territorio, en su dimensiones política, económica, social, cultural y ambiental, y la observación de tendencias y la evolución de factores como la cohesión social, calidad de vida, desarrollo económico o calidad de la gobernanza democrática, entre otros.

Fase 4: Evaluación



Objetivo de la fase 4: evaluar si los objetivos y los resultados planteados en la planificación se han alcanzado y han logrado los impactos previstos.

Actores fundamentales: representantes del ente rector de la política en el territorio, representantes del ejecutivo en el territorio; gobiernos locales y asociaciones de municipios; ciudadanos individuales, representantes de las organizaciones de la sociedad civil, de organizaciones comunitarias de base, del sector privado y de la academia desde la escala nacional.

Resultados esperados:

- Evaluación intermedia y final con enfoque territorial
- Resultados de la política presentados y justificados ante la ciudadanía a nivel nacional y territorial
- Memoria anual de actividades realizadas
- Acciones monitoreadas y rectificadas en caso de detectarse desviaciones de lo previsto en la planificación
- Ámbitos en los que incide la política mejorados
- Sistema de información territorial alimentado
- Conocimiento y aprendizaje capitalizado en base a las experiencias desarrolladas

Evaluación

La evaluación es un proceso sistemático que tiene por objetivo medir el diseño y la ejecución de una intervención y los resultados alcanzados. Busca facilitar los procesos de rendición de cuentas, sacar aprendizajes que sirvan para mejorar fases ulteriores a las iniciativas planificadas y sistematizar experiencias y buenas prácticas. La evaluación representa una importante fuente de legitimidad de la política pública, reforzando su valor y dándole visibilidad y generando confianza ciudadana.

Los procesos de evaluación deben ser llevados a cabo por equipos externos, imparciales, que puedan dar una lectura objetiva y sin condicionantes de los impactos alcanzados; y contar con la participación de la ciudadanía y los actores del territorio.

La evaluación es una práctica profundamente vinculada con la lógica de la eficacia y existe un abanico muy amplio de modelos y metodologías, —el del CAD es el más común—, cada una con sus herramientas específicas.

Los criterios de evaluación clásicos han ido evolucionando y hoy en día, a los de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto, se han añadido los de coherencia, cobertura, innovación y aprendizaje que son especialmente relevantes para la territorialización de las políticas públicas. También es importante tener en cuenta la incorporación del género como un criterio de evaluación pertinente a cualquier tipo de evaluación.

Una evaluación adecuada facilita la rendición de cuentas, y la información que deriva de los procesos de evaluación sirve también para obtener aprendizajes orientadas a mejorar los procesos de elaboración e implementación de políticas públicas.

Rendición de cuentas y gestión del conocimiento



La gestión del conocimiento derivado de todo el ciclo de la política pública y su territorialización (diagnóstico, planificación, implementación y evaluación) permiten extraer aprendizajes y una acumulación de gran valor añadido a nivel institucional y social.

Dichos aprendizajes se pueden extender a otros actores en lo que podríamos definir como la voluntad de impulsar procesos de **aprendizaje colectivo**. Esto requiere realizar esfuerzos para sistematizar y capitalizar las experiencias con el objetivo de compartirlas utilizando los mecanismos existentes para el intercambio de experiencias y la transferencia de conocimiento

La cooperación internacional y programas como EUROsociAL+ pueden jugar un papel de gran relevancia.

Diagnóstico del grado de territorialización de las políticas públicas

Antes de impulsar procesos de mejora del grado de territorialización de las políticas públicas nacionales, es necesario llevar a cabo un diagnóstico para saber de dónde se parte.

Conviene aclarar que no todas las instituciones deben tener el mismo nivel de territorialización. Éste lo marca la naturaleza de las funciones y los servicios que tienen atribuidos y que, como veremos, pueden ser de diferente tipología.

- Funciones prestacionales
- Funciones regulatorias
- Funciones de garantía
- Funciones estratégicas

El diagnóstico se realiza mediante:

- Análisis de documentación: legislación, planes, estudios, etc.
- Encuestas y entrevistas
- Un sistema de indicadores

Indicadores para la medición del grado de territorialización de las políticas públicas

- I 1: Disposición de funciones y servicios de naturaleza territorial
- I 2: Sistema de planificación territorializada
- I 3: Presencia y/u organización institucional eficiente en el territorio
- I 4: Disposición de presupuesto/inversión territorializado
- I 5: Disposición de espacios y canales de participación ciudadana y de articulación con los actores del territorio
- I 6: Participación en espacios de coordinación interministerial
- I 7: Participación en espacios de coordinación entre niveles de gobierno
- I 8: Disposición de mecanismos de comunicación, transparencia y rendición de cuentas eficientes
- I 9: Disposición de sistemas de monitoreo, seguimiento y evaluación
- I 10: Disposición de un sistema de información territorial
- I 11. Disposición de políticas que contribuyan a disminuir brechas territoriales de género para la autonomía económica de las mujeres
- I 12. Disposición de mecanismos para asegurar la participación de colectivos y territorios vulnerables

ALTO

- Por indicador: de 26 a 30
- Agregado: de 251 a 300

MEDIO

- Por indicador: de 16 a 25
- Agregado: de 151 a 250

BAJO

- Por indicador: de 1 a 15
- Agregado: de 10 a 150

Guion entrevista/Encuesta

1. Nombre de la Institución _____
2. Persona de contacto y cargo _____
3. Contacto _____
4. Legislación de apoyo (o básica) _____
5. ¿Dispone de Plan Estratégico o documento similar? _____
6. Organización (estructura organizativa) _____
7. Trabajadores (incluir perfiles) _____
8. Presupuesto anual (incluye recursos propios y de cooperación internacional). Ingresos (detallar fuentes) y gastos _____
9. Sistema de fiscalización (Corte de Cuentas) y auditoría _____
10. Principal misión _____
11. Objetivos principales _____
12. Principales líneas de acción _____
13. Líneas de acción territorializadas (desconcentradas) _____
14. Organización en el territorio. ¿se organiza en regiones (¿cuántas?), departamentos? _____
15. ¿Dispone de personal localizado en el territorio? _____
16. ¿Participa en estructuras de coordinación interministerial a nivel territorial? ¿En cuáles? _____
17. Presupuesto territorializado _____
18. Mecanismos de coordinación con otros niveles de gobierno (asociaciones de municipios, municipios) a nivel nacional y en el territorio _____
19. ¿Qué vínculo mantiene su institución con la asociación de municipios (nombre)? _____
20. ¿Y con las asociaciones de municipios regionales? _____

21. Mecanismos de coordinación con la cooperación internacional en el territorio _____
22. Mecanismos de participación ciudadana a nivel nacional _____
23. Mecanismos de participación ciudadana territorializados _____
24. Política de transparencia _____
25. Sistemas de seguimiento y evaluación y de rendición de cuentas _____
26. ¿Dispone de un sistema de información y de procesamiento de datos? ¿Dispone de información territorializada? _____

PROYECTOS PILOTO

MUCHAS GRACIAS!

Agustí Fernández de Losada

afdelosada@cidob.org

 AgustíFdeLosada