

Módulo 1. La Hacienda pública: clave en la implementación de las políticas y programas públicos

Presentación

Las ciudades son entes vivos en los que día a día se generan un cúmulo de vivencias para que la actividad económica y social se desarrolle. Los ciudadanos demandan servicios y obras públicas para realizar sus tareas y quien debe proveer los servicios es el Estado.

No obstante es imposible que exista un Estado o municipio en el cual se realizan todas las obras y se proveen todos los servicios que solicita la sociedad, sin que haya que preocuparse por los recursos financieros.

Usted y yo sabemos que esto es imposible, pues hay que revisar aspectos como:

- Las fuentes de los recursos
- Programar y estructurar los gastos
- Tomar en cuenta que los recursos son finitos
- Visualizar la adecuada implementación de las acciones necesarias
- Identificar los problemas públicos
- Identificar la forma en que todo programa o acción pública impacta a las finanzas.

En la administración pública es necesario que exista una gestión de recursos financieros, tanto en lo que se refiere a su origen, como a su utilización, y a esto se le denomina "**Hacienda pública**"; en este módulo conocerá cuál es su entorno, para qué sirve y por qué es tan importante. Además, en este módulo iniciará un Diagnóstico Estratégico Financiero que le permitirá ubicar la situación financiera que guarda su municipio.

Durante todo el curso tendrá varios retos que afrontar, pero contará con los elementos necesarios para resolverlos.

Al final del módulo será capaz de:

- Ubicar al municipio en el contexto de la organización de la Administración Pública.
- Conocer el marco legal dentro del cual operan las Finanzas Públicas municipales.
- Aplicar una metodología que permita identificar problemas públicos y diseñar estrategias de solución.
- Evaluar de manera preliminar el estado de las finanzas públicas de su municipio y comparar con otros municipios.

Temario

Tema 1. Contexto en el que opera la hacienda pública

¿Cómo saber que es un gobierno subnacional?

Tema 2. Significado de la hacienda pública y sus bases legales

Tema 3. Procesos y componentes de la hacienda pública

Tema 4. Retos y demandas de la administración pública local y la ciudadanía

Acciones de gobierno, visiones políticas, técnicas y de la sociedad

Tema 5. Retos y prioridades a atender

Proceso de identificación y solución de problemas

La hacienda pública, clave en la implementación de políticas

Tema 6. Condiciones y estado que guarda la hacienda pública local

Autodiagnóstico preliminar sobre las finanzas públicas

Diagnóstico Estratégico Financiero (DEF)

Tema 1. Contexto en el que opera la hacienda pública

¿Cuál es el entorno del gobierno?

Al principio de un nuevo periodo de la administración pública municipal algunas de las preguntas que suelen hacerse los alcaldes son:

- ✚ ¿Cómo obtendremos recursos para el desarrollo de nuestras tareas?
- ✚ ¿Cuáles son nuestras fuentes de financiamiento?
- ✚ ¿Qué recursos provienen de la federación, cuáles del Estado y cuáles de los particulares?
- ✚ ¿Cómo acceder a ellos y cómo administrarlos?

Cuando se trata de entender la forma en que se administran las finanzas públicas municipales es muy importante partir de la realización de un diagnóstico que refleje la situación de las mismas. Antes de hacer dicho diagnóstico es importante conocer el contexto en el que el municipio opera, con el fin de identificar las implicaciones para nuestra administración y en concreto para nuestras finanzas.

También necesitamos tener un conocimiento de lo que es la hacienda pública y analizar la relación entre los programas y acciones de gobierno y la hacienda pública.

Empezaremos por definir lo que es el Estado.

Se denomina **Estado** al conjunto de instituciones de gobierno de un país independiente y éste adquiere características diferentes si es unitario o federal.

El municipio es la célula básica de nuestra organización política y administrativa; es una pieza clave del contexto del quehacer público, en donde el Estado Mexicana enmarca su función.

El Estado es la entidad que tiene la autoridad para establecer normas que regulen a la sociedad. Un Estado adicionalmente posee soberanía interna y externa sobre un territorio. Dado que el Estado debe de ser capaz de hacer que sus normas se respeten es que éste tiene facultades para usar la fuerza, y por eso es que instituciones como las fuerzas armadas, la policía, los tribunales y la administración pública sean instituciones clave para el funcionamiento del Estado.

Diferencias entre Estado Gobierno y Nación

Es importante tener presente que el Estado es diferente de el Gobierno, y a nación.

ESTADO	GOBIERNO	NACION
El Estado se refiere a las instituciones permanentes que hacen que un país funcione, es el conjunto de instituciones durables que conforman al gobierno de un país.	Gobierno se refiere al conjunto de personas que ejercen cargos dentro del Estado. Es decir, el Gobierno está al servicio del Estado.	Por otro lado, el concepto de Nación se refiere al conjunto de los habitantes de un país que comparten un mismo origen, son regidos por un mismo gobierno y por lo general tienen una tradición común. Por eso cuando nuestros jefes de Estado y/o jefes de Gobierno quieren informar de algo importante a todos los habitantes es que dan un mensaje a la Nación.

Por eso cuando hay elecciones y cambian quienes gobiernan, decimos que hay un cambio de Gobierno, mas no de Estado. Y por eso es que cuando se atenta contra la institucionalidad – como cuando se subleva el ejército- se dice que existe un golpe de Estado.

El concepto de forma de Estado lo entendemos como la forma en que se estructura y organiza políticamente el Estado respecto de las partes que lo integran.

La forma de Estado ordinariamente es consecuencia de la política, la historia y la geografía de un país. Es decir, la forma de Estado no es consecuencia de una decisión arbitraria. El Estado requiere estructurarse y organizarse políticamente respecto de las partes que lo integran. La forma de Estado ordinariamente es consecuencia de la política, la historia y la geografía de un país. Fundamentalmente existen dos formas de Estado.

ESTADO UNITARIO	Aquel en el que existe un solo centro de poder político en el país.	En esta categoría encontramos países como Chile, Bolivia, Costa Rica y Colombia
ESTADO FEDERAL	Aquel en el que existen varias entidades territoriales que se autogobiernan en mayor o menor medida	En esta categoría encontramos países como Argentina, México, Venezuela, Estados Unidos y Canadá.

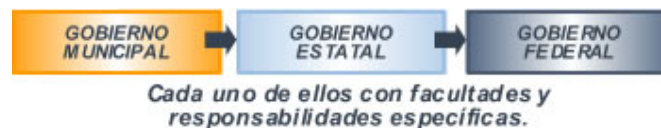
Si desea conocer más características sobre las formas de Estado lea el siguiente documento:



Características de las formas del estado

Como se mencionó con anterioridad, el Estado es el conjunto de instituciones de gobierno de un país.

En México existen tres órdenes de gobierno, que se refiere a cómo es que está estructurada la administración pública.



Muchas veces se piensa que todas las decisiones que afectan a las finanzas municipales se toman exclusivamente en el Ayuntamiento, pero esto no es así, debido a la estrecha interrelación que existe entre los gobiernos municipales, los estatales y el federal.

De hecho, los acuerdos que con mucha frecuencia firman los gobiernos municipales con los gobiernos estatales y federal impactan en forma importante a las finanzas públicas locales.

Por años se ha discutido la capacidad real para la autonomía política y financiera en el orden municipal, y con respecto al gobierno nacional se dice que en México cada estado es libre y soberano para efectos de su administración interior, cuentan con autonomía política, patrimonio propio y facultades específicas.

Asimismo, los municipios son libres y autónomos. En este sentido, es importante mencionar que cada vez más se reconoce la autonomía de gestión de los municipios.

Desde las reformas al Artículo 115 Constitucional de 1983 los municipios adquieren la potestad de cobrar impuestos directamente y a partir de la reforma al mismo artículo en 1997 estos fortalecen su quehacer y autonomía.

¿Cómo saber que es un gobierno subnacional?

La clave es la autonomía política y financiera que guarda con respecto al gobierno nacional.

Ejemplo:

En México cada estado es libre y soberano para efectos de su administración interior, cuentan con autonomía política, patrimonio propio y facultades específicas. Asimismo, los municipios son libres y autónomos. En este sentido, es importante mencionar que cada vez más se reconoce la autonomía de gestión de los municipios. Desde las reformas al Artículo 115 Constitucional de 1983 los municipios adquieren la potestad de cobrar impuestos directamente y a partir de la reforma al mismo artículo en 1997 los municipios pasaron a ser auténticos órdenes de gobierno.

Esta autonomía política tiene relación con la hacienda pública y con sus fundamentos legales.

Tema 2. Significado de la hacienda pública y sus bases legales

¿Qué dicen las leyes?

Hay quienes afirman que hacienda pública y finanzas públicas se pueden entender como sinónimos. Para nosotros.

Hablar de la **hacienda pública** es hablar de todos los recursos con que cuenta un gobierno así como de la forma en que se utilizan, administran y supervisan.

Cada orden de gobierno (federal, estatal o municipal) cuenta con su hacienda correspondiente, pues cada orden tiene a su disposición recursos distintos y responsabilidades diferentes. Una hacienda pública Local puede referirse a un estado miembro de una federación, a un municipio o a cualquier orden de gobierno diferente al nacional tal y como vimos en la sección anterior.



Existen regulaciones o leyes que impactan a la hacienda pública. Siempre debemos tener presente que hay una jerarquía en las leyes y que estamos obligados a respetarlas todas. Así como existen los órdenes de gobierno, así también existen los niveles de las legislaciones.

Lo que la pirámide nos muestra es que las leyes nacionales tienen una mayor jerarquía que las locales, pero a la vez nos muestra que tiende a haber más legislación local.

Vaya a la página del curso



Es importante notar que aunque existen leyes en el orden nacional, normalmente también hay regulaciones específicas para órdenes de gobierno distintos al nacional y que también afectan al municipio. Esto pasa en México cuando los estados crean regulaciones adicionales para los municipios.

En México, la hacienda pública municipal tiene garantizada su independencia en el artículo 115 de la Constitución Federal que dice “Los municipios administrarán libremente su hacienda...” El mismo artículo también muestra los servicios que son responsabilidad municipal, así como el resto de sus competencias

Esta potestad que se tiene por ley se ha visto reflejada en las administraciones municipales, veamos el punto de vista de un alcalde y un tesorero municipal respecto al conocimiento y aplicación de estas leyes.

Testimonio Alcalde del municipio de San Pedro Garza García, NL, Administración 2003-2006		Testimonio del Tesorero Municipal de San Pedro Garza García, NL, Administración 2003-2006	
 <u>Texto</u>	 Video	 <u>Texto</u>	 Video

Testimonio Alcalde del municipio de San Pedro Garza García, NL, Administración 2003-2006

Entrevista con Ing. Alejandro Páez

¿Cómo era la relación de los municipios con el gobierno federal y estatal?

Cuando me tocó ser alcalde de Santa Catarina, fue cuando se instituyó el Ramo 33; antes los municipios dependían mucho del Ramo 26, y con el Ramo 33 se establecieron fórmulas que eran imparciales y objetivas que permitían a los municipios tener recursos.

Existía el Fondo 3, y el Fondo 4 y sigue existiendo. El Fondo 3 para el fortalecimiento de la infraestructura social y el Fondo 4 para lo que era pago de deuda y que después se fue canalizando hacia seguridad.

Primero que nada en esos primeros meses como no estaban los canales financieros muy bien estructurados todavía, el gobierno del Estado se retrasó unos cuantos días o semanas en la primera entrega de los fondos del Ramo 33, y recuerdo en aquel tiempo que Fernando Elizondo era el tesorero, que nos entregaron esos fondos con intereses.

Pero lo que era muy bueno era que por primera vez cada municipio ya sabía cuándo iba a recibir a lo largo del año, pues está en función de la fórmula y de la recaudación federal participable; entonces eso le daba mucha transparencia, no se tenía que venir de rodillas a pedir el dinero, porque ya sabíamos cuánto nos tocaba y puntualmente se nos hacía llegar.

Testimonio de Tesorero Municipal de San Pedro Garza García, NL, Administración 2003-2006

Entrevista con C.P. César González

¿Cómo era la relación de los municipios con el gobierno federal y estatal?

Ese fue un gran avance legislativo porque a nivel de la República fue la forma en que los municipios pudieron destinar a infraestructura algunas partidas y como venían etiquetados había vigilancia. Había una situación también en donde las primeras que nos tocaba implementar, cómo utilizarlo, pues nos dieron pláticas y reuniones y advertencias de qué hacer y qué no hacer con esos fondos, pero era algo que vino precisamente a fortalecer en general a los municipios.

Normalmente a las administraciones no les gusta que etiqueten los recursos que van a recibir, pero dada la estructura tan variada de los municipios en toda la República, pienso que es necesaria esa disposición de en qué se van a usar esos recursos.

Si desea consultar las diferentes leyes que rigen las Haciendas Públicas en los estados de México,

haga clic [aquí](#). 

¿Identifica el marco legal dentro del cual operan las finanzas públicas de su municipio?
Lo invitamos a realizar el siguiente ejercicio.

Vaya a la página del curso



EJERCICIO

[Fundamento legal de hacienda pública](#)

Tema 3. Procesos y componentes de la hacienda pública

¿Qué es la hacienda pública?

Los recursos económicos que forman parte de la hacienda pública local varían de país en país y dependen de disposiciones legales particulares que responden a realidades distintas.

Veamos un ejemplo de la hacienda pública municipal en México.

Componentes de la Hacienda pública municipal en México

Hablar de la hacienda pública es hablar de todos los recursos con que cuenta un gobierno así como de la forma en que se utilizan, administran y supervisan.

INGRESO	GASTO	OTROS
<ul style="list-style-type: none"> + Los impuestos municipales (principalmente el Impuesto Predial). + Los derechos derivados de la prestación de servicios públicos + Los productos o rentas obtenidos de los bienes muebles e inmuebles. + Los aprovechamientos que resulten de recargos, multas y otras cuotas. + Las transferencias de otros órdenes de gobierno, ya sean éstas, participaciones o aportaciones. + Los recursos obtenidos vía financiamiento. + Las remanentes de las en caso de existir 	<ul style="list-style-type: none"> + Los recursos para el gasto corriente. + La inversión en obras + La inversión en y la administración de los bienes muebles e inmuebles propiedad del municipio + El servicio de deuda (pago de intereses y adeudos) 	<ul style="list-style-type: none"> + Los sistemas de información tecnológica que facilitan el proceso de gestión de recursos. + Los mecanismos de transparencia, fiscalización y rendición de cuentas de los recursos públicos

En el Diagnóstico Estratégico Financiero que encontrará más adelante en este módulo verá de manera preliminar estos conceptos, los cuales se analizarán a detalle en próximos módulos.

PUNTOS DE REFLEXIÓN

En resumen, la hacienda pública local comprende los siguientes procesos:

Los procesos para obtener los recursos

Procesos →

Los procesos para transformarlos en bienes y servicios

Procesos → **Bienes y servicios para la ciudadanía** → Ciudad

Procesos para administrar, supervisar y evaluar la hacienda pública

- + Cuenta su municipio con estos procesos? Identifíquelos.

Vaya anotando sus reflexiones y compártalas en el foro temático de colaboración de este módulo.

La administración de la hacienda pública contempla las fuentes de los recursos y las aplicaciones del gasto.



La hacienda pública (vista desde el punto de vista de la administración) se encarga de identificar los objetivos del gobierno y la forma en cómo se pueden lograr éstos con la disponibilidad de recursos financieros.

Una buena administración de la hacienda pública municipal buscará la sustentabilidad en sus finanzas y la promoción del desarrollo en la comunidad.

La administración de la hacienda pública se puede comparar con la administración financiera de una casa, en ella se cuidan cinco funciones.

Veamos si puede identificar estas funciones en el siguiente ejercicio.

Vaya a la página del curso



Funciones de Hacienda Pública



- Con sus propias palabras describa cómo se integra la hacienda pública en su municipio e identifique sus componentes.
- Vaya anotando sus reflexiones y compártelas en el foro temático de colaboración de este módulo.

El siguiente paso es identificar los retos y demandas de la administración pública local y de la ciudadanía.

Tema 4. Retos y demandas de la administración pública local y la ciudadanía

¿Qué se necesita?

A lo largo de este módulo hemos analizado de manera general el concepto de Estado y de hacienda pública. Para ahora ya debemos tener una idea del contexto en que opera la hacienda pública municipal y con qué recursos contamos para operar como gobierno local. Como se podrá imaginar, los recursos públicos se justifican en la medida en que se utilicen para dar soluciones a los problemas de la comunidad.

A continuación analizaremos el proceso que permite identificar problemas públicos, así como proponer solución de manera sistemática. Una vez que son identificados los problemas públicos, se desarrollan programas y acciones de gobierno que seguramente requerirán recursos financieros.

Se ha preguntado:

- ✚ ¿Cómo es que se identificó que algo era un problema público y que merecía atención del gobierno municipal?
- ✚ ¿Cómo se definieron las acciones de gobierno para solucionar ese problema?
- ✚ ¿Quiénes diseñaron dichas programas o acciones de gobierno? y
- ✚ ¿Qué recursos económicos requerirá la ejecución de dichos programas públicos?

Seguramente ya ha identificado y solucionado muchos problemas en su carrera gracias a la práctica y la intuición que da la experiencia. En este tema se presenta un proceso que le puede ayudar a encontrar soluciones a problemas de una manera ordenada.

Está claro que una función clave de las administraciones municipales es la solución de problemas. Sin embargo, no es tan fácil distinguir qué problemas deben tener prioridad, qué problemas se deben atender o dejar de atender.

¿Alguna vez se ha preguntado por qué el gobierno hace algunos programas y deja de hacer otros?

La realidad es que los problemas de una administración municipal son muchos y los recursos son limitados. Para ello existe un proceso para la identificación y solución de problemas en el que confluyen la sociedad y el gobierno para definir los problemas que se deben atender y cómo se les debe enfrentar. A esto le llamaremos:

"Proceso de identificación y solución de problemas públicos"

Se refiere a las acciones que vinculan al gobierno y a otros actores no gubernamentales en la solución de problemas públicos que consideren prioritarios en un momento determinado (Adaptado de las definiciones de Enrique Cabrero, 2003 y Manuel Tamayo, 1997).

No sólo el gobierno identifica los problemas, ni decide solo las soluciones a éstos. Es decir, que el gobierno y la sociedad deben negociar continuamente.

Existen varias visiones o puntos de vista para analizar las acciones de gobierno y cómo llevar a cabo esta metodología, veamos en qué consisten.

Acciones de gobierno, visiones políticas, técnicas y de la sociedad.

¿Se ha preguntado cómo es que el gobierno llega a tomar decisiones sobre qué programas debe implementar?

La respuesta que el gobierno da a los problemas públicos responde a dos tipos de visiones: la visión política y la visión técnica. Tanto las visiones políticas como las técnicas buscan empujar las acciones de gobierno que consideran más convenientes y ambas son muy valiosas.

Es importante notar que estas visiones no siempre coinciden en los programas o acciones óptimas.

Vaya a la página del curso



El diagrama anterior muestra las relaciones de los participantes en el proceso y las visiones que intervienen en la generación de programas y acciones de gobierno. Dependiendo del contexto local y del problema del que se trate las relaciones variarán en intensidad y los actores y visiones tendrán grados de influencia variados.

También se puede ver que entes gubernamentales y no gubernamentales escogen qué problemas públicos consideran deben ser atendidos, pues no todos los problemas públicos se transforman en acciones de gobierno.

En el siguiente apartado veremos el proceso de identificación y solución de problemas que nos muestra cómo un problema se hace público y conduce a un programa o acción de gobierno.

Tema 5. Retos y prioridades a atender

¿Qué son los problemas públicos?

El proceso de identificación y solución de problemas públicos se integra por cinco etapas. Cada etapa tiene características distintas y aunque aquí para efectos de simplicidad se muestra como un proceso lineal, en la práctica las etapas se van afectando mutuamente.

Vaya a la página del curso

Proceso de identificación y solución de problemas públicos



Adaptado del diagrama de Políticas Públicas de Luis. F. Aguilar

Etapa 1. Identificación del problema

En esta etapa se busca definir a un problema que merece y puede ser atendido por las autoridades. Para entender un problema hay que identificar:



En esta etapa pueden intervenir desde el gobierno, los partidos políticos, organizaciones no gubernamentales hasta activistas, medios de comunicación y cualquier individuo u organización que busque poner un problema en la agenda pública.

Ejemplos:

1. La falta de agua potable en la colonia Refugio que afecta a 20,000 personas debido a la falta de infraestructura. En este caso queda claro cuál es el problema: falta de agua potable, queda claro a quién afecta: Colonia Refugio, queda clara la dimensión: 20,000 personas y queda clara la causa: falta de infraestructura.
2. Otro problema podría ser la tala ilegal de árboles en un bosque que afecta a 1,000 hectáreas porque no se ha combatido la actividad.

Etapa 2. Formación del Programa de Gobierno

Para que un problema sea atendido debe ser aceptado y reconocido por un sector amplio del público o por lo menos por el gobierno. Se dice que un problema forma parte del programa de gobierno cuando el problema se atiende por las autoridades.

Ejemplos:

Retomando los ejemplos anteriores

1. Si el gobierno y la sociedad coinciden en que la falta de agua potable es una prioridad entonces el problema de la falta de agua en la colonia Refugio se incluye en el programa de gobierno.
2. Por otro lado si la tala de árboles no es considerada como un problema, pues éste no se incluirá en el programa de gobierno o al menos no con la máxima prioridad.

Pueden existir problemas públicos que compitan por la atención y los recursos y por ello aunque sea deseable atenderlos todos por lo general hay que escoger o priorizar.

Etapa 3. Diseño de Soluciones

En esta etapa se generan las alternativas mediante las cuales se puede atender al problema público. Es importante analizar las **implicaciones y los costos** de cada una de ellas.

Ejemplos:

Consideremos nuevamente el problema de la falta de agua potable en la colonia Refugio.

1. En este caso se podría buscar dotar de infraestructura a la zona, se podría generar un programa de reparto de agua o se podrían buscar mecanismos alternativos para dotar de agua como la construcción de un pozo por ejemplo. Los participantes tendrán preferencias distintas, algunos hasta propondrán sus propias alternativas y de ahí se debe negociar. Muchas veces se opta por una solución que aunque no sea la óptima, si es la mejor, dada las restricciones.
2. En este ejemplo podría ser construir infraestructura para la mitad de la colonia en una primera etapa y para el resto en una segunda etapa. O podrá buscarse un mecanismo en el que los habitantes cooperen ya sea con recursos, en especie o con mano de obra y esto requeriría menos recursos del gobierno.
3. Una tercera alternativa sería buscar que el sector privado participe, ya sea a través de algún mecanismo de negocio o de alguna donación.

Esta etapa es crítica y se caracteriza por análisis y negociaciones intensas.

El diseño final de un programa público o acción de gobierno debe considerar al menos cinco elementos:

Elemento	Elemento aplicado al ejemplo de la falta de agua (Ejemplo 1)
A. Definir el objetivo	Dotar de agua potable al 100% de los habitantes de la Colonia Refugio
B. Establecer cuál es la raíz del problema que se quiere atender	La falta de agua se debe a la falta de infraestructura hidráulica
C. Establecer los instrumentos que se van a usar para alcanzar el objetivo (generalmente se debe de usar un instrumento por objetivo)	Instrumento para dotar de agua potable al 100% de la población de la Colonia Refugio: Construcción de una red de infraestructura hidráulica.
D. Establecer cuál es la población para la cual la política está diseñada	Habitantes de la Colonia Refugio
E. Planear la implementación (quién es el responsable (s), con qué recursos se cuenta y cuánto tiempo)	Responsable: Secretario de Obras Públicas Recursos: \$10,000,000 pesos y los empleados municipales de sus secretaría Tiempo: 1 año

(Adaptado de información de Luis F. Aguilar, Eugenio Lahera y Héctor Rodríguez)

Etapa 4. Ejecución de la solución seleccionada

En esta etapa se implementa lo que se diseñó en la etapa anterior. Muchas veces la ejecución no marcha como se planea. Si esto ocurre se debe analizar si se pueden hacer los cambios necesarios para que el programa funcione sin alterar el diseño. En ocasiones sólo hay que explicar el programa o acción a los servidores públicos o generar la motivación necesaria. Pero si eso no es suficiente se puede regresar a la etapa 3 para rectificar el camino. En otras ocasiones la ejecución del programa no avanza como quisieran los que la diseñaron porque eran buenos deseos o porque no tenían el apoyo financiero o del personal.

Por lo general, la ejecución de un programa público invariablemente pasa por la hacienda pública.

Etapa 5. Evaluación de los resultados

En esta última etapa se debe medir el desempeño. Se verifica el grado en el que se cumplieron los objetivos del programa (etapa 3a). Muchas veces, esta etapa se ignora y cuando no existe es posible que la eficiencia y eficacia de los programas o acciones sean menores. Otro problema ocurre cuando se hacen evaluaciones parciales o a la medida para complacer al gobernante.

Retomando nuestro ejemplo, imagine que se construyó la red hidráulica y que ésta cubre al 100% de los habitantes, pero el agua no les llega o bien llega sucia. Pues en este caso el objetivo de dotar de agua potable no se habría cumplido. La evaluación debe entenderse no como una amenaza para medir el cumplimiento, sino como una herramienta para mejorarlo.

A continuación se presenta una tabla con el proceso de identificación y solución de problemas públicos para el caso del problema de agua potable en la Colonia Refugio, Ejemplo 1.

Hay que recordar que éste no es necesariamente lineal, sino que es dinámico.

Vaya a la página del curso



EJEMPLO

[Haga clic aquí para ver ejemplo.](#)

Seguir el proceso de identificación y solución de problemas mejora la posición del gobierno para sistematizar programas, institucionalizarlos y hacer que administraciones futuras no cambien el rumbo. Si un programa público sale bien evaluado y además es aceptado por la ciudadanía, el costo de cambiarlo es alto.

Seguir el proceso de identificación y solución de problemas públicos le puede dar una dirección a la administración, especialmente en lo que se refiere a los programas o las acciones de gobierno duraderas.

Una vez hechos estos comentarios, hay que tener presente que el proceso de identificación y solución de problemas públicos puede ser más lento, genera expectativas más elevadas y en ocasiones sobre-estimula la participación ciudadana.

Finalmente hay que tener presente que el debate público es diferente durante temporadas electorales y por eso hay que aprovechar las ventanas políticas u oportunidades para generar acciones de gobierno conforme se presenten las oportunidades.

Lo invitamos a realizar el siguiente ejercicio.

Vaya a la página del curso



EJERCICIO

Ejercicio. Identificación y solución de problemas públicos.

Con ella abordaremos la competencia:

Aplicar una metodología para identificar y resolver problemas públicos

Considere la situación que se plantea en la actividad y describa cuál sería el proceso de identificación y solución de problemas públicos.

La hacienda pública, clave en la implementación de políticas


En la sección anterior realizó un proceso típico de identificación y solución de problemas. Como habrá visto, el objetivo final idealmente es mejorar la calidad de vida de las personas a las que sirve el gobierno. Sin embargo, todo esto requiere del uso de recursos. En otras palabras el programa de llevar agua a la Colonia Refugio o el programa para atender a las pandillas en Villa Tranquilidad **cuesta y utiliza recursos**.

Es aquí donde finalmente podemos ver que la administración de la hacienda pública no es sólo una labor para los funcionarios del área de Tesorería. La hacienda pública afecta a todos los departamentos de un gobierno, pues todos usan los recursos financieros. La administración de la hacienda pública también afecta a la sociedad en general que se beneficia de los servicios que el gobierno presta con los recursos de que dispone. Por lo anterior es que la hacienda pública es clave para todos, no sólo para quienes se encargan de llevar las finanzas día a día. Pero por otro lado quienes se encargan de llevar las finanzas día a día tienen una labor de mucha responsabilidad y trascendencia porque su trabajo impacta a todos.

En síntesis los programas y acciones de gobierno operan dentro de un marco institucional particular que en este caso es el Estado Mexicano y con una serie de recursos limitados que conforman su hacienda pública y que se deben administrar de la mejor manera posible.

El entender a la hacienda pública y al entorno en el que trabajamos nos facilita el entender nuestras capacidades para atender los problemas que se presenten y el hacer propuestas de programas y acciones factibles, responsables y bien sustentadas financieramente.

Le invitamos a realizar esta reflexión:

 <p>PUNTOS DE REFLEXIÓN</p>	<p>✚ Regrese al proceso de identificación y solución de problemas públicos que realizó en la sección anterior. Si la situación de Villa Tranquilidad estuviera en su municipio, considere si la solución planteada es congruente con los recursos disponibles en la hacienda pública de su municipio. Explique brevemente ¿por qué sí o por qué no? y justifique su respuesta.</p>
---	--

Tema 6. Condiciones y estado que guarda la hacienda pública local

¿Cómo están las finanzas?

Durante el módulo vimos lo que es la hacienda pública, cómo se administra y su fundamento legal. También fue necesario comprender que cada orden de gobierno administra su propia hacienda pública y que es necesario identificar los recursos con que cuenta cada para su correcta gestión. La hacienda pública, entendida como la gestión de recursos financieros, sirve para solucionar problemas públicos y he ahí que la hacienda es clave para la implementación de políticas.

Ahora es el momento de revisar la situación en que se encuentran las finanzas públicas de su municipio a través de un autodiagnóstico preliminar, con el objetivo de identificar dónde hay áreas de oportunidad para realizar obras y servicios.

[Vaya a la página del curso](#)



Actividad 1. Autodiagnóstico preliminar sobre finanzas públicas

Con esta actividad abordamos otra competencia:

Realizar un diagnóstico preliminar de las finanzas públicas

Diagnóstico Estratégico Financiero (DEF)




¡Bienvenido al DEF!

A lo largo de este módulo ha podido ver que existen problemas en nuestras comunidades y que los recursos que disponemos para atender estos problemas se encuentran en la Hacienda Pública. En este apartado damos inicio al Diagnóstico Estratégico Financiero (DEF), que servirá para obtener un análisis amplio de la situación que guarda nuestra hacienda pública en particular y las finanzas públicas municipales en general.

El DEF ha sido diseñado con base en mejores prácticas internacionales y con base en criterios utilizados por expertos de este campo. Ahora, por primera vez, se comparte esta herramienta que estamos seguros será muy valiosa.

El DEF es una herramienta de análisis que permite desarrollar un reporte completo sobre la situación que guardan las finanzas municipales y la posición estratégica en la que se encuentra la administración. El DEF será desarrollado a lo largo de los diez módulos. En cada módulo se desarrollará una parte y al término del diplomado se podrá interpretar y analizar el diagnóstico completo.

El DEF es una metodología basada en mejores prácticas internacionales, pero aplicado a la realidad de los gobiernos locales de México. El DEF sirve para:

-  Examinar la condición financiera local
-  Identificar posibles problemas y áreas de oportunidad
-  Examinar la operación de la administración

¿Cuál es el objetivo de este diagnóstico estratégico financiero?

La idea del DEF es que sea una actividad integradora que se realice a lo largo del proceso de análisis utilizando la propia información del gobierno local al que pertenece o que sea de su interés. Es deseable que utilice como base al gobierno al que pertenece o al que tiene acceso; si por alguna razón no cuenta con la información necesaria podrá utilizar información que se proporcionará.

Sin embargo, como se había mencionado antes, si lo hace de su propio gobierno, al final del ejercicio contará con un reporte completo y el producto de su trabajo será más atractivo.





El DEF en este diplomado es únicamente un ejercicio académico. Solamente requiere de información pública que apoya enormemente para ver las tendencias.

Expertos de la Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública del Tecnológico de Monterrey han trabajado para desarrollar la metodología empleada en esta plataforma. Confiamos que encontrará que el DEF es práctico, útil y valioso. De igual manera le exhortamos a que comparta los hallazgos del DEF con sus colegas en su administración y con los demás participantes del diplomado.

En el Tecnológico de Monterrey nos da mucho gusto poder compartir esta moderna herramienta con los participantes del Diplomado en Gestión Estratégica de las Finanzas Públicas.

¿Qué información se necesita para realizar el DEF?

Para realizar el DEF a lo largo de los diez módulos requerirá de:

-  Acceso a información financiera agregada (Estado de Ingresos y Egresos) de los cuatro años más recientes;
-  Información sobre población total;
-  Indicadores de inflación y;
-  Acceso a datos generales sobre el gobierno municipal que haya seleccionado

Lo importante en el DEF es que además de ser una actividad académica, es una actividad que te permitirá aplicar lo visto en el curso a tu realidad.

[Vaya a la página del curso](#)



ACTIVIDAD

Actividad 2. Diagnóstico Estratégico Financiero 1 (DEF)

Referencias bibliográficas

Aguilar Villanueva, Luis F. (2000). La Hechura de las Políticas. México: Editorial Porrúa

Cabrero, Enrique, (2003). Políticas Públicas Municipales: Una Agenda en Construcción, México: Porrúa

Lahera P. Eugenio. Política y Políticas Públicas, Serie Políticas Sociales CEPAL

Tamayo, Manuel. (1997). "El análisis de las políticas públicas" en Baños Rafael y Carrillo, Ernesto (comp.) La nueva administración pública, Alianza Universidad, Madrid