

**EL MODELO SECUENCIAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN LA ACTUALIDAD**

**THE SEQUENTIAL MODEL OF PUBLIC POLICIES AT THE PRESENT TIME**

Fernando González Figueroa

**Nota sobre el autor:**

Docente de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Área Académica de Ciencias Políticas y Administración Pública.

 <https://orcid.org/0000-0001-6583-4362>

Esta investigación fue financiada con recursos del autor. El autor no tiene ningún conflicto de interés al haber hecho esta investigación.

Remita cualquier duda sobre este artículo al siguiente correo electrónico: [fernando\\_gonzalez@uaeh.edu.mx](mailto:fernando_gonzalez@uaeh.edu.mx)

Recibido: 18/08/2024

Aceptado: 07/10/2024



Copyright (c) 2024 Fernando González Figueroa. Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



## **EL MODELO SECUENCIAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN LA ACTUALIDAD**

### **THE SEQUENTIAL MODEL OF PUBLIC POLICIES AT THE PRESENT TIME**

#### **Resumen**

El presente artículo se centra en analizar la actualidad y vigencia del clásico modelo secuencial de políticas públicas surgido en la década de los cincuenta del siglo pasado; para este efecto se realiza la revisión de los autores que han destacado sus bondades y debilidades; con énfasis en las teorías representativas del modelo. Asimismo, se describen cada una de sus etapas, destacando sus fortalezas y sus críticas; también se presentan ejemplos de su aplicación en la práctica y se concluye que, más allá de su rigidez, es una herramienta metodológica, cuya principal utilidad es facilitar la gestión de las políticas implementadas por los gobiernos.

**Palabras Clave:** *Políticas Públicas, Modelo Secuencial, Etapas del Modelo, Críticas al Modelo.*

#### **Abstract**

This article focuses on analyzing the current relevance and validity of the classic sequential model of public policies that emerged in the 1950s; to this end, a review is made of the authors who have highlighted its strengths and weaknesses, with emphasis on the theories that are representative of the model. Likewise, each of its stages is described, highlighting its strengths and criticisms; examples of its application in practice are also presented and it is concluded that, beyond its rigidity, it is a methodological tool, whose main utility is to facilitate the management of policies implemented by governments.

**Keywords:** *Public Policies, Sequential Model, Stages Of The Model, Model Criticisms.*

#### **Introducción**

Hablar del modelo secuencial de políticas públicas es referirse a uno de los modelos clásicos de este campo de estudio que cuenta ya con siete décadas de vigencia y que hasta hoy sigue siendo de utilidad para la planeación e implementación de políticas públicas integradoras.

El modelo secuencial de políticas públicas «en adelante como MS», reviste importancia, toda vez, que hoy sigue siendo un referente para todo interesado<sup>2</sup> en analizar tanto el proceso del diseño de una política pública, así como lo que ocurre con su ejecución y terminación. En este sentido, el artículo va dirigido, en especial, a estudiantes y docentes relacionados con este campo de estudio; así como a servidores públicos y profesionales interesados en el análisis, diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.

Conviene destacar que, con el desarrollo de las políticas públicas surgieron propuestas metodológicas con algunas diferencias en las etapas por las que atraviesa su ciclo; sin embargo, en este artículo la intención no es mostrar las diferencias en las etapas de este modelo; sino destacar sus características; así como sus críticas y, junto a esto, presentar algunos ejemplos de su aplicación a casos concretos de problemáticas sociales que, después de estudiarlas se convierten en asuntos de política públicas.

De esta manera este trabajo se compone de los siguientes apartados, en el primero se muestran los antecedentes del modelo, donde se describe parte del escenario en el que apareció, así como el rol que, en su conformación desempeñaron los campos del conocimiento científico; el segundo apartado presenta las teorías argumentativas, es decir, los fundamentos teóricos que sustentan su operatividad práctica, destacando los trabajos de Jones y Anderson citados por Estévez y Esper (2009); posteriormente, en el tercer apartado, se describen las etapas convencionales del modelo; en el cuarto, se plantean las principales críticas de que ha sido objeto; en el quinto, se muestran los rasgos que lo distinguen actualmente, teniendo en cuenta algunas consideraciones sobre su uso. Finalmente se presentan las conclusiones.

---

<sup>2</sup> Los interesados pueden ser servidores públicos, profesionales de distintos ámbitos de formación académica; consultores, docentes y estudiantes relacionados con este campo de estudio.

## **1. Antecedentes**

Como campo de conocimiento, las políticas públicas tuvieron su origen en la década de los 50 del siglo XX, con la obra *The Policy Sciences: Recent Developments in Scope and Method* publicada por Lasswell en 1951, en cuyo contenido se exponen los principios y fundamentos teóricos, así como las herramientas, para el análisis y formulación de problemas públicos (Franco, 2021). En la actualidad la obra de Lasswell sigue siendo un referente importante para los especialistas en políticas públicas, principalmente, desde una arista epistemológica. Un ejemplo de esto es el análisis del presupuesto público basado en resultados (Carrillo y Medina, 2020) <sup>3</sup>.

Es importante señalar que, hasta la década de los cincuenta del siglo XX, predominaba el positivismo clásico y el emergente neopositivismo como paradigmas dominantes en la aplicación de investigaciones científicas, donde la administración pública y el nuevo campo de estudio de las políticas públicas no eran la excepción.<sup>4</sup> Esto significa que en el amanecer de las políticas públicas, los diseñadores y estrategias utilizaban los métodos de las Ciencias Naturales como explicación de los fenómenos sociales (Miller citado por Parsons, 2007; Carrillo y Medina, 2020).

Con el paso de los años, aparecieron nuevos paradigmas que proporcionaron enfoques diferentes para explicar y comprender las problemáticas sociales y, particularmente, los problemas públicos. Por lo tanto, hoy podemos encontrar que, en los diagnósticos de problemas públicos, no solo se incorporan datos duros sobre el problema en cuestión; sino también la percepción de los actores involucrados en la problemática (Parsons, 2007; Aguilar, 1993a; Carrillo y Medina, 2020).

---

<sup>3</sup> De acuerdo con Turnbull (2008) citado por Carrillo y Medina (2020) Lasswell tuvo la intención de formalizar el vínculo entre las Ciencias Sociales con el diseño de Políticas Públicas, privilegiando la solución de problemas como el rasgo distintivo del análisis de políticas.

<sup>4</sup> Lógicamente ya había presencia de la evolución de nuevos paradigmas de investigación científica como el neopositivismo y la teoría crítica alemana, esta última conocida como la Escuela de Frankfurt.

Cabe resaltar que el avance de la ciencia y la tecnología representaron oportunidades para replantear las funciones organizacionales del Estado; ya que, hasta los años cincuenta del siglo pasado, la acción pública de los gobiernos estaba bajo la responsabilidad de la administración pública. Fue entonces que se consideró separar la función burocrática de la función pública; la primera quedaría bajo la tutela de la administración pública y, la segunda bajo la conducción de las políticas públicas (Parsons, 2007).

En este tiempo, los gobiernos, particularmente el de Estado Unidos, presentaban problemas de insuficiencia e incapacidad directiva para resolver asuntos de interés público; toda vez que la responsabilidad de atender los problemas descansaba en la administración pública clásica. Fue así como cobró auge la ciencia de las políticas públicas, cuyo campo de estudio estaba segmentado en dos áreas principales. Por un lado, el *conocimiento «de» la política* y, por otro lado, el *conocimiento «en» la política* (Aguilar, 1993a; Parsons, 2007; Jaime et al., 2013).

De acuerdo con Lasswell citado por Aguilar (1993a), el *conocimiento «de» la política*, se orienta al estudio de la descripción, clasificación y explicación lógica de lo que ocurre a lo largo del proceso decisional de la política pública<sup>5</sup> que, por su anglicismo se le conoce como *policy making*. De ahí que la argumentación a este estudio se realice desde las ciencias *blandas* del conocimiento como la sociología, la ciencia política, la comunicación y la psicología, entre otras. Por su parte, el *conocimiento «en» la política*, se centra en el análisis normativo de la política pública; cuya función consiste en seleccionar las mejores alternativas que contribuyan con la solución de problemas públicos. Para esto, se introducen principios lógicos racionales dirigidos al estudio de los problemas públicos; entre las ciencias que aportan a este campo de estudio se encuentran la economía, las matemáticas y la investigación de operaciones, entre otras.

---

<sup>5</sup> Se entiende como proceso decisional al horizonte temporal desde que se identifica al problema hasta el momento en que el gobierno atrae el problema, lo incorpora a su agenda, se diagnostica el problema; se diseña la política pública, se ejecuta y se evalúa (Delgado, 2009).

Es así como, a partir de esta distinción en el enfoque, *el presente artículo se centra en el análisis de la parte descriptiva del proceso de las políticas públicas; el cual también se conoce como modelo secuencial de políticas públicas* (Estévez y Esper, 2009). Al tratarse de un modelo holístico que integra todas las etapas del ciclo de las políticas públicas, se pretende abordar, no solo su idoneidad; sino también sus fortalezas y debilidades en la aplicación, así como valorar su vigencia.

Dado el avance notable que las políticas públicas tienen en la actualidad; se parte de la premisa que el presente artículo puede ser didácticamente útil para quienes se inician o se están formando en este campo de estudio, en especial estudiantes de licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública, y áreas afines.

Cabe resaltar que, desde la aparición del MS, los especialistas coinciden que cada una de sus etapas están racionalmente diferenciadas y cumplen una función en la hechura y gestación de una política pública; es decir, el modelo muestra el *deber ser* del proceso como una secuencia de pasos intelectualmente ensamblados. No obstante, desde la década de los cincuenta del siglo pasado y hasta hoy día, el MS ha sido caracterizado por una serie etapas con algunas diferencias dependiendo del especialista que lo estudia.<sup>6</sup>

De hecho, fue Lasswell quien en los cincuenta del siglo pasado comenzó con el desarrollo del MS por etapas; convirtiéndose en un modelo hegemónico en el naciente campo de estudio de las políticas públicas, cuya influencia perduró hasta finales de la década de los setenta del siglo XX. Como señala Lasswell citado por Jaime et al. (2013) la importancia académica de este enfoque consiste en

[...] su capacidad para facilitar el estudio de fenómenos complejos [...] mediante la simplificación a través de esquemas que permitan discriminar y clasificar mejor los fenómenos [...] y guiar al investigador en la identificación de sus preguntas de investigación y unidades de análisis. (p. 86)

---

<sup>6</sup> Por ejemplo, Mayy Wildavsky (1977) citados por Aguilar (1993b), se refieren al MS como el ciclo de las políticas, en tanto que Hogwood y Gunn (1986) citados por Aguilar (1993b) prefieren usar el término: marco de análisis para la descripción y prescripción de las políticas públicas.

Cuando Lasswell, citado por Aguilar (1993b), habló del proceso de decisión de una política pública en los setenta del siglo pasado, se refirió a una secuencia de siete fases: inteligencia, promoción, prescripción, innovación, aplicación, terminación y evaluación. Dicho enfoque cuya presencia y aceptación perduró por más de una década; sería reformulado a inicios de los ochenta por Peter DeLeon y Brewer; ellos se encargaron de reconstruir la propuesta de Lasswell considerando que el proceso decisional debía contener las siguientes etapas: iniciación, selección, estimación, implementación, evaluación y terminación (Aguilar, 1993b; Jaime et al., 2013).

Empero, la segmentación por etapas del proceso de las políticas públicas propició la participación de analistas de las distintas áreas del conocimiento involucradas; de ahí que como señala Aguilar (1993b), ellos terminaron por especializarse en alguna de las fases del ciclo de la política restando valor teórico al resto de las etapas. En definitiva, el estudio por etapas del ciclo de la política se distanció de su objetivo inicial, orientándose a esquemas de análisis segmentados.<sup>7</sup>

Más allá de las distintas clasificaciones del MS, los especialistas coinciden que el ciclo de una política pública está lleno de subjetividades y, comprende tres grandes etapas: el diseño, la implementación y la evaluación (Arellano y Blanco, 2020; Lefont et al., 2020). Bajo esta perspectiva, el MS debe ser visto como una herramienta de apoyo que, desde una perspectiva holística, integra y simplifica el flujo continuo de las decisiones en la formulación, la ejecución y la evaluación de una política pública. No obstante, seguir el modelo paso a paso puede generar rigidez en la formulación de políticas públicas y terminar por convertirse en un dogma académico (Subirats et al., 2008).

---

<sup>7</sup> Por ejemplo, los economistas se especializan en los estudios de costo beneficio de la política pública; los comunicólogos se dedican al análisis del discurso, los politólogos al estudio de formación de la agenda y los administradores públicos se especializan en la ejecución de la acción pública.

En la actualidad, una política pública suele atravesar por las siguientes etapas (Subirats et al., 2008):<sup>8</sup>

- *Surgimiento y definición del problema.* Tiene que ver con la identificación de una situación que, a los ojos de un sector de la sociedad, representa una problemática que debe ser atendida por una autoridad gubernamental. Lógicamente, no toda situación socialmente problemática se traduce en un problema público (Salazar, 2012).
- *Formación de la agenda.* Sin duda es la etapa donde se filtran los problemas sociales a través de la múltiple relación que se establece entre los actores políticos (*stakeholders*) involucrados en situaciones específicas hasta atraer el interés de las autoridades encargadas de conformar la agenda del gobierno.
- *Formulación de la política.* En principio esta etapa requiere de un diagnóstico que cuantifique y dimensione la magnitud del problema; aquí se define quienes son los afectados, se realiza un análisis causal del problema y se propone un análisis de medios fines que derivan en la selección de las alternativas de solución. Lógicamente, es fundamental que tales alternativas cuenten con indicadores de seguimiento y monitoreo (Franco, 2020).
- *Implementación.* Esta es una de las etapas más relevantes, toda vez que expresa la puesta en práctica del programa o plan de acción diseñado en la etapa previa; es decir, se trata de la interacción entre las metas y las acciones propuestas para el logro de los objetivos de la política (Revuelta, 2007).
- *Evaluación.* Es en esta fase donde se evalúan los resultados obtenidos por la política. En sus inicios, las políticas únicamente se evaluaban cuando llegaban a término; en la actualidad esta etapa se ha extendido, por lo que se realizan distintos tipos de evaluaciones: según la temporalidad, según quién evalúa, según el enfoque, etc.

---

<sup>8</sup> Aquí únicamente se presentan algunas características básicas, más adelante se darán más detalles de estas.

Conviene hacer mención que el MS no necesariamente sigue «de manera lineal» el proceso; lógicamente como lo señalan Arellano y Blanco (2020):

No podrá existir evaluación [...] sin implementación, y esta, a su vez, no podrá darse en ausencia total de un diseño cualquiera; sin embargo, esto no quiere decir que se trate de fases claramente separadas en el tiempo y el espacio. (p. 68)

Esto significa que la política pública es un proceso que se hace y se rehace en todo momento, donde su resultado es producto de la interacción de varios factores, pero sobre todo de la interacción entre los actores políticos que participan a lo largo de su recorrido. A continuación, se muestra *grosso modo* algunos ejemplos de la aplicación del MS en la práctica.

- **Comisión de la Verdad y Reconciliación.** Se trató de una política que se llevó a cabo en el Perú entre 1980 y el año 2000, la cual utilizó el MS como orientación metodológica en su implementación. Su propósito fue elaborar un informe del conflicto armado interno en el Perú, mediante el esclarecimiento de los hechos relacionados con el terrorismo y la violación de los derechos humanos. Dicha política fue considerada como exitosa en su terminación, por lo que, al alcanzar su meta el gobierno decidió disolverla y no volvió a reaparecer (Velázquez, 2016).
- Por otra parte, tenemos a la **Política de Seguridad Pública en México**; la cual también siguió el MS en su aplicación: desde la identificación del problema, pasando por la formulación de la política, la toma de decisiones, la implementación, la evaluación, hasta la terminación. Entre los cambios principales que la autoridad determinó para la ejecución de esta política fueron las transformaciones de los cuerpos policíacos; por ejemplo, la extinta Policía Judicial Federal fue sustituida por la Agencia Federal de Investigación, que a la postre se convirtió en la Policía Federal Ministerial. Sin embargo, y derivado de los resultados, esta política ha sido considerada como un fracaso; toda vez que, desde el año 2000 y pese a las modificaciones, la percepción de la inseguridad ha aumentado (López y Fonseca, 2013, citados por Velázquez, 2016).

- Un ejemplo más es la **Política de Salud Pública en Chile**; la cual, con base a un informe del BID, ha seguido el principio meritocrático para la designación de los puestos directivos de los servidores públicos; lo que ha contribuido con la disminución de los decesos hospitalarios, encontrando en los criterios de la implementación y la evaluación a dos de sus fortalezas para el logro de los resultados (Castro, 2024).

Cabe señalar que el MS tiene como principio metodológico servir como una guía que ilustra de forma general el proceso de elaboración de políticas públicas, pero desde una perspectiva holística, y esta es su principal diferencia con otras metodologías, por ejemplo, la del marco lógico; la cual también es una herramienta concreta utilizada en la planificación y gestión de programas y proyectos públicos. De acuerdo con la CEPAL, la metodología del marco lógico es útil porque ayuda a los especialistas a identificar problemas, elaborar diagnósticos, definir objetivos, seleccionar alternativas de solución y, sobre todo, a elaborar la matriz de indicadores para resultados; lo cual permite reducir los riesgos del fracaso en la gestión de los proyectos públicos (Ortegón et al., 2015).

En el siguiente apartado se muestran las teorías que dan sustento al MS de políticas públicas.

## **2. Teorías argumentativas del modelo**

De acuerdo con Peters (1992) citado por (Estévez y Esper, 2009), el MS fue propuesto para facilitar el aprendizaje de las políticas públicas, el cual, como se mencionó, atraviesa una serie de etapas, desde la identificación del problema hasta la evaluación de la política. Al respecto, es importante destacar la presencia de autores que, desde distintas perspectivas teóricas, dan sustento a lo que ocurre en cada una de estas; sin embargo, hay dos autores que destacan por la particularidad de sus aportes al MS, tal es el caso de Charles O. Jones y James E. Anderson, quienes se refieren al MS como una herramienta que facilita el análisis y objeto de estudio de las políticas públicas (Arias de la Mora, 2019; Fontaine, 2015; Jaime et al., 2013).

Por un lado, el modelo de Jones publicado en 1970, se caracteriza por una serie de etapas que incluyen conceptos y categorías del proceso de la política bajo una lógica de análisis tanto estático como dinámico. En su análisis estático Jones aborda las actividades funcionales propias del sistema en el cual se formula una política pública; en tanto que, su análisis dinámico lo orienta al estudio del proceso de las políticas públicas; siendo este último el que determina el comportamiento de los actores; así como las funciones y el proceso que guía la formulación de la política pública (Estevez, 2012; Arias de la Mora, 2019).

De hecho, en la literatura existe un pasaje importante escrito por Jones (Estévez y Esper, 2009), en el cual destaca la pertinencia de proveer de un marco teórico para que el especialista conozca cómo se ensambla una política pública, pero agrega: es el analista el que define los ingredientes para el diseño de esta. A continuación se muestran los supuestos que dan sustento a su modelo (Aguilar, 1993a; Parsons, 2007; Subirats et al., 2008; Arellano y Blanco, 2020):

- Según la óptica de quien la juzgue: una misma situación es interpretada de distintas maneras.
- Una misma situación puede dar lugar a muchos problemas que al final se pueden definir o no como públicos.
- Hay políticas que se ponen en práctica sin haber hecho una buena definición del problema público.
- Los niveles de acceso y de participación por parte de los actores interesados en el proceso de una política son diferenciados.
- No todas las situaciones problemáticas logran llamar la atención del gobierno.
- Los gobiernos suelen formular políticas derivadas de situaciones que no pasaron por el tamiz de la definición de un problema público.
- Los decisores no siempre cuentan con la información necesaria.
- Los decisores suelen definir como problemas, situaciones que la sociedad no ha demandado.

De lo anterior y como parte sustancial en la hechura de una política pública, deriva la importancia de distinguir dos conceptos elementales en el análisis del modelo: el *concepto de sistema* y el *concepto de proceso*. El primero entendido como algo rígido cuyas etapas tienen perímetros

delimitados; y el segundo concebido como la imbricación dinámica de las etapas caracterizadas por la acción.

La otra perspectiva es el modelo de Anderson publicado a mediados de los setenta del siglo pasado. Él presentó un MS más simplificado iniciando por el proceso político, a cuya etapa le llamó agenda, las etapas subsecuentes fueron formulación, adopción, implementación y evaluación. Para Anderson, las políticas públicas estaban permeadas por la presencia e interacción de los *stakeholders*, particularmente en la formación y la implementación; de ahí que en su análisis las categorías como el conflicto, la negociación, el poder, el compromiso y los acuerdos fueron cruciales para definir el rumbo de las políticas públicas (Estévez, 2012).

En este sentido, aseveró que el recorrido de la hechura de una política pública suponía tensión y conflicto entre los actores involucrados, cuyos intereses muchas veces son contrapuestos; además, los recursos con los que participan son diferenciados. Agregó que, invariablemente, el conflicto entre los actores se resuelve por la vía de la negociación, donde existe la presencia de prácticas como el soborno, por lo que el resultado final, más allá de atender la necesidad que demanda el asunto público, obedece a los fines e intereses particulares de los decisores (Parsons, 2007; Aguilar, 1993a; Gutiérrez et al., 2017; Valencia, 2020). La siguiente tabla muestra una comparación entre los modelos de estos autores.

**Tabla 1.**

*Comparación de los enfoques de Jones y Anderson sobre el MS de políticas públicas.*

<b>Complejidad y simplicidad</b>		<b>Lógica analítica</b>		<b>Aplicación</b>	
Jones	Anderson	Jones	Anderson	Jones	Anderson
Su modelo es detallado y complejo, incorpora múltiples funciones en cada etapa del proceso de políticas públicas.	Su propuesta es simplificada, facilitando su aplicación en distintos escenarios.	Su análisis es estático y dinámico, toma en cuenta las estructuras funcionales como el proceso en movimiento.	Se enfoca en la política propia del proceso de políticas públicas, destaca el conflicto y la negociación.	Es adecuado para análisis profundos y detallados.	Su simplicidad permite una aplicación más amplia y general del análisis de las políticas públicas.

**Fuente:** elaboración propia con base a Estévez (2012).

En el apartado final de este artículo se presentan algunos ejemplos sobre la aplicación del MS, en los cuales se retoman los enfoques de estos autores, en especial el de Anderson por ser el más adaptable al contexto general de las políticas públicas. Cabe mencionar que, con el paso de los años, estos fueron clave para la fase de construcción de la agenda, en especial el de Anderson. Concretamente, en esta etapa se desarrollaron otros modelos que aportaron valor teórico al MS, entre los cuales destacan el de Cobb y Elder de los años setenta; el de Kingdon de los años ochenta y el de Garraud de los noventa (Roth, 2008).

Conviene mencionar que el aporte de estos modelos se encuentra, tanto en el método para orientar el proceso de construcción y legitimación del problema público; como también, en la secuencia para formular políticas públicas orientadas a la toma de decisiones; es aquí donde particularmente sobresale la teoría de las decisiones racionales, cuyos autores representativos son Simon, Lindblom, Allison y Wildavsky, entre otros.

Posterior a la formulación de la política pública viene la implementación; etapa poco trabajada hasta la década de los setenta del siglo XX; pero que, con los aportes de los especialistas, se considera que su estudio y análisis resulta relevante para realizar adaptaciones a las políticas públicas en curso. Entre los trabajos y aportes notables de esta etapa destacan autores como Pressmann y Wildavsky (1973), Bardach (1977), Elmore (1978), Sabatier y Mazmanian (1979), por mencionar algunos (Roth, 2008, p. 77).

Con el paso del tiempo, a estos modelos se sumaron visiones teóricas complementarias que dieron mayor sustento y argumento al MS de políticas públicas. Por ejemplo, el enfoque de Majone citado por Aguilar (1993a), quien sostuvo que la evidencia, la argumentación y la persuasión son tres elementos clave en la hechura de una política pública.

En principio, la evidencia porque requiere de datos<sup>9</sup> que muestren la magnitud del problema; la argumentación porque proporciona los fundamentos que utilizan los actores políticos para fijar su postura frente al problema definido políticamente como público e invariablemente, requiere de principios científicos que acompañen las evidencias para presentar propuestas y alternativas de solución viables. Finalmente, la persuasión, la cual es importante para convencer tanto a las autoridades como a los opositores políticos; porque como dice Majone, las políticas públicas al estar hechas de palabras son, ante todo, un acto de comunicación política, por lo que la forma de cómo los actores transmiten sus intenciones influye decisivamente en el resultado Aguilar (1993a). Ahora damos paso a la descripción de las etapas del MS.

### **3. Las etapas del modelo secuencial de políticas públicas**

Como se comentó, las etapas del MS pueden diferir según la perspectiva del autor que las presente; sin embargo, y solo como ejercicio didáctico, en este artículo se consideran las que se muestran en la siguiente tabla:

---

<sup>9</sup> Los datos duros regularmente están disponibles a través de estadísticas que publican los medios de difusión institucionales, académicos y de comunicación.

**Tabla 2.**

*Características generales de las etapas del modelo secuencial de políticas públicas.*

<b>Etapas del modelo secuencial de políticas públicas</b>				
<b>Surgimiento y definición del problema</b>	<b>Formación de la agenda</b>	<b>Formulación</b>	<b>Implementación</b>	<b>Evaluación</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación de la situación problemática.</li><li>• Necesidad de atención por la autoridad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actores y recursos.</li><li>• Filtración a la agenda del gobierno.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diagnóstico.</li><li>• Toma de decisiones.</li><li>• Plan de acción.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Legislación.</li><li>• Aprobación.</li><li>• Presupuestación.</li><li>• Ejecución.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recopilación y análisis de datos.</li><li>• Formulación de recomendaciones.</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

Como se observa, en el proceso de la política pública la **identificación de la problemática** es la primera etapa; la cual se caracteriza por la percepción del problema que tienen los distintos grupos sobre una determinada situación que acontece y que afecta a un sector de la población. De acuerdo con Dery, (1984); Cobb y Elder, (1983, p. 172) citados por (Subirats et al., 2008) ninguna situación social que se considera problemática es por definición un problema; esta idea se sustenta en una perspectiva teórica constructivista; la cual parte de la premisa que la realidad se encuentra desestructurada y para estudiar un problema se tiene que estructurar y construir (Roth, 2008).

En este sentido el paradigma constructivista considera que cada actor tiene una percepción diferente de una misma situación, de ahí la complejidad al definir un problema como público; ya que habrá tantos problemas como actores políticos participen.<sup>10</sup> De ahí que esta etapa reviste particular relevancia, porque es el punto de quiebre donde una problemática social pasa por el tamiz de los grupos involucrados en la situación problemática, quienes con sus interacciones lo elevan a un

---

<sup>10</sup> Como dato adicional el paradigma constructivista “privilegia los procesos de identificación, comparación y descripción de las distintas construcciones de la realidad existentes (narraciones, historias de vida, relatos, retórica, hermenéutica)” (Roth, 2008).

problema público que, finalmente, al atraer el interés de las autoridades, termina por ingresar a la agenda del gobierno (Aguilar, 1993b).

De acuerdo con Aguilar (1993b), “colocar una cuestión en la agenda significa implícita o explícitamente ir dando forma a una definición del problema aceptable para el público y, sobre todo, tratable para el gobierno”. Esto significa que, el hecho de calificar una determinada situación social como asunto público por parte de los *stakeholders* involucrados; no significa que dicho asunto ingrese a la agenda del gobierno.

Lógicamente, en la práctica también suele ocurrir lo contrario; es decir, que determinadas situaciones que no han pasado por el filtro del consenso político ciudadano logran ingresar a la agenda del gobierno; sin embargo, la teoría sugiere que los asuntos públicos se filtren a través de procesos democráticos que tomen en cuenta tanto las reglas formales como las informales y, se lleve a cabo un análisis de las demandas públicas, con propuestas, argumentaciones y alternativas de solución.

La segunda etapa es **la formación de la agenda** donde el problema o asunto público se filtra, se visibiliza y es motivado por el interés de los actores políticos, quienes con su actuación y recursos disponibles, pretenden llamar la atención del gobierno.<sup>11</sup> Como se mencionó, los problemas públicos son una construcción social; es decir, son los actores con mayor presencia y poder, los que con su conducta e intereses, definen el problema público a partir de una situación no deseada,<sup>12</sup> pero al mismo tiempo son los especialistas quienes al final estructuran el problema (Arellano y Blanco, 2020; Subirats et al., 2008; Lefont et al., 2020; Valencia, 2020).

---

<sup>11</sup> Cabe recordar que este es el deber ser del proceso natural de una política pública, ya que hay situaciones privadas que se llegan a definir como públicas y no necesariamente, pasan por el tamiz de la visibilidad pública.

<sup>12</sup> Los especialistas aclaran que no siempre una situación negativa para la sociedad es por necesidad un asunto público que deba atenderse; ya que las políticas públicas como campo de estudio señalan que una situación no deseada para ser considerada un problema debe —al menos— tener dos o más alternativas de solución, por lo que si solo tiene una alternativa; no es un problema; sino una condición.

Evidentemente, en el proceso de construcción de la agenda, la interacción supone en primer término un conflicto y tensión entre los actores; ya que estos con sus distintos recursos tratarán de controlar el proceso de definición del problema público y que sus intereses se vean reflejados en la formulación de la política pública (Gusfield, 1984, citado por Subirats et al., (2008).

De acuerdo con la literatura, existen cinco procesos mediante los cuales una situación socialmente problemática puede llegar a formar parte de la agenda del gobierno. El primero es la *mediatización*, el cual considera que son los *mass media* quienes influyen preponderantemente en los temas que se filtran a la agenda; el segundo es la *movilización o iniciativa externa*, el cual parte de la idea de que son los grupos sociales activistas como las ONG los encargados de filtrar los temas de interés a la agenda pública; el tercero es la *oferta política o competencia electoral*, el cual está sustentado en la teoría de la *public choice school* y sostiene que los partidos políticos no solo abanderan problemas surgidos de la sociedad; sino que esencialmente son ellos los que fijan los temas sobre los cuales habrá de girar la política pública; el cuarto es la *anticipación interna*, cuya premisa estriba en que son las autoridades y dependencias de gobierno, quienes al ser las responsables de la acción pública, tienen la capacidad de visualizar cuáles son las problemáticas no resueltas que pueden incluirse en la agenda; finalmente, el quinto es la *acción corporativista silenciosa*, el cual sostiene que hay determinados actores políticos prominentes que tienen el peso suficiente para «cabildear» ante las autoridades institucionales para promover temas que deben ser incluidos en la agenda y, con esto evitarse tensiones y confrontaciones infructuosas (Subirats et al., 2008).

La tercera etapa es la **formulación o diseño** y, sin duda, aparte de su relevancia hoy, es un requisito para que una propuesta de política pública progrese; toda vez que aquí se lleva a cabo el diagnóstico causal del problema.<sup>13</sup> Su estudio y análisis requiere de datos duros que

---

<sup>13</sup> El diagnóstico causal, supone un análisis teórico científico de causas y efectos del problema definido como público. Algunos organismos como la CEPAL y el CONEVAL utilizan una herramienta llamada árbol del problema, la cual forma parte de la metodología del marco lógico. Para más información el lector puede consultar las siguientes páginas:

muestren su presencia, dimensión y perímetro; así como de un marco analítico que dé cuenta de la perspectiva teórica desde la cual será abordado.

Indiscutiblemente, la situación definida como problema debe contar con la legitimidad y participación de la sociedad, y, asimismo, debe estar focalizado el grupo social afectado. Derivado del diagnóstico, se debe realizar el análisis de soluciones en el cual se formula el objetivo central de la política que a la postre se convertirá en su propósito, es decir, el resultado que se pretende alcanzar con su aplicación (Franco, 2020; Subirats et al., 2008; Arias de la Mora, 2019).

Para cumplir con el objetivo de la política se requiere de medios y, al mismo tiempo establecer los fines; es a partir de los medios cómo los responsables del diseño identifican las alternativas para dar solución al problema y las integran en una matriz conocida como matriz de indicadores para resultados; la cual en sentido amplio forma parte de la metodología del marco lógico (MML).

Finalmente, la etapa del diseño tiene como producto la presentación de un documento al que se le conoce como *plan de acción*, y es el que los responsables y especialistas en políticas públicas envían al aparato legislativo para su análisis, aprobación o rechazo<sup>14</sup>. Se aclara que este criterio es procedimental y, por lo tanto, obedece a una secuencia metodológica, por lo que en la práctica pueden presentarse sesgos en la gestión de la política pública que se pretende implementar (Arellano y Blanco, 2020; Franco, 2020; Subirats et al., 2008).

Posterior al diseño, viene la etapa de **la implementación**, la cual alude al conjunto de actividades plasmadas en el diseño que han de ponerse en acción, con el objeto de convertir los objetivos en resultados. Hasta la década de los sesenta del siglo pasado no se le prestaba mucha atención a esta etapa, por considerar que lo racionalmente planeado y

---

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf) y [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)

<sup>14</sup> La aceptación también puede estar sujeta a adecuaciones o correcciones del plan de acción, realizadas por la instancia legislativa.

configurado conduciría a resultados esperados. Sin embargo, en el caso del gobierno de los Estados Unidos<sup>15</sup>, los resultados alcanzados referían una década de fracasos por su incapacidad de resolver los problemas públicos más demandados en ese momento<sup>16</sup> (Aguilar, 1993a; Subirats et al., 2008).

En la literatura destacan dos trabajos pioneros que abordaron la importancia de la implementación; el primero de estos es *The Complexity of Joint Action* de Pressman y Wildavsky (1980), quienes ofrecieron los primeros teoremas sobre esta etapa; además, su aporte teórico consistió en una explicación de lo que ocurría con la política durante en el proceso de su ejecución. Para eso propusieron categorías analíticas; así como las hipótesis de implementación del objeto de estudio<sup>17</sup> (Aguilar, 1993a; Subirats et al., 2008).

El otro estudio que se convirtió en un referente de la implementación de las políticas públicas es *The Implementation Game* de Eugene Bardach (1978), el cual representa para muchos especialistas, el primer intento por estructurar un marco conceptual sobre tipologías de la implementación. En esta obra, Bardach explica la pluralidad de intereses de los actores que participan en el proceso de implementación; además, destaca la postura incómoda que enfrenta todo servidor público por apegarse estrictamente al marco normativo vigente o al diseño original de la política (Aguilar, 1993b; Subirats et al., 2008).

---

<sup>15</sup> Se alude a los EE. UU., por ser el país donde surgieron los primeros estudios sobre las políticas públicas.

<sup>16</sup> En la literatura existen estudios sobre las políticas que se pusieron en práctica en los EE. UU. en materia de población, desempleo, educación, pobreza, salud pública, urbanismo, entre otras, pero que, sin embargo, quedaban registradas con un conjunto de buenas intenciones, donde el fracaso llegaba por los errores cometidos en el terreno de la implementación (Aguilar, 1993a).

<sup>17</sup> Cabe recordar que el análisis del fracaso de las políticas es la parte central del estudio de Pressman y Wildavsky. Sin embargo, ellos sostienen que el fracaso no siempre es imputable a la oposición o ausencia de una política y tampoco a diferencias legislativas o escaso financiamiento; los fracasos también se presentan en el terreno de la implementación, sobre todo por la multiplicidad de actores que tienen participación en este proceso (Aguilar, 1993a).

Bardach citado por Aguilar (1993a), señala que el proceso de implementación puede llegar a ser tedioso y frustrar hasta el más fuerte de los actores políticos, debido al número elevado de participantes. Para este autor la implementación es semejante al ensamblaje de una máquina que está compuesta de los siguientes elementos: el presupuesto financiero, el proceso administrativo, las agencias gubernamentales, el apoyo político, los grupos empresariales, el marco regulatorio y la conducta de los beneficiarios (Aguilar, 1993a).

De manera operativa y por criterio metodológico, el plan de acción de una política debe pasar por el filtro de la legislación, aprobación, presupuestación, y consecuentemente, la ejecución. Aun así, y pese a que en el inicio la implementación suele ser controlada por las reglas de operación, en el proceso pueden presentarse sesgos y al final, el resultado llega a ser impreciso (Jaime et al., 2013; Graglia, 2017).

Derivado de lo anterior, cuando la política llega a término y como parte del ciclo de la política pública es necesaria la **evaluación** de los resultados: sin embargo, debe quedar claro que en la actualidad la evaluación está presente en todo el proceso; es decir, es necesario evaluar el diseño, la implementación y la terminación; esta última se bifurca en dos tipos: la evaluación de resultados y la evaluación de impacto (Franco, 2020).

Derivado del avance significativo multidisciplinario de las políticas públicas, es como la **evaluación** se ha convertido en un requerimiento institucional en todos los países que gobiernan en contextos democráticos. En este sentido y como parte de la secuencia del modelo, una vez que una política o programa público llega a término, la evaluación se encarga de recopilar, analizar y presentar la información en un documento al cual se le llama: informe final.

Conviene mencionar que la evaluación tiene varios usos, pero a los gobiernos principalmente les sirve para tomar decisiones; por ejemplo, les ayuda a determinar si a la política se le debe dar continuidad o darla por terminada; en caso de continuidad, será necesario identificar el tipo de ajustes a realizar. Además, los resultados del informe pueden contribuir a la toma de decisiones en otros ámbitos de la administración

gubernamental; entre otros objetivos está el interés de crear una cultura de la evaluación. En este sentido, no debe verse solo como un mandato institucional, sino también como un medio que puede crear la sinergia y cooperación entre las dependencias y organizaciones responsables de operar programas públicos (Valencia, 2020; Lefont et al., 2020).

#### **4. Críticas al modelo**

A pesar de sus bondades, desde el inicio el MS se convirtió en un referente explicativo del proceso de la política pública. Fue en las décadas de los ochenta y noventa cuando varios especialistas lo criticaron duramente; considerándolo como un instrumento artificioso en la formulación de políticas públicas entre ellos Sabatier, John, De León, Stone, Lindblom, Woodhouse, y Nakamura; este último fue quien lo llamó manual o libro de texto «*textbook approach*» (Estévez y Esper, 2009; Parsons, 2007).

En esencia, las críticas al modelo se fundamentan en que la realidad es mucho más compleja, por lo que no sería posible segmentarla por fases o pasos. Tales autores sostienen que la formulación de una política pública no puede ser vista como una “banda transportadora”, en la que cada etapa, secuencialmente, va modificando al producto final llamado política pública. En 1993 Sabatier realizó una de las críticas más severas al MS, las cuales resumió en 5 puntos (Jaime et al., 2013; Parsons, 2007):

- El proceso de formulación de la política pública no contiene explicaciones causales entre una etapa y otra.
- Al acentuar los límites entre las etapas, el modelo omite considerar la interdependencia entre estas. (Jaime et al., 2013)
- Su estructura y aplicación obedece a una racionalidad legalista y vertical, restando importancia a los actores que participan en el ámbito de la ejecución.
- La ruta secuencial *cuasi* prescriptiva prescinde de la multiplicidad de relaciones que se entretienen entre actores y el gobierno multinivel.
- No permite un análisis integral del proceso de las políticas públicas, el cual es privativo de la evaluación.

Con estas críticas queda claro que este modelo representa o describe una situación específica, pero no la explica sustancialmente; toda vez que la elaboración de una política pública es compleja y diversa. En consecuencia, tanto Parsons (2007) como Peters (1992 en Estévez y Esper, 2009), coinciden en que el MS, más que un modelo, debe entenderse como una herramienta heurística que sirva de apoyo a todo interesado en sumergirse en el terreno del análisis de la formulación de políticas públicas, por lo que esta sería su principal ventaja y fortaleza.

### **5. Actualidad del modelo**

Más allá de las críticas, en la actualidad el MS o modelo por etapas se sigue utilizando como una herramienta metodológica de apoyo que simplifica la compleja tarea de analizar una realidad —de por sí difusa y compleja—, donde los especialistas deben reunir todos los ingredientes para estructurar y definir el problema público que habrá de estudiarse.

Estévez (INAP, 2020) señala que, a lo largo del tiempo, el MS ha dotado al análisis de políticas públicas de un lenguaje habitual, por lo que hoy es utilizado como una herramienta pedagógica, cuyo interés está centrado en los procesos que siguen los problemas públicos: *issues*. Además, se trata de un modelo que acepta la superposición de otros enfoques teóricos,<sup>18</sup> donde cada etapa representa un subsistema y desempeña una función en la integración del producto final; es decir, de la política pública. A continuación, se presentan un par de ejemplos sobre cómo el MS de políticas públicas ha sido aplicado en escenarios y campos del conocimiento distintos.

**La Política Pública en Investigación Científica y Tecnológica de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH).** Esta política surgió como una necesidad del gobierno para llevar a cabo una reforma integral de la UNAH, cuyo objeto fue el desarrollo de capacidades científicas y de divulgación, acorde con la disponibilidad de recursos del país y, con esto mantener el liderazgo en el contexto internacional (Amador, 2018).

---

<sup>18</sup> En efecto, una de las fortalezas de este modelo es que independientemente de los enfoques teóricos intervinientes en la explicación de sus etapas, su funcionalidad sigue adelante.

La siguiente tabla muestra las decisiones y acciones que siguió el consejo universitario de la UNAH para aplicar el MS en el Sistema de Investigación Científica y Tecnológica de dicha Casa de Estudios.

**Tabla 3.**

*Aplicación del MS en el Sistema de Investigación Científica y Tecnológica de la UNAH: 2015-2019.*

<b>ETAPA</b>	<b>Decisiones y acciones</b>
Identificación del problema	Escasa producción de conocimiento original y poca presencia intelectual de la universidad a nivel nacional.
Agenda	La Comisión de Transición de la UNAH fijó como prioridad la mejora del sistema de investigación científica dentro del Plan General de Reforma Integral.
Formulación	El objetivo fue conformar un sistema de investigación enfocado a las problemáticas del país con miras a insertarlo en la red mundial de ciencia y tecnología.
Adopción	La aprobación del plan definió áreas y componentes específicos para la reforma e incluyó la formación de un sistema de incentivos para la investigación.
Implementación	Se ejecutaron proyectos como la Cátedra de Estudios de la Realidad Nacional y la investigación fue integrada a la educación en los planes de estudio.
Evaluación	Se definieron indicadores de impacto con resultados esperados, así como el desempeño del sistema de investigación en materia de calidad y pertinencia.

**Fuente:** Elaboración propia con base a Amador (2018).

La experiencia de esta política pública aplicada con la metodología del MS ha sido valorada como positiva; toda vez que varias de sus acciones lograron generar productos terminados (Amador, 2018).

El siguiente ejemplo es la **Reforma Educativa 2013** llevada a cabo en México dentro del paquete de reformas estructurales propuestas en la administración de Enrique Peña Nieto, cuya finalidad fue elevar la calidad de la educación (Gobierno de la República, 2013).

En la identificación del problema, como primera etapa de la reforma educativa 2013, el gobierno reconoció una serie de situaciones que afectaban a la educación en México; entre estas destacaban, la mala calidad de la educación, una deficiente gestión educativa, así como la

insuficiencia, tanto de recursos como de infraestructura (Ibarrola, 2012).

Por otra parte, la construcción de la agenda de dicha reforma, estuvo permeada por aspectos como el mantenimiento de una gobernabilidad para asegurar la calidad educativa; otro elemento fue la gestión administrativa con el objeto de evitar abusos de la autoridad; uno más fue la regionalización de la gestión de las políticas educativas; así como incluir el sistema de incentivos docente como distintivo de la reforma para que impactara en la calidad de los aprendizajes y de la educación (Del Castillo, 2015).

Derivado de la construcción de la agenda, que en buena medida se debió a las orientaciones realizadas por la OCDE, los ejes prioritarios que incluyó la formulación de la política fueron: la organización escolar, la evaluación docente, la equidad y la inclusión educativa, equipamiento e infraestructura y la modificación del método educativo de enseñanza; todos estos criterios fueron aprobados por el Congreso y publicados en el DOF (Gobierno de la República, 2013).

A partir de los ejes de la Reforma Educativa 2013, los primeros actos de su implementación fueron (Flamand et al., 2020):

- La aprobación de una Reforma Constitucional donde además de los principios de laicidad, gratuidad y obligatoriedad de la educación, esta debía ser de calidad.
- Lo anterior tuvo como efecto reformar la Ley General de Educación que incluyó la expedición de la Ley General del Servicio Profesional Docente y la Ley del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.

Por su parte, en materia de evaluación de la Reforma Educativa 2013, le correspondió al INEE evaluar la calidad, el desempeño y resultados en educación básica y media superior; tanto en instituciones públicas como privadas. Sin embargo, el impacto no fue el esperado; ya que se trató de una reforma unilateral que, en la definición del problema, no tomó en cuenta a uno de los actores importantes: el magisterio; por lo que al final su despliegue terminó siendo más impositivo que democrático (Flamand et al., 2020).

Es así como a partir de estos ejemplos, en los últimos años el MS se sigue utilizando para analizar el complejo mundo de los problemas públicos, pero teniendo siempre presente sus limitaciones; ya que, aparte de ser un modelo enfocado en políticas públicas generales, representa solo un acercamiento a una situación de interés a estudiar; por lo que, no debe considerarse como prescriptivo (Parsons, 2007; Franco, 2020; INAP, 2020).

En este sentido, instituciones como la CEPAL y el CONEVAL, aunque con una mirada más técnica y específica, utilizan hoy metodologías como el Marco Lógico, las cuales pueden ser utilizadas como guías didácticas para diseñar políticas públicas. Sin embargo, es importante no perder de vista la complejidad de los problemas públicos, donde interactúan fluidamente diversos actores que, como parte de una realidad cambiante, existen independientemente de la construcción científica de la política pública.

### **Conclusiones**

En este artículo se han planteado las características del ciclo de las políticas públicas, tomando como base el conocido MS o modelo por etapas de políticas públicas; el cual, como se vio, tiene fortalezas y debilidades. Sin duda, la principal desventaja es su ciclo mecánico con límites y fronteras entre una etapa y otra, abstrayéndose de la realidad en la que se encuentran los problemas definidos políticamente como públicos. Sin embargo, conscientes de sus limitaciones, todo especialista en la materia debe ser consciente de la compleja realidad en la que se encuentran inmersos los actores interesados en los asuntos públicos, y que finalmente, junto con el gobierno, deciden los temas que han de formar parte de la agenda gubernamental.

Derivado de lo anterior, es como este MS de políticas públicas, ha convertido sus críticas en áreas de oportunidad; es decir, más allá de su rigidez, debe ser visto como una herramienta de apoyo que indica a especialistas y diseñadores las etapas con las que se pueden encontrar en el proceso de creación de las políticas públicas que nutren la acción pública de los gobiernos.

De esta manera, el MS se sigue utilizado como instrumento metodológico y didáctico, no solo para los especialistas en diseño de políticas públicas; sino también para todos los interesados en conocer y analizar el proceso y ciclo de una política pública, desde que se identifica la problemática, hasta que llega a término.<sup>19</sup>

## Referencias

- Aguilar, L. F. (1993a). *La implementación de las políticas*. Porrúa. <https://cienciadelapolitica.files.wordpress.com/2017/02/luis-aguilar-villanueva-la-implementacion-de-las-politicas.pdf>
- Aguilar, L. F. (1993b). *Problemas públicos y agenda de gobierno*. Porrúa. <https://negociacionytomadecisiones.files.wordpress.com/2016/04/10001-problemas-publicos-y-agenda-de-gobierno.pdf>
- Amador, J. E. (2018). El modelo secuencial en el análisis de políticas públicas: el caso de la política pública en investigación científica y tecnológica de la UNA. *Revista Ciencia y Tecnología*, (20), 3-16. <https://doi.org/10.5377/rct.v0i20.5919>.
- Arellano, D. & Blanco, F. (2020). *Políticas públicas y democracia*. INE. <https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2021/02/CD-CD-30.pdf>
- Arellano, D. & Blanco, F. (2020). 4. ¿Qué es el proceso de políticas? En *Políticas públicas y democracia* (39-54). INE.
- Arias de la Mora, R. (2019). El “ciclo de las políticas” en la enseñanza de las políticas públicas. *Opera*, (25), 137-157. <https://doi.org/10.18601/16578651.n25.08>.
- Carrillo, V. & Medina, V. (6 de julio de 2020). Lasswell y las políticas públicas: el origen de una disciplina. [Página Web] *Debates/IESA*. <https://www.debatesiesa.com/lasswell-y-las-politicas-publicas-el-origen-de-una-disciplina/>

---

<sup>19</sup> Se aclara que el inicio y terminación de la política es únicamente referencial, ya que como señalan los especialistas, la política pública es dinámica y continua, por lo que se rehace y actualiza constantemente (Aguilar,1993a; Jaime et al., 2013; Subirats et al., 2008).

- Castro, M. (27 de noviembre de 2024). *Los beneficios de la meritocracia en el sector público: Chile rebaja las muertes hospitalarias y mejora los resultados escolares*. [Página Web] El País. [https://elpais.com/planeta-futuro/2024-11-28/los-beneficios-de-la-meritocracia-en-el-sector-publico-chile-rebaja-las-muertes-hospitalarias-y-mejora-los-resultados-escolares.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://elpais.com/planeta-futuro/2024-11-28/los-beneficios-de-la-meritocracia-en-el-sector-publico-chile-rebaja-las-muertes-hospitalarias-y-mejora-los-resultados-escolares.html?utm_source=chatgpt.com)
- Del Castillo, G. (2015). La Reforma: asuntos clave de políticas educativas en una agenda de riesgo. [Página Web] *Revista Nexos*. <https://educacion.nexos.com.mx/la-reforma-asuntos-clave-de-politicas-educativas-en-una-agenda-de-riesgo/>
- Delgado, L. (2009). *Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A2, Cuerpo Técnico, especialidad de Gestión Administrativa, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha*. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha - Consejería de Administraciones Públicas - Escuela de Administración Regional. [PDF] [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/12FA59A3CDFDB93805257E3500720A92/\\$FILE/A2T3.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/12FA59A3CDFDB93805257E3500720A92/$FILE/A2T3.pdf)
- Estévez, A. (20 de diciembre de 2012). El modelo secuencial de políticas públicas treinta años más tarde. [Página Web] Polipub.org | *Políticas Públicas Participativas para el Mejoramiento de la Calidad Democrática*. <https://www.polipub.org/articulo/index/id/1/page/2>
- Estévez, A. & Esper, S. (2009). Revisitando el modelo secuencial de políticas públicas. *Revista del Instituto AFIP*, 72-90. <https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/modelo%20secuen-cial%20IR%2005.pdf>
- Flamand, L.; Arriaga, R. & Santizo, C. (2020). Reforma educativa y políticas de evaluación en México, ¿instrumentos para abatir el rezago escolar y promover la igualdad de oportunidades? *Foro Internacional*, 60(2), 717-753. <https://doi.org/10.24201/fi.v60i2.2737>
- Fontaine, G. (2015). *El análisis de políticas públicas: conceptos, teorías y métodos*. Siglo XXI.

- Franco, J. (2020). *Diseño de políticas públicas: una guía práctica para transformar ideas en proyectos viables*. IEXE.
- Franco, J. (26 de abril de 2021). ¿Cuál es el origen de las políticas públicas? [Página Web] Julio Franco Corzo. <https://www.juliofranco.mx/blog/articulos/cual-es-el-origen-de-las-politicas-publicas/>
- Gobierno de la República. (2013). *Reforma Educativa 2013*. Resumen Ejecutivo. [PDF disponible en la red]. Gobierno de la República de México. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/2924/Resumen Ejecutivo de la Reforma Educativa.pdf>
- Graglia, J. E. (2017). *Políticas públicas: 12 retos del siglo XXI*. Konrad Adenauer Stiftung.
- Gutiérrez, J. A., Restrepo, R. D., & Zapata, J. S. (2017). Formulación, implementación y evaluación de políticas públicas desde los enfoques, fines y funciones del Estado. *CES Derecho*, 8(2), 333–351. <https://doi.org/10.21615/cesder.8.2.7>
- Ibarrola, N. M. (2012). Los grandes problemas del sistema educativo mexicano. *Perfiles Educativos*, (34), 16–28. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982012000500003](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982012000500003)
- INAP. (16 de abril de 2020). *Modelo secuencial de políticas públicas*. [Video] Youtube <https://www.youtube.com/watch?v=91AQp38Zfr8>
- Jaime, F. M.; Duofor, G.; Alessandro, M. & Amaya, P. (2013). *Introducción al análisis de políticas públicas*. Universidad Nacional Arturo Jauretche. <https://www.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/2017/02/Pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas2013.pdf>
- Lefont, L., Álvarez, M., & Ramírez, J. C. (2020). Políticas públicas, cultura del debate y nueva gobernanza: valoraciones mínimas. *Alcance*, 9(23). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2411-99702020000200110](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702020000200110)

- Ortegon, E.; Pacheco, J. F. & Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. CEPAL.  
<https://hdl.handle.net/11362/5607>
- Parsons, W. (2007). *Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. FLACSO.
- Reuelta, B. (2009). La implementación de políticas públicas. *Dikaion*, 16(1).  
<https://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/1379>
- Roth, A. N. (2008). Perspectivas teóricas para el análisis de las políticas públicas: ¿de la razón científica al arte retórico?. *Estudios Políticos*, (33), 67–91. <https://doi.org/10.17533/udea.espo.1943>
- Salazar, V. C. (2012). La definición de política pública. *Dossier*, 18(209), 47-52.
- Subirats, J.; Knoepfel, P., Laure, C. & Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Ariel España.
- Valencia, M. (2020). El análisis de políticas públicas. En Sánchez, F. & Liendo, N. (Comp.), *Manual de ciencia política y relaciones internacionales* (125-150). Universidad Sergio Arboleda.  
<https://doi.org/10.22518/book/9789585511972>
- Velázquez, J. M. (2016). Retroalimentando la etapa de terminación: Análisis de casos de políticas públicas. *Estudios Políticos*, (38), 163-189. <https://doi.org/10.1016/j.espol.2016.06.007>



Copyright (c) 2024 Fernando González Figueroa.

Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Usted es libre de:

- 1) Compartir —copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato.
- 2) Adaptar —remezclar, transformar y construir a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de:  
**Atribución** —Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.

[ResumenDeLicencia](#) [TextoCompletoDeLicencia](#)

Encuétranos en:



Fernando González Figueroa  
El modelo secuencial de políticas públicas en la actualidad  
Revista *Xihmai* XIX (38), 125-156, julio-diciembre 2024