**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DEL ESTADO DE CHIAPAS, A. C.**

Maestría en

**Administración y Políticas Públicas**

Módulo:

**Análisis y Diseño de Políticas Públicas**

Docente:

**Dra. C. Odalys Peñate López**

Actividad número 9:

**Ensayo**

Alumno:

**Ladislao Guadalupe Ortiz Solís**

Tapachula de Córdova y Ordoñez, Chiapas; 26 de Mayo de 2015.

**Introducción**

Las políticas públicas son un factor común de la política y de las decisiones del gobierno y de la oposición. Así, la política puede ser analizada como la búsqueda de establecer o de bloquear políticas públicas sobre determinados temas, o de influir en ellas. A su vez, parte fundamental del quehacer del gobierno se refiere al diseño, gestión y evaluación de las políticas públicas.  
La búsqueda recíproca de la política y las políticas públicas representa una modernización de la esfera pública. En torno a políticas públicas se puede: acotar las discusiones políticas, diferenciar problemas y soluciones de manera específica, precisar las diferencias, vincular los temas a soluciones más amplias o secuenciales, plantearse esfuerzos compartidos, participar de manera específica.

Tal mejora requiere cambios en el sistema político y en el gobierno. Los partidos, los grupos sociales y las personas requieren interiorizarse el análisis de políticas públicas, sea que estén en el gobierno o en la oposición. Y la reforma del estado debe hacerse en torno a decisiones de políticas públicas. Primero la función, después el organigrama y sólo hasta que cambie la función; un gobierno con entradas y salidas.

El análisis de políticas es una actividad política y social. La cual se ha convertido en algo necesario hoy en día para poder realizar diversas actividades, para satisfacer necesidades de la población, las políticas públicas, son las que van a ayudar al gobierno, cuando este tiene una necesidad o tiene un problema, el cual a través de sus relaciones internacionales o dentro del mismo país va a tratar de darle solución o buscar los medios o los recursos que se requieren; problemas que pueden ser económicos, de seguridad, de salud, etc. Es verdad, se acepta la responsabilidad moral e intelectual por la calidad de nuestro trabajo meticuloso sobre el proceso de las políticas. Pero el análisis de políticas va más allá de nuestras decisiones personales. Primero, el asunto concierne y afecta a la vida de un gran número de conciudadanos. Segundo, los procesos y resultados del análisis de políticas usualmente involucran a otros profesionales e individuos interesados: regularmente se lleva a cabo como un trabajo en equipo; el consumidor inmediato es nuestro "cliente" o algo así como nuestro superior, nuestro jefe; el último receptor o público incluye a varios subgrupos políticos con cierto grado de convergencia y/o divergencia con el análisis que uno realiza. Todos estos factores condicionan la naturaleza del trabajo analítico y desempeñan un papel fundamental en la naturaleza de lo que llamamos un análisis de buena calidad.

**Definición de política pública**

Las Políticas Públicas son las sucesivas respuestas del Estado del régimen político o del gobierno en turno frente a situaciones socialmente problemáticas.

Esta definición deja en claro que en todos los idiomas se diferencian tres significados de la palabra Política: la “Política” concebida con el ámbito de gobierno y de la sociedad humana, la “Política” entendida como la actividad de organización y lucha por el control del poder, la “Política” pensada como propósito y acción de un gobierno, expresada en Políticas (Públicas) y programas gubernamentales.

Se deduce que tanto la “Política” como las “Políticas Públicas” tienen relación muy directa con el poder social. Sin embargo, mientras que la “Política” es un concepto amplio, que tiene que ver con el poder general, las “Políticas Públicas” forman parte de toda una batería de soluciones específicas, concretas y determinadas destinada al manejo de ciertos asuntos públicos que se catalogan como “situaciones socialmente problemáticas”.

Las “Políticas Publicas” se basan y soportan en determinadas posturas políticas, filosóficas, sociales e ideológicas. De ahí que sean esas tomas de posición (posturas) por parte del Estado o de otros actores relevantes, los elementos que ayudan a calcular (o al menos hacer conjeturas) acerca de los posibles factores que fortalecen/debilitan y /o amenazan/ apoyan la viabilidad y/o factibilidad de toda “Política Pública”.

Esta definición deja en claro que las “Políticas Publicas” no son un fin en sí mismas, sino que son un medio (utilizado por el Gobierno de turno) para dar respuesta a una problemática social especifica: las “situaciones socialmente problemáticas”. De ahí se desprende que en el núcleo del concepto de “Política Publica” se encuentra anclado el asunto (“issue”) que se quiere resolver, al que se le quiere dar respuesta, o sea que es la presencia, comprensión o existencia de un problema público. Así, cualquier iniciación, acercamiento o introducción al campo de las “Políticas Publicas” se debe hacer, primero, desde la conceptualización de lo público, y segundo, desde lo que es un “problema público”.

El concepto de lo público ha sido ligado antagónicamente al de lo probado y se considera lo primero, como aquello que no correspondía a lo segundo. Consecuentemente, se puede entender lo público como aquello que afecta a los demás, lo que es de interés común o colectivo, con lo cual se diferencia de lo probado, donde el interés individual es lo que prima.

Así, se podría definir un problema público como una situación que afecta negativamente a los demás, perjudica el bienestar de la población, lesiona algún aspecto de la vida de los ciudadanos, y de ahí se desprende que es necesaria la intervención del Estado para la solución de esa inequidad pues no los individuos, ni los conglomerados lo pueden hacer por sus propios medios. Esa precisamente es una de las características de los problemas públicos: que es necesario recurrir al Estado para su resolución.

Pero ese tránsito de un problema cualquiera, a un problema público debe de ser de tal grado que sea socialmente relevante y que este socialmente reconocido, lo cual conlleva a un proceso de problematización colectiva. En otras palabras, el problema público es una construcción social y debe de tener el reconocimiento de la misma sociedad.

Adicionalmente, todo problema público está afectado, condicionado y etiquetado por el contexto particular dentro del cual se presenta, al verse afectado por las seis fuerzas que conforman y marcan su entorno: económico-sociales, político-legales, culturales, tecnológicas, naturales, (ecológicas o medio ambientales) y demográficas.

Esa es la razón principal por la cual un problema publico varia de un país a otro. De acuerdo con lo anterior, no resulta difícil entender por qué los medios de comunicación juegan un papel preponderante en el reconocimiento o no, de los problemas sociales.

Las políticas públicas son “las sucesivas respuestas del Estado (del régimen político o del gobierno de turno) frente a situaciones socialmente problemáticas.

Un claro planteamiento implícito en esta definición, es que toda la política pública se hace con un fin determinado, específico y concreto: para solucionar problemas, pues como una caja de herramientas, es muy útil para componer situaciones y es la metodología ideal para arreglar entornos o ambientes torcidos.

Concebidas así, las políticas públicas son una alternativa real para mejorar la calidad de vida de un grupo específico de ciudadanos pues la forma más apropiada y hasta ahora la más comúnmente utilizada para transformar la realidad, es decir, ellas son los dientes necesarios para que las buenas intenciones puedan cambiar el ámbito social, de un estado “A a uno “B” en donde se supone que este último “B” es mejor que el estado inicial “A”.

Por eso, es que las políticas públicas son el conjunto de iniciativas, decisiones y acciones del régimen político, frente a situaciones socialmente problemáticas y buscar solucionar esas situaciones o al menos llevarlas a niveles manejables.

Si bien es cierto que el Estado es el que tiene la gran responsabilidad de liderar el proceso para ofrecer respuestas a los problemas públicos, mediante la convocatoria a otros actores sociales (la iniciativa privada y la misma ciudadanía), a través de las políticas públicas (formulándolas y ejecutándolas) se erige como garante del poder político, representante del bien común y agente del servicio a la sociedad.

Obviamente, este proceso implica que se presenten sucesivas tomas de decisión por parte del mismo Estado, frente a las cuestiones o situaciones socialmente problematizadas, lo que implica dos cosas: (1) Es a través de las políticas públicas como el Estado se legitima, y (2) Es el Estado, a su vez el instrumento que las políticas públicas utilizan para su desarrollo. Con base en esta interrelación se puede asegurar, que una política publica como una acción de gobierno, es todo lo que el gobierno escoge hacer o no hacer.

A pesar de este gran papel protagónico que tiene el Estado (en todo el proceso de políticas públicas) posee además un inmenso reto y una gran responsabilidad: invitar, comprometer, organizar y articular los otros actores: la iniciativa privada y la ciudadanía, no solo para logar mayor efectividad, si no para poder elaborar políticas públicas.

Se convierten así, las políticas públicas, en una verdadera e intrincada red de decisiones, tomadas por diversos actores, numerosas instituciones, disimiles individuos, partidos políticos, organizaciones sin ánimo de lucro y grupos comunitarios, entre muchos otros. Vista de esta manera, toda política pública se constituye en un proceso de construcción y mediación social entre el Estado y los varios, distintos y diferentes grupos de la sociedad.

Sin embargo , aunque idealmente las políticas públicas son acciones para mejorar la condición humana, resolver inequidades y corregir ambientes, mediante la transformación del entorno y la mejora de la distribución de los recursos y de la riqueza, no siempre encarnan este loable propósito, pues se pueden utilizar, también, como mascara o disfraz para ocultar otras diferentes y oscuras intenciones.

Y es que se puede recurrir a las políticas públicas como cortina de humo para ocultar otros asuntos, como mampara para desviar la atención o pantalla para disfrazar negras intenciones, dentro de este contexto, las políticas públicas se utilizan como acciones simbólicas: para hacer creer que interesa el asunto, que se actúa o que se va actuar , o para reforzar desviaciones e inflexiones(no aptas para el contexto), apoyar programas rutinarios (repetición de acciones sin evaluación ni debate) o la no acción que un gobierno asume para que no cambie nada y mantener, así, el status que, en palabras de Lampedusa y como asevera el gatopardismo: “cambiar algo para que nada cambie”.

Es así como las políticas públicas son el resultado de toda “una red de decisiones” tomadas por numerosos y diversos actores: individuos, instituciones, partidos políticos, grupos comunitarios, conjuntos de asociados. Etc. En un intrincado proceso de construcción y mediación social entre el Estado y los diferentes actores de la sociedad.

Es por eso, que para mejor entender los procesos de estructuración y posterior análisis de políticas públicas, sobre todo dentro del “EPPPAL: Enfoque Propio de Políticas Publicas desde y para América Latina”, hay que considerar dos distintas clases de actores y que recurriendo al vocablo “factótum” para indicar el que hace que una cosa se logre, son:

A Los “factótum generales”, que son tres grupos: (1) El gobierno, autoridades elegidas, funcionarios gubernamentales a nivel local, regional, departamental, nacional y estatal; (2) Los lideres privados, industriales, comerciantes y (3) Destinatarios directos o indirectos (4) Otros que actúan como referentes: profesionales y responsables de políticas similares, científicos sociales y expertos (5) Las instituciones internacionales y transnacionales que interviene en el diseño y/o aplicación de políticas públicas nacionales.

La política pública como tal es la síntesis de un “acto de poder” de quienes lo detentan, que materializan y concretan sus intereses sobre los del colectivo. Obviamente la situación ideal (la democráticamente más aceptada) es que esta construcción parta desde la base, que sea la comunidad misma, la que priorice sus necesidades, problemas y deseos en forma democrática y que sean los ciudadanos quienes participen en la creación, formulación e implementación de sus propias soluciones.

**Análisis de factibilidad de las políticas públicas:**

El análisis de políticas es más un arte que una ciencia. Se basa en la intuición tanto como en el método. Sin embargo, si se tiene que escoger entre un análisis muy estructurado o uno poco estructurado en relación con el proceso de resolución de problemas, la mayoría de los profesionales con poca experiencia optan, con cierta razón, por el análisis muy estructurado. Por ello, se ha desarrollado una técnica la cual se llama "el camino de los ocho pasos". La función principal de esta técnica es recordarles aspectos y opciones importantes que de otra manera podrían olvidarse; su principal defecto es que, tomada por sí sola corre el riesgo de ser un formulario mecanicista.

**EL CAMINO DE LOS OCHO PASOS:**

Definición del problema

Obtención de información

Construcción de alternativas

Selección de criterios

Proyección de los resultados

Confrontación de costos

[Decida!

Cuente su historia

**Definición del problema:**

La primera información disponible sobre algún problema (primera definición) proviene del "cliente" y se deriva del lenguaje utilizado en el ambiente político del propio cliente, lenguaje que se llama "retórica del tema". Esta retórica puede estar confinada a lo que parecería un problema técnico, o bien, puede estar inmersa en una amplia controversia de interés social. En cualquier caso, el analista deberá ir más allá de la retórica, a fin de definir el problema de tal manera que pueda ser manejable y tenga sentido a la luz de los recursos políticos e institucionales disponibles. Es indispensable utilizar con sumo cuidado la información derivada de la "retórica del tema". En muchos casos, esta información nos guía a considerar aspectos del mundo poco gratos o que se perciben como malos (por ejemplo, "embarazo de adolescentes", "violencia" etc.) Estas evaluaciones no necesariamente deben tomarse sin un juicio crítico. En muchos casos el analista querrá explorar algunos de los aspectos filosóficos y empíricos en los que él mismo, su cliente, u otras personas (su posible público), se basarán para considerar o no como malas las condiciones descritas en la "retórica del tema". Más aún, esta retórica puede conducirnos a plantear hipótesis de causalidad no necesariamente reales (por ejemplo, "bienestar", o "el desperdicio y derroche de la humanidad"). Lo último que quiere un analista es hacer eco de "la retórica del tema" en la definición del problema, sobre todo si busca que la definición sea de utilidad analítica.

En general, el analista querrá enfocarse en un solo problema, de otra manera pronto descubrirá que el análisis se le irá de las manos. Sin embargo, si los problemas no son muy complicados tal vez pueda definir más de uno.

**Obtención de información:**

En el análisis de políticas, el tiempo se emplea en dos actividades: pensar (algunas veces en voz alta y con otros) y obtener datos para convertirlos en "información". De estas dos actividades, pensar es por mucho la más importante, pero obtener los datos toma mucho más tiempo: leer documentos, buscar en bibliotecas, revisar estudios y estadísticas, viajar para realizar entrevistas, concertar citas, etcétera. El contexto (mundo real) en el cual se realiza el análisis de políticas rara vez nos permite el tiempo necesario para llevar a cabo una investigación académicamente rigurosa. De hecho, "la presión del tiempo" en el análisis de políticas es un enemigo tan peligroso, o incluso más, que los sesgos provocados por un interés político particular. Por lo tanto, es esencial economizar en sus actividades de recolección de datos. La clave para ello es ésta: tratar de obtener únicamente aquellos datos que puedan convertirse en "conocimiento" que, a su vez, pueda convertirse en "información" que tenga que ver con el problema previamente definido. Para estructurar lógicamente el análisis, algunas definiciones resultan importantes. Los "datos" son hechos o debiera decir, representaciones de hechos acerca del mundo. Los datos incluyen toda clase de estadísticas, pero también pueden ser más que eso. Por ejemplo, los datos también pueden ser hechos acerca de la capacidad delos funcionarios para vincularse constructivamente con la prensa. El "conocimiento" son los datos que tienen significado, pues pueden ayudar a clasificar el mundo en diferentes categorías lógicas o empíricas. La "información" es el conocimiento que afecta a las creencias existentes de gente importante sobre características significativas del problema que se está estudiando y sobre cómo puede ser resuelto o mitigado.

**Construcción de alternativas:**

En las últimas etapas del análisis, no querrá evaluar más de tres o cuatro alternativas principales. Pero al principio, se debe empezar con una visión muy comprehensiva, muy general: se debe hacer una lista de todas las alternativas que le gustaría considerar en el curso del análisis. Más tarde, descartar algunas que a simple vista sean poco satisfactorias, combinar otras y reorganizar algunas más en una sola alternativa "básica" con una o más "variantes" secundarias. Para la lista original, piense ¿dónde debo buscar ideas? Anote las alternativas que están proponiendo o al parecer tienen en mente los actores políticos clave. Entre ellas probablemente estén incluidas las ideas favoritas del público, el arsenal de propuestas desempolvadas de las instituciones que están a la espera de una oportunidad para ser ventiladas, o bien, las propuestas preconcebidas por las que siempre están abogando los ideólogos políticos. Trate de proponer alternativas que puedan ser mejores que las que en ese momento están siendo discutidas por los actores políticos clave. Es bueno tratar de inspirarse y ser creativo, aunque no espere que necesariamente produzca mucho mejores ideas que las que ya han tenido otras personas.

**Selección de criterios:**

Para el argumento de cualquier política es útil imaginar que se tienen dos líneas discursivas interconectadas pero separables, la analítica y la evaluativa. La primera es todo lo referente a los hechos y proyecciones imparciales de las consecuencias, mientras que la segunda es todo lo relativo a los juicios de valor. Idealmente todas las personas de mente abierta y analítica pueden estar de acuerdo, más o menos, con los aciertos y errores del argumento analítico, pero el evaluativo requiere más subjetividad y filosofía social para su manejo. El argumento analítico razonará si es probable que suceda X, Yo Z, pero en el evaluativo es donde aprendemos si X, Yo Z son buenos o malos para el mundo. Este paso del proceso de los ocho pasos para el análisis de políticas pertenece al argumento evaluativo. Es el paso más importante para que los valores y la filosofía entren en el análisis de políticas, porque los "criterios" son normas evaluativas utilizadas para juzgar la "bondad" de los resultados de la política que han sido proyectados en cada una de las alternativas.

**Proyección de los resultados:**

Ahora para cada una de las alternativas de su lista actual, proyecte todos los resultados (o efectos) que usted u otros actores interesados podrían considerar importantes. Éste es el paso más difícil del proceso de los ocho pasos. Incluso los analistas de políticas más experimentados por lo general no lo hacen muy bien. No es de sorprender que los analistas disfracen sus omisiones con una variedad de subterfugios. Por lo tanto, el consejo más importante sobre este paso es sencillo: hágalo. Existen (al menos) tres grandes dificultades tanto prácticas como psicológicas. Primero, "la política" tiene que ver con el futuro, no con el pasado o el presente; pero nunca podremos estar realmente seguros acerca de cómo será el futuro, ni siquiera si lo hacemos con la mejor de las intenciones y el diseño de políticas más estructurado. Segundo, la "Proyección de los resultados" es otra manera de decir "sea realista". Sin embargo, el realismo es a menudo incómodo, por eso mucha gente prefiere el optimismo. La "política" puede afectar, para bien o para mal, a la vida, la fortuna, el sacro honor de las personas. "Hacer una política", por consiguiente, impone una carga moral más pesada que lo que mucha gente estaría dispuesta a aceptar. Por ello, es muy comprensible pensar que la alternativa que preferimos o recomendamos tendrá de verdad los resultados que esperamos e implicará menores costos que los que realmente suponemos.

**Confrontación de costos y beneficios:**

A veces sucede que una de las alternativas de política consideradas parece dar mejor resultado respecto a cada uno de los criterios evaluativos que las demás alternativas. En este caso no es necesario confrontar los costos y beneficios entre las alternativas. Esto se llama "predominio". Pero por lo general uno no es tan afortunado y tiene que confrontar los costos y beneficios de los resultados asociados a sus distintas opciones de política para satisfacer a su cliente o a su público.

La transacción más común se da entre dinero y un bien o servicio que recibe alguna proporción de la población.

Como nos enseña la economía, la ponderación de costos ocurre al margen. Los análisis planteados así nos dicen algo como: "Si gastamos una cantidad extra X por una unidad adicional de servicio Y, podemos obtener una cantidad extra Z de unidades que dan buen resultado." Esto pone al decisor en la posición de contestar la pregunta: ¿Valora la sociedad (o usted) a Z más o menos que a X?, y entonces sigue la implicación obvia de la respuesta (si es sí, se decide por otra Y; si es no, no lo hace).

**Decida:**

Este paso del proceso de los ocho pasos sirve para verificar cuán bien ha realizado su trabajo hasta este momento. Aun cuando usted no sea "quien tome la decisión", en este punto debe pretender que sí lo es. Decida, entonces, "qué hacer" sobre las bases de su propio análisis. Si esto le parece difícil o problemático, quizá no haya dejado bastante clara la confrontación de costos o tal vez no haya hablado lo suficiente acerca de la probabilidad de que surjan (o no) problemas serios de implementación, la estimación de un costo fundamental aún es demasiado confusa e incierta o no se ha aproximado con el cuidado suficiente la elasticidad de alguna curva de demanda importante, etc.

**Cuente su historia:**

Después de repetir muchas veces todos los pasos antes descritos redefinir su problema, reconceptualizar sus alternativas, reconsiderar sus criterios, reevaluar sus proyecciones, reevaluar sus confrontaciones está listo usted para que "cuente su historia" a algún público. Éste podría ser su cliente o podría ser más amplio. Tal vez sea hostil o quizá sea amigable.

**Métodos cualitativos y cuantitativos en la evaluación de Políticas Públicas**

**Análisis costo eficiencia**

Etzioni, desde un enfoque sociológico del estudio de los sistemas organizacionales en general, define la eficiencia como el monto de los recursos empleados para lograr una unidad de producción. O sea, que la eficiencia aumenta al decrecer los costos o recursos empleados. Un excesivo énfasis en la eficiencia económica puede limitar la amplitud de la evaluación de las actividades de la organización por la dificultad de la mensurabilidad de otros campos situación que se agrava si la organización no tiene una producción material.

Por su parte, Jorge Barenstein hace un estudio desde un enfoque estructural-funcionalista. Plantea que el resultado neto de los intercambios entre la organización y el sistema de orden mayor, dan contenido a la eficiencia, y en este resultado se refleja el grado en que el sistema resuelve los imperativos funcionales. Estableciendo relaciones lógicas entre estos últimos afirma que la eficiencia depende directamente del logro de los objetivos, y de las funciones de integración y mantenimiento y se vincula de manera inversa con la función adaptativa.

Evan, propone medidas concretas para evaluar la eficiencia en distintos tipos de organizaciones partiendo también de un enfoque sistemático del problema.

Nos habla de cuatro procesos sistemáticos que se producen en toda organización al vincularse esta con su contexto.

Se trata de procesos de: insumos, transformaciones, producción y retroalimentación que combinados dan lugar a ratios específicos para distintos tipos de organizaciones (negocios, educativos, de salud, religiosos etc.)

Para resaltar los aspectos políticos que una definición tan general como la de Simón incluye, corresponde señalar los peligros de olvidar estos aspectos al hacer análisis costo-beneficio, nos habla de una racionalidad política que es necesario combinar con la racionalidad técnica, cuyo objetivo fundamental es el logro de consenso, de apoyo y poder político y cuyos costos son, por ejemplo los acuerdos y compromisos, entre grupos partidos, etc.

Podemos hablar de eficiencia económico financiera, generalmente considerada la “eficiencia” social o política y , sobre todo, el tratar organizaciones públicas, y evaluar políticas públicas, que persiguen objetivos múltiples, referirnos a un concepto de eficiencia amplio, similar al explicitado por Weisbrod, en que se incluyan todos los logros de objetivos y todos los costos implicados para ello, cualquiera sea su naturaleza.

Por ejemplo: en todas las dependencia públicas, se trazan objetivos, pero para poder alcanzarlos debe de haber inversión en otras palabras dinero, que esto va a reflejar el costo de lo que se quiere lograr, hoy en día CFE atraviesa una serie de cambios donde el Gobierno Federal ha hecho una gran inversión millonaria en toda la Infraestructura de la empresa con las finalidad de obtener todos sus objetivos que se ha trazado, uno de ellos ser rentable, pero también ha invertido en capacitación técnica del personal, con la finalidad de que se realicen los procedimientos lo más rápido posible y así poder alcanzarlos, entonces para poder ser eficientes debes de contar con todos los medios que necesitas para logar los objetivos lo cual requiere de inversión económica y que es lo que espera la institución obtener ganancias.

**Método costo-beneficio**

Se pueden identificar tres aspectos fundamentales relacionados con la aplicación del costo-beneficio, los que son: 1) quien lo utiliza, 2) cuando se utiliza, 3) para que se utiliza.

**Quien lo utiliza:** obviamente el cliente principal, el (consumidor) del análisis es el que toma decisiones, en general provenientes de la Administración Publica. El análisis podría servir, así mismo, a un grupo diverso, como lo son público y periodistas que le sirven, los legisladores y varios grupos interesados, en las decisiones públicas. Cabe hacer una distinción entre la persona que utiliza el análisis y las que la elaboran. Supuestamente el administrador no tiene tiempo de emprender el análisis sofisticado, por ello no es el la persona que lo realiza. Puede ser alguien de su oficina, de una oficina especial de planificación de la organización o bien de un contratista o aun un miembro de otro grupo que quiera influir sobre la decisión.

**Cuando se utiliza:** el costo-beneficio se aplica en las decisiones difíciles y complicadas; generalmente son estas las que también pueden atraer la atención de numerosos grupos políticos (que raras veces están de acuerdo). Por eso frecuentemente estas decisiones se toman con bases políticas y no analíticas, lo que indica que en situaciones así, el análisis resulta ser más bien un ornamento que una herramienta útil (no es extraño ver dos grupos opuestos, cada uno con su obra de análisis costo-beneficio, llegando a conclusiones completamente opuestas).

Analistas de costo-beneficio mismo han concluido que la técnica se aplica mejor en cuestiones técnicas que en cuestiones políticas generales o con sentimientos políticos fuertes.

**Para que se utiliza:** muchas veces el administrador mira al analista como un taumaturgo y a su técnica como una panacea o bien una conexión directa al oráculo de Delfos, es decir, una fuente de las respuestas optimas a cualquier problema que le enfrente. Expresada de esta manera, es obvio que, el análisis no puede jugar un rol tan fuerte. El rol apropiado es más bien el de clarificar el problema, de indicar cuales son las alternativas atractivas y de ampliar la “carta” de posibilidades. Como cualquier herramienta, el costo-beneficio no puede hacer el trabajo, en este caso de la toma de decisión final. Muchas veces las conclusiones mismas del análisis no le sirven tanto al administrador como la definición y estructuración del problema que se llevó a cabo en el transcurso del análisis. Los factores no cuantificables son siempre importantes y a veces decisivos y puesto que solamente se incluyen en la forma de una lista de consideraciones que deben tomarse en cuenta en la decisión a pesar de su exclusión del análisis, es necesario conocer que el costo-beneficio no obvia la responsabilidad ni la dificultad del trabajo del administrador.

**MÉTODO DELPHI**

**Ventajas del Método Delphi:**

\*Permite obtener información de puntos de vista sobre temas muy amplios o muy específicos. Los Ejercicios Delphi son considerados “holísticos”, cubriendo una variedad muy amplia de campos.

\*El horizonte de análisis puede ser variado.

\*Permite la participación de un gran número de personas, sin que se forme el caos.

\*Ayuda a explorar de forma sistemática y objetiva problemas que requieren la concurrencia y opinión calificada.

\*Elimina o aminora los efectos negativos de las reuniones de grupo “Cara-Cara”.

\*Facilidad de llegar a una decisión final sin forzar falsos consensos.

\*El anonimato de los expertos evita presiones hacia la conformidad con las ideas de los otros evitándose el “efecto autoridad”.

\*Se evita la retroalimentación no controlada mediante el uso de un cuestionario estructurado y el suministro de información filtrada por el comité de dirección del estudio.

**CARACTERÍSTICAS:**

**Anonimato**: Durante el Delphi ningún experto conoce la identidad de los otros que componen el grupo de debate.

**Iteración y realimentación controlada**: La iteración se consigue al presentar varias veces el mismo cuestionario, lo que permite disminuir el espacio intercuartil, ya que se consigue que los expertos vayan conociendo los diferentes puntos y puedan ir modificando su opinión.

**Respuesta del grupo en forma estadística**: La información que se presenta a los expertos no es solo el punto de vista de la mayoría sino que se presentan todas las opiniones indicando el grado de acuerdo que se ha obtenido.

**Heterogeneidad**: Pueden participar expertos de determinadas ramas de actividad sobre las mismas bases.

El método Delphi se engloba dentro de los métodos de prospectiva, que estudian el futuro, en lo que se refiere a la evolución de los factores del entorno tecno-socio-económico y sus interacciones.

El primer estudio de Delphi fue realizado en 1950 por la Rand Corporation para la fuerza aérea de Estados Unidos, y se le dio el nombre de Proyecto Delphi. Su objetivo era la aplicación de la opinión de expertos a la selección de un sistema industrial norteamericano óptimo y la estimación del número de bombas requeridas para reducir la producción de municiones hasta un cierto monto.

 Es un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal que es efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo.

La capacidad de predicción de la Delphi se basa en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo de expertos.

El objetivo de los cuestionarios sucesivos, es “disminuir el espacio intercuartil, esto es cuanto se desvía la opinión del experto de la opinión del conjunto, precisando la mediana”, de las respuestas obtenidas.

Dentro de los métodos de pronóstico, habitualmente se clasifica al método Delphi dentro de los métodos cualitativos o subjetivos.

 La calidad de los resultados depende, sobre todo, del cuidado que se ponga en la elaboración del cuestionario y en la elección de los expertos consultados.

Este método se emplea bajo las siguientes condiciones:

\*No existen datos históricos con los que trabajar.

\*El impacto de los factores externos tiene más influencia en la evolución que el de los internos.

\* Las consideraciones éticas y morales dominan sobre las económicas y tecnológicas en un proceso evolutivo.

\*Cuando el problema no se presta para el uso de una técnica analítica precisa.

\*Cuando se desea mantener la heterogeneidad de los participantes a fin de asegurar la validez de los resultados.

 \*Cuando el tema en estudio requiere de la participación de individuos expertos en distintas áreas del conocimiento.

Un Delphi permite que se manifiesten la convergencia o divergencia de opiniones y la construcción de consensos en torno a ideas precisas, lo que se va haciendo evidentemente en los cuestionarios sucesivos.

Sin duda, la flexibilidad de este método constituye una oportunidad de maximización de sus posibilidades si se complementa con otros métodos prospectivos, no solo cualitativos si no también cuantitativos, es decir los que son, considerados más duros que aquel desde la óptica planteada por Medina y otros aunque tal integración debe responder a un criterio que tome en cuenta las limitaciones de cada una de las herramientas involucradas en el análisis.

La principal ventaja de este enfoque, más allá de todo esto, es su capacidad de generar un mayor consenso, por las interacciones de cada participante de un determinado estudio con actores no vinculados en forma directa al mismo asentándose de este modo sus opiniones sobre una base intersubjetiva.

Esto en el caso de la gestión prospectiva de la investigación y desarrollo, cobra especial relevancia, dado que contribuirá significativamente a la formulación de políticas de ciencia y tecnología orientadas a integrar el quehacer científico de las universidades y los procesos de innovación tecnológica de las empresas, lo que se traducirá en acciones para la promoción del trabajo de investigación en red en las instituciones de educación superior y la transparencia efectiva del conocimiento así generado a los espacios productivos, dando lugar a un circulo virtuoso que constantemente añadiría valor ya que la tecnología derivada de ese proceso podría maximizar las capacidades de las universidades para la generación de nuevo conocimiento.

En América Latina, y particularmente en Venezuela, donde tradicionalmente la ciencia y la tecnología no han ocupado un lugar central en las políticas de desarrollo, enfoque como este podrían ayudar a sentar unas bases sólidas para el mismo, ya que es precisamente en ambientes tan complejos e inciertos como estos donde se requiere de un mayor consenso, por cuanto permite asumir mayores riesgos.

Hoy más que nunca cobra especial relevancia lo señalado por Alan Porter, quien sugiere que se necesitan nuevos métodos de análisis de futuros para enfrentar ocho desafíos contemporáneos inherentes a los procesos de ciencia, tecnología e innovación, a saber:

\*La cambiante naturaleza del cambio tecnológico, incrementada por la innovación basada en la ciencia.

\*La amplitud de asuntos estratégicos en juego, siendo la competitividad una fuerza equiparable al desarrollo de capacidades militares.

\*La oportunidad de explorar los recursos de la información electrónica.

\*La renovada atención a los resultados sociales (por ejemplo, la sustentabilidad).

\*El desarrollo de la capacidad de manejar la complejidad en los sistemas de innovación tecnológica.

\*Ir más allá de la gestión tecnológica adaptativa para enfrentar incertidumbres irreductibles y tecnológicas disruptivas.

\*Enfrentar la discontinuidad y los avances de innovación radical.

No cabe duda que la ciencia y la tecnología constituyen uno de los principales pilares del desarrollo de los países, por lo que cualquier herramienta que contribuya a identificar oportunidades en esa área y a establecer las mejores vías para aprovecharlas, debería convertirse en objeto de especial atención de quienes tienen la responsabilidad de definir las políticas, a todo nivel, en esa materia.

En tal sentido, el Delphi se ha erigido en una de las piezas metodológicas fundamentales de la prospectiva, siendo particularmente útil en la construcción de sistemas científicos y tecnológicos capaces de satisfacer las necesidades y demandas de los sistemas sociales de los que forman parte.

Esto ha conducido al planteamiento de nuevos esquemas metodológicos orientados a incrementar al potencial del Delphi, siendo uno de los más atractivos el denominado “Delphi” 2.0”, que con la integración de las tecnologías de la información y la comunicación, particularmente Internet, permite una mayor interacción, y retroalimentación, resultado del surgimiento de redes de expertos y de información de calidad en torno a áreas temáticas específicas.

Todo ello hace del Delphi una herramienta idónea para la formulación con visión prospectiva, en América Latina, de políticas científicas y tecnologías que articulen los distintos componentes del sistema, para así generar soluciones efectivas a los múltiples problemas que agobian a la región en general y a países como Venezuela en particular.

**El Método Electra**

Uno de los métodos multicriterio mas difundido es el llamado ELECTRA. Se trata de “un método científico cuya finalidad es facilitar la selección de un objeto, cuando los criterios o puntos de vista que deben determinar esa selección son múltiples, no agregables y, a un llegado el caso, desprovistos de métrica”.

**Guía práctica para quien toma decisiones:**

**Definición y delimitación del problema**: ubicar con precisión un problema es de vital importancia. Es indispensable determinar, de entrada, si el problema es independiente o está relacionado con otros y, si es el caso, en qué medida. Es una fase común entre los funcionarios públicos “que cuando jalas un hilito tratando de arreglar algo desestructuras veinte cosas”. Es preciso tener muy claro cuál es el problema que se afronta y si la decisión que se tome no generara otros problemas más graves.

**Forjar consenso**: Una vez identificado el problema y sus múltiples relaciones, quien toma las decisiones debe hacer un cabildeo con las dependencias u organizaciones que se verían afectadas o implicadas por la decisión. En este proceso, el actor realizara una tarea de sensibilización y búsqueda de alianzas con los restantes actores institucionales.

**Localización de los grupos afectados**: Se trata de ubicar a la población que será afectada por la decisión. No todos los grupos socio-profesionales tienen las mismas reacciones ante una decisión pública. Recuérdese que cuando se planteó la posibilidad de que el tren elevado de la ciudad de México pasara por Polanco (barrio de clase media alta) la reacción de los vecinos fue muy hostil. En cambio en los barrios populares que si dependen del transporte público la propuesta fue aceptada.

**Ubicación de los centros de decisión no institucionales**: Es frecuente, aunque no sistemático, que en las organizaciones humanas el liderazgo formal e institucional no coincida con el liderazgo real. Hay que ser muy cautos cuando se trata con grupos sociales. Para ubicar los centros de gravedad política. Muchas veces, la decisión adoptada puede ser más eficaz o instrumentarse con mayor facilidad si se encuentra “la fibra sensible” de la organización y se puede negociar o parlamentar con ella.

**Evaluación de los medios, los costos y la aceptación social de la alternativa**: La base fundamental de la estrategia es preguntarse: ¿De qué soy capaz? En esta fase es preciso evaluar los recursos disponibles, especialmente para las acciones clave. Se deben analizar críticamente los puntos fuertes y los débiles del planteamiento, así como la fuerza política que los sostiene. Es preciso realizar un examen de conciencia y una auditoria de las capacidades de la organización para determinar hasta donde se puede llegar. Por otra parte, se realizara una estimación de la receptividad del entorno a la propuesta. Esta estimación se hará mediante estudios de medición de la opinión (encuestas, entrevistas, método Delfos, foros de consulta, etc.)

**Evaluación, en forma cruzada, de la importancia del problema con la capacidad de solución del mismo**: Este análisis es fundamental para quien toma decisiones políticas y le toque enfrentar, en poco tiempo, una elección. Los resultados esperados deben ser expresados en unidades que permitan una medición transparente y periódica de los avances. Este elemento ofrece dos ventajas importantes. Por un lado, permite corregir algunos puntos disfuncionales de la política y, por el otro, permite promocionar (si los resultados son positivos) la política y generar así más consenso en torno a la misma.

**Ponderación de las ventajas de cada opción**: Para ponderar las ventajas de cada opción se puede recurrir a un análisis empírico o intuitivo, pero también se puede clasificar en función de ciertos métodos como el ELECTRA.

**Ubicación de la naturaleza del problema en la línea temporal**: Uno de los elementos más importantes de la decisión es el diagnóstico correcto, aunque se disponga de información suficiente, la incorrecta valoración de la misma puede conducir a un círculo vicioso entre decisión e insatisfacción por los resultados. La valoración lineal de los elementos implicados en una situación puede ser la fuente del problema.

**Aproximación al futuro con la herramienta adecuada**: Los estudios de futuro han tenido un auge importante. Sin embargo, no es este el espacio para tratar los métodos de aproximación al futuro, por lo que nos limitaremos a plantear los más comunes.

La aproximación al futuro puede hacerse con métodos cuantitativos y cualitativos.

Entre los métodos cuantitativos destacan los siguientes.

\*Matriz de impactos cruzados.

\*Insumo-producto.

\*Modelos de simulación.

\*Modelos estadísticos (regresivos, proyecciones y extrapolaciones)

\*Modelos de competencia.

\*Modelos logísticos.

Entre los cualitativos se encuentran.

\*Construcción de escenarios.

\*Prospectiva.

\*Predicciones.

\*Extrapolación histórica de tendencias.

\*Métodos de consulta a expertos (Delfos, Ariole, análisis de fuerzas).

La selección del método dependerá del tipo de problema que se afronte y de la naturaleza del mismo. Los métodos cuantitativos arrojan luz sobre los futuros tendenciales a partir de la trayectoria que podría seguir un evento si se cumplen una serie de supuestos. Gran parte de las proyecciones económicas y demográficas, así como la planeación de servicios se hacen a través de estas aproximaciones.

En los métodos de tipo cualitativo el punto central no es el futuro tendencial si no el futuro alternativo. Entre los futuros alternativos podemos distinguir:

\*Los deseables o ideales (utopías)

\*Los exploratorios (ensayos revolucionarios)

\*Los probables (los dotados de viabilidad)

Quien toma la decisión tendrá que ponderar los efectos de la misma en cada uno de los campos.

**Conclusión**

Por mucho tiempo se ha planteado en diversas escuelas sobre gobierno y política que la clave de un buen gobierno es el obtener y aplicar las más sólidas herramientas y técnicas administrativas, legales e institucionales. Si bien hay algo de esto, la comprensión de las políticas públicas lleva a una conclusión diferente: un buen gobierno es aquel capaz de utilizar esas técnicas y herramientas en un contexto plural y multifacético, lleno de intereses y estructuras de poder, que hacen imposible una definición única de lo “correcto”. Un buen gobierno termina dirigiéndose a la resolución de problemas públicos definidos y atendidos desde muy diferentes ángulos, intereses y perspectivas. La clave no es encontrar “la mejor” o “la única” solución. Hay muchas definiciones de lo mejor; muchas posibilidades, dependiendo de los intereses, de los grupos y sus definiciones, así como de los contextos y de la habilidad de implementación y ejecución.

Los métodos de análisis y de evaluación de políticas públicas son un elemento importante para el desarrollo del proceso si se conocen bien sus aportaciones pero también sus supuestos y limitaciones. Sin embargo siempre resultan impotentes para considerar la complejidad de la gestión de políticas públicas por lo que resulta fundamental su complementación con enfoque de carácter explicativo. Los resultados de las buenas aplicaciones de las políticas públicas van a ser la satisfacción con el cliente o la población si se trata de un producto o de un servicio público, siempre y cuando se haya hecho un buen estudio y una correcta aplicación de las políticas públicas, las cuales son muy importantes dentro de una organización o una institución, sin ellas las actividades serian un desorden, y no se obtendrían los resultados que se necesitan.

Los métodos que se aplican son de gran ayuda ya que se convierten en guía de elaboración de políticas públicas, el proceso y el desarrollo de las mismas, considero que sin ellos se perdería el investigador o le costaría más elaborar una política pública, de la cual se requiere.

**BIBLIOGRAFÍA**

La definición de la Política Pública

Carlos Salazar Vargas

Los ocho pasos para el análisis de Políticas Publicas

Eugene Bardach

La Evaluación de las Políticas Públicas:

Problemas, metodologías, aportes, y

Limitaciones

Myriam Cardozo Brum

El Análisis Costo-Beneficio

y el presupuesto por programa

Adalberto Saldaña

MÉTODO DELPHI: APLICACIONES

Y POSIBILIDADES EN LA GESTIÓN PROSPECTIVA

DE LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Gloria Aponte Figueroa

Miguel Ángel Cardozo Montilla

Rosa Mariana Melo

Castelló-Tarrega, Manuel Marí y Jorge Callejo (2000), La prospectiva tecnológica y sus

Métodos, FLACSO, http://www.flacso.edu.mx/openseminar/downloads/castello.

(Consulta: 10-05-2012).

www.eoi.es/blogs/nataliasuarez-bustamante/.../¿que-es-el-**metodo**-**delphi**/

### [MÉTODOS LINEALES Y MULTICRITERIOS - UNAM](http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/2/516/10.pdf)

biblio.juridicas.unam.mx/libros/2/516/10.

Método Electra

### [Exposición Método Electra](https://es.scribd.com/doc/91075873/Exposicion-Metodo-Electra)

[https://es.scribd.com/doc/91075873/Exposicion-**Metodo**-**Electra**](https://es.scribd.com/doc/91075873/Exposicion-Metodo-Electra)

### [Explicación Del Método Electra - Ensayos - Thomasedison](http://www.buenastareas.com/ensayos/Explicaci%C3%B3n-Del-M%C3%A9todo-Electra/4259354.html)

www.buenastareas.com