****

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**ANALISIS Y DISEÑO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

### DR. ODALYS PEÑATE LÓPEZ

**ACTIVIDAD ll**

**CONDICIONES DE UTILIZACIÓN DEL ANÁLISIS FODA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA**

**POR:**

**OLGA VIRIDIANA CARREÑO PÉREZ**

**A 26 DE ABRIL DEL 2015, TAPACHULA DE CORDOVA Y ODOÑEZ.**

**Análisis FODA en la elaboración de políticas públicas.**

**Análisis FODA**

El análisis FODA es una clásica herramienta de planeamiento estratégico. Utilizar un marco de fortalezas y debilidades internas, y oportunidades y amenazas externas, proporciona un modo simple de evaluar cómo una estrategia puede ser mejor implementada. La herramienta ayuda a los planificadores a ser realistas acerca de lo que pueden lograr, y dónde deben focalizarse.

El marco de FODA – una matriz de dos por dos – se completa mejor en un grupo con miembros de un equipo u organización presente. Primero, es importante ser claro acerca del objetivo de cambio de la política, y sobre qué equipo u organización se está llevado a cabo el análisis. Una vez que esto está claro y acordado, comience con la tormenta de ideas, y luego mejore y clarifique los resultados en una discusión posterior.

Una evaluación de la capacidad interna ayudaría a identificar dónde se encuentra el proyecto u organización en este momento: los recursos existentes que pueden ser utilizados inmediatamente y los problemas actuales que no van a desaparecer. Puede ayudar a identificar dónde se necesitan nuevos recursos, habilidades o aliados. Para identificar las fortalezas, resulta útil pensar en ejemplos reales de éxito para fundamentar y clarificar la conversación. Las típicas preguntas focales podrían incluir lo siguiente para ayudarnos a pensar en los siguientes temas:

* ¿Qué tipo de política influye en nuestra organización / proyecto en la actualidad lo hace mejor? ¿Dónde hemos tenido más éxito?
* ¿Qué tipos de capacidades y destrezas de influencia de políticas tenemos?
* ¿En qué áreas nuestro personal las ha utilizado más efectivamente?
* ¿Quiénes son nuestros aliados más fuertes en la influencia de la política?
* ¿Cuándo han trabajado con nosotros para crear un impacto en la política?
* ¿Qué consideran los miembros de la organización como nuestras principales fortalezas y debilidades? ¿Por qué pasa esto? ¿Cuál es la opinión de otros fuera de la organización?

Una evaluación del entorno tiende a centrarse en lo que sucede fuera de la organización, o en las áreas que afectan la estrategia pero que todavía no lo hacen –ya sea positiva o negativamente. La grilla anterior resume algunos de los temas que necesitan ser considerados, tanto bajo factores externos como internos. Estos pueden utilizarse como títulos de temas si se trabaja en pequeños grupos separados (una buena idea si su grupo es mayor a ocho).

De nuevo en el plenario, a menudo es útil clasificar las fortalezas y debilidades más importantes (tal vez con los símbolos: ++, + y 0) En un grupo grande de participantes quizás éstos quieran asignar sus propios puntajes, quizás dibujando puntos al lado. Luego se puede discutir y debatir los resultados.

Resulta importante estar al tanto de las posibles acciones o soluciones que surgen y pulirlas con una discusión orientada a la acción. ¿Cómo puede nuestro grupo construir nuestras fortalezas para profundizar nuestro objetivo y estrategia? ¿Qué puede incluirse en una estrategia para minimizar nuestras debilidades? Etc.

El análisis FODA resulta una herramienta versátil a la que se puede volver en distintas etapas del proyecto; para estructurar una revisión o para proporcionar una discusión preliminar antes de realizar la planificación futura. Puede ser ampliamente aplicada, o bien se puede elegir un pequeño componente de la estrategia para un análisis detallado. El FODA a menudo conforma un complemento útil al análisis de las partes interesadas. Ambos son buenos precursores del análisis de los campos de fuerza y el mapeo de la influencia.

Como se sabemos que las políticas públicas son acciones que el gobierno implementa para dar solución a las demandas de la sociedad, una de estas acciones son los programas públicos mismo que son analizados para su implementación.

A continuación analizaremos el programa PAL como la implementación de Política Pública:

**Objetivo del programa**

El Programa de Apoyo Alimentario con clave programática S118, dependiente de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol), desde 2010 es coordinado por la Coordinación Nacional de Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (CNPDHO) e inició sus operaciones en el año 2000.

Las ROP del PAL señalan que éste forma parte de la estrategia del Ejecutivo Federal para promover, en el marco de una política social integral, acciones que contribuyan al cumplimiento del derecho a la alimentación y a la nutrición en las familias en condición de pobreza, aspecto que deriva tanto del Plan Nacional de Desarrollo, como del Programa Sectorial de Desarrollo Social, en los cuales ese derecho ocupa un lugar central para el desarrollo de capacidades básicas. El PAL provee apoyos monetarios y en especia para cubrir los déficits alimentarios y prevenir la desnutrición de la población más pobre.

Su documento normativo define el objetivo general del PAL como: “Contribuir al desarrollo de las capacidades básicas de los beneficiarios, mediante la realización de acciones que permitan mejorar su alimentación y nutrición”. El objetivo específico se establece en términos de: “Mejorar la alimentación y la nutrición de las familias beneficiarias, en particular de los niños menores de 5 años y de las mujeres embarazadas o en periodo de lactancia”.

**Problema focal y árbol de problemas**

El problema central que aborda el Programa se define en su Nota 2012 como la “persistencia de desnutrición crónica, anemia y deficiencia de micronutrientes en familias en situación de pobreza en localidades rurales marginadas y desatendidas por los programas de asistencia social existentes”. Las causas identificadas se agrupan en dos tipos: 1) las relacionadas con prácticas y hábitos para una alimentación adecuada, entre ellas se encuentran la insuficiencia servicios salud y educación el desconocimiento de prácticas adecuadas de alimentación, la escasa higiene y salud; la insuficiencia en el suministro de agua y, la calidad ambiental del entorno donde crece los niños.

2) Las asociadas a la inseguridad alimentaria y mala distribución de alimentos, entre ellas se destacó la pobreza, desempleo y subempleo; el acceso a alimentos ricos en macro y micronutrientes; la privatización de recursos naturales; el control de la distribución de alimentos por grandes empresas transnacionales y dificultades de distribución en el medio rural; el desmantelamiento de economías locales; el ameno de la tierra y recursos forestales; y la inestabilidad políticas, migración interna y sobrepoblación en ciudades. Todos estos factores atraviesan por dimensiones económicas, socioculturales, políticas y ambientales.

Los efectos del problema que atiende el PAL se expresan en: a) el aumento de la vulnerabilidad de las personas a enfermedades; b) el bajo desarrollo cognoscitivo y, c) la baja capacidad productiva. Todas ellos a su vez asociados a situaciones como altas tasas de mortalidad y morbilidad, malas prácticas de salud e higiene, bajo rendimiento escolar, manejo inadecuado de recursos disponibles, acortamiento de la vida laboral y bajo rendimiento productivo. En conjunto, estas consecuencias dan como resultado mayor pobreza y con ello la creación y reproducción de las condiciones de marginación.

**Diseño:**

* El problema fue correctamente identificado y claramente definido, mediante un diagnóstico actualizado y adecuado; en tanto que el Fin y el Propósito, también fueron claramente definidos y correspondieron con el problema.
* El Programa estuvo alineado con los objetivos del Programa Sectorial de Desarrollo Social y con el Plan Nacional de Desarrollo. Por otra parte, las lógicas vertical y horizontal de la Matriz de Indicadores de Resultados fueron claras y válidas.
* Todos los indicadores fueron claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables. La población potencial no estuvo claramente definida, pero sí la objetivo: “hogares en condición de pobreza que no reciban apoyos de otros programas alimentarios federales”.

**Planeación estratégica:**

* Se tuvieron programas anuales, pero no hubo una planeación de mediano y largo plazo, también se contó con indicadores y metas anuales, así como con estrategias, políticas y programas de trabajo detallados.

**Cobertura y focalización:**

* No existió un método para cuantificar a las poblaciones potencial y objetivo; la población atendida en 2007 fue de 143,423 hogares.
* No se tuvo una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, ya que ésta se definió fundamentalmente en función de la de Oportunidades y Abasto Social de Leche, y también se careció de un horizonte de permanencia en las localidades atendidas.

**Operación:**

* Se contó con procedimientos adecuados para seleccionar los hogares beneficiarios y se cumplió con los criterios de elegibilidad, monto y entrega de apoyos contemplados en las Reglas de Operación.

**Percepción de la población objetivo:**

* Se contó con instrumentos para medir la satisfacción de los hogares beneficiarios. En general, la percepción sobre el programa fue favorable.

**Resultados**:

* No se reportó información a nivel de Propósito ni de Fin. Se realizaron dos evaluaciones de impacto: 2003-2005 y otra en 2006, cuyos principales impactos se reportaron en nutrición y talla para la edad, de manera modesta, pero positivos.

**Los principales resultados del PAL en materia de evaluación son los siguientes:**

**Principales fortalezas y oportunidades:**

* El PAL atiende a población pobre de localidades rurales dispersas donde el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades no puede operar por falta de acceso a servicios de educación o de salud o en otro tipo de localidades donde no hay capacidad de atención por parte de los servicios de salud bajo el esquema de Oportunidades.
* Brinda a la población vulnerable la posibilidad de mejorar su nutrición y salud mediante los apoyos monetarios y los complementos alimenticios.
* Cuenta con criterios de elegibilidad claros y con procedimientos adecuados para la identificación y selección de beneficiarios.
* El proceso de transferencia de recursos y entrega de apoyos cumple con lo establecido en las ROP; se basa en procedimientos documentados, estandarizados, sistematizados y difundidos públicamente, y es eficaz y eficiente.
* El PAL tiene el potencial de funcionar como un programa previo a Oportunidades para atender a la población en condición de pobreza en caso de que se pretenda eventualmente ampliar el acceso a los servicios de educación y/o de salud para permitir así la entrada de Oportunidades.

**Principales debilidades y amenazas:**

* El problema focal y los objetivos del programa no están correctamente identificados y claramente definidos, pues subsisten ambigüedades e inconsistencias importantes.
* El tránsito de los hogares del PAL a Oportunidades está limitado principalmente por la cobertura y capacidad de los servicios de educación y de salud en las localidades.
* No se abarca un horizonte de mediano y largo plazo para ir atendiendo a la población objetivo del programa
* Los cambios en los indicadores de Fin y Propósito no han respondido cabalmente a los comentarios de las diversas instancias.
* No se han realizado evaluaciones de impacto, por lo que no se conocen los verdaderos efectos e impactos imputables al programa.

**Sugerencias para la evaluación de impacto*:***

* Evaluar el impacto del programa sobre la nutrición de los niños y de las mujeres embarazadas y en lactancia y sobre la morbilidad de los miembros de los hogares, así como en la seguridad alimentaria (acceso a los alimentos) de los hogares, en los niveles de Fin y Propósito respectivamente.
* El modelo sería de doble diferencia, con grupos de tratamiento y de comparación así como levantamientos basales y de seguimiento, a partir de encuestas propias con representatividad nacional. Se recomienda además explorar la factibilidad de utilizar los datos del módulo de consumo diario de la ENIGH, con un modelo de diferencia simple.
* Complementariamente, se propone evaluar los posibles efectos en otros aspectos como el gasto en salud, la producción de alimentos y la satisfacción con la vida propia.