

Los ocho pasos de Bardach

Una herramienta para el análisis
de Políticas Públicas



Datos en Breve - POLIS

Herramientas para analistas de Políticas Públicas

Los ocho pasos de Bardach: una herramienta para el análisis de Políticas Públicas

© Observatorio de Políticas Públicas - POLIS

Cali / Universidad Icesi, 2021

ISSN: 2711-2772 (en línea).

Palabras claves:

Datos / Santiago de Cali / Políticas Públicas /
Políticas Urbanas/ Cali (Colombia)

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Primera edición / Enero de 2018

Rector: Francisco Piedrahita Plata

Secretaria General: María Cristina Navia Klemperer

Director Académico: José Hernando Bahamón Lozano

Decanos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas:

Carlos Enrique Ramírez

Ramiro Guerrero

Coordinador Editorial: Adolfo A. Abadía

Diseño y Diagramación: Sandra Marcela Moreno

Editorial Universidad Icesi

Calle 18 No. 122-135 (Pance), Cali – Colombia

Teléfono: +57 (2) 555 2334

E-mail: editorial@icesi.edu.co

Forma de citación:

POLIS (2022) Los ocho pasos de Bardach: una herramienta para el análisis de Políticas Públicas [Datos en Breve No. 45]. Recuperado de: www.icesi.edu.co/polis/publicaciones/datos-en-breve.php



Equipo de trabajo

Lina Martínez
Directora de POLIS

–
*Ph.D, y Master en Políticas Públicas,
Universidad de Maryland.
Magíster en Educación,
Universidad de Manizales.*

Valeria Trofimoff
Investigadora

–
*Economista con Énfasis en
Políticas Públicas, Universidad Icesi.
Magíster en Estudios Sociales
y Políticos, Universidad Icesi.*

Andrés David Espada
Asistente de Investigación

–
*Economista con Énfasis en
Políticas Públicas, Universidad Icesi.
Estudiante de Maestría en Economía.*

Nicolás Vidal
Asistente de Investigación

–
*Estudiante de Economía
de la Universidad Icesi*

Esteban Robles Dávila
Asistente de Investigación

–
*Estudiante de Economía y Negocios
Internacionales, Universidad Icesi.*

Nayith Moreno
Asistente de Investigación

–
*Estudiante de Ciencia Política con
énfasis en Relaciones Internacionales,
Universidad Icesi.*

Sandra Moreno
Diseñadora

–
*Diseñadora de Medios Interactivos,
Universidad Icesi.*

Bryan Franco
Practicante

–
*Estudiante de Diseño de Medios
Interactivos y Ciencia Política con
énfasis en Relaciones Internacionales.
Universidad Icesi.*

Miguel Corredor
Monitor

–
*Estudiante de Ciencia Política
con Énfasis en Relaciones
Internacionales y Sociología*

Manuel David Gomez
Productor Audiovisual

–
Producción Audiovisual Digital.

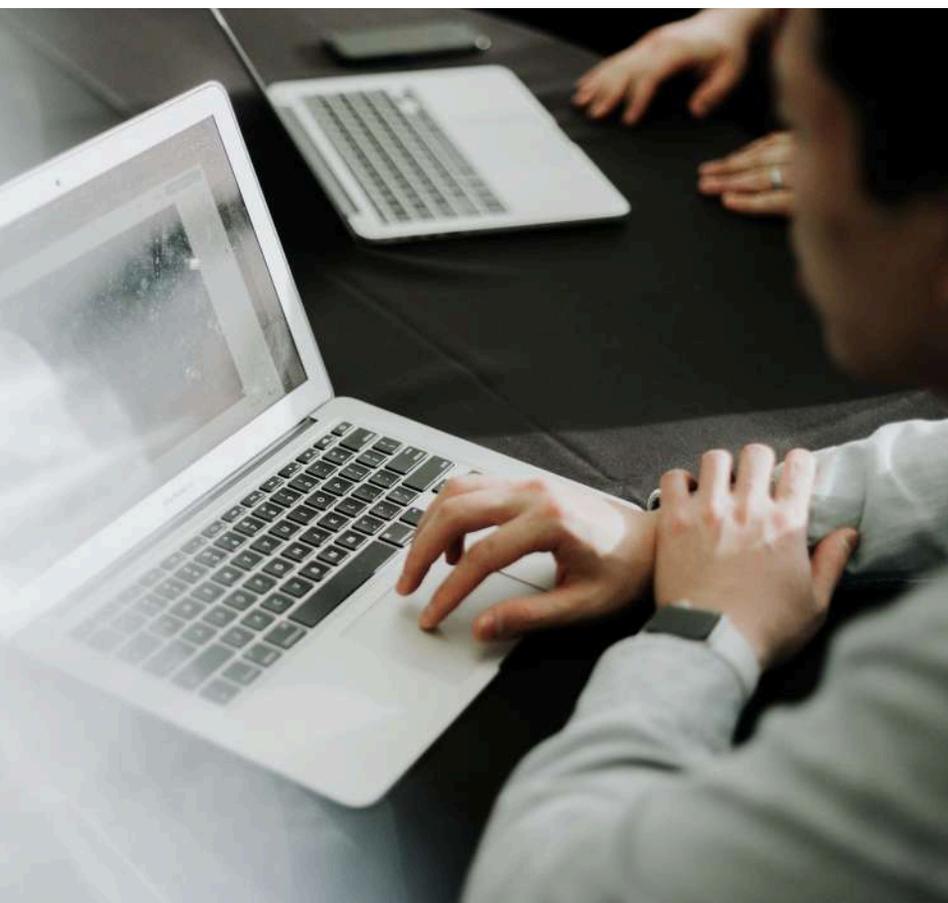
Introducción

...

El análisis de políticas públicas es una tarea relevante en la política debido a que afecta el presente y el futuro de miles de personas. Usualmente, el proceso de análisis involucra a diferentes actores de la sociedad para garantizar la calidad del proceso analítico, por lo que resulta clave el trabajo en equipo interdisciplinario para su consecución. En este Datos en Breve se expone el trabajo desarrollado por el profesor Eugene Bardach, experto en políticas públicas de la Graduate School of Public Policy de la Universidad de California Berkeley, en su libro "Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas - un manual para la práctica".

El objetivo de poner en práctica esta guía, es proveer un marco ordenado y estructurado para las soluciones a problemas públicos.

El ejercicio de análisis de Bardach se compone de 8 pasos:



8 pasos

01.

Definición del problema público

02.

Obtención de información y evidencia

03.

Construcción de alternativas

04.

Selección de criterios

05.

Proyección de resultados

06.

Confrontar costos y beneficios

07.

Decidir

08.

Contar la historia



Descripción de los ocho pasos

...

01.

Definición del problema público

Este primer paso le da al analista una razón para hacer el trabajo necesario a fin de terminar el proyecto, y un sentido de dirección para obtener evidencia e información. **Por lo general, la principal información disponible sobre algún problema proviene del “cliente” y se deriva del lenguaje utilizado en su ambiente político.** Dicha retórica puede estar relacionada con un problema técnico o inmersa en una amplia controversia de interés social. En cualquiera de los casos, el analista deberá definir el problema de tal manera que pueda ser manejable y tenga sentido a la luz de los recursos políticos e institucionales disponibles.

Al plantear el problema, se recomienda delimitarlo de tal manera que pueda ser investigado en sus variables específicas, lo cual permite localizar problemas significativos del entorno que pueden referirse a situaciones no sólo del pasado, sino que tiendan a prevenir el futuro inmediato. La definición debe ser evaluativa, de manera que sea útil examinar la situación particular con ayuda de herramientas que nos proporcionen la visión de las fallas en términos cuantitativos. Además, resulta



beneficioso hacer el diagnóstico de las supuestas causas de los problemas, ya que ello brindará elementos para definir criterios y seleccionar categorías y variables. Igualmente se recomienda evitar definir la solución dentro del problema, precisar los términos involucrados operacionalmente para evitar ambigüedades, delimitar su nivel: descripción, causal, predicción o pronóstico, toma de decisiones, etc. y señalar con precisión la población o lo que se pretende analizar con las condiciones en las que se presenta.

02.

Obtención de la información y evidencia

El contexto en el cual se realiza el análisis de políticas rara vez ofrece el tiempo necesario para llevar a cabo una investigación académicamente rigurosa. Por lo tanto, es esencial economizar las actividades de recolección de datos. **La clave está en obtener únicamente aquellos datos que puedan convertirse en “conocimiento” y que, a su vez, puedan convertirse en “información” relacionada con el problema previamente definido.** La información que proporcionan los datos es necesaria para tres propósitos principales: evaluar la naturaleza y la extensión de los problemas; evaluar las características particulares de la situación concreta y evaluar las políticas que por lo menos algunas personas han pensado que funcionarían bien en situaciones aparentemente similares.

Pensar constantemente en lo que se necesita o no se necesita saber para recopilar los datos son actividades complementarias. **El error más común es perder el tiempo recopilando datos sin valor analítico.** El valor de la información radica en el marco analítico de la decisión y depende de la posibilidad de que dicha información permita sustituir con una decisión mejor cualquier otra decisión que se haya tomado sin



ella. En este caso la magnitud se relaciona con la diferencia entre el valor del resultado probablemente mejorado ante la nueva decisión y el valor del resultado original. Cabe destacar que hay una alta probabilidad de que el problema no sea único por lo que hay que rastrear algunas de las soluciones para identificar rutas y localizar información que se constituye en un marco referencial o conceptual.

03.

Construcción de alternativas

A partir de los datos obtenidos, un análisis estadístico ya sea descriptivo o inferencial según el caso, junto con un enfoque intuitivo y cualitativo, da paso a la construcción de alternativas de solución al problema. **En este punto es recomendable iniciar con una visión general para en etapas siguientes ir delimitando. Al final no solo se habrá desechado las alternativas que no son satisfactorias, sino que también habrá trabajado para simplificar y conceptualizar las alternativas.** La clave es distinguir entre una alternativa “básica” y sus “variantes”. El elemento “básico” en muchas alternativas de política es una estrategia de intervención y las “variantes” de la estrategia básica incluyen diferentes métodos de implementación y de financiamiento.

En una primera aproximación al problema, se incluye siempre la alternativa “no emprender ninguna opción; dejar que las tendencias continúen su curso”. Esta consideración es fundamental porque los cambios que ocurren naturalmente podrían mitigar el problema en el que se trabaja. Para la construcción de alternativas es recomendable revisar las fuentes más comunes del cambio natural en el ambiente de políticas públicas, como los cambios políticos después de una elección, los cambios en los niveles de desempleo, las tasas de inflación y los cambios demográficos.

04.

Selección de criterios

Este paso del proceso 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. Por supuesto el criterio más importante es que el resultado proyectado resuelva el problema de política en un grado aceptable. Un criterio también puede ser el de eficiencia, que puede referirse a la utilidad desde la perspectiva que tienen los ciudadanos de su propio bienestar. Otros criterios pueden ser la equidad, la igualdad, la justicia, la libertad, etc. **Para ponderar los criterios en la evaluación de los conflictos, uno de los enfoques consiste en dejar que los procesos gubernamentales y políticos efectúen la ponderación o bien, que el analista modifique por sí mismo la ponderación.**

05.

Proyección de los resultados

Una vez aplicados los criterios a las alternativas, se seleccionan las que se consideren más factibles. **La aplicación de dichas alternativas o nuevas políticas, se constituyen en un proyecto para ser aplicado en la resolución, modificación o transformación de las condiciones en las que se inició el análisis.** Este es el paso más difícil del proceso y existen por lo menos tres grandes retos en esta fase. Primero, la política tiene que ver con el futuro y no es posible estar realmente seguros de cómo será el futuro. Segundo, se debe ser realista, no obstante, el realismo puede ser incómodo y por eso se prefiere el optimismo. Tercero, elaborar una política impone una carga moral, por lo que es recomendable tomar las precauciones necesarias y considerar los márgenes de aleatoriedad.

La proyección depende de la comprensión de las relaciones causa – efecto. **Casi siempre resulta útil contar con un modelo de la estructura causal, para lo que es posible dividir el postulado original del problema en problemas independientes y modelarlos por separado.** Otros modelos de proyección pueden ser los de mercado, los de producción y los de investigación de operaciones. Para la proyección de los resultados muchas veces se requiere pensar tanto en la dirección



del resultado como en su magnitud. También es conveniente empezar por formular un escenario, tanto el adverso como el óptimo. Para ello se deben prever los posibles resultados desde la perspectiva del otro, los efectos secundarios no deseados, los costos éticos, etc. Una manera conveniente de resaltar lo más relevante de la información es presentarla en una matriz de resultados, cuya versión corta puede incorporarse al reporte final.

06.

Confrontar de costos y beneficios

Por lo general, desde que se inicia la proyección se tienen que confrontar costos y beneficios de los resultados asociados a distintas opciones de política para satisfacer al cliente o al público. La transacción más común se da entre dinero y un bien o servicio que recibe alguna proporción de la población. Otra transacción común, especialmente en políticas reguladoras, es ponderar los costos generados privadamente con los beneficios sociales generados. La clasificación y ponderación de costos se pueden complicar por el llamado “problema de la atribución múltiple”, es decir, el hecho de que la alternativa de no solución sea predominante, al mismo tiempo que los criterios evaluativos de las diferentes opiniones no son fácilmente medibles. **En el caso de que los costos y beneficios no sean medibles es conveniente elaborar un análisis de “mínimo aceptable” para estructurar indirectamente los costos y beneficios en alguna medida pertinente.** Es preferible expresar las ponderaciones en términos de magnitud y dirección, trabajándose los mínimos aceptables. En general, un error común al comparar distintas ponderaciones es hacerlo en términos de alternativas y no de resultados esperados.

07.

Decidir

En este paso se verifica cuán bien se ha realizado el trabajo hasta este momento. Ya se seleccionaron las políticas y se cuenta con un proyecto para aplicarlas. En este punto se pretende que las personas, analistas, o equipos que toman decisiones de implementar programas y destinar recursos públicos, debe estar convencidos del curso de acción que proyectan. **El paso de decidir, debe encapsular un ejercicio riguroso que le permite a quien proponen intervenciones, justificar sus decisiones basados en el tiempo, recursos y agenda política disponibles.**

08.

Cuente

su historia

Después de redefinir el problema, reconceptualizar las alternativas, reconsiderar los criterios y reevaluar las proyecciones, hay que difundir los resultados con la suposición de que existe la posibilidad de que alguien quiera basar una decisión real o una propuesta de política en dicho análisis. En este momento, se debe ser capaz de contar la historia básica en términos sencillos y realistas para que cualquiera sea capaz de seguir adelante con la tarea. La historia puede contarse oralmente o por escrito. **La guía principal es que, entre dos cosas iguales, la mas corta siempre es la mejor.** También es recomendable el uso de diferentes medios para la presentación. La narración debe estructurarse teniendo en cuenta las necesidades, intereses y habilidades de los lectores u oyentes potenciales. Cuidar la redacción, la enumeración y el estilo. A menos que el informe sea corto, se recomienda empezar con un resumen ejecutivo. La información técnica detallada o los cálculos deben presentarse en apéndices y no dentro del texto. Sin embargo, sí se debe incluir suficiente información técnica para persuadir al lector de que su argumento es creíble.

Referencias:

- * Bardach, E. (1998). Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas.
- * Campos Yolanda. (2000). Metodologías aplicadas en la administración de proyectos con cambio organizacional. 1-18.



Más información: observatoriopolis@icesi.edu.co
o visítanos en nuestra web

www.icesi.edu.co/polis 

Síguenos en nuestras redes
sociales: **#Polisicesi**

