



# ARTÍCULO DE OPINIÓN

## *Saber para construir*

### **Políticas Públicas, improvisación y arreglo disfuncional.**

Dr. Edgar Manuel Castillo Flores

Por lo general, al término de una gestión se hace una revisión global de los resultados obtenidos, enfatizando los logros y avances. Pero aduciendo que, lo no cumplido, se debió en gran medida a la falta de recursos suficientes para llevar a cabo esos objetivos o al contexto en que se desarrolló la gestión.

Sin embargo, en muchas ocasiones, los gobiernos tuvieron improvisaciones en sus políticas públicas. Aun así, no se puede argumentar que un político o un servidor público realicen su trabajo con la finalidad de equivocarse, de llegar a hacer las cosas mal o bien venir a dañar la institución donde labora. Es evidente que todos quieren hacer el mejor trabajo y también tienen las mejores intenciones para realizarlo. En sí, algunas de las partes más importantes que rodean a una política pública de éxito son: un buen diseño con la metodología adecuada, liderazgo en el proyecto, un adecuado plan de implementación, el equipo especializado para realizar estas acciones y tener la habilidad, y voluntad política para negociar con todos los grupos involucrados, incluyendo obviamente a grupos opositores (Corzo 2013).

Pongamos por caso, en ocasiones cuando empezamos a tener síntomas o bien ya tenemos una enfermedad. Ya sea por la rutina misma que nos exige continuar sin más, porque nos roba tiempo que no tenemos o porque acudir al médico no es molesto. Lo primero que hacemos es consultar por internet o bien preguntar y/o pedir apoyo a un amigo o conocido relacionado con la medicina siendo doctor, pasante o lo más similar al respecto.

En ocasiones, este método puede salir exitoso y quitarnos todo mal, o bien alejar el malestar por un rato pero sin sanarlo definitivamente. En la mayoría de veces, esto puede ser contraproducente pues puede empeorar nuestra situación. Y es hasta que acudimos a un centro de salud o a un médico, en donde recibimos un diagnóstico sobre nuestra enfermedad y con mayor certeza tenemos las indicaciones para mejorar nuestra salud. Se dirá, qué tiene que ver una enfermedad con una política pública, pues en gran parte esto ejemplifica lo que pasa en el sector público.

Es decir que, si preguntas a un especialista de políticas públicas al igual que a un médico certificado, en ambos casos lo primero que harán será diagnosticar el problema y después emitirán recomendaciones una vez que hayan hecho distintos análisis de factibilidad. Sin embargo, en muchas ocasiones las decisiones públicas de gran importancia se realizan de la misma forma en que inicialmente intentamos curar nuestras molestias físicas, aceptando remedios a distancia o bien tomando consejos bien intencionados pero sin la experiencia, conocimientos o diagnóstico adecuados al problema.

Por lo anterior, las principales disfunciones del servicio público son causadas por las buenas intenciones de la improvisación tales como: la elección de funcionarios con base a recomendaciones, la gran rotación de personal y la evaluación del desempeño gubernamental.

De entrada, como hemos insistido, la buena voluntad en el servicio público no implica buenos resultados necesariamente. Para ello es imperativo elegir bien a los funcionarios de mandos superiores y medios. En segundo lugar, la gran rotación de personal es un fenómeno que tiene diferentes consecuencias según el nivel en que se desarrolla, es decir no es lo mismo municipal que estatalmente. Ya que, en gobiernos locales es tan corto el tiempo de gestión que hay poca continuidad en los trabajos. Mientras que en los gobiernos estatales, los funcionarios al contar con un mayor tiempo caen frecuentemente en la improvisación. Finalmente, la evaluación del desempeño gubernamental es necesaria para la formulación de nuevos programas públicos a fin de evitar que se asignen recursos a ocurrencias de servidores públicos o funcionarios improvisados. El tipo de evaluación recomendado es el ex-ante, que se refiere la valoración de una propuesta de intervención, ya sea un programa o proyecto, que busca dar solución a una problemática a una comunidad antes de que se realice. Esta evaluación permite diseñar y/o gestionar un programa de manera óptima a fin de obtener los mejores resultados con el menor coste posible.

Antes estas recomendaciones, que solo se configuran como ello, a estas alturas, en México ya no necesitamos más libros teóricos sobre las políticas públicas, ahora es necesario acercar la praxis con urgencia para que el estudio e implantación de la disciplina de políticas públicas sea verdaderamente útil para la toma de decisiones de los funcionarios públicos y ciudadanos.

