

*Introducción a los procesos institucionales y de planificación en los países en vías de desarrollo (11.701)*

**Encargo 4, para entregar el miércoles 12 de noviembre**  
*(abarca la sección IX del programa, vista en la clase del 6/11/-20/11)*

La elaboración de un buen programa y una buena planificación depende, en parte, de ver cómo ha funcionado la puesta en práctica de programas y políticas similares. Del mismo modo, los mejores programas son los que ofrecen un margen de flexibilidad para el control y la evaluación sobre la marcha, de conformidad con los problemas y los progresos que suceden a medida se avanza en la implementación.

Por muy obvia que pueda parecer la idea de que se deben extraer lecciones de aplicaciones previas para mejorar la concepción de las normas y los programas de actuación, no es algo que suceda con frecuencia: la presión para elaborar y aplicar programas y normas de actuación es a menudo mucho mayor que la presión de estudiar experiencias previas o incluso aquellas que se están desplegando en la actualidad para un plan o programa específico. A consecuencia de ello, los recursos que se dedican a la planificación y a la creación de normas suelen ser mucho mayores que los que se emplean en su puesta en marcha. Así, se suelen asignar los mayores recursos financieros y los mejores profesionales a dichas tareas. Por último, la literatura sobre la elaboración de normas de planificación y actuación acostumbra a ser distinta a la de la implementación, con lo que al final se consigue que exista una duplicación en los programas de formación de los encargados de elaborar la política y la planificación.

Aunque, durante la última década, se ha mejorado mucho a la hora de aplicar lo aprendido de otras experiencias a la concepción de las normas y programas de actuación, esta separación de las dos actividades origina los mismos tipos de errores que se repiten una y otra vez y de forma innecesaria. A pesar de que la mayor parte de los planes y políticas son buenos sobre el papel y parecen ser razonables, acaban por toparse con problemas porque no son realistas. Aunque, tras la primera aproximación fallida, las lecciones extraídas de la implementación tal vez sugieran un segundo enfoque menos ambicioso, es posible que éste se traduzca en resultados aún peores. Del mismo modo, el aprendizaje de las experiencias actuales de implementación –por el que se trata de comprender por qué unas partes funcionan mejor que otras– nos permite cambiar nuestra concepción de lo que realmente es la mejor opción.

La sección IX presenta una serie de estudios de implementación que intentan sintonizar los resultados con la concepción de las normas y programas de actuación en tres áreas, en donde lo aprendido de la implementación tiende a ser particularmente desaprovechado y, por tanto, donde existe una tendencia a repetir errores: (1) coordinación entre agencias; (2) descentralización y administración local; y (3) los procesos mediante los cuales se toman las decisiones en el plano local y en el comunitario (este punto está, de alguna manera, incluido en el anterior).

En este trabajo se le pide que redacte un documento, basado en las lecturas, en el que se sugieran los cambios concretos que podrían aplicarse a la concepción de las normas y programas de actuación y que incorporen lo aprendido en la puesta en práctica de este tipo

de programas. Sea específico y ponga ejemplos. Utilice las tres categorías referidas o combine lo aprendido en lecturas de otra manera (ya que las categorías se superponen en cierta medida). Puede contestar a la pregunta directamente, o escribir la respuesta en forma de memoria para el director de planificación de una agencia ficticia. Sea cual sea el método que elija, asegúrese de expresar sus recomendaciones con claridad, así como de explicar el aprendizaje extraído de la implementación que le ha llevado a dicha sugerencia. Aunque no es necesario que explique todos los “aprendizajes” de cada trabajo en particular, es aconsejable que –al final del trabajo– se haya referido a todas las lecturas.

Le aconsejamos que no sobrepase las seis páginas a doble espacio o 1.500 palabras. No hay problema en presentar trabajos más cortos. Deje siempre al menos márgenes de 2,5 cm para permitir al corrector escribir sus comentarios. Compruebe siempre el número de palabras. El encargo ha de entregarse el miércoles 12 de noviembre al final de la clase. Entregue la copia en papel del trabajo en el buzón del Prof. Tendler y en el del profesor adjunto. Las copias en formato electrónico sólo han de enviarse en caso de entrega urgente (solicitando que se impriman), por ejemplo, estudiantes que se encuentren fuera de la ciudad en el día previsto de entrega del trabajo. *No se aceptarán las entregas fuera de plazo y no se debe faltar a clase para terminar un trabajo.* Se rebajarán las calificaciones de los trabajos entregados fuera de plazo.