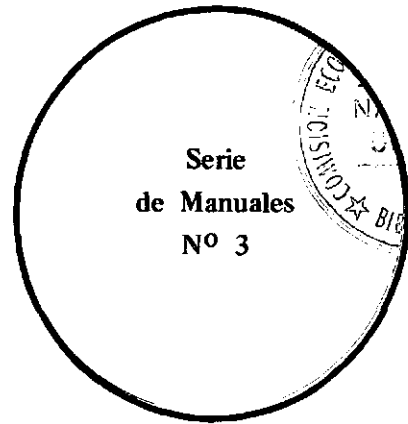




NACIONES UNIDAS
COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA
CLADES



INFOPLAN

MANUAL DE SELECCION DE DOCUMENTOS PARA INFOPLAN

Distr.
RESTRINGIDA

E/CEPAL/CLADES/R.25
28 de septiembre de 1983

ORIGINAL: ESPAÑOL



MANUAL DE SELECCION DE DOCUMENTOS PARA INFOPLAN*/

CLADES Centro Latinoamericano de Documentación Económica y Social

Santiago de Chile, 1983

*/ Esta versión está sujeta a revisión de fondo y forma.

INDICE

	Pagina -----
Introducción	1
Primera parte	2
La operación de selección dentro del contexto de las operaciones documentarias	2
Segunda parte	4
El proceso de planificación y la documentación que genera	4
I. La literatura del desarrollo y la de la planificación	4
II. Examen de algunos conceptos del proceso de planificación que constituyen el marco de referencia para la función de selección	7
1. Elementos del proceso de planificación	7
a) El proceso de planificación	7
b) El horizonte temporal del proceso de planificación	10
c) Las diferentes modalidades que adopta el proceso de planificación	10
III. Instituciones participantes en el proceso de planificación	11
IV. Tipificación preliminar de los insumos y productos de información del proceso de planificación	17
Tercera parte	28
Manual de operaciones para seleccionar los documentos de planificación para ingresar al sistema	28
Bibliografía	36

Resumen

Este Manual constituye un instrumento técnico concebido para apoyar lo que se considera una área crítica de los sistemas de información: la función de selección de la documentación que alimentará las bases de datos. La estructura dada al Manual refleja y refuerza la estrategia general de implementación del sistema INFOPLAN en la región, cual es, la descentralización de algunas actividades técnicas en las unidades nacionales de información participantes en la red regional de información.

El plan general del documento comprende tres partes:

La primera presenta el enfoque dado a la función de selección en el sistema INFOPLAN. La segunda parte, intenta dar una visión sucinta de algunos aspectos de la planificación que orientarán tanto la identificación y tipificación de la documentación producida por el proceso de planificación como también para orientar las operaciones y actividades técnicas de selección. La tercera parte, donde se describen secuencialmente las operaciones y actividades requeridas para alcanzar los objetivos propuestos en el Manual.

INTRODUCCION

El presente Manual está destinado a dar pautas para la selección de los documentos generados en los países de la región latinoamericana y caribeña sobre planificación, con el objeto de permitir una adecuada alimentación del sistema INFOPLAN.

INFOPLAN ha dedicado una atención especial a la función de selección en consideración a que ésta constituye una área crítica de todo sistema de información, situación que el propio INFOPLAN ha podido experimentar desde la puesta en operación del sistema. Por otra parte, la vastedad y complejidad de la temática de planificación, hacen aconsejable tecnificar al máximo esta operación a objeto de facilitar las tareas del especialista de información.

En este Manual se abordan distintos aspectos del proceso de selección, pero dentro de una concepción más activa y agresiva de lo que se suele asignar frecuentemente. Dentro de esta concepción, se exige al especialista de información una mayor compenetración en el proceso mismo de planificación, por lo que aquí se entregan también algunos conceptos relativos a este proceso, sus características y modalidades.

La estructura del presente Manual comprende tres partes: la primera parte, donde se presenta en forma sucinta, el enfoque dado a la función de selección en el sistema INFOPLAN; la segunda parte, donde se presenta una primera aproximación al campo temático de INFOPLAN, y se examinan algunos conceptos generales referentes al proceso de planificación; y la tercera parte, donde se describen secuencialmente las operaciones y actividades requeridas para alcanzar los objetivos propuestos en el Manual.

Primera parte

LA OPERACION DE SELECCION DENTRO DEL CONTEXTO
DE LAS OPERACIONES DOCUMENTARIAS

Si consideramos a cada unidad de información - biblioteca, centro de documentación - desde un punto de vista sistémico, podríamos decir que están constituidas por distintos componentes que cumplen con ciertas funciones bien específicas. A través de estas funciones, cada componente contribuye a alcanzar el objetivo final del sistema, cual es el de obtener y transformar la información a objeto de hacerla accesible a un grupo de usuarios definido.

Los componentes de un sistema de información son básicamente tres y actúan en forma secuencial:

a) componente de selección y adquisición, que tiene por objetivo suministrar los documentos que requiere el sistema;

b) el componente de procesamiento de información, que tiene por objeto analizar la documentación con el fin de almacenarla y disponerla adecuadamente para su recuperación y utilización;

c) componente servicios, que tiene por objeto atender la demanda de información con todo el material elaborado en el componente tratamiento.

Para que el sistema funcione adecuadamente, es indispensable lograr la integración y el desarrollo armónico de cada una de las partes o componentes y es esta relación la que determinará la eficacia y eficiencia del sistema total.

En efecto, se podría agregar que, en cualquier sistema secuencial de operaciones, las deficiencias o errores de las primeras operaciones se reflejarán en las siguientes, creándose desviaciones o restricciones insuperables posteriormente. Así, por ejemplo, una selección deficiente en términos de relevancia respecto del campo temático del sistema, no podrá ser mejorada por un buen procesamiento de información ni por una excelente organización de los servicios; estos últimos sufrirán los efectos de las limitaciones impuestas por las operaciones precedentes.

Por lo general, los tratadistas en ciencia de la información han enfatizado la importancia de las operaciones de la componente "tratamiento de información" y han concentrado los esfuerzos metodológicos en este aspecto; últimamente, pareciera que el foco de atención se ha trasladado a la componente "servicios", en especial en aquellos aspectos que dicen relación con la transmisión a distancia de la

información contenida en las bases de datos. Reconociendo plenamente la importancia de estos esfuerzos, pensamos sin embargo, que se ha ido produciendo un desbalance en el desarrollo armónico deseable entre estas componentes del sistema, lo que no ha permitido a esta función alcanzar el grado de desarrollo técnico que tiene, por ejemplo, la función procesamiento.

Esto ha determinado la permanencia de una concepción tradicional de la función de selección donde se la limita a entregar criterios para determinar cuándo un documento debe incorporarse a un sistema y cuándo debe excluirse; dicho en otros términos, una concepción donde se la reduce a un rol de "filtro", representado por un campo temático previamente establecido. Este enfoque tradicional explicaría la ausencia de directrices específicas para lograr una cobertura documental significativa respecto de los documentos producidos dentro de los campos temáticos de los sistemas. Esto determina a su vez, que no son muchos los sistemas de información que pueden tener algún grado de certeza respecto de la exhaustividad con que están cubriendo los distintos tópicos de su área temática. En otras palabras, se tiene la certeza de que la información que se entrega es pertinente a una determinada demanda pero no se tiene certeza si la información entregada corresponde a una porción significativa de lo generado sobre el tema. Esta incertidumbre debería superarse en un sistema orientado a servir las necesidades de la toma de decisiones en el campo de la planificación del desarrollo.

El sistema INFOPLAN, en cambio, ha creído indispensable imprimirle a la función de selección un carácter activo, de modo que se constituya en un mecanismo de identificación, búsqueda y recolección de la documentación producida en su campo temático con miras a cubrirlo paulatinamente y en la forma más exhaustiva posible.

El nuevo enfoque impuesto, sin duda amplía y hace más complejas las actividades comprendidas en esta función y por lo mismo - y éste es un supuesto básico de este manual - va a requerir del especialista de información una participación mayor en los aspectos sustantivos de las acciones de la planificación de su país. Esta mayor participación se entiende en dos sentidos: por una parte, la familiarización con algunos conceptos teórico-metodológicos de la planificación para, de este modo, entender mejor las necesidades típicas de esta actividad. Por otra parte, será necesario que se adentre en los antecedentes y características propias del proceso concreto de planificación de su país. En síntesis, el especialista de información debe estar compenetrado con las actividades sustantivas de planificación de su institución, como requisito indispensable para que su contribución sea relevante a las necesidades del proceso mismo.

Segunda parte

EL PROCESO DE PLANIFICACION Y LA DOCUMENTACION QUE GENERA

En esta parte se examinan brevemente tres tópicos relacionados con la información y la planificación, que constituyen un marco de referencia indispensable para la comprensión y utilización del presente manual; en primer lugar, se describe la localización relativa de la literatura de planificación dentro del contexto de la literatura sobre el desarrollo en general, permitiendo una primera aproximación al campo temático de la planificación; en segundo lugar, se examinan algunos conceptos generales del proceso de planificación que permitirán al especialista de información adentrarse en la problemática del proceso de planificación; finalmente se aborda la temática de la generación de la información de planificación desde la perspectiva de las instituciones que la producen.

I. LA LITERATURA DEL DESARROLLO Y LA DE LA PLANIFICACION

La tendencia actual considera a la información, y por ende, a los documentos que la contienen, como factor o variable que interviene decisivamente en el proceso de desarrollo económico y social de los países. Desde esta óptica, el concepto de información comprende tanto a la información científico-tecnológica como a la económica y social, a la teórica y a la aplicada, considerando a todo el conjunto como un recurso más del que deben disponer adecuadamente los países en la toma de decisiones en pro del desarrollo.

Una representación gráfica y simplificada de lo que denominamos información para el desarrollo la encontramos en el gráfico 1.

En dicho gráfico se representa, mediante segmentos, los distintos sectores productores o usuarios de la información, según una tipificación más o menos convencional de los "sectores del desarrollo" en agricultura, industria, transporte, vivienda, etc. Mediante los anillos, se representan diversos tipos de información atendiendo, no ya a un sector, sino más bien atendiendo a las diferentes facetas de las acciones para el desarrollo; la investigación científica y tecnológica, la investigación socioeconómica - tanto teórica como la aplicada - la administración y regulación de las acciones llevadas a cabo y, finalmente, la planificación del proceso de desarrollo.

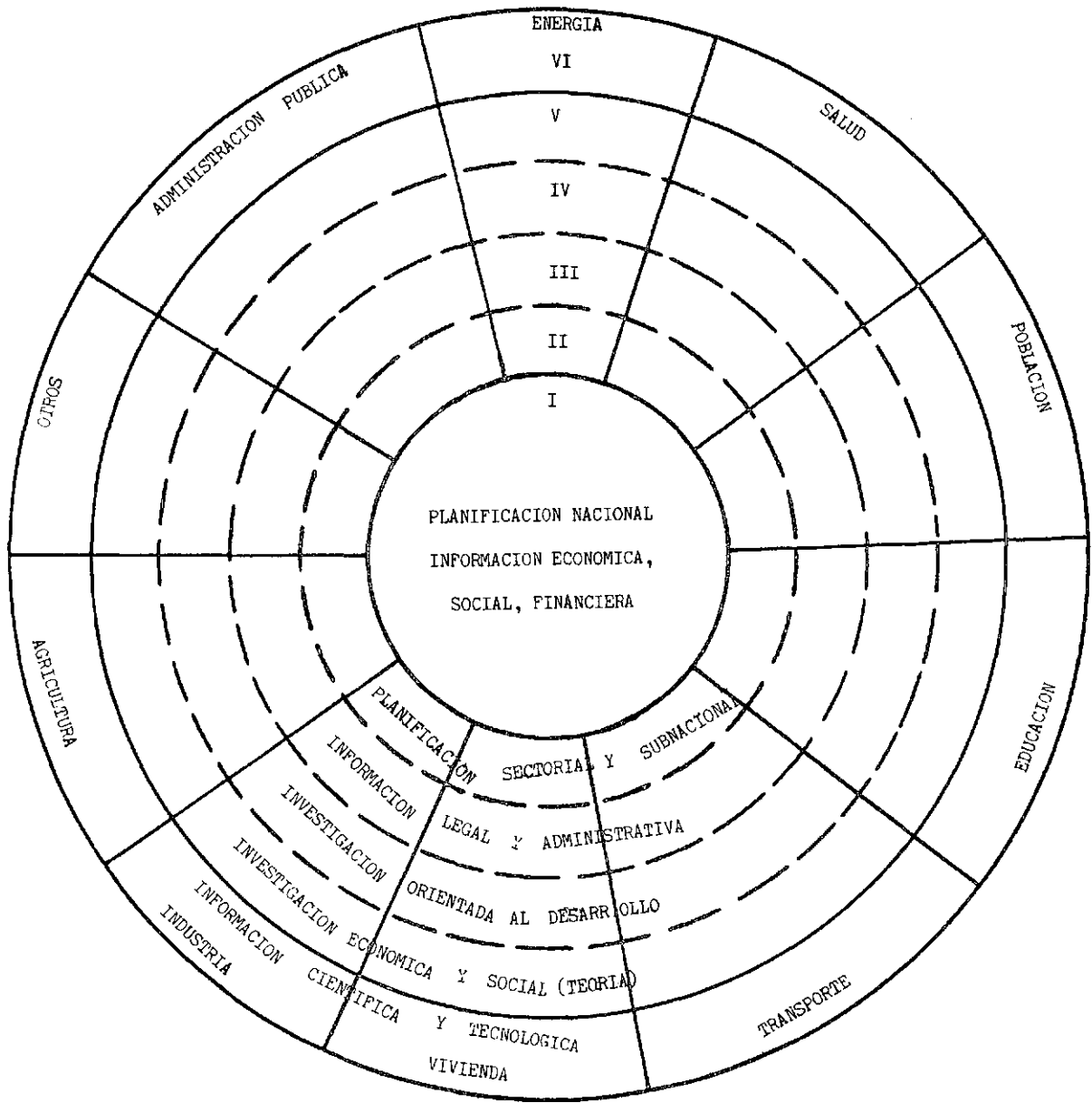
Los tipos de información representados en los anillos son:

- 1) El anillo I: intenta graficar el concepto de que la planificación nacional es un ejercicio que elabora, sintetiza y condensa la información generada en todos los sectores del desarrollo, transformándola de acuerdo a sus necesidades.
- 2) El anillo II: representa la información de planificación de naturaleza sectorial y subnacional (regional, local, etc.) que constituye a su vez un insumo para el proceso de planificación global.
- 3) El anillo III: representa la información legal y administrativa relacionada con la operación y regulación de las acciones del desarrollo.
- 4) El anillo IV: representa toda la información generada con ocasión de la puesta en marcha y ejecución de las acciones en pro del desarrollo.
- 5) El anillo V: representa toda la información generada por las actividades académicas de investigación en el campo económico y social.
- 6) El anillo VI: representa la información científica y tecnológica utilizada o utilizable en cada uno de los sectores del desarrollo.

La información de planificación por lo tanto, es la correspondiente a los anillos I y II, siendo el primero de carácter multisectorial y el segundo adscrito a algún sector del desarrollo.

Gráfico 1

TIPOS DE INFORMACION PARA EL DESARROLLO



II. EXAMEN DE ALGUNOS CONCEPTOS DEL PROCESO DE PLANIFICACION QUE CONSTITUYEN EL MARCO DE REFERENCIA PARA LA FUNCION DE SELECCION

Como se señaló anteriormente, la temática de la planificación es muy vasta y compleja; sin embargo, resulta indispensable, para llevar a cabo la metodología propuesta en este manual, que tengamos presente a lo menos algunos conceptos muy generales respecto del contenido mismo del proceso de planificación, los distintos horizontes temporales en que se desarrolla, como también, las diferentes modalidades que adopta. Sin pretender desarrollar exhaustivamente estos tópicos, se presenta a continuación una visión general sobre estos temas.

1. Elementos del proceso de planificacion

El conjunto de elementos del proceso de planificación lo constituyen:

a) las diferentes fases y etapas del proceso de planificación; b) el horizonte temporal del proceso; c) las diferentes modalidades que adopta el proceso: la planificación global, regional y sectorial.

El conocimiento y utilización de estos elementos permitirá identificar los contenidos específicos de información que son, en su conjunto, el campo temático del sistema, y efectuar las actividades propias de la operación de selección.

a) El proceso de planificacion

La planificación del desarrollo, desde su nacimiento, es entendida como aquel proceso que pretende racionalizar y regular - parcial o totalmente - la organización del esfuerzo de una sociedad para lograr los objetivos del desarrollo económico y social que ésta se ha fijado.

Este proceso de planificación tiene su origen en una situación referencial deseable de alcanzar dentro de determinado horizonte temporal llamada también imagen-objetivo. Esta corresponde a un esquema, y como tal, a una simplificación selectiva de la realidad, que expresa la situación futura deseada por los agentes que controlan el proceso de toma de decisiones. En ella se hace referencia a un cierto modelo de crecimiento y de desarrollo y, por lo tanto, implica una proposición sobre la estructura y el funcionamiento del sistema durante un período establecido. Esta imagen-objetivo es la que guía la formulación y la ejecución del plan.

i) La formulación del plan comprende, de acuerdo a la tradición, las etapas de diagnóstico, determinación de objetivos y metas, diseño de la estrategia y especificación de políticas. A su vez, la ejecución del plan implica la selección de los instrumentos de política y el control y evaluación del mismo.

- Diagnostico y prognosis: En la formulación de un plan, la etapa de diagnóstico y de prognosis tiene por objetivo central, presentar a los planificadores un cuadro claro con la descripción de la situación existente, las causas que la explican y las tendencias del cambio. La prognosis, por otra parte, consiste básicamente en una extrapolación de la situación actual a alguna fecha futura; se trata de proyectar las tendencias detectadas en el diagnóstico bajo el supuesto que se mantendrán los factores que en el pasado han determinado dichas tendencias.

- Objetivos y metas: Los objetivos y las correspondientes metas se insertan dentro de la situación referencial a futuro conocida como imagen-objetivo. Un objetivo en la planificación es el estado en que aparece una variable en el modelo e imagen-objetivo. El valor de dicho estado es una meta, en la medida en que dicho valor se asocia a una trayectoria temporal.

- La estrategia: Una estrategia de desarrollo es un conjunto de decisiones importantes que, teniendo en consideración las posibles reacciones del medio, tiene por propósito principal, maximizar los cambios necesarios en un sistema y, al mismo tiempo, minimizar las reacciones adversas que estos puedan despertar. Este conjunto limitado de decisiones, se expresa mediante una secuencia de combinaciones de opciones alternativas denominadas principios guías o lineamientos estratégicos, que definen el contexto de las políticas específicas.

- La especificación de políticas: Con los antecedentes en el diagnóstico, la definición de objetivos y metas y el diseño de la estrategia - que apuntan a establecer las acciones fundamentales que deberían ser introducidas durante el proceso de planificación para cerrar la brecha entre la situación presente en el diagnóstico y aquella planteada en la imagen-objetivo - es posible especificar las políticas para el desarrollo. Se habla de una política de desarrollo cuando ésta se refiere a los principios por medio de los cuales un gobierno usa de su autoridad para regular el comportamiento de los agentes privados y para ordenar a los organismos y funcionarios públicos, los cuales deben realizar, con los recursos del Estado, las acciones planteadas en los objetivos, metas y estrategias.

ii) La ejecución del plan

- La selección de los instrumentos de política: Corresponden a aquellos instrumentos específicos que apoyan la ejecución de las grandes decisiones de política de tal manera que, al permitir, prohibir, estimular o desalentar los comportamientos de determinados agentes en ciertas circunstancias, favorecen la acción coordinada en algunas áreas o sectores. Estos instrumentos pueden agruparse en: finanzas públicas, instrumentos monetarios y crediticios, tasas de cambio, instrumentos de control directo como la capacidad del Estado para fijar precios, valores o cantidades, instrumentos institucionales que afectan al sistema básico dentro del cual actúan los otros instrumentos, proyectos específicos, etc.

En este grupo se incluyen también los programas y proyectos que determinan, con mejor grado de precisión, la forma y oportunidad en que deben realizarse ciertas actividades.

- Control y evaluación del plan: Constituye la última etapa del proceso de planificación. Sin embargo, cabría hacer notar que ésta es también la primera que dará nacimiento a un nuevo flujo de información, pues la planificación no tiene una línea claramente definida de su inicio como tampoco de su fin, ya que responde a un proceso circular continuo. El control envuelve, naturalmente, una cuestión de verificación, de medición y abarca tanto horizontes temporales como otros elementos muy disímiles a ser medidos.

Para el control y evaluación de corto plazo, normalmente se utilizan:

- las partidas del presupuesto por programa y el correspondiente flujo de caja, que permite seguir el desarrollo de cada proyecto desde el punto de vista financiero;

- el control físico del avance de obras;

- un conjunto de indicadores coyunturales que permiten un control global.

Para el control y evaluación del largo plazo, se utilizan los datos proporcionados por las cuentas nacionales a objeto de dar respuesta a interrogantes como: cambio en la composición del producto, cambio en la distribución del ingreso, etc.

b) El horizonte temporal del proceso de planificación

Otro aspecto de la planificación especialmente relevante para identificar la información de interés para el sistema se refiere al horizonte temporal del proceso de planificación.

Se hará referencia aquí, en forma muy breve y esquemática, a este aspecto y sólo hasta donde estimemos indispensable para el especialista de información.

En relación al horizonte temporal de la planificación se distinguen tradicionalmente tres períodos: la planificación de largo plazo (de 10 a 15 años) que en términos generales se caracteriza por entregar lineamientos respecto de la sociedad a que se aspira, al rol del Estado en la conducción del proceso de cambio y lineamientos estratégicos respecto del camino elegido para efectuar los cambios deseados durante este período; la planificación de mediano plazo (de 4 a 6 años) presenta un marco global y por sectores - que puede ser más o menos comprehensivo - de las políticas de desarrollo y en las que se formulan, además, un conjunto de programas y proyectos específicos para materializar los cambios a que se aspira; la planificación anual operativa, apunta básicamente a conciliar los objetivos de cambio estructural y de desarrollo con otras que, como el equilibrio de la balanza de pagos, tienden a dominar las preocupaciones de corto plazo.

En relación a este aspecto, el manual tendrá como punto de referencia, la planificación de mediano plazo, por ser ésta donde se centra la mayor actividad de planificación de la región.

c) Las diferentes modalidades que adopta el proceso de planificación

En relación a las modalidades del proceso de planificación, señalaremos que ésta puede ser:

i) global, que cubra ampliamente tanto el espacio geográfico como también todos los sectores y facetas del desarrollo (cultural, social, económico, etc.);

ii) sectorial, referida a algunos de los sectores productivos o de servicios tradicionalmente clasificados en: salud, vivienda, trabajo, educación, minería, industria, agricultura, etc.;

iii) regional, que introduce la dimensión espacial en el proceso y se refiere, por lo tanto, a las necesidades y posibilidades de evolución de todas las partes o regiones de una nación, en busca de un equilibrio regional ante posibles desajustes.

III. INSTITUCIONES PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACION

En los dos puntos anteriores se ha presentado esquemáticamente una primera delimitación del campo temático de la planificación respecto de la literatura sobre el proceso de desarrollo en general y, se ha dado una visión sucinta acerca del proceso de planificación, su horizonte temporal y las modalidades que adopta. El tercer aspecto que es preciso tener en cuenta para la aplicación del método propuesto en el manual, dice relación con la identificación de las instituciones generadoras de la información sobre las acciones del desarrollo llevadas a cabo en el país, dentro de la cual encontramos la correspondiente a la planificación.

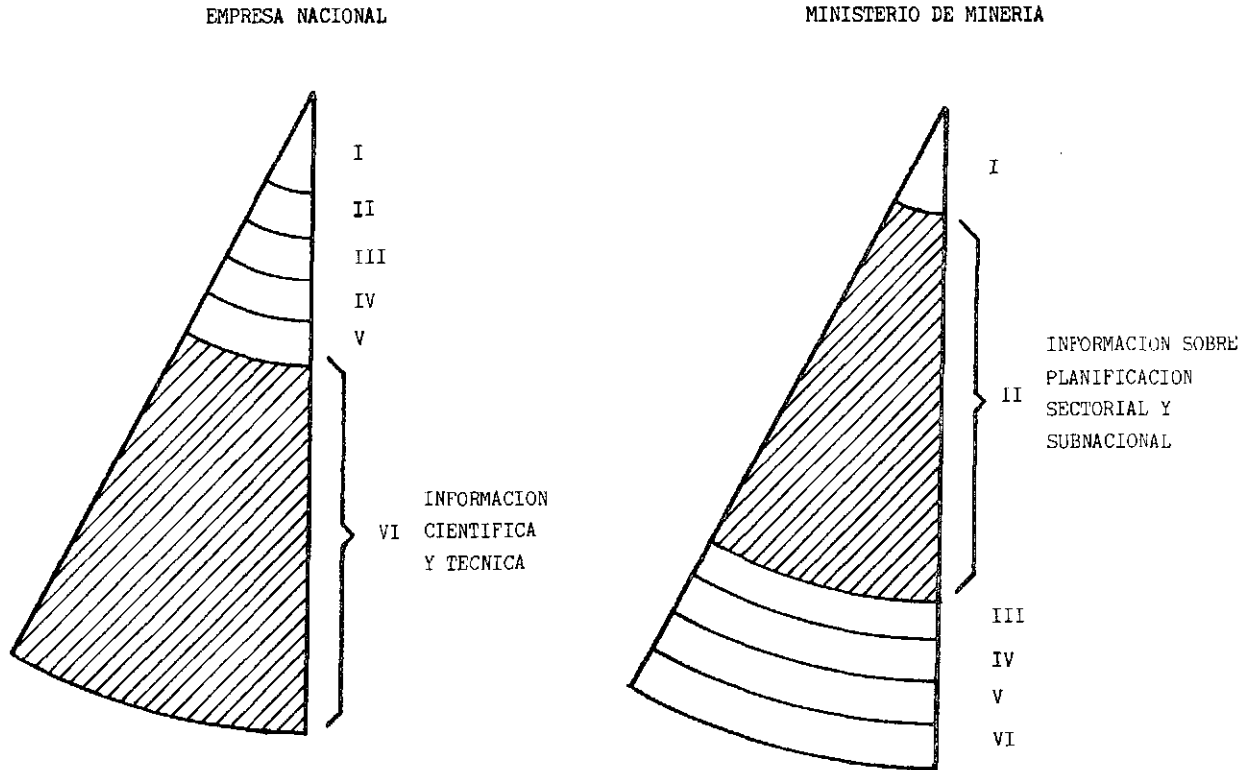
Remitiéndonos nuevamente al gráfico 1, se puede afirmar que en la generación de ese amplio espectro de información allí graficado, participan prácticamente todas las instituciones de un país. Algunas, probablemente se caracterizarán por producir cierto tipo de información correspondiente a un segmento del gráfico, como sería el caso, por ejemplo, del Ministerio de Agricultura respecto del sector agrícola; otras en cambio, generarán información de carácter multisectorial, como sería el caso por ejemplo, de una Dirección General de Presupuesto. Sin embargo, respecto de la información representada en los anillos se puede establecer una diferencia: si bien - dado los objetivos que deben cumplir - algunas instituciones podrían adscribirse a algunos anillos determinados - por ejemplo, las universidades al anillo "investigación académica" - no por eso dejan de producir información sobre algunos de los tipos de información representados en los anillos restantes. Siguiendo con el ejemplo, la universidad también puede estar abocada al desarrollo de investigaciones aplicadas o a actividades vinculadas a la planificación en algún sector.

Asimismo, la universidad, al igual que todas las instituciones, genera información denominada por nosotros como "legal y administrativa", producto del desarrollo regular de sus actividades, como por ejemplo, normas administrativas internas, estadísticas de actividades, etc. Esta última afirmación se muestra en el gráfico 2, donde se presenta dos situaciones a modo de ejemplo; la primera una empresa pública de minería, que podría caracterizarse como eventualmente productora de información tecnológica, y un ministerio, el que probablemente generará principalmente información sobre planificación del desarrollo del sector. Pero, como ya se señaló, ambas instituciones generarán información sobre algunos de los restantes anillos antes mencionados, aunque sea en proporción diferente.

Gráfico 2

LA INFORMACION PARA EL DESARROLLO EN DOS INSTITUCIONES
DEL SECTOR PUBLICO

SECTOR MINERIA



Según este enfoque, la generación de información sobre los anillos I y II - que son propiamente sobre planificación - corresponderá a algunas instituciones en especial, que son un número reducido y que hemos denominado como el sistema agencial de planificación. Este, normalmente, está compuesto por el ministerio, secretaría u oficina central de planificación, el Ministerio de Hacienda y Finanzas, la Dirección de Presupuesto, el Banco Central y el Ministerio de Economía. Los restantes ministerios, a través de sus departamentos sectoriales de planificación, constituyen la otra componente importante del sistema agencial. Finalmente, hay que mencionar

que en algunos casos - y cada vez es más frecuente en América Latina - se han creado instituciones especializadas en las actividades de desarrollo regional.

Este núcleo de instituciones será el que genere la proporción mayor de documentos sobre planificación en cada país. Pero, como ya se planteó, éstas no son las únicas instituciones que producirán este tipo de información; en menor medida, las restantes instituciones nacionales también aportan documentación que puede ser clasificada como de planificación.

Esto nos lleva a concluir que, necesariamente, la base institucional que nutra un sistema de información sobre planificación deberá ser muy amplia.

A continuación se entregan algunos antecedentes de carácter general sobre instituciones o conjuntos de instituciones que existen en casi todos los países de la región, con igual o distinta denominación, y que participan en el proceso de planificación nacional en su modalidad global, sectorial y regional. Se sugiere, por lo tanto, que cada centro participante trate de reconstruir estos esquemas con la información sobre las instituciones reales existentes en su país.

El cuadro 1 señala algunas de las instituciones que en mayor medida participan en la formulación del Plan Global llamado también por algunos "Plan Nacional de Desarrollo."

Estas instituciones, que conforman el sistema agencial de planificación, son las siguientes:

a) en primer lugar, el órgano central de planificación que puede ser una oficina nacional o un ministerio;

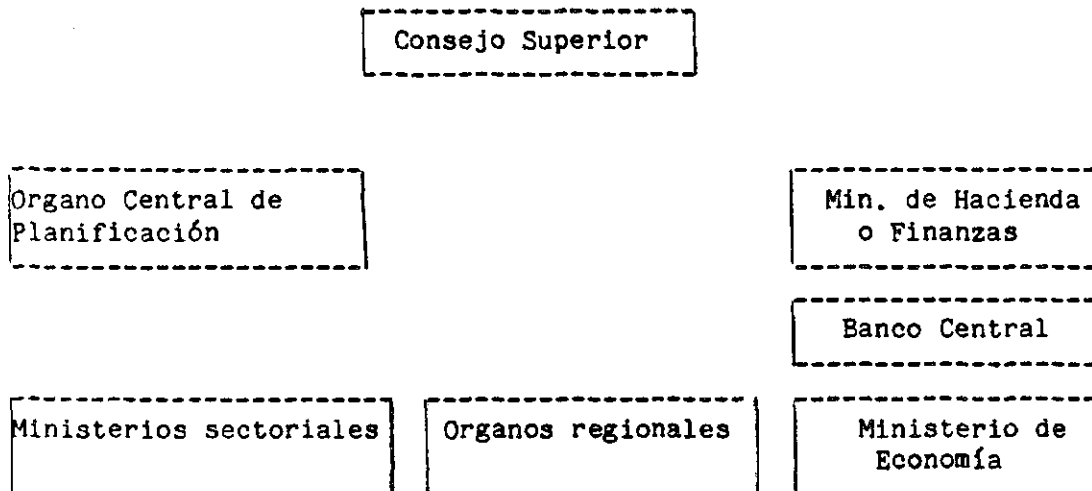
b) en segundo lugar, los ministerios sectoriales y las direcciones generales y los órganos regionales de planificación;

c) en tercer lugar, el Banco Central y el Ministerio de Hacienda.

Cabe destacar que, normalmente es el órgano central de planificación quien, con los ministerios sectoriales y órganos regionales, formula él o los planes globales y son los ministerios de Hacienda, Economía y Banco Central quienes participan en la formulación de los planes en su componente presupuestario: el presupuesto económico, el monetario financiero, el de comercio exterior y el del sector público.

Cuadro 1

EL SISTEMA AGENCIAL DE PLANIFICACION



En contraste con la planificación global y esquematizando la situación, se podría afirmar que en la planificación sectorial participa un mayor número de instituciones de diferentes niveles. En el gráfico 3 se muestra la existencia de al menos 4 niveles involucrados en el proceso de formulación y ejecución de la planificación en un sector, en este caso el agrícola:

1) un primer nivel, de servicios públicos centralizados en el que están comprendidos básicamente los ministerios y direcciones generales de los sectores;

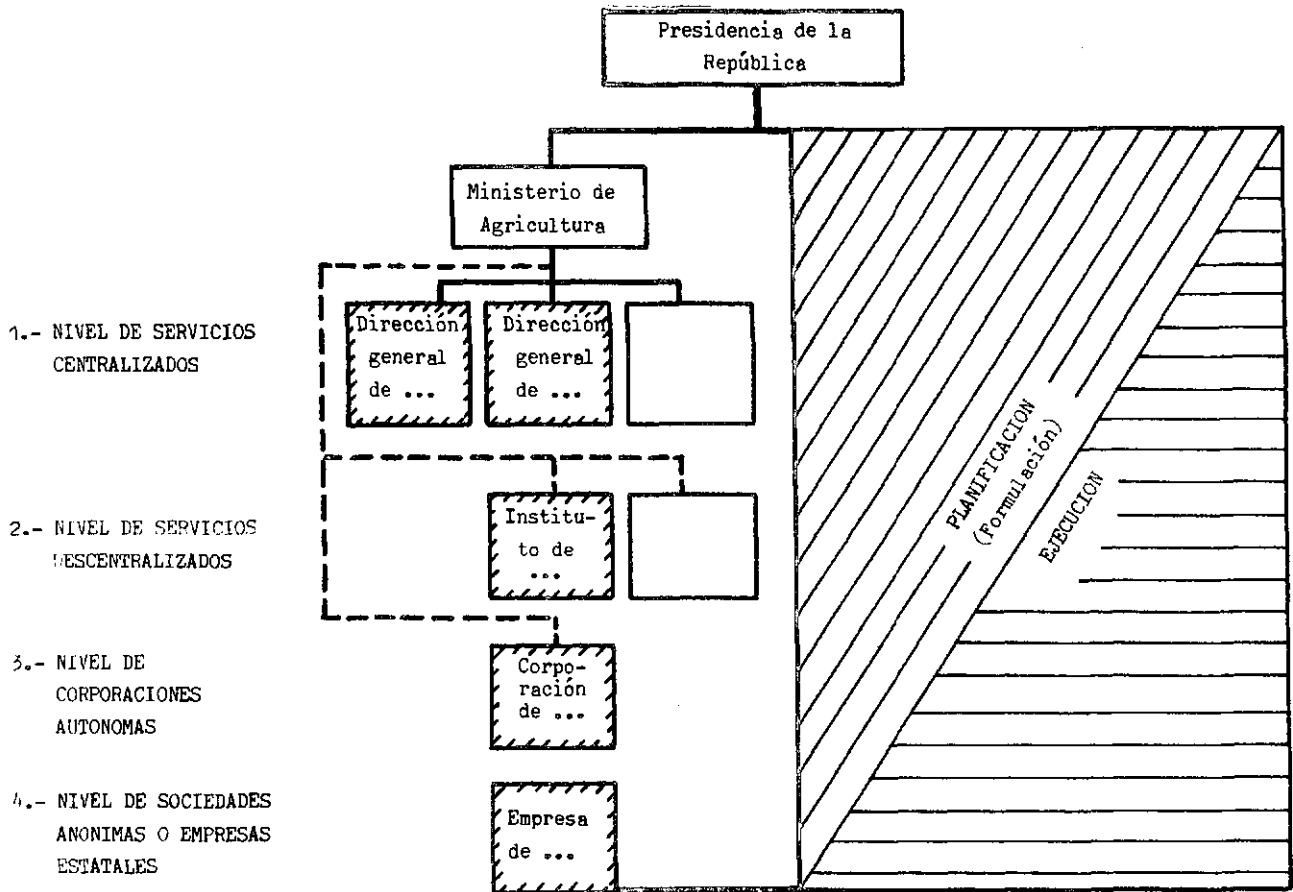
2) un segundo nivel, de servicios descentralizados, tales como los institutos especializados del sector (i.e. Instituto Nacional de Reforma Agraria.)

3) un tercer nivel, de corporaciones autónomas, como por ejemplo, Corporación de Desarrollo de Los Andes;

4) un cuarto nivel, de las sociedades anónimas y empresas estatales.

Gráfico 3

LAS INSTITUCIONES DEL SECTOR AGRICOLA Y SU PARTICIPACION EN LA PLANIFICACION



En el mismo gráfico se puede apreciar que la ubicación de las instituciones en la línea vertical indica su mayor o menor participación en la fase de formulación de un plan de desarrollo. Así, las instituciones en la parte superior del gráfico están más involucradas en las etapas de formulación y las de más abajo están más ligadas a la ejecución del plan.

Respecto a la planificación regional, las instituciones que participan en ella presentan una situación menos tipificable, al menos desde el punto de vista de la documentación que generan, si se le compara con la situación existente en la planificación sectorial. Esta diferencia puede deberse a que no en todos los países de América Latina y el Caribe se han creado los instrumentos de política institucional para formular y ejecutar las políticas y programas regionales. Es por esto, y conscientes de que se trata de una simplificación para las necesidades del proceso de selección y adquisición, que se tipifican dos situaciones percibidas en la región:

a) la planificación regional se efectúa a través de organismos regionales especializados ya sea para todas o algunas regiones del país (i.e. el SUDENE en Brasil, FUDECO en Venezuela, PREDESUR en Ecuador, los SERPLAC en Chile, etc.);

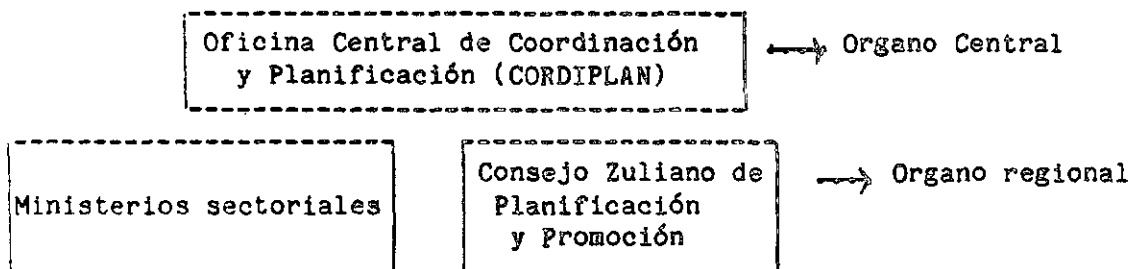
b) la planificación regional se efectúa directamente desde la Oficina Nacional de Planificación y se materializa a través de programas y proyectos dentro de cada sector (véase cuadro 2).

En el primer caso, las instituciones nombradas (FUDECO, PREDESUR, SERPLAC, etc.) son las generadoras o fuentes de información de y para la planificación regional. En el segundo, son las instituciones de planificación global las que realizan - a través de programas y proyectos - la planificación regional.

En el cuadro 2 se muestra la situación de un caso de Venezuela.

Cuadro 2

LAS INSTITUCIONES DE PLANIFICACION REGIONAL:
UN CASO DE VENEZUELA



IV. TIPIFICACION PRELIMINAR DE LOS INSUMOS Y PRODUCTOS
DE INFORMACION DEL PROCESO DE PLANIFICACION

El proceso de planificación puede considerarse como una secuencia compleja de operaciones que requiere de ciertos insumos básicos de información y, a su vez, generan ciertos productos básicos de información. Tanto los insumos como los productos de información son representativos de la experiencia en planificación y, por lo tanto, de interés potencial para el sistema y los objetivos de INFOPLAN.

Sin embargo, por ser el proceso de planificación una actividad de síntesis, los insumos que utiliza son más numerosos y variados que los productos de información que genera; al mismo tiempo, estos últimos son más fáciles de tipificar tanto desde el punto de vista de su contenido como de su forma. Pensamos sin embargo que, justamente por su carácter de síntesis, los productos ayudarán en las primeras etapas a identificar en forma gruesa, las principales tendencias y hechos del proceso de planificación. Respecto de la tipificación de los insumos, el especialista de información deberá tener un rol activo en su identificación y especificación. Esta tarea se concibe como una actividad dinámica y permanente en que puede materializarse el trabajo interdisciplinario de planificadores y documentalistas.

No obstante la situación expuesta anteriormente, el sistema INFOPLAN requiere de la tipificación - aunque sea preliminar - de este insumo-producto en el entendido que, el mejoramiento y desarrollo de estos esquemas se irá produciendo en la medida que así lo requiera el sistema y con la contribución de todos los especialistas que participan en él. Esta tipificación se representa en los cuadros 3, 4, 5 y 6, donde los contenidos temáticos se han agrupado según cuatro perspectivas:

a) descripción general de los principales insumos y productos de información de cada una de las etapas del proceso de planificación, tomando como referencia la planificación de mediano plazo (cuadro 3);

b) descripción de algunos productos de información del proceso de planificación anual operativo (cuadro 4);

c) descripción general de los principales insumos y productos de información del proceso de planificación sectorial, tomando como ejemplo, el sector agrícola (cuadro 5);

d) descripción de algunos tipos de información que hemos denominado de apoyo al proceso de planificación (cuadro 6).

Cuadro 3

EJEMPLOS DE INSUMOS Y PRODUCTOS DE INFORMACION
DEL PROCESO DE PLANIFICACION

INSUMOS	DIAGNOSTICO	PRODUCTOS
<p>A { Estadísticas básicas e indicadores económico-sociales. Información financiera. Cuentas nacionales. Estudios integrados de recursos naturales. Informes por sector y/o factor de producción.</p>		<p>Información que describe y analiza la situación existente y las causas que la explican. Esta información corresponde a los planes globales, sectoriales y/o regionales.</p>
<p>Estadísticas básicas e indicadores económico-sociales.</p>	PRONOSTICO	<p>Proyección de las tendencias actuales de desarrollo y de los resultados esperados, de aplicarse las medidas propuestas en los planes.</p>
<p>B { Información que contiene las ideas propuestas de los distintos agentes sociales, políticos y económicos respecto de la situación futura deseada.</p>	DEFINICION DE IMAGEN-OBJETIVO	<p>Modelo de referencia que sintetiza la situación a que se aspira con las acciones de cambio propuestas: se definen a grandes rasgos los objetivos del desarrollo y el tipo de estructura socioeconómica que se desea construir.</p>
<p>C { Información que contiene las ideas propuestas de los distintos agentes sociales, políticos y económicos, referentes a las alternativas para alcanzar la situación deseada.</p>	ESTRATEGIA	<p>Información que define la forma o camino elegido para pasar de la situación descrita en el diagnóstico a la definida en la imagen-objetivo.</p>

Información referente a las aspiraciones y necesidades de la comunidad en general y de los indicadores económico-sociales que los representan.

FORMULACION DE OBJETIVOS Y METAS

Información referente a los objetivos operativos tanto globales como sectoriales y/o regionales y a su expresión cuantificada o metas.

Toda la información referente a estrategias, objetivos y metas ya establecidas. Información relativa a instrumentos de política - legales, administrativas, institucionales, financieras, etc.

FORMULACION DE POLITICAS

Información referente a los principios que aplicará el gobierno para regular el comportamiento de los agentes privados y ordenar el financiamiento de los organismos públicos de los distintos sectores y regiones del desarrollo.

Información referente a las actividades productivas, de servicios e inversión que se desprenden de las políticas y que reflejan los aspectos del desarrollo - sectores, productos, áreas geográficas, etc. que se desean privilegiar o enfatizar en el plan.

FORMULACION DE PROGRAMAS

Descripción de los programas propuestos para el período (metas y distribución espacial y temporal de esas acciones); información referente a las unidades administrativas que las llevaría a cabo. Calendarios de actividades e información presupuestaria. Información referente al seguimiento y control de los programas.

Estudios básicos para identificar ideas de proyectos. Información técnica y financiera requerida para la formulación de proyectos. Presupuesto por programas del sector público.

FORMULACION DE PROYECTOS

Ideas de proyectos, anteproyectos y proyectos. Calendarios de ejecución. Información sobre las actividades en curso o finales, de los proyectos.

E	Estudios de comportamiento. Informes periódicos del avance de programas y y proyectos. Estudio del impacto de determinadas políticas.	EVALUACION Y CONTROL DEL PROCESO	Informes globales de evaluación y reformulación de actividades.
---	--	--	---

Cuadro 4

EJEMPLOS DE PRODUCTOS DE INFORMACION DEL PROCESO
DE LA PLANIFICACION ANUAL OPERATIVA

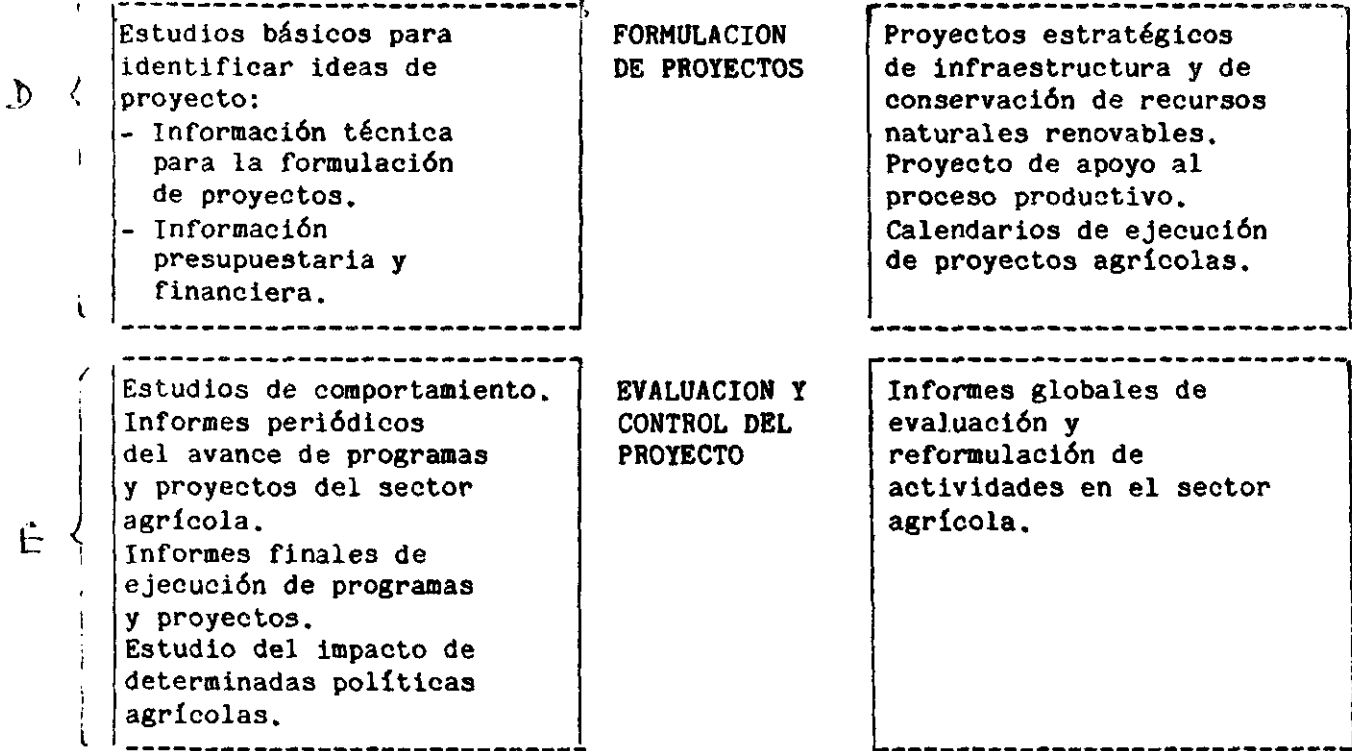
A {	DIAGNOSTICO Y PRONOSTICO	----->	<p>Información descriptiva y analítica de los problemas coyunturales de la economía: balanza comercial, déficit fiscal, etc. y de sus proyecciones para el período.</p>
C {	FORMULACION DE OBJETIVOS Y METAS	----->	<p>Información que contiene formulación de micro-objetivos y las metas anuales.</p>
	FORMULACION DE POLITICAS	----->	<p>Información que contiene el conjunto de presupuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - presupuesto económico global y por sectores y regiones; - presupuesto monetario; - presupuesto de comercio exterior; - presupuesto de las empresas estatales; - presupuesto nacional de inversiones.
D {	FORMULACION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS	----->	<p>Descripción de los programas de ejecución de proyectos públicos. Calendarios de las actividades básicas.</p>

Cuadro 5

EJEMPLOS DE INSUMOS Y PRODUCTOS DE INFORMACION EN EL
PROCESO DE PLANIFICACION DEL SECTOR AGRICOLA

INSUMOS	DIAGNOSTICO	PRODUCTOS
<p>A < Población rural y población activa en la agricultura. Indicadores de producción; comercialización y consumo de productos agropecuarios. Recursos (humanos, tecnológicos y de capital) de que dispone el país. Ingreso agrícola. Estructura empresarial de las actividades agropecuarias, etc.</p>		<p>Información que describe y explica la estructura, el funcionamiento y las tendencias del sistema agropecuario. Información que señala los aspectos favorables y las de deficiencias básicas del sistema. Diagnósticos específicos.</p>
<p>Información que contiene las ideas propuestas de los distintos agentes sociales, políticos y económicos respecto de la situación futura deseada en el sector agrícola.</p>	PRONOSTICO	<p>Descripciones del comportamiento futuro del sistema agropecuario, según las tendencias vigentes.</p>
<p>B < Información que contiene las ideas propuestas de los distintos agentes sociales, políticos y económicos respecto de la situación futura deseada en el sector agrícola.</p>	DEFINICION DE IMAGEN-OBJETIVO	<p>Modelo de referencia que sintetiza la situación a que se aspira con las acciones de cambio propuestas: se definen a grandes rasgos los objetivos del desarrollo del sector agrícola y el tipo de estructura que se desea construir en el sector.</p>

<p>Modelo normativo y la información de diagnóstico obtenida.</p>	<p>ESTRATEGIA</p>	<p>Información referente a las variables que permitirán acelerar o reorientar el proceso de desarrollo del sector.</p> <p>Aspectos que precisan esfuerzos importantes y de las vías alternativas para realizarlos.</p>
<p>Lineamientos estratégicos para el desarrollo del sector agrícola.</p>	<p>FORMULACION OBJETIVOS Y METAS</p>	<p>Objetivos referidos a las condiciones y características que se desea imprimir al sistema agropecuario. Metas de demanda y oferta de productos agrícolas. Metas de recursos productivos y tecnológicos para el agropecuario; metas de comercio exterior agropecuario y metas de ingreso agropecuario.</p>
<p>El diagnóstico del sector, las proyecciones del comportamiento futuro y los lineamientos estratégicos.</p>	<p>FORMULACION DE POLITICAS</p>	<p>Políticas de recursos y técnicas de producción, económicas, de reforma de la estructura empresarial, de movilización social. Mecanismos instrumentales (legales, financieros, institucionales, etc.)</p>
<p>Toda la información referente a las políticas de producción, de apoyo, etc.</p>	<p>FORMULACION DE PROGRAMAS</p>	<p>Programas de producción para mercados internos y externos y programas de apoyo a las actividades productivas (relativos a recursos y técnicas productivas, al crédito y a la comercialización, a la estructura de las empresas agrícolas, etc.)</p>



Cuadro 6

INFORMACION DE APOYO AL PROCESO DE PLANIFICACION

Recursos e instrumentos para el desarrollo

Los documentos que se pueden clasificar en esta categoría son aquellos que reúnen una variedad de información periférica a la secuencia básica del proceso de planificación y que sin embargo, constituyen información de apoyo necesaria al proceso, por lo tanto tiene esta categoría las características de residual, incluyendo temas como por ejemplo: sistemas de información y sus productos (bibliografías, directorios, documentos metodológicos, etc.)

Investigaciones

Los documentos que se pueden clasificar en esta categoría se refieren a descripciones y estudios de la capacidad y el personal para investigaciones con fines de desarrollo. Descripciones de las políticas, programas y actividades (incluidos los informes anuales) de los institutos de investigación para el desarrollo. Directorios de institutos y personal de investigación. Bibliografías de publicaciones sobre investigaciones.

Informacion

Los documentos que se pueden clasificar en esta categoría se refieren a descripciones y estudios de los recursos disponibles para acciones de desarrollo en todo el mundo, en regiones del mundo o en determinados países. Guías de esos recursos (para los estudios de los recursos destinados a un proyecto determinado utilícese la categoría D20).

Expertos, fondos y materiales: subnacionales

Los documentos que se pueden clasificar en esta categoría son de la misma naturaleza de la categoría anterior, pero correspondiendo a determinadas localidades o subzonas dentro de un país.

Modelos, metodologías, técnicas e instrumentos

Los documentos que se pueden clasificar en esta categoría se refieren a presentaciones descriptivas y evaluativas de técnicas e instrumentos útiles para preparar previsiones económicas y sociales, formular y planificar políticas de desarrollo, evaluar proyectos, administrar proyectos y evaluar programas.

Tercera parte

MANUAL DE OPERACIONES PARA SELECCIONAR LOS DOCUMENTOS
DE PLANIFICACION PARA INGRESAR AL SISTEMA

En los capítulos anteriores se ha tratado de identificar el campo temático que deberá cubrir el Sistema de Información para la Planificación en América Latina y el Caribe (INFOPLAN). Sin embargo, nada se dice en ellos sobre cómo y a través de qué acciones efectuar esta cobertura. Esta parte pretende determinar las operaciones y actividades necesarias para cumplir, en la práctica, con la función de selección de documentos para el sistema INFOPLAN.

Para alcanzar este objetivo, la selección debe cumplir con un doble requisito: en primer lugar, ser exhaustiva en el sentido de cubrir sistemáticamente todo el campo temático que se define para el sistema y, en segundo lugar, ser precisa en el sentido de incluir sólo aquella documentación referente a los aspectos de la planificación para el desarrollo de la región.

La exhaustividad y precisión de la selección exige dos pasos u operaciones básicas secuenciales: la primera de identificación de la literatura sobre el desarrollo económico y social, la segunda de selección de los documentos que corresponden al ámbito del proceso de planificación del desarrollo.

La operación de identificación de la documentación tiene por objeto acotar el universo de información documental sobre el desarrollo económico y social de un país. (Véase cuadro 6.)

La operación de selección tiene por objeto rescatar aquella porción de documentos que específicamente contienen información acerca de los aspectos más relevantes del proceso de planificación del desarrollo de un país y que constituye el núcleo de información documental propia del sistema.

Cada una de estas dos operaciones están constituidas, a su vez, por un conjunto de actividades específicas que permitirán alcanzar, en forma paulatina, los objetivos antes mencionados.

1a. OPERACION: Identificación de la literatura generada por el proceso general de desarrollo del país

Esta operación se realiza a través de las siguientes actividades:

1a. actividad: Identificación de las instituciones generadoras de información en el país;

- 2a. actividad: Relevamiento de los instrumentos bibliográficos existentes en las instituciones nacionales que identifiquen la documentación sobre desarrollo económico y social por ellas generadas.
- 3a. actividad: Relevamiento de documentos y/o información producida en las propias instituciones generadoras;
- 4a. actividad: Registro y organización de toda la información y documentos recopilados en las acciones anteriores.

Una vez cumplidas estas actividades se contará con un conjunto de información - sean documentos o referencias sobre estos - que darán una idea global de las principales tendencias y acciones del desarrollo en un determinado período. Esta información será el insumo básico para la operación de selección propiamente tal, operación que se verá más adelante.

A continuación se describen cada una de las cuatro actividades que llevarán a conocer el universo de información sobre el desarrollo existente en el país y los mecanismos prácticos que nos permiten realizarlas.

1a. actividad: Identificación de las instituciones generadoras de información para el proceso de desarrollo del país

Todas las instituciones del país, públicas y privadas, participan en el proceso general de desarrollo. Por lo tanto, será necesario identificarlas y luego registrarlas como una de las fuentes básicas para la identificación de la literatura potencialmente de interés para el sistema. Pero, no todas estas instituciones participan en igual medida ni tienen la misma incidencia en el proceso de la planificación del desarrollo. Por lo tanto, hemos distinguido dos categorías de instituciones: las que cumplen un rol especialmente relevante en el proceso de planificación del desarrollo, y aquéllas que cumplen con un rol más periférico. En relación con las primeras, podemos afirmar que gran parte de su producción bibliográfica será de interés para el Sistema de Información para la Planificación, por lo que las hemos denominado núcleo básico de instituciones participantes en el sistema. En cuanto a las segundas, es probable que aporten una proporción menor de información al sistema, por lo que las hemos denominado núcleo periférico.

La fuente básica de información para llevar a cabo este ejercicio es el organigrama de la administración pública nacional o cualquier documento similar que, en general, se encuentra disponible en todos los países de la región. Se ha dejado a criterio de los puntos focales nacionales la posibilidad de incluir a las instituciones del sector privado en esta lista básica; sin embargo, consideramos que son las instituciones del sector público las que producen la proporción más

significativa de documentos sobre planificación.

Simultáneamente con esta actividad, se sugiere llevar a cabo un breve inventario para completar la información sobre la existencia o ausencia de bibliotecas, centros de documentación, u otras unidades de información existentes en dichas instituciones. Estas unidades serán las contrapartes del punto focal nacional y quienes colaborarán con éste en las actividades de selección.

En el cuadro siguiente, y a modo de ejemplo, presentamos los resultados de la realización de la actividad No. 1 "Identificación de las instituciones generadoras de información", sobre la base de la información disponible en un país latinoamericano. Una lista similar deberán preparar los puntos focales nacionales que participan en el sistema para su propio país.

Cuadro 7

INSTITUCIONES GENERADORAS DE INFORMACION

		Biblio- teca	Centro Docum.	Otros
N	CONADE			
U	CONACYT			
C	Instituto nac. de Estadística y Censos			
L	Banco Central			
E	Fondo Nacional de preinversión			
O	Ministerio de Economía			
	Ministerio de Hacienda			
B	Secretaría de Desarrollo Rural Integral			
A	Organismos regionales de planificación			
S				
I				
C				
O				
N	Instituto Nac. de Recursos Hidráulicos			
U	Instituto de Ind., Comercio e Integrac.			
C	Centro de Desarrollo Industrial			
L	Centro Nac. de la Pequeña Industria y Artesanía			
E				
O	Comisión Nacional de Energía Atómica			
	Ministerio de Agricultura y Ganadería			
P	Ministerio de Educación			
E	Ministerio de Minería			
R	Ministerio del Trabajo			
I	Ministerio de Salud			
F	Ministerio de Vivienda			
E				
R				
I				
C				
O				

Actividad 2: Relevamiento de instrumentos bibliograficos de apoyo a la identificacion de documentos

Es posible que las instituciones generadoras de información produzcan algún tipo de instrumento bibliográfico de apoyo tales como bibliografías, lista de documentos publicados, informativos internos, etc., que nos permitan conocer - parcial o totalmente - su producción documentaria durante un determinado período. La recopilación de este tipo de documentos bibliográficos permitirá al punto focal nacional concentrar una información preliminar importante y visualizar así el posible universo sobre el cual se seleccionarán los documentos para el sistema de información.

Estos instrumentos son elaborados, normalmente, por distintas dependencias de las instituciones, tales como: la Biblioteca, la Oficina de Prensa o Relaciones Públicas, la Editorial u Oficina de Publicaciones, e incluso, la imprenta.

El punto focal nacional, con la cooperación directa de las unidades de información participantes en la Red Nacional de Información para la Planificación, podrá identificar con facilidad las dependencias pertinentes en las distintas instituciones e informarse sobre la existencia o carencia de los instrumentos bibliográficos de apoyo.

Actividad 3: Relevamiento de documentos y/o informacion en las propias instituciones generadoras

Dado que se podría suponer que no todas las instituciones, ya sean del núcleo básico o del periférico, elaboran los instrumentos bibliográficos de apoyo, se deberá efectuar directamente un catastro o inventario de los documentos sobre planificación producidos por las instituciones identificadas.

A través de esta actividad de identificación de documentos, es posible que simultáneamente podamos aprovechar la oportunidad de separar aquellos que sin lugar a dudas, ingresarán al sistema.

A continuación se propone, en el cuadro 8, un mecanismo práctico de control que ayude a cumplir, en forma sistemática y ordenada, con las actividades propuestas en los números 2 y 3.

Cuadro 8

CUADRO DE SINTESIS DE LAS ACTIVIDADES 2 Y 3

	Actividad 2 ----- Relevam. de:			Actividad 3 ----- Catastro de información disponible en:		
	Catá- logos	Biblio- grafías	Infor- mativos	Biblio- tecas	Of.de prensa	Imprentas
CONADE						
CONACYT						
Instituto Nac. de Estad. y Censos						
Banco Central						
Fondo Nacional de Preinversión						
Ministerio de Economía						
Ministerio de Hacienda						
Ministerios sectoriales						
Sec. de Desarrollo Rural Integral						
Organismos regionales de Planificación						
Instituto Nac. de Recursos Hidráulicos						
Instituto de Ind., Comercio e Integrac.						
Centro de Desarrollo Industrial						
Centro Nac. de la Pequeña Industria y Artesanía						
Comisión Nacional de Energía Atómica						
Ministerio de Agricultura y Ganadería						
Ministerio de Educación						
Ministerio de Minería						
Ministerio del Trabajo						
Ministerio de Salud						

Actividad 4: Registro y organizacion de toda la informacion y documentos recopilados en las actividades 2 y 3

La actividad final de la operación de identificación consistirá en organizar toda la información y documentos recopilados de modo de permitir su revisión y evaluación. Esta organización podrá consistir simplemente en elaborar listados o fichas con las referencias bibliográficas simplificadas de toda la documentación identificada, incluyendo además información sobre su localización y fecha en que se obtuvo el documento o la información.

2a. OPERACION: Selecccion de la documentacion sobre planificacion

Como resultado de la operación anterior hemos obtenido información respecto de los documentos producidos por las instituciones que intervienen en el proceso de desarrollo del país. Corresponde a esta 2a. operación, seleccionar aquellos documentos relativos a planificación y que, por lo tanto, deberán ingresar al sistema. Esta operación se realiza mediante dos actividades:

1a. actividad: Categorización preliminar de los documentos de planificación.

2a. actividad: Registro de la información seleccionada.

1a. actividad: Categorizacion preliminar de la documentacion sobre planificacion

Es probable que durante la operación de identificación y recolección de documentos ya se hayan identificado algunos como documentos de planificación, sea por que su título así lo evidencia o porque tuvimos la oportunidad de examinar brevemente su contenido.

Sin embargo, respecto de la porción restante, que es muy probable sea la más importante, deberemos efectuar una revisión adicional a efectos de confirmar su inclusión o descarte en el sistema.

El procedimiento sugerido consiste en asignar al documento algunas de las categorías - expresadas en letras mayúsculas - que figuran en los cuadros 3, 4, 5 y 6, por ejemplo, si un documento corresponde a alguna de las categorías del cuadro 3, significará que lo seleccionaremos para el sistema porque su contenido se relaciona con algunas de las etapas del proceso general de planificación global. Si corresponde a alguna de las categorías del cuadro 4, se relacionará con algunas de las etapas de la planificación anual operativa. Si corresponde al cuadro 5, se relacionará con alguna de las etapas del proceso de planificación en algún sector del desarrollo (agricultura, industria, comercio, etc.). Si la relación se establece con alguna de las categorías del cuadro 6, la correspondencia no será

directamente con el proceso de planificación sino con las que denominamos de apoyo al proceso. Los documentos que no pueden clasificarse o categorizarse en algunos de los items señalados podrán excluirse del sistema.

2a. actividad: Registro de la información referente a los documentos seleccionados

Una vez efectuada la selección, se sugiere hacer un registro simplificado de cada documento, agrupándolos según las categorías correspondientes al proceso de planificación contenidas en los cuadros 3, 4, 5 y 6. El resultado de esta actividad representará el producto final de las operaciones de selección lo que permitirá suministrar la información necesaria para iniciar las operaciones de adquisición de los documentos y, como subproducto, suministrar la información que requerirá el Centro Coordinador General para efectuar la selección final de lo que deberá ingresar a la base de datos centralizada en CLADES. Por otra parte, esta misma información podrá servir de base para la preparación de boletines de alerta que permitirán a los usuarios informarse oportunamente de lo que se está generando en el área de la planificación.

BIBLIOGRAFIA

- CEPAL/CLADES. El proceso de planificación, la documentación que genera y la problemática de su clasificación. Santiago de Chile, 1981. 2 v.
- . El sistema INFOPLAN. Estructura, funciones y operaciones. Santiago de Chile, 1982.
- . Manual de análisis de información. Santiago de Chile, 1980. 36 pp.
- CUBILLO, JULIO. Some thoughts about the subject scope of development information systems in Latin America. First draft. Santiago de Chile, 1981. 12 pp.
- DEVSIS. Diseño preliminar de un sistema internacional de información para las ciencias del desarrollo. Ottawa, CIID, 1976. 271 pp.
- GARCIA, ALVARO. Notas para un curso sobre teoría de planificación. Santiago de Chile, 1980. 61 pp.
- ILPES. El estado de la planificación en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, 1980. 414 pp.
- . El proceso de planificación en América Latina: escenarios, problemas y perspectivas. Santiago de Chile, 1980. 80 pp. (Cuadernos del ILPES).
- . Ensayos sobre planificación regional del desarrollo. México, Siglo XXI, 1966. 567 pp.
- . La planificación del desarrollo agropecuario. México, Siglo XXI, 1977. 2 v.
- NACIONES UNIDAS. Aspectos administrativos de la planificación. Documentos de un seminario. Nueva York, 1968. 461 pp.

