



ILPES

Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social

NACIONES UNIDAS-CEPAL-PNUD GOBIERNOS DE AMERICA LATINA Y EL CARIBE

Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning

UNITED NATIONS-ECLAC-UNDP LATIN AMERICAN AND CARIBBEAN GOVERNMENTS

Institut Latino-Américain et des Caraïbes de Planification Economique et Sociale

NATIONS UNIES-CEPAL-PNUD GOUVERNEMENTS DE L'AMERIQUE LATINE ET DES CARAIBES

**REUNION DE LA XIII MESA DIRECTIVA DEL
CONSEJO REGIONAL DE PLANIFICACION**

E.XIII.05

Santiago, Chile, 5 y 6 de noviembre de 1990

**Nuevos Textos ILPES
Ref. NTI/E.XIII.05**

**ILPES: "ELABORACION Y DIFUSION DE NUEVAS
TECNICAS EN LA PLANIFICACION Y PROGRAMACION
DE POLITICAS PUBLICAS: 1987-1990:
ANTICIPO DEL INFORME FINAL**

Mesa Directiva/CRP

Presidencia: BRASIL
Primera Vicepresidencia: ARGENTINA
Segunda Vicepresidencia: CUBA
Director: COLOMBIA
Relatoría: VENEZUELA

Sedes y Subsedes

COSTA RICA
CHILE
TRINIDAD Y TABAGO

PRESENTACION

El presente documento se distribuye a la XIII MD/CRP con dos finalidades. La primera es entregarle algunos antecedentes para una mejor comprensión de las actividades realizadas en el marco del Proyecto Regional PNUD/ILPES RLA/86/029 durante el cuatrienio 1987-1990. Las actividades de este último año son reseñadas en otro documento (NTI/E.XIII.02). En tal sentido **este documento tiene un carácter meramente informativo**. De hecho, no constituye una materia sobre la cual sea necesario pronunciarse este Foro, excepto en los aspectos referidos a 1990 (Documento 02).

La segunda finalidad es anticipar el contenido del Informe Final del Proyecto RLA/86/029, que será remitido a todos los Gobiernos dentro de los próximos noventa días. Se supone que es conveniente que los miembros de la MD/CRP puedan familiarizarse con los resultados de dicho Proyecto, en la medida en que han tenido un papel activo en orientarlo durante los últimos cuatro años.

ILPES, Santiago de Chile
30 de septiembre de 1990

(I/GCHYN)

INDICE

	<u>Página</u>
PRESENTACION	i
INDICE	ii
A. ANTECEDENTES	1
B. PROPOSITOS, CONTENIDO, PLAN DE EJECUCION	3
C. APROBACION GUBERNAMENTAL	6
D. LA ORGANIZACION DEL INFORME TRIENAL (1987-1989)	8
E. INFORME FINAL	9
F. ACTIVIDADES PARA 1991	10
ANEXO A - TEXTO DEL CONVENIO ORIGINAL PNUD/ILPES ...	12
ANEXO B - INDICE DETALLADO DEL PERIODO 1987/1989 ...	39

A. ANTECEDENTES

1. Relaciones PNUD/ILPES - La puesta en ejecución del Proyecto RLA/86/029 coincide con una nueva fase en las relaciones del PNUD con el ILPES. Primero el Fondo Especial (de 1962 a 1965) luego el propio PNUD (a partir de enero de 1966), apoyarían financieramente al Instituto en un total de 24 años. El porcentaje de esos recursos osciló entre un 70% y un 80% del presupuesto del Instituto, hasta comienzos de los años 70. Creció hasta 1976, donde alcanzó más del 90%, bajando desde entonces hasta anularse completamente en diciembre de 1986.
2. Pre-programación: II Semestre de 1986 - En abril de 1986 los Gobiernos de América Latina y el Caribe solicitaban que el Instituto estuviera presente "en 1987-1991, en la nueva fase de programación del PNUD, especialmente para que trabaje en áreas prioritarias de planificación y coordinación de políticas públicas" 1/ En atención a dicho mandato el Director del DRALC y el Director General del ILPES sostuvieron reuniones de trabajo en cinco diferentes oportunidades durante el segundo semestre de aquel año, procediendo al diseño de la nueva colaboración. Desde un primer momento ésta ha sido planteada como "proyecto cofinanciado", en el cual el aporte del Instituto provendría, exclusivamente, de sus recursos propios originados en las contribuciones que recibe anualmente

1/ Véase Resolución 482(XXI), ítem 2, del 25 de abril de 1986. El reconocimiento de los gobiernos por la atención del PNUD e ILPES al mandato de abril de 1986 consta en la Resolución 493(XXII), ítem 9, del 27 de abril de 1988.

de sus Gobiernos miembros. 2/ Durante los días 7 y 8 de octubre de 1986, en reunión del Director General del ILPES con la cúpula directiva del PNUD en Nueva York, el nuevo Proyecto quedó definitivamente estructurado. 3/ Posteriormente, fue enviado a la CEPAL para su retransmisión formal al PNUD, habiendo sido aprobado el 7 de noviembre, con firma oficial del PNUD del 17 de noviembre de 1986.

3. Atención a una Doble Restricción - Es conveniente tener en cuenta que dos hechos condicionaron fuertemente el contenido y la forma del Proyecto, en su versión original. **Primero**, el encuadramiento en la política del DRALC. El PNUD solicitó al Instituto que el contenido del Nuevo Proyecto no incluyera actividades relacionadas con dos líneas del PRALC-IV: 4/ políticas sociales, entonces concentradas básicamente en

-
- 2/ El primer lineamiento a este respecto fue confirmado por los Gobiernos miembros conforme documento E.XI.6, párrafo 25, ítem 5, página 12, de la IX MD/CRP (Lima, Perú 1 y 2 de diciembre de 1986). Fue ratificado luego a continuación conforme documento F.VII.4, párrafo 30, ítem 11, página 23, del VII Consejo Regional de Planificación (24 de marzo de 1987).
- 3/ Participaron por parte del DRALC su Director, Dr. Hugo Navajas Mogro; el Vice-Director, Michael Gucovsky; los Directores de Proyectos Regionales y Nacionales, respectivamente César Miguel e Ignacio Pérez Salgado; el funcionario de los Programas Regionales, Luis Lizante; como Consultor Especial del PNUD, Alberto Sojit y, de parte del ILPES, el Director General, Alfredo Costa-Filho y el Coordinador de la Oficina para el Caribe de Habla Inglesa, Edgar Ortegón.
- 4/ Designación del Tercer Programa para América Latina del PNUD, correspondiente al período 1987-1991. **Sus lineamientos constaron en el documento DP/RLA/3/WP**, sometido a consideración integubernamental en México, abril de 1986; una versión actualizada saldría el 11 de noviembre de 1986. La primera pauta que los gobiernos dieron al ILPES sobre ello consta en la Resolución de la VIII MD/CRP, párrafo 3, ítem vi (Bogotá, 21 de enero de 1986).

erradicación de la pobreza extrema 5/ y Ciencia y Tecnología, la otra gran línea para 1987-1991. El contenido del nuevo Proyecto PNUD/ILPES debería concentrarse en el objetivo de crecimiento autosostenido y en el papel del Estado y, por ende, en la planificación. **Segundo**, los procedimientos metodológicos de presentación de proyectos: el Instituto siguió rigurosamente las reglas entonces vigentes para estructurar, dentro del Proyecto, la matriz de objetivos, criterios, actividades y resultados (véanse el Anexo A de este Documento). 6/

B. PROPOSITOS, CONTENIDO, PLAN DE EJECUCION

4. Objetivos y Resultados - Bajo la designación genérica de "nuevas técnicas en planificación", el Proyecto fue diseñado por el ILPES --en diálogo estrecho y directo con el DRALC, como ya se ha destacado-- para atender pocos y muy concretos objetivos. Todos apuntaban a favorecer, a la larga, una mayor eficacia en la coordinación de políticas públicas. Rescatandose la concepción modular del Proyecto, los principales resultados previstos serían los siguientes:

5/ Posteriormente, el DRALC solicitaría la inclusión de una nueva línea para un experto social y una reasignación de fondos del Proyecto original para contemplar algunos gastos en esta dirección. Esto se definiría en una Misión especial de un representante del DRALC a Chile (8 y 9 de mayo de 1987; véase también Memo 238/87 del 14.5.87 de la Oficina de Enlace al ILPES) y quedaría recogido y ratificado en la Revisión B del Proyecto.

6/ Trece meses después de la puesta en marcha del Proyecto, aparecieron nuevas instrucciones del DRALC (Véase "Directrices Relativas a la Formulación de Proyectos", febrero de 1988). El ILPES, luego a continuación, atendió la solicitud de adaptar el formato del Proyecto original a estas nuevas normas (consúltese la documentación sobre la reunión Tripartita, Caracas, 29 de marzo de 1988).

Desde el Módulo:Resultado principal:

- | | |
|------------------------------|--|
| I. Marco Externo | - Su articulación contemporánea con las políticas de desarrollo de largo plazo; |
| I. Modelos Macroeconómicos | - Perfeccionamiento de un modelo "manejable" que compatibilizara variables reales y financieras y, asimismo políticas de corto y mediano plazos; |
| I. Sector Público | - Avances en asignación de recursos y calidad de gestión, central y descentralizada; |
| II. Cooperación | - Nuevos mecanismos para mejorar el intercambio entre los ONP's. <u>7/</u> |
| III. Difusión y Capacitación | - Respaldo (parcial) a labores de capacitación y de publicaciones en Desarrollo y Planificación. <u>8/</u> |
5. En resumen - El Proyecto buscaba profundizar algunos aspectos clave de las políticas actuales de desarrollo (Módulo I), enriquecer respecto de ellas la comunicación intergubernamental (Módulo II) y tornar accesibles ambos resultados (Módulos I y II) a un número amplio de profesionales en toda la región (Módulo III). En especial, lo programado en el primer módulo, sobre **Ventajas Comparativas Dinámicas**, anticipaba una necesidad de la región que --tres años después-- se reconocería como de importancia trascendental: la de incorporar en sus estrategias de

7/ Es decir, Organismos Nacionales de Planificación. La nueva línea de experto (véase nuevamente la nota 5/), fue incorporada a ese Módulo II, significando una extensión de la cooperación intergubernamental hacia ciertos aspectos de las políticas sociales.

8/ El Módulo III jamás tuvo expertos asignados a él. El documento original del Proyecto prevía un avance importante en materia de teleadiestramiento; sin embargo, **esta parte quedó sin financiamiento** con los cambios introducidos en la Revisión B (véase una vez más la nota 5/).

desarrollo de largo plazo algunas decisiones explícitas sobre el modo preferente de reinserción externa.

6. **Replanteamiento de la Ejecución:** con el nuevo Proyecto en marcha (enero de 1987) el Instituto propuso gerenciarlo con una metodología específica, más amplia que la convencional y que incluyera, por supuesto, toda la información necesaria para el seguimiento -por parte del PNUD- de los proyectos regionales. 9/ Por cierto, al inspirarse en "técnicas de camino crítico", la propuesta se acercaba a procedimientos utilizados en grandes empresas privadas de consultoría. Teniendo en cuenta los imprescindibles elementos de creatividad para realizar el Proyecto RLA/86/029, la propuesta permitía:

- a) Programar el Proyecto (conforme lo previsto en los párrafos 13, 39 y 42 de su convenio, véase Anexo A);
- b) Explicitar interdependencias con ILPES, CEPAL, etc.;
- c) Interrelacionar con claridad elementos de los 3 Módulos;
- d) Secuencia lógica de etapas cumplidas y por cumplir;
- e) Una "molecularización" de "bloques" de actividades afines;
- f) Mayor desglose de los "bloques" ("intermedios" o "finales");
- g) Cronología fácilmente comprensible de etapas del proyecto, de las responsabilidades de sus expertos y de los compromisos periódicos de entrega de documentos de parte del organismo ejecutor;
- h) Asociación explícita entre actividades a desarrollar y "líneas" del presupuesto de personal técnico;

9/ Este aspecto es resaltado en Memo del ILPES a la Oficina de Enlace del PNUD (párrafos 2 y 3), fechado el 20 de octubre de 1987. La Nueva metodología de seguimiento constaba en el documento presentado al DRALC el 26 de junio de 1987.

- i) Mayor nivel de detalle (7 clases distintas de las 70 principales actividades o resultados; localización de actividades en ciudades y países; discriminación entre actividades "nuevas" y "postergadas" etc.);
- j) Una visión más integrada de los hechos técnicos y de los hechos administrativos del Proyecto. 10/

C. APROBACION GUBERNAMENTAL

7. Foros multilaterales: Desde la aprobación por el PNUD del Proyecto RLA/86/029, la actuación del ILPES --como su organismo ejecutor-- fue unánimemente aprobada en 7 Foros multilaterales, además de ser considerada, sin reparos, en dos Conferencias de Ministros del SCCOPALC (VI y VII) y en dos Períodos de Sesiones de la CEPAL (XXII y XXIII). De hecho, la IX, la X y la XI Mesas Directivas del CRP han manifestado formalmente su aprobación (respectivamente: Lima, diciembre de 1986; Caracas, marzo de 1988 y San José de Costa Rica, noviembre de 1988). A nivel de mayor jerarquía, se pronunciaron favorablemente el VII y el VIII CRP

10/ Por razones justificables, el PNUD prefirió que los elementos de seguimiento no se apartasen de los modelos adoptados para la globalidad de los proyectos regionales. (Véanse las Revisiones y los Programas de Trabajo anuales). Poco a poco, la integración entre los elementos técnicos y administrativos del Proyecto fue sustituida por cierta dualidad. La orientación intelectual o técnica fue impartida invariablemente por el ILPES, por el ATP o por los demás expertos del Proyecto (no se registran en el trienio, al contrario de fases anteriores, reuniones técnicas de cúpula entre DRALC e ILPES). Por supuesto, se inspiraron siempre en las pautas fijadas por ambos Foros multilaterales que guían la labor técnica del Instituto (CRP y MD/CRP). El control administrativo, por otro lado, fue básicamente protagonizado por la Oficina de Enlace del PNUD, por la División de Operaciones de la CEPAL y por el propio ATP del Proyecto.

(respectivamente La Habana, marzo de 1987 y Montevideo, mayo de 1989). 11/

8. **Reunión Tripartita:** Paralelamente a la X MD/CRP (Caracas, mayo de 1988) se realizó la primera Reunión Tripartita de Evaluación del Proyecto. En ella **participaron dos Ministros y seis Viceministros, constituyendo un encuentro de alta jerarquía, tanto desde el punto de vista político como técnico.** La Oficina de Enlace de Santiago jugó un rol decisivo en la preparación de dicho evento, en el cual la labor del Proyecto resultó claramente respaldada.
9. **Aprobaciones Unilaterales Directas:** Por otro lado, en respuesta a la circulación oficial del Proyecto por la región, a través de la red de Representantes Residentes del PNUD, hasta comienzos de 1988, por lo menos **14 Gobiernos se habían manifestado con diferentes comentarios, pero con una resultante favorable al Proyecto.** 12/ En los casos en que las observaciones y sugerencias hechas llegaron al conocimiento del Instituto, éste ha intentado tomarlas en cuenta en su labor de ejecución del Proyecto.
10. **Balance:** Sin embargo, esa aprobación ex-ante es un mero indicador de que la concepción del Proyecto se ajustó razonablemente a los principales requerimientos de la región. La estrecha labor conjunta DRALC/ILPES durante 1986 (véase nuevamente párrafo 2) ha sido un factor decisivo para este

11/ El Informe de la Misión de Evaluación designada por el PNUD contine algunas apreciaciones que difieren de estos juicios (véase el Informe de la Misión de Evaluación, Nueva York, marzo de 1990).

12/ **Fuente:** Propuesta de "Agenda de la Reunión Tripartita", de la Oficina de Enlace a División de Programas Regionales del PNUD, 23 de febrero de 1988.

hecho. 13/ Al finalizar ese trienio, un indicador adicional de esa evaluación es la reacción -caso a caso- de los países que han recibido servicios del Instituto, en el marco del Proyecto RLA/86/029. Por supuesto, los cambios de autoridades y técnicos en los ámbitos de los ONP's (en general, las instancias más directamente atendidas por el Proyecto) dificultan esta importante labor de auscultación. En el comienzo de 1990, se informaba a los Gobiernos que "el Instituto tiene seguridad de que diversos aspectos del Proyecto pueden (y deben) ser mejorados. Su esfuerzo voluntario de proceder a esta consolidación de resultados parciales (Tomos I al VII, véase Anexo B) busca facilitar dicho mejoramiento".

D. LA ORGANIZACION DEL INFORME TRIENAL (1987-1989)

11. Estructura Básica: La propia organización del documento original del Proyecto (véase párrafo 4 arriba) ofreció la estructura de este balance final. Una excepción es que se ha incorporado un Tomo especial para políticas sociales, como resultado de la Revisión B (véanse párrafo 3 y nota 5). Por otro lado, han sido reunidos en un solo Tomo (el VII), los resultados preliminares del trabajo realizado respecto a los Módulos II (Cooperación) y III (Difusión y Capacitación).
12. Correlación con las Líneas de Expertos: Finalmente, conviene recordar que la estructura de este balance presenta una fuente correspondencia entre los expertos internacionales del Proyecto (Líneas 11.01 a 05) y los Tomos aquí reunidos. La

13/ Ha sido tradicional una presencia activa del PNUD/DRALC en los Foros multilaterales relacionados con el ILPES (véase parte C, párrafo 7) lo que favorece el entendimiento entre el Bureau y el Instituto por un lado y los gobiernos de la región, por otro. Asimismo, la participación del Instituto en algunas reuniones regionales del PNUD/DRALC tiene entonces un efecto análogo.

siguiente tabla ayuda a comprender esta correlación entre expertos y Tomos:

<u>Línea</u>		<u>Experto</u> (Observación)	<u>Trabajos constan en los Tomos</u>	
			Principalmente	Secundariamente
11.01	-	E. GARCIA	III y IV	II y VII
11.02	-	J. ISRAEL (ATP)	I y VII	II al VI
11.03	-	J. MARTIN	V	VII
11.04	-	O. ROSALES (hasta 1988)	II	VII
11.05	-	P. R. NOBOA (comenzó 10/87)	VI	I

E. INFORME FINAL

13. Actualmente se está preparando el Informe Final (Tomos VIII al X) correspondiente a los distintos componentes del Proyecto 14/, de acuerdo con la estructura requerida por el PNUD, que incluye: **a)** problemas de desarrollo e inmediatos atacados; **b)** resultados producidos y problemas enfrentados; **c)** objetivos realizados o con posibilidad de realizar en el futuro próximo; **d)** hechos relevantes y lecciones aprendidas; **e)** recomendaciones; y **f)** anexos.

F. ACTIVIDADES PARA 1991

14. Si bien el Instituto es contrario a una continuación integral del actual Proyecto Principal PNUD/ILPES, concuerda con la recomendaciones de la Misión de Evaluación en que sería

14/ Cabe destacar que pese al retiro anticipado, por distintas causas, de ambos co-directores del Proyecto, el ILPES puede garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos como ejecutor del Proyecto.

conveniente la extensión de algunas de sus líneas. En este sentido, el ILPES está presentando al PNUD una propuesta para desarrollar actividades de interés de los Gobiernos y de ambas instituciones; esta propuesta incluirá algunos elementos para definir las nuevas relaciones ILPES/PNUD durante el próximo ciclo del DRALC que comenzará en 1992.

A N E X O A

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

Región: América Latina y el Caribe.

Título: Elaboración y Difusión de Nuevas Técnicas en la Planificación y Programación de Políticas Públicas.

Número: RLA/86/029/A/01/52

Duración: 4 años

Función primaria: Apoyo Directo

Función Secundaria: Apoyo Institucional

Sector: 02 Política y Planificación General Económica y Social.

Subsector: 0210 Planificación Económica y Social.

Organismo de ejecución: CEPAL (con apoyo del ILPES)


Fecha de iniciación: 1º de enero de 1987

Insumos del PNUD: US\$ 1.883.000

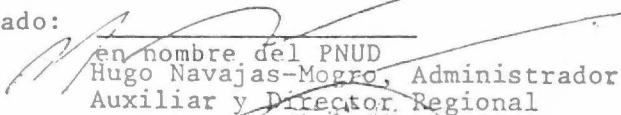
Insumos de la CEPAL: US\$ 158.000 (en especie)

Insumos del ILPES: US\$ 500.000 (costo compartido/en efectivo)
US\$ 492.000 (en especie)


Total del Proyecto: US\$ 2.383.000 (en efectivo)

Firmado: 
en nombre de la CEPAL
J. Roberto Jovel, Director
División de Operaciones

Fecha: 18 Dic 86

Firmado: 
en nombre del PNUD
Hugo Navajas-Mogro, Administrador
Auxiliar y Director Regional

Fecha: 17. NOV. 86

Firmado: 
en nombre del ILPES
Alfredo Espino Llino
Director General-ILPES

Fecha: 19. NOV. 86

(I/MAA



I. ANTECEDENTES

1. Los gobiernos de América Latina y el Caribe están concientes de la importancia que asume, en la segunda mitad de esta década y comienzos de la próxima, la identificación de alternativas para el desarrollo de sus países, proyectadas en perspectivas de largo plazo. No obstante el gran peso relativo que necesitan dar a todas sus acciones de corto plazo, reconocen por separado o en foros regionales -, cada vez con mayor vehemencia, la necesidad de reducir la incertidumbre respecto al futuro, mediante información más solvente y oportuna sobre caminos posibles para el desarrollo nacional. Más allá de las diversidades de marcos institucionales observados en la región y de la dispersión de conceptos y preferencias respecto a las modalidades de promoción del desarrollo, hay un fuerte consenso con respecto a la necesidad de reducir la vulnerabilidad de las economías regionales en los años venideros, de mejorar sus resultados en términos de desarrollo social y de alcanzar niveles más elevados de gobernabilidad y estabilidad política.
2. Dentro de este orden de ideas, el presente proyecto tiene como gran propósito general la **"Elaboración y Difusión de Nuevas Técnicas en la Planificación y Programación de Políticas Públicas"**. Tanto en su diseño global como en su lógica de ejecución, se ha establecido que los objetivos inmediatos perseguidos y los resultados específicos previstos deben permitir mejorar la eficiencia del sector público. Aunque ellos no basten por sí mismos, una adecuada articulación con otros proyectos - directa o indirectamente apoyados por el PNUD, la CEPAL o por el ILPES - debe producir un resultado conjunto muy significativo para la región. Los principales vínculos con este proyecto se detallan más adelante.
3. En el proyecto se ha tratado de establecer una estrecha relación con los gobiernos para alcanzar algunos propósitos concretos y articulados entre sí, en tres direcciones: **Primera**, desde un nuevo enfoque más operativo en dos aspectos: por un lado, el que se refiere a la articulación entre las estrategias alternativas de desarrollo de largo plazo y las posibilidades de

construcción de ventajas comparativas dinámicas; por otro, el de la programación plurianual de políticas públicas, con énfasis en los elementos del gasto gubernamental, articulado a nivel macroeconómico, incluyendo variables no-gubernamentales. **Segunda**, mediante avances por etapas, en los próximos cuatro años, en la conformación de un mecanismo más efectivo de intercambio regional de experiencias de planificación y políticas públicas (económicas y sociales) establecido a alto nivel intergubernamental. **Tercera**, de diseminación de los productos del propio proyecto en la región y de nuevas metodologías y técnicas de planificación y programación de políticas públicas, a base de diferentes modalidades de comunicación directa del proyecto con profesionales de los gobiernos miembros. En síntesis, los tres módulos mediante los cuales este proyecto está estructurado corresponden a esas grandes direcciones.

4. La experiencia acumulada por el ILPES en los campos aquí considerados constituye un antecedente de importancia para la concepción y puesta en marcha de este proyecto. De hecho, los veinticuatro años de vida del ILPES están estrechamente ligados al desempeño económico de América Latina y del Caribe y, en particular, a sus experiencias de planificación del desarrollo. Su creación en 1962 significó un aporte efectivo de las Naciones Unidas para el fortalecimiento de la planificación del desarrollo en toda la región. En lo sucesivo, el ILPES se fue consolidando como órgano multilateral en sus campos de especialidad. Recientemente, los gobiernos de la región reconocieron por unanimidad que "el Instituto está prestando valiosos servicios a los países de la región, constituyéndose en el principal organismo en su género en el campo de la planificación y la coordinación de las políticas públicas, con el doble carácter de organismo multilateral permanente de las Naciones Unidas y de agencia intergubernamental de servicios". [1]*

* El presente documento sigue las normas de presentación del PNUD. Los números "entre-paréntesis-cuadrados" corresponden a las notas - con informaciones complementarias - indicadas en la página 31.

5. El Instituto acumuló experiencia en cuatro áreas principales de actividad: planificación y política económica; programación y proyectos del sector público; programas y políticas sociales y planificación y políticas regionales. En los últimos cuatro años mantiene - por decisión de los gobiernos - cuatro núcleos temáticos prioritarios como marcos orientadores para jerarquizar y articular entre sí sus diferentes actividades: compatibilización del proceso decisorio de corto, mediano y largo plazos; implicancia de la nueva inserción internacional de las economías de la región sobre la planificación; el impacto de la crisis en ambas dimensiones - la sociedad y el espacio interno de los países -, y el papel del Estado en América Latina y el Caribe en el futuro próximo, tomado desde la óptica de la planificación o de la coordinación de las políticas públicas. [2].

6. Solamente en los últimos tres años, sus Programas de Asesoría han atendido a 20 países y actualmente se encuentran presentes en 14 de ellos. Los de Capacitación han realizado alrededor de 25 actividades docentes por año, con asistencia promedia de 500 profesionales de nivel superior, procedentes de casi todos los países de la región. Los de Investigación se han concentrado en los cuatro grupos de temas prioritarios definidos por los gobiernos y mencionados en el párrafo anterior. A lo largo de la vida del Instituto se publicaron más de 400 títulos referidos a sus áreas de especialidad. En materia de Cooperación (incluyendo CTI y CTPD) su actividad tiene por núcleo al Sistema de Cooperación y Coordinación entre Organismos de Planificación de América Latina y el Caribe (SCCOPALC). [3].

7. El volumen de trabajo realizado en esos campos hubiera sido imposible sin la colaboración permanente de la CEPAL y del PNUD, complementada por la cooperación conjunta de múltiples organismos internacionales, (BID, especialmente en el campo del asesoramiento; el Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial, en materia de capacitación en el Caribe de habla inglesa; otros organismos de Naciones Unidas) y países no-miembros. Dichos vínculos han permitido al Instituto cumplir sus compromisos de descentralización de actividades, apoyando más eficazmente a los países de Centroamérica y el Caribe. [3/párr.161].

8. Antecedente directo de este proyecto es la fecunda historia de colaboración entre el ILPES y el PNUD, registrada durante más de dos décadas. De hecho, lo meros éxitos del pasado no bastarían para justificar otra suma de esfuerzos definidos hacia estos nuevos objetivos aún comunes. Esta colaboración se asienta básicamente en tres grandes órdenes de hechos más recientes. **Primero**, en la percepción de ambas instituciones de que se impone un decidido y profundo cambio de procedimientos, tanto dentro de los proyectos conjuntos en el campo de la planificación, como en la dinámica de sus relaciones con los gobiernos participantes. En particular, hay coincidencia en la necesidad de confrontar pragmáticamente la reformulación y actualización de los procedimientos de planificación y de coordinación de políticas públicas, ajustando la cooperación técnica a las nuevas exigencias de los años 80's y catalizando mejor la propia capacidad interna que se ha desarrollado y consolidado dentro de los propios países.
9. **Segundo**, en abril de 1986 los gobiernos de la región, después que reiteraron su "reconocimiento al PNUD por su respaldo financiero al ILPES para el año 1986 y por la colaboración permanente de su red de Representantes Residentes", solicitaron, por unanimidad, que "el ILPES sea respaldado en 1987-1991 en la nueva fase de programación del PNUD, especialmente para que trabaje en áreas prioritarias de planificación y coordinación de políticas públicas". [4].
10. **Tercero**, - y este es otro elemento muy significativo para la comprensión del presente proyecto - las actividades y resultados aquí previstos buscan atender, directamente, sugerencias y mandatos prioritarios emanados de los países miembros del Instituto, como recomendaciones expresas de trabajo. En este sentido, son claras las determinaciones siguientes: "en cuanto al programa de investigaciones planteado para 1986, se tomó conocimiento del modelo macroeconómico propuesto por el ILPES y aplicado a varios países de la región; i) Respecto a esto se recomendó vincularlo mayormente al análisis de ciertos aspectos de las actuales políticas macroeconómicas como son los factores de inflación interna y su impacto sobre la dinámica de

precios relativos; ii) asimismo, se consideró la necesidad de desarrollar estudios metodológicos sobre las ventajas comparativas dinámicas de la región para los efectos de orientación de largo plazo en la formulación de políticas de desarrollo." [5].

11. Ambas orientaciones i) y ii) están explícitamente recogidas en el planteamiento del Módulo I. A su vez, los gobiernos han pedido al Instituto que en 1986: iii) apoye el intercambio de experiencias entre los ONPs, incluso en sus actividades de CTPD; iv) colabore en acelerar la integración entre países de América Latina y el Caribe en materia de políticas públicas; v) ayude a consolidar reuniones de alto nivel de gobiernos de la región para avanzar en el proceso de cooperación entre ONPs; y vi) fomente el intercambio de experiencias en materia de planificación entre los países, incluyendo la información sobre nuevos esquemas metodológicos que se ensayan en los países de la región. Dichas solicitudes son también antecedentes directos para los planteamientos incluidos en el Módulo II. Por otro lado, se ha instado al Instituto para que: vii) fortalezca sus vínculos de capacitación con profesionales de los Organismos Nacionales de Planificación; y viii) intensifique su comunicación regular con los gobiernos miembros para la mejor difusión de los trabajos desarrollados por el propio Instituto y la CEPAL. Se ha buscado también atender a estos requerimientos a base de las formulaciones expresadas en el Módulo III. [6]
12. Finalmente, otro antecedente aun más reciente tomado en consideración para preparar el presente proyecto, lo constituye un coloquio de alto nivel, llevado a efecto por el PNUD y el ILPES, con el apoyo de la CEPAL, sobre "Nuevas Orientaciones para la Planificación en Economías de Mercado", las mismas que son mayoritarias en la región. Las nuevas percepciones que se recomiendan al programar políticas públicas (económicas o sociales), según los más recientes avances en el pensamiento y en la práctica de planificación en las principales economías de mercado de hoy día, están recogidas - directa o indirectamente - en las formulaciones de cada uno de

los módulos aquí considerados. La necesidad de amplia revisión dentro de los marcos teóricos disponibles en materia de desarrollo; la comprensión de la complejidad en las múltiples funciones de Gobierno; la concepción de la dinámica económica como proceso potencialmente disperso y de final menos determinado; la conveniencia de discriminar - en lo referente a la perplejidad que existe respecto al futuro - la posible coexistencia de diferentes niveles de conocimiento sobre sus etapas de evolución (certidumbre, "riesgo" expresable probabilísticamente, y los casos de incertidumbre con y sin conocimiento previo de esas etapas); la imprescindible visualización de ciertas perspectivas de más largo plazo (horizontes de dos o más décadas) para formular e implementar políticas efectivas de desarrollo y la importancia de elevar los niveles de gobernabilidad en la región, en base a mayor consenso y legitimidad social, son algunos de los elementos de orientación recogidos en aquel esfuerzo colectivo de reflexión y rescatados como elementos preparatorios o de orientación futura de este proyecto. [7].

13. En síntesis, este proyecto que debe empezar en enero de 1987 y terminar en diciembre de 1990, se condiciona a orientaciones emanadas de tres diferentes procedencias. Por un lado, es una respuesta multilateral (PNUD/CEPAL/ILPES) a solicitudes de gobiernos expresadas muy recientemente (año 1986). Por otro, recoge las directrices del PNUD expresadas en su documentación para el próximo IV Ciclo; en sus Informes Finales de la Reunión de alto nivel sobre Gestión Pública (San José, Costa Rica, 1986) y de la reunión intergubernamental simultánea con el último Período de Sesiones de la CEPAL (México, abril de 1986) y en los documentos y debates del Coloquio PNUD/ILPES sobre planificación en economías mixtas (Santiago, agosto de 1986). Finalmente, las tareas y resultados aquí previstos también se articulan con otras partes del programa de trabajo de la CEPAL (conforme referencias específicas señaladas a continuación del propio ILPES [8] y con otros proyectos regionales del PNUD en fase final de preparación conjunta con la CEPAL. Una vez que estén detallados los programas de trabajo de ambas instituciones para 1987 (CEPAL e ILPES) y definidos estos nuevos proyectos, los vínculos de complementariedad con el presente proyecto

deberán ser explicitados y constar de su programa ejecutivo que deberá ser presentado al PNUD dentro de los primeros dos meses de su ejecución.

14. Conviene registrar aquí dos otros órdenes de consideraciones. **Primero**, recordar que hay una clara conciencia regional de la mayor problematización del desarrollo durante los años 80's; de un agravamiento de las condiciones sociales y de gobernabilidad en diversos países y, de la imprescindibilidad de movilizar una nueva voluntad política para construir un futuro mejor ajustado a las futuras perspectivas mundiales de progreso científico y tecnológico. Esos problemas son acercados en este proyecto, especialmente en lo que se refiere a la orientación del desarrollo a largo plazo y al alcance un una mejor posición nacional en el contexto económico internacional. Sin embargo, este acercamiento debe ser adecuadamente acotado para evitar excesos de generalidad y garantizar mayor eficiencia al proyecto mismo.
15. **Segundo**, que la eficiencia del sector gubernamental - cuando se la considera en el largo plazo - queda en algunos casos comprometida por efectos acumulativos de muchas políticas coyunturales, las cuales no siempre se coordinan en una perspectiva intertemporal. En ciertas situaciones esas fallas de desempeño resultan de brechas entre la "complejidad de los problemas actuales" que los gobiernos deben confrontar y la "formación regular de cuadros técnicos públicos", brechas que se manifiestan tanto en términos de valores y motivaciones, como de habilidades actualizadas para el manejo de los desafíos actuales de la gestión pública.
16. Ambas órdenes de consideraciones están recogidas en la concepción de los tres módulos antes mencionados. En todos ellos se busca aquí combinar dos esfuerzos: **por un lado**, rescatar los resultados de otras actividades de cooperación técnica ya realizadas, evitándose discontinuidades o redundancias que pudieran representar pérdidas de recursos y, **por otro**, revisar los caminos recorridos y renovar los procedimientos adoptados, tanto en su extensión como en su profundidad. Es sobre todo en este esfuerzo de renovación que este documento incorpora las sugerencias y nuevas

percepciones expresadas en el Coloquio Internacional que reunió a especialistas de siete países del mundo desarrollado y de trece países de la propia región. (Véase párrafo 12).

17. Finalmente corresponde observar que - de hecho - son los planteamientos del IV Ciclo relacionados al "crecimiento autosostenido" (sobre todo a la "actualización y adaptación de métodos de planificación y a la capacidad de gestión del Estado) que dan el marco de orientación general de este Proyecto. Sin embargo, sus distintos resultados pueden favorecer también los otros dos objetivos del IV Ciclo, es decir, "reducción de la pobreza y "desarrollo tecnológico". Dicha observación es valedera para cada uno y para el conjunto de los tres Módulos considerados. En rigor, el **Módulo I** contiene las principales tareas de este proyecto referentes a la elaboración de nuevas técnicas, mientras que el II y el III reúnen más bien actividades de difusión: aquél, de difusión hacia los escalafones superiores de los gobiernos, éste, de diseminación y capacitación para profesionales públicos de los más diversos niveles jerárquicos.

**Módulo I - AUMENTAR LA EFICIENCIA EN LA PROGRAMACION
MACROECONOMICA PLURIANUAL DEL SECTOR PUBLICO**

18. Este Módulo se constituye en el núcleo del presente proyecto, tanto por su sentido innovador, como por su carácter de fuente de irradiación de resultados hacia los otros dos Módulos. Teniendo en cuenta la diversidad de esquemas institucionales en la región - sobre todo en lo que se refiere a las concepciones y a la práctica de la planificación - el Módulo I está concebido para beneficiar al mayor espectro posible de gobiernos miembros. Buscando producir resultados concretos y en plazos definidos, hubo que seleccionar con rigor su contenido, inspirándose en algunas solicitudes más urgentes presentadas por diversos organismos nacionales de planificación o con responsabilidad en la coordinación de políticas públicas. Ellos son, en última instancia, los usuarios más directos de la labor realizada por el

ILPES, tanto a través de su Programa de Trabajo Regular como de los proyectos interinstitucionales específicos, como es el caso del Proyecto PNUD/ILPES aquí considerados (véase párrafo 11).

19. En términos de resultados, el Módulo presenta una división en dos grupos, uno de los cuales, a su vez, se bifurca. El primer grupo de resultados, se propone producir innovaciones técnicas que permitan introducir mayor racionalidad en la selección de estrategias alternativas para el desarrollo de mediano y largo plazos. En este sentido, resulta esencial la identificación de actividades productivas con un sólido fundamento económico, tanto en el ámbito del desarrollo de exportaciones como de sustitución eficiente de importaciones, para lo cual es necesario perfeccionar la identificación y selección de "ventajas comparativas dinámicas". Esta expresión, sintetiza una labor más amplia, relacionada con la promoción de nuevos centros motores capaces de dar un soporte más estable al desarrollo de largo plazo. Tales núcleos al mismo tiempo que privilegian la racionalidad de actividades orientadas hacia la producción de bienes y servicios transables - y con ello reducen la severidad de la restricción externa, que afecta a la mayoría de los países - deberán implicar una mejor utilización de recursos nacionales, buscando aumentar los eslabonamientos entre las actividades dirigidas a los mercados externos e internos.

20. La posibilidad de mejorar la selección de nuevas líneas de producción con más "ventajas comparativas dinámicas" beneficia directamente a la iniciativa privada, cuando se trate de economías de mercado y favorecer la iniciativa pública, cuando eventualmente un gobierno esté asumiendo alguna responsabilidad en el ámbito productivo. En el primer caso, ello permite dar un significativo fundamento económico a la labor gubernamental de promoción del desarrollo. En términos metodológicos, los criterios deben favorecer la selección de actividades que presenten, en el país en cuestión, un potencial más seguro de productividad futura, que sea comparativamente superior ante las tendencias más probables de productividad en los países industrializados. Estas metodologías se apoyarán en enfoques teóricos actualizados tales como los estudios de medición de la protección efectiva y

los que evalúan el costo doméstico de generación de divisas en actividades exportadoras y de sustitución de importaciones, incorporándoles también criterios de eficiencia social. Estos deben tener en cuenta la subutilización existente de recursos, el aprovechamiento de economías de escala, la captación de economías externas y los efectos dinámicos sobre el desarrollo tecnológico y la ampliación de mercados. El resultado del estudio deberá permitir establecer "rankings" u ordenamientos coherentes de las actividades económicas de acuerdo a los criterios propuestos. En particular, dichos criterios pueden aplicarse también a los servicios y a la selección de nuevas tecnologías de información, articulándose complementariamente con otro proyecto PNUD/CEPAL previsto para desarrollar dicho tema. En ciertos aspectos este proyecto guarda relación explícita con otros trabajos que se desarrollarán en la CEPAL (véanse sus subprogramas 10.2.1.1. a y b para 1988-1989).

21. El **segundo** grupo de resultados del **Módulo I** se centra en algunos aspectos de la programación macroeconómica y del Sector Público. Por un lado, se pretende el perfeccionamiento de modelos que permitan considerar la incertidumbre en la anticipación de escenarios futuros y, por otro, se apunta a establecer nuevas proposiciones que mejoren el desempeño gubernamental, en sus funciones de movilización y asignación de recursos. En el **primer** sentido, los resultados previstos parten del trabajo ya realizado por el Instituto sobre "compatibilización de decisiones de corto y mediano plazos", (véase nuevamente el párrafo 5). Se propone profundizar y perfeccionar nuevos modelos para fines analíticos y prospectivos en el sentido de captar la dinámica: i) del sector externo; ii) de precios y salarios (con posibilidad de simular diferentes estructuras de precios relativos); iii) de generación de empleo e ingresos; iv) del producto, con las aperturas sectoriales que se justifiquen; v) del sector gubernamental, y vi) de relaciones macroeconómicas globales.
22. En el **otro** sentido, se trata de detallar el sub-modelo del sector público (párrafo 21, ítem v) con la discriminación suficiente para ampliar sus posibilidades de racionalizar decisiones sobre captación y uso de recursos.

En este particular, el proyecto ayudará, paralelamente, estudios sobre el financiamiento de programas sociales, los que vienen asumiendo una importancia especial en la región, articulándose positivamente con otros dos proyectos PNUD/CEPAL (sobre sector público y sobre políticas sociales). Las actividades que el PNUD patrocinará directamente con miras a otros aspectos de las políticas sociales, (eliminación de pobreza, logro de mayor equidad, etc.) podrán beneficiarse también con los resultados que resulten de este Módulo.

23. En resumen, el Módulo I persigue la introducción de cambios y la ampliación de perspectivas en las actividades de planificación - con énfasis en las economías de mercado, que son mayoritarias entre los países miembros - pero no mediante planteamientos de naturaleza general y de aplicación predominantemente académica. De aquí se desprenden dos líneas de trabajo concretas y prioritarias. **Una**, la que enfoca criterios para seleccionar "ventajas comparativas dinámicas" y, alrededor de ellas, alternativas de inserción externa y, por ende, de orientación tecnológica. Cabe señalar el vínculo explícito de esta parte del proyecto con el objeto de "desarrollo científico y tecnológico" que el PNUD también prioriza en la región para su próximo quinquenio. **Otra**, que hace hincapié en tornar más efectiva la planificación y la programación de recursos y gastos del sector público y que guardan relación directa con otros esfuerzos del PNUD para que la región disfrute de un mayor nivel de desempeño en las funciones de Gobierno.

Módulo II - INTERCAMBIO INTERGUBERNAMENTAL DE EXPERIENCIAS
EN MATERIA DE PLANIFICACION Y POLITICAS PUBLICAS

24. En este Módulo se prevé someter a la evaluación periódica de los gobiernos los resultados que se vayan acumulando en este proyecto. Se persigue también mejorar el mecanismo actual de intercambio de experiencias en materia de planificación y políticas públicas dándole una orientación más instrumental. Paralelamente, permitirá fortalecer la cooperación técnica intraregional entre los organismos que conciben y coordinan las políticas públicas, especialmente los ONP's.

25. Los resultados esperados en este Módulo, apuntan hacia cuatro diferentes direcciones, siendo que en todas ellas hay una articulación explícita con el Módulo I. **Una**, realizar foros de naturaleza técnica, tanto de profesionales como de altas autoridades, con responsabilidades específicas en la orientación del proceso de desarrollo y en la concepción de políticas públicas a escala multisectorial; **Dos**, tornar más ágil y más transparente la comunicación de problemas comunes dentro de la región, contribuyendo al robustecimiento de posiciones colectivas similares o a la comprensión mutua dentro de la región; **Tres**, optimizar el intercambio de experiencias instrumentales y de medidas de políticas públicas, tanto en términos de éxitos como eventualmente de fracasos, permitiendo evitar recorridos sobre sendas de políticas públicas comprobadamente no fecundas; **Cuarta**, consolidar una instancia de discusión multilateral, donde diferentes actividades de interés mutuo pueden ser puestas en marcha mediante cooperación concertada y con significativo ahorro de recursos (economías de escala). Estos foros, adicionalmente, sirven como instancias de discusión intergubernamental de la cooperación multilateral realizada por las instituciones involucradas en este proyecto (PNUD, CEPAL, ILPES). Esta parte del proyecto se articula directamente con el subprograma 10.5.4 de la CEPAL, para los años venideros.
26. La inseparabilidad de los procesos de desarrollo social y económico en el mundo real, conduce a que este diálogo intergubernamental afecte positivamente los proyectos del PNUD sobre crecimiento autosostenido y sobre políticas sociales (donde se destacan los temas de pobreza crítica, equidad y empleo). A base de la experiencia del pasado, es posible indicar, como orden de magnitud, que tres cuartas partes de esta actividad (Módulo II) se relacionan directamente al desarrollo económico, mientras que el resto se acerca más al desarrollo social.

**Módulo III - FORTALECER LA CAPACIDAD DE LAS INSTITUCIONES NACIONALES
PARA DISEÑAR, CONCERTAR Y EJECUTAR POLITICAS DE DESARROLLO**

27. El Módulo III apoya la difusión e implantación de proposiciones hechas dentro de este proyecto (como resultado de ambos Módulos I y II) y se centra en algunos ámbitos de la capacitación. Sin embargo, los trasciende con ciertas acciones más amplias en materia de comunicación, las mismas que ayudan a consolidar un sentimiento regional común. Se tiene claro, que los resultados del proyecto no bastan para alcanzar por sí mismos todos estos ambiciosos objetivos de mayor cooperación regional. Sin embargo, es dable suponer que la capacidad de gobernar en la región saldrá más beneficiada con acciones efectivas del proyecto tendientes a: i) sensibilizar sus beneficiarios más directos (los ONP's) con los nuevos problemas emergentes al final de los 80's y con algunos de los procedimientos técnicos más solventes para confrontarlos; ii) producir cambios deseables en la comprensión de la problemática común de la región por parte de las autoridades gubernamentales de mayor jerarquía decisional y iii) elevar la habilidad del profesional público para confrontar las tareas que se plantean hoy a la implementación de políticas de desarrollo. Estos tres puntos brindan un espacio para que se integren una vez más, respectivamente, los Módulos I, II y III.
28. Así como ocurre con los otros Módulos, el III se relaciona también a las diversas actividades regulares del ILPES, programadas a base de compromisos y convenios asumidos con gobiernos miembros, no- miembros o con otros organismos internacionales. Desde el punto de vista del PNUD, es relevante señalar que las actividades aquí contempladas (Módulo III) se integran con proyectos que él patrocina con otras entidades regionales y también con el trabajo futuro de la CEPAL, (subprograma 10.5.2.). Parte de los insumos previstos en este Módulo se dedicarán a la labor de producir evaluaciones regulares sobre su propio desempeño, durante el cuatrienio de conclusión de este proyecto.

29. En lo que a resultados del Módulo III se refiere, éstos pueden ser considerados en dos grandes categorías. **Por un lado**, se trata de realizar eventos concretos de adiestramiento en materia de desarrollo, planificación y políticas económicas y sociales. En esta perspectiva, este Módulo permite diseminar los nuevos procedimientos técnicos y metodológicos que deriven de ambos Módulos anteriores. **Por otro**, de concebir e implantar (en los primeros dos años) un nuevo sistema de adiestramiento basado en modernas tecnologías de enseñanza y comunicación, cuyos productos puedan servir tanto al ILPES como a múltiples otros proyectos promovidos directamente por el PNUD. Complementariamente, se prevé realizar otros eventos de interés intergubernamental que atiendan a las necesidades de sensibilización, motivación o de conocimiento de los problemas regionales, definidos como prioritarios por todos o parte de los países miembros.

30. La singularidad de la acción que el ILPES cumple en estos ámbitos, es una ventaja adicional para el desempeño del Módulo III. Sus peculiaridades se resumen en: i) entrega de programas de actualización y reciclaje profesional permanentemente puestos al día (incluso, transmitiendo regularmente los avances que la CEPAL y el propio Instituto, acumulan a lo largo de cada año); ii) renovación en materia de conceptos teóricos pertinentes, procedimientos técnicos efectivos y métodos de adiestramiento más eficaces; iii) mantención de amplios radios de alcance regional, ya que cerca de 30 países tienen acceso cada año a la labor de capacitación realizada; iv) maximización del esfuerzo movilizador y catalizador de la capacidad técnica disponible en varios otros organismos internacionales, tanto de la Organización de las Naciones Unidas como fuera de ella; v) optimización del uso del conocimiento ya disponible en institutos universitarios, centros de excelencia y entidades gubernamentales o no-gubernamentales, especialmente de los propios países miembros; vi) movilización desde países no-miembros, de especialistas de alto nivel para transferir conocimientos a la región en áreas complementarias y altamente prioritarias; y, finalmente, vii) ampliación de la eficiencia de estas actividades mediante un esfuerzo concatenado de "capacitación de capacitadores", acoplado a la producción de material de adiestramiento basado en técnicas modernas de comunicación. Es conveniente resaltar especialmente el punto v que sirve de orientación también para la ejecución del Módulo III: será ciertamente benéfico movilizar, desde este proyecto, la capacidad y el conocimiento ya instalados en la región para actividades comunes de interés multilateral. En resumen, las labores desplegadas en todas estas direcciones, deben converger hacia el objetivo común de mejorar el aparato jurídico organizacional del Estado, atendiendo al principio de que elevar el rendimiento técnico y funcional de sus profesionales, es uno de los requerimientos para generar, a lo largo de la región, más elevados niveles de desempeño institucional. Esto, sin comprometer la perspectiva de austeridad fiscal que deberá continuar caracterizando los próximos años hasta el comienzo de los 90's; de allí el énfasis que el proyecto pone en el tema de racionalización de los programas de recursos y gastos públicos.

**Resumen - ADMINISTRACION UNITARIA DEL PROYECTO
SINTONIZADA A LAS PECULIARIDADES DE LA REGION**

32. Pese a que los tres Módulos contengan actividades diferentes, produzcan efectos de naturaleza también diversa y presupongan relaciones técnicas y oficiales distintas con los gobiernos miembros, es importante percibirlos con sus propósitos integrados y complementarios. De hecho se conciben en forma conjunta y deben ser administrados con sentido unitario, imprescindible para la adecuada coordinación de todas sus partes. La experiencia del ILPES en los campos aquí señalados - acumulada durante 24 años de servicios prestados a prácticamente todos sus 37 gobiernos miembros - avala su capacidad de realización conjunta de este Proyecto con el PNUD. En particular, por la importancia trascendental que jugará - en la ejecución de partes vitales del Proyecto - la red de Representantes Residentes del PNUD, con la cual el Instituto mantiene una fecunda historia de relaciones amistosas y eficientes. Asimismo, la cooperación de la CEPAL y de la Oficina de Enlace del PNUD en Santiago son factores claves para la puesta en marcha de este proyecto.
33. Sin embargo, la mera experiencia acumulada podría -eventualmente- presentarse más como una fuerza de inercia, resistente a cambios, que constituirse en un factor favorable para un nuevo proyecto concebido bajo un signo de renovación. Al elaborarse el presente proyecto - en forma conjunta con el propio PNUD - el Instituto buscó rescatar lo más rescatable de su experiencia previa y que sin duda es un apreciable patrimonio tanto de Naciones Unidas como de los gobiernos de esta región. Sin embargo, lo hace consciente de que múltiples posturas teóricas, propuestas metodológicas, procedimientos técnicos y analíticos que han sido usuales en las décadas anteriores, necesitan un decidido esfuerzo de revisión y readaptación a la nueva situación actual de América Latina y el Caribe. Especialmente si la región pretende prepararse durante los años '90, para una reubicación más adecuada en el comienzo del próximo milenio, dentro de un contexto internacional que será altamente dinámico y con una orientación aún poco definida.

34. El énfasis en el sector público - que permea todo el presente proyecto - no está acompañado del supuesto de que el pueda crecer sin regulación, o deba operar con plena autonomía ante cada sociedad nacional. El énfasis se justifica por el interés de los propios gobiernos en mejorar constantemente sus propios niveles de desempeño. Es por esto que cada uno de los Módulos deberá ser ejecutado tomando en cuenta las peculiaridades institucionales y jurídicas de cada gobierno miembro. En ciertos casos, los procedimientos propuestos podrán sustituir mecanismos de mercado, donde las necesidades sociales no se expresen por el poder de compra; en otros, precisarán limitarlos, cuando la regulación pública legitimada por el consenso social deba operar como un factor de estabilización interna; y deberán perfeccionarlos y liberarlos donde la libre iniciativa haya asumido el papel protagónico en la producción de bienes y servicios. Con estas percepciones hay ciertamente la conveniencia en que el PNUD, la CEPAL y el ILPES se asocien - una vez más - para dar atención conjunta a nuevos requerimientos de la región en materia de planificación y coordinación de políticas públicas (económicas y sociales).
35. En las demás partes de este documento se ha buscado atender lo dispuesto por el PNUD para formulación de proyectos relacionados con su Fase 1987-1991. Este Proyecto, sin embargo, se refiere al primer cuatrienio de este período. En la medida en que los propios gobiernos afectados están de acuerdo, la ejecución de este proyecto brinda un sinnúmero de oportunidades para coordinaciones específicas con proyectos nacionales del PNUD, produciendo una resultante más benéfica que en actuaciones por separado. El ILPES se manifiesta plenamente dispuesto a estimular y colaborar para que dichas coordinaciones se produzcan. En particular, las aplicaciones de las propuestas del proyecto a situaciones concretas podrá darse - bajo previa solicitud de un gobierno - en el marco de algún proyecto nacional del propio PNUD.

MARCO INSTITUCIONAL

36. La ejecución del presente Proyecto involucra la participación armónica de cuatro grupos de instituciones: la CEPAL, el PNUD, el ILPES y los gobiernos de América Latina y el Caribe. Por un lado, el propio PNUD, cuya colaboración decisiva trasciende el aspecto del aporte financiero. De hecho, hay que considerar, además de los recursos proporcionados al proyecto, la importante participación técnica y de gestión por parte de la Dirección de Programas Regionales, especialmente por el hecho de que este proyecto se articula con varios de sus otros proyectos.
37. Por otro lado, dentro del marco de servicios de interés multilateral producidos por este proyecto se prevé su aplicación en múltiples casos concretos: en muchos de ellos - como se dijo - se brindará la oportunidad de una articulación con la Dirección de Programas Nacionales. De todos modos, la colaboración de la Red de Representantes Residentes y la participación de la Oficina de Enlace del PNUD con CEPAL/ILPES (en Santiago) serán factores de gran significación para implementar partes sustantivas del presente Proyecto.
38. En lo que respecta a la CEPAL, un primer papel es de ser el Organismo Ejecutor, que delega al Instituto una gran responsabilidad en la puesta en marcha del proyecto. Su respaldo institucional y técnico será fundamental durante toda la ejecución, especialmente en las actividades del Módulo I (con las cuales ciertas actividades del programa de trabajo de la CEPAL guardan estrechas relaciones de complementariedad) y el Módulo III, en cuyas labores de docencia, los profesionales de la CEPAL colaborarán en forma preponderante.
39. El propio Instituto asume la responsabilidad de co-financiar el proyecto, de poner en marcha la mayor parte de sus actividades y de recogerlas en informes técnicos regulares, presentados tanto al PNUD como a los gobiernos miembros del Instituto. Además, debe articular este proyecto con el resto de

su Programa de Trabajo, evitando duplicaciones y buscando optimizar las complementariedades que correspondan.

40. En lo que se refiere a los gobiernos, su presencia y participación se extiende a lo largo de cada uno de los tres módulos mediante los cuales el propio proyecto está estructurado. En el primero, a través de la orientación general del trabajo a realizar y del suministro de situaciones concretas para aplicación de las metodologías, técnicas y procedimientos que sean desarrollados por el Proyecto. En el segundo, como protagonistas principales de los eventos que se organizarán para concretar el intercambio de experiencias en materia de planificación y políticas públicas. En el tercero, constituyéndose en los usuarios directos y casi exclusivos de los servicios de divulgación y capacitación previstos en el proyecto. En todo caso, sus organismos de planificación y sus entidades encargadas de coordinar entre sí las políticas económicas y sociales, se constituyen en los grandes beneficiarios directos de todo el Proyecto.
41. Serán factores adicionales de éxito, en lo que se refiere al marco institucional, las múltiples relaciones que el ILPES mantiene regularmente con otros organismos de Naciones Unidas; con el BID (sobre todo en asesoría directa a los gobiernos) y con el Banco Mundial (especialmente con el IDE para capacitación en el Caribe de habla inglesa.) Asimismo, los convenios mantenidos con países no-miembros le permiten contar con expertos del más alto nivel internacional para labores realizadas tanto en la Asesoría a los gobiernos como en Investigación y Capacitación, sean dentro de su Programa de Trabajo o sean en un proyecto específico como este, concebido para implantarse en el cuatrienio 1987-1990.
42. Las partes que siguen, han sido expresadas - en lo posible - en una terminología técnica, con la intención de hacer los textos lo más concisos y objetivos posibles. El programa ejecutivo propuesto para los primeros meses de su puesta en marcha (véase nuevamente el párrafo 13), permitirá al PNUD detallar ciertos aspectos que en la matriz siguiente están muy compactados.

PRUD/ILPES: MATRIZ DE PRINCIPALES ELEMENTOS DEL PROYECTO / Módulo I

ELEMENTOS	INDICADORES	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
<p>Objetivos Inmediatos: I.1.1. En síntesis:</p> <p>.A -Crear mejores condiciones para orientar el desarrollo de largo plazo.</p> <p>.B -Alcanzar Mayor Eficiencia en la Programación Macroeconómica Pluri-anual del Sector Público y mejor articulación, cuando corresponda, con la inversión privada.</p>	<p>I.1.2 Incremento de la calidad registrada al final mediante:</p> <p>.A -Grado de adecuación de los métodos y técnicas resultantes del proyecto, a las necesidades del desarrollo nacional.</p> <p>.B -Participación efectiva de los ONP en el incremento de eficiencia.</p>	<p>I.1.3 Impactos del proyecto comprobados por los países en materia de:</p> <p>.A -Acercamiento entre resultados de sus políticas a los objetivos explícitos de cada gobierno asistido.</p> <p>.B -Estabilidad y coherencia intertemporal de las políticas públicas y mayor participación por parte de agentes sociales privados (cuando corresponda)</p>	<p>I.1.4 Capacidad de ONPs para:</p> <p>.A -Elaborar alternativas de políticas de desarrollo.</p> <p>.B -Influir en las decisiones de mediano plazo sobre el gasto público</p>
<p>Resultados: I.2.1. Cinco principales "productos":</p> <p>.A -Técnicas para evaluar ventajas comparativas dinámicas en el desarrollo de largo plazo (véanse párrafos 19 y 20)</p> <p>.B -Técnicas para programación plurianual del gasto público compatibilizadas a nivel macroeconómico (incluyendo lo no-gubernamental). (Véanse párrafos 21 y 22).</p> <p>.C -Sistema de información actualizado para el análisis y la programación de corto plazo.</p> <p>.D -Metodología de previsión a corto plazo y de programación a mediano plazo.</p> <p>.E -Procedimientos para programar la inversión en países de pequeño tamaño, con detalle para la inversión del Gobierno (central y descentralizado).</p>	<p>I.2.2. En el mismo orden:</p> <p>.A -Efectividad de las técnicas propuestas para "seleccionar" las ventajas comparativas.</p> <p>.B -Compatibilidad del gasto programado: entre los sectores; con los recursos, con la cronología plurianual y con lo no-gubernamental.</p> <p>.C -Conocimiento más amplio acerca de cada situación económica nacional y más preciso respecto a su evolución inmediata.</p> <p>.D -Ganancia de capacidad para articular a mediano plazo macro variables reales y financieras.</p> <p>.E -Adecuación de los procedimientos tanto a las necesidades de forma como a las necesidades de recursos.</p>	<p>I.2.3. En el mismo orden, efectos producidos por el proyecto en:</p> <p>.A -Operatividad de la técnica propuesta y su aplicación a un mínimo de cuatro casos hasta 1990.</p> <p>.B -Efectividad de la programación sugerida, en base a un mínimo de seis casos hasta 1990.</p> <p>.C -Implantación del sistema en un mínimo de 4 países hasta 1988; difusión del sistema en la Región.</p> <p>.D -Uso de la metodología y observación de sus resultados en 3 países hasta 1987.</p> <p>.E -Aplicación de los nuevos procedimientos en un país del continente, uno del Istmo Centroamericano y uno del Caribe hasta 1987.</p>	<p>I.2.4. En el mismo orden:</p> <p>.A -Estrategia de desarrollo nacional no explícita.</p> <p>.B -Fallas locales en programación macroeconómica plurianual.</p> <p>.C -Desarticulación local en informaciones coyunturales.</p> <p>.D -Discontinuidad de métodos por cambios políticos</p> <p>.E -Factores políticos afectando la continuidad de programas de gasto público.</p>
<p>Actividades: I.3.1. (Véase página siguiente)</p>			

ELEMENTOS	INDICADORES	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
<p>Actividades: I.3.1 Según tres grandes vertientes:</p> <p>.A -Generar nuevos estudios y estrategias alternativas de desarrollo de largo plazo con énfasis en las ventajas comparativas (ver resultado A arriba).</p> <p>A.1 -Avanzar en los análisis del marco externo en base a la matriz de indicadores ya en elaboración</p> <p>A.2 -Recoger y evaluar la experiencia de los países miembros (conforme Módulo I).</p> <p>A.3 -Elaborar alternativas para evaluar ventajas comparativas, desarrollar y renovar la metodología actual de programación.</p> <p>B.1 -Consolidar y evaluar métodos de programación de mediano plazo hasta hoy aplicados por el ILPES</p> <p>B.2 -Diseñar nuevas técnicas necesarias para producir los resultados C y D arriba referidos.</p> <p>B.3 -Concebir e implantar los nuevos sistemas de procesamiento de datos para mejorar el análisis coyuntural y programar el mediano plazo.</p> <p>.C -Actualizar y completar técnicas de programación y asignación de recursos públicos:</p> <p>C.1 -Revisar y concluir nuevas propuestas ya en elaboración sobre programación del sector público.</p> <p>C.2 -Formular los nuevos acuerdos técnicos necesarios para orientar los resultados B y E.</p> <p>C.3 -Detallar los segmentos del sector público (especialmente de inversión) en los modelos de programación macroeconómica, compatibles con variables no-gubernamentales.</p>	<p>I.3.2 Para cada grupo de actividad:</p> <p>* Materialización de los avances, conclusiones y recomendaciones en documentos escritos y en el diseño y grabación de programas de computación, cuando sean aplicables. (Esto último se aplicará especialmente respecto a los resultados B. C. y D.).</p> <p>* Presentación, discusión y retroalimentación en foros técnicos y de autoridades representativas de gobiernos miembros (Ver Módulo II).</p> <p>* Divulgación, discusión a/ y adiestramiento individual de profesionales públicos en el uso de las innovaciones técnicas propuestas. (Véase Módulo III).</p>	<p>I.3.3. Mecanismos acordados con los Gobiernos y el PNUD b/</p> <p>.A -Informes anuales de avance y discusión intergubernamental especial (prevista para 1990); eventos de evaluación parcial en cada año del proyecto, también de carácter intergubernamental. (Véase Módulo II).</p> <p>.B -Informes finales y evaluación de los trabajos realizados con cuatro países hasta 1987 y con otros cuatro países hasta 1988 (definición por los países) (Véase Módulo II).</p> <p>.C -Informes anuales y evaluación de los documentos propuestos para 1987 y 1990 para países del Caribe, insulares y otros de la región con menor tamaño relativo (definición según los eventos previstos en el Módulo II).</p>	<p>I.3.4. Según los grupos de actividades:</p> <p>.A -Adeuada articulación con CEPAL y otros organismos que trabajan en estrategias alternativas de desarrollo. (Especialmente el avance del sub-programa 10.2.1.6. de la CEPAL).</p> <p>.B -Diferentes tipos de dificultades de acceso a información básica sobre situaciones reales, fuera del control del proyecto. Articulación con el sub-programa 10.3 de la CEPAL</p> <p>.C -Insuficiencias institucionales en países contemplados para programar articuladamente el gasto público. En lo social, interacciones con otros proyectos regionales del PNUD.</p>
<p>Insumos: (ver más adelante)</p>	<p>a/ Mediante misiones, seminarios, paneles o talleres de trabajo en equipo, además de cursos y "adiestramiento en servicio".</p>	<p>b/ En los casos que corresponda, indicadores de aceptación por parte del Sector Empresarial responsable por la actividad productiva.</p>	

ELEMENTOS	INDICADORES	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
<p>Objetivos Inmediatos: II.1.1</p> <p>.A -Mejorar el mecanismo de intercambio de experiencias en materia de planificación y políticas públicas para perfeccionar el diseño de nuevos instrumentos y aumentar rendimientos.</p> <p>.B -Fortalecer la cooperación técnica regional en lo referente a la articulación entre los organismos que conciben y coordinan las políticas públicas, especialmente los ONP's.</p>	<p>II.1.2 Intercambio de experiencias derivadas del proyecto y reflejadas en:</p> <p>.A -Mayor conciencia regional en torno a problemas comunes y formas de abordarlos, en base a las instituciones nacionales que coordinan las políticas públicas.</p> <p>.B -Fortalecimiento real de la cooperación entre los ONP's de la región: i) Conocimiento mutuo de políticas; ii) Evaluación conjunta de instrumentos testados a diferentes escalas nacionales.</p>	<p>II.1.3 Documentos aprobados por los gobiernos como:</p> <p>.A -Informes que confirmen mayor intercambio de experiencias sobre temas prioritarios en políticas económicas y sociales.</p> <p>.B -Informes sobre el mayor número de acciones conjuntas de los ONP's para resolver problemas comunes, como consecuencia del proyecto.</p>	<p>II.1.4</p> <p>.A -Disposición de los gobiernos para cooperar con el sistema regional de intercambio de experiencias.</p> <p>.B -Asintonía entre los cronogramas de los gobiernos y las acciones previstas.</p>
<p>Resultados: II.2.1 (Véanse párrafos 25 y 26)</p> <p>.A -Mecanismo intergubernamental de intercambio de conocimientos más ágil y de operación pragmática para la puesta en marcha de la comunicación de experiencias.</p> <p>.B -Condiciones para optimizar en la región la comunicación de experiencias en términos de nuevos instrumentos y métodos de planificación.</p> <p>.C -Documentos técnicos con identificación de instrumentos de políticas nacionales de interés para la cooperación regional de los ONP's.</p> <p>.D -Creación de instancias para decidir acciones y proyectos de interés común con ganancia de escala en sus etapas de concepción y formulación.</p> <p>Actividades: II.3.1.</p>	<p>II.2.2 En el mismo orden:</p> <p>.A -Efectividad del mecanismo reflejada en mayor demanda de cooperación y acciones conjuntas; identificación concreta de puntos de interés común.</p> <p>.B -Ganancia de capacidad de los organismos que coordinan políticas públicas al conocer y aplicar nuevos métodos de planificación ya experimentados.</p> <p>.C -Disponer los gobiernos de mayor información prioritaria y más oportuna sobre problemas comunes</p> <p>.D -Adecuación a las necesidades y prioridades nacionales de la preparación de proyectos de interés genérico de los países miembros.</p>	<p>II.2.3 En el mismo orden:</p> <p>.A -Informes sobre la operatividad del mecanismo y datos que atestigüen su utilización por parte de los gobiernos (ONP's y organismos afines).</p> <p>.B -Utilización por los gobiernos de las nuevas experiencias y conocimientos adquiridos en planificación y políticas públicas.</p> <p>.C -Aprobación por los gobiernos de los documentos producidos por el proyecto.</p> <p>.D -Proyectos efectivamente formulados en respuesta a necesidades comunes de los países miembros.</p>	<p>II.2.4</p> <p>.A -Eventualmente, insuficiente compromiso de gobiernos con los mecanismos de cooperación a escala regional.</p> <p>.B -Restricciones locales para la comunicación de experiencias nacionales.</p> <p>.C -Participación escasa de países en los foros operativos.</p> <p>.D -Dificultades a nivel nacional para apoyar acciones conjuntas.</p>

(véase página siguiente)

ELEMENTOS	INDICADORES	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
<p>Actividades: II.3.1. (Véanse párrafos 25 y 26)</p> <p>.A -Recoger, caracterizar y seleccionar experiencias nacionales en nuevos instrumentos y métodos de planificación; elaborar alternativas (con apoyo del Módulo II).</p> <p>.B -Organizar y poner en marcha un programa de publicaciones regulares para difundir experiencias nacionales y acciones de cooperación.</p> <p>.C -Organizar la realización de foros técnicos de alto nivel y de autoridades gubernamentales en planificación y coordinación de políticas públicas; proponer instancias para la cooperación conjunta.</p> <p>.D -Preparar y concretar los foros y reuniones intergubernamentales (preparación de agenda, documentación técnica y programación logística).</p> <p>.E -Proponer nuevos procedimientos para mejorar la capacidad de los ONP's en Programación y Ejecución de la Cooperación Técnica.</p>	<p>II.3.2. En el mismo orden:</p> <p>.A -Divulgación y diseminación de nuevos métodos, técnicas y experiencias de planificación; identificación de demandas y ofertas de cooperación.</p> <p>.B -Disponibilidad de publicaciones, en sus diferentes versiones (español e inglés).</p> <p>.C -Realización de reuniones anuales técnicas de alto nivel gubernamental y de dos Foros de autoridades de ONP's (1987-1989).</p> <p>.D -Disponibilidad de la documentación técnica y arreglos logísticos necesarios para la realización de los eventos, (véase punto C, arriba).</p> <p>.E -Eventos concretos producidos por el proyecto en materia de CTI, con los ONP's.</p>	<p>II.3.3. En el orden:*/</p> <p>.A -Informes regulares a gobiernos miembros sobre el intercambio de experiencias y aplicaciones a casos nacionales.</p> <p>.B -Publicación de dos números por año de la Revista de Planificación y Notas Informativas sobre cooperación entre ONP's.</p> <p>.C -Frecuencia de participación de técnicos y autoridades gubernamentales en los eventos; datos recibidos de los gobiernos en los Foros.</p> <p>.D -Documentos técnicos de trabajo e Informes Finales de cada evento realizado.</p> <p>.E -Mínimo de un evento/año (cursos, paneles, etc.) sobre CTI y los ONP's.</p>	<p>II.3.4</p> <p>.A -Información no solvente sobre casos nacionales</p> <p>.B -Insuficiencia de materiales aportados por los gobiernos para mantener el ritmo programado de publicaciones.</p> <p>.C -Imposibilidad de participación de las autoridades de gobierno por imprevistos locales.</p> <p>.D -Eventos ocasionales que impidan los foros.</p> <p>.E Ausencia de ONP's en la CTI.</p>

Insuamos: (ver presupuesto)

ELEMENTOS	INDICADORES	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
<p>Objetivos inmediatos: III.1.1 En síntesis:</p> <p>.A -Elevar la capacidad de las instituciones nacionales para diseñar, concertar y ejecutar políticas de desarrollo. Incluye los propósitos de actuar a diferentes niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - básico (reciclaje de profesionales y desarrollo de conocimientos sobre problemas regionales comunes); -avanzado (profundizando el adiestramiento en temas prioritarios) -de articulación con post-grado formal (optimizando capacidad instalada en los países). 	<p>III.1.2.A -Incremento de la capacidad institucional en:</p> <p>A.1 -Mejor visión interdisciplinaria de los principales problemas concretos del desarrollo.</p> <p>A.2 -Mayor diálogo social en los procesos de decisión de políticas públicas.</p> <p>A.3 -Más elevada productividad en el desempeño de funciones gubernamentales.</p> <p>A.4 -Facilitación del diálogo entre ONP's sobre áreas de interés común.</p>	<p>III.1.3.A -Informes oficiales confirmando o no el alcance de:</p> <p>A.1 -Cooperación del Instituto en propiciar análisis globalizados de situaciones con validación empírica.</p> <p>A.2 -Éxitos en la concertación social en materia de políticas específicas (económicas y sociales)</p> <p>A.3 -Consenso local sobre el mayor rendimiento de profesionales capacitados por el Instituto.</p> <p>A.4 -Informes sobre nuevas acciones de cooperación entre ONP's.</p>	<p>III.1.4.A Ocurrente eventual de:</p> <p>A.1 -Predominio de visiones reduccionistas en temas de desarrollo.</p> <p>A.2 -Falta de conditio- nes locales para concertación.</p> <p>A.3 -Carencia de "políticas de "per-sonal" en función pública.</p> <p>A.4 -Avance lento de CII en la</p>
<p>Resultados: III.2.1 En resumen, siguen dos líneas: (Véanse párrafos 27 al 30)</p> <p>.A -Crear instancias - de diferentes niveles - para actualizar, aplicar y perfeccionar la formación profesional de interés público, complementariamente a la enseñanza superior regular. (véase III.1.1.A. arriba)</p> <p>.B -Conocer y poner en práctica sistemas alternativos de adiestramiento, con incorporación de nuevas tecnologías de comunicación, para ampliar significativamente su alcance en la región.</p>	<p>III.2.2. En el orden de los resultados:</p> <p>.A -Diseño y ofrecimiento a los países miembros de un programa de capacitación con acceso regional o nacional en áreas prioritarias durante el cuatrienio de implementación.</p> <p>.B -Diseño y conclusión de nuevos procedimientos para capacitación basada en nuevos medios audiovisuales; implantación de la unidad-piloto correspondiente.</p>	<p>III.2.3. En el mismo orden:</p> <p>.A -Realización anual, entre 1987 a 1990, de capacitación a tres diferentes niveles; el más elevado de ellos en conexión con programas de postgrado formal de países miembros o no miembros.</p> <p>.B -Disponibilidad hasta 1988 de un sistema de adiestramiento a distancia previamente experimentado.</p>	<p>III.2.4. En el mismo orden:</p> <p>.A -Adecuada colaboración de CEPAL y otros organismos de Naciones Unidas. (Subprograma 10.5.2. de CEPAL).</p> <p>.B -Impedimentos incontrolables para realizar las experiencias piloto</p>
<p>Actividades: III.3.1</p>			

(Véase página siguiente)

ELEMENTOS	INDICADORES	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
<p>Actividades: III.3.1 En tres grandes ámbitos:</p> <p>.A.1 -Realización y renovación de las actividades de capacitación en materia de desarrollo, planificación y políticas públicas (económicas y sociales).</p> <p>.B.2 -Producir y divulgar materiales docentes correspondientes; tanto propios (en particular del Módulo I), como de otras fuentes de interés regional.</p> <p>.B -Crear una unidad de producción de medios audiovisuales para capacitación</p>	<p>III.3.2 En el mismo orden:</p> <p>.A.1 -Realización mínima de dos cursos regionales cada año y respaldos confirmados a un mínimo de cuatro cursos nacionales/año.</p> <p>.A.2 -Producir un mínimo de tres nuevos textos docentes por año; además de perfeccionamiento de otros; creación del "soft" que corresponda.</p> <p>.B -Producción de video-cassettes en arte final, para apoyar un mínimo de cuatro asignaturas.</p>	<p>III.3.3 En el orden:</p> <p>.A.1 -Inclusión de 80 meses mínimos de becaarios por año en diferentes cursos y otros eventos de capacitación (cubriendo políticas económicas y sociales)</p> <p>.A.2 -Publicación anual de textos producidos con un tiraje mínimo de 500 ejemplares por texto.</p> <p>.B -Reproducción del material audiovisual para uso del ILPES y del PNUD.</p>	<p>III.3.4</p> <p>.A.1 -Eventual presencia insuficiente por los países, de pos-tulantes calificados.</p> <p>.A.2. y .B -Apoyo técnico y logístico del sistema CEPAL.</p>

Insumos: (Ver presupuesto)

A N E X O B



ILPES

INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL
LATIN AMERICAN AND CARIBBEAN INSTITUTE FOR ECONOMIC AND SOCIAL PLANNING

NACIONES UNIDAS/SISTEMA CEPAL — CRP/CONSEJO REGIONAL DE PLANIFICACION
UNITED NATIONS/ECLAC SYSTEM — CRP/REGIONAL COUNCIL FOR PLANNING

EJECUCION DEL PROYECTO REGIONAL PNUD-ILPES RLA/86/029 1987-1990

TOMOS:

- I — EL PROYECTO
- II — MARCO EXTERNO
- III — MODELOS MACROECONOMICOS
- IV — MODELOS MACROECONOMICOS (ILPES)
- V — SECTOR PUBLICO

- VI — POLITICAS SOCIALES
- VII — COOPERACION Y CAPACITACION
- VIII — INFORME GENERAL - 1990
- IX — INFORME FINAL DEL PROYECTO
- X — ANEXOS

Proyecto PNUD/ILPES: "Elaboración y Difusión de Nuevas Técnicas en la Planificación y Programación de Políticas Públicas"

Project UNDP/ILPES: "Elaboration and Dissemination of New Techniques in Public Policy Planning and Programming"

Projet PNUD/ILPES: "Elaboration et Diffusion de Nouvelles Techniques pour la Planification et Programmation des Politiques Publiques"

INDICE GENERAL - TOMOS I AL VII

TOMO I - EL PROYECTO

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Ene. 90	- ILPES/DGE - PRESENTACION (Tomos: I al VII)	I.i
Ene. 90	- INDICE GENERAL	I.iii
Ene. 90	- INTRODUCCION	I.1

Capítulo 1

CONVENIO ORIGINAL Y PRINCIPAL REFORMULACION

Dic. 86	- ILPES/PNUD - Documento Original del Proyecto	I.6
Mar. 89	- Reformulación del documento original	I.40

Capítulo 2

LAS REVISIONES DEL PROYECTO

May. 87	- ILPES/PNUD - Revisión B	I.58
Nov. 87	- Revisión C	I.59
Ago. 88	- Revisión D	I.62
Dic. 88	- Revisión E	I.65
Jun. 89	- Revisión F	I.68
		I.72

Capítulo 3

LOS PROGRAMAS E INFORMES DE TRABAJO

Jun. 87	- ILPES - Programa Ejecutivo-1987/1990	I.77
		I.78

(I/WHCUY)

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Jun. 87	- ILPES/PNUD	
	- Plan de trabajo 1987	I.83
Mar. 88	- Informe actividades 1987	I.93
Feb. 88	- Informe de progreso y evaluación 1987	I.157
Mar. 88	- Programa de trabajo 1988	I.202
Jul. 88	- Plan de trabajo 1988	I.224
Nov. 88	- Informe de 1988 y orientaciones 1989	I.239
Mar. 88	- Informe de la Reunión Tripartita	I.288
Mar. 89	- Reformulación parcial	I.294
Jul. 89	- Informe anual de 1988	I.303
Oct. 89	- Plan de trabajo 1989	I.399
Ene. 90	- Informe anual de 1989 (draft)	I.404

TOMO II - MARCO EXTERNO

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Ene .90	- ILPES/DGE	
	- <u>PRESENTACION</u>	II.i
Ene .90	- INDICE DEL TOMO II	II.iii

Capítulo 1

TRABAJOS DEL EXPERTO OSVALDO ROSALES

		II.1
Jul. 87	- ROSALES, O.	
	- Plan Baker: Deuda externa latinoamericana y reordenamiento de la economía mundial	II.2
Nov. 87	- Marco externo: estrategias de desarrollo y ajuste estructural	II.53
Abr. 88	- Balance y renovación en el paradigma estructuralista del desarrollo	II.103
Jun. 88	- Las dificultades de la coordinación macroeconómica en la OCDE	II.124
Jun. 88	- La economía norteamericana en 1987	II.142
Jun. 88	- El comportamiento de las economías de Alemania y Japón durante 1987	II.159
Jul. 88	- El neoestructuralismo en América Latina	II.174
Jul. 88	- Estados Unidos: impacto de sus desequilibrios en la economía mundial	II.191
--- .88	- Las reformas económicas en la URSS	II.201

Capítulo 2

MARCO EXTERNO: TRABAJOS DE CONSULTORES

		II.234
May. 88	- GUARDIA, A.	
	- Orientaciones metodológicas sobre el análisis de las previsiones de la economía internacional	II.235
--- .88	- LEIVA, P.	
	- Acontecimientos recientes en el marco multilateral de comercio de particular importancia para la planificación	II.314

<u>Fecha</u>	<u>AUTOR/</u>	<u>TOMO/</u>
<u>Doc.</u>	<u>- Título del Documento</u>	<u>Página</u>

Capítulo 3

TRABAJOS DE CONSULTORES SOBRE V.C.D.

II.352

Oct. 87	- ABA Business Technologies, Inc. - "ILPES/DATABASE: Technical report about V.C.D. And Corporate Planning"	II.353
--- .89	- KENDRICK, D. - Models for analyzing comparative advantage	II.387
Dic. 89	- FIGUEROA, I. - CHILE: ventajas comparativas dinámicas en los sectores frutícola y forestal (draft)	II.559

TOMO III - MODELOS MACROECONOMICOS

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Ene .90	- ILPES/DGE	
	- <u>PRESENTACION</u>	III.i
Ene .90	- INDICE DEL TOMO III	III.iii

Capítulo 1

TRABAJOS DEL EXPERTO EDUARDO GARCIA

III.1

Abr. 87	- GARCIA D'ACUÑA, E.	
	- Nuevas orientaciones para la planificación: un balance interpretativo	III.2
Jun. 87	- Un modelo macroeconómico para formular estrategias de reactivación y desarrollo	III.12
Sep. 87	- Construcción y uso de modelos econométricos en la previsión y planificación económicas	III.43
Sep. 87	- Notas sobre programación macroeconómica	III.59
--- .87	- La experiencia de la planificación en el gobierno del presidente Frei, 1964-1970	III.93
Jul. 89	- Modelos Neo-keynesianos para América Latina	III.105

Capítulo 2

TRABAJOS DEL EXPERTO E. GARCIA EN COAUTORIA

III.157

Mar. 87	- GARCIA D'ACUÑA, E. SCHMIDT-HEBBEL, K.	
	- El papel de las variables demográficas en la planificación del desarrollo en América Latina y el Caribe	III.158
Jul. 87	- GARCIA D'ACUÑA, E. JIMENEZ, F.	
	- Un modelo macroeconómico de Venezuela	III.195
Ene. 88	- GARCIA D'ACUÑA, E. GUTIERREZ, A.	
	- Un modelo macroeconómico para Nicaragua	III.284

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
-----------------------------	--	-------------------------------

Capítulo 3

<u>MODELOS: TRABAJOS DE CONSULTORES</u>		III.328
Dic. 87	- FIGUEROA, I. - Programación macroeconómica: Venezuela	III.329
Mar. 88	- Proyecciones de la economía venezolana para el periodo 1986-1990	III.368
Jul. 89	- ACEITUNO, G. - Modelo macroeconómico de Ecuador	III.434
Sep. 89	- FIGUEROA, I. GUTIERREZ, A. - Paraguay: modelo macroeconómico de compatibilización real-financiera	III.497
--- .89	- JIMENEZ, F. - Solución computacional de modelos macroeconómicos	III.631

TOMO IV - MODELOS MACROECONOMICOS (ILPES)

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Ene .90	- ILPES/DGE	
	- <u>PRESENTACION</u>	IV.i
Ene .90	- INDICE DEL TOMO IV	IV.iii

Capítulo 1

	<u>TRABAJOS DEL ILPES SOBRE MODELOS: R. MARTNER</u>	IV.1
May. 88	- GARCIA D'ACUÑA, E. MARTNER, R.	
	- Un modelo macroeconómico para Brasil -MACROBRAS-	IV.2

Capítulo 2

	<u>TRABAJOS DEL ILPES SOBRE MODELOS: G. MOGUILLANSKY</u>	IV.101
Jun. 87	- GARCIA D'ACUÑA, E. MOGUILLANSKY, G.	
	- Uruguay: un modelo macroeconómico de compatibilización de políticas y proyecciones	IV.102
Jul. 87	- MOGUILLANSKY, G.	
	- Características y multiplicadores del modelo macroeconómico de Venezuela	IV.163
Ago. 88	- Nociones básicas de econometría y modelos lineales	IV.182
Oct. 88	- Un modelo macroeconómico para Chile	IV.291
Jun. 89	- Programa para un sistema de información y programación macroeconómica para la planificación	IV.362
Dic. 89	- MOGUILLANSKY, G. RODRIGUEZ, M.	
	- Modelo macroeconómico de Argentina	IV.386

TOMO V - SECTOR PUBLICO

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Ene .90	- ILPES/DGE	
	- <u>PRESENTACION</u>	V.i
Ene .90	- INDICE DEL TOMO V	V.iii

Capítulo 1

TRABAJOS DEL EXPERTO JUAN MARTIN

		V.1
Oct. 87	- MARTIN, J.	
	- Estilos alternativos de desarrollo: el papel de la planificación y de la gestión pública	V.2
Dic. 88	- Reestructuración industrial, intervención estatal y nuevas políticas de empresas públicas	V.20
--- .88	- Articulación entre planificación y gestión pública: de la ausencia a la necesidad	V.54
--- .88	- Algunas consideraciones sobre la gestión de las empresas públicas	V.74
--- .88	- L'impresa pubblica come motore dello sviluppo economico e sociale	V.103
Jun. 88	- MARTIN, J.	
	GUIJARRO, M.	
	- Impacto de la crisis económica sobre el gasto y financiamiento público	V.123
Mar. 89	- MARTIN, J.	
	- The public sector investment process	V.158
Mar. 89	- Global efficiency of the economy: interaction between the public and private sectors	V.188
Sep. 89	- Ajuste externo y crisis fiscal	V.222

Capítulo 2

SECTOR PUBLICO: TRABAJOS DE CONSULTORES

		V.244
--- .88	- VILLARREAL, R.	
	- El impacto de la crisis económica en el financiamiento del sector público: el caso de México	V.245
Jul. 89	- GAMBAROTTA, H.	
	- Estructura y tamaño del sector público de Argentina: impacto sobre la coordinación de políticas macroeconómicas	V.303

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Ago. 89	- REYES HEROLES, J. - Estabilización y crecimiento en México: gestión de la deuda pública interna	V.357
Oct. 89	- CARCIOFI, R. - La desarticulación del pacto fiscal: una interpretación sobre la evolución del sector público argentino	V.395
Capítulo 3		
	<u>SECTOR PUBLICO: APORTES DEL ILPES</u>	V.630
Jul. 89	- AFFONSO, R. - La ruptura del patrón de financiamiento del sector público y la crisis de la planificación en Brasil durante los años 80	V.631

TOMO VI - POLITICAS SOCIALES

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Ene .90	- ILPES/DGE	
	- <u>PRESENTACION</u>	VI.i
Ene .90	- INDICE DEL TOMO VI	VI.iii

Capítulo 1

TRABAJOS DE LOS EXPERTOS DEL PROYECTO

		VI.1
Sep. 87	- FRANCO, R.	
	- Las políticas sociales en la postcrisis	VI.2
Mar. 89	- RODRIGUEZ-NOBOA, P	
	- Crisis económica y prestación de servicios sociales	VI.32
Abr. 89	- Apoyo a la elaboración y seguimiento del VIII Plan de la Nación de Venezuela en el área de desarrollo social	VI.53
Jun. 89	- Programación y políticas sociales	VI.67
Oct. 89	- Factores dinámicos de crecimiento y acceso social a los servicios esenciales	VI.79
Dic. 89	- Hacia la reorientación de las políticas sociales	VI.114

Capítulo 2

POLITICAS SOCIALES: TRABAJOS DE TECNICOS LOCALES

		VI.149
--- .87	- AHUMADA, J.	
	- Elaboración de programas de gobierno, gestión política y estabilidad institucional en América Latina	VI.150
Jun. 88	- SILVA, V.	
	- La política de localización industrial en Arica (Chile): evaluación de un caso incompleto de crecimiento polarizado	VI.179
Ene. 89	- LIRA, L.	
	- SILVA, V.	
	- Guía para el análisis regional con apoyo de microcomputadores. PROYECTO GARAM	VI.286

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
Abr. 89	- BOISIER, S. SILVA, V. - Descentralización de políticas sociales y descentralización territorial: puntos de intersección para investigación y acción	VI.308
Capítulo 3		
	<u>POLITICAS SOCIALES: TRABAJO DE CONSULTOR Y SIMPOSIO</u>	VI.360
Oct. 89	- JOHNSON, J. - La descentralización de los servicios sociales en el proceso de reforma del estado peruano	VI.361
Dic. 88	- ILPES/PNUD - Informe del Simposio Internacional "El envejecimiento ante el fenomeno del desarrollo: aspectos multidisciplinarios"	VI.385

TOMO VII - COOPERACION Y CAPACITACION

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
-----------------------------	--	-------------------------------

Ene .90	- ILPES/DGE	
	- <u>PRESENTACION</u>	VII.i
Ene .90	- INDICE DEL TOMO VII	VII.iii

Capítulo 1

COOPERACION INTERGUBERNAMENTAL:
DOCUMENTOS SELECCIONADOS DE LAS "RIERP"

		VII.1
Nov. 88	- AVILES, F. - Experiencias recientes de la planificación en México	VII.2
Mar. 88	- CORDIPLAN - Experiencias recientes en planificación y políticas públicas en Venezuela	VII.33
Mar. 88	- FLOREZ E., L. B. - Economía social: El modelo de planeación en Colombia	VII.79
Nov. 88	- MONGE, J. - La planificación en Costa Rica: Ajuste estructural para el desarrollo	VII.101
Mar. 88	- MORENO, M. A. - Las necesidades mas urgentes de la región y la planificación del desarrollo: temas para la reflexión (México)	VII.113
Mar. 88	- OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO - Examen de la situación económica de Uruguay (1985-87)	VII.127
Nov. 88	- VERSIANI, F. - Avaliação conjuntural e perspectivas de medio prazo da economia brasileira	VII.137
Abr. 89	- ILPES - Caribbean Workshop: Agenda	VII.164
Mar. 89	- External insertion, development and planning (by J. MARTIN)	VII.174
Mar. 89	- MARTIN, J. - Activities on national economic management in the Caribbean	VII.190
Abr. 89	- ORTEGON, E. - Project banks and investment programming	VII.197

VII.iv

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
-----------------------------	--	-------------------------------

Capítulo 2

COOPERACION TECNICA INTERAGENCIAL:
APOYO AL SELA Y BANCO DE PROYECTOS CTI VII.208

- Sep. 87 - ILPES/CEPAL/RIAL/Oficina de enlace PNUD
- Bases de discusión para un programa de
capacitación en materia de cooperación técnica VII.209
- Abr. 89 - ILPES/DPA
- Conceptual and methodological bases for the
development of a support system for the
management of technical co-operation
(by E. ALDUNATE) VII.228

Capítulo 3

COOPERACION: TRABAJOS CON COORDINACION
DEL A.T.P. DEL PROYECTO VII.315

- Feb. 88 - HOPENHAYN, M.
- El debate postmoderno y la dimensión cultural
del desarrollo (un esquema descriptivo) VII.316
- May. 88 - HOUSE, H.
- ILPES: Balance de actividades en ciencia y
tecnología para elaborar nuevas técnicas
en planificación VII.351
- Nov. 88 - RUFIAN, D.
- El régimen jurídico de la planificación
en América Latina (ILPES/APPS) VII.439

Capítulo 4

APOYO A LA CAPACITACION DEL ILPES
(RLA/86/029: MODULO III) VII.468

- 1987/89 - ILPES
- Menciones de planificación global
(Coordinación: E. GARCIA) VII.469
- 1987/89 - Cursos internacionales sobre desarrollo,
planificación y políticas públicas VII.514

<u>Fecha</u> <u>Doc.</u>	<u>AUTOR/</u> <u>- Título del Documento</u>	<u>TOMO/</u> <u>Página</u>
-----------------------------	--	-------------------------------

Capítulo 5

TRABAJOS ESPECIALES EN INFORMATICA
Y PLANIFICACION

VII.521

- | | | |
|---------|---|---------|
| Jul. 89 | - ILPES/SOFTEL: Encuentro sobre información, informática, planificación y acción en Latinoamérica y el Caribe | VII.522 |
| Nov. 89 | - ILPES/FLAI/CLADES/CREI: Bases de cooperación interagencial en informática y planificación | VII.535 |
| Dic. 89 | - FREZ, D.
- Información de la gestión del desarrollo local y guía para análisis regional con apoyo de microcomputadores | VII.538 |
| Dic. 89 | - ANDRENS, B.
CABEZAS, A.
- Cooperación entre ONPs con red de telecomunicación | VII.556 |

Capítulo 6

PUBLICACIONES PRODUCIDAS POR EL PROYECTO
Y OTROS APOYOS CONEXOS

VII.587

- | | | |
|---------|--|---------|
| 1988/89 | - ILPES
- Seminarios especiales con apoyo del Proyecto RLA/86/029 | VII.588 |
| 1988/89 | - Libros publicados con apoyo parcial del Proyecto RLA/86/029 | VII.631 |

