

## Nota Pedagógica

### Caso de Programa de Empleo Temporal

*Cynthia L. Michel Sahagún*  
(2013)

El objetivo del caso es que los alumnos tengan que tomar decisiones frente a dos condiciones adversas, pero comunes en el servicio público: tiempo exiguo y poca información sistematizada. En cada parte del estudio los alumnos tendrán acceso a mayor información lo que podrá guiarlos de una mejor forma para la decisión final. El caso, no obstante, intencionalmente, no contiene todos los recursos necesarios para tomar la mejor elección. Este es el gran desafío propuesto por el material didáctico. De esta forma, el estudio permite que los alumnos vivencien el dilema de la toma de decisiones y de la importancia de la sistematización de evaluaciones durante toda su aplicación.

En este estudio de caso, se hace mención al *Reporte integral de las Evaluaciones realizadas al PET (PET)* que es un elemento ficticio, que no está disponible directamente para poder ser analizado por los alumnos. En este sentido, se sugiere que el profesor dirija la discusión en la sala de aula añadiendo nuevos elementos, con el fin de ayudar a la contextualización de este programa social. Es posible incluso que el profesor elabore junto con los alumnos un informe de evaluación ideal que pudiese ser procedente de una organización, tomando en cuenta qué elementos son indispensables en el mismo para que orienten a los gerentes a una correcta toma de decisiones dentro del universo del servicio público.

#### **Sugerencia de aplicación:**

Presente poco a poco el contenido para que los alumnos puedan, en pequeños grupos, leer y responder a las preguntas correspondientes. Solo cuando todos hayan finalizado la lectura de una parte y respondido a las preguntas ponga a su disposición la parte siguiente.

- **Tiempo sugerido: 15 a 20 min para cada parte**

Es posible también dividir el grupo para que actúen como los personajes presentados en el estudio, vivenciando desde diferentes perspectivas el proceso

de toma de decisiones y evaluación: unas veces un grupo actúa bajo el punto de vista del servidor que debe dar su parecer sobre el programa social y otras como el Ministro de Desarrollo Social. En este sentido, serán simuladas en sala de aula posibles diálogos, peticiones y cuestiones que surgen de la relación entre los evaluadores del Programa de Empleo Temporal. Con este ejercicio, serán asentadas las principales dificultades y real necesidad de diálogo e intercambio de informaciones para que tanto el servidor como el alto dirigente puedan presentar datos seguros sobre el programa. De esto surgen cuestiones como:

- 1) ¿De qué manera podría ser facilitado el intercambio de informaciones?
- 2) ¿Cuál es la mejor postura del dirigente para que se consiga un buen resultado final con el informe?
- 3) ¿Cómo debe actuar el subordinado cuando le faltan instrumentos e informaciones necesarios para la construcción de un informe decisivo?
- 4) ¿Cuál es la mejor forma de interacción posible entre los actores?

Es aconsejable también que los grupos se dividan entre los que apoyan la continuidad del Programa de Empleo Temporal y aquellos que rechazan su continuidad. Para esto, será constituido una especie de tribunal, en el que el facilitador actuará como mediador del debate. Las preguntas que sean formuladas podrían girar en torno a lo siguiente:

- 1) ¿Qué permite la continuidad del proyecto? ¿Qué indicios encontrados en el estudio de caso permiten comprender el Programa de Empleo Temporal como imprescindible para la sociedad?
- 2) ¿Cuáles son los puntos negativos del programa y que llevan a su aniquilación?
- 3) ¿Es posible decidir de forma sustancial con tan pocos datos e informaciones?

Otra sugerencia para la secuencia de los trabajos sería la siguiente:

	<b>Ámbito de los trabajos</b>	<b>Ejercicios instrumentales para el caso</b>
1	Entender el contexto situacional, cualificar la demanda del Presidente y del Ministro de Desarrollo Social identificando el problema principal a ser solucionado.	Árbol de problemas Árbol de objetivos
2	Medir las herramientas existentes para evaluación de las políticas públicas.	Analizar el sistema de monitoreo
3	Mapear las alternativas de abordaje del problema y escoger la(s) estrategia(s) a ser seguidas.	Desarrollo de escenarios Análisis de riesgos
4	Elaboración de un instrumento gerencial (por ejemplo: un informe) que presente los posibles factores a ser considerados para el mantenimiento o no del Programa de Empleo Temporal.	Análisis de SWOT

Al final pueden ser presentadas las siguientes interrogantes para una discusión amplia, profundizándose el debate sugerido por el estudio:

1. ¿Qué fue más complicado en el proceso de toma de decisiones?
2. ¿El grupo cambió de opinión en el transcurso de la discusión? ¿Por qué?
3. ¿Cuáles son las similitudes y diferencias en relación al proceso de toma de decisiones en las políticas públicas brasileñas?
4. ¿Cuáles son tus reflexiones sobre el papel de la evaluación de políticas públicas a partir del análisis del caso?
5. ¿Cuál es el problema/desafío central de incorporar los conceptos en el ejercicio?
6. ¿Estamos identificando el problema central del aprendizaje?