

GUIA METODOLÓGICA PARA LA FORMULACION DE PLANES DE DESARROLLO CONCERTADO



Centro Nacional de
Planeamiento Estratégico

Proyecto Fomento al Desarrollo Regional a través de la Planificación Regional

Elaborado por el Programa Gobernabilidad e Inclusión por encargo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-CEPLAN, y los gobiernos regionales Cajamarca, La Libertad, y San Martín.

Porque una propuesta Metodológica

- ☐ Una propuesta metodológica va a:
 - ☐ Contribuir a la calidad
 - ☐ Contribuir al alineamiento de objetivos y metas
 - ☐ Contribuir al funcionamiento del SINAPLAN
 - ☐ Equilibrar el énfasis técnico-participativo
- ☐ D.S. 054-2011-PCM y D.S.089-2011-PCM, disponen el alineamiento de PDC al PDEN.
 - ☐ Existe heterogeneidad de métodos de PDC.
 - ☐ Algunos PDC carecen de elementos de la cadena estratégica.
 - ☐ Necesidad de armonizar la cadena estratégica.

A quién está dirigida

- ☐ Técnicos de las instancias de planeamiento de los Gobiernos Regionales y de los Gobiernos Locales
- ☐ Técnicos facilitadores de los procesos de planeamiento territorial
- ☐ Instituciones públicas y privadas que impulsan el proceso de planeamiento territorial.
- ☐ Técnicos y consultores privados de las ONGs
- ☐ Organizaciones comunales
- ☐ Estudiantes que vislumbran una posible especialización en planeamiento

Contenido General

- ☐ Contiene definiciones, para homogenizar el uso de términos y conceptos
- ☐ Indica las fases del proceso de planeamiento, y descripciones las fases que corresponden a la proceso de formulación.
- ☐ Contiene un anexo, con algunos instrumentos o herramientas sugeridos y con información adicional referida en el desarrollo de la guía.

*“El **Plan de Desarrollo Concertado Regional**, representa la propuesta de desarrollo, acordado por los actores claves de la región para orientar el proceso de desarrollo regional, está presidido por una visión compartida de futuro y permite una lógica de conjunto del accionar de los actores regionales respecto al desarrollo del territorio, articulando voluntades, compromisos, recursos y pensando en el largo y mediano plazo. En ese sentido el Plan debe ser un acuerdo y compromiso político-social que establece las orientaciones y prioridades estratégicas de desarrollo en un territorio”.*

David Bastidas Villanes/Tania Regalado Salcedo

| Inventario de metodologías y Análisis de Concordancia y Brechas de los Planes Regionales y Locales..
Proyecto Fomento del Desarrollo Regional a través de la Planificación Regional. GIZ. 2011.

Proceso de Planeamiento

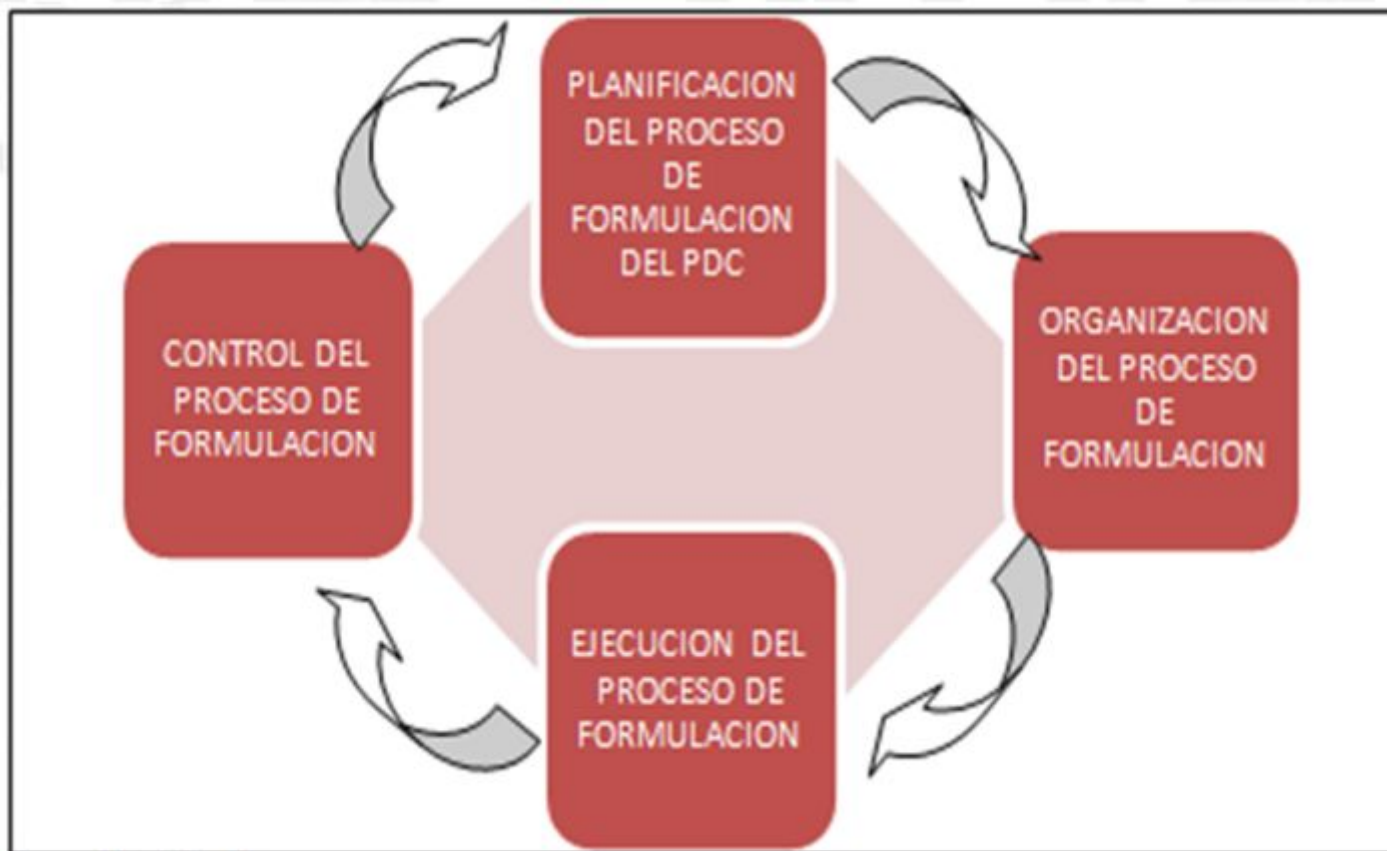
PROPUESTA DE GESTIÓN DEL PROCESO DE FORMULACIÓN

- ▶▶ Planificación del proceso
- ▶▶ Organización, provisión de recursos humanos y financieros.
- ▶▶ Relación con actores e información.
- ▶▶ Ejecución
- ▶▶ Control

RUTA METODOLÓGICA

- ▶▶ Secuencia lógica y ordenada de pasos y acciones .
- ▶▶ Orientar formulación del PDC hacia enfoque por resultados
- ▶▶ Armonizar los PDC al PDEN
- ▶▶ Facilitar el trabajo a los técnicos

PROPUESTA DE GESTIÓN DEL PROCESO DE FORMULACIÓN



PROPUESTA RUTA METODOLÓGICA

- ☐ Proponer una secuencia lógica y ordena.
- ☐ Listar el conjunto de elementos que mínimamente deben estar presentes en un PDC.
- ☐ Orientar la formulación del PDC hacia un enfoque por resultados: medir el nivel de logro de objetivos en base a indicadores e implementación de programas y proyectos.
- ☐ Armonizar los PDC al PDEN en la perspectiva de integrar el Sistema Nacional de Planeamiento.
- ☐ Facilitar el trabajo a los técnicos que lideren o integren un equipo técnico de formulación de PDC.
- ☐ Brindar un instrumento amigable y de fácil réplica.

Criterios considerados

COMPONENTE POLITICO

- ☐ Participativo: construcción colectiva
- ☐ Concertado entre:
Sector público, privado y sociedad civil.
- ☐ Descentralizadora: de abajo hacia arriba
- ☐ Apropiación colectiva: construcción de compromisos
- ☐ Construcción participativa de la visión
- ☐ Problemas y Objetivos identificados participativamente

COMPONENTE TECNICO

- ☐ Pensamiento estratégico y análisis sistémico.
- ☐ Articula intereses de actores
- ☐ Concertado, ajustado y alineado entre:
Diferentes niveles de gobierno
- ☐ Sostenibilidad , viabilidad y monitoreo: prevé mecanismos institucionales.
- ☐ Formación de equipos técnicos especializados

PROCESO PERMANENTE

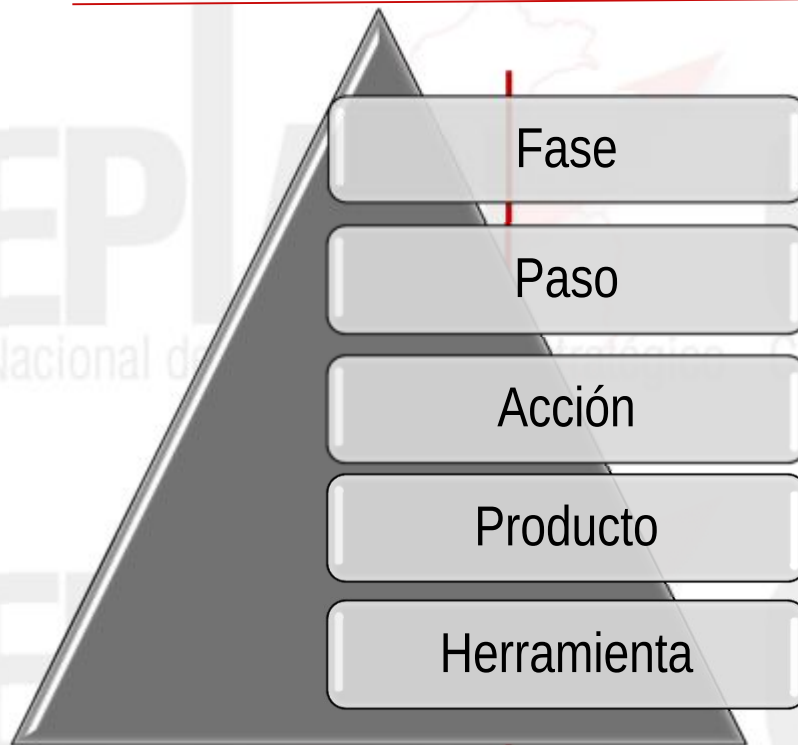
- ☐ Actores asumiendo roles:
 1. Sectores: sector público y privado
- ☐ Incorporación a PP
- ☐ Actualización y retroalimentación
- ☐ Balance y rendición de cuentas.

Secuencia Metodológica



Algunas Definiciones

Propuesta Metodológica



☐ Cada una de las grandes partes que compone la planificación territorial

☐ Temas a desarrollar dentro de cada fase

☐ Tareas para concretar los pasos

☐ Resultado de la acción

☐ Instrumento para facilitar la realización de las acciones y lograr productos de calidad

Fases tradicionales de la planificación y vacíos operativos



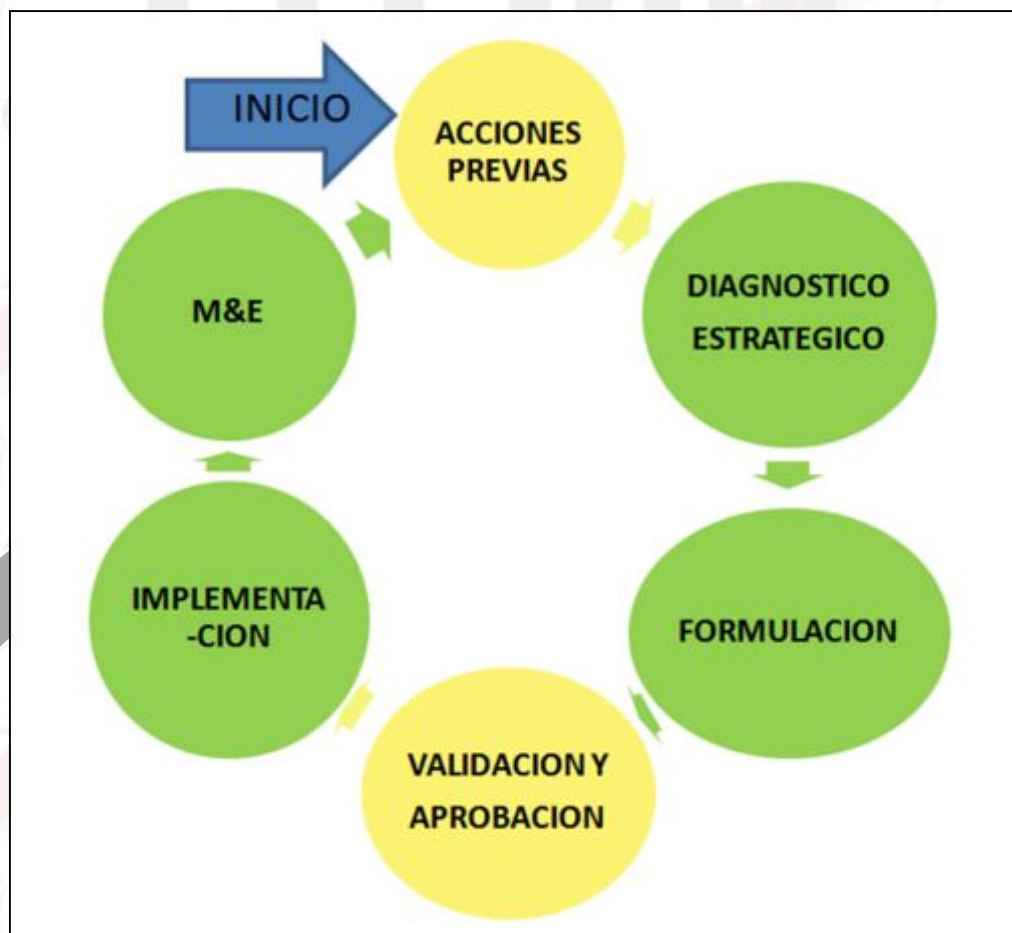
Fases propuestas

DE PLANEAMIENTO :

- » Diagnóstico,
- » Formulación,
- » Implementación,
- » Monitoreo & Evaluación.

OPERATIVAS:

- » Acciones previas,
- » Validación y aprobación



Metodología propuesta

Preparación o acciones previas

Diagnóstico

Formulación

Validación y aprobación oficial

Implementación

Seguimiento y evaluación

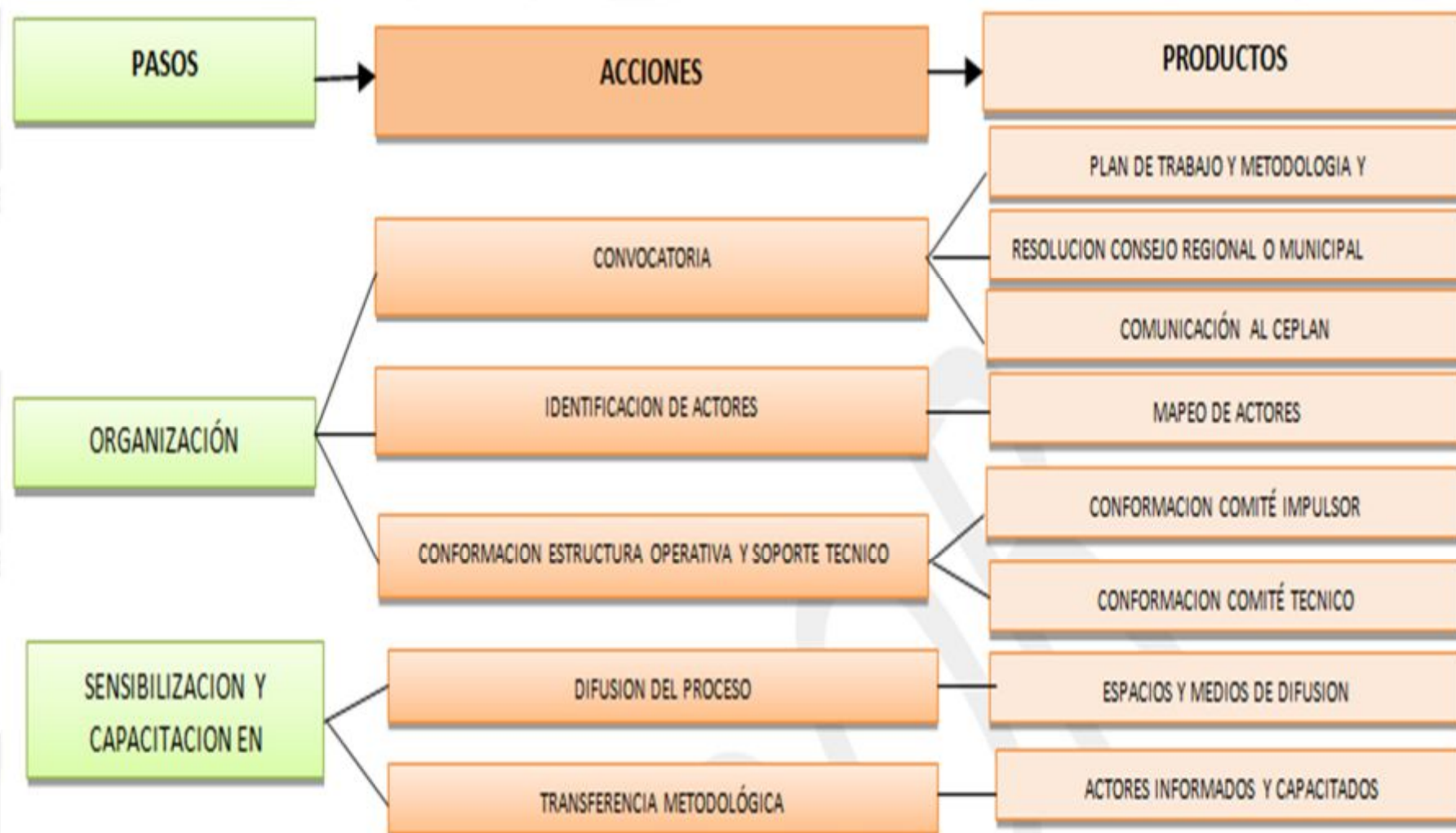
Fase I : Preparación o acciones previas

- Conjunto de condiciones indispensables para dar inicio a un proceso de planificación. Estas condiciones van desde la voluntad política de las autoridades para iniciar la formulación del PDC, hasta la asignación presupuestal y el cumplimiento de los procedimientos establecidos en las normativas legales, pasando por determinar la modalidad de formulación del PDC.

Un proceso ordenado, transparente y participativo supone:

- ☐ Lograr el consenso de la necesidad formular el PDC
- ☐ Lograr el compromiso de participación de los principales actores
- ☐ Contar con los recursos humanos y económicos necesarios
- ☐ Cumplir con los procedimientos establecidos en las diferentes normativas
- ☐ Llevar a cabo un proceso planificado con plazos previamente establecidos

Esquema Fase I : Preparación o acciones previas



Organización

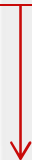
Convocatoria

GR/GL

- Instancia de planeamiento prepara y expone ante CR/CM Plan de Trabajo
- Plan de Trabajo , entre otros, debe prever: modalidad de formulación, metodología y financiamiento
- CR /CM emite Resolución de Consejo Convocando y dando inicio del proceso de formulación del PDC y aprobando el Plan de Trabajo.
- Comunicación a CEPLAN

Organización

Identificación de actores



Instancia de planeamiento



- ☐ Mapeo de actores en Taller participativo
- ☐ Identificación de los actores,: clasificación tipológica, identificación de sus mandatos e interés en el tema, relaciones
- ☐ Establecer “compromisos” y generar alianzas” para el proceso de formulación del PDC.

Mapa de actores

- ☐ Identifica actores claves, primarios y secundarios , sus vinculaciones y representa de forma gráfica.
- ☐ Permite formular las primeras consideraciones e hipótesis respecto del grado de influencia de los actores , el objetivo de cambio, los vínculos e interdependencias.
- ☐ Brinda un panorama sobre las alianzas o las relaciones problemáticas, muestra vacíos de información y déficit de participación;
- ☐ Identifica actores que se deben involucrar necesariamente integrando el equipo técnico, brindando información sistematizada o participando en los diferentes espacios

Organización

Conformación
estructura operativa y
soporte técnico

GR/GL

CCR ó CCL: Comité Impulsor

OBJETIVO

Conformar un espacio de toma de decisiones orientado a apoyar el proceso de formulación del PDC

FUNCIONES

Garantizar el cumplimiento de los objetivos del proceso de planificación.
Convocar a los actores.
Facilitar la conformación y funcionamiento del Comité Técnico.
Dar sugerencias para la formulación del PDC.
Dar cumplimiento a compromisos establecidos

INTEGRAN

PRESIDE: Presidente Regional o Alcalde
INTEGRAN: (Miembros CCR/CCL)
Autoridades electas, titulares de los sectores, MCLP, Gerente de la instancia de planeamiento.

Comite Tecnico

OBJETIVO

Encargado de la formulación /actualización del PDC

FUNCIONES

Conocer y aplicar la metodología a aplicarse.
Formular el PDC.
Organizar, convocar, facilitar y sistematizar Talleres y mesas de trabajo.
Informar el avance del PDC a las instancias respectivas.
Proponer alianzas estratégicas.

INTEGRAN

PRESIDE: Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial para GR ó Gerencia de Planeamiento para GL
INTEGRAN: Técnicos representantes se los GL y sectores, MCLCP, representantes de la sociedad civil.

Sensibilización y capacitación

Difusión del proceso

Comite Tecnico

- ☐ Los actores del sector público, sector privado y sociedad civil conozcan los principios e importancia del PDC
- ☐ Para comprometer la participación de los actores
- ☐ La población en conjunto debe estar informada
- ☐ Elaborar e implementar un Plan de comunicación o una Estrategia de Difusion

Sensibilización y capacitación

Transferencia Metodologica

Comite Técnico

- El objetivo es generar o fortalecer capacidades de los integrantes del Comité Impulsor y del Comité Técnico, así como de los actores clave y primarios en el manejo de enfoques, metodologías y herramientas de planificación estratégica, prospectiva y gestión estratégica.

NIVELES DE CAPACITACION

- Capacitación general y motivadora: nuevas tendencias y enfoques planeamiento territorial, SINAPLAN, CEPLAN, normativas, PEDN y otros
- Capacitación específica: metodología y herramientas

FASE II: DIAGNOSTICO

Ruta Metodológica

Proyecto Fomento al Desarrollo Regional a través de la Planificación Regional

METODOLOGICA PARA LA FORMULACION PDC

“El diagnóstico debe reflejar la situación vigente del ámbito que se explora y sus proyecciones para el futuro más o menos inmediato, bajo ciertas hipótesis de cambios en el desempeño de la economía y de las instituciones sociales. Debe considerar todo tipo de fenómenos y tratar independientemente problemas o carencias y expectativas, con las potencialidades competitivas de los diferentes recursos (humanos, naturales, institucionales, infraestructurales disponibles de la región o localidad” (Informe sobre la pobreza en AL. PNUD, 2007, Pág. 36).

Características

Un buen diagnóstico

- ☐ Es preciso, pero contiene la información necesaria
- ☐ Brinda la información que esté directamente vinculada al trabajo que se está realizando
- ☐ Es concreto, participativo y concertado con los principales actores identificados.
- ☐ Está concebido para articular toda la información

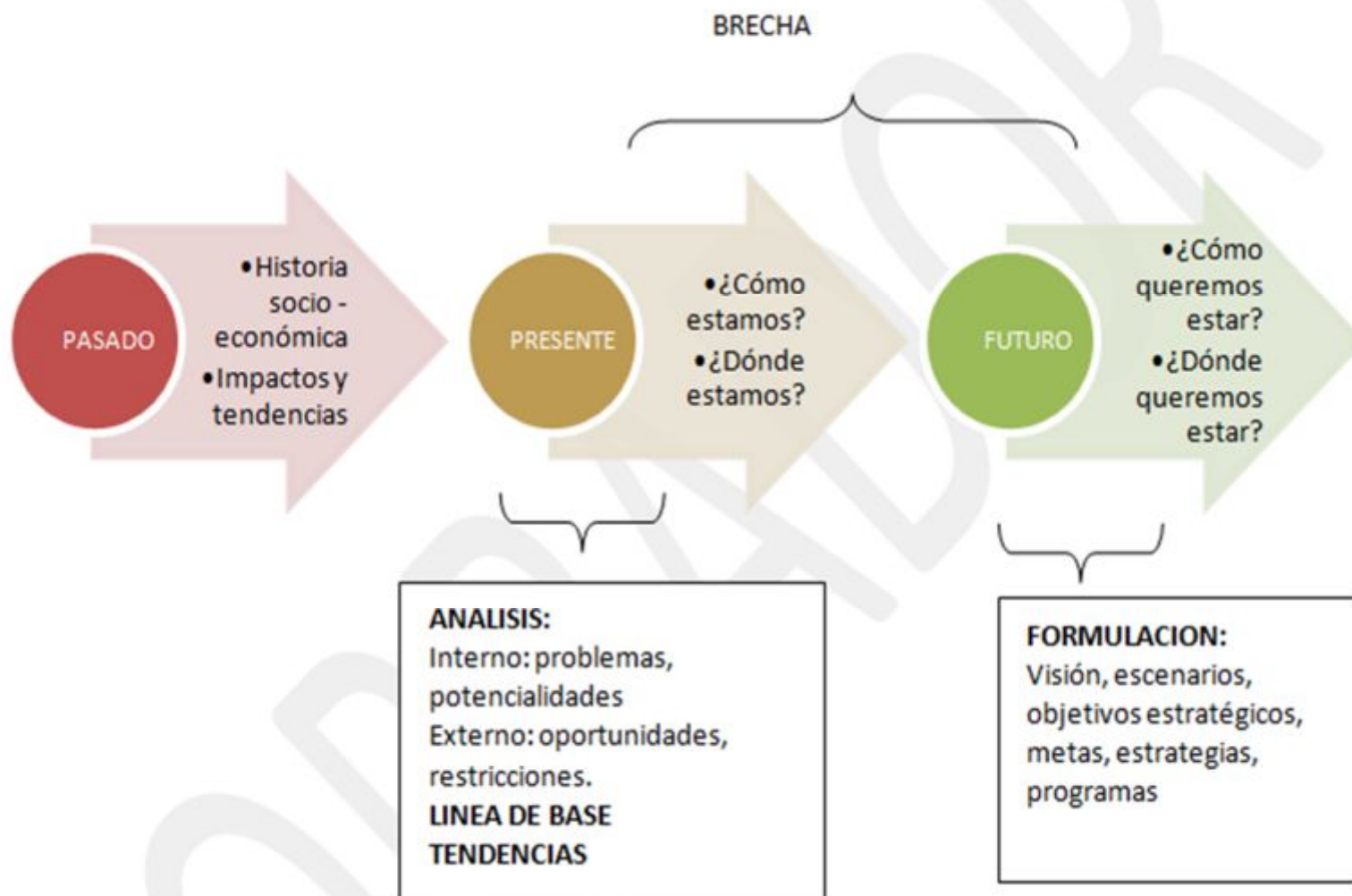
Análisis Situacional¹

Para el caso del PDC:

“El Análisis Situacional tiene por objetivo **examinar la situación en la que se encuentra el territorio**, ámbito de la planificación territorial, en los diferentes aspectos (ejes estratégicos), en relación a su entorno y a su funcionamiento, para posteriormente **establecer la “brecha”** frente a la situación deseada o buscada y formular los objetivos estratégicos en función de **cerrar las brechas**”.

¹ Carlos Matus

Enfoque del Análisis Situacional



Operacionalización del Análisis Situacional

- ☐ Preguntas motivadoras
- ☐ Dimensiones del análisis multidimensional
- ☐ Componentes
- ☐ Procedimiento
- ☐ Enfoques para el análisis multidimensional del territorio

Preguntas motivadoras

- ☐ El “análisis situacional”, permite obtener insumos que ayudan a definir los objetivos estratégicos y las estrategias para lograrlos.
- ☐ Carlos Matus, propone que partir de una pregunta central motivadora: “¿Qué da resultado en nuestra institución o territorio?”.
- ☐ La respuesta a esta pregunta central debe permitir identificar el conjunto de factores que ayudan a definir el territorio y su desempeño actual.
- ☐ Los factores que ayudan a definir el territorio, a su vez se identifican, a partir de responder una serie de preguntas complementarias.

Preguntas motivadoras complementarias

- ☐ *¿Qué hacemos? Es decir ¿Qué servicios presta nuestro territorio?*
- ☐ *¿Cuáles son los efectos esperados?*
- ☐ *¿A quiénes presta servicios?*
- ☐ *¿A qué problemas críticos respondemos?*
- ☐ *¿Qué capacidades tenemos (recursos humanos e infraestructura)?*
- ☐ *¿Cuán eficaces y eficientes somos?*
- ☐ *¿Cuáles son las expectativas de los usuarios del servicio?*
- ☐ *¿Qué se ha priorizado en el presupuesto de los últimos 3 años?*

Dimensiones del Análisis Situacional

- ☐ El análisis situacional se sustenta en reflexiones a través de tres dimensiones: ámbito, valoración y tiempo.
- ☐ Ambito : Comprende el conjunto de un territorio conformado por su entorno e interno directo.
- ☐ Valoración: Es asignar una estimación de carácter positivo o negativo.
- ☐ Tiempo: Desde el pasado al presente y del futuro al presente

Componentes del Análisis Situacional

- Para el caso del planeamiento territorial propone centrar el análisis en: problemas y potencialidades y oportunidades y restricciones (limitaciones).

COMPONENTES SEGÚN AMBITO DE ANALISIS



Algunas Definiciones del Análisis Situacional



- ☐ Brecha existente entre una situación deseada y una situación actual y real
- ☐ Elementos atribuibles al interno del territorio que, en el futuro, podrían favorecer su consolidación
- ☐ Indicios favorables en el ámbito externo al territorio, que implicarían su fortalecimiento o nuevos desarrollos.
- ☐ Factores que, en el ámbito externo, han dificultado o impedido su mejor o mayor nivel de desarrollo

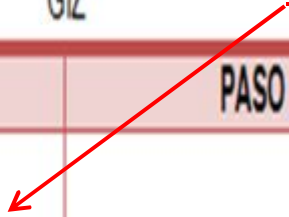
Procedimiento

- ☐ Análisis de los entornos interno y externo del pasado al presente y del futuro al presente, asignando valoración positiva o negativa a las interrelaciones.
- ☐ Análisis de problemas y potencialidades existentes y los que se prevén en el futuro.
- ☐ Se determina cómo deben ser manejados ambos elementos y de qué manera se vinculan con las oportunidades y las restricciones.
- ☐ Carlos Matus, propone cuatro pasos para la Planificación Estratégica Situacional.

Equivalencia

PLANIFICACION ESTRATEGICA SITUACIONAL	PROPUESTA METODOLOGICA GIZ	
PASOS	FASE	PASO
A. Apreciación de la situación	Diagnóstico-Análisis Situacional	
B. Diseño normativo y prospectivo	Formulación	Prospectiva
C. Análisis y formulación estratégica		Visión, objetivos estratégicos
D. La táctica operacional		Propuesta de gestión

**Análisis
presente y
futuro**



**Vinculación
de todos los
elementos**



Dimensiones de desarrollo para el A.S.

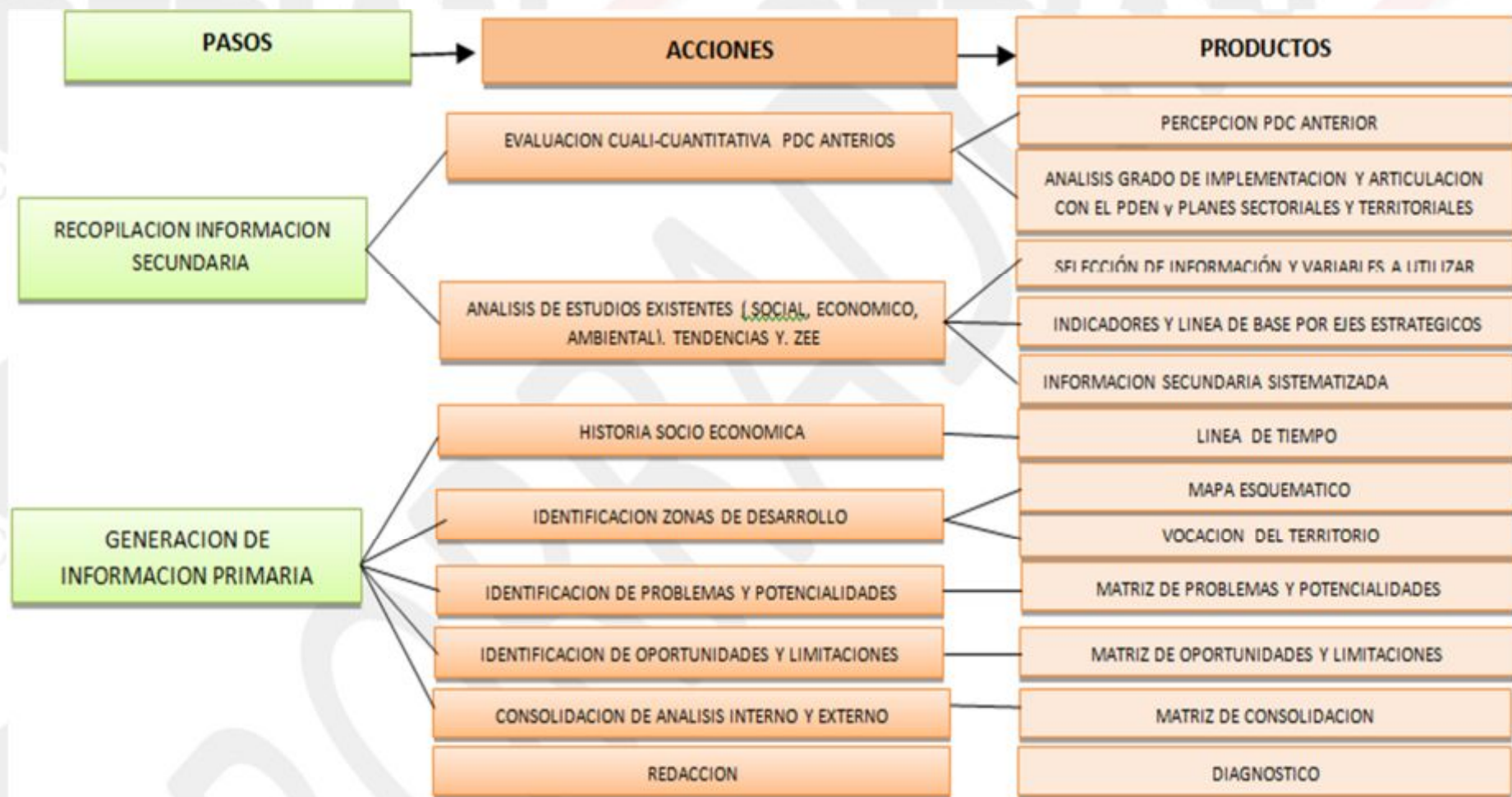
- ☐ El territorio es multidimensional y su desarrollo debe ser concebido desde una perspectiva integral.
- ☐ El A.S. considera la multi-dimensionalidad del territorio y determina que el análisis debe ser multidimensional.
- ☐ Las dimensiones de análisis son: económica, social, ambiental e institucional.
- ☐ En cuyo análisis de manera transversal se debe considerar uno o más enfoques en los cuales se haga incidencia.

Análisis Situacional: Enfoques para el análisis multidimensional del territorio



Esquema : Fase II Diagnóstico – Análisis Situacional

Ruta metodológica para el diagnóstico



Información para el diagnóstico

- ☐ Información de fuentes secundarias: Data estadística, información generada en diversos estudios, investigaciones, trabajos especializados, PDC anterior, ZEE (de existir), planes sectoriales y otros que se usan teniendo siempre en cuenta citar la fuente.
- ☐ Información de fuentes primarias: Se genera directamente durante el proceso de planeamiento, a través de Talleres, encuestas y otras fuentes. Se basa en recurrir al conocimiento de los actores del desarrollo.

Evaluación cuali-cuantitativa PDC a anterior (inf, sec)

☐ PERCEPCION SOBRE PDC ANTERIOR

- ☐ Conocimiento e información respecto al PDC
- ☐ Percepción sobre la participación en el proceso de formulación
- ☐ Percepción sobre el desarrollo en los últimos años
- ☐ Percepción sobre el logro de los objetivos planteados

☐ EVALUACION TECNICA

a) Vigencia:

- ☐ Horizonte temporal.
- ☐ Balance vigencia cadena estratégica
- ☐ Cumplimiento de los objetivos e indicadores
- ☐ Grado de implementación de Programas y proyectos
- ☐ Gestión.

b) Alineamiento de planes

Selección de información (inf, sec)

☐ Tendencias

Grandes corrientes de cambio que se están desarrollando a nivel local, regional, nacional o internacional. Su análisis es importante para determinar las condiciones del entorno en el largo plazo y cómo nos proyectan al futuro.

☐ Información por ejes

estratégicos: No toda la información existente es relevante para un PDC:

- ☐ Impacto de la variable en el territorio
- ☐ Rol en el desarrollo del territorio, si son detonantes para el cambio.
- ☐ Debe servir para sustentar objetivos estratégicos y específicos, programas y proyectos, estrategias y políticas.

Información por ejes estratégicos

EJE	FACTOR	VARIABLE	FUENTE
Eje estratégico 2: Inclusión efectiva y reducción de las desigualdades con énfasis en el desarrollo rural.	Educación	Cobertura por nivel	
		Logro de aprendizajes urbano/rural	
		Desaprobación urbano/rural	
		Retiro urbano/rural	
		Conclusión por niveles educativos	
		Analfabetismo	
		Educación superior	
		Educación especial	
		Educación bilingüe inter-cultural	
		Educación técnico profesional	
	Salud	Causas de mortalidad	
		Mortalidad materna	
		Mortalidad de menores de 1 año	
		Mortalidad de menores entre 1 y 5 años	
		Principales causas de morbilidad	
		Población con habilidades diferentes	
		Aseguramiento en salud	
		Dependencia alimentaria	
	Seguridad alimentaria	Desnutrición urbano/rural	
		Dependencia alimentaria	
		Dependencia alimentaria	
	Infraestructura de servicios básicos	Cobertura Agua y desagüe urbano/rural	
		Cobertura Electricidad urbano/rural	
		Cobertura Telecomunicaciones urbano/rural	
	Vivienda	Viviendas no adecuadas	
	Seguridad ciudadana	Violencia Familiar	
		Violencia Callejera	
		Incidencia de delitos	
		Conflictos sociales	
	Inversión social	Programas y proyectos nacionales	
		Programas y proyectos regionales y/o locales	

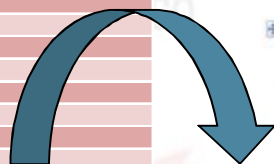


Tabla para indicadores y línea base

EJE ESTRATÉGICO 2: INCLUSIÓN EFECTIVA Y REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES CON ÉNFASIS EN EL DESARROLLO RURAL.						
FACTOR: INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS BÁSICOS						
VARIABLE: COBERTURA DE AGUA POTABLE						
DESCRIPCIÓN	INDICADOR	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR DEL INDICADOR AÑO.....	FUENTE DE INFORMACIÓN	CALIFICACIÓN
Servicio de agua potable	Viviendas con servicio de agua potable dentro de la vivienda	% de viviendas que cuentan con servicio de agua potable dentro de la vivienda	%	XXX	Censo Nacional 2007-INEI	

Insumo para definir metas

Insumo para identificación de problemas y potencialidades

INFORMACION PRIMARIA

- ☐ Obtenida participativamente.
- ☐ Basada en la experiencia y conocimientos de los actores.
- ☐ Se obtiene a través de diferentes espacios participativos: talleres, entrevistas, focus group, mesas de trabajo.

Historia Socio-económica, ambiental

- ☐ Identificación de hitos históricos que impulsaron u obstaculizaron el desarrollo del territorio (región, provincia o distrito) en un intervalo de tiempo pre-establecido y los impactos que produjeron a nivel social, político, ambiental.
- ☐ Su construcción ayuda a identificar las tendencias positivas y negativas, existentes para potenciar las primeras y neutralizar las últimas.
- ☐ Un instrumento sencillo y participativo para su construcción es la “línea de tiempo” .

Línea de Tiempo

- Representación gráfica, de fácil visualización, para organizar cronológicamente hechos importantes a destacar; partiendo del conocimiento de la gente.

- Se complementa con una matriz de impactos



EJE ESTRATEGICO	AÑO	HITOS	DESCRIPCION DE IMPACTOS		
			POSITIVO	NEGATIVO	NEUTRO

Zonas de desarrollo

- ☐ El ámbito territorial no es homogéneo, la variedad de pisos altitudinales y zonas de vida, configuran espacios diferentes que tienen características propias y en los cuales se han generado diferentes dinámicas económicas y sociales.
- ☐ Estos espacios por lo general no corresponden con las demarcaciones políticas.
- ☐ Por encima las demarcaciones, los espacios con características similares o complementarias continúan con sus dinámicas económicas, vínculos y articulaciones que es importante identificar en un territorio.

Definición de Zonas de Desarrollo a efectos de un PDC

- Son espacios contiguos, pertenecientes o no a la misma demarcación política, articulados naturalmente o por una vía de comunicación de primer orden, con potencialidades o recursos similares o complementarios, que comparten una dinámica económica articulada y flujos de personas; son espacios que pueden constituir unidades de planificación y ejecución de programas y proyectos a partir de mancomunidades locales o regionales.

Identificación de Zonas de Desarrollo a efectos de un PDC

- Mapeo : dibujo esquemático, para demarcación, señalando características más resaltantes.
- Matriz de Vocación del territorio

ZONA DE DESARROLLO	DESCRIPCION	VOCACION DEL TERRITORIO				
		RECURSOS NATURALES	RECURSOS CULTURALES	ACTIVIDADES ECONÓMICAS PREDOMINANTE	RECURSOS TECNOLÓGICOS	OTROS (RELEVANTES PARA EL DESARROLLO)

Problemas : Interno



Brecha existente entre una situación deseada y una situación actual y real

Partir por tener información de la situación problemática en los diferentes ejes estratégicos.

- ☐ Identificar los problemas por ejes estratégicos (6 PEDN)
- ☐ Codificarlos (útil para etapas posteriores)
- ☐ Desagregarlos en causas y efectos
- ☐ Análisis colectivo para priorización.

MATRIZ PARA IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS

EJE DE DESARROLLO	PROBLEMAS			
	IDENTIFICADO	CAUSA	EFEECTO	PRIORIZACION
	PB 1			
	PB 2			
	PB 3			
	PB 4			
	PB 5			

Elaboración: Propia



Potencialidades : Interno

Elementos atribuibles al entorno interno del territorio que, en el futuro, podrían favorecer su consolidación

Clasificados en:

- ☐ Provenientes de los RRNN
- ☐ Provenientes de los Recursos Humanos (potencial humano y elementos histórico-culturales.
- ☐ Provenientes de los Recursos Físicos existentes en el territorio
- ☐ Provenientes de los Recursos Institucionales.
- ☐ Provenientes de los Recursos financieros

MATRIZ PARA IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALIDADES

EJE DE DESARROLLO	POTENCIAL		MERCADO		COMO SE PUEDE APROVECHAR	PRIORIZACION
	IDENTIFICADO	TIPO	ACTUAL	POTENCIAL		

Elaboración: Propia

Oportunidades: Externo

Indicios favorables en el ámbito externo al territorio, que implicarían su fortalecimiento o nuevos desarrollos

- ☐ Oferta de capacitación de recursos humanos
- ☐ Evolución de tecnologías
- ☐ La migración y la inserción
- ☐ La imagen e identidad del territorio
- ☐ Las actividades de la zona
- ☐ Asistencia técnica
- ☐ Redes de cooperación
- ☐ Valoración del medio natural y patrimonio cultural: demanda
- ☐ Marco jurídico
- ☐ Desarrollo de mercados
- ☐ Vinculación de entidades financieras y acceso a crédito
- ☐ Acceso a información
- ☐ Capacidad innovadora y emprendedora de empresas locales

MATRIZ PARA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

DIMENSION O EJE DE DESARROLLO	NIVEL DE OPORTUNIDAD	OPORTUNIDAD	COMO SE PUEDE APROVECHAR	PRIORIZACION
	INTERNACIONAL	O1		
		O2		
	NACIONAL			
	REGIONAL			
	PROVINCIAL			
	O N			

Elaboración: Propia

Limitaciones : Externo

Factores que, en el ámbito externo, han dificultado o impiden el mejor o mayor nivel de desarrollo

- ❑ Identificarlas por ejes estratégicos,
- ❑ Desagregar por el nivel de origen de dichas limitaciones.
- ❑ Los temas sobre los cuales se pueden reflexionar como ayuda para identificarlas son los mismos que usamos para la identificación de oportunidades.
- ❑ Reflexiones colectivas para superar las limitaciones.

MATRIZ PARA IDENTIFICACIÓN DE LIMITACIONES

EJE DE DESARROLLO	NIVEL DE LIMITACIONES	LIMITACIONES	COMO SE PUEDE SUPERAR	PRIORIZACION
GEOGRAFICAS CLIMATICAS	O	01		
		02		
	ECONOMICAS/ FINANCIERAS			
/NORMATIVAS				
INSTITUCIONALES				
	O.N			

Elaboración: Propia

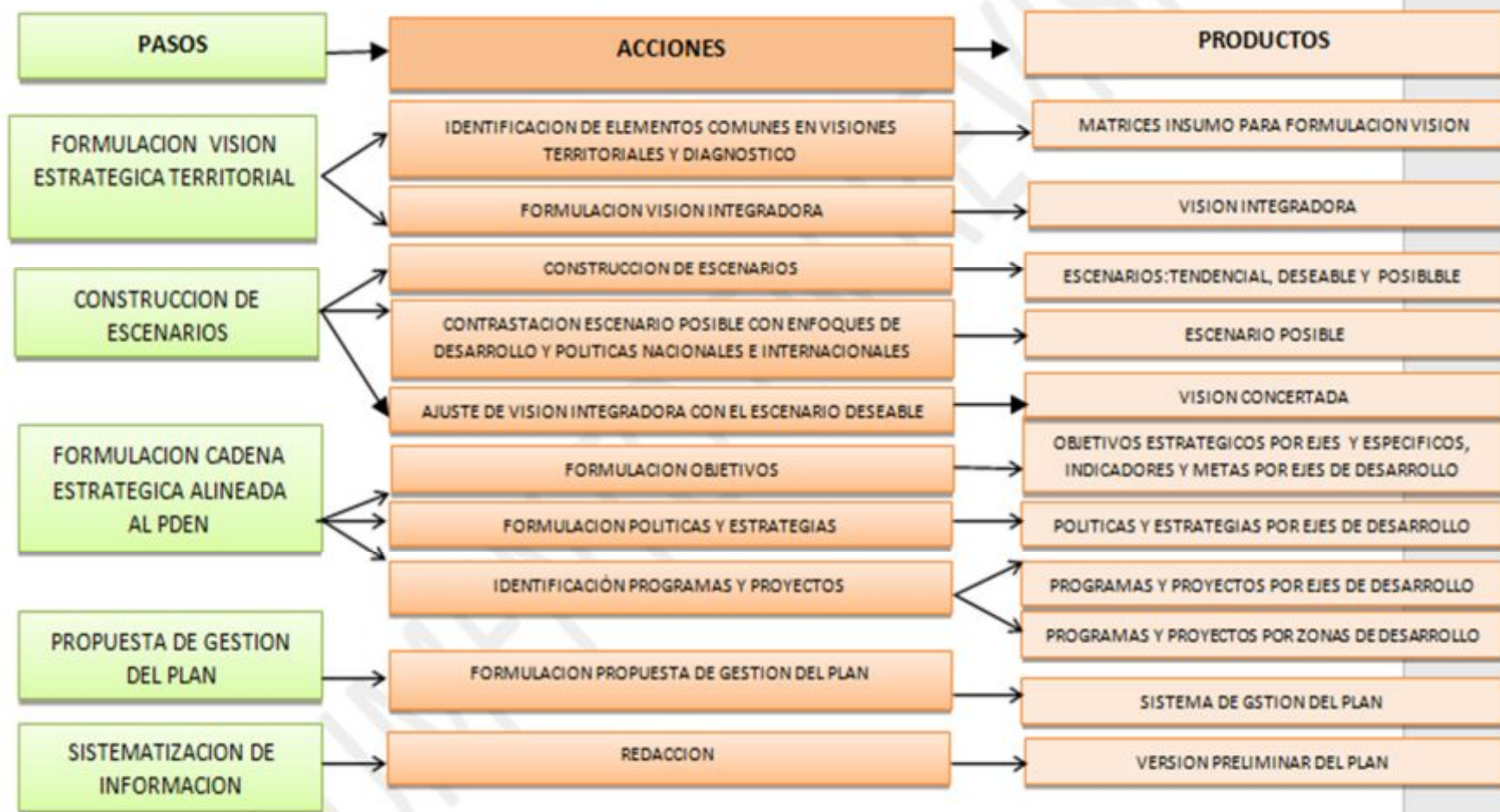
FASE III: FORMULACION

Ruta Metodológica

Proyecto Fomento al Desarrollo Regional a través de la Planificación Regional

METODOLOGICA PARA LA FORMULACION PDC

Esquema Fase III : Formulación



26.09.2012

Visión Estratégica

- Es el enunciado de los anhelos colectivos consensuados para un largo plazo, es la “fotografía del futuro” que dará direccionalidad e impulso al proceso de desarrollo de un determinado territorio.

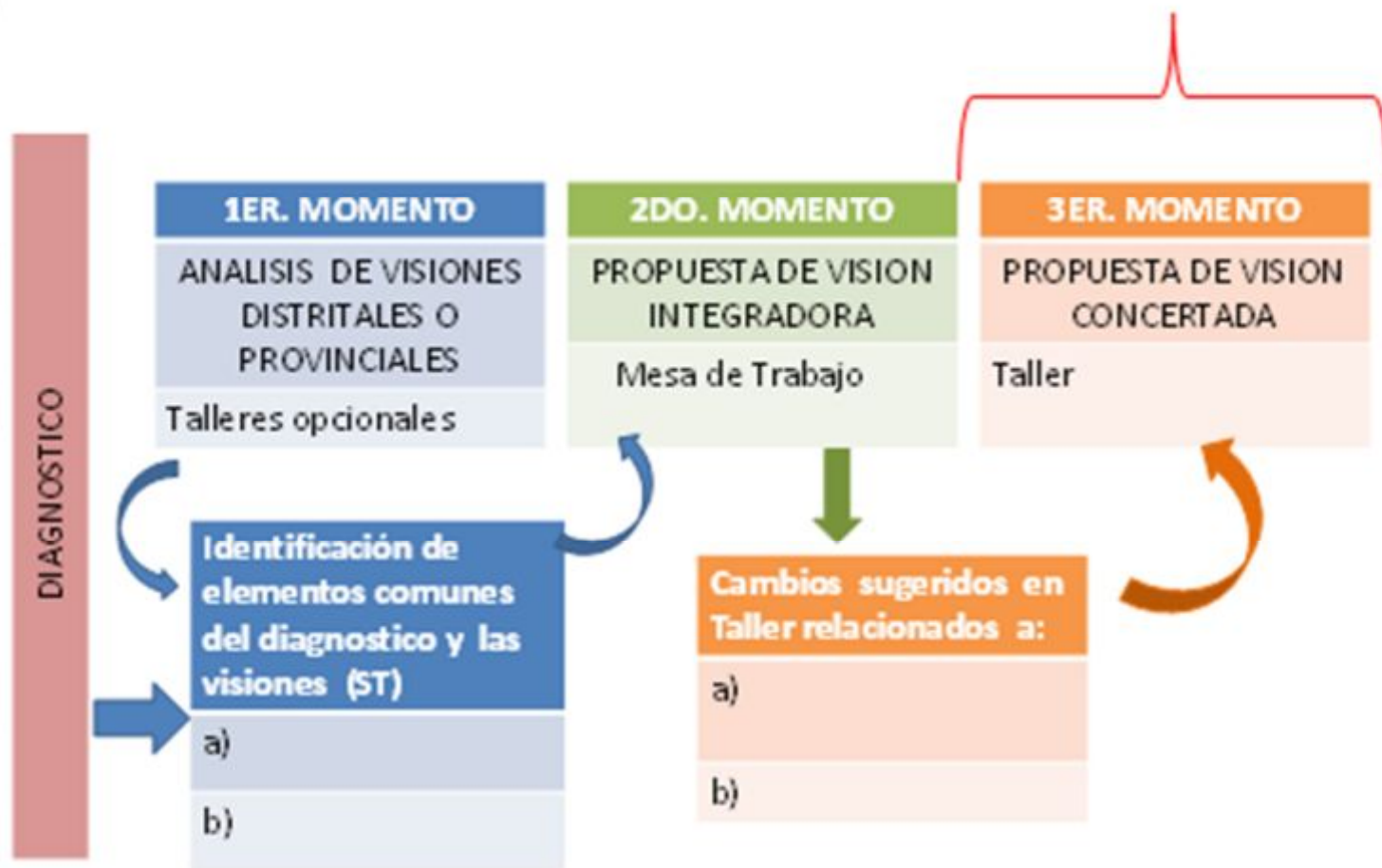
La formulación supone:

- Conocer la situación actual, para plantear una situación deseada (anhelos, expectativas y ambiciones colectivas) para el futuro.
- La diferencia entre ambas situaciones son las brechas que deben cerrarse de manera colectiva con la ejecución de una serie de acciones.



Formulación de la visión

Ajuste posterior a la construcción
de escenarios

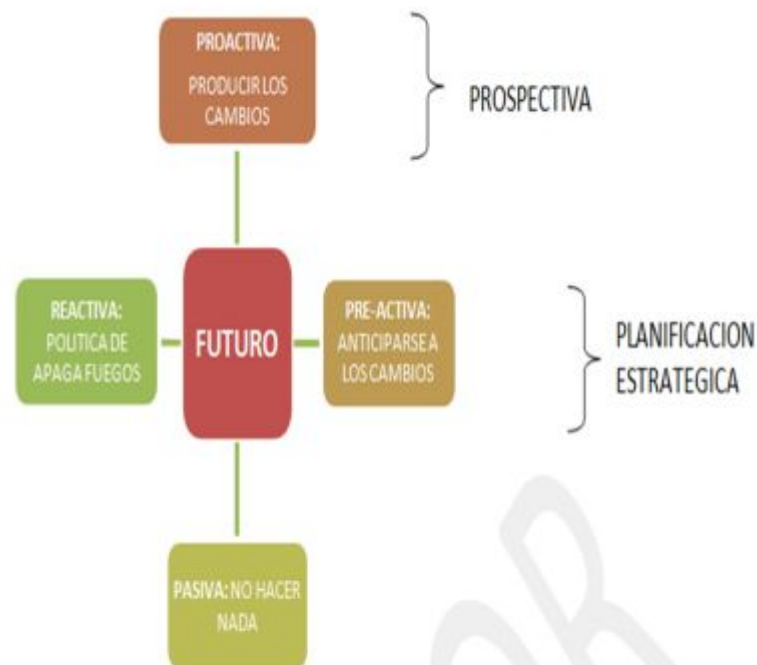
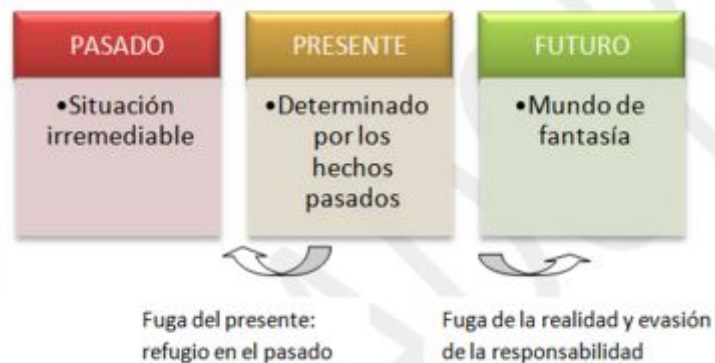


Prospectiva: algunas definiciones

- Es “El conjunto de tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos y/o sociales”.
- Gaston Berger define la prospectiva como “la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él”.
- Fred Polak: The image of the future. todas las sociedades contienen dentro de ellas mismas las imágenes sociales del futuro. Estas imágenes de futuro, escenarios o futuribles, tienen enorme consecuencia para el futuro de cualquier sociedad y territorio.

Planificación prospectiva

ACTITUDES HABITUALES



Por que planificacion prospectiva

- ☐ Apoyo a la toma de decisiones.
- ☐ Ayuda en la construcción una visión global y sistemática
- ☐ Ayuda a reducir la incertidumbre del futuro.
- ☐ Toma en cuenta factores cualitativos y la estrategia de los actores
- ☐ Cuestiona los estereotipos recibidos
- ☐ Opta por el pluralismo y la complementariedad de enfoques
- ☐ Moviliza a los actores que posibilitan el cambio

Al ser tentativas sistemáticas

- ☐ Presupone la aceptación de una disciplina metodológica y una voluntad de continuidad ordenada en el tiempo.
- ☐ Está proyectada y referida al largo plazo
- ☐ Es de carácter multidisciplinar, toma en cuenta la evolución y los condicionamientos de la economía, la sociedad, el medio ambiente y sus relaciones

Diferencia entre la planificación y la prospectiva

	PLANIFICACION: PREVISION	PROSPECTIVA: GENERACION DE CAMBIOS
VISION	Parcial. "En el fondo, todo sigue igual"	Global. "En el fondo, nada sigue igual"
VARIABLES	Cuantitativas, objetivas y conocidas	Cualitativas, cuantificables o no, subjetivas, conocidas u ocultas
RELACIONES	Estáticas, estructuras constantes	Dinámicas, estructuras evolutivas
EXPLICACION	El pasado explica el futuro	El futuro es la razón de ser del presente
FUTURO	Unico y cierto	Múltiple e incierto
METODO	Modelos, deterministas y cuantitativos (económicos, matemáticos)	Análisis intencional, modelos cualitativos (análisis estructural) y estocásticos (impactos cruzados)
ACTITUD FRENTE AL FUTURO	Previsora (futuro hay que prever)	Proactiva y creativa (futuro deseado)

Herramientas de prospectiva para la planificación del territorio

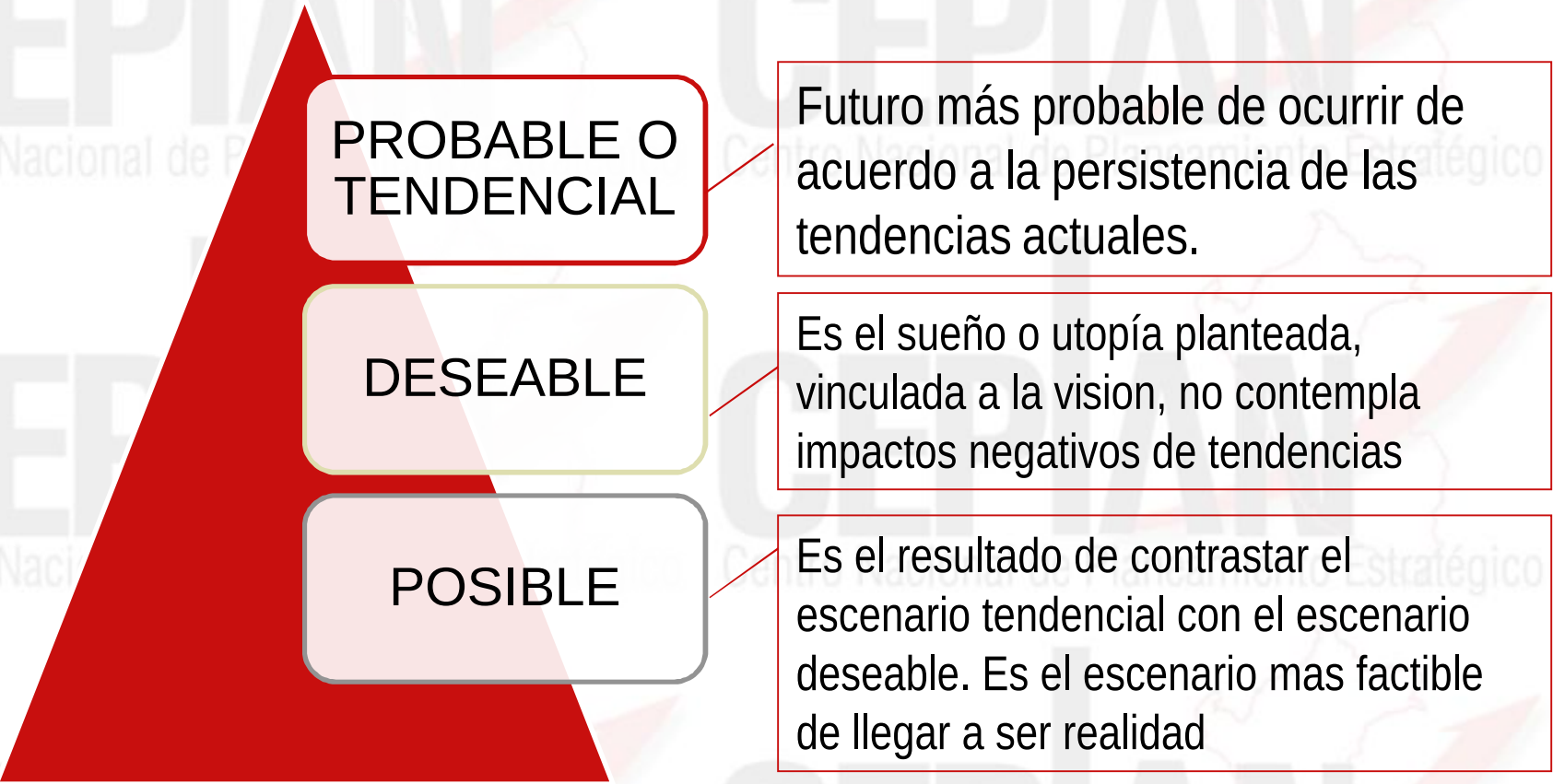
ETAPAS	TAREAS	HERRAMIENTAS
Identificación de desafíos	Descomposición del sistema en partes, integración	Análisis Morfológico
Identificación de factores de cambio	Descomposición del sistema en partes e integración	Análisis Morfológico
Construcción de escenarios	Planteamiento del problema	Método de escenarios
	Consulta a expertos	Método Delphy, método Mactor
	Validación de escenarios	Método Mactor
Visión concertada	Ajuste de la visión integradora y consenso	Método Mactor

Requisitos para incorporar la prospectiva al proceso de planeamiento

- ☐ Equipo técnico que se imbuya en la metodología de la prospectiva, organice el proceso, canalice y sistematice la información
- ☐ Equipos multidisciplinarios con capacidad analítica e innovadora
- ☐ Expertos en los ejes de desarrollo del PDC
- ☐ Información disponible

Quienes deben incorporar la prospectiva
Gobiernos Regionales y Municipalidades tipo A y B (clasificación D.S. 004-2012).

NIVEL DE GOBIERNO	CLASIFICACION GOBIERNOS LOCALES ¹		Nº	INCORPORACION DE PROSPECTIVA	OBSERVACIONES
	SUB-CLASIFICACION	TIPO			
REGIONAL	No aplica	No aplica	25	SI	
LOCAL	Municipalidades tipo "A"	Ciudades Principales (CP)	249	SI	Relación en anexo
	Municipalidades tipo "B"				
		Ciudades No Principales (CNP) con 500 ó más viviendas urbanas	555	OPTATIVO	Relación en anexo
		Ciudades No Principales (CNP) menos de 500 viviendas urbanas	1,080	NO	Relación en anexo



**PROBABLE O
TENDENCIAL**

Futuro más probable de ocurrir de acuerdo a la persistencia de las tendencias actuales.

DESEABLE

Es el sueño o utopía planteada, vinculada a la visión, no contempla impactos negativos de tendencias

POSIBLE

Es el resultado de contrastar el escenario tendencial con el escenario deseable. Es el escenario más factible de llegar a ser realidad

Secuencia de la prospectiva en un PDC

VISION

- Elaborada participativamente con anterioridad
- Es el punto de partida

DESAFIOS

- Son los retos que se deben lograr para que la visión se haga realidad.
- Para identificar los desafíos se descompone la visión en elementos (ejes)

FACTORES DE CAMBIO

- Son los hechos que condicionaran la aparición o ocurrencia de los desafíos.
- En la identificación de factores de cambio intervienen las tendencias y el análisis del ámbito interno y el contexto externo del diagnóstico.

ESCENARIOS

- Son las posibles trayectorias de las variables o las diferentes opciones a futuro.
- Los escenarios se construyen a partir de las tendencias pasadas y presentes, las potencialidades y limitaciones.

VISION CONCERTADA

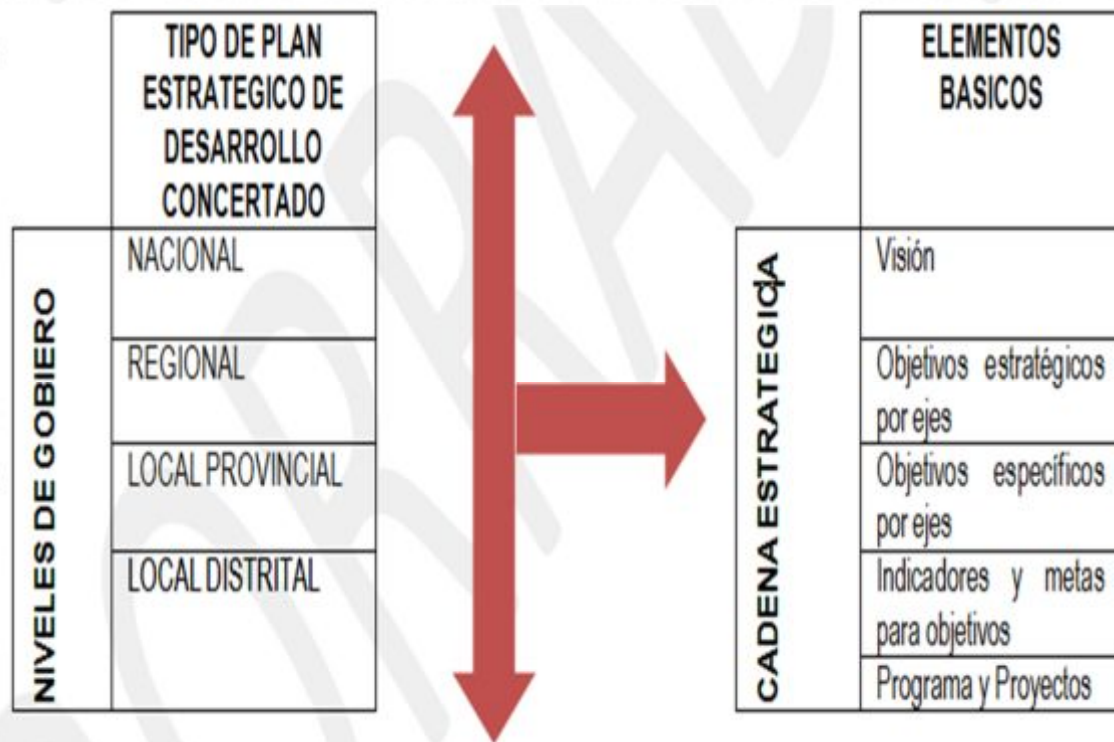
- El escenario posible, al que se llega al final del proceso de la prospectiva, permitirá ajustar nuevamente la visión y lograr una Visión Concertada.

OBJETIVOS ESTRATEGICO

- Ajustada y concensuada participativamente la visión, se continúa con la construcción de los objetivos estratégicos por ejes y con todo el proceso previsto en la metodología propuesta.

Formulación cadena estratégica

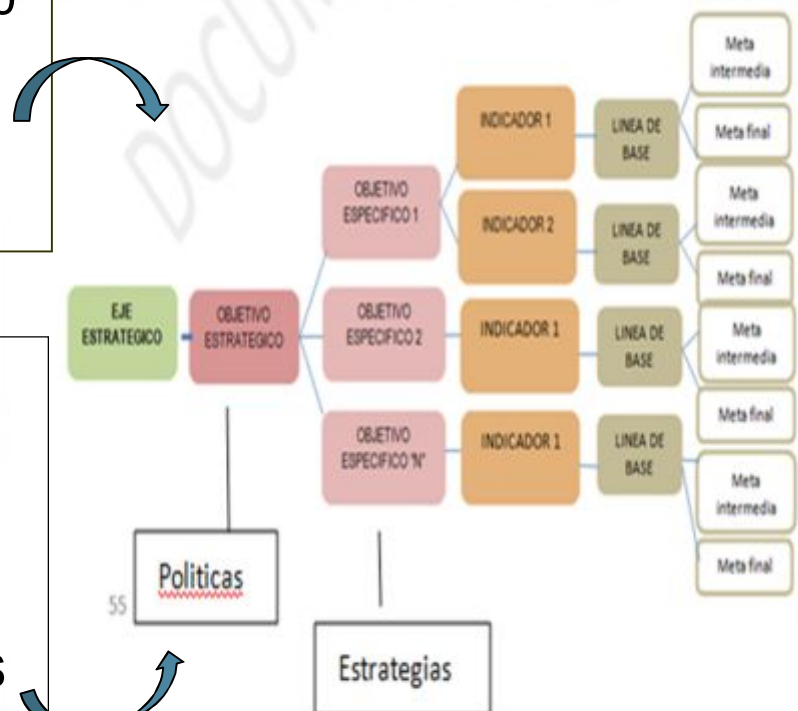
La cadena estratégica es la estructura central que comprende la propuesta de un Plan de Desarrollo Concertado, los elementos que conforman esta estructura deben tener un orden jerárquico, bajo la lógica que un elemento sirve a otro para el logro de sus propósitos y este a su vez al del siguiente nivel, así hasta llegar al propósito final que es la visión.



Objetivos, indicadores y metas

Los objetivos estratégicos se plantean para cada eje estratégico, son el propósito innovador a ser logrado en determinado tiempo, para modificar la realidad identifica,

Objetivos específicos: conjunto de resultados que se propone alcanzar a través de determinadas actividades. Se diferencia del objetivo estratégico o general por el nivel de detalle y porque es complementario a otros objetivos específicos



Formulación de Objetivos

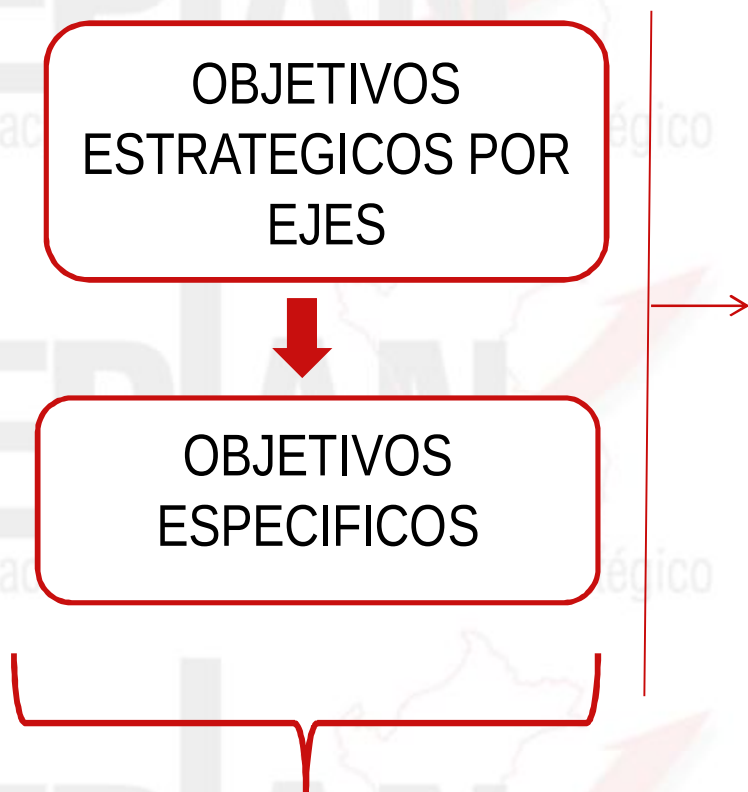
ZONA DE DESARROLLO	AREA HOMOGENEAS CONFORMANTES	CARACTERIZACION	VOCACION PREDOMINANTE

Metodológicamente se formulan a partir de:

- ☐ Información del diagnóstico:
indicadores del diagnóstico
- ☐ De la matriz de consolidación de vocación del territorio, donde se plasman sus posibilidades futuras para cada eje y por tema
- ☐ De las matrices de problemas, potencialidades, oportunidades y limitaciones;

EJE	TEMA	PREGUNTAS MOTIVADORAS
	Problema 1,..... problema n	¿Cómo se puede solucionar?
	Potencialidad 1,potencialidad n	¿ Como se puede utilizar?
	Oportunidad 1, oportunidad n	¿ Como se puede aprovechar?
	Limitaciones 1,Limitaciones n	¿Cómo se puede superar?

Secuencia de formulación



☐ **Indicadores:**son señales preestablecidas para evidenciar los cambios ocurridos en determinadas situaciones o los resultados de las intervenciones realizadas.

☐ **Línea de base:**punto de partida o la situación actual para determinado indicador

☐ **Metas (intermedias y finales):**punto de llegada al cual se propone arribar a partir de los indicadores y objetivos específicos

**ALINEAMIENTO A OE
E INDICADORES PEDN**

Identificación Programas y Proyectos

☐ Los proyectos son la respuesta concreta y viable para lograr cumplir los objetivos y metas del PDC: para la superación de los problemas y limitaciones; aprovechamiento de las potencialidades y oportunidades.

☐ Los proyectos deben estar vinculados a los objetivos específicos y serán un medio para lograr cumplir con el indicador.

☐ Un conjunto de proyectos, constituyen un programa.

Programas y proyectos por Ejes estratégico

Programas y Proyectos por Zonas de Desarrollo

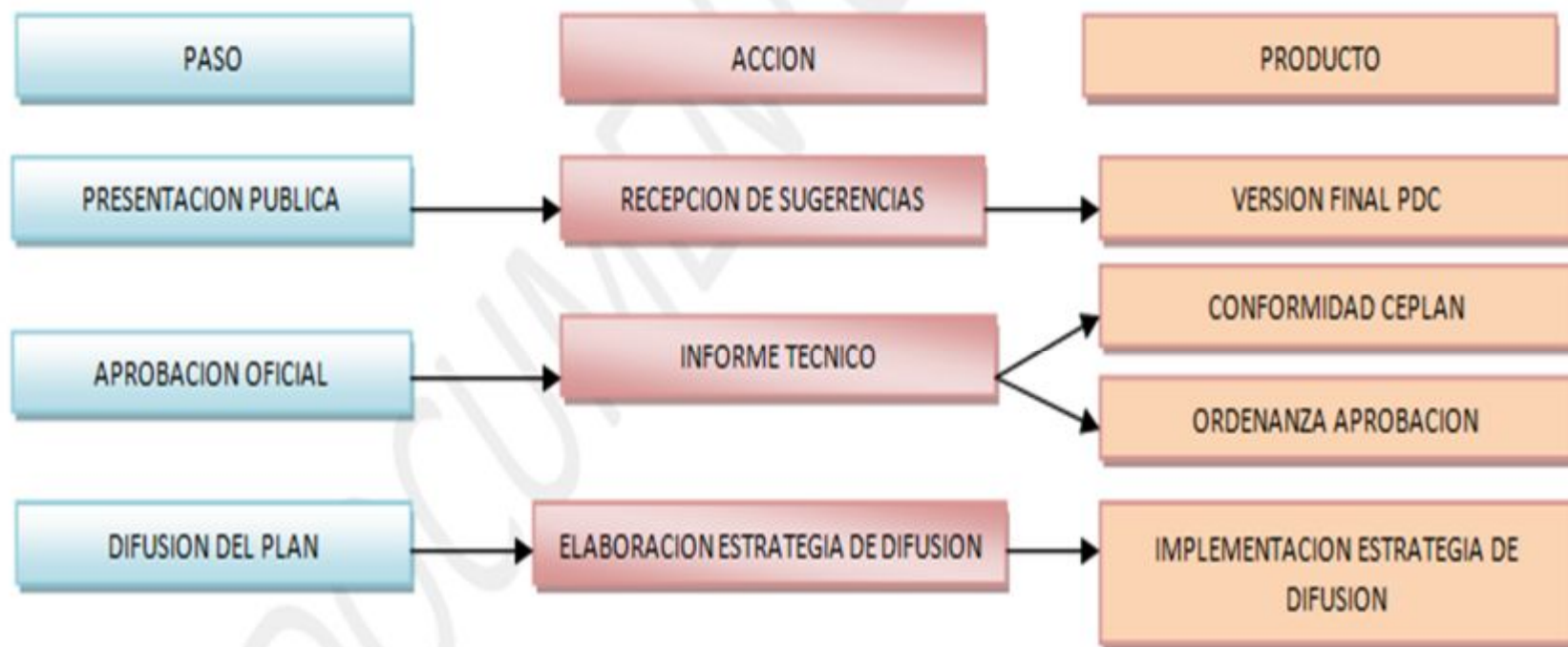
FASE IV: VALIDACION

Ruta Metodológica

Proyecto Fomento al Desarrollo Regional a través de la Planificación Regional

METODOLOGICA PARA LA FORMULACION PDC

Validación y aprobación oficial



FASE V: IMPLEMENTACION/EJECUCION

Ruta Metodológica

Proyecto Fomento al Desarrollo Regional a través de la Planificación Regional

METODOLOGICA PARA LA FORMULACION PDC