



# Planbarómetro

*Mejorando la calidad de la  
planificación*

Carlos Sandoval

# Planificación de calidad

¿Es correcto hablar de calidad en la planificación?

¿Que factores inciden en la calidad de la planificación?

¿A nivel territorial la planificación tiene condiciones o desafíos diferentes?

# ¿Algunos problemas importantes detectados en los procesos de la planificación?

- Ciclo político
- Énfasis en el corto plazo
- Planes no pueden anticipar situaciones inciertas
- Estrategias “sectoriales”
- Proceso demasiado “Técnico”
- Planes no se implementan

Solo el 10% de las organizaciones ejecutan su estrategia

Barreras a la ejecución de la estrategia

Barreras a nivel de la visión

Solo el 5% de los funcionarios / involucrados entiende la estrategia

Barreras a nivel de las personas

Solo el 25% de los Directivos tiene incentivos vinculados a la estrategia

Barreras por gestión

85% de los funcionarios ocupa menos de 1 hora mensual a discutir la estrategia

Barreras por recursos

60% de las organizaciones no relaciona presupuestos con la estrategia

## **¿Qué es el Planbarómetro?**

Es una herramienta de análisis que permite caracterizar los instrumentos, procesos y sistemas de planificación para el desarrollo.

## **¿Cuál es el objetivo del Planbarómetro?**

Contribuir a mejorar la calidad de la planificación para el desarrollo en la región, mediante el autoanálisis de las principales características que influyen en ella.

Surge por petición países de la región para la mejora de la calidad de la planificación.

Herramienta para caracterizar instrumentos, procesos y sistemas de planificación para el desarrollo.

Tres modelos desarrollados:



Planificación nacional del desarrollo

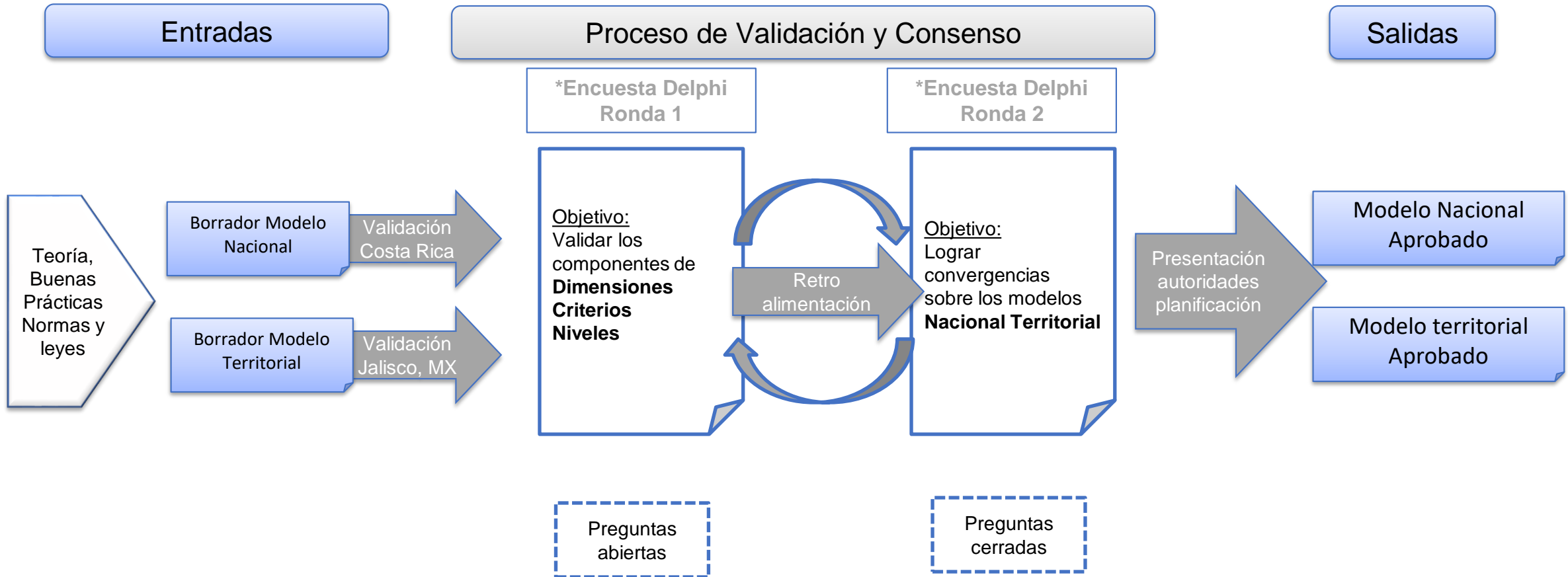


Planificación territorial

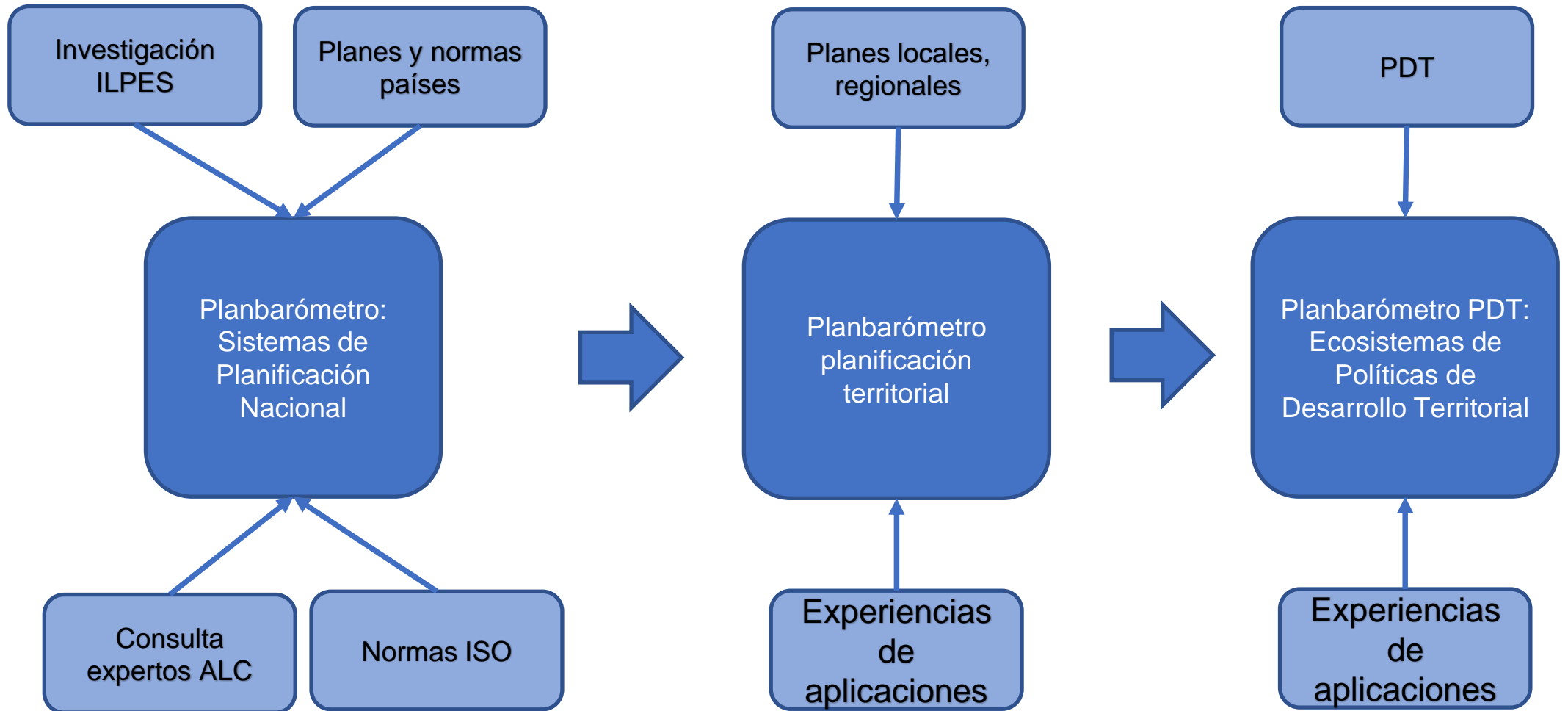


Políticas de desarrollo territorial

# Esquema metodológico elaboración



# Desarrollo y evolución





# Aplicaciones realizadas



Aplicación	Nivel
M. Interior – Argentina	Nacional
Junín – Argentina	Municipal
Jujuy – Argentina	Provincial
Corrientes – Argentina	Provincial
Tucumán – Argentina	Provincial
Tarapacá – Chile	Regional
Valparaíso – Chile	Regional
MIDEPLAN -Costa Rica	Nacional
Municipio de Barva- Costa Rica	Municipal
León –México	Municipal
Jalisco –México	Estadual
Guanajuato–México	Estadual
STP - Paraguay	Nacional
SENPLADES-Ecuador	Nacional
MEF- Panamá	Nacional
Ayuntamiento Santo Domingo Este- Rep.Dom.	Municipal

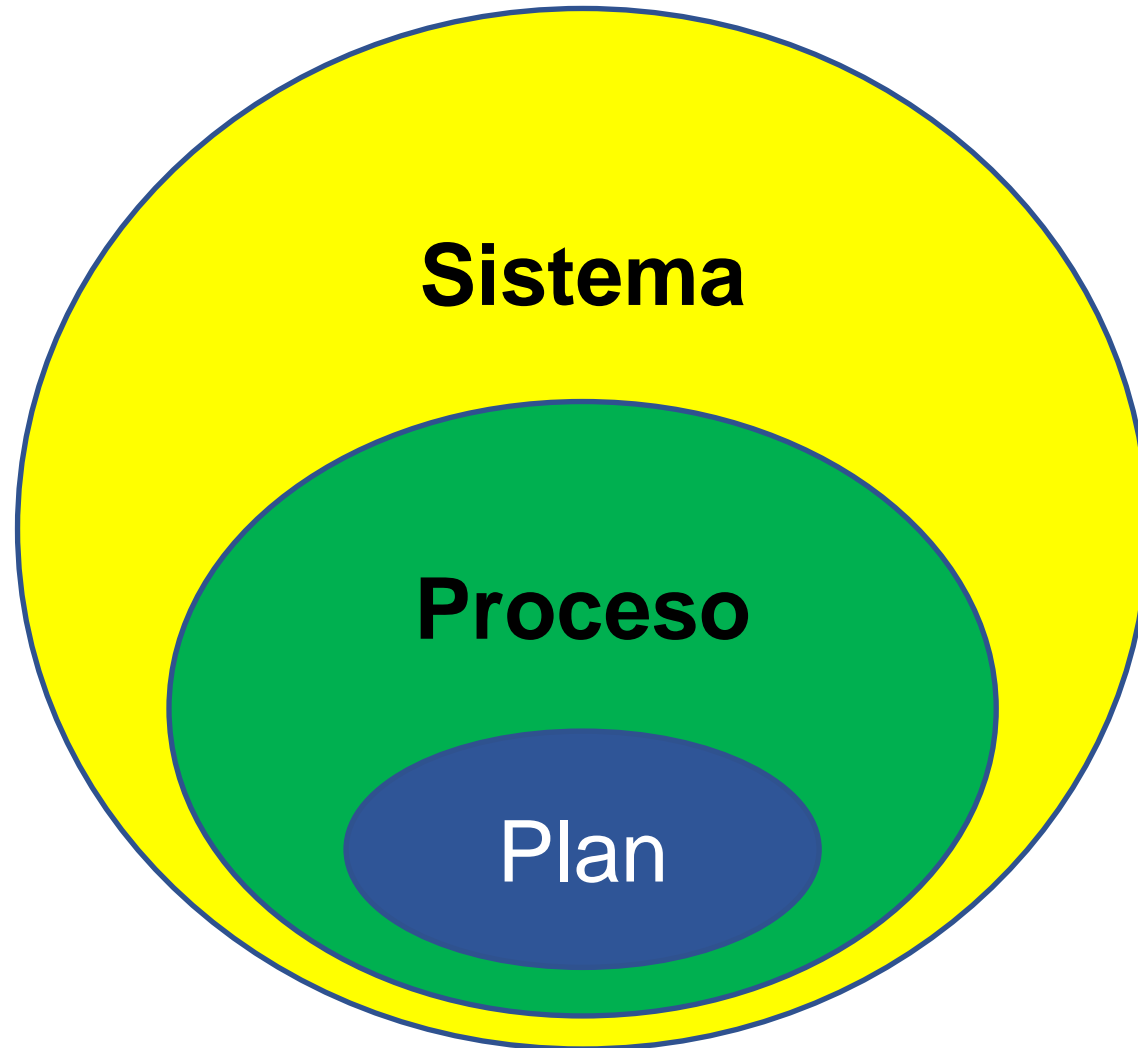
# ¿Que entendemos por planificación?

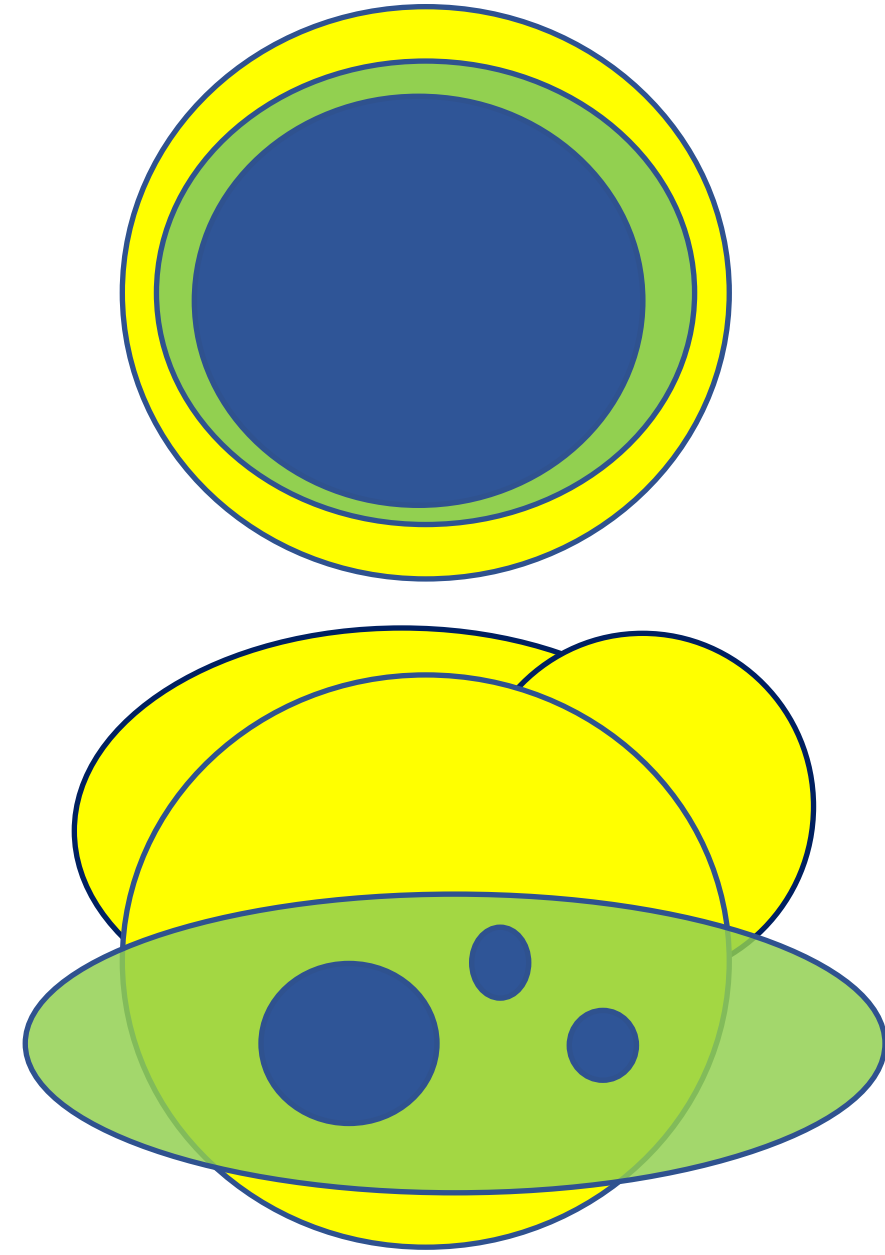
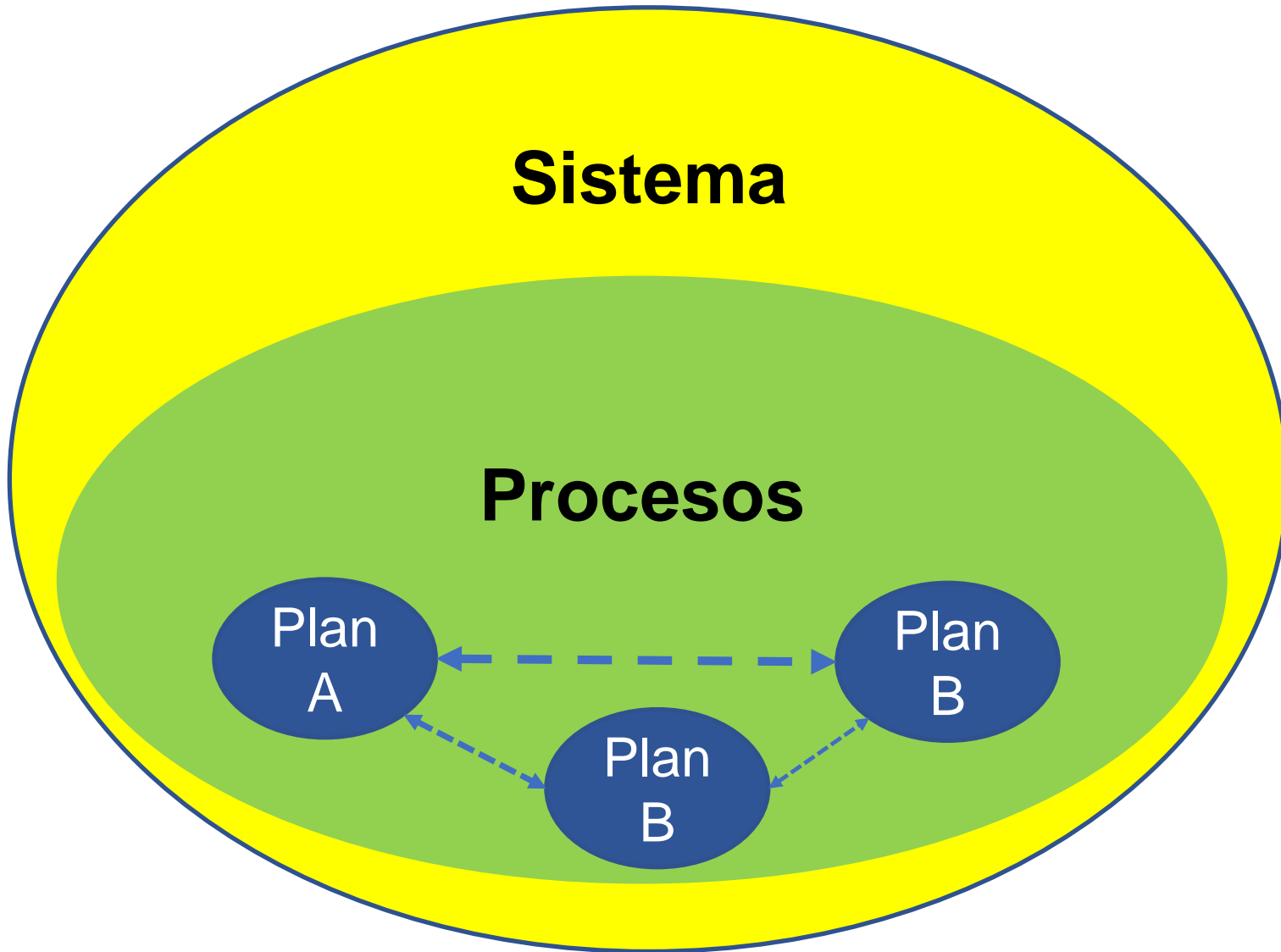
- Pensar antes de actuar
- Definición de objetivos y la mejor forma de lograrlos (estrategias)
- Planificación y políticas públicas:
  - Plan-política pública
  - Política pública-plan

# ¿Por qué evaluar la calidad de un plan?

- Evaluar si se realizó bien o mal
- Responsabilidad por el uso de los recursos
- Referencia para privados y sociedad civil
- Alta incidencia en el resto de las fases de la gestión
- Aprender del proceso
- Transparencia

# Tres niveles de análisis





# Dimensiones de análisis del Planbarómetro

-  Institucional
-  Diseño
-  Implementación
-  Resultados
-  Compromisos globales

# Dimensiones y Criterios de Análisis (I)

Dimension	Criterio
1. Institucional	Capacidades humanas
	Rol del órgano rector
	Definición de marcos metodológicos
	Conformación sistemas de planificación
	Sistemas de apoyo al proceso de planificación
	Distinción y/o Complementariedad entre plan de gobierno y plan de desarrollo
2. Diseño	Instancias de participación
	Sistema de seguimiento y monitoreo
	Análisis e involucramiento de actores
	Utilización de escenarios futuro
	Coherencia
	Objetivos definidos y medibles
	Complementariedad entre objetivos
	Complementariedad entre estrategias
	Diagnóstico interpretativo
	Análisis del entorno interno versus externo
	Mecanismos de difusión

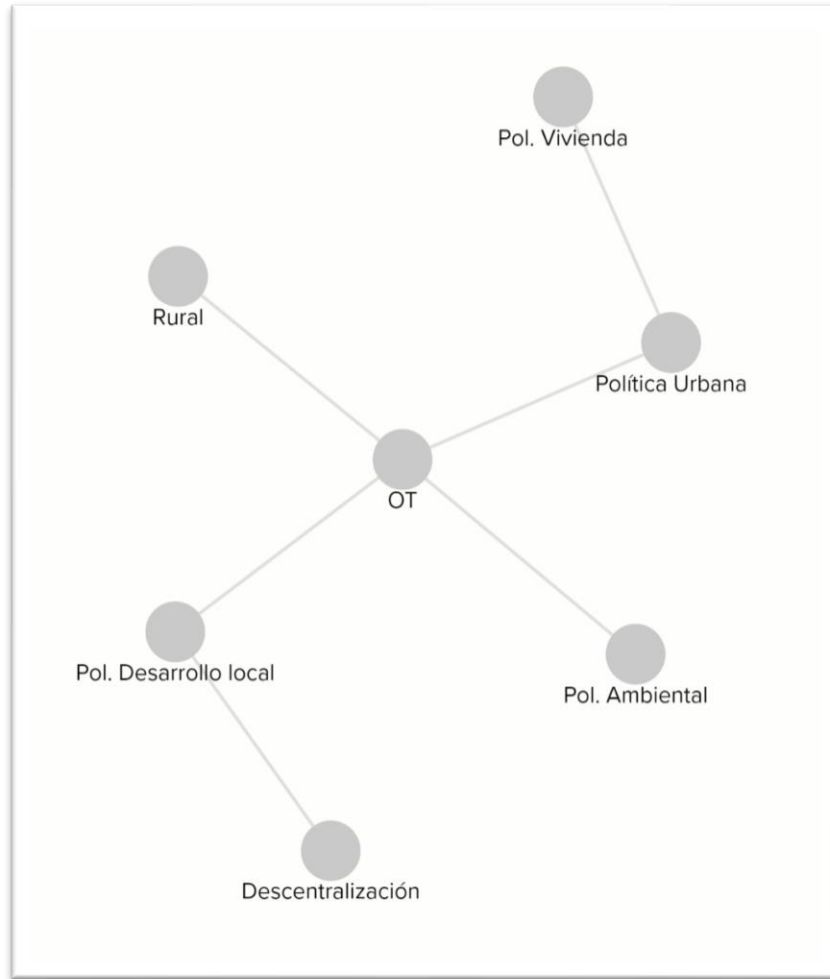
# Dimensiones y Criterios de Análisis (II)

3. Implementación	Transparencia
	Temporalidad del Plan
	Inclusión de un plan de acciones
	Asignación de responsabilidades entre actores involucrados
	Coordinación inter institucional
	Coordinación interniveles del Estado
	Articulación entre plan y presupuesto
4. Resultados	Contingencias en la planificación
	Proyectos prioritarios identificados en el instrumento de planificación materializados
	Mecanismos de retroalimentación o actualización del plan
	Logros
5. Compromisos globales	Integralidad de las propuestas
	Medios de implementación
	Alineamiento de objetivos y metas
	Incorporación de la Agenda 2030
	Acuerdos internacionales vinculantes

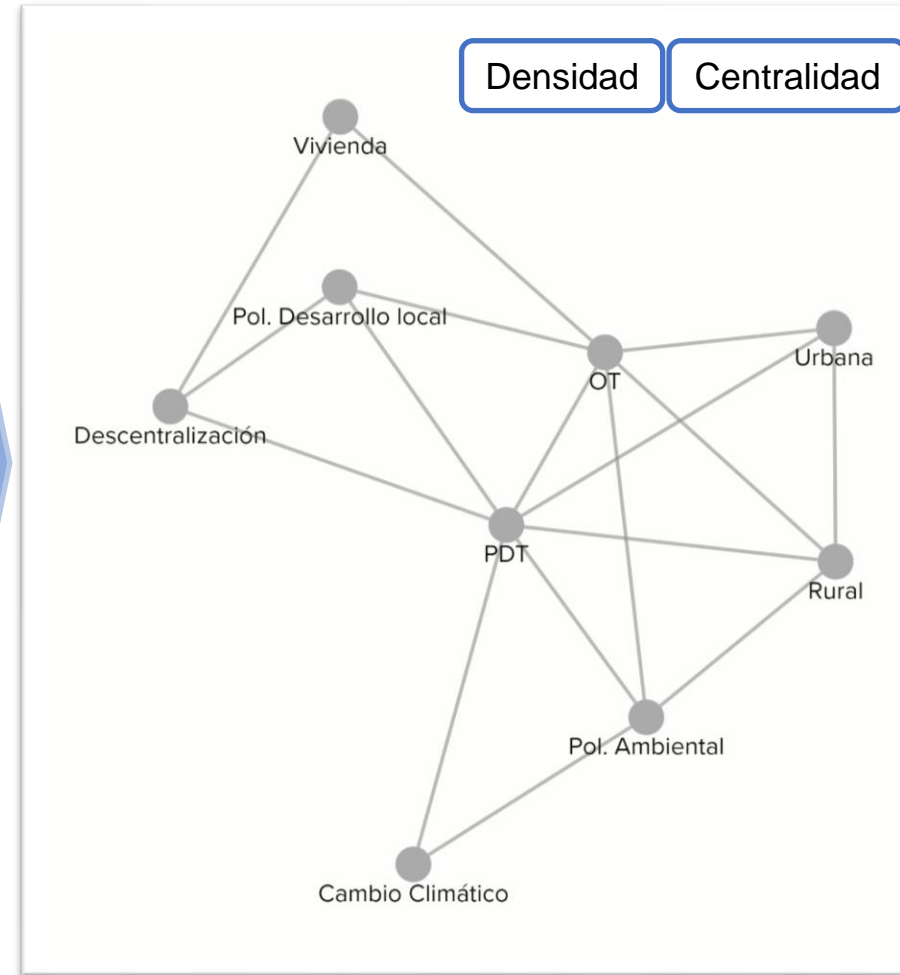


# Modelo PDT: De la familia al ecosistema de políticas

Poca Articulación

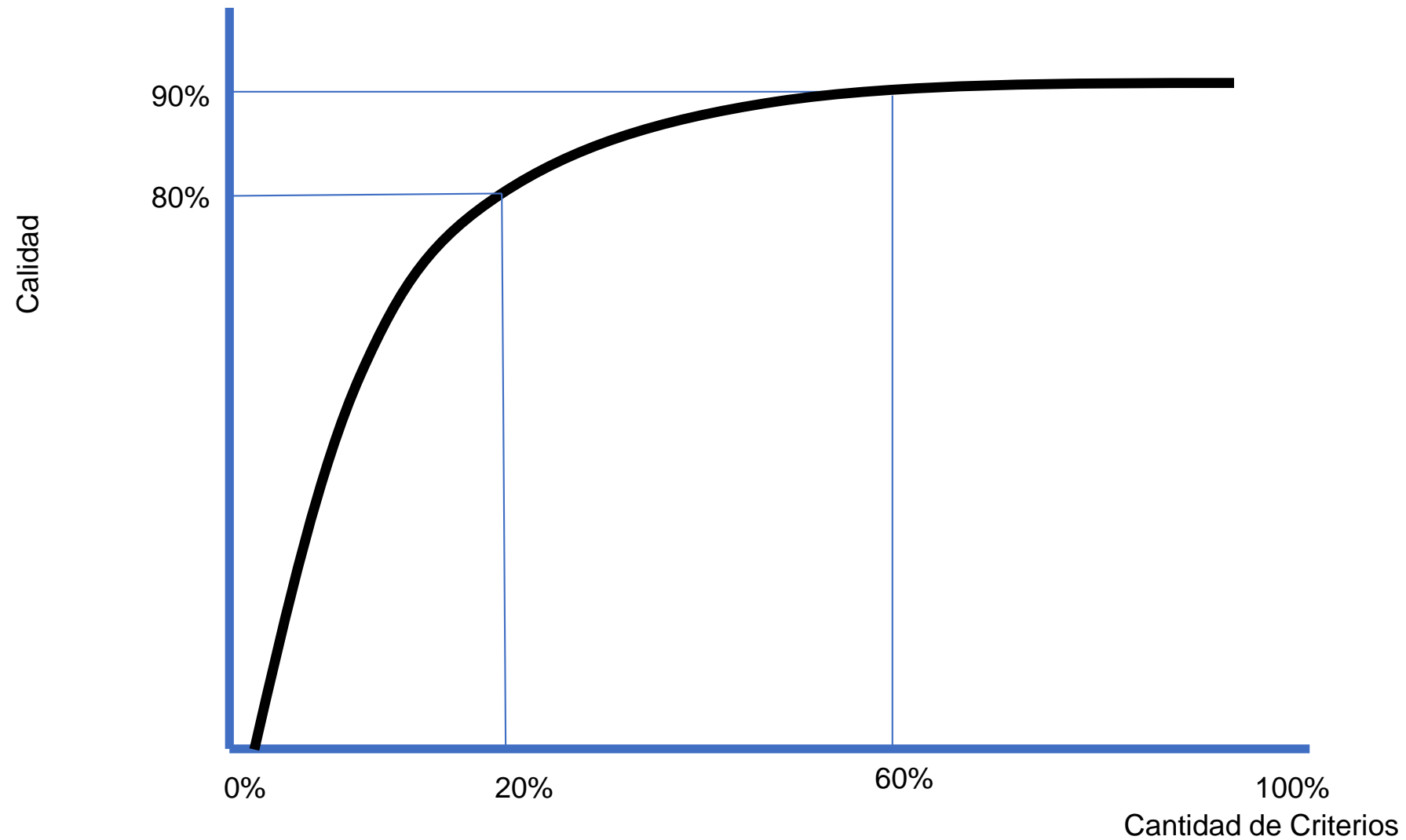


Mayor Articulación



Vínculos: 152 políticas + Técnicas ML “Natural Language Processing”

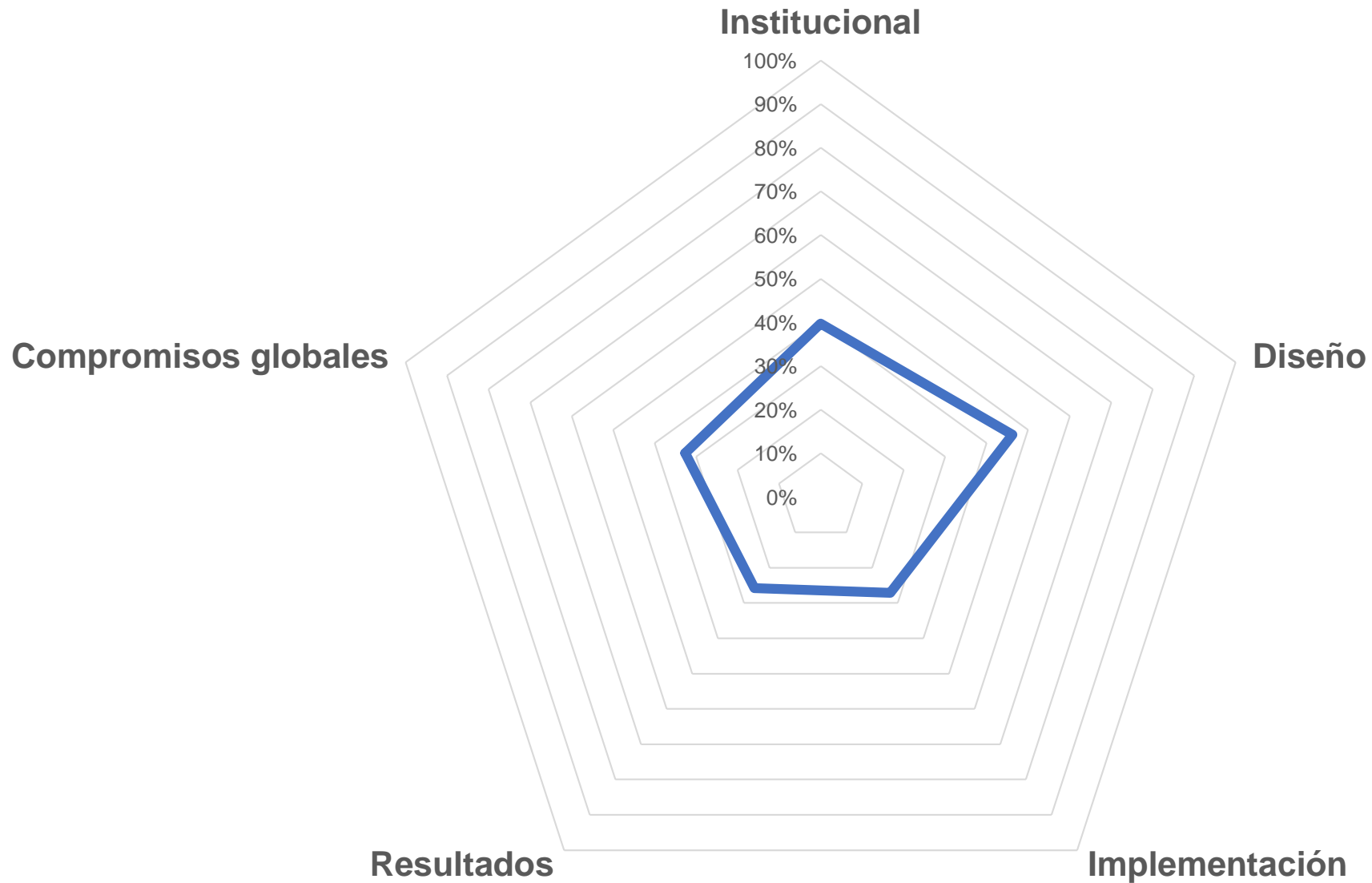
# Capacidad Explicativa Criterios Seleccionados



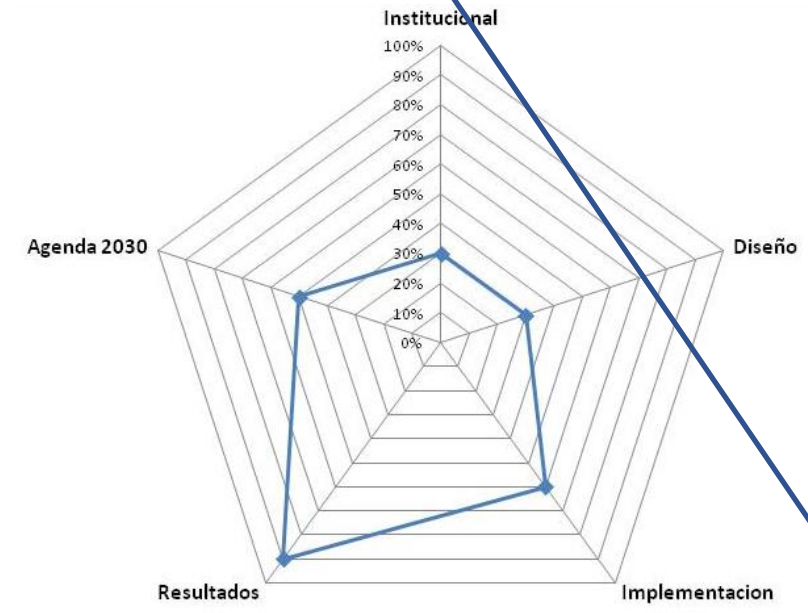
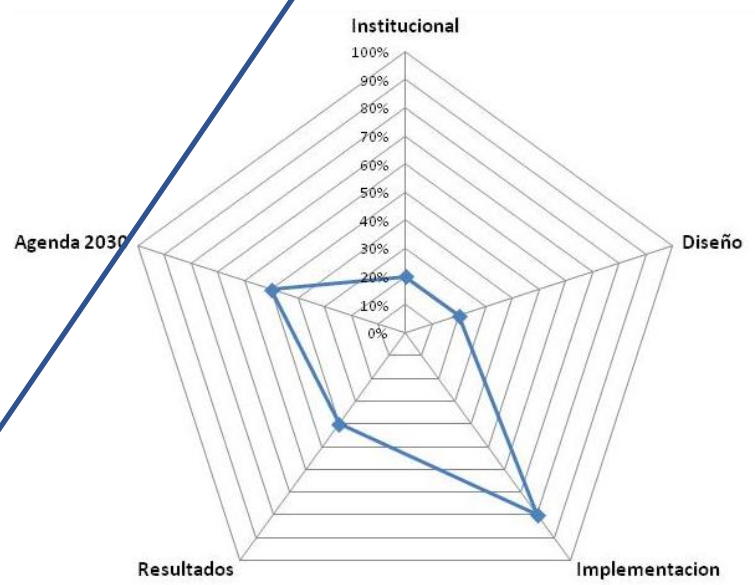
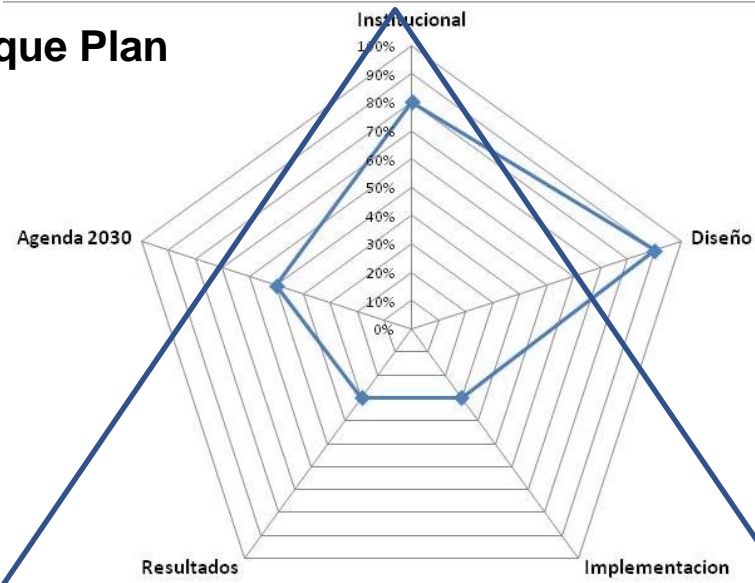
# Pregunta

De los criterios presentados. ¿Falta o se requiere profundizar?

# Análisis e interpretación: Radares



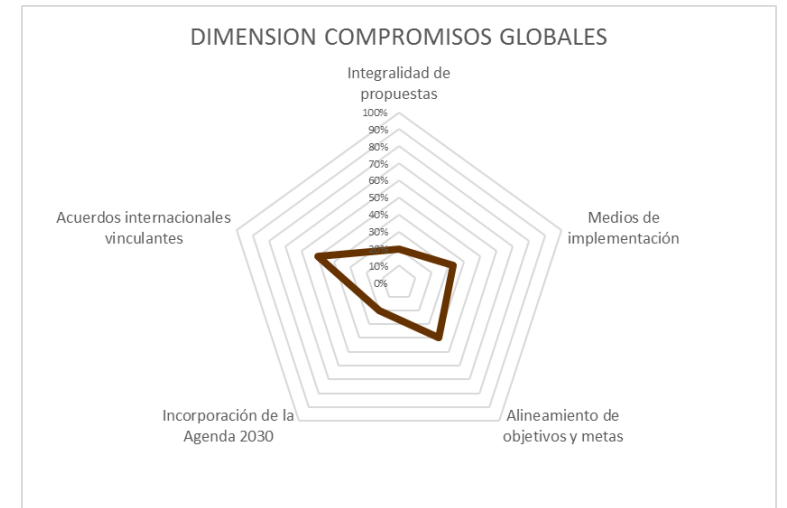
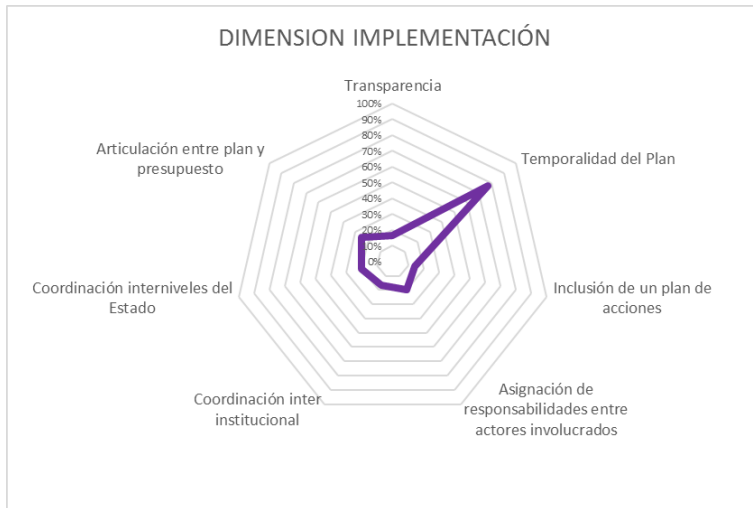
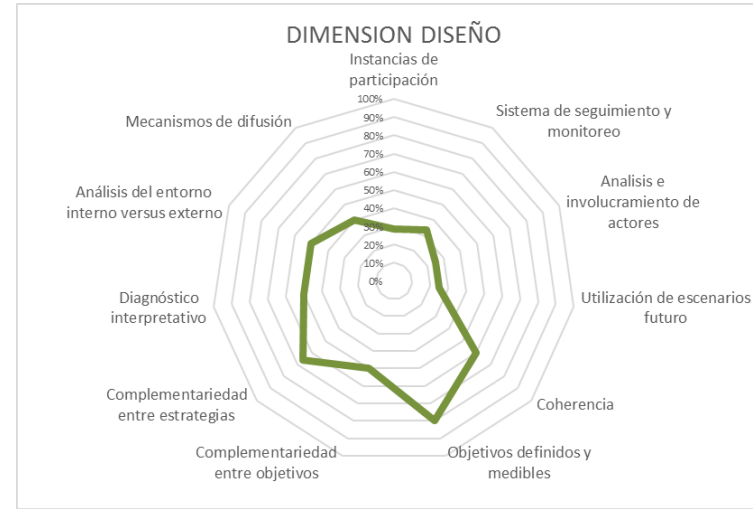
# Enfoque Plan



**Enfoque Presupuesto**

**Enfoque Acción-proyectos**

# Detalle de cada Dimensión



# Alertas prospectivas

Dimensión institucional: participación

1. Consultas a la ciudadanía
2. Validación de la ciudadanía
3. Integración de las propuestas de la ciudadanía
4. Mecanismos de control ciudadano

Dimensión de diseño: distribución temporal del plan

1. Sin horizonte temporal definido
2. Horizonte uniforme
3. Plazos diferenciados
4. Plazos diferenciados con consideración del ciclo político

Obsolescencia de los planes

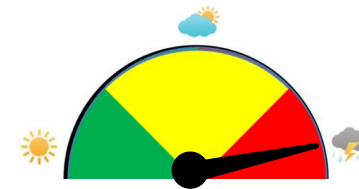


Ciclo político



**Alto riesgo de que el plan no continúe si cambia la autoridad (corto plazo)**

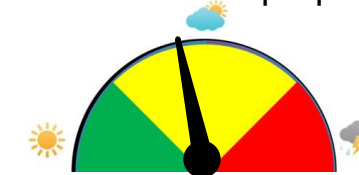
Apoyo político



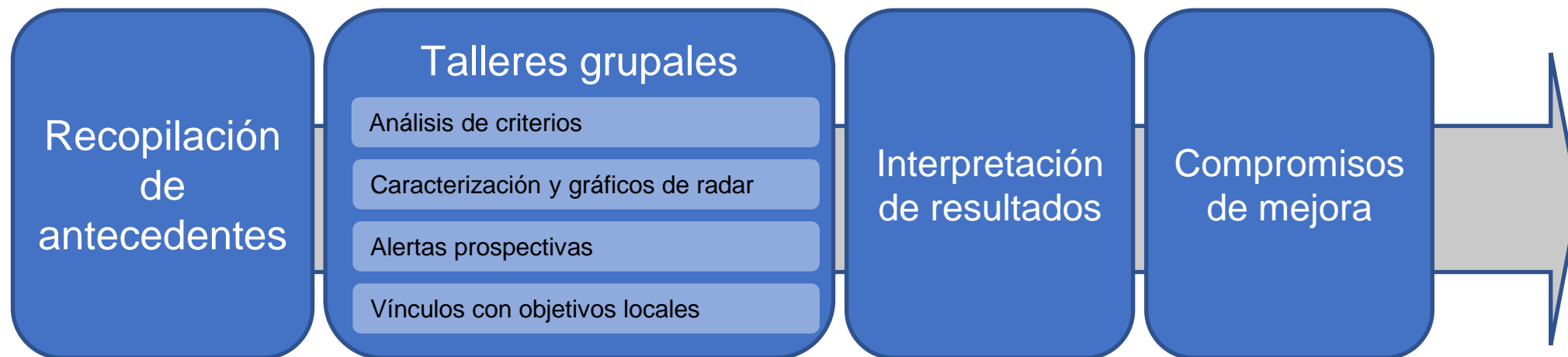
Bajo nivel de implementación de los planes



Racionalidad de la propuesta



# Modalidades de Aplicación



Talleres participativos con actores clave del sistema de planificación  
(de 1 a 2 días)



Criterios	Descripción Criterio
1.1 Capacidades instaladas	Este criterio busca evaluar la capacidad tanto en materia de funcionarios, como de procesos que sustentan a la planificación, en los entes públicos como también la práctica a nivel de los actores involucrados.
1.2 Contrapartes definidas	Consideradas como los responsables de la coordinación de los procesos como institucionalmente como fuera de la organización. Pueden conformarse de forma ocasional o mediante contactos permanentes.
1.3 Definición de marcos metodológicos	El criterio hace referencia a la aplicación de marcos que sean adaptados a la realidad del objeto de planificación.
1.4 Conformación sistemas de planificación	Los sistemas de planificación deben ser concebidos por un instrumento de planificación, que genere impacto por los planes a programarse y los distintos componentes como normativas, institucionales, entre otros. El primer básico de la propuesta se basa en la idea que los sistemas de planificación son una respuesta adecuada en la búsqueda de la institucionalización del proceso, de manera que los servicios públicos puedan conformarse de acuerdo a las necesidades ciudadanas.
1.5 Mecanismos de retroalimentación o actualización del plan	Reflexión a los mecanismos que reciben, elaboran y entregan información sobre los procesos de planificación. Responsables, incluye la presencia de mecanismos de



# Formato de llenado de la información

id	Dimensión	Criterio	Nivel	Descripción del Criterio	Elementos de análisis
1	Institucional	Capacidades humanas	Sist	Conjunto de aptitudes, actitudes, competencias técnicas y políticas de los funcionarios en materias de planificación para el desarrollo.	Se contratan estudios especializados en diferentes materias que aportan en el proceso de planificación
					Equipos conformados por profesionales especializados en planificación para el desarrollo
					Autoridades poseen liderazgo para motivar a otros a participar en la planificación dentro y fuera del órgano rector
					Existen convenios o vínculos con universidades o centros de investigación para la cooperación técnica
					Bajo grado de elaboración de instrumentos de planificación por consultores externos
					Más de 30 horas de formación o capacitación anual en la materia, por funcionario responsable en el proceso de planificación para el desarrollo
					Baja rotación del personal especializado
					Baja rotación de autoridades que lideran los procesos de planificación
					2
Están definidas las contrapartes responsables al interior del gobierno local o intermedio					
Están definidas las contrapartes responsables al exterior del gobierno local o intermedio					
Los roles de las contrapartes están claramente definidos					
3	Diseño	Definición de marcos metodológicos	Proc	Desarrollo y aplicación de esquemas/modelos metodológicos que sean adaptados a la realidad local.	Se usa una metodología general de planificación definida desde el nivel nacional
					Diseño de marco metodológico propio adaptado a la realidad local
					Diseño de técnicas propias
					Esquema metodológico flexible a diferentes tipos de instrumentos de planificación
					Existe una base teórica conceptual que justifica la utilización de un modelo metodológico
					Existe una sistematización clara del modelo metodológico utilizado
					Los sistemas de apoyo están detallados en el sistema de planificación y vinculados con el instrumento de planificación
4	Institucional	Sistemas de apoyo al proceso de planificación	Sist	Existencia y vinculación con un conjunto de sistemas que interactúan y/o sustentan el proceso de planificación para el desarrollo.	Existen vínculos claros y funcionales con el ciclo de gobierno
					Existen vínculos claros y funcionales con el sistema de gestión del personal
					Existen vínculos claros y funcionales con el sistema de control
					Existen vínculos claros y funcionales con el sistema de inversión pública y/o presupuestario
					Hay una vinculación clara entre los sistemas de apoyo y el de planificación para el desarrollo
					El plan de gobierno y el plan de desarrollo son dos instrumentos diferentes
5	Institucional	Distinción y/o Complementariedad entre plan de gobierno local y plan de desarrollo	Sist	Sinergias que se generan entre el plan de gobierno y el plan de desarrollo.	El plan de gobierno es específico y acotado al periodo de gobierno
					El programa de gobierno (propuesta anterior a la elección) se transforma en un plan de gobierno luego de elegida la autoridad
					El plan de gobierno tiene objetivos cuyo cumplimiento se logra solo en el periodo y que están incluidos en el plan de desarrollo
					El plan de gobierno y el plan de desarrollo tienen objetivos que se complementan
					Existen y se aplican mecanismos de consulta a la sociedad
6	Diseño	Instancias de participación	Proc	Mecanismos de participación de la sociedad que se integren de manera transversal a los procesos de planificación del desarrollo.	Existen y se aplican mecanismos de validación de propuestas a la sociedad
					Existen y se aplican mecanismos formales para incorporar las iniciativas que surgen de la sociedad

# Herramientas Desarrolladas

- Documento conceptual
- Manual de aplicación
- Diferentes formatos de aplicación:



Google Sheets



# Pasos Siguientes

- Planbarómetro de la implementación de la Agenda 2030
- Planbarómetro Prospectivo
- Más aplicaciones en países
- Base de datos de aplicaciones
- Relacionar características y estrategias de mejora
- Red de usuarios Planbarómetro

# Taller

## Resultados de la aplicación del ejercicio en República de la Esperanza



- Taller realizado con funcionarios del Ministerio de planificación y las unidades de planificación de los ministerios
- Gráficos y Alertas
- Interpretación y propuestas de acción

Instrucciones

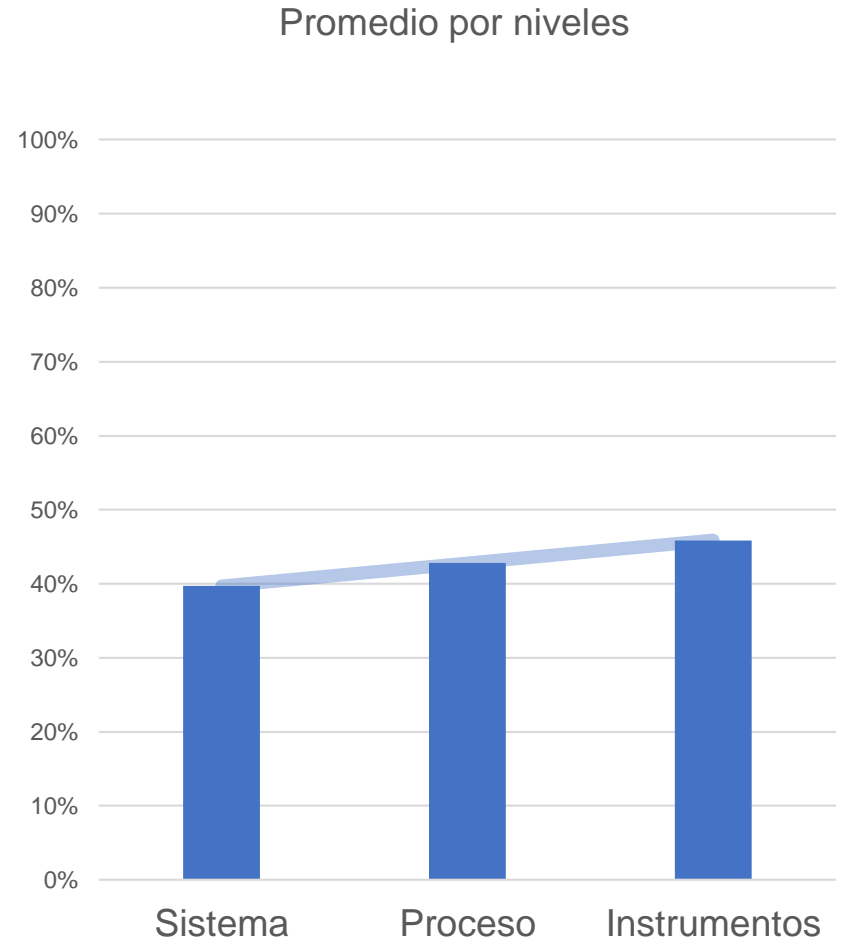
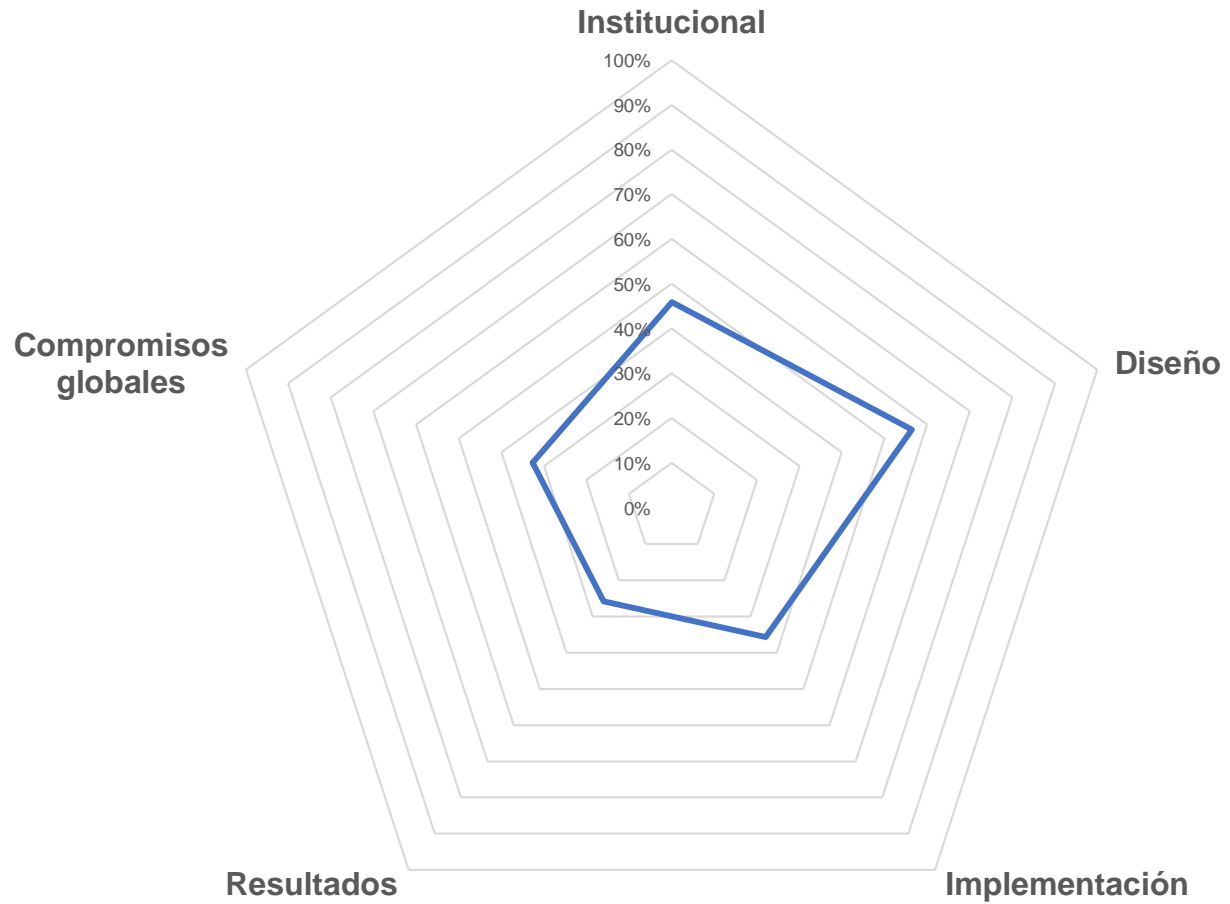
<https://cutt.ly/9e1teRp>



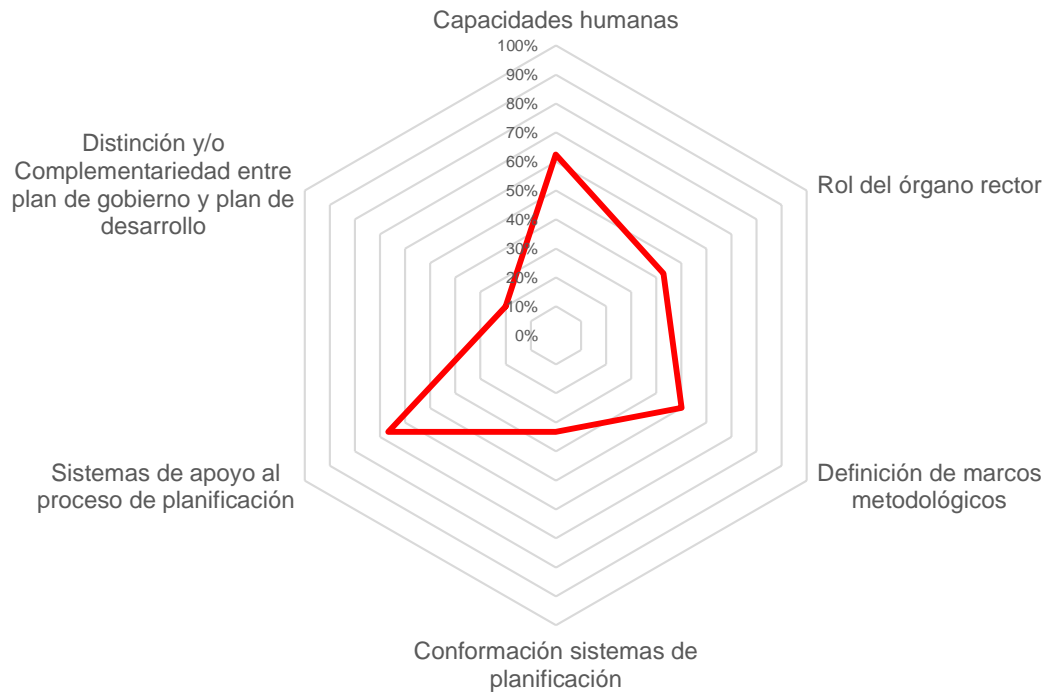
Excel

<https://cutt.ly/we1yAZF>

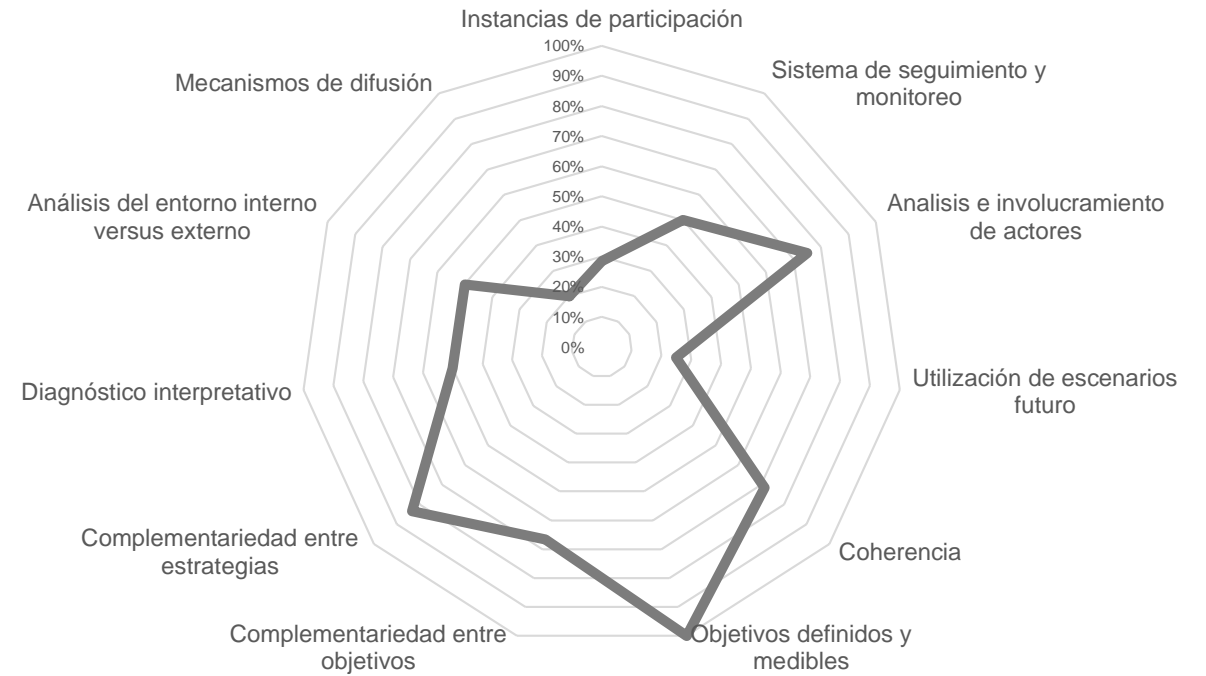




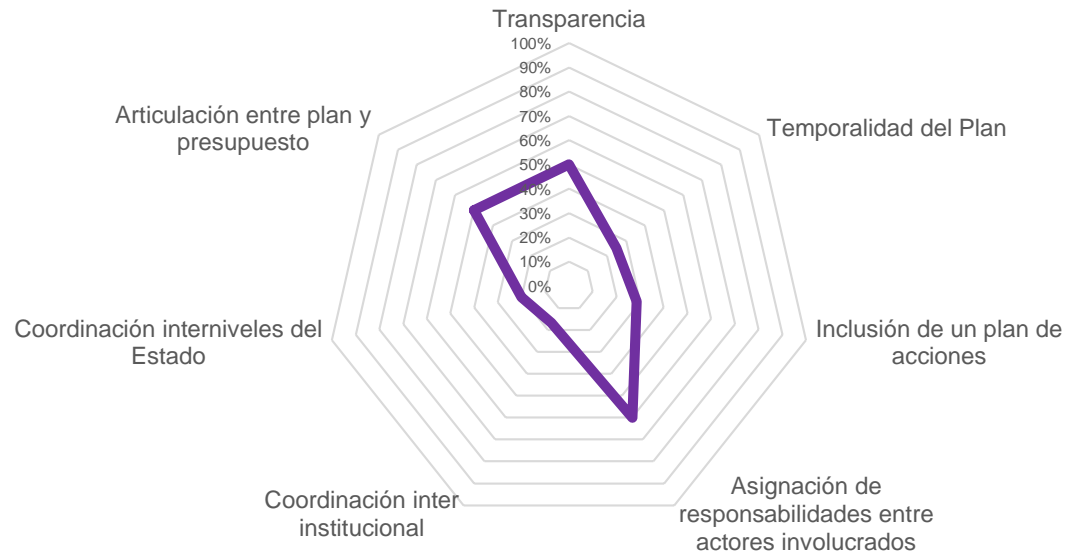
## DIMENSION INSTITUCIONAL



## DIMENSION DISEÑO



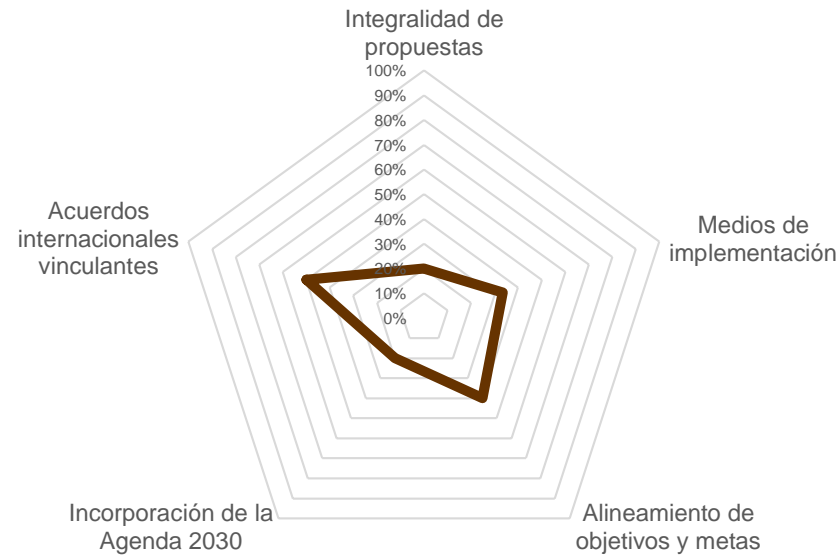
## DIMENSION IMPLEMENTACIÓN



## DIMENSION RESULTADOS

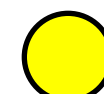
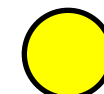
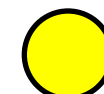
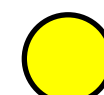
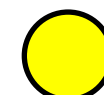
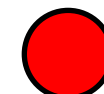
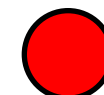


## DIMENSION COMPROMISOS GLOBALES



# Alertas

Alerta	Criterios	Resultado	
1. Ciclo político	Distinción y complementariedad entre plan de gobierno y plan de desarrollo	20%	25%
	Participación	29%	
	Temporalidad del plan	25%	
2. Obsolescencia instrumentos	Mecanismos de Retroalimentación	20%	23%
	Utilización de escenarios futuros	25%	
	Temporalidad del Plan	25%	
3. Baja implementación planes	Inclusión de un plan de acciones	29%	60%
	Objetivos definidos y medibles	100%	
	Asignación de responsabilidades entre actores involucrados	60%	
	Articulación plan presupuesto	50%	
4. Racionalidad propuestas	Definición de marcos metodológicos	50%	50%
	Articulación plan presupuesto	50%	
	Acuerdos internacionales vinculantes	50%	
5. Baja visión de Estado, planificación centrada en acción del ejecutivo	Conformación Sistemas de planificación	33%	45%
	Sistemas de apoyo al proceso de planificación	67%	
	Instancias de participación	29%	
	Análisis de actores	75%	
	Mecanismos de difusión	20%	
6. Sobre sectorialización	Conformación sistemas de planificación	33%	41%
	Integralidad de propuestas	20%	
	Complementariedad entre objetivos	67%	
	Diagnóstico interpretativo	50%	
	Complementariedad entre estrategias	83%	
	Coordinación inter institucional	17%	
	Coordinación inter-niveles del Estado	20%	
7. Bajo apoyo político	Distinción y complementariedad entre plan de gobierno y plan de desarrollo	20%	36%
	Instancias de participación	29%	
	Diseño sistemas de seguimiento y monitoreo	50%	
	Análisis de actores	75%	
	Mecanismos de difusión	20%	
	Proyectos prioritarios identificados en el plan materializados	25%	





	Criterio	Problema detectado	Propuesta de mejora
Institucional			
Diseño			
Implementación			
Resultados			
Compromisos globales			

## Taller 3. Desafíos para conformar una red de usuarios Planbarómetro

- Metodología de funcionamiento
- Quienes forman parte de la red
- Interesados, usuarios, etc.
- Sistematizar discusiones
- Incluir nuevos elementos
- Inclusión de nuevas alertas
- Cada experiencia es diferente
- Mantener los resultados para uso interno de la institución
- Modalidad para precisar los umbrales de cada criterio