



SECRETARÍA TÉCNICA Y DE PLANIFICACIÓN
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

Gobierno de
EL SALVADOR
UNÁMONOS PARA CRECER

**CURSO INTEGRADO DE PLANIFICACIÓN
EN EL ÁMBITO PÚBLICO**
San Salvador, 23-27 de noviembre de 2015

ILPES



NACIONES UNIDAS

CEPAL

I. LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO

El cambio de paradigma al cual nos enfrentamos hoy y desde hace algunos años atrás, como todos los cambios de paradigmas no son tan perceptibles y menos reconocidos al principio, por eso es tan difícil que las instituciones, entendidas como las reglas del juego social, cambien para acoger o concretar los cambios en las formas de “ser y hacer” las cosas.

La necesidad de los cambios, surge porque las evidentes transformaciones de la sociedad actual, no tienen suficiente correspondencia aún con los cambios en las instituciones. La globalización, la profunda transformación tecnológica, el avance científico, pero también la presión sobre el medio ambiente, los cambios naturales de la población, son solo algunas de las dimensiones que han y están experimentando cambios, sin que aún existan o se hayan consolidado las instituciones que los contengan y, en consecuencia las demandas por mayor igualdad, más oportunidades para más personas, en más dimensiones, mejor y mayor participación en las decisiones políticas, mayor transparencia, entre otras, siguen tan vigentes como antes en la agenda pública.

En este contexto reducir la incertidumbre exige mayor planificación, como factor natural y fundamental para dotar de mayores certezas o al menos posibilidades de futuros a la sociedad. Si se prefiere un determinado camino de desarrollo, surgirá la necesidad de planificar. La función de planificación adquiere relevancia si el estado, en representación de toda la sociedad, pretende privilegiar uno u otro del sinnúmero de cursos posibles”.

La planificación como proceso socio-político de largo aliento, parece, entonces, querer reinstalarse en la visión y en la práctica de la gestión pública, los intentos aún son escasos pero crecientes, cada vez son más los que reclaman revalorizar el ejercicio de la planificación. Es preciso destacar, no obstante, que se requieren enfoques nuevos de planificación, acordes con los nuevos modelos sociales y con las instituciones que se van creando, para ello es preciso abandonar los viejos anclajes como el determinismo, el cortoplacismo y el autoritarismo que predominaron en la planificación en décadas pasadas. Si se pretende que la planificación sea clave para elevar el papel del desempeño de los gobiernos, sus enfoques y métodos tendrán que incorporar las nuevas percepciones respecto a dicho proceso y su práctica deberá ser permeable a la interacción de los diferentes agentes sociales.

El Salvador viene realizando esfuerzos para mejorar y fortalecer las capacidades de los organismos públicos en relación a las tareas que implica la planificación para el desarrollo, entendida como el proceso que pretende racionalizar y regular –parcial o totalmente– la organización del esfuerzo de una sociedad para lograr sus objetivos de desarrollo económico y social.

Estos esfuerzos están plasmados en el Plan Quinquenal 2014-2019. Para el 2015, se ha trazado una hoja de ruta que consiste en formular de manera conjunta, coordinada y de acuerdo a las necesidades del país un plan de capacitación 2015-2016 para el Gobierno de El Salvador (GOES) con el fin de apoyar en la formación y fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios públicos para enfrentar los nuevos desafíos de la planificación para el desarrollo. Por todo lo anterior, se propone la realización de un curso integrado de planificación para el desarrollo desde la función pública..

II. OBJETIVOS GENERALES

- a) Fortalecer la capacidad de planificación y gestión de quienes, en los equipos de Gobierno, conducen y participan en procesos de tomas de decisiones estratégicas, de diseño e implementación de las políticas públicas orientadas al desarrollo de los países de América Latina y el Caribe.
- b) Aportar a la revalorización de la planificación dentro de esta nueva lógica y atendiendo al contexto actual, abriendo espacios de análisis y debate en lo académico y en la práctica para los tomadores de decisiones y diseñadores de políticas públicas.

III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Fomentar el ejercicio de la planificación como un proceso político-estratégico que impacta la efectividad de la gestión pública.
- b) Proporcionar los fundamentos de planificación y política pública
- c) Proporcionar elementos básicos para el desarrollo de capacidades analíticas en los procesos de toma de decisiones, con perspectiva integral sobre los factores que afectan la obtención de resultados valiosos para la sociedad.
- d) Fortalecer capacidades para incorporar en las agendas de gobierno una selección priorizada de políticas públicas, en función de una construcción colectiva inspiradora y compartida por la mayor parte de los ciudadanos de cada país.
- e) Aportar elementos para el desarrollo de habilidades de análisis de los principales desafíos de proceso desarrollo, en el contexto social e institucional actual, desde una concepción integral, multidimensional y dinámica del desarrollo.

IV. METODOLOGÍA

El curso de naturaleza introductoria, está diseñado para impartir los fundamentos de la planificación para el desarrollo y la política pública y a la vez, busca identificar necesidades futuras, a través de los talleres, clases y evaluación de los alumnos. Con este curso, se “capacitarían a capacitadores” y se busca dotar de las capacidades teóricas y prácticas al personal de la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia (STPP) de El Salvador y a otros órganos del Estado salvadoreño, para reproducir estos contenidos al personal de dicha Secretaría y posteriormente el personal identificado en el resto del aparato gubernamental.

El curso se basa en métodos de capacitación activa, orientada a requerimientos de profesionales que cumplan funciones de importancia institucional y bajo la modalidad de “aprender haciendo”. Los participantes tendrán la oportunidad de revisar conceptos, conocer criterios y aplicar técnicas e instrumentos. Asimismo, tendrán una introducción a la práctica de análisis y aplicación de instrumentos de planificación de manera sistemática, a través de la realización de talleres integrados hacia la formulación de acciones para la consecución de objetivos de políticas públicas.

Las clases lectivas se realizarán, en forma presencial. En ellas se expondrán los fundamentos conceptuales de la planificación. Hacia el final del curso, los alumnos deberán exponer los resultados integrando talleres. El curso tendrá una fase virtual de una semana de duración, del 16 al 20 de Octubre de 2015 (la semana previa al curso presencial) y se brindará acceso al material bibliográfico y a una guía de lectura de todos los temas del curso. La fase virtual no tendrá tutoría y cada participante, a su propio ritmo y con su disponibilidad de tiempo, revisará el material y podrá leerlo con anticipación al inicio del curso presencial.

La evaluación de curso por parte de los alumnos se hará a través de cuestionario, y la evaluación de necesidades a través de una encuesta.

V. DURACIÓN

El curso tiene una duración de 40 horas distribuidas en cinco días. El enfoque teórico-práctico combina marcos analíticos con trabajo en talleres y discusiones en grupo. La asistencia a todas las actividades académicas es obligatoria. Para aprobar el curso se requiere una asistencia del 90% como mínimo de clases presenciales.

VI. PARTICIPANTES

El curso está dirigido a funcionarios públicos y profesionales que se desempeñen en áreas de la planificación y la prospectiva del desarrollo nacional, territorial y urbano; diseño, coordinación y seguimiento de políticas públicas, especialmente aquellas en donde haya un demostrado interés y alguna experiencia acumulada en el trabajo a escalas de tiempo mayores; es decir que superen los plazos establecidos por la duración de los períodos de gobierno de una administración (presidencial, territorial o local).

V. EXIGENCIAS ACADÉMICAS

El Curso exige dedicación exclusiva y la asistencia a todas las actividades académicas, en los horarios establecidos, será obligatoria. Para aprobar el curso se requiere al menos un 90% de asistencia a clases y talleres.

V. RESEÑAS DE LOS DOCENTES

René A. Hernández

Oficial de Asuntos Económicos de la CEPAL. Actualmente es el Jefe del Área de Capacitación y Educación del ILPES. Sus áreas de investigación son la economía internacional, la teoría del desarrollo, la economía de la innovación y del progreso técnico. Es autor y co-autor de libros, textos especializados y otras publicaciones de la CEPAL. Entre sus publicaciones más recientes se encuentran los libros *Latin America's emergence in global services: a new driver of structural*

change in the region? y *Global value chains and world trade: prospects and challenges for Latin America*. Además, ha sido profesor de economía de la Universidad de Chile y del Centro Maastricht de Investigación Económica y Social en Innovación y Tecnología de la Universidad de Naciones Unidas (UNU-MERIT). Cursó sus estudios de Maestría en Desarrollo Económico en la Universidad de Vanderbilt, Estados Unidos y de Maestría y Doctorado en Economía en la Universidad de Warwick, Inglaterra.

Edgar Ortegón Quiñones

Economista de la Universidad Nacional de Colombia. Master of Arts, Rice University, Houston (Texas); Ex funcionario del Departamento Nacional de Planeación de Colombia; Ex Director del Área de Proyectos y Programación de Inversiones del ILPES/CEPAL; Profesor visitante de la Universidad de Alcalá de Henares (Madrid); Coautor de varios manuales y guías sobre preparación y evaluación de proyectos publicadas por CEPAL/ILPES; Autor de los libros "Guía sobre Diseño y Gestión de Políticas Públicas" (2008), "Fundamentos de Planificación y Políticas Públicas" (2012) y "Políticas Públicas: Métodos Conceptuales y Métodos de Evaluación" (2015); consultor internacional en temas relacionados con Sistemas Nacionales de Inversión Pública (SNIP), políticas públicas y planificación.

Carlos Sandoval

Administrador Público, Magíster en Economía Aplicada, Universidad Católica de Chile y Magister en Urbanismo, Universidad de Chile. Funcionario del ILPES, Ha sido coordinador y ponente en cursos de Gestión Estratégica del Desarrollo Regional y Local desarrollados en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Perú, Venezuela, El Salvador, Panamá y Costa Rica. Coordinador y ponente del curso Políticas e Instrumentos del Ordenamiento Territorial desarrollado en Chile y México. Autor de variadas publicaciones en materias de desarrollo regional, desarrollo productivo, economía urbana, metodologías de planificación y actores sociales para el desarrollo territorial. Es miembro del Equipo de Prospectiva del ILPES.

Curso Integrado de Planificación en el Ambito Público**23-27 de Noviembre de 2015**

Hora/día	Lunes 23	Martes 24	Miércoles 25	Jueves 26	Viernes 27
08:30 - 10:30	La gestión estratégica del Estado	Los fundamentos: ¿por qué planificar?	Las funciones de la planificación	La planificación multiescalar	Elementos básicos de Dinámica de Sistemas
10:30 – 10:45	Café	Café	Café	Café	Café
10:45 – 12:30	Análisis de las políticas públicas: enfoques y teorías	Principales tradiciones y enfoques teóricos en planificación	Los Sistemas Nacionales de Planificación	Planificación regional, territorial, local y espacial	Aplicaciones de la metodología de Dinámica de Sistemas
12:30-14:00	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
14.00 – 15.30	Taller 1	Taller 2	Taller 3	Taller 4	Taller 5
15:30 – 15:45	Café	Café	Café	Café	Café
15:45 - 17:30	Taller 1	Taller 2	Taller 3	Taller 4	Taller 5

LUNES 23	MÓDULO I LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTADO Y LA POLÍTICA PÚBLICA
8:30 – 10:30	<p>Sesión 1: La gestión estratégica del Estado</p> <p><i>Edgar Ortegón</i></p> <p>En esta sesión se analiza la gestión estratégica del estado definida como la capacidad de administrar coordinadamente los componentes de una organización como un todo, con el objetivo de alcanzar una meta o conducir hacia una finalidad en distintos horizontes de tiempo. Se analizará además el concepto de creación de valor en la acción pública y algunos de los enfoques de gestión pública más importantes.</p>
10:30 -10:45	Café
10:45 – 12:30	<p>Sesión 2: Análisis de las políticas públicas: enfoques y teorías</p> <p><i>Edgar Ortegón</i></p> <p>En esta sesión se ofrece un panorama general de los diferentes enfoques y teorías de las políticas públicas; se destacan las características de lo que constituye una buena política pública; se presenta el ciclo de las políticas públicas, el proceso político de la toma de decisiones y se destaca el predominio de los enfoques de elección racional y elección pública y su vinculación con la planificación para el desarrollo.</p>
12:30 – 14:00	Almuerzo
14:00 – 15:30	<p>Taller 1</p> <p><i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortegón</i></p>
15:30 – 15:45	Café
15:45 – 17:30	<p>Taller 1</p> <p><i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortegón</i></p>
MARTES 24	MÓDULO II FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO
8:30 – 10:30	<p>Sesión 3: Los fundamentos: ¿por qué planificar?</p> <p><i>René A. Hernández</i></p> <p>En esta sesión se presentan las principales aproximaciones a los elementos teóricos de la planificación para el desarrollo y algunos de sus principales fundamentos. Asimismo, se presentarán los avances más recientes de la planificación tanto en su elaboración teórica como metodológica, las diversas vertientes que tiene el análisis de la planificación como un proceso que ayuda en la conducción social y organizacional; como una actividad anticipativa del futuro y como una relación de fines y medios.</p>

10:30 -10:45	Café
10:45 – 12:30	<p>Sesión 4: Principales tradiciones y enfoques teóricos en planificación</p> <p><i>Carlos Sandoval</i></p> <p>En esta sesión se presentan las principales tradiciones y enfoques teóricos y metodológicos en planificación. Asimismo, se analizará el mapa de relaciones de la planificación, los principios e importancia de la planificación, los aspectos positivos y normativos del proceso, el ambiente bajo el cual actúa la planificación; la planificación frente al cambio y los retos y desafíos de la misma.</p>
12:30 – 14:00	Almuerzo
14:00 – 15:30	<p>Taller 2</p> <p><i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortegón</i></p>
15:30 – 15:45	Café
15:45 – 17:30	<p>Taller 2</p> <p><i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortegón</i></p>
MIÉRCOLES 25	<p>MÓDULO III</p> <p>FUNCIONES, ÁMBITOS Y ESCALAS DE LA PLANIFICACIÓN</p>
8:30 – 10:30	<p>Sesión 5: Las funciones básicas de la planificación</p> <p><i>Edgar Ortegón</i></p> <p>En esta sesión se destacan las funciones básicas de la planificación. La primera, prospectiva, busca articular las perspectivas para el conjunto de los ciudadanos, más allá de las posibilidades de los mercados y de cada actor o grupo social por separado y, también, anticipar las consecuencias que producirán las decisiones de gobierno en distintos plazos. La segunda apunta a mejorar la coordinación de las políticas públicas y la tercera función, evaluación, constituye uno de los pilares del nuevo modelo de gestión pública.</p>
10:30 -10:45	Café
10:45 – 12:30	<p>Sesión 6: Los Sistemas Nacionales de Planificación</p> <p><i>René A. Hernández</i></p> <p>En esta sesión se introduce la planificación a partir de los enfoques de manejo de estructuras de Mintzberg y bajo un marco sistémico. Tanto la sociedad en su conjunto como las organizaciones pueden ser vistas analíticamente como sistemas abiertos. En particular, se analizan a las organizaciones humanas como sistemas, e identifican cinco subsistemas que interactúan en su interior.</p>

12:30 – 14:00	Almuerzo
14:00 – 15:30	Taller 3 <i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortégón</i>
15:30 – 15:45	Café
15:45 – 17:30	Taller 3 <i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortégón</i>
JUEVES 26	MÓDULO IV LA PLANIFICACIÓN MULTIESCALAR
8:30 – 10:30	Sesión 7: La planificación multiescalar <i>Carlos Sandoval</i> En esta sesión se analizan los procesos de planificación que se desarrollan en escalas territoriales subnacionales. Se consideran las complejidades de los procesos dadas las características que se presentan en los diferentes niveles del Estado, considerando los diferentes modelos que se han aplicado en América Latina en materia de planificación multiescalar del desarrollo.
10:30 -10:45	Café
10:45 – 12:30	Sesión 8: Planificación regional, territorial, local y espacial <i>Carlos Sandoval</i> En esta sesión se analiza la articulación y coordinación entre niveles del Estado y entre entidades territoriales. Dentro de los conceptos que se revisan están el de planificación regional, territorial, local y espacial, analizando las particularidades que cada uno de ellos enfrenta tanto en materia conceptual como metodológica. Al mismo tiempo se analiza el ordenamiento territorial como una disciplina que busca definir el uso del suelo y los arreglos institucionales para la localización de las actividades.
12:30 – 14:00	Almuerzo
14:00 – 15:30	Taller 4 <i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortégón</i>
15:30 – 15:45	Café
15:45 – 17:30	Taller 4 <i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortégón</i>
	MÓDULO V MODELACIÓN CON DINÁMICA DE SISTEMAS
8:30 – 10:30	Sesión 9: Elementos básicos de Dinámica de Sistemas <i>René A. Hernández</i>

	<p>En esta sesión se expondrán los elementos básicos de la Dinámica de Sistemas, la cual permite descubrir y describir problemas y sistemas de manera sistemática. El objetivo básico de la Dinámica de Sistemas es comprender las causas estructurales del comportamiento de un sistema; aumentar el conocimiento sobre los elementos del sistema y entender cómo las acciones sobre esos elementos determinan o modifican el comportamiento del sistema y por último, conocer sus aplicaciones básicas como herramientas de planificación para el desarrollo.</p>
10:30 -10:45	Café
10:45 – 12:30	<p>Sesión 10: Aplicaciones de la metodología de Dinámica de Sistemas</p> <p><i>René A. Hernández</i></p> <p>En esta sesión se destacará la complejidad de los sistemas económicos y sociales, ya sea que esos sistemas estén a nivel de hogares, municipios, comunidades, corporaciones, naciones o relaciones internacionales. Se verá que las soluciones “obvias” a los problemas no siempre son las correctas, y que las soluciones aparentemente correctas son a menudo las causas de los problemas que buscan corregir. Por último, se presenta brevemente la metodología para la planificación integral para el desarrollo con el modelo “Threshold 21” o T21 y se presentan algunas aplicaciones de la metodología utilizando el software Vensim.</p>
12:30 – 14:00	Almuerzo
14:00 – 15:30	<p>Taller 5</p> <p><i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortegón</i></p>
15:30 – 15:45	Café
15:45 – 17:30	<p>Taller 5</p> <p><i>René A. Hernández, Carlos Sandoval, Edgar Ortegón</i></p>