

Marco conceptual

Planificación tradicional

- Diferencias entre el sujeto y objeto de la planificación
- Explicación en base al diagnóstico (conocimiento – positivismo)
- Sistema que sigue leyes (Certidumbre)
- Problemas bien estructurados (Causalidad)
- Propuesta de acción considerando un solo paradigma
- Diferencia la planificación de la ejecución

Objeto

Se refiere al territorio socioeconómicamente establecido

Ej los de la paz el territorio de la paz

Situación actual

Situación socioeconómica inicial del territorio

Objetivo – lo que queremos llegar

Imagen Objetivo / objetivo de desarrollo

Curso de acción

Objetivos y metas, estrategias y políticas, programas y proyectos

Temporalidad – tiempo

Largo y mediano plazo – 25 años a 5 años

Recursos

Genericos – corrientes que van organizando mas de abajo

Pregunta examen:

Énfasis – Diagnóstico – que es lo negativo

Diagnóstico en dos temas fundamentales potencialidades limitaciones

Imagen objetivo – es desarrollar las potencialidades y reducciones de limitaciones

Esquema de una planificación del desarrollo o tradicional

Ubicar el lugar



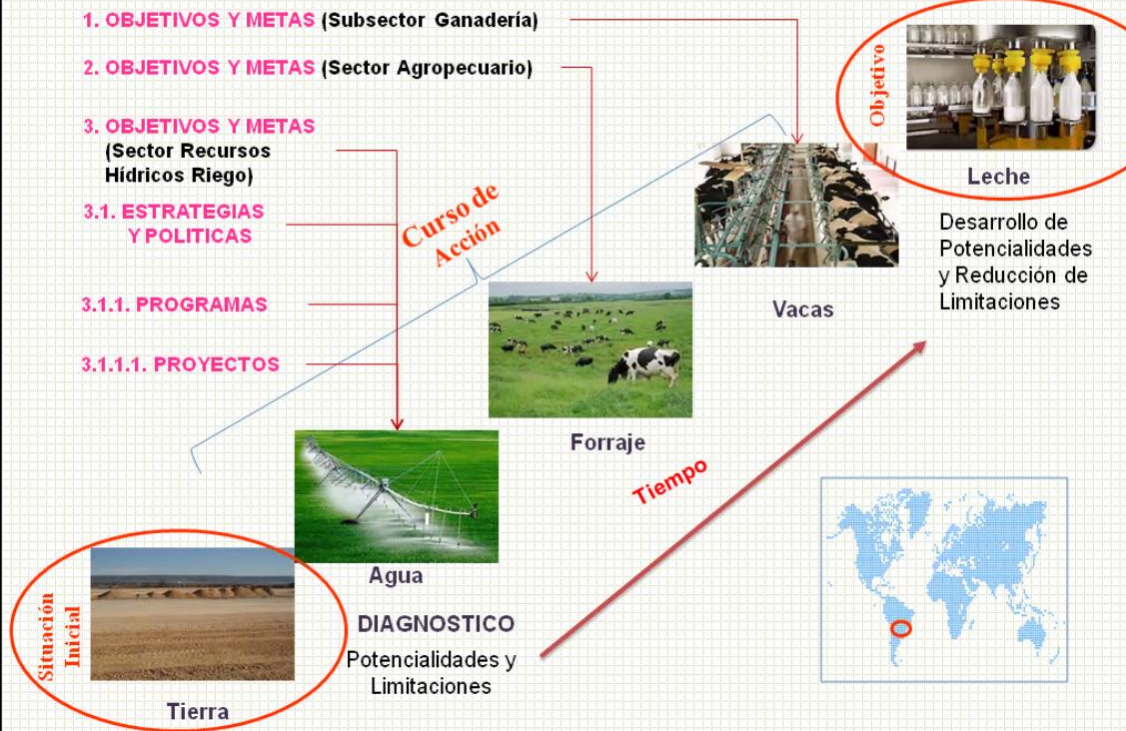
Curso de acción o causalidades

Por cada causalidad del curso de acción se tiene diferentes objetivos y metas



Esquema de una Planificación del Desarrollo o Tradicional

IMAGEN OBJETIVO



EXTRACTO DEL PLAN BOHAN 1940 -1943

Vinieron consultores americanos y vieron la situación económica de Bolivia y concluyen lo siguiente:



EXTRACTO DEL PLAN BOHAN 1940 - 1943

INFORME ECONÓMICO DE BOLIVIA

- a) País poco articulado, infraestructura y telecomunicaciones
- b) Exagerada dependencia de exportaciones mineras (94% de las exportaciones y 2% de la población)
- e) 62% del territorio era aun "inexplorado" en especial el oriente
- c) Importa bienes de origen agrícola (cuya producción podría encarar directamente).
- d) 2/3 de la población se dedicaban a la producción agrícola.

RECOMENDACIONES DEL PLAN BOHAN

- i) Construir una red caminera (Cochabamba-Santa Cruz)
- ii) Explotación del petróleo debido a su potencialidad
- iii) Construcción del gasoducto a la argentina
- iv) Fomentar las migraciones internas de la parte andina hacia el oriente
- v) Fomento a la producción agrícola y ganadera.
- vi) Establecer plantas agroindustriales, agencias de créditos.
- vii) Creación de la Corporación Boliviana de Fomento

PLANES DE GOBIERNOS EN BOLIVIA



PLANES DE GOBIERNOS EN BOLIVIA

AÑO	PLAN	PRESIDENTE
1942	Plan Bohan	Enrique Peñaranda
1955	Plan Inmediato de Política del Gobierno de la Revolución Nacional (Plan Guevara)	Víctor Paz Estensoro
1956	Programa de Estabilización Monetaria	Hernán Siles Zuazo
1962	Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 1962-1971 o Plan Decenal	Víctor Paz Estensoro
1970	Estrategia Socio-Económica del Desarrollo Nacional 1971-1991	Juan José Torrez Gonzales
1975	Plan Quinquenal de Desarrollo	Hugo Banzer Suarez
1982	Plan Nacional de Rehabilitación y Desarrollo	Hernán Siles Zuazo
1985	Estrategia de Desarrollo Económico y Social (EDES)	Víctor Paz Estensoro
1989	Estrategia Nacional de Desarrollo (END). Un Instrumento Para la Concertación	Jaime Paz Zamora
1993	Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) El cambio para todos	Gonzalo Sánchez de Lozada
1997	Plan General de Desarrollo Económico y Social (PGDES) 1997 - 2002 Bolivia XXI: País Socialmente Solidario	Hugo Banzer Suarez
2001	Dialogo Nacional y la Lucha contra la Pobreza	Jorge Quiroga
2002	Revisión de la Estrategia Boliviana de Reducción de la Pobreza. Alianza hacia las metas del milenio.	Gonzalo Sánchez de Lozada
2003	Dialogo Nacional Bolivia Productiva (DN-BP)	Carlos Mesa Quisbert
2006	Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de la Republica: Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para vivir bien Lineamientos Estratégicos	Evo Morales Ayma

PLANIFICACION ESTRATEGICA

Marco conceptual – querer monopolizar – querer eliminar la competencia

- No diferencia entre objeto y sujeto
- Se elimina la parte de querer monopolizar y se paso a quien es el mejor
- Tiene certidumbre(causa y efecto) en la propuesta de acción
- Obtener o crear una ventaja competitiva

Objeto

- Es la empresa o entidad

Situación Actual

- Análisis de situación y entorno o más conocido como FODA o también puede ser el árbol de problemas o diagrama de Ishikawa

Curso de acción

- Objetivos estratégicos, estrategias, objetivos operativos, proyectos, actividades, Tareas y presupuestos.
- Es necesario de llegar al presupuesto

Temporalidad

- Mediano y corto plazo – corto plazo = 3 años. De acuerdo a nuestros lineamientos es de 1 a 2 años
- Nos quedamos con el mediano

Recursos

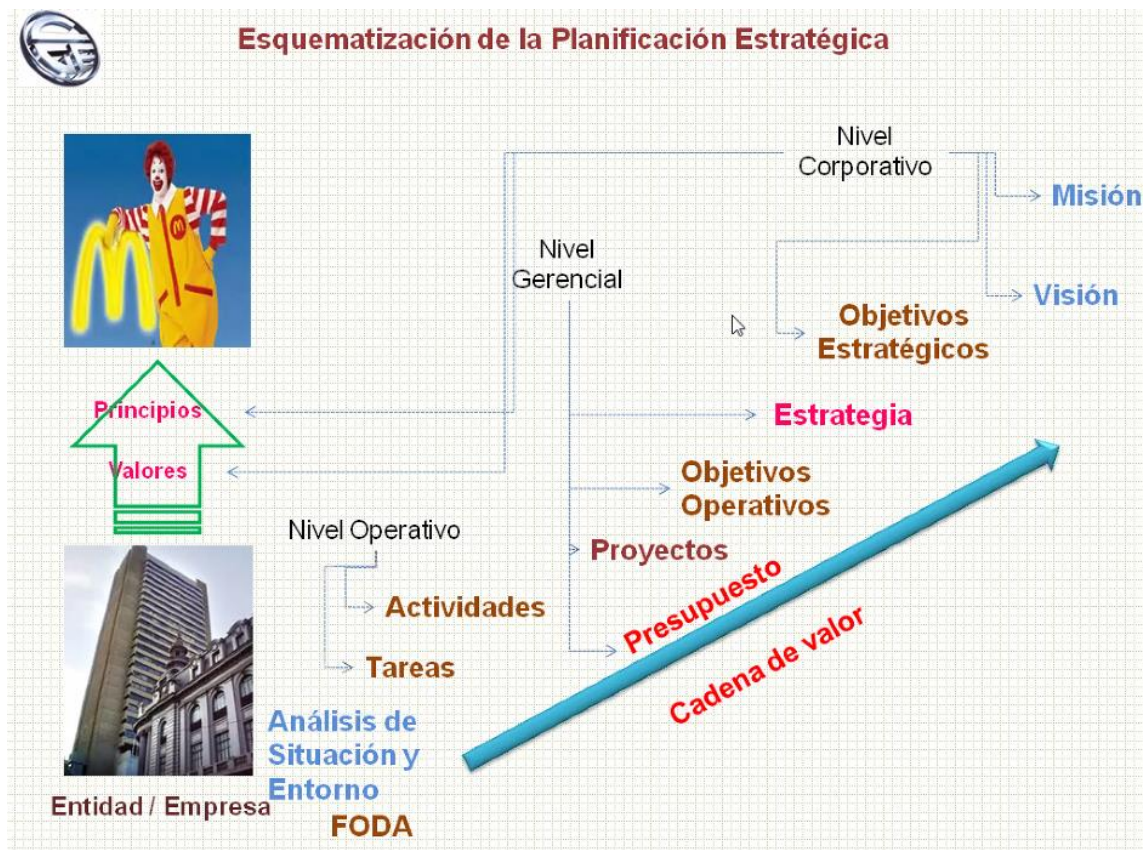
- Son a nivel de presupuestos

Énfasis

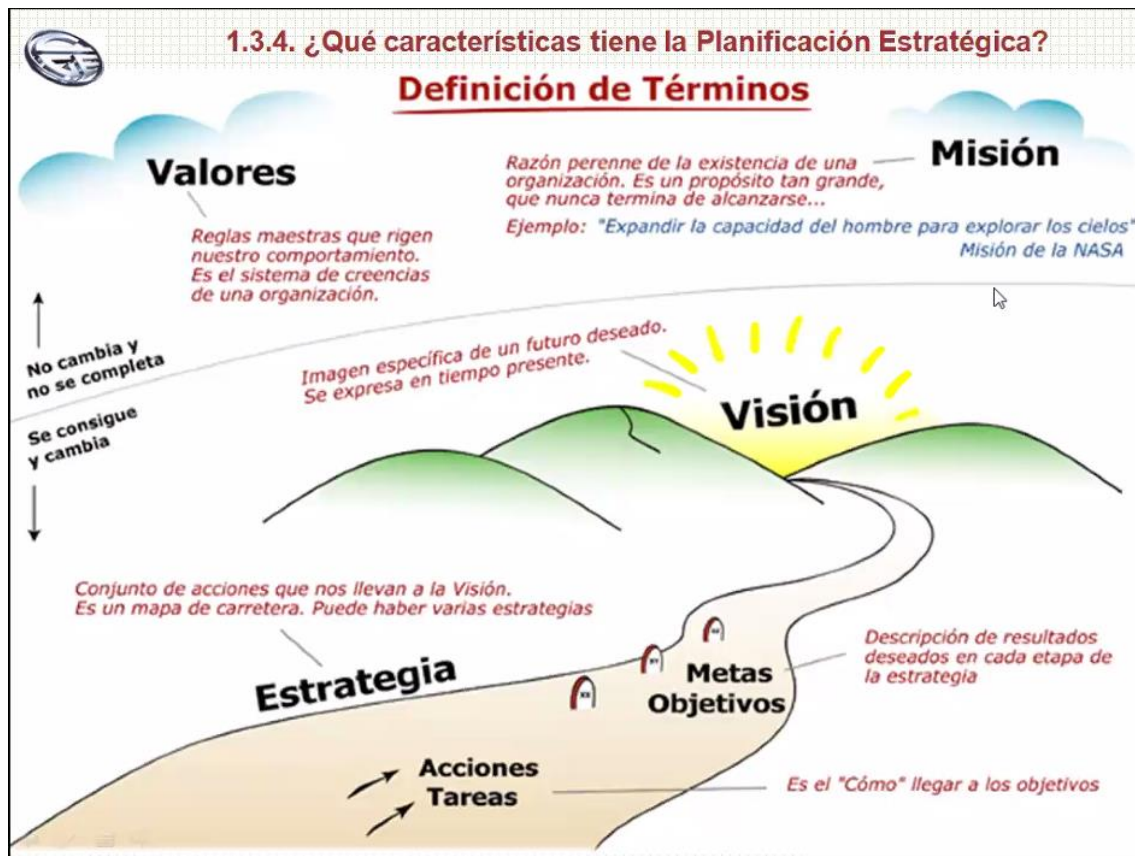
- Aplicación de principios y valores institucionales

Esquematización de la Planificación Estratégica

Hay que darle vida a una entidad dándole principios y valores con los cuales se da un análisis del entorno, esto ayuda a llegar a



Que característica tiene la planificación estratégica



QUE CARACTERISTICAS TIENE EL MARCO LOGICO

EML – ENFOQUE DE MARCO LOGIGO


El EML considera que la ejecución de un proyecto es consecuencia de un conjunto de acontecimientos con una relación

Desarrollada en 1969

Gtzz como la uzaid hacen esfuerzos para el desarrollo publico enfocados en el desarrollo de los proyectos

Idea – hay proyecto se aprobaba y entraba

El EML tiene una causal interna es diferente y viene a acompañar a cualquier parte de la planificación, como el domino si no se cae la primera las demás no se ven afectadas, para que pueda fluir esto debe haber insumos, actividades resultados objetivos específicos y objetivos global



1.3.5. ¿Qué características tiene el Marco Lógico?


MARCO LOGICO

Desarrollada en 1969

En el Enfoque de Marco Lógico (**EML**) considera que la ejecución de un proyecto es consecuencia de un conjunto de acontecimientos con una relación.

Causal Interna.

Insumos, actividades, resultados, objetivo específico y objetivo global



Jerarquía de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Riesgos / Supuestos
Objetivo de Desarrollo (Goal)	Indicadores de Impacto	SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	ENTORNO
Propósito del Proyecto (Outcome)	Indicadores de Propósito		
Productos / Resultados (Outputs)	Indicadores de Producto		
Actividades (Activities)	II. de proceso II. de insumos (costos)		

Tiene nivel vertical y horizontal.

MATRIZ DEL MARCO LOGICO

Metas			
Jerarquía de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Riesgos / Supuestos
Objetivo de Desarrollo (Goal)	Indicadores de Impacto	OBJETIVO GLOBAL (FIN) El objetivo global al cual se espera que el proyecto vaya a contribuir significativamente e identificar grupos beneficiarios.	
Propósito del Proyecto (Outcome)	Indicadores de Propósito		
Productos / Resultados (Outputs)	Indicadores de Producto		
Actividades (Activities)	II. de proceso II. de insumos (costos)		
		Y EVALUACIÓN	R N O

MATRIZ DEL MARCO LOGICO

Metas			
Jerarquía de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Riesgos / Supuestos
Objetivo de Desarrollo (Goal)	Indicadores de Impacto	OBJETIVO ESPECIFICO (PROPOSITO) El efecto que se espera lograr como resultado del proyecto.	
Propósito del Proyecto (Outcome)	Indicadores de Propósito		
Productos / Resultados (Outputs)	Indicadores de Producto		
Actividades (Activities)	II. de proceso II. de insumos (costos)		
		EVALUACIÓN	N O

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

Metas			
Jerarquia de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Riesgos / Supuestos
Objetivo de Desarrollo (Goal)	Indicadores de Impacto	SISTEMA DE MONITOREO	ENTORNO
Propósito del Proyecto (Outcome)	Indicadores de Propósito		
Productos / Resultados (Outputs)	Indicadores de Producto		
Actividades (Activities)	Il. de proceso Il. de insumos (costos)		

RESULTADOS (COMPONENTE)

Los resultados que la gestión del proyecto debería poder garantizar.

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

Metas			
Jerarquia de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Riesgos / Supuestos
Objetivo de Desarrollo (Goal)	Indicadores de Impacto	SISTEMA DE MONITOREO Y	ENTORNO
Propósito del Proyecto (Outcome)	Indicadores de Propósito		
Productos / Resultados (Outputs)	Indicadores de Producto		
Actividades (Activities)	Il. de proceso Il. de insumos (costos)		

ACTIVIDADES (INSUMOS)

Las actividades que el proyecto tiene que emprender a fin de producir los resultados.

Ejemplo

MARCO LOGICO

Marco conceptual

- Certidumbre bajo supuesto (si hago esto viene esto)

- Causa y efecto (causalidad interna)
- Se diferencia lo que se puede controlar (componentes) de lo que no (fin)
- Control sobre todo el plan(indicadores) cuantitativo y cualitativo, esto genera los indicadores

Objeto

- Proyecto o programa planteado

Situación actual

- Situación si proyecto

Objetivo fin/propósito

Curso de acción: objetivo específico, componentes y actividades

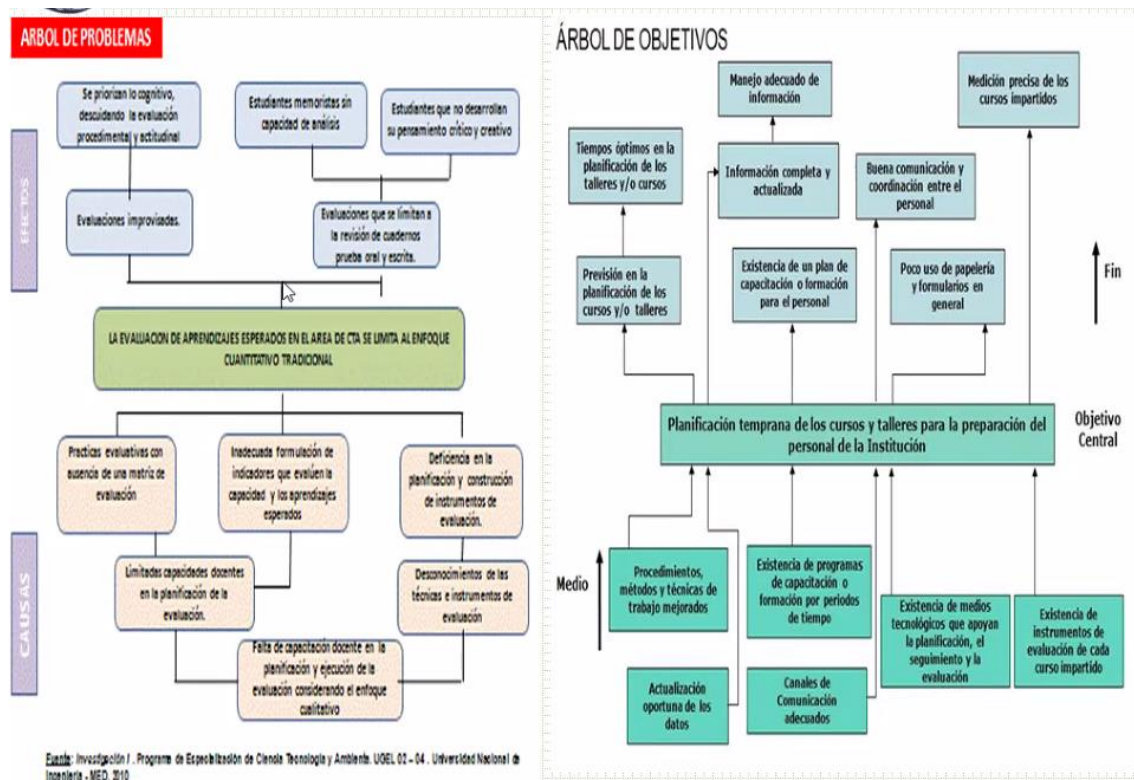
Temporalidad:

- en función a la magnitud del proyecto (Generalmente de corto plazo)

Recursos : Son específicos, viene a lo que necesita el proyecto si necesita 3mill se les da solo eso

Énfasis: causalidad interna y uso de indicadores. El énfasis principal es la causalidad interna y ya otros autores atribuyen al uso de indicadores

El único que tiene en su causalidad interna el énfasis es el marco Lógico



El fin es algo que muchas veces no podemos controlar

Ejemplo

Los supuestos puedan ser que .

1.3.5. ¿Qué características tiene el Marco Lógico?				
Jerarquía de Objetivos	Resumen narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
FIN	Incremento los ingresos de los pequeños agricultores de Vallegrande.	El 80% de los hogares de los pequeños agricultores de Vallegrande ha realizado mejoras en sus viviendas	Visitas sobre el terreno realizada por el equipo evaluador.	Los pequeños agricultores continúan efectuando las inversiones necesarias para garantizar el incremento de sus cosechas.
PROPOSITO	1. Mejoradas las cosechas de los pequeños agricultores de Vallegrande.	1. La producción de tomate del conjunto de los miembros de la Asociación de Vallegrande aumenta en un 20% en el tercer año con relación a la situación de partida.	1. Registros de la báscula de la Asociación de Pequeños Agricultores de Vallegrande.	1. La cotización del tomate se mantiene estabilizada (+/-10%) en el período considerado.
COMPONENTE	1.1. Reducidas las plagas. 1.2. Mejoradas las técnicas productivas.	1.1. Disminución en un 65% la presencia de gusanos en los tomates de los pequeños agricultores en el segundo año. 1.2. En el tercer año un 80% de los pequeños agricultores aplican en sus propiedades las técnicas recomendadas.	1.1. Estudio efectuado sobre muestra representativa. 1.2. 2. Informe de la Unidad de Seguimiento y Evaluación del Proyecto.	La superficie cultivada no disminuye por causa de la emigración
ACTIVIDAD	1.1.1. Realizar estudio fitosanitario. 1.1.2. Efectuar campaña sanitaria. 1.1.3. Mejorar el sistema de almacenamiento.	1.1.1. Un estudio fitosanitario efectuado, al 2do. y 3er. año. 1.1.2. 80% de los beneficiarios son beneficiados con la campaña sanitaria, al 2do. y 3er. año.	1.1.1. Informe de la Unidad de Seguimiento y Evaluación del Proyecto. 1.1.2. Informe de la Unidad de Seguimiento y Evaluación del Proyecto.	No aparecen más las plagas en la comarca.

Para que se hacen las actividades, para realizar los componentes, se realizan los componentes para llegar a los propósitos, y se realizan los propósitos para llegar al fin (causalidad a nivel vertical)

CUADRO DE MANDO INTEGRALCUADRO DE MANDO INTEGRAL

O el balance escorcats, es una herramienta que se ha realizado en los años de roben kitaplla y Robert Norton presentan a la revista arvar bussines las estrategias de una organización con el plus del conjunto que iba a dentro del cuadro con sistema de gestión y medidas estratégicas

Incorpora cuadros balanceados con

Alimentado con cuatro preguntas

¿Cómo nos vemos ante los accionistas? Finanzas → rendimiento sobre las inversiones, valor añadido y patrimonio

¿Cómo nos ven los clientes? Clientes → satisfacción, retención y cuota de mercado

¿En que debemos ser los mejores? Perspectiva de procesos, es la perspectiva que maneja todo, tiene un diseño del producto, tiene ventas y negocio del producto y post venta

¿Podemos continuar mejorando y creando valor? Genera la perspectiva de aprendizaje y desarrollo → recursos humanos, tecnología y otros

Estas 4 perspectiva conjuncionaba se iban alimentando de uno al otro



CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Marco conceptual

- Se concentra en la Entidad y su influencia con su entorno
- Análisis y Planificación considerando cuatro perspectivas empresariales.
- Simbiosis entre planificación y control a la ejecución (Administración por objetivos)
- Identificación de Responsable de las acciones
- Indicadores, línea base y metas para todo el proceso

Objeto	Empresa o Entidad
Situación Actual	Situación Inicial
Objetivo	Perspectiva Financiera (Privado)
Curso de acción	Perspectiva Financiera, Perspectiva Clientes, Perspectiva Procesos Internos y Perspectiva Crecimiento y Aprendizaje.
Temporalidad	Corto Plazo
Recursos	Presupuesto
Énfasis	Uso del cuadro de mando Integral



1.3.6. ¿Qué características tiene el Cuadro de Mando Integral?

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Unidad de medida	Objetivo	Frecuencia de medición	Óptimo	Tolerable	Deficiente	Resultado	Responsable
Financiera	Garantizar la sostenibilidad del negocio	Incremento de capital	Porcentaje	20%	Anual	20%	15%	10%		Gerente Financiero
Financiera	Mejorar los ingresos de las unidades de negocio	Participación en ventas de distribuidora	Porcentaje	10%	Anual	10%	8%	5%		Gerente Unidad de Negocio
Cliente	Incrementar la satisfacción de los clientes	Satisfacción del cliente (corporativo)	Porcentaje	75%	Anual	75%	70%	65%		Gerente de Marketing
Procesos	Mejorar la calidad de atención	Quejas fundadas	Porcentaje	5%	mensual	5%	8%	10%		Gerente de Marketing
Procesos	Optimizar los procesos productivos internos	Mermas de materia prima	Porcentaje	5%	Por proyecto	5%	8%	10%		Gerente de Operaciones
Procesos	Optimizar los procesos productivos internos	Reducción de gastos administrativos	Porcentaje	5%	Anual	5%	10%	15%		Gerente Financiero
Capacidad de aprendizaje	Facilitar la gestión del capital humano	Satisfacción laboral	Porcentaje	80%	Anual	80%	75%	65%		Gerente General
Capacidad de aprendizaje	Facilitar la gestión del capital humano	Promedio de horas de capacitación por trabajador	Horas	20	Anual	20	15	10		Jefe de Recursos Humanos



INTERRELACION ENTRE CORRIENTES Y METODOS DE PLANIFICACIÓN

CORRIENTE / METODO DE PLANIFICACIÓN	OBJETO O UNIDAD DE PLANIFICACIÓN	PUNTO DE PARTIDA	CURSO DE ACCIÓN	OBJETIVO	TEMPORALIDAD	ENFASIS DEL MODELO
Tradicional	Territorio	Situación Inicial	Objetivos y Metas, Estrategias y Políticas, Programas y Proyectos	Imagen Objetivo	Mediano y Largo Plazo	Diagnostico
Estratégica	Entidad o Empresa	Análisis de Situación y Entorno	Objetivos Estratégicos, Estrategias, Objetivos Operativos, Proyectos, Actividades, Tareas y presupuesto	Visión	Mediano y corto plazo	Principios y Valores
Marco Lógico	Proyecto o Programa	Situación sin Proyecto (Línea Base)	Componentes y Actividades	Objetivo Especifico (Propósito)	En función del Proyecto (Gral. Corto Plazo)	Causalidad y uso de indicadores
Cuadro de mando Integral	Entidad o Empresa	Situación Inicial (Línea Base)	Perspectiva Financiera, Clientes, Procesos Internos, Crecimiento y Aprendizaje.	Perspectiva Financiera (Privado)	Corto Plazo	Uso del Cuadro de Mando Integral



El municipio El Edén, tiene grandes paisajes con un gran potencial turístico; empero tiene grandes problemas de comunicación (Carreteras), transporte (no hay servicio de transporte), de salud (sólo hay una posta sanitaria) y no se cuenta con ningún hostel (No se cuenta infraestructura hotelera), condiciones que no permiten desarrollar el potencial turístico del municipio.

Utilizando el enfoque de la planificación tradicional y la información precedente formular un plan para desarrollar el municipio de El Edén para cinco años, para ello utilizar el siguiente formulario:

OBJETO	Territorio
SITUACION ACTUAL	El problema / Potencialidad
IMAGEN OBJETIVO	Solución al Problema / Desarrollo de la potencialidad
OBJETIVOS / METAS	1. Sector 1 2. Sector 2 3. Sector 3
ESTRATEGIAS / POLITICAS	1.1. Como se logra el objetivo 2.1. Factor diferenciador 3.1.
PROGRAMAS	1.1.1. Producto 1 1.1.2. Categoría Programática 1.1.3.
PROYECTOS	1.1.1.1. Proyecto 1 1.1.1.2. Proyecto 2 1.1.1.3.

Caso de Estudio Planificación Tradicional

OBJETO	Municipio de El Edén
SITUACION ACTUAL	Municipio con grandes paisajes con un gran potencial turístico
IMAGEN OBJETIVO	El municipio turístico
OBJETIVOS / METAS	1. Mejorar la infraestructura caminera y el transporte del municipio 2. Implementar servicios de salud de primer y segundo nivel 3. Incrementar la capacidad hotelera del municipio
ESTRATEGIAS / POLITICAS	1.1. Apertura de caminos y mantenimiento de los mismo para los principales 10 atractivos turísticos del municipio 2.1. Construcción del sistema de salud en puntos cercanos y centrales a los atractivos turísticos 3.1. Construcción de infraestructura básica hotelera (Hotel municipal); Dar en comodato terrenos municipales para la construcción de hoteles privados.
PROGRAMAS	1.1.1. Programa de apertura de caminos vecinales 1.1.2. Programa de mantenimiento de caminos vecinales 1.1.3. Apertura de caminos en concurrencias departamentales
PROYECTO	1.1.1.1. Proyecto apertura de camino Adán - Eva 1.1.1.2. Proyecto apertura de camino Serpiente -Eva 1.1.1.3. Proyecto apertura de camino Adán – Manzana prohiba