



Ministerio de Hacienda

Dirección General de Presupuesto



Módulo III

ACTUALIZACION DE CONOCIMIENTOS GENERALES

Curso 4

Fundamentos de Planificación en la Gestión Pública

Tiempo total: 4 horas



“más y mejores servicios públicos con equilibrio y sostenibilidad fiscal”



Objetivo General

Buscar que los participantes entiendan la vinculación entre la planificación y el presupuesto, así como la relación del concepto del presupuesto por programas y el enfoque estratégico de la planificación.



Contenido

- **Lección 1: La Planificación y su relación con la Reforma del Presupuesto Público**
- **Lección 2: Fundamentos de la Planificación**
- **Lección 3: Estudio de Caso: Análisis y priorización estratégica**

Prueba de Entrada



LECCIÓN 1

LA PLANIFICACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA REFORMA DEL PRESUPUESTO PÚBLICO

Punto 1: ¿Qué es la planificación y cuál es su justificación?

Punto 2: El Sistema Nacional de Planificación (SNP)

Punto 3: Los desafíos de la planificación

Punto 4: Objetivos de la reforma del presupuesto público y su relación con la planificación



Página 4

PUNTO 1

¿QUÉ ES LA PLANIFICACIÓN Y CUÁL ES SU JUSTIFICACIÓN?



¿Qué es para usted planificación y porqué se justifica?

Construir una visión país de mediano y de largo plazo

Recuperar capacidad del Estado de definir prioridades

Fortalecer la coordinación del gobierno

Abrir más espacios a ciudadanía en la definición de las políticas públicas

Mejorar la capacidad de ejecutar inversión pública

Elaborado por la Secretaría Técnica de la Presidencia. Gobierno de El Salvador

Qué entendemos por Planificación para el Desarrollo

***Planificación para el Desarrollo** es el proceso ordenado, sistemático e integral mediante el cual se orienta, alinea y armoniza el conjunto de la acción y recursos públicos con el objetivo de lograr en el corto, mediano y largo plazo el más alto grado de desarrollo económico y social, la profundización continua de la democracia, el impulso a la integración centroamericana, el goce integral de los derechos humanos y el cumplimiento de las obligaciones del Estado definidas en la Constitución y los tratados internacionales firmados por el país.*



Página 5

PUNTO 2

EL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN



El Sistema Nacional de Planificación

Definición

El Sistema Nacional de Planificación es definido como un conjunto articulado e integrado de subsistemas, instituciones, principios, normas y mecanismos para el diseño, formulación, coordinación, presupuestación, implementación, seguimiento y evaluación del conjunto de las políticas públicas que engloban la visión estratégica de desarrollo de país en el corto, mediano y largo plazo.

Planificación para el Desarrollo en El Salvador

Reseña de la evolución institucional y legal de la planificación en El Salvador

1962

- Creación del Consejo Nacional de Planificación y Coordinación Económica.

1972

- Se creó la Secretaría de la Presidencia, a quien se le delegó la coordinación del Consejo de Planificación y Coordinación Del Desarrollo Económico y Social.

1976

- Se crea el Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social y le otorga una ubicación en el orden de precedencia de los ramos de la Administración Pública posterior solamente al Ministerio de la Presidencia de la República.

1995

- Se crea el Ministerio de Coordinación del Desarrollo Económico y Social y se deroga el Ministerio de Planificación y Coordinación del Desarrollo Económico y Social.
- Se deroga Ministerio de Coordinación del Desarrollo Económico y Social , y el Ministerio de Relaciones Exteriores asume sus obligaciones.

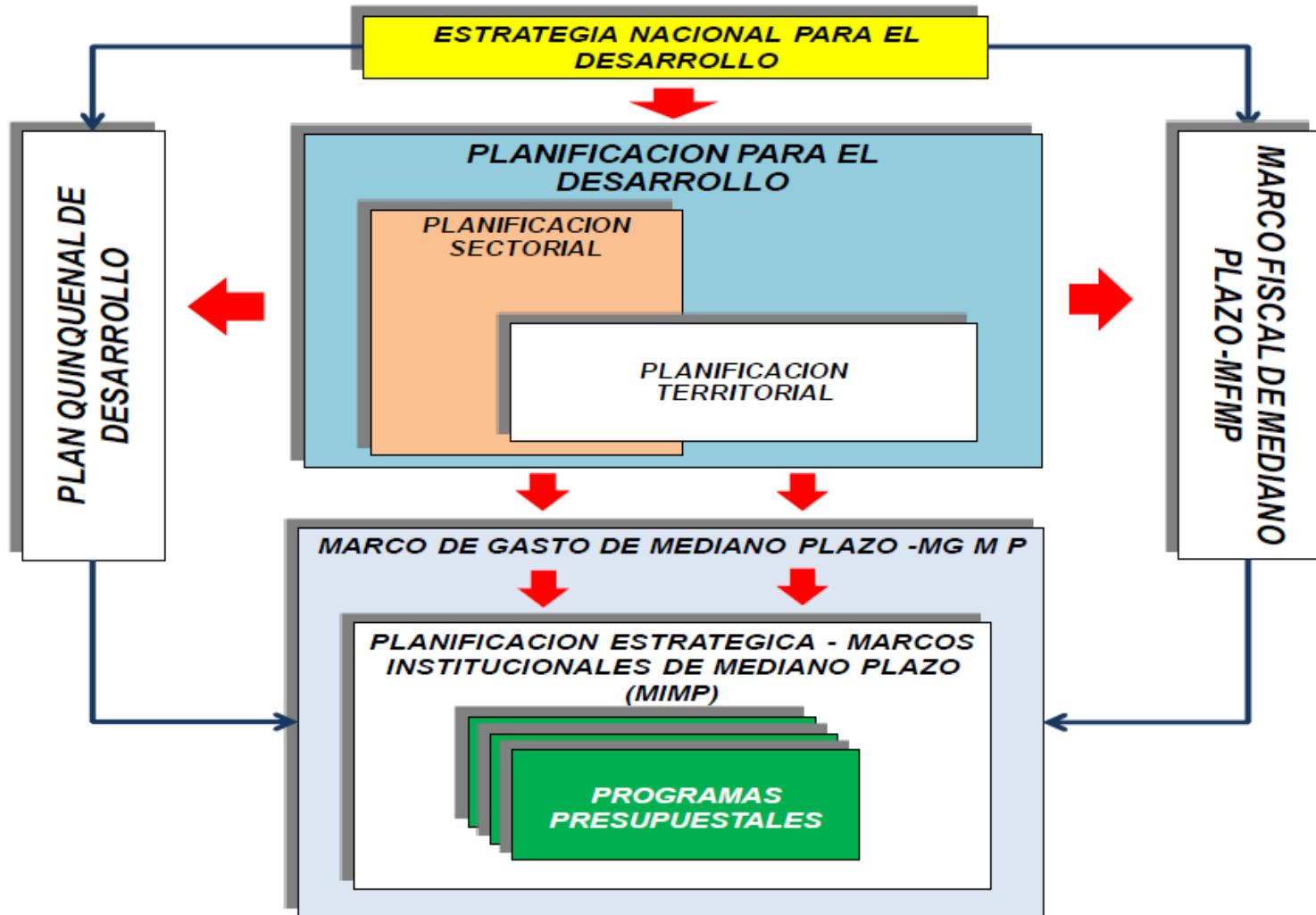
1999

- Se crea la Secretaría Técnica de la Presidencia, para la toma de decisiones estratégicas, de coordinación y apoyo a las demás instituciones del sector público y de seguimiento a la ejecución presupuestaria.

2009

- Diez años más tarde, 1 de junio de 2009, se reforma el RIOE, introduciendo considerables modificaciones a las atribuciones de la Secretaría Técnica de la Presidencia, otorgándole la organización del Sistema Nacional de Planificación y del Sistema de Estadísticas e Indicadores. En ese mismo año por decreto ejecutivo se le asigna la coordinación de la Comisión Nacional de Inversión Pública.

PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN EN EL NIVEL ESTRATÉGICO DE DECISIÓN GUBERNAMENTAL.



Fuente: Elaboración propia



Avances y logros en materia de planificación en El Salvador



❖ **Plan Global Anti Crisis:** junio 2009-Dic-2010. Esta estrategia se creó para responder de forma inmediata al impacto de la crisis económica y en el largo plazo contribuir a sentar las bases de un nuevo modelo de desarrollo económico y social integral, sostenible e inclusivo, mediante una nueva forma de gobernar basada en el diálogo, la consulta y la unidad nacional.

❖ **El Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014:** es un instrumento de Gobierno que contiene una visión de mediano y largo plazo, sus prioridades, sus objetivos y sus metas para el período 2010-2014. su visión, y se compromete a cuantificar las iniciativas que llevará a cabo y los resultados que de ellas espera obtener. Así como las apuestas estratégicas a 2024. Este se enmarca en rescatar y reivindicar la planificación estratégica como un instrumento central para la búsqueda del desarrollo y como una herramienta de enorme utilidad para construir políticas públicas de Estado.

❖ **Franja Costero Marina:** esta estrategia de intervención tiene como objetivo el desarrollo de 75 municipios, el 34 % del territorio nacional, 321 kilómetros de costa y un área marítima de 100 kilómetros cuadrados y 200 millas de mar territorial, en la que reside el 26 % de la población, la estrategia define 4 ejes estratégicos que son: la inversión productiva, la calidad de vida para la población, logística e infraestructura y los núcleos urbanos costeros.

❖ **Territorios de Progreso:** el programa se enfoca en la coordinación de las instituciones gubernamentales que funcionan en un solo territorio. «Son regiones donde la planificación del desarrollo la hace el Gobierno conjuntamente con la gente, y las decisiones de inversión y los programas los hacemos con la gente».

Elaborado por la Secretaría Técnica de la Presidencia. Gobierno de El Salvador



Página 8

PUNTO 3

LOS DESAFÍOS DE LA PLANIFICACIÓN





LOS DESAFIOS DE LA PLANIFICACIÓN

1

• Aprobación de las Reformas de Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo por el Consejo de Ministros y elaboración del proyecto de Ley de Planificación para el Desarrollo

2

• Definir una estrategia nacional de desarrollo con visión de prospectiva a largo plazo que quede institucionalizada que permita traspasar cualquier cambio de gobierno garantizando una visión integral y estratégica de desarrollo del país.

3

• Gestión del Cambio organizacional y reestructuración de la STP, a la Secretaría Técnica de Planificación para el Desarrollo

4

• Fortalecer las capacidades institucionales externas e internas, mediante un programa de capacitación permanente.

5

• Sistematización de los diferentes procesos del resurgimiento e implementación de la planificación en El Salvador.

6

• Diseño e implementación de los instrumentos metodológicos que permitan la articulación y coordinación de las diferentes instancias y niveles vinculados al SNP.

7

• Crear un sistema de monitoreo y evaluación de la gestión pública

8

• Fortalecer y profundizar la Articulación Plan – Presupuesto en el marco de la **REFORMA DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO.**

El enfoque “multi –stakeholder” para la alineación y el enfoque en la planificación del desarrollo para el modelo Plan - Presupuesto

Institución	Motivación en el Contexto de la reforma	Roles
Secretaria Tecnica de la Presidencia	<ul style="list-style-type: none"> * Vinculación del Plan Quinquenal de Desarrollo con el presupuesto * Seguimiento y evaluación de políticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Lidera y facilita la definición de Prioridades de País • Coordinar la elaboración el Plan Quinquenal de Desarrollo PQD • Participar en la elaboración de los MIMP • Coordinar la evaluación de políticas
Ministerio de Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> * Eficiencia y eficacia en el gasto publico y la entrega de bienes y servicios * Control del equilibrio fiscal * Estabilidad en el manejo macroeconómico * Alineación de la inversión publica al gasto corriente * Rendición de cuentas sobre uso de fondos públicos 	<ul style="list-style-type: none"> * Coordinar el diseño de los programas presupuestarios * Elaborar el MFMP y MGMP * Conducir el proceso presupuestario * Aprobación de los MIMP * Monitoreo y evaluación de la gestión de los programas públicos * Controlar el grado de flexibilidad en la ejecución del presupuesto
Asamblea Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> * Rendicion de cuentas del poder ejecutivo * Mejorar la informacion sobre la ejecucion de programas publicos 	<ul style="list-style-type: none"> * Aprobar el presupuesto en base a un analisis tecnico y revision de indicadores de desempeño y de las instituciones * Aprobar modificaciones presupuestarias
Ministerios, instituciones descentralizadas no empresariales y empresas publicas	<ul style="list-style-type: none"> * Lograr los cambios y bienestar en la población * Mejorar su gestión interna * Seguimiento en la entrega de bienes y servicios 	<ul style="list-style-type: none"> * Monitoreo y evaluación de la gestión de programas públicos * Análisis de demanda de la ciudadanía * Análisis de la satisfacción de los usuarios
Corte de Cuentas de La Republica	<ul style="list-style-type: none"> * Rendicion de cuentas sobre el uso de fondos publicos * Velar por el logro de "valor por dinero" 	<ul style="list-style-type: none"> * Auditoria legal, financiera y desempeño
Sociedad Civil	<ul style="list-style-type: none"> * Mas transparencia de la actividad del Estado * Mejora de las condiciones 	<ul style="list-style-type: none"> * Participación y retroalimentación con las instituciones en el diseño de programas

Modelo de Transición al enfoque de Resultados

T
R
A
S
F
O
R
M
A
C
I
Ó
N

Por Áreas de Gestión

- Unidades Presupuestarias
- Líneas de Trabajo
- Actividades desvinculadas

Orientado a Insumos

Por Estructura Programática

- Programas
- Subprogramas
- Actividades/proyectos vinculadas

Orientado a los Bienes y Servicios (Resultados)

Proyecciones de Mediano Plazo

Para lo cual es necesario vincular la planificación al presupuesto en el marco de la Reforma del Sistema de Presupuesto



Página 10

PUNTO 4

OBJETIVOS DE LA REFORMA DEL PRESUPUESTO PÚBLICO Y SU RELACIÓN CON LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO



Objetivos del Plan de Reforma del Presupuesto Público

- **Objetivo estratégico 1:** *Aumentar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, financiando más y mejores servicios bajo condiciones de equilibrio y sostenibilidad fiscal.*
- **Objetivo estratégico 2:** *Mejorar la asignación de los recursos presupuestarios en función de las prioridades y metas de un desarrollo sostenido del país.*
- **Objetivo estratégico 3:** *Transformar el presupuesto público en un instrumento de gerencia, transparencia y rendición de cuentas.*
- **Objetivo estratégico 4:** *Crear la capacidad fiscal en el país para afrontar situaciones de emergencia derivadas de crisis económica y/o desastres naturales.*



Los Pilares del Plan de la Reforma del Presupuesto Público

- **Pilar 1:** *Implantar un modelo de presupuesto por programas con enfoque de resultados*
- **Pilar 2:** *Implantar el enfoque del marco de gasto de mediano plazo y marcos institucionales de mediano plazo*
- **Pilar 3:** *Desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño presupuestario*
- **Pilar 4:** *Desarrollar capacidades y compromisos en todo el sector público*



EJERCICIO A CARGO DE LOS PARTICIPANTES

Según el SNP la planificación para el desarrollo “es el proceso ordenado, sistemático e integral mediante el cual se orienta, alinea y armoniza el conjunto de la acción y recursos públicos con el objetivo de lograr en el corto, mediano y largo plazo el más alto grado de desarrollo económico y social (...).” Se solicita:

Primero:

*Asuma que la reforma del presupuesto se inició hace diez años y que los objetivos de la reforma del sistema de presupuesto público han sido logrados., **identifique cinco** contribuciones del sistema de presupuesto al desarrollo del país, en el marco de la definición de planificación para el desarrollo*

Segundo:

*Considere que la reforma del sistema de presupuesto público ha sido iniciada este año 2013, y teniendo en cuenta los pilares del plan de reforma, **identifique cinco** acciones de planificación que las instituciones públicas deben realizar para contribuir a los objetivos de la reforma presupuestaria.*

Conclusiones del ejercicio (puntos 1 y 2)



LECCIÓN 2

FUNDAMENTOS DE LA PLANIFICACION

Punto 1: La planificación para el desarrollo constituye el marco clave para la priorización de recursos

Punto 2: La Gestión Pública

Punto 3: El proceso de identificación de programas presupuestarios



Página 13

PUNTO 1

LA PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO CONSTITUYE EL MARCO CLAVE PARA LA PRIORIZACIÓN DE RECURSOS

Donde esta la acción Estratégica del Estado en la Planificación para el Desarrollo?



Fuente: Elaboración propia ILPES

Lógica del diseño y la implementación de las Políticas Publica

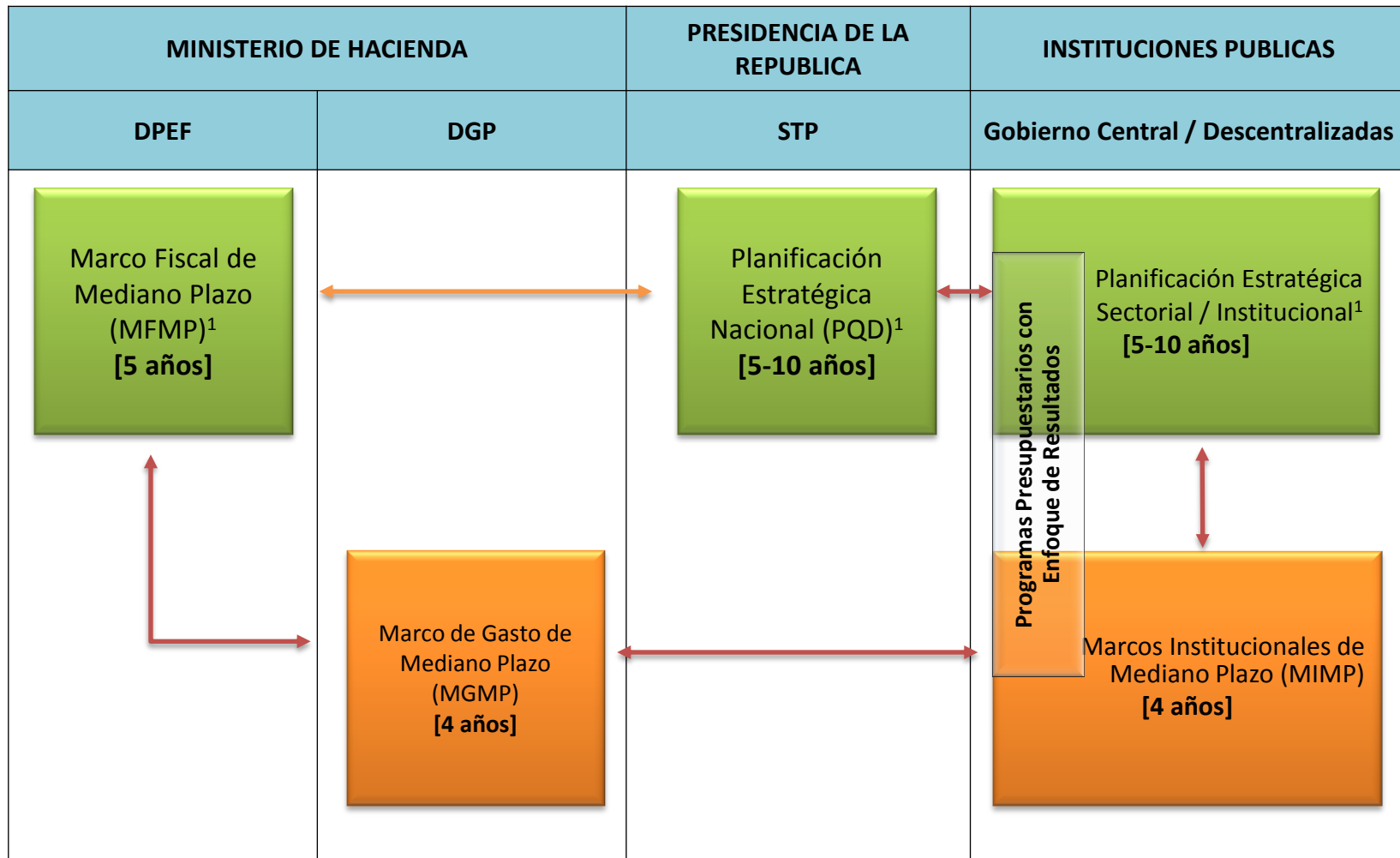
Tabla 1: Logica del diseno y la implementación

Elemento de Política Pública	Tipo de Acción	Sucesos	Actores
Política	Nivel Estratégico	Definición problema público, conformación de la agenda, definición objetivos de desarrollo, acuerdos, fijación de presupuesto nacional (marco de gasto fiscal), ajuste agenda pública e institucional.	Gobierno
Plan	Nivel Programático	Ajuste de las instituciones a los objetivos de desarrollo fijados (coordinación y programación de éstos), asignación de responsabilidades.	Sectoriales
Programa	Nivel de Negociación y Coordinación	Establecimiento de acuerdos con los Órganos involucrados, diseño de programas, asignación de recursos, planificación y s de cada diseño de proyectos.	sector
Proyecto	Nivel Operativo	Análisis de viabilidad política, económica, social, ambiental; búsqueda de financiamiento, ejecución.	Ejecutores

DISEÑO

IMPLEMENTACIÓN

La Planificación para el Desarrollo y los Instrumentos de mediano plazo





Requisitos de la planificación en la gestión pública

La Planificación de C.P. deberá estar alineada con una visión de Mediano y Largo Plazo .

El proceso de Planificación debe ser la base para la articulación de los objetivos institucionales con las metas sectoriales y nacionales.

La Planificación debe facilitar la definición de los resultados esperados de la gestión anual y en el mediano plazo.

La metodología de Planificación debe provocar la identificación adecuada de los objetivos estratégicos.

Las metas y las líneas de acción de corto plazo deben estar alineadas con las definiciones estratégicas.

El proceso debe ajustarse con el calendario presupuestario (meses antes de la presentación del proyecto presupuestario)



Página 18

PUNTO 2

LA GESTIÓN PÚBLICA

Acciones que forman parte del Ciclo de Gestión Pública

COMPONENTES

- 1. Planificación Estratégica para resultados**
2. Presupuesto y financiamiento por resultados
3. Gestión Financiera, adquisiciones y auditoría
4. Diseño y gestión de programas y proyectos
5. Monitoreo y evaluación del desempeño

La planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.

- *Presupuesto por resultados: Es un Presupuesto cuya formulación esté apoyada por una fase de planificación que permita “priorizar” objetivos y asignación de recursos que permitan alcanzar los resultados esperados.*



Preguntas básicas en el desarrollo de la Planificación



**Quienes somos,
que hacemos y
para quienes**



Misión
Creación de Valor Público:
Justificación Social Productos y
Servicios

**Que esperamos
lograr, donde
queremos ir**



Objetivos
Análisis de prioridades nacionales,
sectoriales, institucionales, entorno,
aspectos internos

**Cómo podemos
llegar**



Estrategias
Cursos de Acción Alternativos

**Como sabemos
que llegamos**



Indicadores

- Indicadores de Resultado o Impacto Final.
- Indicadores de Gestión

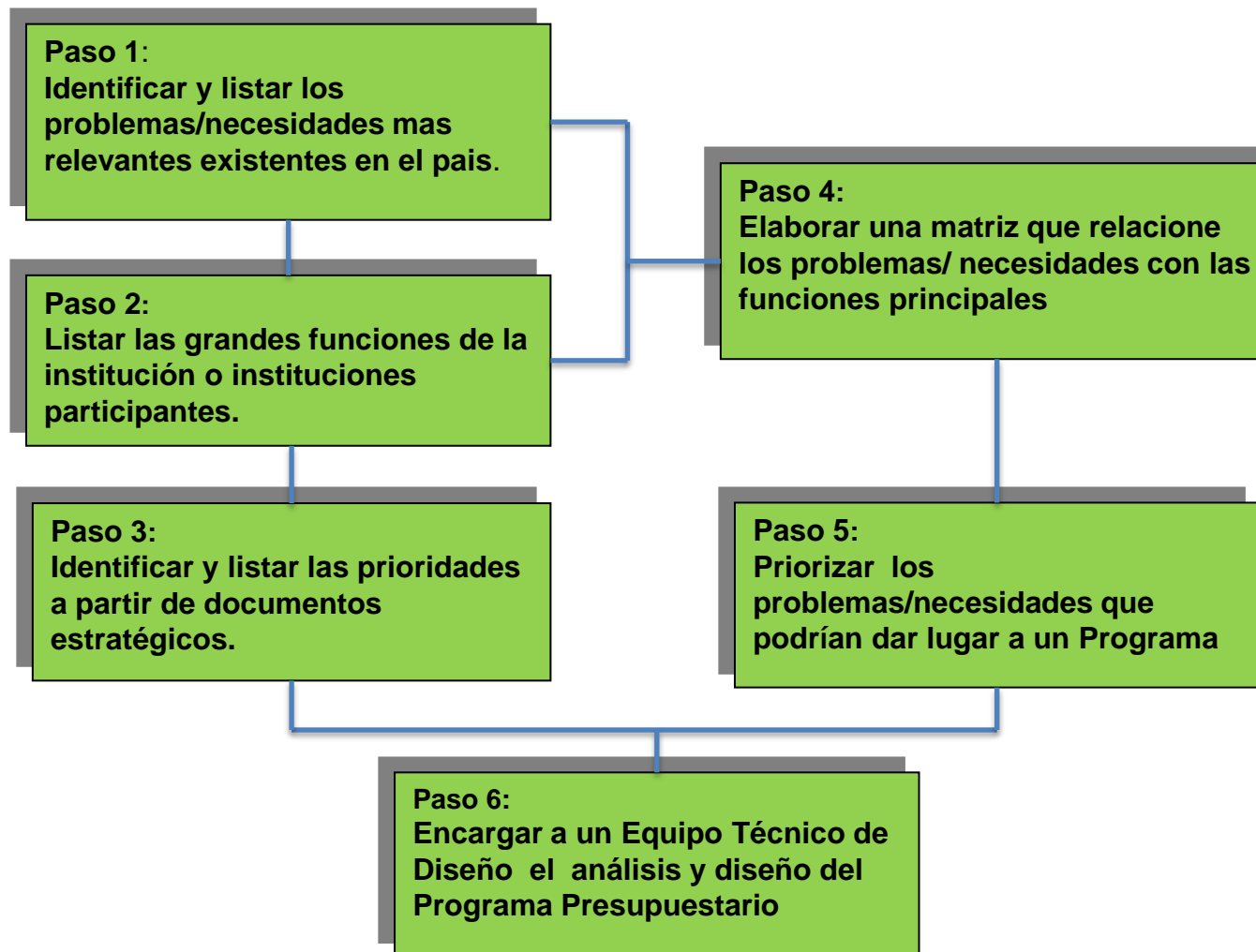


Página 20

PUNTO 3

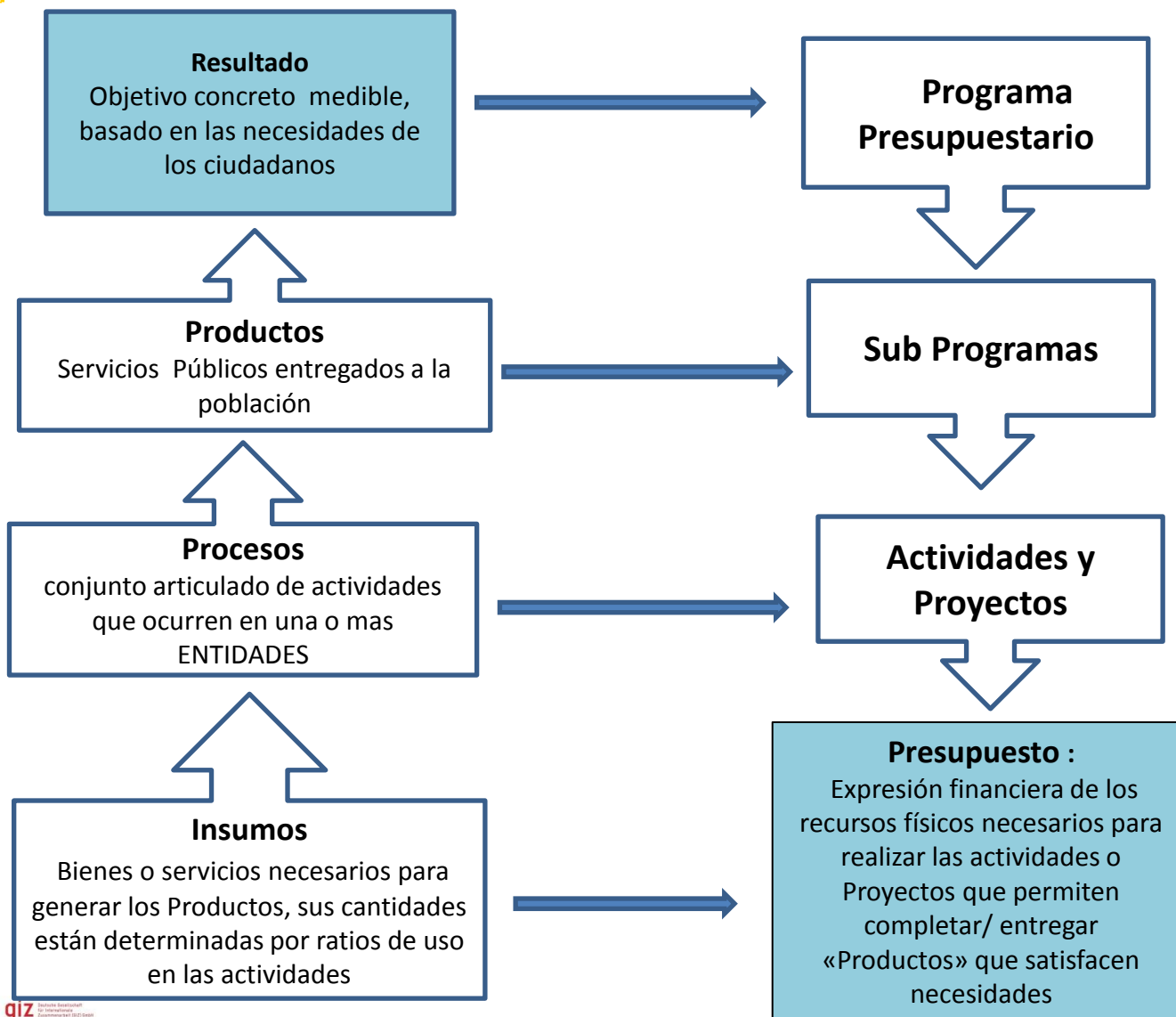
EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS Y SU RELACIÓN CON LA PLANIFICACIÓN

Pasos para definir los posibles programas presupuestarios





Relación entre Planificación, la Cadena de Valor de un Programa y la estructura presupuestaria





LECCIÓN 3

ESTUDIO DE CASO: ANALISIS Y PRIORIZACION ESTRATEGICA



Prueba de Salida



ESTUDIO DE CASO

Alineación y enfoque estratégico institucional con la Planificación del Desarrollo

1. Se forman cinco grupos de 6 personas cada uno
 2. Los integrantes del grupo designan un facilitador/a del ejercicio y un relator para que registre las conclusiones a presentar
 3. Se registra el tiempo disponible en una tarjeta:
 - 50 minutos para trabajo de equipo**
 - 20 minutos de presentaciones**
 - 20 minutos de reflexión y conclusiones**
- **Acción 1:** Entre los integrantes del grupo identifique y seleccione una institución sobre la cual se trabajará.
 - **Acción 2:** Tomando en cuenta la información que se incluye al final de esta lección, identifique el Área Prioritaria y Estratégica del Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014 con la cual está relacionada la institución seleccionada, poniendo énfasis en los capítulos III, IV y V de dicho documento



ESTUDIO DE CASO: ***Alineación y enfoque estratégico institucional con la Planificación del Desarrollo***



- **Acción 3:** Dialogue sobre la misión de la institución elegida [*¿cuál es su propósito o razón de ser?, ¿qué hace (bienes/servicios que provee)?, ¿para quién?*].
- **Acción 4:** Describa el grupo meta de la institución elegida (población objetivo) e identifique en ella tres problemas críticos que la afectan [*problema: situación negativa, necesidad insatisfecha, estadísticamente demostrable*].
- **Acción 5:** Identifique y dialogue sobre los objetivos estratégicos sectoriales a la cual está vinculada la institución. Si no están definidos, proponga 2-3 objetivos estratégicos en función a su conocimiento de la temática.
- **Acción 6:** Liste tres funciones claves de la institución elegida que atienden o podrían atender los problemas priorizados en el paso anterior.



ESTUDIO DE CASO

Alineación y enfoque estratégico institucional con la Planificación del Desarrollo

- Acción 7:** Con la información de los pasos anteriores, elabore una matriz según el formato siguiente, priorice un problema e identifique un posible programa a cargo de la institución elegida.

Área Estratégica elegida (Acción 2)		
Misión de la Institución (Acción 3)		
Población Objetivo (Acción 4)		
Problemas Priorizados (Acción 4)	Objetivos Estratégicos Priorizados (Acción 5)	Funciones clave de la Institución (Acción 6)
Posibles Programas Presupuestarios que atienden el o los problemas priorizados (Acción 7)		



ESTUDIO DE CASO

Alineación y enfoque estratégico institucional con la Planificación del Desarrollo



■ **Acción 8:** Analice las siguientes relaciones y maque con una X sobre la fuerza con la que se relacionan los elementos comparados:

Relaciones	Califique la relación lógica, la vinculación causal entre los elementos analizados (primera columna)			
	Muy débil	Débil	Fuerte	Muy fuerte
Área Estratégica vrs Misión Institucional				
Objetivos Estratégicos vrs Misión Institucional				
Problemas priorizados vrs Objetivos Estratégicos				
Objetivos Estratégicos vrs. Funciones clave				
Problemas priorizados vrs Funciones clave				



ESTUDIO DE CASO

Alineación y enfoque estratégico institucional con la planificación del Desarrollo

- **Acción 9:** Reflexione sobre la importancia del análisis estratégico para la adecuada identificación y priorización de los programas presupuestarios, en el marco del nuevo modelo de presupuesto por programas con enfoque de resultados.





APOYO PARA EL ESTUDIO DE CASO



Áreas Estratégicas del PQD

Para efectos de su presentación los programas y proyectos prioritarios del Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014 están agrupados en cinco grandes áreas estratégicas, a saber:

- 1. Equidad, inclusión social y reducción de la pobreza;*
- 2. Reactivación económica;*
- 3. Desarrollo sostenible;*
- 4. Seguridad ciudadana y*
- 5. Dimensiones especiales del desarrollo.*

1. Áreas Prioritarias y Estratégicas del Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014.

En el Plan Quinquenal de Desarrollo 2010-2014, el Consejo Económico y Social definió las siguientes **10 áreas prioritarias** y **5 áreas estratégicas**:

Áreas Prioritarias del PQD:

1. *Reducción significativa y verificable de la pobreza, la desigualdad económica y de género y la exclusión social. Prevención efectiva y el combate de la delincuencia, la criminalidad y la violencia social y de género.*
2. *Reactivación económica, incluyendo la reconversión y la modernización del sector agropecuario e industrial, y la generación masiva de empleo decente.*
3. *Creación de las bases de un modelo de crecimiento y de desarrollo integral, la ampliación y el fortalecimiento de la base empresarial, y la reconstitución del tejido productivo.*
4. *Promoción de la integración política, geoestratégica, económica, social y cultural de Centroamérica.*
5. *Gestión eficaz de riesgos ambientales con perspectiva de largo plazo y la reconstrucción de la infraestructura y la recuperación del tejido productivo y social dañado por efectos de la tormenta Ida, así como por otros fenómenos naturales y acciones humanas.*
6. *Reforma estructural y funcional del Estado, la consolidación del régimen democrático y el fortalecimiento del estado de derecho.*
7. *Profundización en el respeto de los derechos humanos y el cumplimiento de los compromisos de reparación integral de daños a los lisiados de guerra, y otras víctimas con las que el Estado tiene demandas pendientes.*
8. *Reforma estructural y funcional de la administración pública, la desconcentración y la descentralización de la misma y la implementación de un pacto fiscal que garantice finanzas públicas sostenibles y favorezca el crecimiento económico, el desarrollo social y el fortalecimiento de la institucionalidad democrática.*
9. *Construcción de políticas de Estado y la promoción de la participación social organizada en el proceso de formulación de las políticas públicas.*
10. *Construcción de políticas de Estado y la promoción de la participación social organizada en el proceso de formulación de las políticas públicas.*



Ministerio de Hacienda



GRACIAS!

***“más y mejores servicios públicos con equilibrio
y sostenibilidad fiscal”***



cooperación
alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH