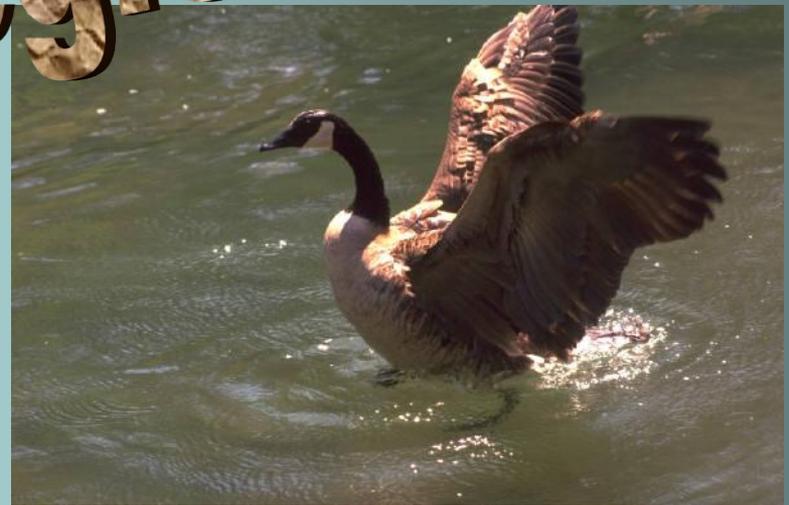


La Planificación Estratégica



LA GESTION DE PROCESOS

PREMISAS

Los Modelos de Planificacion

EL MODELO RACIONALISTA

EL MODELO NEO-EVOLUCIONISTA

EL MODELO CONTEXTO-CENTRICO



CONCEPTOS RELEVANTES

Un proceso es una secuencia de acciones o un conjunto de actividades encadenadas que transforman en resultados ciertos insumos o recursos, a los que se les agrega valores que dan – a esos resultados - un sentido específico para los actores involucrados.

- Procedimiento.
- Procedimiento documentado.
- Capacidad de proceso.
- Producto.
- Actores locales (clientes).
- Entradas.
- Proveedor de bienes y/o servicios.
- Indicadores de medición.

LOS FUNDAMENTOS

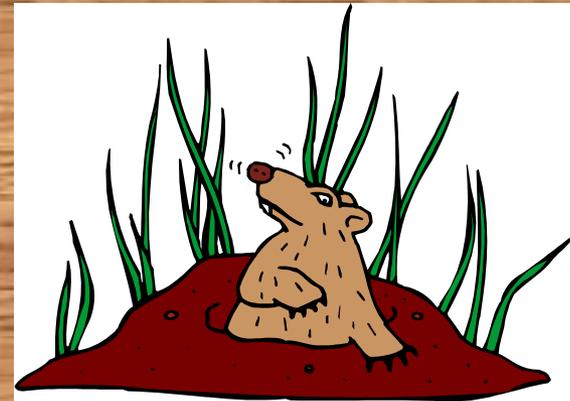


LA MISION

LA VISION

LOS PRINCIPIOS

LOS VALORES



I. PROCESOS GERENCIALES

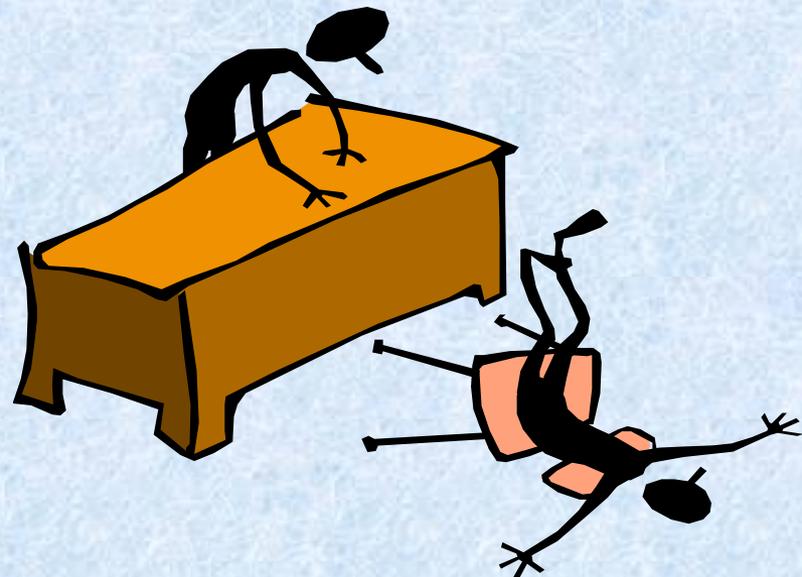
- **Relaciones Interinstitucionales**
- **Relaciones Intrainstitucionales**
- **Relaciones internas de los Equipos de Trabajo.**

II. PROCESOS OPERATIVOS

- **Planificación del Desarrollo Local**
- **Servicios de Desarrollo Local**
- **Implementación de Iniciativas Locales**
- **Servicios Financieros Rurales**
- **Desarrollo de Capacidades Locales**

III. PROCESOS DE SOPORTE

- **Sistema Integrado de Planificación, Seguimiento y Evaluación**
- **Sistema de Información y Comunicación**
- **Desarrollo de Talentos Humanos propios**
- **Sistema de Adquisiciones**
- **Sistema Financiero y de Recursos Materiales**



CARACETRIZACION DE LOS PROCESOS

Objetivo Estratégico

Actores

Factores

Actividades

Flujograma

Primera fase

N ... Normalizar el proceso

E ... Ejecutar el proceso siguiendo la norma

C ... Comprobar la estabilidad del Proceso

A ... Actuar ante causas especiales de variación en el proceso

Segunda fase

P ... Planear para mejorar el proceso.

E ... Ejecutar el plan de mejoramiento

E ... Estudiar la efectividad de los cambios introducidos.

A ... Actuar en la adopción de los cambios, si son beneficiosos.

LA PLANIFICACION DEL DESARROLLO LOCAL



- Es un proceso
- Establece visiones de futuro, definen prioridades con criterios de equidad social, identifican políticas, programas y proyectos.
- Es un instrumento de gestión del Desarrollo Local

OBJETIVOS Y ALCANCES

- **Realizar un diagnóstico de la realidad**
- **Contribuir a la descentralización**
- **Desarrollar y profundizar la concertación local**
- **Ayudar a las organizaciones a formular sus propuestas.**
- **Incrementar la sustentabilidad de las inversiones.**
- **Mejorar la gestión de los gobiernos municipales y la democracia.**
- **Construir propuestas factibles.**



El enfoque teórico de desarrollo

- **El modelo de desarrollo basado en el estado centralista se ha agotado.**
- **Descontento por la planificación central.**
- **Crece la demanda por desarrollar una democracia participativa, cuyo ámbito ideal de ejercicio es la localidad.**
- **30% de las municipalidades del país y 180 organizaciones han incluido alguna forma de planificación participativa.**
- **La consideración de las identidades étnicas y de género.**

FACTORES GRAVITANTES EN EL DESARROLLO CAMPESINO

- El protagonismo de las organizaciones campesinas, que reclaman la gestión de todo el proceso de desarrollo.**
- La heterogeneidad y diversidad de los agroecosistemas del país.**
- El reto de la globalización que obliga al sector agrícola a entrar en la competitividad.**
- Las urgencias que impone la pobreza y la necesidad de resultados prácticos.**

Actores

- ***Actores socioterritoriales:*** las organizaciones de primer grado o de base (comunidades, recintos, barrios), las suborganizaciones que existen al interior de las mencionadas (comités de padres de familia, clubes deportivos, iglesias, grupos de mujeres, etc); y las familias.
- ***Actores socioterritoriales y/o sectoriales:*** las organizaciones de segundo y tercer grado (uniones, asociaciones, consorcios, federaciones) tanto parroquiales, como cantonales.
- ***Actores institucionales del gobierno local:*** Municipios, Juntas Parroquiales/Asambleas Parroquiales y mancomunidades de cantones.
- ***Actores institucionales diversos:*** colegios, universidades, gremios profesionales, gremios empresariales, ONGs, Iglesia, EFLs (Entidades Financieras Locales).

El proceso de Planeamiento local participativo



1. **PREPARACION PREVIA: CREACION DEL EQUIPO DE FACILITACION.**
2. **CONCERTACIÓN METODOLOGICA.**
3. **CONOCIMIENTO PREVIO DEL CONTEXTO**
4. **PROMOCION.**
5. **LA VISION Y EL AUTODIAGNOSTICO**
6. **IDENTIFICACIÓN PRELIMINAR DE SUBPROYECTOS**
7. **VALIDACIÓN Y RETROALIMENTACION**
8. **PREPARACIÓN DE UN PLAN OPERATIVO**

Paso Uno:

Preparación previa



Cada Entidad Ejecutora encargada de realizar un Plan deberá conformar un equipo de dirección del trabajo, compuesto por cinco a diez personas, en las que deberán incluirse dirigentes, promotores y promotoras, para el caso de las comunidades, OSGs y OTGs. En el caso, de que los planes sean dirigidos por las Juntas Parroquiales y Municipios, deben incluirse, adicionalmente, a los representantes de esos organismos.

Paso Dos: Concertación metodológica

El Primer Taller

Duración: entre dos y tres días.

Participantes: - **Equipo de dirección de la Entidad Ejecutora.**
- **Técnicos(as) facilitadores(as) de la Entidad
Prestadora de Servicios Local**
- **Técnicos (as) de la Unidad Técnica Regional del
PROLOCAL**

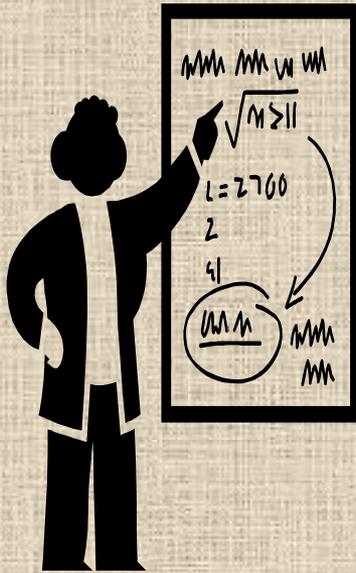
- 1) **Identificación de los ámbitos de planificación y de los diferentes actores involucrados.**
- 2) **Presentación de los pasos de la metodología.**
- 3) **Análisis de las herramientas que serán utilizadas**
- 4) **Análisis de la herramienta adoptada para el diagnóstico comunitario**
- 5) **Definición de aspectos logísticos.**
- 6) **Elaboración de una programación detallada de actividades.**

PASO TRES: Conocimiento del contexto

- Definición del ámbito local.
- Información demográfica.
- Suelos, hidrología, clima, vegetación natural y cultivada.
- Producción pecuaria y fauna silvestre.
- Ecosistemas.
- Contaminación, Erosión y Deforestación.
- Modelos de UPAS.
- Crédito.
- Producción.
- Calendario agrícola.



El Diagnóstico Comunitario



- El Equipo de Dirección del Trabajo, junto a los técnicos de la Entidad Prestadora de Servicios –EPS- promueven entre las comunidades la aplicación de este diagnóstico preliminar.
- Los líderes comunitarios seleccionan dos promotores(as) comunitarios con cierta capacidad como para conducir un taller de diagnóstico participativo a nivel comunal.
- Los(as) promotores(as) reciben un taller de entrenamiento en el manejo de la herramienta preparada para recoger información a nivel comunitario.
- Los dirigentes comunitarios convocan a talleres en los que los(as) promotores(as) aplican la herramienta diseñada para recopilar la información.

Información sobre procesos en marcha



- Origen de la experiencia.
- Problema que se trata de resolver.
- Objetivos establecidos.
- Productos alcanzados o que se espera lograr.
- Acciones desarrolladas.
- Presupuesto invertido. Indicadores relevantes.
- Nivel de participación comunitaria.
- Beneficiarios directos e indirectos.
- Complementariedades requeridas.
- Organización para la gestión administrativa de la experiencia.
- Técnicos involucrados (locales, externos, campesinos(as), administradores(as), contador(a) etc.)
- Manejo financiero y rendimientos; entre otras cuestiones.

PASO CUATRO: Promoción

- a. LOS OBJETIVOS DE PROLOCAL;**
- b. LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA Y LOS OBJETIVOS DEL PLANEAMIENTO;**
- c. LOS PRODUCTOS QUE SE LOGRARÁN;**
- d. LOS CRITERIOS PARA LA FORMULACIÓN DE SUBPROYECTOS Y SU ELEGIBILIDAD.**



PASO CINCO:

La visión y el autodiagnóstico comunitario

El Segundo Taller

Duración: entre dos y tres días.

Participantes:

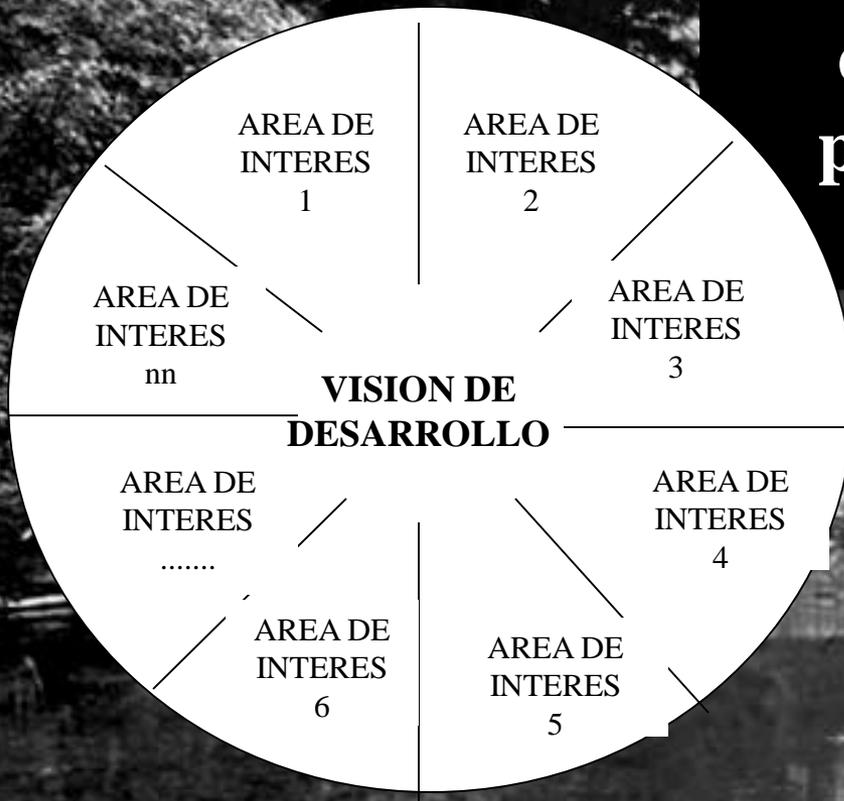
- Equipo de dirección de la Entidad Ejecutora.
- Técnicos facilitadores de la Entidad Prestadora de Servicios Local.
- Representantes de cada una de las comunidades que pertenecen a la OSG o a la parroquia (de preferencia los dirigentes). En igual proporción, hombres y mujeres.
- Representantes de otras organizaciones locales, por ejemplo: la escuela, el colegio, el centro médico, otras asociaciones, etc.
- La experiencia muestra que a este tipo de talleres suelen asistir no menos de 30 participantes y no más de 50.



LA VISION

¿ cuáles son las características principales que tendrá

el espacio local en los próximos diez a veinte años?



El autodiagnóstico

TEMAS DE REFLEXION

- 1.LA POBLACIÓN, con eje en la familia.
- 2.SALUBRIDAD
- 3.MANUTENCIÓN
- 4.ORGANIZACIÓN
- 5.RECREACIÓN
- 6.COMUNICACIÓN
- 7.EDUCACIÓN
- 8.PATRIMONIO
- 9.PRODUCCIÓN
- 10.VALORES
- 11.SEGURIDAD
- 12.LO POLÍTICO-ADMINISTRATIVO
- 13.LO JURÍDICO
- 14.LA AUTOESTIMA

LA DIMENSION TEMPORAL

- . EL ANTES
- . EL AHORA

LA DIMENSION ESPACIAL

- . LA COMUNIDAD
- . LA PARROQUIA
- . EL CANTON

LOS ACTORES RELEVANTES

- . LA FAMILIA
- . LOS(AS) LIDERES
- . LOS AGENTES EXTERNOS

PASO SEIS:

Definición del Plan local (líneas estratégicas y operativas)

El Tercer Taller

Duración: entre dos y tres días.

Participantes:

Equipo de dirección de la Entidad Ejecutora.

Técnicos facilitadores de la Entidad Prestadora de Servicios Local.

Los mismos actores sociales que participaron en el segundo taller.

¿cuáles son las líneas estratégicas centrales que se debe trabajar para construir el futuro deseado?

- a. las tendencias prioritarias en las que se debe trabajar;
- b. hacia dónde deben apuntar esas tendencias para lograr el futuro que se desea; y,
- c. qué debe lograrse con los cambios que se plantea introducir en esas tendencias.

**LA PROBLEMATIZACION Y LA
PRIORIZACION DE PROBLEMAS**



A LOS SUB-PROYECTOS

A LOS LINEAMIENTOS ..

A LOS DESAFIOS ...

DE LOS PROBLEMAS ...

ESCALA DE SUBPROYECTOS QUE COFINANCIARÁ EL PROLOCAL



- (a) subproyectos comunitarios sencillos, cuyo espacio de ejecución es una comunidad y que por su escala involucran solamente personas que no respondan a grupos familiares de ese espacio;
- (b) subproyectos encadenados a nivel parroquial que pueden involucrar a varias comunidades rurales y urbanas de una parroquia; y,
- (c) subproyectos encadenados a nivel cantonal, que pueden involucrar a entidades ejecutoras de varias parroquias y de sectores urbanos.



TIPOLOGIA DE SUB-PROYECTOS

- **Productivos y de Inversión en Activos Productivos de Naturaleza Comunitaria**
- **Ambientales y Manejo Sustentable de Recursos Naturales**
- **Capacitación y Asistencia Técnica**
- **Inclusión e Integración Social y Fortalecimiento Institucional**
- **Infraestructura Social**

CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE IDEAS DE SUBPROYECTOS

- **Capacidad técnica:** disponibilidad de recursos locales, materias primas e insumos, uso de tecnología apropiada, cupos y seguridades de mercados, asistencia técnica, etc.
- **Costo total y capacidad de cofinanciamiento;** se tiene disponibilidad de recursos para co-financiamientos
- **Posibilidades de éxito:** se tiene una idea sobre el éxito de la inversión a realizarse
- **Vida útil:** el tiempo de operación del proyecto es de corto, mediano o largo plazo.
- **Capacidad de gestión de la comunidad:** se dispone de recursos humanos preparados, organizativos, etc.
- **Riesgos Ambientales:** efectos ambientales adversos
- **Riesgos Sociales:** criterios relativos a género, generacionales, limitaciones socio-culturales, etc.
- **Riesgos productivos:** se pueden presentar fácilmente dificultades en la operación del proyecto.
- **Número potencial de beneficiarios directos:** el sub-proyecto es de beneficio colectivo de manera directa.

Paso Ocho: Validación y retroalimentación del PDL



Las comunidades conocen los resultados del proceso de la formulación del Plan Local, visión, líneas estratégicas y operativas, ideas de sub-proyectos seleccionadas y priorizadas.

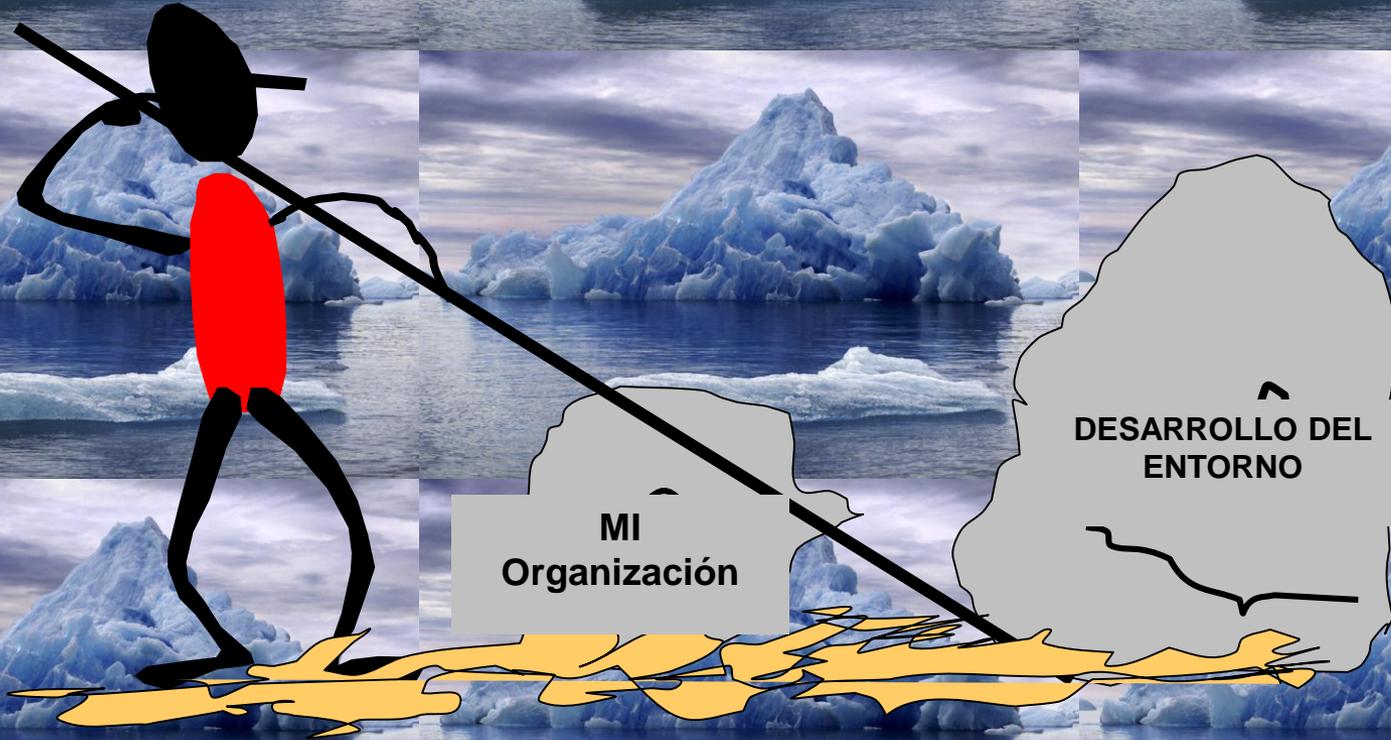
Talleres participativos a nivel comunitario en los que analiza los resultados de la formulación del PDL y se obtendrán observaciones y sugerencias.

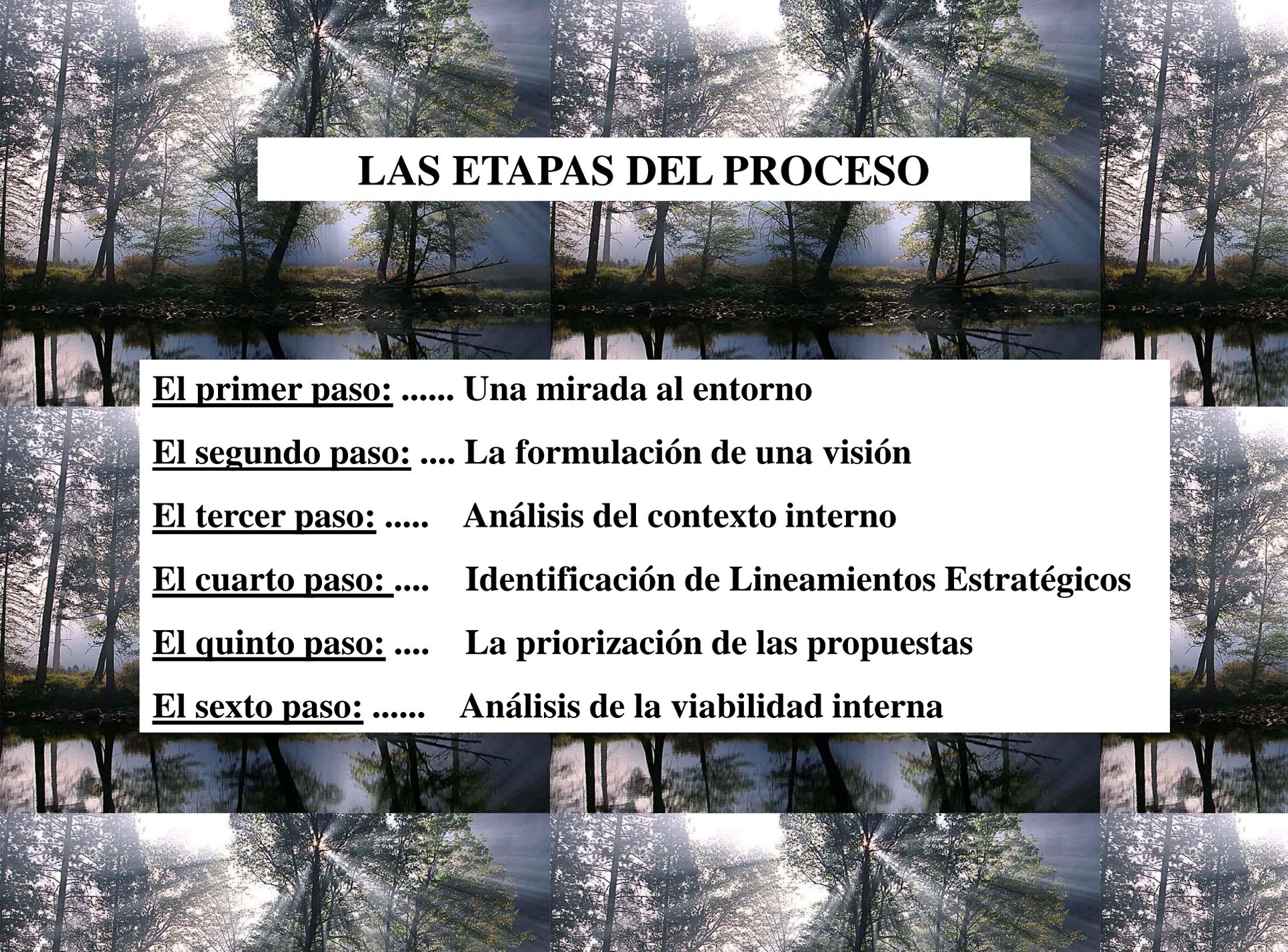
Paso Nueve: Preparación de un plan operativo

- *Antecedentes*
- *Características centrales del ámbito local*
- *La propuestas de desarrollo*
- *Objetivos para el primer año*
- *Productos esperados por cada objetivo específico*
- *Matriz de actividades y tiempo*
- *Metodologías*
- *Riesgos y soluciones*
- *Seguimiento*
- *Presupuesto*



EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL





LAS ETAPAS DEL PROCESO

El primer paso: Una mirada al entorno

El segundo paso: La formulación de una visión

El tercer paso: Análisis del contexto interno

El cuarto paso: Identificación de Lineamientos Estratégicos

El quinto paso: La priorización de las propuestas

El sexto paso: Análisis de la viabilidad interna

UN PRODUCTO IMPORTANTE

PROYECTO INSTITUCIONAL

- . Filosofía
- . Valores
- . Conceptos
- . Enfoques
- . Paradigmas
- . Principios
- . Premisas
- . Promesas
- . Misión
- . Objetivos
- . Políticas
- . Estrategias
- . Prioridades
- . Modelos de intervención

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

- . Infraestructura
- . Desarrollo de estrategias
- . Captación de recursos financieros
- . Liderazgo político y técnico
- . Gestión de procesos participativos
- . Construcción de equipos efectivos
- . Construcción de escenarios
- . Prospección de demandas, etc.

CREDIBILIDAD INSTITUCIONAL

- . Grado de sintonía con realidades, necesidades y aspiraciones del entorno
- . Grado de satisfacción de clientes, usuarios, socios y beneficiarios
- . Grado de transparencia de procesos
- . Grado de participación de clientes, usuarios, socios y beneficiarios
- . Grado de permeabilidad social

EL ENFOQUE DEL MARCO LOGICO

- **Preparación de talleres de planificación**
- **Análisis de la participación**
- **Identificación y selección de los problemas**
- **Análisis de problemas**
- **Desarrollo del árbol de problemas**
- **Desarrollo del árbol de objetivos**
- **Análisis de las opciones de acción**
- **Elaboración del Marco Lógico**

EL ARBOL DE PROBLEMAS

EFFECTOS

**PROBLEMA
CENTRAL O FOCAL**

CAUSAS



EL ARBOL DE OBJETIVOS

FINES

**OBJETIVO
CENTRAL**

MEDIOS

LA MATRIZ DE LA PROPUESTA

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	FIN:			
	LINEA DE BASE	METAS	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
PROPOSITO				
RESULTADOS				
ACTIVIDADES				