

# *Procesos de construcción de visiones nacionales de desarrollo y Planeación de largo plazo*

*Notas a partir de la  
experiencia de cuatro países  
de América Latina y el Caribe*



UNITED NATIONS

ECLAC

*LUZ ANGELA RODRIGUEZ ESCOBAR  
CONSULTORA ILPES/CEPAL  
Santiago de Chile, 28 de mayo del 2014*

# ILPES y la prospectiva

ALC: auge de ejercicios vinculados con:  
la prospectiva para el desarrollo y  
la planeación de largo plazo

El ILPES y la CEPAL están comprometidos en promover el uso de la prospectiva como herramienta de política pública



## Estudio:

Rodríguez, Luz Ángela, Cuervo, Luis Mauricio, 2014, *Visiones de desarrollo y planeación de largo plazo en América Latina y el Caribe*. Notas a partir de la experiencia de cuatro países. Serie de Gestión Pública 102, ILPES, CEPAL, Naciones Unidas, 53 p.

Conocer las circunstancias en que estas experiencias han surgido, los procesos adelantados y los aprendizajes que de ellas se puede derivar.

**Énfasis en los procesos**

# Índice

- I. Marco de referencia
- II. Casos seleccionados
- III. Metodología
- IV. Análisis comparativo:
  - responsables de los procesos
  - Tipo de proceso
  - Herramientas usadas
  - Participación de la sociedad
  - Impactos
- v. Lecciones

# Marco de referencia

## PROSPECTIVA:

Estudio de futuro **S** -  
Visiones más de 10 años



**VISIONES NACIONALES  
Y PLANES DE  
DESARROLLO DE  
LARGO PLAZO**

## Interrogantes orientadoras sobre los PROCESOS:

- ✓ ¿los procesos usan la prospectiva?
- ✓ ¿Cómo inicio los procesos?
- ✓ ¿Qué metodologías y herramientas usaron?
- ✓ ¿Qué impactos tuvieron?  
(cultural, institucional, económico o social).

# Casos seleccionados

En ALC hay más de un docena de procesos, se eligieron 4:

CASOS	proceso
Brasil	Brasil 3 tiempos y Plan Brasil 2022
Colombia	Visión Colombia II Centenario 2019
Perú	Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021
República Dominicana	Estrategia Nacional de Desarrollo 2030

Fuente: Rodríguez y Cuervo 2014

Criterio: diversidad

# Metodología

## Estudios de casos Investigación comparativa

- Responsables
- Tipo de proceso
- Herramientas utilizadas
- Participación ciudadana
- Impactos

Énfasis en procesos

## Dos fuentes de información

Documentos oficiales

Entrevistas a observadores

internos

externos

## Responsable del proceso

País	Entidad responsable
Brasil	Secretaria de Asuntos Estratégicos (SAE)
Colombia	Departamento Nacional de Planeación (DNP)
Perú	Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)
República Dominicana	Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD)

Fuente: Rodríguez y Cuervo 2014

## tipo de proceso

País	Responsable	Tipo de proceso
Bra	SAE	Prospectiva: construcción <b>compartida</b> de futuro
Col	DNP	Planeación estratégica
Per	CEPLAN	Planeación estratégica
RD	MEPyD	Planeación estratégica

Diagnósticos, temas  
estratégicos, escenarios  
participación

Objetivos generales,  
específicos, líneas de  
acción, indicadores y  
metas

Fuente: Rodríguez y Cuervo 2014



# herramientas usadas

1. Creatividad: imaginación

Juego de roles

Lluvia de ideas

Análisis DOFA

Encuestas Delphi

Panel de  
ciudadanos

Consulta Expertos

multicriterio

entrevistas

Análisis estructural

Escenarios cuantitativos

Impactos cruzados

modelos

Revisión de la literatura

indicadores

2. Interacción: intercambio

4. Experticia

3. Evidencia: hechos y datos

Popper ( 2006)

# Casos: herramientas usadas

1. Creatividad: imaginación

Juego de roles

Lluvia de ideas

Análisis DOFA

Encuestas Delphi

Panel de  
ciudadanos

Consulta Expertos

multicriterio

entrevistas

Análisis estructural

Escenarios cuantitativos

Impactos cruzados

modelos

Revisión de la literatura

indicadores

2. Interacción -intercambio

4. Experticia

Brasil: 1,2,3,4

Colombia: 3 y 4

Perú: 3 y 4

RD: 3, 4 y 2

3. Evidencia: hechos y datos

## Inicio de los procesos

Caso	Inicio	Antecedente	Gobierno que impulsa
Brasil SAE- prospectivo	2004	Historia con planes LP	Lula 2003-2007
Colombia DNP -PE	2004	Historia con planes LP a nivel regional pero no a nivel nacional	Uribe 2002-2006
Perú CEPLAN-PE	2008	Acuerdo nacional- políticas de estado	Alan García 2008-2011
RD MEPyD-PE	2007	Proceso de reforma del estado- reforma constituyente	Fernández 2004-2008

Fuente: Rodríguez y Cuervo 2014

# Participación

País	Responsable	Enfoque	Participación de la sociedad
Bra	SAE	Prospectiva: construcción compartida de futuro	Si, desde el diseño
Col	DNP	Planeación estratégica	No, solo hace difusión
Per	CEPLAN	Planeación estratégica	Consulta mediante talleres a representantes de la sociedad
RD	MEPyD	Planeación estratégica	Consulta con pedagogía social a la sociedad organizada

Fuente: Rodríguez y Cuervo 2014

# Proceso de Brasil: etapas

**Modelo prospectivo:** 5 ministerios + SAE + asesoría CGEE

**Diagnóstico:** especialistas universidades+ 5 ministerios + SAE

**Identificación temas estratégicos:** especialistas + ministerios + SAE

**Validación temas estratégicos:** Consulta Delphi a grupos representativos de la sociedad civil: sector público, sector privado, academia, medios de comunicación y tercer sector (2080) + consulta web Delphi a individuos (351190)

**Validación tema prioritario:** consulta en línea a la sociedad (37279)

**Validación matriz de impactos cruzados:** grupo de nivel superior con la misma representatividad delphi (55190)

**Construcción de escenarios:** SAE

**Consulta internet:** a individuos (40548) sobre valores y criterios que la sociedad requiere de la planeación estratégica y escenarios que atienden mejor esos criterios

**Temas y proposiciones estratégicos para 2022:** SAE

**Plan Brasil 2022:** SAE+ministerios

# Proceso de República Dominicana: etapas

**Diagnóstico:** MEPyD +CONARE (Consejo Nacional de Reforma del Estado) + apoyo de organismos internacionales (PNUD, CEPAL, BM)

**Estudios sobre temas claves:** contratación entidades externas (U Harvard)

**Objetivos y líneas de acción sobre áreas temáticas:** MEPyD+ CONARE + Sector público +consulta a expertos

**Difusión:** encuentros, programas de televisión y radio, artículos publicados y material didáctico

**Consulta sociedad civil organizada:** encuentros y encuestas directas, programas de televisión y radio, artículos publicados y material didáctico

**Redacción de la END** incorpora aportes de la sociedad organizada

**Aprobación de la END** por el Congreso Nacional –Ley

Incorporación de la END en la Constitución Nacional

# Impactos

País	Gobierno que impulsó el proceso	Impactos
Brasil	Lula 2003-2007 y 2007-2010 continuidad Rousseff 2011-2015	Instaló la visión de construcción de futuro en instancias del gobierno (congreso), academia y otras organizaciones de la sociedad
Colombia	Uribe (2002-2006 y 2006-2010)	Instaló la preocupación por el futuro y extendió el horizonte temporal de la planeación
Perú	García (2008-2011)	Introdujo el planeamiento estratégico en el diseño y ejecución de políticas públicas a nivel nacional
República Dominicana	Fernández 2004-2008 y 2008-2012 continuidad Medina (2012-2016)	Dió direccionalidad y coherencia a las acciones de política y se convirtió en una herramienta para que la sociedad presione Acciones por parte del Estado

Fuente: Rodríguez y Cuervo 2014

# Lecciones

La prospectiva y planeación estratégica:

- Fin semejante: Buscan poner en marcha visiones y acuerdos que abran la vía a empeños político de transformación social
- Herramientas semejantes. Su uso depende de consideraciones de conocimiento, tiempo, recursos y objetivos político institucionales.
- Utilidad de la documentados los procesos y las metodologías utilizadas – otros.



# Lecciones

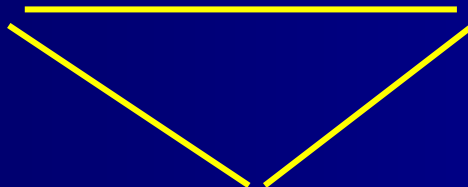
## 2. Los tiempos de la prospectiva y sus desafíos:

- Esfuerzos prolongados - pocos incentivos políticos de corto plazo.
- Debe aspirar a convertirse en permanentes:
  - Vía reformas de instituciones (caso NAE-SAE)
  - Vía políticas públicas, leyes o reformas constitucionales.

# Lecciones en términos de la participación ciudadana

voluntad

Gobierno nacional



Instituciones públicas

liderazgo

Sociedad



profundidad impactos

Gracias



UNITED NATIONS

ECLAC

[luzrodriguez@cepal.org](mailto:luzrodriguez@cepal.org)

[luzangelarodriguezescobar@yahoo.com](mailto:luzangelarodriguezescobar@yahoo.com)

# Casos seleccionados: visiones

Países	Visiones
Brasil	Ser un país desarrollado con liderazgo político y económico a nivel internacional, con el apoyo del Estado, que interviene en sectores estratégicos, redistribuye riqueza y elimina desigualdad. Ser la quinta economía del mundo.
Colombia	Crece con base en exportaciones, aprovechar recursos naturales y ser una economía bisagra entre Estados Unidos, Sur y Centro América. El Estado como promotor del modelo exportador, así como garante de la equidad. Democracia es entendida como gobernabilidad.
Perú	Crece basado en explotación de riqueza natural que se logra vía acuerdos con bloques económicos: especialmente Estados Unidos y Unión Europea. Y con el apoyo del Estado como promotor de la actividad económica y que promueve equidad como igualdad de oportunidades.
República Dominicana	Crece con base en exportaciones y aprovechar recursos naturales y cercanía con Estados Unidos. El Estado busca nivelar oportunidades colectivas. Asume la democracia participativa.