

LOS PLANES DE DESARROLLO REGIONAL CONCERTADO (PDRC): ¿QUÉ SON, QUÉ CONTIENEN Y CÓMO SE FORMULAN Y ACTUALIZAN?¹

FEDERICO ARNILLAS Y CARLOS GREY

1.- Base Legal

Los Planes de Desarrollo Regional Concertados se formulan al amparo de la Constitución Política del Estado, la misma que establece la participación concertada y el presupuesto participativo como dos instrumentos de gestión descentralizada del Estado.

Se formulan también al amparo de la Ley Orgánica de Bases de la descentralización, la misma que retoma la norma constitucional en la materia.

2.- Antecedentes

El antecedente inmediato de los Planes de Desarrollo Regional Concertado son los Planes de Desarrollo Departamental Concertados (PDDC) formulados entre el 2001 y mediados del 2002 como parte de una iniciativa concertada entre el Estado y la Sociedad civil a través de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (MCPLCP).

Los PDDC sirvieron a su vez de base a la formulación de una cartera de proyectos prioritarios 2003-2006 y los presupuestos participativos de nivel departamental/ regional para el presupuesto 2003 dentro de un proceso que se denominó como la "operación piloto" de presupuesto departamentalizado participativo.

En lo que atañe a sus alcances para fines de formulación del Presupuesto de la República 2003, estas acciones fueron oficializadas a través de directivas e instructivos de la Dirección Nacional de Presupuesto Público y, en su caso, de

¹ ARNILLAS, Federico y GREY, Carlos. "Los planes de desarrollo concertado: qué son, qué contienen y cómo se formulan y/o actualizan". En: ARNILLAS, Federico y GREY, Carlos. Carpeta de materiales para los procesos de participación macro regional. ANC, MCLCP, Banco Mundial. Lima, noviembre 2002

la Oficina de Inversiones, del MEF; instancias rectoras del proceso de formulación presupuestal y del sistema de inversiones respectivamente.

Es de señalar que en el proceso de formulación de la Ley Orgánica de Bases de la Descentralización, se dio cuenta al Congreso de la República de las actividades antes reseñadas, incluyéndose en el texto final de la referida Ley una mención expresa a la operación piloto ya referida.

La formulación de los PDDC ha seguido tres etapas básicas:

a) Primera etapa: hasta mediados del 2001.

En ese periodo y por acuerdo entre los representantes del Gobierno de Transición y de la Sociedad Civil en el marco de la recién constituida Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza se plantea la formulación de las versiones preliminares de los planes de desarrollo departamental concertados, de la mano del proceso de formulación de la "Carta Social".

En esas actividades, en especial en lo referido a las versiones preliminares de los PDDC participaron los representantes de las instituciones públicas que operaban en cada departamento y de las organizaciones de la sociedad civil de nivel departamental, así como representantes de gobiernos locales y de organizaciones de la sociedad civil de nivel provincial y distrital de los ámbitos en los cuales se habían instalado o venían operando mesas de concertación.

Los resultados de este trabajo fueron revisados en un Encuentro Nacional de la MCPLCP y presentado en su oportunidad a las en ese entonces recién electas autoridades del actual gobierno.

De manera paralela se puso en agenda el tema del "presupuesto departamentalizado" a partir del análisis del presupuesto 2001, realizado por la ANC.

b) Segunda etapa: desde agosto del 2001 a julio del 2002

En esta etapa se pueden distinguir dos momentos básicos: el primero hasta enero del 2002 y el segundo de febrero a julio.

En el periodo que va hasta enero del 2002 se dan dos procesos paralelos de un lado se trabajó una propuesta de visión de país a través del "Consejo de la Visión", la misma que fue circulada entre los representantes de la sociedad

civil y del sector público que participan en las mesas de concertación y de otro se promovió la formulación de los planes locales o por lo menos la discusión de las versiones preliminares de los planes departamentales en espacios provinciales.

A partir de febrero del 2002 se entró a la formulación de una nueva versión de los Planes de Desarrollo Departamental Concertados (PDDC). Para el desarrollo de este proceso se recogieron diversas propuestas metodológicas y se definieron las características básicas que se esperaba de los planes.

Se identificaron productos a ser elaborados de manera progresiva, fijándose tres etapas que fueron definidos como las versiones 2002 A (a abril) y 2002 B (a agosto) y la versión 2003 (abril de ese año) de los planes concertados.

Por diversas consideraciones, los plazos inicialmente previstos para entregar el producto de abril se ampliaron, por lo que esta etapa se extendió hasta julio.

En esa primer momento se formularon 22 planes departamentales, 9 de los cuales fueron calificados para ser incorporados en el presupuesto 2003 como casos pilotos.

Los documentos formulados fueron entregados a la opinión pública y los partidos políticos y demás instituciones participantes en el Acuerdo Nacional en julio del 2002.

A lo largo del proceso se presentaron diversas tensiones en especial como resultado de la existencia de propuestas metodológicas diferentes pero sobre todo de directivas y exigencias no debidamente armonizadas entre las diferentes partes involucradas en el proceso.

c) Tercera etapa: de julio del 2002 a la fecha

Luego de la entrega de los PDDC y los presupuestos participativos al MEF, los diversos espacios departamentales han seguido trabajando sus respectivos planes con miras a tener versiones más completas de los mismos.

Los esfuerzos han ido en diversas direcciones según los casos. En unos se ha ampliado el documento base del plan en lo que a diagnóstico y fundamentación del mismo se refiere, en otros se han precisado las visiones, los ejes y objetivos estratégicos, en otros el acento estuvo en los proyectos prioritarios.

Estas versiones ajustadas y desarrolladas de los planes han sido entregadas a las diversas fuerzas políticas en cada espacio departamental y han sido objeto de presentación a la opinión pública regional. Todo ello tanto para su difusión como para promover la suscripción de acuerdos de gobernabilidad regional.

A la fecha, además de los PDDC y como parte del proceso de convocatoria a elecciones regionales, las sociedades regionales cuentan con diversas propuestas presentadas por las fuerzas políticas que postulan a las nuevas instancias de gobierno.

3.- La necesidad de contar con un sistema de planeamiento y planes de desarrollo regional concertados

El desarrollo regional es una tarea de largo plazo que sobrepasa al esfuerzo que de manera individual pueda hacer cualquier actor regional ya sea este una institución pública, un partido político o cualquier otra organización de la sociedad civil regional.

La magnitud de la tarea requiere del esfuerzo sostenido y concurrente del conjunto de los actores regionales y locales del desarrollo así como establecer formas de cooperación, alianza entre los actores de nivel nacional y el nivel regional, y con actores de las otras regiones, en especial vecinas o con las cuales se encuentren formas de complementariedad.

Recuadro 1

Pensar para actuar

Todos estamos interesados en hacer cosas y lograr resultados exitosos con las cosas que hacemos. Y, aunque a veces hacemos las cosas sin pensar, sabemos que pensar antes de actuar, contribuye al éxito de lo que hagamos.

La planificación es el momento reflexivo que precede a la acción.

En este sentido, *el proceso de planificación* contiene el conjunto de las actividades por medio de las cuales establecemos qué queremos lograr, cómo lo vamos a hacer y de que medios nos vamos a valer para ello.

La experiencia muestra que ese esfuerzo concurrente no es el resultado espontáneo de la acción de los actores, sino que requiere de un proceso de PLANIFICACIÓN Y DE CONCERTACIÓN entre las partes.

El sistema de planeamiento regional está definido por el conjunto de actores que participan en el proceso de planificación y concertación; incluye las normas, instrumentos y demás herramientas de las que se valen para ese trabajo conjunto. El Plan de Desarrollo Regional Concertado es el producto del trabajo que realizan dichos actores integrados al sistema de planeamiento.

4.- ¿Qué es el planeamiento estratégico concertado?

El planeamiento estratégico es un enfoque de planificación aplicable a campos de la vida social tan variadas como los vinculados a la actividad económica, política, gestión pública y la acción militar. El planeamiento estratégico incluye todos los elementos claves de un proceso de planificación.

Recuadro 2:

El Plan de Desarrollo Regional Concertado es un instrumento para orientar la acción de los actores públicos y privados que viven, producen, laboran, crean, y desarrollan diversas actividades sociales, políticas económicas, culturales de la región.

Se basa en la capacidad de observación, anticipación, adaptación, diálogo y concertación de las personas y sus organizaciones e instituciones públicas y privadas frente a los desafíos y oportunidades que generan tanto el entorno externo como su realidad interna, asegurando el cumplimiento de sus respectivos roles en función del bien común.

Es un proceso que involucra la capacidad de todos los actores sociales de determinar objetivos, asociar recursos, definir cursos de acción en un horizonte temporal de largo plazo, que permitan cumplir dichos objetivos, seguir procesos, examinar resultados y las consecuencias de las decisiones adoptadas en su oportunidad, teniendo como referencia las metas establecidas.

El plan de desarrollo regional concertado responde a los principios generales que guían el proceso de descentralización y a los objetivos nacionales de desarrollo.

Guarda una relación de concordancia y armonía con el Plan Nacional, del cual es parte y el cual desarrolla de manera particularizada para el ámbito regional. Así como con los respectivos planes de desarrollo local concertados de los cuales se alimenta y a los cuales a su vez orienta.

La planificación estratégica se destaca porque en el proceso de planificación se considera como un elemento muy importante la evaluación anticipada de los posibles cursos de acción que desarrollarán los otros actores sociales respecto al logro de los objetivos que el sujeto de la planificación acción se propone.

Recuadro 3

CONCEPTOS CLAVES

ACTORES: El sujeto de la planificación y el sujeto de la acción

Es la persona o grupo de personas que llevarán a cabo el proceso de planificación y el proceso de acción derivada de la planificación.

Cuando es la misma persona la que planifica y actúa, la relación entre lo que planificamos y lo que hacemos es más fluida. A su vez, al ir haciendo las cosas podemos revisar lo que hemos planificado y ajustar la planificación realizada a las nuevas condiciones y por ello ajustar también nuestras nuevas acciones a dichas condiciones, mejorando con ello las probabilidades de éxito. Este proceso de ajuste se llama retroalimentación.

En las estructuras sociales más complejas, se puede producir una separación entre los sujetos de la planificación y los sujetos de la acción, de forma que unos planifican lo que otros deben hacer. Esta separación tiene algunas ventajas pero sobre todo trae riesgos importantes pues contribuye a que lo que formalmente se ha planificado no sea necesariamente lo que se haga ya que las personas encargadas de hacer las cosas tienen sus propios intereses, opiniones propuestas, sus "planes ocultos" de lo que quieren.

La situación de Acción

Es el contexto en el cual se encuentran inmersos los sujetos de la planificación y de la acción. Este contexto es el que plantea retos o dificultades (amenazas y oportunidades) a la acción de los sujetos. También forma parte de la situación de acción los recursos de los cuales se puede valer el sujeto de la acción para lograr sus objetivos.

La visión de futuro

Es la situación futura considerada como deseable por los sujetos de la planificación acción.

El tiempo de la acción u horizonte temporal de la planificación - acción.

Es el lapso que se establece entre la situación de acción y el logro de los objetivos que los sujetos de la planificación y de la acción se trazan para acercarse a la visión de futuro deseable.

Es importante tener en cuenta que mientras más amplio es el horizonte temporal, hay más incertidumbre sobre el futuro a su vez, es mayor el campo de lo que podemos cambiar.

La información o el conocimiento que disponemos

Es el conjunto de saberes de los que disponen el sujeto de la planificación y la acción sobre: i) la situación y su posible evolución futura, ii) los recursos existentes y el uso que puede dar a los mismos, iii) sus propias habilidades y debilidades (fortalezas y debilidades).

Mientras más amplio y certero sea el conocimiento del que disponemos, más certera será la planificación y mayores las probabilidades de éxito de la misma. Un buen conocimiento de la situación y los factores que operan sobre ella, un buen conocimiento de los recursos disponibles y de las técnicas para hacer uso de ellas y un buen conocimiento del sujeto sobre sus propias fortalezas y debilidades y las de los otros actores, nos permiten definir mejor nuestro plan y realizarlo con mayores oportunidades de éxito.

Además, es importante tener en cuenta que el conocimiento no es estático. Puede crecer y desarrollarse como resultado de diversos factores entre ellos el propio proceso de retroalimentación en el medio del cual contrastamos lo que nos propusimos con lo que hicimos y con lo que logramos, generando nuevos saberes que podemos usar en los procesos siguientes.

En la planificación estratégica los otros actores son competidores o potenciales enemigos a combatir o neutralizar; eventualmente aliados en los cuales apoyarse para el logro de los propios objetivos.

El Planeamiento Estratégico Concertado es una modalidad de planeamiento estratégico que busca construir una alianza de actores sociales en base a objetivos compartidos y cursos de acción comunes, buscando desde el principio generar el máximo de condiciones sociales favorables para el éxito, con la mayor eficacia y eficiencia posible. El Planeamiento Estratégico Concertado reconoce en el punto de partida la existencia de actores sociales con intereses distintos, pero promueve una lógica de cooperación antes que una lógica de competencia o conflicto entre los actores.

Al priorizar la cooperación sobre el conflicto, el Planeamiento Estratégico Concertado pone por delante la construcción del bien común como resultado del esfuerzo intencional y concurrente de los actores y no como resultado espontáneo de su acción.

La propuesta de planificación estratégica concertada para los PDRC se basa en el hecho que los diversos actores sociales que comparten un territorio como espacio de vida y trabajo se verán afectados o beneficiados por lo que ocurra dentro de dicho ámbito.

Atendiendo a esta consideración, se plantea la conveniencia y necesidad de convocar a los actores sociales de la región para formular concertadamente la propuesta de desarrollo que traiga más beneficios para la región en su conjunto.

En este sentido, el Plan de Desarrollo Regional Concertado, es el resultado o producto del proceso de planeamiento estratégico concertado. Busca comprometer en su elaboración y aplicación a los actores sociales públicos y privados de la región, a través de la definición de una visión compartida de desarrollo a largo plazo, formular en función de ella y de las necesidades, problemas y potencialidades de la región, los Objetivos Estratégicos de desarrollo y los cursos de acción que se proponen para el logro de los mismos.

EL PLAN DE DESARROLLO REGIONAL CONCERTADO ES MÁS AMPLIO QUE EL PLAN DEL GOBIERNO REGIONAL. PUES BUSCA INCLUIR LAS ACCIONES DE LOS OTROS ACTORES DEL DESARROLLO REGIONAL, EN ESPECIAL DE LOS ACTORES SOCIALES Y EMPRESARIALES DE LA REGIÓN.

5.- Fases del proceso de planeamiento estratégico concertado regional

El proceso de planeamiento es permanente. A su interior es posible reconocer un ciclo que consta de ocho fases articuladas entre sí:

- √ Formulación
- √ Integración y Armonización
- √ Consulta
- √ Aprobación
- √ Ejecución
- √ Seguimiento
- √ Evaluación
- √ Actualización y reformulación

a) Fase de Formulación:

Corresponde al proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Regional Concertado y sus respectivos insumos locales y funcionales.

Incluye el diagnóstico estratégico de la región, la definición concertada de la visión de desarrollo, así como de los objetivos estratégicos, las políticas para alcanzarlos, la definición de las metas y los indicadores que se usarán para el seguimiento y evaluación del plan en su proceso de ejecución.

Se realiza de manera participativa y con un apoyo o soporte técnico y metodológico. Mas adelante se presenta una propuesta para desarrollar este proceso.

Intervienen en el proceso el conjunto de los actores públicos y privados de acuerdo a reglas de participación establecidas para tal fin.

Se debe buscar garantizar en el proceso la representación y aporte de los diversos espacios locales que integran el departamento y de los diversos actores funcionales. Al desarrollarse de manera continua el proceso de planeamiento concertado, la evaluación de lo realizado en las fases previas y los cambios ocurridos en el entorno se convierten en insumos para el nuevo proceso.

b) Fase de Integración y armonización

Es la fase de consolidación y articulación de las propuestas y planes locales y funcionales de desarrollo en el plan regional; pero también de armonización del mismo con las orientaciones nacionales de desarrollo.

Se realiza a través de las instancias de coordinación como el Consejo de Coordinación Regional y concluye con la presentación para la aprobación el Plan a través del Consejo Regional. Antes de ser presentado para su aprobación, es conveniente que la propuesta sea presentada consulta de la opinión pública.

c) Fase de Consulta Pública

Es la fase de presentación a la opinión pública regional de la versión integrada y armonizada del Plan de Desarrollo Regional Concertado, para su conocimiento y enriquecimiento.

d) Fase de aprobación

Es la fase en que el Consejo Regional recibe del Ejecutivo Regional, y aprueba el Plan de Desarrollo Regional Concertado.

e) Fase de Ejecución.

Es la etapa de implementación del Plan a través de la acción de los diferentes actores públicos y privados que integran la sociedad regional.

f) Fase de seguimiento.

De carácter permanente, consiste en observar de manera periódica los avances en la ejecución del plan en términos de logros cualitativos y cuantitativos.

g) Fase de evaluación

De carácter anual. Consiste en establecer los resultados y los impactos que se van logrando. Busca identificar las limitaciones y dificultades para el logro de los objetivos y permite establecer recomendaciones de cambio o ajuste al plan según el desarrollo del proceso regional.

h) Fase de actualización y/o reformulación

Es la fase en la cual ya sea como resultado de la evaluación y/o de cambios en el entorno, y en consulta con los actores involucrados, se hace un proceso de ajuste o reformulación del plan. Lo que nos lleva al punto de partida del proceso ya descrito.

6.- Calidad del proceso de planeamiento y del producto plan

El planeamiento es un proceso permanente, que se realiza por ciclos. En el desarrollo de cada ciclo del proceso de planeamiento debemos buscar por cierto mejorar la calidad del proceso y del producto.

La calidad del producto esta asociada a la calidad técnica y participativa de los procesos de los que surge.

6.1 Las dimensiones técnicas y participativas del proceso de planeamiento estratégico concertado.

a) Dimensión Técnica:

La dimensión técnica del proceso de planeamiento estratégico concertado y con ello, la calidad técnica del proceso de planeamiento está fuertemente asociada a:

- √ La información de la que se dispone. Las palabras claves acá son: acceso, oportunidad y confiabilidad de la información
- √ Los marcos teóricos y analíticos con que se cuenta para hacer los análisis y las proyecciones. Las palabras claves acá son: rigurosidad, simplicidad, efectividad.
- √ Los procesos que se aplican para acceder, diseminar, procesar e interpretar la información disponible. Así como los que se tienen para revisar y desarrollar los marcos teóricos y analíticos, en función de las características específicas de la realidad en la cual se actúa. Las palabras claves acá son: agilidad, eficiencia.
- √ La calificación de los recursos humanos vinculados a los procesos antes descritos tanto para identificar, recibir y procesar, como para comunicar. Las palabras claves acá son: excelencia, creatividad, flexibilidad, sencillez, capacidad de diálogo y afabilidad.

b) Dimensión participativa

La dimensión participativa del proceso de planeamiento estratégico concertado y con ello, la calidad participativa del proceso de planeamiento está fuertemente asociada a:

- √ Voluntad efectiva de participar. Expresada de manera explícita al incorporarse a los procesos y sujeta a renovación periódica. Es muy importante lograr que al explicitar la voluntad de participar se de cuenta de las motivaciones para participar y de lo que se espera del proceso. Las palabras claves son compromiso pensado y transparencia de intereses.
- √ Amplitud de actores involucrados en el proceso. En su dimensión cualitativa buscar que la mayor parte de sectores estén involucrados. En su dimensión cuantitativa en cada sector el mayor número posible. La pluralidad se construye en el proceso, en el punto de partida es muy importante garantizar la diversidad. Ser sensibles a los no involucrados y tener estrategias de diálogo y acercamiento. Las palabras claves son: pluralidad y respeto a la diversidad.
- √ Relación fluida representantes representados. Las organizaciones siempre son representadas por personas; es muy importante que estas personas no se distancien de sus representados. Se debe buscar y de ser posible exigir y facilitar la relación representate representado, sin interferir con ello en los procesos internos de las organizaciones. La palabra clave es comunicación.
- √ Reglas de juego claras para todas las fases del proceso. Las menos necesarias, para que todas las partes las conozcan bien y los procesos no sean lentos y farragosos, pero lo más completas posibles para administrar situaciones de conflictos sin quebrar los proceso de concertación.
- √ Igualdad de condiciones para acceso a la información necesaria y para analizarla y procesarla. Las palabras claves son: transparencia y formación de recursos humanos.
- √ Aplicar metodologías Interactivas que garanticen la participación de las partes. La palabra clave es técnicas participativas.
- √ Opción preferente por la búsqueda de consensos. Las palabras claves son respeto a las minorías y apertura al diálogo y la concertación.

6.2 Mejora permanente del proceso de planeamiento concertado:

La calidad de los proceso se juega tanto en la dimensión técnica como en la dimensión participativo. Visto en el tiempo, la importancia de ambas dimensiones para determinar la calidad del planeamiento varía de la dimensión participativa a la dimensión técnica.

Es decir: en las etapas iniciales, en los primeros años de poner en marcha un proceso de planeamiento participativo se debe ser más sensible a lograr mejoras en la calidad participativa del proceso y conforme esta dimensión se consolide mejorar la calidad técnica del mismo.

Hay sin embargo un piso técnico que se debe garantizar al inicio de los procesos sin los cuales no es posible tener los éxitos iniciales indispensables para que el proceso se legitime socialmente y políticamente.

Asumir la necesidad de una calidad técnica mínima en el inicio del proceso es parte de los compromisos que los actores participantes deben reconocer al entrar en él.

Es importante que al iniciar cada ciclo del proceso de planeamiento se establezca con antelación las mejoras de calidad que se quieren lograr en este nuevo ciclo tanto en la dimensión técnica como en la dimensión participativa.

6.3 Articulación entre la dimensión técnica y la dimensión participativa y manejo de los conflictos. El rol “facilitador”

La articulación entre ambas dimensiones es un reto permanente. En especial porque cada una de ellas responde a racionalidades y lógicas distintas.

Un factor desestabilizador recurrente es la aparición de conflictos entre ambas lógicas o racionalidades.

De la mano con ello están las diferencias de intereses efectivas o potenciales entre los actores que participan en el proceso. Estos son también un foco potencial de conflicto.

La experiencia de los procesos de concertación y de planeamiento estratégico concertado muestra la necesidad de contar con equipos de apoyo que permitan hacer el puente entre ambas dimensiones o racionalidades y entre los actores con intereses distintos.

Estas personas tienen un rol especial en los procesos de planeamiento concertado. El rol “facilitador” del proceso.

Es importante garantizar que los procesos de planeamiento concertado cuenten con equipos facilitadores, los cuales deben contar con el respaldo de todas las partes.

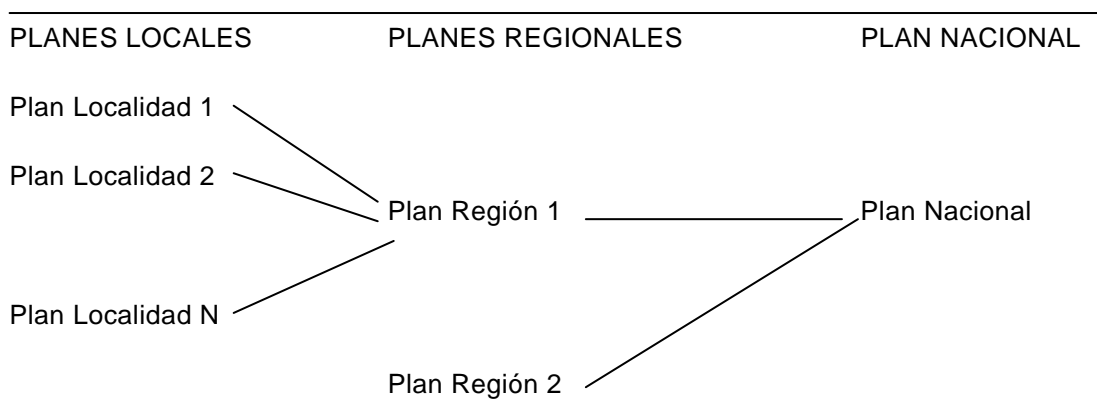
7.- El producto “Plan de Desarrollo Regional Concertado”

Como hemos señalado, el Plan es un **producto** del proceso de planeamiento concertado y su calidad depende de los insumos con que se cuente y del proceso que se realice.

El plan producto debe cumplir con algunos estándares básicos de calidad en lo técnico y en lo participativo.

Además, en el proceso de elaboración de este producto, es importante tener presente que el plan regional debe tener relación de un lado con los planes locales y de otro con el plan nacional.

Gráfico



Esta función articuladora entre lo local y lo nacional a nivel del producto plan, exige contar con algunos elementos mínimos comunes que deben tener los planes regionales entre sí.

El recuadro 4 presenta el esquema básico de contenidos que debe tener un plan regional teniendo en cuenta a su vez la función articuladora antes mencionada.

Recuadro 4

Índice tentativo de un PDRC

1.- Diagnóstico de Ámbito.

1.1 Espacio, población, historia. Características generales.

Donde se dará cuenta de elementos tales como: demarcación, población, tasa de crecimiento, principales actividades, niveles de pobreza por NBI y por Línea de Ingresos, etc. Proyecciones

1.2 Identificación de la situación del ámbito

1.2.1 Al interior del ámbito

Necesidades, recursos y potencialidades. Diferenciación territorial.
Situación del tejido socio-institucional.

1.2.2 Del entorno

Demandas, oportunidades, amenazas.

2.- Perspectivas de mediano y largo plazo

2.1 Visión de país y del rol del departamento en él.

2.2 Ejes estratégicos de desarrollo

2.3 Articulación interna

2.4 Articulación externa

3.- Actores y Roles y sistema de gestión del Plan

4.- Programación Multianual

4.1 Objetivos estratégicos generales.

4.1.1 Indicadores de desempeño e impacto. De ser necesarios georeferenciados.

4.2 Objetivos estratégicos específicos

4.2.1 Indicadores de desempeño a nivel de resultados. De ser necesario georeferenciados

4.3 Programas y proyectos prioritarios por objetivos y georeferenciados.

4.3.1 Indicadores de desempeño a nivel de resultado y producto.

4.4 Principales acciones permanentes o temporales

4.4.1 Indicadores de desempeño a nivel de insumo y producto

4.4.2 Recursos necesarios para su operación/ implementación

4.5 ANEXO.

Cartera de proyectos prioritarios y nivel de desarrollo de los mismos por eje estratégico y georeferenciados.

8.- La Fase de Formulación (actualización y/o reformulación) del PDRC

Como hemos señalado, el proceso de planeamiento es permanente y adopta la forma de un ciclo que se repite en el tiempo, debiendo buscar en cada reinicio del proceso las mejoras de calidad técnica y participativa que se quieren introducir.

8.1 Preparación técnica del proceso

El propósito principal en esta sub fase del proceso de planeamiento es generar las mejores condiciones técnicas posibles para el desarrollo del proceso de formulación del PDRC.

Esto implica:

- √ Recoger, organizar y presentar de manera amigable la información de la que se dispone. De manera complementaria establecer los niveles de confiabilidad de la información así como las ausencias relevantes.
- √ Hacer el análisis y las proyecciones a que haya lugar con base en la información existente. Organizar los resultados del análisis para su fácil presentación y uso. En las materias donde hayan enfoques o análisis diferenciados o incluso contrapuestos presentarlos.

El conjunto de los materiales antes mencionados deben ser puestos a disposición de los diferentes actores que integran la sociedad regional.

Recuadro 5

Materiales para entregar a los participantes del proceso de planeamiento

Lo ideal es recoger todos los insumos posibles para apoyar el proceso de planeamiento. Se consideran como insumos importantes:

- * Planes departamentales elaborados previamente. (PDDC)
- * Planes provinciales o distritales existentes. (PDLC)
- * Planes funcionales y/o sectoriales
- * Información estadística y diagnósticos de diverso tipo disponibles, en especial los que se refieren al conjunto de la región y/o los que tocan aspectos tales como condiciones de vida de la población, oportunidades de desarrollo, situación de los mercados a los que se destina la producción regional etc.
- * Información presupuestal del sector público en la región (incluidos los gobiernos locales).
- * Información sobre programas y proyectos públicos o privados en ejecución.
- * Información sobre nuevos programas y proyectos de desarrollo.

Conjuntamente con ellos los materiales que dan cuenta de las políticas y planes nacionales, cuyo conocimiento y manejo será relevante para los participantes.

Esta lista es sólo referencial.

8.2 Preparación de los Talleres Participativos para el proceso de planeamiento

El propósito principal en esta sub fase del proceso de planeamiento es generar las mejores condiciones posibles para la participación de los diversos actores públicos y privados en el desarrollo del proceso de formulación del PDRC.

Esto implica:

- √ Convocar al proceso
- √ Informar a la ciudadana sobre el proceso; en qué consiste, que se espera de él y de su participación.
- √ Elegir y acreditar las representaciones institucionales
- √ Preparar la participación.

En general se plantea lograr una representación de las diferentes provincias que integran la región, así como de los diversos estamentos sociales y económicos.

Las propuestas para definir el número y composición de los participantes en los Talleres se presenta en una sección posterior.

8.3 Inicio del proceso de formulación (revisión-formulación) como tal. Sesión de instalación del Taller de Planeamiento Concertado.

El propósito de esta sub fase es construir un diagnóstico actualizado compartido sobre la situación de la región y las sociedades locales que la integran, en el marco de la situación macro regional y nacional.

Identificar y evaluar los escenarios futuros posibles y las opciones que estos plantean para el desarrollo regional.

Poner en debate las posibles opciones en términos de las ventajas y problemas que ellas conllevan.

Se propone que este Taller se realice en febrero de cada año.

8.4 Diseminación de información, consultas a grupos organizados y desarrollo de las propuestas.

El propósito de esta sub fase es desarrollar un diálogo entre representantes y representados (sea a nivel territorial como funcional) sobre los elementos tratados en la primera Sesión del Taller de Planeamiento con que se dio inicio a cada ciclo del proceso.

Se trata de realizar talleres o encuentros sectoriales o locales entre marzo y mayo, en los que los participantes en el Taller de febrero presentan los resultados del taller de febrero y estos se debaten para enriquecer el diagnóstico y las propuestas a través de las consultas con los grupos organizados de la población.

8.5 Segunda sesión del Taller de Planeamiento: discusión final y síntesis de aportes

El propósito de esta sub fase es recoger el aporte de las primeras consultas para su integración a la propuesta de plan.

En este taller, los representantes de los diversos estamentos presentan los resultados de los eventos sectoriales o locales, los que se discuten colectivamente.

La relatoría del Taller da fin a esta fase del proceso.

9 Redacción y aprobación del PDRC

La redacción del PDRC es una tarea especializada que se basa en un equipo técnico mixto conformado por representantes del gobierno regional y el sector público regional y de la sociedad civil.

Se basa en la relatoría del Taller y del proceso antes mencionado, en diálogo con los planes locales concertados y las orientaciones nacionales vigentes al proceso de su formulación, revisión, actualización o reformulación.

El borrador es presentado al Consejo de Coordinación Regional para su discusión y pre-aprobación para la *consulta pública*.

La consulta es un proceso público en el que cualquier persona natural o jurídica puede hacer observaciones, sugerencias o aportes al plan dentro de

un periodo de tiempo estipulado para tal fin y según los canales de participación que para ello se establezca.

El Consejo de Coordinación Regional, con apoyo del equipo técnico mixto, recoge, organiza y procesa los aportes para su inclusión o no en el documento respectivo.

La aprobación del Plan se realiza por el Consejo Regional, con base en el documento presentado por el Consejo de Coordinación Regional y el Informe que lo acompaña donde se deja constancia de los consensos y de ser el caso los disensos existentes.

10 Vinculando el PDRC y la Gestión del Desarrollo Regional

El Desarrollo Regional es una tarea compartida entre actores públicos y privados de la sociedad regional con el esfuerzo concurrente de los actores nacionales, en especial del gobierno nacional, y de la cooperación internacional.

La formulación concertada del PDRC busca que esa tarea compartida se pueda realizar de la manera más eficaz y eficiente con el mejor uso de los escasos recursos existentes y con la mayor sinergia posible entre las acciones e intervenciones de los actores involucrados.

Debe tenerse en cuenta que una vez formulado, el PDRC es como la partitura de un concierto. Si nadie la usa para tocar su instrumento, quedará en el olvido. Si algunos o muchos la usan para organizar su trabajo mantendrá vigencia. Si no hay quién dirija la orquesta podremos reconocer la melodía en cada instrumento pero puede sonar desafinado; pero si hay quién lidere la interpretación se podrá apreciar el valor musical de la obra.

El PDRC es el plan de y para TODA la sociedad regional.

Cada actor de la sociedad regional apoyándose en el PDRC debe desarrollar su propio plan en función del rol que le cabe cumplir para el desarrollo regional y los compromisos que en esa dirección haya asumido.

En esa línea el Gobierno Regional, tomando del PDRC como marco de referencia, debe formular el plan multianual del sector público regional y los otros instrumentos de gestión institucional, articulando así PDRC con su propio rol en la gestión pública regional.

A su vez, y de manera paralela, se espera que las autoridades regionales electas cumplan un rol de liderazgo en todo el proceso de planeamiento y gestión concertada del desarrollo regional.

Su participación en el proceso es un mandato constitucional y legal. Al presentarse a las elecciones así lo asumen. Si para el resto de los actores es un derecho que pueden ejercer discrecionalmente, para ellos (autoridades regionales y locales surgidas del voto popular) la participación en el proceso deviene en obligación inherente al cargo para el cual fueron elegidos.

11 Acciones de información seguimiento y evaluación

Es muy importante señalar que el proceso de planeamiento estratégico concertado y el producto del mismo: el PDRC, deben ser objeto de una acción permanente y sistemática de información y difusión hacia la comunidad.

Se debe prever el desarrollo periódico de este tipo de acciones por diversos medios. En estas acciones se debe garantizar el uso de un lenguaje sencillo y por cierto ir acompañadas de acciones de capacitación.

El seguimiento del plan, así como su evaluación periódica son también acciones que se deben tener en cuenta y contar con instrumentos y una metodología para su realización con la participación de los actores involucrados en su formulación.

El seguimiento y evaluación del PDRC no sólo se hace sobre los compromisos del sector público sino que debe incluir por cierto al conjunto de los actores involucrados en el proceso.

Los resultados de la evaluación son insumos para los procesos periódicos de revisión y actualización de los PDRC.