

Ezequiel Ander-Egg

**Introducción
a la planificación estratégica**

**Grupo Editorial Lumen
Hvmanitas
Buenos Aires - México**

Colección Política, servicios y trabajo social

Director: Ezequiel Ander-Egg

Ander-Egg, Ezequiel

Introducción a la planificación estratégica - 1.ª ed. - Buenos Aires :
Lumen, 2007.

208 p. ; 22x15 cm. (Política, servicios y trabajo social dirigida por Ezequiel
Ander-Egg)

ISBN 987-00-0662-0

1. Trabajo Social. I. Título
CDD 361.3

ISBN-10: 987-00-0662-0

ISBN-13: 978-987-00-0662-6

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni su transmisión de ninguna forma, ya sea electrónica, mecánica, por fotocopia, por registro u otros métodos, ni cualquier comunicación pública por sistemas alámbricos o inalámbricos, comprendida la puesta a disposición del público de la obra de tal forma que los miembros del público puedan acceder a esta obra desde el lugar y en el momento que cada uno elija, o por otros medios, sin el permiso previo y por escrito del editor.

© Editorial Hvmánitas de Editorial y Distribuidora Lumen SRL, 2007.

Grupo Editorial Lumen

Viamonte 1674, (C1055ABF) Buenos Aires, República Argentina

* 4373-1414 (líneas rotativas). Fax (51-11) 4375-0453

E-mail: editorial@lumen.com.ar

<http://www.lumen.com.ar>

Hecho el depósito que previene la Ley 11.723

Todos los derechos reservados

LIBRO DE EDICIÓN ARGENTINA

PRINTED IN ARGENTINA

índice

Nota	11
Prólogo a la 13.ª edición	13
Introducción	15

Primera parte Precisiones conceptuales y terminológicas

1. Algunas precisiones conceptuales	21
1. En torno al concepto y al quehacer de la planificación	23
2. El carácter instrumental de la planificación	29
3. Requisitos para una planificación eficaz	30
4. La planificación como elaboración de planes, programas y proyectos, y la planificación como estrategia	32
5. Crisis y vigencia de la planificación. Algunos problemas que confluyeron en la necesidad de un nuevo enfoque	34
a. Planificación y racionalidad	35
b. Planificación y política	38
c. Decisión racional y acción racional: la lógica de la formulación y la lógica de la realización	41
d. Para mejorar la capacidad de programar y elaborar proyectos	45
e. Acerca de la concepción antropológica en que se apoya la práctica de la planificación	50
6. De la planificación normativa a la planificación estratégica	51
2. Clasificaciones y clarificaciones. Algunas precisiones terminológicas	59

1. Planificación, programación, planeamiento.....	61
2. Los niveles operacionales de la planificación: plan, programa, proyecto, actividad y tarea	63
3. Cobertura temporal: planificación a largo, medio y corto plazo.....	65
4. Cobertura espacial: planificación nacional, regional, provincial o local	67
5. Planificación global y planificación sectorial	69
6. Planificación económica, planificación social y planificación cultural	70
7. Planificación integral	71
8. Tipos de planificación según el modo de intervención del Estado: planificación imperativa y planificación indicativa	72
9. Otros términos o expresiones propias del lenguaje de los planificadores	76

Segunda parte

El proceso de programación: sus fases y momento

3. Aspectos sustanciales de las fases y momentos de la planificación	81
1. La planificación como un momento de la estructura básica de procedimiento.....	83
2. Operacionalización de la planificación: fases o momentos metodológicos.....	93
a. Momento analítico/explicativo.....	93
b. Momento normativo.....	95
c. Momento estratégico.....	95
d. Momento táctico/operacional.....	96
4. Principales criterios o pautas para la elaboración de planes, programas o proyectos	99

1. Definir y enunciar claramente los objetivos y metas	101
2. Proponer objetivos y metas realistas (viabes, pertinentes y aceptables). La factibilidad de la intervención	105
3. Establecer prioridades para el logro de objetivos y la realización de actividades	108
4. Hacer relaciones compatibles y complementarias entre los objetivos	110
5. Articular coherentemente, de manera global y sistemática, los objetivos propuestos, las acciones a realizar y los recursos a movilizar	111
6. Asignar y usar los recursos financieros, en cantidad y tiempo oportuno, para cada fase o actividad del programa o proyecto	114
7. Determinar los instrumentos y medios adecuados a los fines. Asegurar la eficacia de la intervención	115
8. Establecer el tiempo y ritmo de realización del programa...	116
9. La flexibilidad	127
5. Componentes o instrumentos de la planificación	129
1. Los instrumentos teórico-conceptuales de la planificación.,	131
2. Los mecanismos político-administrativos	132
3. Los instrumentos metodológicos	133
a. La demografía cuantitativa	134
b. El sistema de indicadores sociales	137
c. La contabilidad económica nacional	141
d. Los modelos	149
e. Proyecciones en perspectiva o a plazo	158

Tercera parte
Planificación y prospectiva

6. Planificación del desarrollo, construcción del futuro y concepción del mundo	165
--	------------

1. ¿Cuál es el futuro que se pretende alcanzar con los planes de desarrollo?.....	170
2. La problemática del desarrollo, como antropología abierta al futuro.....	175
Anexo. Sistema de indicadores sociales en educación, salud y vivienda.....	181
Sistema de indicadores sociales aplicados a la educación.....	182
Sistema de indicadores aplicados a la salud y sanidad.....	200
Sistema de indicadores sociales para el diagnóstico de vivienda.....	203