

“La planificación estratégica como herramienta de política pública: un análisis del “Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación- Argentina Innovadora 2020. Lineamientos estratégicos 2012-2015” en el marco del Planeamiento Estratégico Situacional”

Autor:

Haberkorn, María José

E-mail

mjoseh10@gmail.com

Eje Temático

Economía

Introducción.

En el inicio del Siglo XXI nuestro país se vio atravesado por una profunda crisis que se manifestó en múltiples aristas. Tanto la realidad económica, como la social y la política pusieron de manifiesto las limitaciones del modelo neoliberal, dominante durante la década del '90.

Los mercados dejaron de manifiesto las limitaciones para coordinar y regular la economía y la sociedad, exigiendo repensar la función del Estado y su rol como actor central en la búsqueda de políticas públicas de calidad.

La ciencia y la tecnología, entendidas como verdaderas políticas de Estado, también alcanzan un nuevo rol: ser las generadoras de valor agregado nacional, que permita mejorar la producción del país y alcanzar un mayor nivel de desarrollo.

En términos generales, aumentar la calidad de las políticas públicas requiere de una capacidad adaptativa, anticipatoria e innovadora en la gestión estatal para responder a los crecientes problemas complejos de la sociedad.

En este marco, resurge la planificación bajo un signo diferente al tradicional, como herramienta de política pública. La nueva planificación es estratégica. Este renacimiento y re significación,

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas***“Conocimiento e Innovación en la FCE”***

expresan que la planificación estratégica, es parte de un proceso en cual la Sociedad Civil y el Estado se racionalizan y modernizan, donde este último vuelve al primer plano, con un protagonismo central como promotor activo del desarrollo y regulador central de la sociedad.

Asimismo, el reposicionamiento de la planeación como herramienta de gobierno evidencia no sólo el rol más activo del Estado, sino también la maduración de la noción de desarrollo como concepto que incorpora dimensiones tales como justicia, equidad, participación, y libertad.

Bajo esta línea de desarrollo pretende ubicarse este trabajo, tomando como caso de análisis el “*Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación-Argentina Innovadora 2020. Lineamientos estratégicos 2012-2015*”, para señalar la revitalización de la planificación en el ámbito estatal; y además, como documento a partir del cual se puedan analizar las características constitutivas propias de la planeación estratégica.

Para lograrlo, se toma como eje central el cuerpo teórico sobre Planeamiento Estratégico propuesto por Carlos Matus, denominado Planificación Estratégica Situacional – PES.

Objetivos.

El objetivo del presente trabajo es analizar el “*Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación - Argentina Innovadora 2020. Lineamientos estratégicos 2012-2015*” a los fines de identificar la utilización –o no- de las categorías analíticas del enfoque de Matus y el modo en que se integraron y se operacionalizaron.

Metodología.

Para analizar el “*Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación – Argentina Innovadora 2020. Lineamientos estratégicos 2012 – 2015*”, en primer lugar se desarrollaron en términos teóricos los diferentes Momentos de la Planificación Estratégica Situacional propuesta por Matus.

Luego, elaboraron un conjunto de indicadores a través de los cuales es posible conocer la utilización o no de las categorías analíticas de dicho enfoque teórico. Los mismos volcados a una matriz que permite ordenar la información y realizar el correspondiente análisis.

La Planificación Estratégica Situacional.

El Planeamiento Estratégico Situacional es una propuesta teórica – metodológica – práctica elaborada por el economista chileno Carlos Matus. Planificar, según Matus, es “pensar antes de

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

actuar, pensar con método, de manera sistémica; explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro, porque lo que puede o no ocurrir mañana decide si mis acciones de hoy son eficaces o ineficaces. La planificación es la herramienta para pensar y crear el futuro” (Matus, 1994:10). “La planificación, creo yo, si nos olvidamos del concepto estrecho y tradicional de planificación, se inserta dentro de las conquistas de libertad más grandes que puede perseguir el hombre. Porque planificar no es otra cosa que el intento del hombre por crear su futuro y no ser arrastrado por los hechos” (Matus, 1994:13).

Sabiendo que el futuro es desconocido y que no existe la posibilidad de predecirlo con exactitud, la utilización de la planificación estratégica permite guiar el accionar de los gobiernos frente a la incertidumbre ayudando a la previsión de situaciones futuras. Para Matus la planificación, además de ser una herramienta técnica, es una herramienta de política, una herramienta para gobernar y hacer política.

La propuesta de Matus se compone de cuatro momentos o fases. Un momento “es la instancia repetitiva de un proceso de cadena continua sin comienzo ni fin. El cálculo estratégico es permanente y sus momentos se repiten en función de la interacción con el contexto. Los momentos no siguen una secuencia lineal obligada; no son excluyentes y uno de ellos es dominante sobre los otros” (Ossorio, 2003:63).

El primer momento, o **Momento Explicativo**, es la respuesta a la pregunta ¿cómo explicar la realidad?, donde se intenta comprender la realidad, el ser. Para explicar la realidad, utiliza la explicación situacional. La situación es “la realidad explicada por un actor social que vive en ella en función de su acción” y la explicación situacional “es el cálculo que el sujeto realiza desde dentro de la circunstancia – de la que es parte, forma parte y toma parte” (Ossorio, 2003:72). Una explicación depende de quién la explica, para qué la explica, desde dónde la explica y para quién la explica. Una situación “constituye un espacio de producción social donde nosotros jugamos un papel al igual que nuestros oponentes, y donde todo lo que allí ocurre en términos de producción social depende de nosotros y ellos, en interacción con el entorno que nos envuelve a ambos” (Matus, 2007:178). Para explicar la realidad es necesario identificar los problemas que aquejan a los actores. Los problemas se definen como “la brecha entre una situación deseada y la situación actual” (Ossorio, 2003: 75).

El segundo, denominado **Momento Normativo**, corresponde a la respuesta a la pregunta ¿hacia dónde queremos ir?, que apunta a la formulación del plan en función del deber ser, hacia donde se dirigen los esfuerzos, las propuestas de cambio de la realidad actual. Representa el conjunto de actividades tendientes a seleccionar el “deber ser” que se contrapone al “es” que, por su condición de insatisfactoria, se pretende superar. Aquí se delimitan los fines de corto, mediano y largo plazo que se pretenden alcanzar (Ossorio, 2003:90). En primer lugar es necesario delimitar la visión, que describe la situación futura óptima que se desea alcanzar, que se pretende construir a través de la acción.

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

Además, se plantean los objetivos que se desean alcanzar, que corresponden a la respuesta ideal a los problemas identificados en el momento explicativo. La decisión de elaborar un plan deja al descubierto la intención de superar situaciones no deseadas, actúa como un puente, entre los problemas y su superación. El siguiente paso es delinear las metas y los programas. Las primeras son “instancias intermedias de la acción, objetivos intermedios que estructuran temporalmente y espacialmente la acción” (Ossorio, 2003:97). Son objetivos intermedios que permiten medir la distancia recorrida y la que resta por recorrer. Los programas por su parte son los encargados de determinar el modo en que se llevarán adelante las acciones, quienes participarán y los costos; “evalúan y ordenan los procesos y los recursos y establecen la sucesión temporal de los objetivos” (Ossorio, 2003:97).

Finalmente, se elaboran los escenarios, que representan “el lugar de la puesta en escena de la interacción entre el actor social y el entorno: el plan es el texto y el escenario, el contexto del plan” (Ossorio, 2003:97).

El **Momento Estratégico**, o momento 3, responde a la pregunta ¿cómo hacer posible el plan?, donde se examina la viabilidad actual y se construye la necesaria para llevar adelante las acciones que permitirán cambiar la realidad, tal como se lo propone el plan. Es la instancia de la planificación donde se formula la estrategia a seguir. Si bien existen diversas definiciones del concepto estrategia, en el marco del juego social se utiliza la definición de Clausewitz –táctica es el uso de la fuerza de combate y estrategia es el uso del combate para alcanzar el objetivo de la guerra (Matus, 1994:669-, pero generalizándola: “táctica es el uso de los recursos escasos en la producción de un cambio situacional y estrategia es el uso del cambio situacional para alcanzar la situación objetivo” (Matus, 1994:66). Es el momento de pensar y organizar las operaciones que el actor considera necesarias para pasar de la situación inicial a la ideal. En palabras de Matus: “la estrategia no es un cálculo de lo viable. Es el cálculo para construirle viabilidad al plan” (Matus en Ossorio 2003:111). Para construir viabilidad es necesario identificar cuál es la posición o interés que adoptan los actores frente a las operaciones, que puede ser de apoyo, rechazo o indiferencia. Es decir, identificar si las operaciones son de consenso o son conflictivas. Además, se necesita determinar cuál es la importancia o valor que los actores le asignan a las mismas. Conociendo el interés y el valor que le asignan los actores a las operaciones, se obtiene la motivación de los mismos, que “refleja la intensidad de los deseos con que el actor asume su posición. (...) Conocer las motivaciones ahorra mucho trabajo, porque todas aquellas operaciones que no tienen motivaciones de rechazo son viables, salvo que sobre ellas domine la indiferencia” (Matus, 1994:72). Pero, la viabilidad no depende solo de las motivaciones, es importante conocer la fuerza –entendiendo fuerza como “todo lo que un actor puede usar para lidiar o cooperar con otro en un juego concreto” (Matus, 1994:76)- que respalda los apoyos, los rechazos o las indiferencias.

Finalmente, el último momento, el **Momento Táctico – Operacional** responde a la pregunta ¿cómo actuar planificadamente cada día?, y refiere a la acción concreta. Este Momento representa el camino que se debe recorrer desde la situación inicial hacia la situación deseada, donde cada paso que se debe dar está representado por las acciones, decisiones, ejecuciones, correcciones,

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas***“Conocimiento e Innovación en la FCE”***

proyectos y programas, formulaciones y reformulaciones del plan. Se pueden distinguir cuatro sub-momentos:

- a) la apreciación de la situación en la coyuntura, que actúa como un sensor de la realidad, captando cómo avanza la solución de los problemas detectados y la aparición de nuevos problemas;
- b) la pre-evaluación de las decisiones posibles, o medio para determinar cuáles de las acciones y operaciones que están al alcance del actor son las más eficaces para transformar la coyuntura, aproximándose así a los objetivos;
- c) la toma de decisiones y ejecución, que es la instancia de materialización de lo producido en los dos sub-momentos anteriores: de acuerdo a la lectura de la coyuntura y a la identificación de las operaciones más eficientes, se decide cuál de ellas se ejecutará; y
- d) la post-evaluación de las decisiones tomadas o apreciación de la nueva situación, donde a través de indicadores se mide cuáles fueron los avances alcanzados, el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, los efectos (tanto positivos como negativos) que generaron las operaciones, haciendo una lectura de la nueva situación -o apreciación de la nueva situación-, que da inicio al proceso nuevamente.

El “Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación-Argentina Innovadora 2020. Lineamientos estratégicos 2012-2015”.

El Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación es el instrumento por el cual el ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva establece los lineamientos de política científica, tecnológica y de innovación para el país en los próximos años. Con él se aspira a dar continuidad al crecimiento y consolidación de estas áreas consideradas puntales estratégicos del desarrollo nacional.

Los **pilares estratégicos** sobre los cuales se elaboró el Plan son:

- Aprovechamiento pleno de las capacidades científicas nacionales.
- Impulso a la cultura emprendedora y la innovación productiva, inclusiva y sustentable.
- Mejoramiento de la calidad de vida de la población.
- Fomento de la competitividad de la economía

Los **objetivos** del mismo son:

- **Objetivo General:**
 - o Impulsar la innovación productiva inclusiva y sustentable sobre la base de la expansión, el avance y el aprovechamiento pleno de las capacidades científico-

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas***“Conocimiento e Innovación en la FCE”***

tecnológicas nacionales, incrementando así la competitividad de la economía, mejorando la calidad de vida de la población, en un marco de desarrollo sustentable

- Objetivos específicos:

- Fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Impulsar la Cultura Emprendedora y la Innovación.

La metodología aplicada en la elaboración del mismo fue netamente participativa, con la intervención de 300 referentes del sector científico-tecnológico. La misma consistió de 3 etapas: La primera, la elaboración de un diagnóstico que contemplaba los antecedentes, la definición de los problemas y las oportunidades para identificar las líneas prioritarias en materia de ciencia, tecnología e innovación productiva. Como resultado se elaboró el documento: Lineamientos de Política y Metodológicos para el Ejercicio de Planificación.

La segunda, consistió en una metodología participativa a partir de la cual se discutió en mesas consultivas en distintas regiones del país: transversales, sectoriales y de Tecnologías de Propósito General (TPG). Las mesas de carácter transversal, abarcaron: marcos regulatorios, recursos humanos y articulación e instrumentos de políticas; las sectoriales se dividieron en los siguientes temas: agroindustria, energía, salud, desarrollo social, industria, ambiente y desarrollo sustentable; y por último, las de TPG congregaron a expertos en biotecnología, nanotecnología y TIC.

La última etapa consistió en la consulta y validación, en ámbitos jerarquizados del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, de los resultados de las mesas de trabajo. Para ello se realizaron reuniones con las provincias, los organismos de ciencia y técnica, los ministerios participantes en el Gabinete Científico Tecnológico (GACTEC) y la Comisión Consultiva del Plan, integrada por expertos de reconocido prestigio del campo, que generaron aportes adicionales relevantes para la identificación de prioridades de intervención y la orientación de políticas.

Resulta importante destacar que el proceso continúa en el presente con una etapa de programación que consiste en mesas de implementación que son las encargadas de establecer las acciones e indicadores para llevar a cabo las políticas del Plan, es decir la promoción y ejecución de sus políticas. Esta etapa incluye la elaboración de Planes Operativos Anuales (POA) para los núcleos socio-productivos y las temáticas transversales.

El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación plantea el abordaje de las cuestiones planteadas a lo largo de todo el proceso a través de dos estrategias de intervención: por un lado, el desarrollo institucional del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y, por el otro, la focalización.

Sobre el desarrollo institucional plantea:

- un mayor y *mejor grado de articulación* de los actores en diferentes planos: uno organizacional (hacia el interior el sector público y del sector el privado), territorial e internacional, con la finalidad de alcanzar una arquitectura institucional flexible, capaz de atender a todas las necesidades a nivel sectorial y regional;

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas**“Conocimiento e Innovación en la FCE”**

- un *incremento en la cantidad de científicos e investigadores* (orientando las becas a las necesidades de desarrollo del país);
- un *aumento en el financiamiento* destinado a sectores estratégicos, tanto con capital nacional como externo, fortaleciendo las relaciones público-privadas a través de las herramientas vigentes pero también creando nuevas;
- más *información disponible*, con el propósito de poner a disposición de los actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación la información que les permita optimizar sus modos de acción y brindar al propio Ministerio herramientas para ganar eficiencia en lo referido a su capacidad de intervención e implementación;
- un mayor grado de *divulgación y promoción de la ciencia y la tecnología*;
- *promoción de la innovación en el sector productivo*; y
- creación de un respaldo normativo que permita establecer reglas de juego claras para todos los agentes participantes.

Respecto de la focalización, dicha estrategia busca direccionar los esfuerzos hacia la producción de impactos significativos en sectores sociales y productivos de nuestro país a través del apoyo de la ciencia, la tecnología y la innovación hacia sectores considerados estratégicos, a saber: Agroindustria; Ambiente y desarrollo sustentable; Desarrollo Social; Energía; Industria y Salud.

Operacionalizando el PES: la metodología.

El punto central del análisis de este trabajo es identificar la utilización –o no- de las categorías analíticas del enfoque del PES propuesto Matus y el modo en que se integraron y se operacionalizaron en el Plan.

Para dicho propósito, se construyó una matriz de indicadores para cada una de las fases del método PES, de modo que ello permita observar la materialización de los momentos del PES en el PEA.

Para la operacionalización se partió de una lectura profunda de la teoría, lo cual permitió identificar las ideas rectoras que definen a cada fase. En función de ello, se observaron y seleccionaron los conceptos centrales de cada momento. Luego, se escogieron los indicadores de cada fase en base a la representatividad de los conceptos propuestos. De esta manera, cada concepto traducido en un/unos indicador/es, fue descrito de modo comprensivo a los fines de poder observar su incidencia en el documento analizado. Los indicadores fueron identificados numéricamente por orden creciente, comenzando con los del primer momento y continuando hasta el cuarto; por su parte, a los momentos se los codificó con las letras A (primer momento), B (segundo momento), C (tercer momento) y D (cuarto momento).

En primer lugar, el Momento Explicativo, codificado con la letra “A”, corresponde a la fase apreciativa. Conceptualmente consiste en la indagación y construcción de la situación

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

problemática; en él se debe reunir y valorar la información pertinente para describir el estado actual del organismo en sus relaciones internas y en sus múltiples vinculaciones con el contexto. Con este momento se pretende responder a los interrogantes claves de cómo fue, es y tiende a ser la realidad. De este modo, los indicadores seleccionados para el Momento Explicativo –y su respectiva descripción y codificación- son los siguientes:

- (1) **Identificación de actores involucrados:** se tuvo en cuenta si en el libro-documento del Plan estaban contemplados los diferentes actores partícipes del mismo, como así también aquellos afectados directa o indirectamente por aquel.
- (2) **Identificación de situación problemática:** se tuvo en cuenta si en el libro-documento del Plan estaban presentes las problemáticas que se desean solucionar; se verificó la existencia de alguna metodología para el análisis de los problemas. Fue importante la observación de algún método que registre la desagregación de los problemas, y sus respectivas causas y consecuencias. Por ejemplo, empleo del árbol de problemas o análisis FODA refiriéndose concretamente a las “debilidades”, entre otros.
- (3) **Identificación de fortalezas presentes en la situación actual:** se tuvo en cuenta si en el libro-documento del Plan se registraron factores, elementos y/o recursos presentes en la situación actual, que pudieran ser utilizados para la solución de los problemas, y por lo tanto significasen una “fortaleza” para la ejecución del plan.

En segundo lugar, se presenta el Momento Normativo, codificado con la letra “B”, el cuál corresponde a la fase normativa y prospectiva. En términos teóricos, alude a la prefiguración de cómo debe ser la realidad, una vez realizada la acción. En otras palabras, consiste en la determinación de la situación ideal a alcanzar o situación objetivo, que describe el estado futuro deseado (conjeturalmente) con relativa autonomía de las posibilidades de alcanzarlo. Los indicadores escogidos aquí son los siguientes:

- (4) **Misión:** se identificó la misión que contempla el libro-documento del Plan.
- (5) **Visión:** se identificó de la situación objetivo que contempla el Plan.
- (6) **Objetivos:** se observaron los objetivos propuestos.
- (7) **Metas:** se observó la presencia y descripción de las metas.
- (8) **Relación problemas y objetivos:** se observó la correspondencia/repetición/ funcionalidad entre problemas y objetivos, mediante alguna metodología. Por ejemplo, árbol de objetivos.
- (9) **Incorporación de valores:** se observó si el Plan los contempló o no.

Finalmente, en tercer lugar, el momento observado y analizado correspondo a la fase de análisis y formulación de estrategias, por tal motivo esta instancia adopta el nombre de Momento Estratégico

(código “C”). Éste se caracteriza por la evaluación del presente en términos del futuro deseado y por determinar la factibilidad de las operaciones y acciones para alcanzarlo. En otras palabras, significa que establece un modelo operacional que describe cómo llegar desde el presente al futuro anhelado. Bajo esta fase se intenta diseñar las estrategias respondiendo a los interrogantes: ¿Qué podemos hacer de lo que debemos hacer?, ¿cómo?, ¿es factible lo que debe ser? De esta manera los indicadores planteados para el Momento Estratégico son:

(10) Identificación de un diseño y evaluación de diferentes escenarios posibles-futuros:

se verificó si el libro-documento del Plan registra algún tipo de análisis de diferentes escenarios que se pueden presentar a futuro. Dichos escenarios deben contemplar la posibilidad de riesgos, amenazas, potencialidades, oportunidades que se puedan presentar. Por ejemplo, mediante el método FODA.

(11) Identificación de una estrategia de establecimiento de prioridades para el cumplimiento de objetivos: se verificó la existencia de un ordenamiento cronológico de las actividades y operaciones propuestas para el cumplimiento de los objetivos, observando la existencia de una programación espacio-temporal.

(12) Identificación de líneas de acción estratégicas, contempladas en los diferentes programas y proyectos que componen el plan.

(13) Identificación de la asignación de funciones para el cumplimiento de objetivos: se observó la organización institucional y la delegación de responsabilidades según los programas y proyectos preestablecidos.

(14) Identificación de análisis de factibilidad, se verificó la presencia en el libro-documento del plan, las herramientas metodológicas que resalten las posibilidades concretas de realizarse el Plan.

(15) Identificación de análisis de viabilidad, se identificó la presencia de metodologías de construcción de viabilidad para la aplicabilidad general del Plan, y de los programas y los proyectos en particular.

El momento Táctico Operacional, por corresponder a la puesta en marcha de todos los planteamientos de los tres primeros momentos, queda fuera del análisis y sus correspondientes resultados.

Una vez identificados, definidos y operacionalizados los momentos del PES es posible, como se anticipó, analizar y describir en el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación-Argentina Innovadora 2020, la presencia -o no- de las tres primeras fases de la planificación estratégica. Para ello, se tomaron como documentos de análisis los Lineamientos publicados por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación.

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

La tabla de resultados que aparece debajo, presenta los indicadores para cada momento y su codificación en función de la presencia o no en el Plan, siguiendo la siguiente gradación para el análisis de cada indicador en el plan: el número 1 evidencia presencia del indicador en el documento, el número 2 señala ausencia del indicador y el número 3 corresponde a “parcialmente presente”.

Tabla 1. Resultados de la operacionalización del PES y su grado de avance en el PEA.

CÓDIGO INDICADOR	CÓDIGO ANÁLISIS	CÓDIGO MOMENTO
1	1	A
2	2	A
3	1	A
4	3	B
5	3	B
6	1	B
7	1	B
8	2	B
9	2	B
10	1	C
11	1	C
12	1	C
13	1	C
14	3	C
15	3	C

Elaboración propia.

Análisis e interpretación de los resultados parciales.

Los principales resultados del análisis señalan que es posible identificar la utilización de las herramientas recomendadas por Matus para la puesta en marcha del Plan analizado. Es decir, es posible pensar al “*Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación - Argentina Innovadora 2020. Lineamientos estratégicos 2012-2015*” como un Plan Estratégico.

En lo que respecta al **momento explicativo**, en el desarrollo del documento es posible encontrar un análisis de los actores, tanto públicos como privados, que integran el sistema científico-tecnológico (Código 1) y un amplio desarrollo de las fortalezas presentes en la situación actual (Código 3). Mientras que en lo que respecta a la situación problemática, si bien es posible deducirla en el documento, no se encuentra desarrollada de manera explícita.

Los indicadores correspondientes al **momento normativo** que se encuentran asociados al establecimiento de objetivos y metas del Plan se encuentran claramente identificados en el

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas***“Conocimiento e Innovación en la FCE”***

documento del Plan, teniendo un apartado especial para su desarrollo (Códigos 6 y 7 respectivamente).

Por otra parte, no es posible encontrar de manera explícita la relación entre problemas y objetivos por un lado y el establecimiento de valores por el otro (Códigos 8 y 9 respectivamente).

Finalmente, en lo que refiere a la definición de la misión y la visión (Códigos 4 y 5), si bien no se encuentran de manera explícita es posible deducirlas dentro del cuerpo del trabajo.

El **momento estratégico** por su parte es el que mayor grado de desarrollo presenta, ya que una amplia mayoría de sus códigos han podido ser identificados claramente tales como la identificación del diseño y evaluación de los diferentes escenarios posibles (Código 10); la identificación de una estrategia para el establecimiento de prioridades (Código 11), la identificación de líneas estratégicas de acción (Código 12) y la asignación de funciones para el cumplimiento de los objetivos (Código 13).

Por otra parte, los análisis de factibilidad y viabilidad no se encuentran desarrollados explícitamente (Códigos 14 y 15), aunque es posible pensar que fueron realizados dados el grado de avance en las diferentes propuestas de acción hacia el final del documento.

Conclusiones.

En las últimas décadas asistimos al resurgimiento de la planeación. La vuelta al primer plano de la planificación está acompañada por una nueva manera de entender su significado y el modo de emplearla. La “nueva” planificación, por oposición a la tradicional, es estratégica.

Este resurgimiento y re significación, señalan que la planificación estratégica es parte de un proceso de racionalización mayor, en cual la Sociedad Civil y el Estado se modernizan transformando sus roles habituales. Este último, adquiere un protagonismo central como promotor activo del desarrollo económico y social. La nueva funcionalidad del Estado, denominada capacidad relacional, le exige que su accionar será coherente y coordinado para emprender políticas públicas de calidad efectivas y para promover la organización de la comunidad.

En este marco, se observa a la planificación estratégica como herramienta de política pública al servicio de un Estado más activo, que necesita responder a demandas sociales cada vez más complejas.

En este trabajo, se intentó no sólo demostrar el resurgimiento de la planificación en el ámbito estatal, a partir del caso del Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, sino que además el análisis metodológico efectuado sobre este plan, en función del método del PES, sirvió como herramienta analítica para resaltar la impronta estratégica de la nueva planeación.

XI

Jornadas DE INVESTIGACIÓN

FCE-UNL

19 y 20 de Noviembre

FCE

UNL

XI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

“Conocimiento e Innovación en la FCE”

De esta manera, la operacionalización de los momentos del PES y su contraste con el Plan analizado permite concluir en términos generales que éste posee varias características para definirse como estratégico.

En síntesis, el resultado de dicha contrastación entre el Plan y los indicadores propuestos, permite afirmar el sesgo estratégico del plan llevado adelante por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, con un claro objetivo de emprender políticas efectivas que permitan en el corto y largo plazo el desarrollo del sector, gracias a la utilidad que brinda el plan estratégico analizado como herramienta de política pública.

Referencias bibliográficas.

Bernazza, C. (2006). *La Planificación gubernamental en Argentina. Experiencias del período 1974-2000 como puntos de partida hacia un nuevo paradigma*. Tesis Doctoral del Programa de Doctorado en Ciencias Sociales, FLACSO, Buenos Aires. Recuperado de <http://www.flacso.org.ar>

Huertas, F. (1994). *El Método PES, Entrevista con Carlos Matus*. Venezuela: Fundación Altidir, 1º Edición.

Matus, C. (1984). *Planificación, libertad y conflicto*. Venezuela: Programa de Capacitación del Instituto Venezolano de Planificación IVEPLAN, Documento de Trabajo.

Matus, C. (2007). *Teoría del Juego Social*. Colección Planificación y Políticas Públicas. Buenos Aires: Ediciones de la Universidad Nacional de Lanús, 1º Edición.

Ossorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico*. Buenos Aires: Dirección de Estudios e Información - Dirección Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública, 5º Edición.