



**SOCIEDAD
PUERTORRIQUEÑA
DE PLANIFICACIÓN**



**COMITÉ PLAN
ESTRATÉGICO
DE LA SPP**

**El Plan Estratégico y Participativo de Desarrollo
Sostenible para Puerto Rico:**

**METODOLOGÍA PARA LA
EVALUACIÓN DE METAS, OBJETIVOS
Y ACCIONES PROPUESTAS**

FORO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1 RO. DE SEPTIEMBRE DE 2012



“Planificar no significa saber qué decisión voy a tomar mañana, sino qué decisión debo tomar hoy para conseguir lo que quiero mañana.”

Peter Drucker (1909-2005)
ecólogo social

Introducción

Buenos días a todos los presentes. A nombre del Comité de Plan Estratégico, les expreso nuestro agradecimiento por su presencia en el día de hoy para lo que sabemos será un diálogo productivo. Como tema de fondo hoy hablaremos de LA PLANIFICACIÓN como proceso de toma de decisiones. LA PLANIFICACIÓN goza de un amplio reconocimiento en el País como instrumento poderoso y útil para forjar bienestar y para forjar futuro.

Ahora, en el momento en que colectivamente hemos retomado con esperanza el proceso de planificación para forjar ese Puerto Rico que nos merecemos tener, los planificadores agrupados en la SPP

planteamos unas recomendaciones sobre el proceso y las prácticas de planificación para evitar esos tipos de resultados que a *grosso modo* catalogamos bajo “mala planificación” o “falta de planificación”. La

marginación y el abandono de la planificación, y todos los procesos que ella conlleva, de la gestión gubernamental ha dado paso a la improvisación con consecuencias muy onerosas para el País.

El tema que discutiremos hoy tiene que ver con la selección de las metas, objetivos y acciones del Plan Estratégico y Participativo de Desarrollo Sostenible para Puerto



DEFINICIONES

.....para asegurarnos la
precisión en la comunicación

PLANIFICACIÓN:

- La planificación es un proceso de toma de decisiones, enmarcado en valores y principios acordados, realizado por un grupo de personas con miras a alcanzar un futuro deseado y teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. Da como resultado un curso de acción recomendado: un plan.



“Ningún viento es favorable para quien no sabe a dónde va.”

Séneca

Rico. Algo que resalta de la experiencia de la gestión pública en las últimas décadas es la gran distancia entre los resultados esperados y las metas propuestas, con los resultados realmente obtenidos. Distancia tan dolorosa y terrible que nos convoca a plantearnos qué vamos a hacer para cambiar esos resultados.

En nuestro empeño por lograr un Plan que realmente nos guíe al Puerto Rico deseado hemos elaborado un instrumento que nos permite calibrar si las metas, objetivos y proyectos están alineados con los resultados que queremos alcanzar. En este documento hemos querido compartir un marco conceptual y metodológico a esos efectos ya que están circulando en el País un sinnúmero de valiosas aportaciones, surgidas de procesos amplios de participación, como los guiados por Agenda Ciudadana, Inc., y los de agrupaciones profesionales, sindicales y otras entidades y personas de la sociedad civil, ofrecidas con toda la fe y esperanza de construir un Puerto Rico mejor.

La presentación de este marco conceptual y metodológico incluye, como importante, una declaración de Visión para Puerto Rico y unos principios estratégicos, que proponemos para su adopción como instrumentos rectores del Plan. Este trabajo forma parte de la "Propuesta de Diseño de Plan Estratégico y Participativo para el Desarrollo Sostenible de Puerto Rico", que actualmente está en proceso de elaboración por nuestra organización.

Finalmente, queremos proponerles que con la forja de un plan estratégico para Puerto Rico realmente nos hemos embarcado también en un proceso de cambio social. Definimos unos elementos que entendemos son indispensables para tener éxito en dicho proceso con el propósito de promover su discusión e inclusión en la elaboración y los contenidos del Plan.

Otras recomendaciones que serán objeto de otros conversatorios son: la planificación participativa, el desarrollo sostenible y la gobernanza.

Comenzamos con la presentación del Marco Conceptual y Metodológico que nos permite calibrar si las metas, objetivos y proyectos están alineados con los resultados que queremos alcanzar. Estará a cargo de la planificadora Lucilla Fuller Marvel.



COMPONENTES DEL MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO

- La Visión Propuesta
 - Declaración de Visión
 - Valores del ciudadano
- La Misión Propuesta
- Principios Estratégicos
- Metas Generales
- Diagnóstico General
 - Fortalezas y Oportunidades
- Matriz de referencia integradora
 - Ámbitos de Acción
 - Principios Estratégicos

*“¿Para qué sirve la utopía? ...
La utopía está en el horizonte y yo sé muy bien que nunca la alcanzaré. Cuanto más la busque, menos la encontraré porque ella se va alejando a medida que yo me acerco. ¿Buena pregunta, no? ¿Para qué sirve, entonces? ...Pues la utopía sirve para eso, ¡para CAMINAR!
Fernando Birri, cineasta argentino, según citado por Eduardo Galeano*

DEFINICIÓN DE VISIÓN

- El resultado final que alcanzaremos al culminar todos nuestros esfuerzos.
- Se resume en una declaración breve y expresa las características del futuro esperado en tiempo presente, como si ya se hubieran alcanzado.
- Incluye lo que se quiere pero no cómo se consigue.

Marco conceptual y metodológico

El marco conceptual y metodológico es un instrumento elaborado por el Comité de Plan Estratégico de la Sociedad Puertorriqueña de Planificación, como su aportación a una metodología que viabilice la evaluación de propuestas y recomendaciones vertidas para el futuro de Puerto Rico.

Este marco conceptual y metodológico:

- **Ofrece una Visión.** La Visión define el resultado final que alcanzaremos al culminar todos nuestros esfuerzos. La Visión se resume en una declaración breve y expresa las características del futuro esperado en tiempo presente, como si ya se hubieran alcanzado. Incluye lo que se quiere pero no cómo se consigue.

Esta propuesta de Declaración de Visión para Puerto Rico surge del examen de visiones presentadas por diversos esfuerzos anteriores. Elaboramos la misma a partir de la visión publicada en internet por la Mesa de Diálogo del Sistema Eléctrico de Puerto Rico por considerarla la más concisa,

abarcadora y con el potencial de generar el mayor grado de consenso. En realidad es una visión elaborada por un sinnúmero de grupos a lo largo de muchos años por lo que cuenta con un proceso participativo.

Puerto Rico es un país próspero, justo, democrático, solidario, sostenible y feliz.

Próspero: Los ciudadanos gozamos de sistemas estables de vivienda, educación, salud, justicia y seguridad que nos permiten vivir libres e iguales en dignidad y derecho.

Justo: La responsabilidad y la riqueza social y material la desarrollamos y distribuimos de manera equitativa para reducir al mínimo las diferencias entre nosotros.

Democrático: Somos una sociedad con plena y efectiva participación ciudadana en todas las decisiones colectivas. Asumimos y fomentamos actitudes de apertura y de respeto por las diferencias que existen entre las personas y entre los grupos.

Solidario: Somos una sociedad que pone en primera prioridad el bien común, es decir el bien de todos y cada uno de nosotros, que protege firmemente los derechos humanos, donde prevalece la equidad entre las personas y están eliminadas las barreras raciales, religiosas, de origen étnico, por condición socio-económica, por edad, por razón de sexo, de preferencia sexual y nacionalidad. Los ciudadanos trabajamos juntos, con tolerancia, para resolver nuestros problemas porque, más allá de las diferencias que nos separan, está la certeza de un destino común que nos une y nos llama a velar y cuidar por el bienestar de todas las personas.

Sostenible: Tenemos sistemas naturales abundantes y saludables que permiten a las generaciones presentes satisfacer nuestras necesidades, sin comprometer las posibilidades de las futuras generaciones para atender sus propias necesidades.

Feliz: Nosotros, los ciudadanos de este país podemos decidir el futuro de nuestras vidas y auto-realizarnos, construyendo y disfrutando en forma solidaria todas las riquezas materiales y sociales de Puerto Rico.

- **El marco conceptual y metodológico propone unos valores ciudadanos, basados en principios irrefutables, cónsonos con la Visión propuesta.** Estos valores señalan los comportamientos y las formas de interrelacionarnos que son compatibles con la Visión propuesta. Los valores son conceptos que describen las creencias de un individuo o cultura. Los valores se consideran como subjetivos y varían a través de personas y culturas. Los valores son normas

sociales. Son personales, emocionales, subjetivas y argumentables. Los principios son la expresión de un orden o fenómeno de interrelación que hasta donde se conoce, es inmutable bajo condiciones dadas. Los principios son universales, evidentes, trascienden cultura, geografía y tiempo.

Se consideró que un comportamiento ciudadano conforme a estos valores es condición básica para alcanzar la Visión propuesta. Esta lista de definiciones describe el comportamiento que está contenido en cada valor.

- **Confianza:** Asumimos un comportamiento fundado en principios y en valores claramente establecidos, de manera que nuestro comportamiento con el prójimo sea predecible por éste.
- **Cooperación:** Fomentamos la colaboración con un espíritu de respeto y de consideración para con el prójimo, el trabajo en grupo, los procesos pacíficos de acuerdo y concertación para resolver conflictos, como la manera de alcanzar metas y fines comunes.
- **Democracia participativa:** Fomentamos que las personas y los grupos participen directa y efectivamente en todas las decisiones que los afectan.
- **Disciplina:** Fomentamos que la capacidad de hacer y cumplir promesas así como la de honrar los compromisos, sea un comportamiento habitual de cada uno de nosotros.
- **Honestidad:** Nuestras palabras y nuestra acción se adhieren consistentemente a la verdad, la integridad y reflejan una conducta sincera, honorable, genuina, justa, confiable y leal, sin importar las consecuencias.
- **Justicia:** Reconocemos y fomentamos la equidad entre los seres humanos. Apoyamos los intereses de los grupos desfavorecidos y de las minorías marginadas. Aportamos a la eliminación de barreras raciales, por sexo, religiosas, étnicas o de nacionalidad. Aportamos al fortalecimiento de los desfavorecidos económica o educativamente. Apoyamos acciones en favor de los derechos humanos. Fomentamos la construcción de estructuras democráticas y de buena gobernanza.
- **Libertad:** Protegemos y fomentamos nuestro poder y capacidad para decidir, sin que medien presiones o ataduras como la pobreza, la ignorancia, la falta de principios y valores, o la presión de otras fuentes de poder ajenas a nuestros mejores intereses y el de las personas y los grupos que representamos.

- **Responsabilidad:** Asumimos personalmente la obligación de responder por nuestros propios actos. Asumimos un compromiso reflexionado de realizar los deberes y cumplir con las normas que atañen a una persona de forma habitual (en su trabajo, con los compañeros, socios, tutores, familia, con las normas, entre otros).
- **Respeto:** Nuestro trato y nuestras acciones parten del reconocimiento del valor y de los derechos inherentes de cada persona que compone el colectivo, y de nosotros mismos.
- **Solidaridad:** Asumimos la determinación firme y perseverante de poner en primera prioridad el bien común, es decir, el bien de todos y cada uno de nosotros.
- **Sostenibilidad:** Fomentamos el uso prudente de los recursos naturales, de manera que las futuras generaciones, nuestras y de todas las regiones del globo terráqueo, también tengan medios para tener una vida digna y plena.
- **Tolerancia:** Asumimos y fomentamos actitudes de apertura y de respeto por las diferencias que existen entre las personas y entre los grupos.
- **Transparencia:** Fomentamos unos procesos de toma de decisiones con claridad de propósitos, metas, objetivos, criterios de acción, fuentes y bases de datos, que no propendan a confundir, engañar o mentir con el propósito de distorsionar para obtener resultados predeterminados.

Estos primeros dos elementos sirven de norte y de base integradora, de fuente de fortalezas, inspiración y capacidad creativa, combustibles necesarios para lograr alcanzar ese futuro visualizado.

- **El marco conceptual y metodológico también propone una misión** fundada en la gobernanza, concepto que recoge una nueva cultura política que nos permitirá recorrer y afrontar juntos, los retos y las oportunidades que el futuro nos depara.

Para viabilizar la Visión antes expuesta en el marco de un amplio proceso participativo, proponemos la siguiente Misión para el Plan Estratégico y Participativo de Puerto Rico:

Integrar e institucionalizar el proceso de planificación estratégica y participativa con un modelo de gobernanza que gestione los asuntos de interés público de manera que sea conducente a y cónsono con un país próspero, justo, democrático y feliz.

La gobernanza se define como la práctica de estilos de gobernar que maximizan la eficacia, calidad y buena orientación de la intervención del Estado; se basa en una amplia y efectiva participación pública y en las interacciones entre niveles de gobierno y entre actores públicos y no públicos, mediante redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado.

INFORME DEL COMITÉ DE PLAN ESTRATÉGICO

DEFINICIONESpara aseguramos la precisión en la comunicación.

PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA:

La planificación participativa es la inclusión de personas, comunidades de toda escala, y grupos afectadas y/o impactadas de alguna manera por un plan y sus resultados esperados en el proceso de la toma de decisiones desde el inicio del proceso. La planificación participativa requiere un compromiso y una metodología para realizar la plena participación.

La esencia de la gobernanza radica en que los mecanismos de gobierno no se basen en el recurso exclusivo a las autoridades gubernamentales ni en las sanciones decididas por éstas. No se caracteriza por la jerarquía, sino por la interacción entre actores corporativos autónomos y por redes entre organizaciones.

INFORME DEL COMITÉ DE PLAN ESTRATÉGICO

DEFINICIONESpara aseguramos la precisión en la comunicación.

PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS:

Los principios estratégicos los definimos como condiciones indispensables para la Visión que convertimos en estrategias y guías rectoras para elaborar y evaluar si las metas, objetivos y acciones propuestas están alineados con los resultados que queremos alcanzar, en otras palabras, con la Visión.

• **Propone unos principios estratégicos**

Los principios estratégicos los definimos como condiciones indispensables para la Visión que convertimos en estrategias y criterios rectores para elaborar y evaluar si las metas, objetivos y acciones propuestas están alineados con los resultados que queremos alcanzar, en otras palabras,

con la Visión. Se seleccionaron cinco (5) principios estratégicos que deben regir, junto con la Visión, la toma de decisiones en relación al establecimiento de metas, estrategias, objetivos y acciones. Entendemos que los principios estratégicos seleccionados, que se definen a continuación, gozan de una amplia aceptación en el País.

- 1. Desarrollo sostenible:** Es sostenible un Puerto Rico futuro que es capaz de satisfacer todas nuestras necesidades actuales sin

comprometer los recursos y posibilidades de nuestras futuras generaciones para atender sus propias necesidades.

— Es desarrollo sostenible y no crecimiento. “Crecer significa aumentar naturalmente de tamaño por adición de material a través de la asimilación o el acrecentamiento». Desarrollarse significa «expandir o realizar las potencialidades con que se cuenta; acceder gradualmente a un estado más pleno, mayor o mejor». En una palabra, el crecimiento es incremento cuantitativo de la escala física; desarrollo, la mejora cualitativa o el despliegue de potencialidades. Una economía puede crecer sin desarrollarse, o desarrollarse sin crecer, o hacer ambas cosas, o ninguna. Puesto que la economía humana es un subsistema de un ecosistema global finito que no crece, aunque se desarrolle, está claro que el crecimiento de la economía no puede ser sostenible en un período largo de tiempo.”

La definición de desarrollo sostenible, señala la necesidad de salvaguardar la capacidad de la tierra de mantener la vida en toda su diversidad, respetando los límites de los recursos naturales del planeta y promoviendo la producción y el consumo sostenibles con el fin de romper el vínculo entre el crecimiento económico y la degradación medioambiental. Por lo tanto, el concepto de desarrollo sostenible no considera los asuntos sociales, medioambientales y económicos como contradictorios los unos con los otros sino como interdependientes y que se refuerzan mutuamente.

El reto del desarrollo sostenible es diseñar y llevar a cabo actividades humanas sin que éstas dañen los ciclos naturales. “En lo que se refiere a la gestión de recursos renovables, hay dos principios obvios para el desarrollo sostenible. Primero, las tasas de recolección deben ser iguales a las tasas de regeneración (producción sostenible). Segundo, las tasas de emisión de residuos deben ser iguales a las capacidades naturales de asimilación de los ecosistemas a los que se emiten esos residuos. Las capacidades de regeneración y asimilación deben ser consideradas como capital natural. El no mantenimiento de estas capacidades debe ser considerado como consumo de capital y, por tanto, como no sostenible.”

La huella ecológica es un instrumento que mide el impacto de esas actividades humanas sobre el ambiente. "La huella ecológica es un indicador del impacto ambiental generado por la demanda humana que se hace de los recursos existentes en los ecosistemas del planeta relacionándola con la capacidad ecológica de la Tierra de regenerar sus recursos. Representa el área de tierra o agua ecológicamente productivos (cultivos, pastos, bosques o ecosistemas acuáticos e idealmente también el volumen de aire), indispensable para generar los recursos necesarios y además para asimilar los residuos producidos por cada población determinada de acuerdo a su modo de vida, de forma indefinida. El objetivo fundamental de calcular las huellas ecológicas consiste en evaluar el impacto sobre el planeta de un determinado modo o forma de vida y, compararlo con la biocapacidad del planeta. Consecuentemente es un indicador clave para la sostenibilidad."

2. Democracia Participativa: Es un modelo político que facilita a los ciudadanos su capacidad de asociarse y organizarse de tal modo que puedan ejercer una influencia directa y efectiva en todas las decisiones públicas.

3. Transparencia: Es el quehacer público realizado de tal manera que es fácil para todos saber y entender cuáles son las acciones que se realizan y valorar sus consecuencias; que estas acciones no propendan a confundir, engañar o mentir con el propósito de distorsionar el contenido, fines y propósitos de las mismas; y, que los que las lleven a cabo rindan cuentas de sus acciones ante la ciudadanía.

4. Solidaridad: Poner en primera prioridad el bien común, es decir el bien de todos y cada uno de nosotros, proteger firmemente los derechos humanos, hacer prevalecer la equidad entre las personas y eliminar las barreras raciales, religiosas, de origen étnico, por razón de sexo, de preferencia sexual y nacionalidad.

5. Justicia: Es el acceso justo al bienestar provisto por la naturaleza y la sociedad y a la igualdad de oportunidades de movilidad social y espacial. Bajo este principio estratégico, se desarrollan las leyes y políticas públicas mediante las cuales se trata a todos los seres humanos como iguales.

- **Metas Generales:** Las metas generales deben conformar los “escalones” principales que hay que alcanzar para hacer realidad la Visión. Se estableció una meta para cada ámbito de acción definido: ambiente, sociedad, economía, ciudadano.

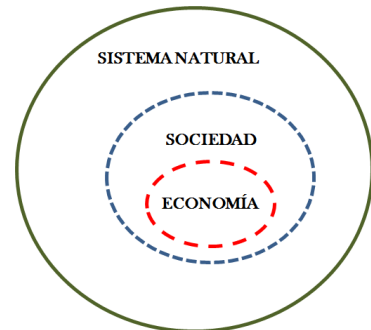
INFORME DEL COMITÉ DE PLAN ESTRATÉGICO

ÁMBITOS DE ACCIÓN

Se estableció una meta para cada ámbito de acción definido:

- **Ambiente:** El sistema natural y construido.
- **Sociedad:** El subsistema social, construido por los seres humanos y que funciona como subsistema del sistema natural.
- **Economía:** El subsistema económico enmarcado dentro del subsistema social.
- **Ciudadanos:** Los que actuamos sobre el sistema y los subsistemas.

En términos de la teoría de sistemas, el ambiente natural sería el sistema y la sociedad y la economía los subsistemas dependientes de éste.



- **Ambiente:** El sistema natural y construido.
- **Sociedad:** El subsistema social, construido por los seres humanos y que funciona como subsistema del sistema natural.

INFORME DEL COMITÉ DE PLAN ESTRATÉGICO

AMBIENTE = EL SISTEMA

- En términos de la teoría de sistemas, el ambiente natural sería el sistema y la sociedad y la economía los subsistemas dependientes de éste.

- **Economía:** El subsistema económico enmarcado dentro del subsistema social.
- **Ciudadanos:** Somos los ciudadanos los que generamos las decisiones y acciones que impactan el sistema natural y sus subsistemas.

Se proponen para cada ámbito de acción una meta general, bajo la cual estarán colocadas las metas específicas por sector que compone cada ámbito, los objetivos de cada meta específica y los proyectos y actividades para alcanzar cada objetivo. (Las metas que se incluyen son a modo de ejemplo.)

INFORME DEL COMITÉ DE PLAN ESTRATÉGICO

DEFINICIONES

.....para aseguramos la precisión en la comunicación.

METAS Y OBJETIVOS:

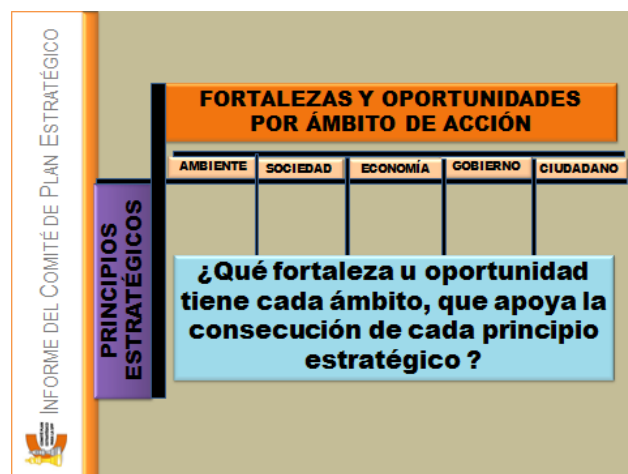
Una meta es un fin generalmente a largo plazo el cual se expresa típicamente en términos generales, se basa en ideas e implica acciones genéricas. Un objetivo también puede ser definido como algo a alcanzar pero el mismo es a corto o mediano plazo, se expresa en forma concreta y específica y normalmente es parte de un conjunto de otros objetivos dirigidos a alcanzar una meta. Está basado en hechos e implica acciones específicas y medibles.

Una meta es un fin generalmente a largo plazo el cual se expresa típicamente en términos generales, se basa en ideas e

implica acciones genéricas. Un objetivo también puede ser definido como algo

a alcanzar pero el mismo es a corto o mediano plazo, se expresa en forma concreta y específica y normalmente es parte de un conjunto de otros objetivos dirigidos a alcanzar una meta. Está basado en hechos e implica acciones específicas y medibles.

EJEMPLOS DE METAS GENERALES POR ÁMBITOS DE ACCIÓN				
AMBIENTE	SOCIEDAD	ECONOMÍA	GOBIERNO	CIUDADANO
PROTEGER Y MANTENER NUESTRO CAPITAL NATURAL.	PROVEER LOS INSTRUMENTOS Y ESTRUCTURAS NECESARIAS PARA GARANTIZAR EL ACCESO DE TODOS LOS CIUDADANOS A UNA VIDA DIGNA, DONDE TODAS LAS NECESIDADES BÁSICAS PUEDAN SER SUPLIDAS.	PROVEER LOS RECURSOS NECESARIOS PARA LA PROSPERIDAD DE PUERTO RICO GARANTIZANDO LA SOSTENIBILIDAD Y LA EQUIDAD Y PROMOVRIENDO LA PRODUCTIVIDAD Y AUTOSUFICIENCIA DEL PAÍS.	INTEGRAR E INSTITUCIONALIZAR EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PARTICIPATIVA CON UN MODELO DE GOBERNANZA QUE GESTIONE LOS ASUNTOS DE INTERÉS PÚBLICO DE MANERA QUE SEA CONDUCENTE A Y CÓNSONO CON LA VISIÓN.	DESARROLLAR Y CONSOLIDAR EL CAPITAL SOCIAL.



Diagnóstico General: El marco conceptual y metodológico le da énfasis a nuestras fortalezas y oportunidades, las que tenemos y las que vamos a desarrollar. Descarta el acercamiento limitante, que consume el debate público actual, que se concentra en lo que no tenemos, no sabemos, no podemos y no deja que progresemos.

Con el propósito de facilitar el uso de las fortalezas y oportunidades del País como punto de partida para alcanzar las metas y objetivos que se incluyan en el Plan Estratégico y Participativo de Desarrollo Sostenible para Puerto Rico, se presentó este listado en el formato de una matriz. En la misma se insertaron los principios estratégicos en un eje. En el otro eje, bajo cada ámbito de acción, se enumeraron las fortalezas y las oportunidades. La lista de fortalezas y oportunidades no pretende ser exhaustiva ni tampoco representarlas por nivel jerárquico o por prioridad. La pregunta a responder es qué fortaleza u oportunidad tiene cada ámbito, que apoya la consecución de cada principio estratégico. Ejemplo: qué fortalezas tiene el ambiente en Puerto Rico que

apoya la consecución del desarrollo sostenible (ambiente/desarrollo sostenible).

MATRIZ DE REFERENCIA INTEGRADORA

La matriz de referencia integradora contiene y entrelaza los siguientes elementos: ámbitos de acción y principios estratégicos con las metas y objetivos bajo cada meta general. El propósito es calibrar si las metas específicas, objetivos y proyectos están alineados con los resultados que queremos alcanzar, calibración provista por los principios estratégicos y las metas generales.

PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS	METAS GENERALES POR ÁMBITOS DE ACCIÓN				
	AMBIENTE	SOCIEDAD	ECONOMIA	GOBIERNO	CIUDADANO
	Metas específicas, objetivos, acciones	Metas específicas, objetivos, acciones	Metas específicas, objetivos, acciones	Metas específicas, objetivos, acciones	Metas específicas, objetivos, acciones
Desarrollo sostenible	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?
Democracia Participativa	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?
Transparencia	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?
Solidaridad	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?
Justicia	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?	¿Cumplen las metas, objetivos, acciones con este principio estratégico?

Los principios estratégicos, anteriormente definidos, componen el eje que cruza las metas y objetivos. Para cada meta específica, objetivo o acciones propuesto, y en relación a cada principio estratégico, la pregunta evaluativa sería: ¿Cumplen estas metas, objetivos, acciones con este principio estratégico? Para esa evaluación nos referimos a las definiciones de los principios estratégicos antes señaladas.

EL ÉXITO EN LOS PROCESOS DE CAMBIO SOCIAL

Proponemos que es importante reconocer que hemos entrado en un proceso de cambio social de destacada importancia. El éxito en este proceso de cambio social requiere que estén presentes varios elementos indispensables, entre los cuales destacamos los que se incluyen en lo que se conoce como "la fórmula del éxito".

La Fórmula del Éxito:

$$E = \frac{P \times V^2 \times D \times PE}{R}$$

P = Presión de cambio

V = Visión con valores fundamentados en principios

D = Diagnóstico de la realidad actual

PE = Plan Estratégico

R = Resistencia al cambio

Antes de definir los elementos de la fórmula, fíjense en la ecuación. ¿Qué ocurre si alguno de los elementos en el numerador equivale a cero? ¿Qué diferencia hace para el éxito un denominador grande o uno chiquito?

El primer elemento es la **PRESIÓN DE CAMBIO**, la energía que nos impulsa, que nos da el deseo y la voluntad para cambiar nuestras circunstancias. Normalmente surge de la insatisfacción con la realidad como la percibimos. La presión de cambio necesita ser fuerte para impulsarnos a salir de nuestra zona de confort. Esta voluntad se fortalece y adquiere dirección con el próximo elemento: la Visión.

LA VISIÓN es un cuadro claro del resultado final al cuál aspiramos, fundamentado en valores enunciados igualmente de forma clara. Se escribe en presente, como si se hubiera ya obtenido. Aquí ya tenemos dos elementos: "movimiento y dirección".

El próximo elemento es el **DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD ACTUAL**. Estamos en movimiento, tenemos dirección y este elemento nos permite saber desde donde partimos y con qué contamos.

Si ya estoy en movimiento, se para donde quiero ir y se donde estoy y con qué cuento, el próximo elemento nos da el cómo llego a donde quiero ir, **EL PLAN ESTRATÉGICO**.

El denominador reduce el resultado. Las fuerzas que pueden reducir ese resultado están agrupadas bajo la **RESISTENCIA** al cambio que nos lleva a alcanzar la visión. Ahí se incluyen desde nuestros paradigmas hasta las estructuras de poder.

Los invitamos a discutir estos elementos y a incluir en el Plan maneras de trabajar con los mismos.

A nombre del Comité de Plan Estratégico, le damos las gracias por su atención.

Plan. Lucilla Fuller Marvel

Plan. Jorge Hernández Favale, PhD

Plan. Mariecel Maldonado LaFontaine

Plan. Mari A. Villariny Marrero, Coordinadora



ANEJO



PROPUESTA DEL COMITÉ DE PLAN ESTRATÉGICO DE LA SPP
1ro. de septiembre de 2012



SOCIEDAD
PUERTORRIQUEÑA
DE PLANIFICACIÓN

MATRIZ CON LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

Cómo usar la matriz: Qué fortaleza tiene el sector, que apoya la consecución de cada principio estratégico. Ejemplo: qué fortalezas tiene el ambiente en Puerto Rico que apoya la consecución del desarrollo sostenible (ambiente/desarrollo sostenible).

PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS	FORTALEZAS POR ÁMBITOS DE ACCIÓN				
	AMBIENTE	SOCIEDAD	ECONOMIA	GOBIERNO	CIUDADANO
Desarrollo sostenible	<ul style="list-style-type: none"> — Tamaño del país — Diversidad de microclimas — Potencial de energías renovables — Recursos naturales únicos — Localización geográfica 	<ul style="list-style-type: none"> — Capital social — ONGs — Legislación de avanzada — 51% PR en EU — Cohesión y movilidad social — Creatividad, resiliencia, cultura, idiosincrasia — Sistemas de comunicación social — Sistema educativo 	<ul style="list-style-type: none"> — Sistema de comunicación social — Cooperativas, corp. propiedad de trabajadores — Tecnología — Turismo sostenible — Infraestructura física — Sistema de salud 	<ul style="list-style-type: none"> — Legislación de avanzada — Planificación — Sistema judicial 	<ul style="list-style-type: none"> — amor a la patria — conciencia ambiental — responsable con deberes ciudadanos — educación y conocimientos — receptividad a la disciplina — respeto a leyes — respeto/amor a la naturaleza — aprecio a las bellezas de la naturaleza
Democracia Participativa	<ul style="list-style-type: none"> — Tamaño del país — Clima 	<ul style="list-style-type: none"> — Capital social — ONGs — Legislación de avanzada — 51% PR en EU — Cohesión y movilidad social — Creatividad, resiliencia, cultura, idiosincrasia — Sistemas de comunicación social 	<ul style="list-style-type: none"> — Sistema de comunicación social — Cooperativas y corp. propiedad de trabajadores (pts) — Fondos de inversión local — Sistema de retiro — Estado de bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> — Legislación de avanzada — Planificación — Sistema judicial 	<ul style="list-style-type: none"> — Educación — sentido de justicia — tolerancia — emprendedor — creatividad — iniciativa — amor a la patria — responsable con deberes ciudadanos — receptividad a la disciplina — respeto a las leyes — sentido gregario — capacidad de trabajar juntos

PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS	FORTALEZAS POR ÁMBITOS DE ACCIÓN				
	AMBIENTE	SOCIEDAD	ECONOMIA	GOBIERNO	CIUDADANO
Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> — Tamaño — Clima 	<ul style="list-style-type: none"> — Sistema de comunicación social — Planificación — Idiosincrasia — Sistema educativo — ONG — 51% PR en EU 	<ul style="list-style-type: none"> — Sistema de comunicación social — Mano de obra calificada — tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> — Legislación de avanzada — Planificación — Sistema judicial 	<ul style="list-style-type: none"> — sistema de comunicación informal ("radio bamba") — expresivos — nobleza de espíritu — comprometidos con la verdad — exigentes — amor a la patria
Solidaridad	<ul style="list-style-type: none"> — Tamaño — Clima — Bellezas naturales (verde, mar) 	<ul style="list-style-type: none"> — Capital social o ONGs — Legislación de avanzada — 51% PR en EU — Cohesión y movilidad social — Creatividad, resiliencia, cultura, idiosincrasia — Sistemas de comunicación social 	<ul style="list-style-type: none"> — sistema de comunicación social — tecnología — cooperativas y pts — banca: CRA, donativos corp, fideicomisos — estado de bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> — planificación 	<ul style="list-style-type: none"> — gregarios — valores, ética, sentido de justicia — empatía ("ay bendito") — sentido de unión familiar y comunitario — generosidad/d esprendimiento — amor a la patria — religiosidad/es piritualidad — tolerancia
Justicia	<ul style="list-style-type: none"> — Clima — Tamaño — Geografía — Bellezas naturales — Fertilidad de la tierra 	<ul style="list-style-type: none"> — Solidaridad — Redes sociales familiares, comunitarias, virtuales — Cultura — Capital social 	<ul style="list-style-type: none"> — Clase media — Ingreso promedio — Sistema de comunicación — Sistema de distribución — Sistema financiero — tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> — Legislación de avanzada — Sistema de servicio público — Sistema de justicia — Sistema educativo — Estado de bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> — gregarios — valores, ética, sentido de justicia — empatía ("ay bendito") — sentido de unión familiar y comunitario — generosidad/d esprendimiento — religiosidad/es piritualidad — tolerancia