**TRABAJO SOCIAL V -UNLaM**

## Planificación:

* Dinámica de cálculo que precede y preside a la acción. Tiene el explícito propósito de intervenir en la realidad y alcanzar el objetivo propuesto
* Es la construcción de un escenario futuro elegido racionalmente y direccionar la coyuntura dinámica hacia un futuro distinto al que sería si yo no hago nada. Decisión y puesta en práctica de determinadas líneas de acción que estimo me van a llevar a mi objetivo.
* La planificación le pone racionalidad a la vida que es azarosa. Uno tiene más probabilidades de alcanzar el resultado deseado si planifica racionalmente. La planificación no elimina las incertidumbres solamente las reduce.
* La realidad puede ser la misma pero si cambio la mirada del planificador, cambia la planificación. Desde cómo el planificador defina la situación actual es cómo va a planificar su imagen objetivo. Lo importante o crucial de la planificación es cómo yo veo el futuro (tiene un fuerte componente ideológico) porque no hay dos racionalidades iguales en la planificación. Lo que yo marque como futuro (imagen objetivo) es la contra cara de lo que yo definí como situación problemática actual.
* La planificación no es metodología de conocimiento sino de construcción de futuro (acción)
* Consistencia interna en la planificación:
* Congruencia entre diagnóstico y propuesta de intervención (datos diagnósticos, objetivos, metas e indicadores de evaluación)
* Congruencia entre insumos con los que contamos y metas que nos proponemos

## Plan:

* Es el resultado del proceso de planificación en su nivel jerárquico más alto. Es el documento que fundamenta y en el cual se deja constancia de las decisiones tomadas durante el proceso de planificación.
* Es el resultado de un proceso por el cual un actor selecciona una cadena de acciones para alcanzar sus objetivos. Requiere el uso de la razón en la toma de decisiones. Depende de la mirada particular de quien planifica. El plan conduce a la acción

## Programa:

Conjuntos de menor complejidad que el plan.

Las políticas sociales se llevan a cabo a través de programas que a su ves se ejecutan a través de proyectos

## Proyecto:

Subdivisiones de los programas

Descripción de una actividad limitada en el tiempo y espacio, con la finalidad de cumplir un objetivo específico que se intercala entre los objetivos de un Programa y en último análisis de un Plan.

**Coyuntura Dinámica**:

* Es una fuerza que surge de la realidad y se impone a los hombres
* Entrecruzamiento de diferentes factores que producen una situación, pero es fugaz (por eso dinámica) porque cambian los factores que la componen.
* Es la dirección natural de las cosas, no es el resultado de la voluntad del hombre. Si yo quiero dirigir esa coyuntura en una dirección deseada, planifico y le doy direccionalidad racionalmente.
* Aquello con lo que se encuentra el planificador que decide transformar.
* La inevitabilidad la caracteriza

**Imagen objetivo:**

* Se construye según un parámetro de normalidad (forma deseable donde según el planificador la situación problemática estaría resuelta) A partir de ese parámetro de normalidad deviene un modelo de planificación
* No es algo alcanzable, pero me indica la direccionalidad de mis objetivos. Yo tengo una visión, pero frente al mismo problema hay actores que piensan diferente. La imagen objetivo que propone el planificador, no es necesariamente la de los actores, que poseen imágenes propias.

**Objetivos:**

Actúan como puntos de referencia durante el desarrollo del proceso. Todas las acciones concebidas durante el proceso de planificación deben estar relacionadas con los objetivos.

**Objetivo general:**

Finalidad última del proyecto, aquello que se espera que sea alcanzado cuando el proyecto sea concluido con éxito y en los plazos previstos.

**Objetivos Específicos:**

Se corresponden con los aspectos parciales del problema (sus componentes). Cada objetivo específico se transforma en una o varias metas. Son una guía

**Metas:**

Son los objetivos específicos cuantificables y precisos. Una de sus precisiones es el tiempo en que estipulamos que se va a lograr esa meta. Transforma el objetivo en algo concreto.

**Actividades:**

Acciones concretas definidas para alcanzar los objetivos específicos.

**Direccionalidad:**

* Empujar la Coyuntura Dinámica hacia la dirección de nuestra Imagen Objetivo.
* Matus trató de profundizar la idea de la dirección del cambio mas que la velocidad del cambio. No importa tanto la velocidad del cambio sino la direccionalidad.

**Política construida:**

* Ideas que los hombres quieren imponer a la realidad
* Es una construcción de ideas que puede no darse en la realidad, no es inevitable

## Un Estado que planifica:

* La planificación es fundamentalmente una **herramienta de gobierno** que ha ido acompañando los modelos de Estado.
* El Estado que piensa esa planificación es un Estado con la fuerza para incidir en cómo será ese escenario futuro mediado por la acción estatal.
* La planificación como conjunto de políticas que tiene una **direccionalidad**, que apunta a construir un escenario futuro deseado congruente con el pensamiento de quienes diseñan esa planificación
* Desde el modelo Liberal la función del Estado es garantizar la cohesión social para que el mercado pueda expandirse. En otros modelos, el Estado tiene un rol más importante, como por ejemplo durante el Estado de Bienestar, donde la decisión estatal era la de actuar políticamente para conducir al mercado. En Latinoamérica se llevó adelante una planificación estatal durante el peronismo, que unió a la clase trabajadora y a la clase medio burguesa a través del sistema de sustitución de importaciones.
* Con la llegada del neoliberalismo el Estado quedó subordinado al mercado y la planificación desaparece como posibilidad de diseñar políticas.
* Actualmente la planificación tiene una significación importante: participación de los **técnicos en el diseño de políticas sociales**.

|  |  |
| --- | --- |
| **Modelos de Planificación** | |
| Planificación Normativa | Planificación Estratégica Situacional (PES) |
| Era **universal**, no había alternativa  Parte de **una idea de normalidad** que tiene el planificador, que se cree única. La planificación busca alcanzar ese modelo único  Planificación **economicista** que entendía que los problemas eran de desarrollo económico y que eran las políticas económicas las que podían resolver esos problemas  Era una planificación **tecnocrática** que remite a un modelo que se diseñaba sin posibilidades de re-diseño  Los planificadores no se preocupaban por la ejecución, su trabajo terminaba con el **diseño**  Era una planificación **verticalista**, se suponía que los de abajo iban acatar.  No se contemplaba la idea de que pudiera haber diferentes concepciones de los problemas y de la realidad y por lo tanto diferentes formas de resolverlo. Este pensamiento es el que no les permitió a los planificadores ver que había actores con diferentes posturas.  **La planificacion Formalista**, se compone de etapas estructuradas que dan como resultado un **plan libro**: por su rigidez demostró no ser un instrumento adecuado para el manejo de situaciones de incertidumbre.  Hay **un solo método** de planificación con validez general  Se fundamenta en el **control** del sistema por un agente, control **absoluto** de la realidad social | Hay **diversos parámetros de normalidad**.  Cada actor tiene su propia racionalidad y posee una idea de normalidad propia y distinta a los demás. Frente a un problema hay actores que tienen diversas concepciones y diversas formas de resolverlo  La planificación es un tema profundamente **político** porque analiza el poder de los actores  **Heterogeneidad de actores**, el planificador debe disputar con esos actores ese plan que debe ser planificado.  La **viabilidad** es el rasgo más característico. El planificador debe atender a todos los actores involucrados y analizar anticipadamente los comportamientos de los actores, saber quiénes lo van a apoyar y quienes a obstaculizar. La posibilidad de anticipar el comportamiento de esos actores es la innovación que propone Matus en este tipo de planificación  Nos permite diferenciar la situación ideal de la situación posible. **Diferencia entre mi imagen objetivo y mis objetivos** que dependen del poder que yo tengo  Lo más determinante es el estudio de la **situación** (forma en ue qlos actores se sitúan ante los problemas)  Cada gobernante diseña **su propio método** de planificación  El fundamento es la teoría de un **juego semi-controlado**, donde todos los actores son estrategas creativos que entran en conflicto por los recursos limitados.  Es un modelo de planificación basado en la viabilidad, en el desarrollo de **estrategias** que permitan hacer más viable alcanzar una nueva coyuntura dinámica (direccionada hacia mi imagen objetivo)  Es **democrática y participativa**  Busca generar resultados en situaciones donde **no se pueden controlar todas las variables**  La planificación como algo importante para **conquistar grados crecientes de libertad**  Se refiere al **presente** más que al futuro y a problemas y oportunidades reales  Plan Modular: compuesto por unidades que pueden dimensionarse y combinarse |

**Análisis situacional**:

Refiere específicamente a los actores involucrados y cómo se sitúan frente al problema. Todo el modelo de planificación estratégica se basa en la mirada de los actores sobre la situación.

**Invariantes:** aquellas variables que el jugador no controla pero tiene la capacidad de predecirlas

**Variantes:** aquellas variables que el jugador no controla y tampoco conoce su ley de cambio, no tiene capacidad de predecirlas.

**Sorpresas:** eventos de probabilidad muy baja.

**Postulados de la planificación estratégica:**

1. El sujeto que planifica está comprendido en el “objeto planificado”
2. En la realidad coexisten varios actores con capacidades de planificación diferenciadas, sólo es posible una explicación situacional donde cada sujeto explica la realidad desde la posición particular.
3. Es necesario un juego estratégico en la interacción con otros actores sociales, la predicción es imposible y debe ser reemplazada por la previsión
4. Es necesario tener en cuenta las resistencias al plan propio, la planificación debe sistematizar el cálculo político y centrar su atención en la coyuntura.
5. Todo está plagado de una fuerte incertidumbre
6. El plan no es monopolio del Estado

**Elementos de la planificación**

1. Agente de la planificación: quien realiza el proceso en todas sus etapas
2. Receptor: objetivo de la planificación
3. Previsión: elemento sobre el cual se fundamenta todo el proceso de planificación
4. Información disponible: diferencia el mayor o menor poder de acción del agente sobre las variables
5. Objetivos: actúan como puntos de referencia durante el desarrollo del proceso. Todas las acciones concebidas durante el proceso de planificación deben estar relacionadas con los objetivos
6. Medios: recursos disponibles
7. Plazos: período dentro del cual deberán alcanzarse los objetivos
8. Coordinación: el grado de coordinación en las acciones demuestra la calidad de la planificación, es primordial para la utilización eficiente de los recursos
9. Eficiencia: debe estar presente en todas las etapas, es un criterio permanente de evaluación de las ventajas y desventajas de cada acción
10. Decisión: para que haya planificación debe haber una decisión que se refiera a un suceso futuro

**Supuestos Básicos de la Planificación:**

Son supuestos porque se dan por verdaderos sin necesidad de comprobación. Hay acuerdos tácitos entre los planificadores que son imprescindibles que se acepten para que la planificación pueda existir

1. **Correspondencia esencial**

* La realidad está conformada por un plano material (hechos) y un plano ideal donde se elabora una representación de los elementos del plano material, la planificación debe suponer que existe una correspondencia entre ambos planos.
* Planificamos acerca de las ideas que tenemos de la realidad, no de la realidad misma, pero estas ideas deben corresponderse con lo que es posible de hacer.

1. **Totalidad Analítica**

* La realidad constituye una totalidad que el análisis puede descomponer en partes aislando elementos.
* La realidad en su totalidad se encuentra en el plano material, mientras que en el de las ideas sólo es posible una totalidad analítica que se expresa en el “problema” que aísla parte de la realidad, es decir ciertas partes relevantes adquieren carácter de totalidad a los fines diagnósticos.

1. **Equilibrio**

* La planificación parte del supuesto de que es posible superar los desequilibrios
* La imagen objetivo es la búsqueda de ese equilibrio ideal que justifica nuestra intervención.

1. **Racionalidad**

* La planificación es por excelencia una manifestación de la racionalidad humana. Cada actor tiene su propia racionalidad.
* A través de la toma de decisiones racionales se busca reducir las incertidumbres del futuro

1. **(Dis) Continuidad Histórica**

* La historia no tiene cortes naturales, es un continuo.
* Sin embargo a los fines de ejecutar un plan uno necesita establecer límites temporarios, marco cortes artificiales en ese continuo histórico.

1. **Cuantificación operativa**

* En función de ejecutar mis acciones tengo que recurrir a lo cuantitativo para poder planificar. Los datos estadísticos permiten al planificador construir la línea de base.
* La cuantificación operativa pretende ser una síntesis dialéctica entre el dato cuantitativo y la gravitación de los diversos grupos sociales. Así mismo se proyecta hacia el futuro enmarcada en las condiciones cambiantes del medio en que se desenvuelve la planificación.

**Propuesta metodológica de la planificación estratégica**

No habla de etapas sino de momentos porque no es una secuencia lineal de diferentes instancias de la planificación. Se refiere a diferentes tipos de actividades que están abocadas a producir un efecto. Esas instancias se intercambian y se retroalimentan en forma circular permitiendo el ajuste y la revisión. Es un proceso de investigación evaluación permanente.

1. **Explicativo:**

* Momento en el que el planificador realiza una explicación causal del problema es una realidad en la cual está involucrado y que conoce profundamente.
* Se realiza una enumeración y selección de problemas (árbol explicativo de cada problema)
* Cuando se explica la realidad desde la concepción estratégica se explica cómo la realidad es vista por cada uno de los actores según donde se sitúen. No hay problemas en abstracto, se explican siempre a partir de los actores que los están protagonizando.

1. **Normativo:**

* Momento en que se realiza el diseño del “deber ser”. Según como defino esa realidad actual y de acuerdo a mi supuesto de equilibrio, voy a definir como debería ser la realidad si esa situación problemática estuviera solucionada. Lo que nos permite a nosotros definir esa Imagen Objetivo y esa direccionalidad es contar con nuestro parámetro de normalidad.
* Tiene como propósito producir propuestas de acción en un contexto de incertidumbre.
* Los momentos explicativo y normativo se retroalimentan y se rotan durante toda la planificación.

1. **Estratégico:**

Momento en el cual ya sobre la direccionalidad defino mis objetivos.

Operación que puedo hacer como consecuencia de haber evaluado la consideración de los actores (explicativo) y mi Imagen Objetivo (normativo)

Formulo estrategias para construir viabilidad

Existen dos tipos de objetivos:

1. Los ligados a la acción directa para la transformación de la situación problemática
2. Los que tienen la finalidad de construir viabilidad, es decir de buscar un escenario más favorable a futuro, van a generar una nueva coyuntura dinámica. No buscan inmediatamente transformar la realidad. Hacen a la construcción de mayor legitimidad.

Operaciones: acciones para modificar la realidad

Estrategias: no son acciones, son ideas que llevamos adelante a través de tácticas

Tácticas:cursos de acción que usamos para construir viabilidad

1. **Momento táctico-operacional:**

Articula el pensamiento con la acción, es pasar a la acción con el soporte del plan, adecuándolo a la situación actual.

Posee cuatro sub momentos:

1. Apreciación de la situación en la coyuntura
2. La pre-evaluación de las decisiones posibles
3. La toma de decisiones y la ejecución
4. La post evaluación de las decisiones tomadas o apreciación de la nueva situación.

**Diagnóstico:**

En la planificación estratégica se habla de **diagnóstico situacional** porque para realizarlo se toma en cuenta cómo se sitúan los otros actores frente al problema.

Es un informe que describe con precisión alguna situación problemática sobre la que nos proponemos intervenir para transformarla, está determinado por la posición ideológica, teórica, y política-técnica.

El diagnóstico trata acerca de nuestro objeto de intervención, esa parte del problema sobre lo que vamos a intervenir y no sobre el resto del problema. Yo recorto mi problema, defino sobre o que voy a intervenir y dejo afuera aspectos del problema o determinada población.

Cuando hago el diagnóstico es porque ya definí el problema. En el diagnóstico no van cosas sobre las que no pienso intervenir.

Hay que describir cada uno de los componentes del problema. En lo cuantitativo cada componente del problema tiene diferentes variables. El movimiento de la variable se mide con indicadores. La construcción de indicadores es más compleja cuando la variable es más abstracta. Para cada componente voy a seleccionar cada una de las variables sobre las que yo pienso trabajar para modificarlas. La línea de base sirve para tener un parámetro para comparar.

El Diagnóstico Situacional comprende dos momentos:

1. Descriptivo:

Se realiza una descripción tanto cualitativa como cuantitativa.

Cualitativa:

**Recorte del problema** donde vamos a intervenir, delimitado por la población, las incumbencias de la institución.

Puedo analizar la naturaleza del problema no sólo tomando el momento presente (sincrónica) sino que voy a tomar el proceso histórico por el cual se generó este problema (diacrónica) y también se hace una proyección a futuro si no se interviene anticipando la evolución de la situación problemática. Mi diagnóstico no sólo es el problema de hoy, puedo anticiparme a lo que puede ocurrir y planificar una intervención.

Cuantitativa:

Construcción de la **línea de base**, elemento fundamental del plan de trabajo. La línea de base es una fotografía del momento inicial que se arma a partir de los indicadores que denotan la magnitud de cada una de las variables del problema. Da la precisión del problema del que partimos y sobre el que vamos a intervenir, permitiendo establecer metas e indicadores que servirán también como indicadores de evaluación para ver si las metas fueron alcanzadas.

Línea de Base

Metas

Indicadores de Evaluación

Esta estructura fundamental es cuantitativa. De acuerdo a lo que yo determine como línea de base (situación actual) van a ser las metas que yo me proponga alcanzar. Una vez concluida la intervención me va a servir como indicadores de evaluación, sobre si alcance o no esas metas propuestas.

1. Explicativo:

**Análisis de actores**, se trata de determinar la viabilidad del plan incorporar la situación. Tiene la finalidad de analizar el problema en relación a cómo intervienen todos los actores involucrados directa o indirectamente, de acuerdo a un futuro esperable. El planificador hace el ejercicio de anticipación porque tiene un conocimiento exhaustivo y profundo, científico y fundamentado sobre cómo se vienen comportando esos actores. Tengo que poder anticipar su comportamiento en base a cómo se vienen comportando hasta ahora.

Es un plano fundamental porque es cuando se analizan los actores y cómo están situados. Los problemas no son abstractos afectan a las personas y todos los actores están de alguna forma vinculados.

Este plano explicativo es el plano en el que el planificador hace la descripción de los actores y el análisis de **cómo se sitúan ante el problema**. Me permite definir objetivos a partir de medir la viabilidad. De acuerdo a esa **viabilidad** voy a poder definir más concretamente mis objetivos.

Del análisis de los actores que se realiza en esta instancia puede extraerse el grado de viabilidad que tiene mi propuesta y puedo avanzar en por esa direccionalidad para alcanzar mis **objetivos**.

**Evaluación**

La Evaluación es una investigación, no importa el tipo de evaluación que sea tiene como propósito producir conocimientos. En la medida que es una investigación, la evaluación va a tener criterios de investigación evaluativos.

La evaluación no produce datos objetivos, diferenciados de quien produce el dato. La decisión de evaluar compromete a quien evalúa. El diseño de esa evaluación en tanto investigación va a dar cuenta de la postura que tiene el que hace la evaluación con respecto a la realidad y a la intervención que va a hacer según su plan.

No hay evaluaciones exactas los datos que se producen deben ser datos certeros, verdaderos aunque no sean exactos. No hay una única manera de evaluar. Cuando uno produce un dato debe decir cuál es su marco referencial para explicar ese dato. El mismo marco referencial que planteamos al principio es el que se usa después para la evaluación. No sólo hay que ver el marco teórico sino el ideológico

Hay diferentes tipos de Evaluación:

1. Según quien realiza la evaluación:

* Evaluación interna: son más que nada operativas
* Evaluación externa: hay un órgano externo que financia a quien está desarrollando esta política.
* Evaluación Mixta: en ocasiones el equipo que planifica necesita auxilio metodológico entonces el propio equipo incorpora un consultorio externo, que es parte de la planificación.

1. En función de los conocimientos que produce la evaluación.

* Evaluación Ex Ante:
* Se hace simultáneamente con el diagnóstico y el conocimiento que genera es una medición de la viabilidad y sustentabilidad del programa en términos políticos, financieros, e institucionales.
* Es anterior a la toma de decisiones, nos permite definir nuestra propuesta de intervención. Toda la información preliminar al diagnóstico nos va a permitir hacer la medición de viabilidad, hecha a partir del análisis de actores. Los objetivos surgen de la medición de viabilidad. La posibilidad de saber que objetivos puedo pensar lo mide esta evaluación.
* Corresponde al momento estratégico y se hace tomando todo lo que se hace en el momento explicativo.
* Es etérea, fugaz, no dura mucho me obliga a ver constantemente como van cambiando de postura los actores.
* El planificador debe tener un conocimiento profundo de cómo se vienen comportando estos actores sociales en el pasado
* Evaluación Monitoreo:
* Se realiza de manera periódica de momentos pre-fijados
* Tiene en cuenta la utilización de los fondos, cruzados con el cumplimiento de las metas y permite hacer reajustes.
* Por lo general se lleva adelante con equipos de evaluadores externos que son contratados como consultores.
* Acompañamiento evolutivo permanente.
* Hay rendición de cuentas y logro parcial de metas.
* Evaluación Diagnóstica:
* Evalúa los aspectos o problemas en profundidad relacionados con la planificación, ejecución y logros de objetivos con la perspectiva institucional.
* Se utiliza durante la ejecución del programa cuando exista la necesidad de profundizar en su desempeño
* Evaluación Concurrente:
* Se desarrolla simultáneamente con las acciones.
* Mide los avances parciales en el logro de las metas.
* A partir de esta evaluación se sistematiza la información, se hace un nuevo informe y un nuevo diagnóstico (provisorio) que me va a decir que debo reformular o redefinir.
* Evaluación desde la perspectiva de los Destinatarios:
* Evalúa los aspectos o problemas del programa relacionados con la planificación, ejecución y logro de los resultados respecto de la perspectiva de los beneficiarios, incorporando su participación como aspecto central
* Evaluación de Resultados o Ex Post:
* Evalúa el grado de cumplimiento final de los objetivos específicos del programa en términos de efectividad, eficacia y eficiencia.
* Se diseña en la planificación del programa y se realiza inmediatamente finalizada la ejecución del mismo, cuando se cumplen los plazos propuestos en las metas.
* Evaluación de Impacto:
* Identifica y explica la modificación del valor inicial de los indicadores del problema que dio origen al programa.
* Se aplica tiempo después de finalizada la planificación y apunta a medir la transformación de las condiciones de base (línea de base) de esa planificación no son los objetivos ni las metas, sino la incidencia.
* Todo lo que pasa en un momento proyecta efectos hacia el futuro y todo lo que sucede en el presente es el resultado de acciones pasadas. El verdadero impacto transformador de la acción que voy a realizar no se va a ver inmediatamente. Me propongo metas, pero mis acciones pueden tener resultados más allá de esas metas propuestas.

**Viabilidad:**

* Es el estudio de las posibilidades que tiene el programa social de ser ejecutado.
* Se analiza si los actores apoyan el programa o se oponen y le va a permitir al planificador ampliar sus posibilidades de tener éxito. El planificador debe anticipar cómo se van a posicionar esos actores en el futuro (análisis de los actores) de acuerdo al estudio de su historial.
* Según la medida de viabilidad que yo tengo hoy voy a establecer mis objetivos “posibles”
* Cuando esos comportamientos son negativos para nosotros podemos cambiar el rumbo o podemos construir viabilidad.
* Generar una nueva coyuntura dinámica significa que tengo que tener no sólo objetivos de intervención directa para actuar sobre el problema sino de construcción de viabilidad, es decir hacer estrategias que dentro de un tiempo me permiten tener una coyuntura nueva y más favorable.
* Hay una actualización de los problemas que van planteando nuevos actores, es un proceso dinámico.

Tipos de Viabilidad:

**Social:** Sectores de la comunidad conformes o disconformes

**Política:** análisis del poder de los actores para impedir o apoyar la implementación del programa según su peso político e interés. Construir viabilidad política me permite acumular poder.

**Institucional:** análisis de la capacidad que tiene la institución u organismo para ejecutar el plan

**Jurídica:** normas y reglamentos que rigen por ley y hacen de antecedente previo, establecen cómo deben hacerse las cosas

**Técnica:** recursos tecnológicos disponibles

**Económica:** razonabilidad de la inversión en relación a los beneficios que se van a conseguir o el impacto que va a tener.

**Financiera:** relacionada con el acceso a los recursos, fondos para la ejecución de programa.