

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO MÉTODO
DE GESTIÓN PÚBLICA: EXPERIENCIAS EN
LA ADMINISTRACIÓN ESPAÑOLA

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO MÉTODO
DE GESTIÓN PÚBLICA: EXPERIENCIAS EN
LA ADMINISTRACIÓN ESPAÑOLA

Benito Ramos Ramos
Consuelo Sánchez Naranjo

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MADRID, 2013

Colección: ESTUDIOS Y DOCUMENTOS

FICHA CATALOGRÁFICA DEL CENTRO
DE PUBLICACIONES DEL INAP

RAMOS RAMOS, Benito

La planificación estratégica como método de gestión pública [Texto impreso] : experiencias en la administración española / Benito Ramos Ramos, Consuelo Sánchez Naranjo. – 1ª ed. – Madrid : Instituto Nacional de Administración Pública, 2013. – 584 p. : il. ; 24 cm. – (Estudios y documentos)
ISBN 978-84-7088-906-6. – NIPO 635-13-030-8

1. España-Administración-Control de gestión. 2. España-Administración-Evaluación. I. Sánchez Naranjo, Consuelo. II. Instituto Nacional de Administración Pública (España). III. Título. IV. Serie

35(460).07:658.012.48

35(460).07:658.011.2

Primera edición: Noviembre, 2013

Catálogo general de publicaciones oficiales:
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. del Código Penal).

Edita:

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

www.inap.es

ISBN: 978-84-7088-906-6 (formato papel); 978-84-7088-907-3 (formato electrónico)

NIPO: 635-13-030-8 (formato papel); 635-13-031-3 (formato electrónico)

Depósito Legal: M-28250-2013

Preimpresión: Composiciones RALI, S.A.

Impresión: Ulzama

En esta publicación se ha utilizado papel reciclado libre de cloro de acuerdo con los criterios medioambientales de la contratación pública.

Agradecimientos

A Carmen Castañón Jiménez,
por facilitarnos la elaboración de este libro.

A María José Cámara Anguis y Francisco Izquierdo Gallardo,
por su inestimable ayuda.

«Mi propósito, pues, no es el de enseñar aquí el método que cada cual ha de seguir para dirigir bien su razón, sino solo exponer el modo como yo he procurado conducir la mía».

RENÉ DESCARTES, *El discurso del método*.

ÍNDICE

Prólogo	15
Primera parte	
TEORÍA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	
Capítulo 1. Consideraciones sobre la Planificación Estratégica en la Administración Pública	21
1. Introducción	21
2. Metodología de la Planificación Estratégica y Dirección por Objetivos. Elementos básicos y definición operativa de conceptos. Estructura de la metodología	24
3. Ventajas e inconvenientes de la Planificación Estratégica. Condicionantes y requisitos para su implantación en una organización administrativa	33
Capítulo 2. El Proceso de Elaboración de un Plan Estratégico General	39
1. La Estructura de un Plan Estratégico General. Los Objetivos Políticos. Las Estrategias y los Proyectos	39
2. Metodología de trabajo	39
3. Módulo 1. Incorporación al objetivo	40
4. Módulo 2. Valoración y selección de proyectos	53
Capítulo 3. El Proceso de Elaboración de un Plan Operativo Anual	59
1. La Estructura de un Plan Operativo Anual (POA): Los proyectos (objetivos específicos). Los resultados e indicadores y las actividades	59

2. Metodología de trabajo	59
3. Módulo 3. Elaboración de proyectos	60
Capítulo 4. El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Operativo Anual	71
1. Introducción	71
2. Características del sistema	71
3. Módulo 4: Seguimiento y evaluación	72
Apéndice 1. Ejemplos prácticos con fichas elaboradas de los diversos módulos	79
Apéndice 2. Bibliografía	95

Segunda parte

**ALGUNAS EXPERIENCIAS PRÁCTICAS DE PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESPAÑOLA**

Introducción	99
Capítulo 5. El Consejo Superior de Deportes. Plan Estratégico 1991-1994	101
1. El Consejo Superior de Deportes (CSD): naturaleza y competencias	101
2. El Plan Estratégico General 1991-1994	101
3. Estructura del Plan Estratégico General 1991-1994	105
4. Los Planes Operativos Anuales	107
5. El Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Planes Operativos Anuales. Los Informes Anuales de Seguimiento y Evaluación.	107
6. Consideraciones finales	107
Capítulo 6. La Universidad Nacional de Educación a Distancia. Plan Estratégico 2000-2003.	109
1. La Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED): naturaleza y competencias	109
2. El Plan Estratégico General 2000-2003	109
3. Estructura del Plan	114
4. Difusión del Plan	117
5. El Plan Operativo Anual 2000	118

6. El Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Planes Operativos Anuales. Los Informes Anuales de Seguimiento y Evaluación.	119
7. Consideraciones finales	119
Capítulo 7. El Consejo Económico y Social. Plan Estratégico 2002-2005	121
1. El Consejo Económico y Social (CES): naturaleza y funciones	121
2. El Plan Estratégico General 2002-2005.	121
3. El Plan Operativo Anual 2002.	126
4. El Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Planes Operativos Anuales. Los Informes Anuales de Seguimiento y Evaluación.	127
5. Consideraciones finales	127
Capítulo 8. La Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios. Plan Estratégico 2009-2012.	129
1. La Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios (AEMPS): naturaleza y funciones	129
2. El Plan Estratégico General 2009-2012.	130
3. El Plan Operativo Anual 2009.	133
4. El Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Planes Operativos Anuales. Los Informes Anuales de Seguimiento y Evaluación.	134
5. Consideraciones finales	134
Anexo I. Documento íntegro del PEG 2009-2012.	136
Capítulo 9. La Secretaría de Estado de Cultura. Plan Estratégico 2012-2015	191
1. La Secretaría de Estado de Cultura: naturales y funciones	191
2. El Plan Estratégico General 2012-2015.	192
3. El Plan Operativo Anual 2012.	195
4. El Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Planes Operativos Anuales. Los Informes Anuales de Seguimiento y Evaluación.	196
5. Consideraciones finales	196
Anexo II. Documento íntegro del PEG 2012-2015	198
Anexo III. Documento abreviado del POA 2012.	304
Anexo IV. Documento abreviado del Informe Anual de Seguimiento y Evaluación del POA 2012	380

Capítulo 10. El Instituto Nacional de Administración Pública. Plan Estratégico 2012-2015.	437
1. El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP): naturaleza y funciones	437
2. El Plan Estratégico General 2012-2015	438
3. El Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Planes Operativos Anuales. Los Informes de Anuales de Seguimiento y Evaluación .	442
4. Consideraciones finales	443
Anexo V. Documento íntegro del PEG 2012-2015	445
Conclusiones	583