



**XXVIII**

Reunión de la Mesa Directiva del  
Consejo Regional de Planificación  
del Instituto Latinoamericano y del  
Caribe de Planificación Económica  
y Social (ILPES)

12 de noviembre de 2020

Distr.  
LIMITADA  
LC/MDCRP.28/4  
7 de septiembre de 2021  
ORIGINAL: ESPAÑOL  
21-00552

**INFORME DE LA XXVIII REUNIÓN DE LA MESA DIRECTIVA DEL CONSEJO  
REGIONAL DE PLANIFICACIÓN DEL INSTITUTO LATINOAMERICANO  
Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (ILPES)**

Reunión virtual, 12 de noviembre de 2020



NACIONES UNIDAS

**CEPAL**

**ÍNDICE**

	<i>Párrafo</i>	<i>Página</i>
A. ASISTENCIA Y ORGANIZACIÓN DE LOS TRABAJOS .....	1-3	3
Lugar y fecha de la Reunión.....	1	3
Asistencia .....	2-3	3
B. TEMARIO .....	4	3
C. DESARROLLO DE LA REUNIÓN .....	5-65	3
Anexo 1 Acuerdos.....	-	19
Anexo 2 Lista de participantes .....	-	20

## **A. ASISTENCIA Y ORGANIZACIÓN DE LOS TRABAJOS**

### **Lugar y fecha de la Reunión**

1. La Mesa Directiva del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) celebró su XXVIII Reunión en forma virtual el 12 de noviembre de 2020.

### **Asistencia<sup>1</sup>**

2. Participaron en la Reunión representantes de los siguientes países miembros de la Mesa Directiva del Consejo Regional Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): Argentina, Cuba, Jamaica, Panamá, Paraguay, República Dominicana y Uruguay.

3. Participaron, además, representantes de los siguientes países miembros del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES): Antigua y Barbuda, Bahamas, Brasil, Chile, Costa Rica, Dominica, Ecuador, Granada, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, Saint Kitts y Nevis, San Vicente y las Granadinas, Santa Lucía y Suriname.

## **B. TEMARIO**

4. La Mesa Directiva aprobó el siguiente temario:

1. Aprobación del temario y organización de los trabajos
2. Examen del estado de avance de las resoluciones aprobadas en la XVII Reunión del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), celebrada en Montevideo en 2019
3. Preparativos de la XVIII Reunión del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)
4. Consideración y aprobación de los acuerdos

## **C. DESARROLLO DE LA REUNIÓN**

### **Sesión de apertura**

5. En la inauguración de la Reunión hicieron uso de la palabra Raúl García-Buchaca, Secretario Ejecutivo Adjunto para Administración y Análisis de Programas de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), e Isaac Alfie, Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) del Uruguay, en su calidad de Presidente de la Mesa Directiva del Consejo Regional de Planificación.

---

<sup>1</sup> Véase la lista completa de participantes en el anexo 2.

6. El Secretario Ejecutivo Adjunto para Administración y Análisis de Programas de la CEPAL afirmó que la crisis provocada por la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) planteaba desafíos sin precedentes que acentuaban la relevancia de las respuestas que se propusieran en materia de planificación para una reconstrucción transformadora con igualdad y sostenibilidad. También ofrecía la oportunidad de transformar el modelo de desarrollo para responder a las aspiraciones de un futuro mejor, como planteaba la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Describió algunos efectos previstos de la crisis en la región, en términos de contracción del PIB e incremento de la pobreza, la desigualdad y la desocupación, así como las falencias en el acceso a los sistemas de pensiones y de salud, y fragilidad del Estado de bienestar, todo lo cual dificultaba el logro de los Objetivos de la Agenda 2030. La pandemia encontraba a los países en un contexto de lento crecimiento y escaso espacio fiscal. Afirmó que se reconocía el liderazgo del Estado en el proceso de recuperación y que la planificación era la única estrategia para redirigir los recursos estatales a la atención de la emergencia e identificar los sectores económicos que serían claves en la reactivación.

7. Recordó que en el trigésimo octavo período de sesiones de la CEPAL se había presentado el documento *Construir un nuevo futuro: una recuperación transformadora con igualdad y sostenibilidad*<sup>2</sup>, en el que se proponía un gran impulso para la sostenibilidad como respuesta a la crisis. Para aplicar dichas propuestas se requería el establecimiento de pactos y una participación liderada por el Estado, para lo cual la planificación era una herramienta vital, junto con más integración regional y multilateralismo de calidad. La planificación brindaba la posibilidad de proyectar escenarios de futuro y articular las dimensiones en múltiples escalas del territorio para abordar los desafíos del cambio climático. Sería necesario planificar para desarrollar resiliencia, con pleno conocimiento de los riesgos y amenazas y de las brechas estructurales que subsistían y se agravaban en las crisis y sus distintos efectos en territorios urbanos y rurales. Se necesitaba planificar porque se trataba del proceso técnico y político de construcción colectiva de un futuro inclusivo en el que se resignificara el bien común.

8. El Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del Uruguay, en su calidad de Presidente de la Mesa Directiva del Consejo Regional de Planificación, dio la bienvenida especialmente a los países de Centroamérica, que estaban presentes pese a que habían sido afectados por el paso de huracanes. Destacó el espacio de diálogo técnico-político intergubernamental que ofrecía la Reunión para debatir sobre los desafíos de la planificación con miras a la recuperación pos-COVID-19, potenciando la integralidad y la coherencia de las políticas públicas orientadas al crecimiento económico con mayores niveles de igualdad y con sostenibilidad, (desde el punto de vista financiero y social). Recalcó que el desafío al año 2030 seguía vigente. La sostenibilidad implicaba focalizarse en las causas de los problemas y en el largo plazo, no en síntomas que podían aliviarse con transferencias monetarias. Ambos aspectos eran fundamentales, pero las transferencias eran un paliativo y no una solución de largo plazo. Señaló que era preciso estimular la participación de la sociedad civil y fortalecer la capacidad de los Gobiernos en todos los ámbitos de la planificación y la gestión pública. La evaluación sin autocomplacencia era necesaria y mejoraría la respuesta del Estado. Era fundamental conocer los aciertos y los errores, y saber con qué base institucional se contaba para enfrentar las dificultades. Afirmó que se requerían mecanismos para incentivar la inversión privada, en un contexto de escasa liquidez, pero en una región con un gran potencial de crecimiento. Se requería también una máxima aplicación de los ejercicios de planificación estratégica y profundizar una gestión presupuestaria basada en la medición de resultados, no del gasto, para mejorar la gestión pública.

9. A continuación, la Directora del ILPES, Cielo Morales, recordó los objetivos y la temática de la Reunión y detalló que el equipo del Instituto, junto con los miembros de la Mesa Directiva, habían definido la realización de tres paneles sobre temas contingentes. En la segunda parte de la jornada se realizaría la

---

<sup>2</sup> LC/SES.38/3-P/Rev.1.

rendición de cuentas del ILPES a los miembros del Consejo Regional de Planificación y finalmente se considerarían los acuerdos de la XXVIII Reunión de la Mesa Directiva.

10. El Secretario Ejecutivo Adjunto de la CEPAL, Mario Cimoli, en su presentación sobre el rol de la planificación en la recuperación transformadora pos-COVID-19, enfatizó que la necesidad de una planificación para la sostenibilidad con igualdad aumentaba cuando se enfrentaba un cambio de época, derivado de la crisis del multilateralismo, los nuevos desafíos globales, una agenda de desarrollo en riesgo, el descontento social y la persistencia de las brechas estructurales en la región. La emergencia y la necesidad de recuperación demandaban más financiamiento, cooperación y planificación. La CEPAL había presentado siete propuestas para conectar la emergencia con la recuperación y la década de acción para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible: i) un ingreso básico de emergencia por 12 meses; ii) ampliación de los plazos y períodos de gracia de los créditos a las micro, pequeñas y medianas empresas; iii) una canasta básica digital; iv) políticas fiscales y monetarias expansivas, convencionales y no convencionales; v) solidaridad internacional, incluido el alivio de la deuda del Caribe y el alivio del pago de intereses en Centroamérica, mediante el Fondo para Aliviar la Economía del COVID-19 (FACE) y la extensión de la Iniciativa de Suspensión del Servicio de la Deuda; vi) planes de recuperación basados en inversión, empleo y sostenibilidad ambiental, y vii) pactos políticos y fiscales para una protección social universal, progresiva y redistributiva.

11. Recalcó que para crecer con igualdad y sostenibilidad se requería planificación y coordinación. En este sentido, la CEPAL había propuesto un gran impulso para la sostenibilidad mediante inversiones en siete sectores dinamizadores: i) la transformación de la matriz energética basada en las energías renovables; ii) la movilidad sostenible y los espacios urbanos; iii) la revolución digital para la sostenibilidad; iv) la industria manufacturera de la salud; v) la bioeconomía; vi) la economía circular, y vii) el turismo sostenible. Por último, indicó que una recuperación transformadora requería de liderazgos ampliados, con la ciudadanía en el centro, y una nueva forma de gestionar lo público, que contribuyera a establecer pactos transformadores y promoviera la colaboración.

12. En el debate posterior, el Director de Programación de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá, José Agustín Espino, destacó que en la presentación se reafirmara el rol de la planificación y su territorialización, que se había perdido en las décadas pasadas. Afirmó que en los países de la región la sustracción de la planificación de las funciones del Estado, para dar espacio a las acciones del mercado, había redundado en que flagelos como el narcotráfico corrompieran la sociedad, la economía y la política. El desarrollo sostenible debía darle mucho más peso a la justicia, porque la corrupción erosionaba las confianzas en el Estado y contribuía a la pérdida de capacidades internas, lo que había incidido en las dificultades de los países para responder a los retos de la pandemia, los desastres naturales y otras crisis. Además de recordar que los países de la región eran marginales en el contexto mundial, afirmó que América Latina debía posicionarse, por ejemplo, mediante la creación de un centro de investigación científica regional para hacer frente a desafíos como los planteados por la pandemia.

13. El Presidente del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) del Perú, Javier Abugattás, señaló que integrar en la política pública los aspectos económicos, sociales y ambientales requería de un gran esfuerzo, y que en la región no se había desarrollado la capacidad de gestión, conocimiento, innovación y sentido de realidad necesaria para llevarlo al territorio. En el Perú se habían logrado acuerdos mediante el mecanismo de creación de consenso sobre la protección de la vida, en contextos culturales y geografías específicos, en territorios de la Amazonía, los Andes, la costa y el océano. Afirmó que al llegar a esas localidades, las autoridades percibían la necesidad de adaptar la política a las realidades multiculturales, un proceso en que quedaba mucho por avanzar. Agregó que faltaba un buen

diseño de política pública basado en el conocimiento de las realidades y que el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe podía aportar a una mejor comunicación en esa materia. El Perú había priorizado en sus exámenes naciones voluntarios las áreas de desarrollo, pero se debía volver a priorizar a la luz de la pandemia y la vinculación al territorio.

14. El Director General del Instituto de Planificación de Jamaica, Wayne Henry, destacó la importancia de la planificación ante el alto grado de incertidumbre existente. La planificación permitía al Estado proyectar un amplio rango de escenarios a la luz de múltiples factores, como la informalidad y la desigualdad, exacerbados por la pandemia. La restricción al movimiento de las personas, para controlar la pandemia, había afectado fuertemente el turismo, golpeando con dureza a las economías del Caribe. Esa subregión era muy vulnerable al cambio climático y la agenda climática era muy relevante. En cuanto a la agenda digital, afirmó que en el Caribe existían muchos problemas de conectividad, lo que en el contexto de la pandemia afectaba la educación y dejaba a muchos estudiantes rezagados. Valoró la importancia de la planificación territorial y el trabajo del Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, haciendo presentes las diferencias entre ambas subregiones y dentro del Caribe. Muchos países caribeños experimentaban exclusiones crediticias y algunos buscaban el alivio de la deuda, mientras que otros optaban por retornar a una consolidación fiscal mediante reformas macroeconómicas y reducción de la deuda, como era el caso de Barbados y Jamaica. Pero existían países que por su ingreso per cápita no calificaban para esta opción.

15. El Director de Planificación de la Secretaría de la Presidencia de Nicaragua, Juan Carlos Sánchez, señaló que la planificación debía vincularse a los derechos económicos, sociales, culturales, ambientales y políticos, para redundar en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. La planificación era indispensable, pero se podía observar que los ministerios planificaban de forma aislada: los de finanzas en temas económicos, los de desarrollo social en materia de política social. El carácter global de la planificación debía lograrse mediante la articulación de las entidades que se dedicaban a ella y sus diferentes ópticas. Mencionó la experiencia del Consejo Nacional de Planificación, Inversiones, Presupuesto y Cooperación de su país, que había dado buenos resultados, como una planificación sistémica. Se habían acoplado al organismo diferentes estructuras como el Sistema Nacional para el Bienestar Social y el Sistema Nacional de Producción, Consumo y Comercio. Propuso investigar los mejores modelos de coordinación y sistemas de planificación, con una visión holística que abordara los aspectos sociales, económicos, culturales y ambientales. Por último, recalcó la importancia de aplicar las políticas teniendo en cuenta los aspectos culturales de los territorios, reiterando que lo cultural y el liderazgo eran fundamentales.

16. El Viceministro de Coordinación General Económica y Social de la Secretaría Técnica de Planificación del Paraguay, Digno Ibarra, destacó la importancia de la cultura de la planificación y afirmó que su país no escapaba a la condición económica y social de la región y a los embates de la pandemia. La falta de recursos era común y ante esa escasez no se podían cometer errores. Indicó que el foro del ILPES permitía aprovechar las experiencias de otros países, unificar métodos y acortar las curvas de aprendizaje. Por último, valoró el apoyo técnico del Instituto en la revisión de Plan Nacional de Desarrollo para vincularlo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la creación del inventario de políticas públicas y su presentación en la web, la integración de todas las instituciones al conocimiento e implementación del Plan y la territorialización de planes y políticas.

17. La Directora de Estrategias de Gestión y Ordenamiento Territorial del Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat de la Argentina, Mariana Kossoy, indicó que la territorialización era una prioridad que se había materializado en la creación de ese Ministerio, proceso muy en concordancia con lo que planteaba el ILPES, y enfatizó que las políticas debían obedecer a las particularidades y necesidades de cada territorio.

Destacó también el proyecto de creación de 24 capitales alternas para que el gabinete nacional pudiera desplazarse a los territorios y se lograra equilibrar el sistema urbano. Finalmente señaló que la territorialización y el equilibrio territorial debían ser objetivos transversales a todas las políticas.

*Panel 1 - Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en el Caribe: planificación para una recuperación resiliente en un contexto pos-COVID-19*

18. El panel fue moderado por Diane Quarless, Directora de la sede subregional de la CEPAL para el Caribe, y en él participaron Gloria Joseph, Secretaria Permanente del Ministerio de Asuntos Económicos, Planificación, Resiliencia y Desarrollo Sostenible, Telecomunicaciones y Radiodifusión de Dominica, Wayne Henry, Director General del Instituto de Planificación de Jamaica, y Kari Grenade, Presidenta del Grupo Técnico de Trabajo del Plan Nacional de Desarrollo Sostenible 2035 y Asesora Macroeconómica del Ministerio de Finanzas, Desarrollo Económico y Desarrollo Físico de Granada.

19. La Directora de la sede subregional de la CEPAL para el Caribe celebró la permanente colaboración entre esa sede y el ILPES, así como la política de la CEPAL “El Caribe primero” (*Caribbean first*). Recordó los desafíos sin precedentes que enfrentaba esa subregión, exacerbados por la pandemia: la desigualdad, la dificultad de acceso a servicios de educación, la inseguridad alimentaria, la desigualdad de género, la pobreza, el aumento del desempleo y los desafíos del servicio de la deuda, entre otros. Afirmó que los planes nacionales de desarrollo debían delinear las estrategias de transformación para avanzar en el marco de la Agenda 2030, mientras se analizaban las circunstancias nacionales y se priorizaban metas, tomando en consideración que los países estaban altamente endeudados y tenían economías pequeñas y vulnerables. Las respuestas de política debían ser integrales y contar con la participación de los agentes del desarrollo en un marco de planificación resiliente. Para orientar el panel, pidió a los expositores referirse a las formas en que la Agenda 2030 y los ODS habían aportado en la respuesta a la emergencia y cómo consideraban que aportarían en la recuperación y transformación pos-COVID-19, así como a la conveniencia, o no, de revisar las metas de los ODS o su nivel de ambición en el nuevo escenario de la pandemia y pospandemia.

20. La Secretaria Permanente del Ministerio de Asuntos Económicos, Planificación, Resiliencia y Desarrollo Sostenible, Telecomunicaciones y Radiodifusión de Dominica señaló que el país, como pequeño Estado insular en desarrollo, enfrentaba grandes desafíos para implementar los ODS en el contexto existente, incluidos la asignación de recursos financieros y de capital en un marco de limitado espacio fiscal, la restringida capacidad técnica para implementar políticas, la constante lucha ante choques socioeconómicos, muchas veces derivados del cambio climático y los desastres naturales, la diversidad de agendas nacionales que competían entre sí y la necesidad de contar con habilidades para movilizar alianzas entre diversos actores a fin de alcanzar los objetivos. La recuperación pos-COVID-19 era crucial para la supervivencia de los pequeños Estados insulares en desarrollo, y se debía poner énfasis en la seguridad alimentaria, el empleo y los medios de subsistencia, la seguridad social, la economía, la infraestructura, la participación del sector privado y el fortalecimiento de las redes de protección social. Para hacer frente a esos desafíos, se requería una nueva orientación de la planificación nacional y regional, con énfasis en la gestión del riesgo de desastres, a través de los objetivos de adaptación y mitigación. Enfatizó que las personas debían estar en el centro de la planificación. La ambición de los ODS requería revisión, pero era necesario tener claro que los ODS eran la respuesta a la crisis, de modo que se debía examinar el contexto y reflejarlo en la planificación. Se debía revisar la disponibilidad de recursos, repriorizar las metas, buscar alianzas estratégicas relevantes mediante la cooperación global (según lo planteado en el ODS 17) y reflexionar sobre el marco temporal de la Agenda y su viabilidad. En adelante las crisis serían la norma, por lo que se debía evaluar si los ODS respondían a esa nueva realidad. Ese debía ser uno de los objetivos centrales de la planificación.

21. Respecto al impacto de la pandemia en la planificación, sostuvo que existía un largo camino que recorrer para asegurar políticas que brindaran una protección satisfactoria a las comunidades y las empresas ante las peores amenazas. Era necesario revisar los ODS en un contexto en que los choques y las crisis serían la nueva norma. Los ODS requerían una enorme asignación de recursos y el nuevo contexto hacía necesaria una revisión urgente para contrastar esos requerimientos con la realidad. En cuanto al ODS 17, era urgente abordar el desequilibrio existente entre los emisores de gases de efecto invernadero y los principales afectados por los efectos del cambio climático y profundizar el enfoque de la solidaridad: los países del Caribe no podían sobrellevar esos desafíos sin apoyo de la comunidad internacional. Finalmente, destacó que se debía incorporar con más fuerza la gestión del riesgo de desastres en la planificación.

22. El Director General del Instituto de Planificación de Jamaica señaló que Visión 2030 era el primer plan nacional de largo plazo del país, elaborado con la participación de múltiples actores, y que se materializaba mediante los marcos de políticas socioeconómicas de mediano plazo. La Agenda 2030, con la que el plan Visión 2030 concordaba, proporcionaba un lenguaje común y facilitaba la consonancia de las prioridades nacionales con las internacionales, las regionales, las de los socios de la cooperación para el desarrollo y las del sector privado. También posibilitaba el fortalecimiento de los medios de implementación ante intervenciones como la respuesta al COVID-19, lo que había permitido desarrollar una política pública y de desarrollo pertinente y oportuna, acelerar la digitalización, extender los sistemas de protección social y mejorar los contratos sociales, el acceso a la información y a los bienes y servicios públicos y privados básicos en el contexto de la promoción de la salud, la vigilancia de las enfermedades y la capacitación y habilitación para el desarrollo del capital humano.

23. En cuanto a la revisión de metas, afirmó que se debía avanzar hacia la transformación de la organización económica y las cadenas de valor como respuesta a la pandemia. Era necesario plasmar en los planes cambios que se estimaba serían permanentes, con claras implicaciones en los objetivos. El país había comenzado a revisar su plan, sus objetivos y metas, incluidos arreglos institucionales y otros aspectos que afectaban el logro de los objetivos de desarrollo, considerando también las oportunidades que podían surgir de los cambios provocados por la pandemia. Agregó que se identificaban factores críticos como la tecnología, la adaptación y las aproximaciones multisectoriales a los desafíos del desarrollo.

24. Respecto a la Agenda 2030, reiteró que los ODS permitían poner en consonancia las prioridades nacionales con las de los socios nacionales, regionales e internacionales, incluido el sector privado. En ese sentido, el desarrollo de una plataforma de respuesta al COVID-19 había servido como mecanismo de articulación de la cooperación internacional para el desarrollo. De igual modo, el sistema de gestión de la cooperación internacional había facilitado el monitoreo de programas para avanzar en el logro de los ODS y del plan Visión 2030. Sobre la adecuación de las prioridades de estos instrumentos al nuevo panorama, afirmó que la crisis del COVID-19 había planteado enormes desafíos para alcanzar el desarrollo, mostrando la interdependencia entre las distintas dimensiones del desarrollo sostenible. Una crisis de salud pública había tenido graves consecuencias económicas, sociales y medioambientales, evidenciando las vulnerabilidades y las desigualdades existentes en los países y entre ellos. El Gobierno, además de desarrollar planes de recuperación, había revisado los Objetivos de la Agenda 2030 y del plan Visión 2030, sobre la base de datos y de la evaluación de los arreglos institucionales vigentes. Se pretendía así incorporar al proceso las necesidades surgidas tras el inicio de la crisis, evaluando las capacidades y oportunidades locales de adaptación y la redefinición de metas. Como áreas prioritarias, se había puesto el foco en objetivos en materia de salud, digitalización, educación, innovación, seguridad y protección social, entre otras, así como en el fortalecimiento de los medios de implementación y los arreglos institucionales para su gobernanza.

25. La Presidenta del Grupo Técnico de Trabajo del Plan Nacional de Desarrollo Sostenible 2035 y Asesora Macroeconómica del Ministerio de Finanzas, Desarrollo Económico y Desarrollo Físico de Granada afirmó que era importante entender que no existiría una situación poscrisis, sino que habría que aprender a vivir con las nuevas realidades. Destacó que nos enfrentábamos a muchos cambios que eran a la vez oportunidades para hacer mejor las cosas. Uno de ellos era el remodelamiento de las economías para reconstruir mejor, de manera de repensar nuestra forma de vivir, actuar y relacionarnos, poniendo a las personas en el centro del desarrollo. Ante esta oportunidad, era fundamental también reconstruir la relación de los seres humanos con la naturaleza. El COVID-19 había coincidido con crisis preexistentes, como las crisis climática y económica, y la crisis de la deuda en el caso del Caribe. Por ello la planificación debía abordar la forma de crear futuras economías para superar las desigualdades, mejorar los sistemas educativos y reforzar las redes de protección social.

26. La Agenda 2030 era relevante en ese escenario porque era el marco que ponía de relieve esos temas, permitía dar forma al desarrollo sostenible y planificar en consecuencia. La Agenda no era perfecta; existían críticas de distinto tipo a los ODS, pero era el único marco con que se contaba y era perfectible. Se reconocía también que si las metas eran ambiciosas antes de la pandemia, después lo eran aún más. Se debía aprovechar ese marco para reforzar los arreglos institucionales. Otro desafío era un mayor análisis de las soluciones de compromiso, pues era evidente que algunas metas podían ser contradictorias entre sí y se debía profundizar el análisis de sistemas que examinaran esas interacciones y promovieran una mayor coherencia entre objetivos. Las personas eran finalmente quienes sufrían cuando existía incoherencia entre políticas. La innovación era un factor fundamental para abordar esa y otras problemáticas.

27. Agregó que otro aspecto de revisión era el financiamiento. Así como existían fondos globales para los objetivos relacionados con el clima, se requerían fondos similares para salud, educación y fortalecimiento institucional mediante entidades técnicas especializadas. En materia de territorialización, se debía pasar de los exámenes nacionales voluntarios a exámenes locales voluntarios, a fin de integrar los ODS en las comunidades, los currículos escolares y otros instrumentos. Era urgente avanzar de las políticas a la acción, cambiando la perspectiva desde lo que se haría hacia lo que se había hecho. Los países debían concretar sus intenciones en acciones para el desarrollo sostenible que tuvieran resultados tangibles. La planificación debía ser integral, coherente, significativa y efectiva, debía ir más allá del plan e involucrar a todos los sectores. Ninguna institución ni sector tenía todas las soluciones para desafíos tan grandes como los que se planteaban para alcanzar el desarrollo sostenible, un ámbito en que las vulnerabilidades eran multidimensionales y el fin último debía ser el bienestar de la gente.

28. La Directora General del Ministerio de Asuntos Exteriores de las Bahamas, Sharon Brennen-Haylock, tras verse imposibilitada de intervenir en la reunión por problemas técnicos, envió por escrito sus comentarios, que se resumen a continuación. En primer lugar, afirmó que los exámenes sobre el avance de la implementación de la Agenda 2030 habían mostrado su validez, en particular dada la desigualdad regional y los índices de pobreza que se mantenían en niveles indeseables, pese a los avances realizados por los países. La pandemia había evidenciado los vacíos, desigualdades y vulnerabilidades de las sociedades de la región. La crisis había forzado a reconsiderar los presupuestos nacionales y los objetivos de desarrollo. En muchas áreas, el trabajo realizado en relación con los ODS había permitido amortiguar algunos de los peores efectos de la crisis. Muchos pequeños Estados insulares en desarrollo luchaban con el inicio de la pandemia mientras se esforzaban por reconstruirse tras sucesivos desastres naturales y sus efectos financieros y corrían el riesgo de retroceder si no recibían apoyo de la comunidad internacional. En ese sentido, el índice de vulnerabilidad adquiría mayor urgencia. Dichos Estados eran vulnerables a las crisis exógenas y si no podían obtener financiamiento en condiciones favorables y otras formas de asistencia para el desarrollo, era muy probable que se quedaran atrás.

29. También afirmó que la educación en su conjunto requería mayor atención. Las tecnologías de la información habían demostrado ser un instrumento valioso para impartir educación y prestar diversos servicios. Era necesario seguir por ese camino y aprovechar lo que esas tecnologías ofrecían. No se podía reconstruir mejor en forma aislada; era necesario hacerlo con todos los interesados, la sociedad civil y el sector privado. Las voces de las mujeres y los marginados también debían ser escuchadas y tomadas en cuenta; era necesario planificar y medir. Las Bahamas habían adoptado una serie de medidas para mitigar las consecuencias de la pandemia y promover una recuperación sostenible y resistente. Se había creado un Comité de Recuperación Económica, cuyo informe resumido incluía más de 150 recomendaciones de política para estabilizar, diversificar y revitalizar la economía del país, con énfasis en la innovación, la inclusión, la capacidad de recuperación, la protección del medio ambiente y la importancia de la tecnología para la creación de empleo en un entorno pospandemia.

30. La Viceministra de Economía y Planificación de Cuba, Mildrey Granadillo de la Torre, indicó que la pandemia afectaba no solo al sector de la salud, sino también la economía y la vida diaria de las personas, en términos de acceso a bienes y servicios básicos. Para abordar esos desafíos se había requerido un enfoque sistémico que abarcara las dimensiones económica, social y ambiental, como lo planteaba la Agenda 2030. Los progresos del país respecto de varias metas de los ODS habían permitido reducir la prevalencia y mortalidad de la enfermedad, con una respuesta ágil. Se había implementado una estrategia conducida por el Ministerio de Salud Pública y el Sistema de la Defensa Civil para contener el riesgo de introducción y propagación de la pandemia. El plan de prevención y control para el enfrentamiento al COVID-19 había involucrado a todos los sectores e incluía más de 200 medidas que tenían como prioridad la defensa de la vida humana. El Gobierno había aprobado la Estrategia Económico-Social para el Impulso de la Economía y el Enfrentamiento a la Crisis Mundial Provocada por la COVID-19, una hoja de ruta para potenciar la economía y buscar alternativas en respuesta a los diversos desafíos. Esos esfuerzos se complementaban en la implementación del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, en el que se expresaban los 17 ODS. También concordaban con el Plan Nacional de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional y la Política para Impulsar el Desarrollo Territorial, recientemente aprobados, y con el Plan de Estado para el Enfrentamiento al Cambio Climático (Tarea Vida).

31. Explicó que un factor de vital importancia había sido contar con un sistema de dirección del desarrollo económico y social, cuya categoría rectora era la planificación. Para lograr la implementación de la estrategia y evitar la paralización de actividades productivas de primera necesidad, había cumplido un papel protagónico la planificación, como herramienta flexible que permitía reasignar los recursos con rapidez a las prioridades nacionales (salud, protección de las personas, respuesta macroeconómica y recuperación económica), realizando con eficacia los ajustes necesarios en situaciones de emergencia. El país ya se encontraba en proceso de recuperación y la mayoría de las provincias volvían gradualmente a la nueva normalidad. Se llevaba adelante con rigor la implementación de la estrategia, con un cronograma que permitía el chequeo constante de los planes de trabajo, imprimiendo la celeridad requerida a la toma de decisiones, para alcanzar los objetivos y lograr el salto cualitativo en los sistemas de dirección y gestión.

*Panel 2 - El rol de la planificación y su territorialización en la recuperación pos-COVID-19*

32. El panel fue moderado por Mariana Kossoy, Directora de Estrategias de Gestión y Ordenamiento Territorial del Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat de la Argentina, y en él participaron Mildrey Granadillo de la Torre, Viceministra de Economía y Planificación de Cuba, Luis Arturo Meza Ochoa, Subsecretario de Planificación y Programación para el Desarrollo de Guatemala, y Pável Isa, Viceministro de Planificación del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana.

33. La moderadora señaló que el objetivo del panel era analizar la relevancia de planificar la recuperación pospandemia con un enfoque territorial para reducir las desigualdades entre los niveles subnacionales y lograr un desarrollo sostenible. Entre los temas orientadores del debate mencionó el aporte de la planificación en un escenario de estrechez fiscal, las prioridades y metas que deberían revisarse en los planes de gobierno en el marco de la recuperación y su vinculación con las medidas de mediano y largo plazo, las nuevas perspectivas requeridas para abordar las desigualdades territoriales en el contexto de la recuperación y la forma en que las respuestas a la pandemia de los niveles subnacionales habían aportado al diseño de medidas de respuesta a nivel nacional.

34. La Viceministra de Economía y Planificación de Cuba afirmó que existía un escenario favorable para promover procesos de descentralización y desarrollo local tras la aprobación de la Política para Impulsar el Desarrollo Territorial, como parte del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, junto con un eje central articulador de las agendas de los gobiernos municipales y provinciales. La nueva constitución, aprobada en 2019, reforzaba la prioridad del desarrollo territorial, respaldando el proceso de descentralización y autonomía municipal. Ante la pandemia, crecía la necesidad de potenciar el desarrollo local como instrumento de respuesta. Como había expresado el Presidente Miguel Díaz-Canel, “todo lo que hagamos tiene que tener una articulación en el municipio”<sup>3</sup>. Los gobiernos locales eran esenciales, pues constituían el vínculo entre el gobierno central y las comunidades, y desempeñaban un papel fundamental en la participación de los diversos actores sociales.

35. Explicó que la estrategia gubernamental de respuesta a la pandemia tenía el acompañamiento del sistema de las Naciones Unidas, y en particular del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el pilar económico, mediante el fortalecimiento de proyectos para la reactivación económica local, con prioridad en el empleo y los medios de vida. Se había avanzado en la gestión y planificación estratégica del desarrollo territorial, con la actualización de las guías metodológicas para la elaboración de las Estrategias de Desarrollo Municipal y Provincial, el Índice de Desarrollo Territorial, la conformación de una Nueva Agenda Urbana y un conjunto de herramientas de apoyo a la gestión de gobierno. Con el liderazgo de ese Ministerio, la Universidad de La Habana y otros actores se estaba diseñando el segundo diplomado sobre descentralización y financiamiento del desarrollo territorial, que fortalecería las capacidades para promover procesos locales de planificación y gestión en el marco de la reactivación. Entre las medidas tomadas ante la pandemia, mencionó el fortalecimiento de la producción local de alimentos, el fomento del acompañamiento científico-técnico de la Universidad al Gobierno para el encadenamiento productivo de empresas agrícolas, la realización de videoconferencias con los municipios en seguimiento al diseño de las estrategias de desarrollo municipal, el funcionamiento de los proyectos de desarrollo local, la caracterización sociodemográfica de las provincias con asesoría del Centro de Estudios Demográficos y el fomento de iniciativas culturales mediante redes sociales.

36. Como una experiencia positiva e innovadora, destacó la creación en 2015 de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial (PADIT), un programa dirigido a fortalecer las capacidades institucionales para la planificación y la gestión del desarrollo territorial. Era una herramienta flexible, integradora, de múltiples niveles y actores, conforme el modelo económico y social de Cuba, para contribuir a territorializar los ODS. Los proyectos territoriales de la Plataforma potenciaban la reactivación económica, apoyando la producción local de alimentos mediante tecnologías modernas y la creación de pequeñas industrias. Además, propiciaban en gran medida la articulación público-privada, la igualdad de género y la innovación, y habían generado empleo y alianzas entre los gobiernos locales, la cooperación bilateral, organismos del sistema de las Naciones Unidas, organizaciones no gubernamentales y la cooperación descentralizada. Por último, afirmó que el principio de la

---

<sup>3</sup> Véase [en línea] <https://www.presidencia.gob.cu/es/noticias/diaz-canel-todo-lo-que-hagamos-tiene-que-tener-una-articulacion-en-el-municipio/>.

Agenda 2030 de que nadie se quedaría atrás orientaría las acciones de recuperación y enfrentamiento de los impactos de la pandemia.

37. El Subsecretario de Planificación y Programación de la Presidencia de Guatemala destacó que los efectos de la pandemia persistían, que se preveían rebrotes y que, si bien la llegada de la vacuna era promisoriosa, se debía planificar para adaptarse y convivir con la pandemia. La crisis había develado la debilidad institucional y de capacidad instalada, sobre todo a nivel territorial. Los planes de emergencia debían fortalecer esas capacidades con énfasis en el territorio, considerando que los efectos eran diferenciados. En Guatemala las brechas eran importantes. De los 340 municipios se habían priorizado 114 como territorios de especial intervención, por su vulnerabilidad y fragilidad. Se estimaba que el decrecimiento económico del país sería de alrededor del 2% del PIB, en un escenario de estrechez fiscal.

38. En marzo, tras detectarse el primer caso de la enfermedad, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia había definido un Plan General de Atención a la Emergencia COVID- 19. Se habían autorizado recursos equivalentes a 1.900 millones de dólares para programas de atención a la emergencia, dirigidos a las pymes, la producción alimentos, las personas mayores, la respuesta alimentaria en época de mayor confinamiento y bonos y transferencias monetarias frente al desempleo y la informalidad (que llegaba al 70% de la población). Era importante la inversión en infraestructura, de conectividad y otras, en equipamiento, hospitales, centros educativos y riego para la producción agropecuaria. Se había iniciado el ciclo presupuestario y se habían reprogramado recursos para atender los efectos de la pandemia. El presupuesto de 2021 equivaldría a 12.000 millones de dólares de recursos ordinarios y 5.840 millones de dólares adicionales para reactivación económica, básicamente para macroproyectos de carreteras, construcción de hospitales, escuelas y sistemas de riego para fortalecer los territorios y mejorar la productividad.

39. Se quería mantener la eficiencia y efectividad del gasto y asegurar los recursos para lo prioritario, fortaleciendo las alianzas con los gobiernos locales. El Gobierno había definido 5 pilares y 50 metas estratégicas de desarrollo, pero un análisis posterior había evidenciado que algunas no podrían cumplirse y que la estrategia debería ajustarse. Estas metas eran las prioridades nacionales de desarrollo, conectadas con la Agenda 2030. La Comisión Presidencial de Atención a la Emergencia COVID-19 y la Secretaría habían implementado un sistema de alertas de territorios, para aplicar restricciones o aperturas (sobre la base de muestras y contagios). La planificación debía tener estrecha relación con lo territorial; las políticas públicas debían concretarse en los territorios. El país contaba con el Plan Nacional del Desarrollo: K'atun Nuestra Guatemala 2032, concordante con la Agenda 2030. Se habían formulado 260 planes de desarrollo municipal y ordenamiento territorial y se aspiraba a completar el resto, de modo que el 90% del territorio tendría su plan para la articulación entre lo sectorial y lo central. El propósito era asegurar una asignación de recursos con énfasis en la cobertura de servicios básicos con mayor pertinencia territorial según las necesidades. Finalmente, mencionó la importancia de la atención en frontera y del intercambio con el resto de los países centroamericanos, como una oportunidad para trabajar juntos.

40. El Viceministro de Planificación del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana centró su presentación en ocho puntos. i) El desarrollo era un proceso colectivo que requería de esfuerzos deliberados. La planificación cumplía un papel central para que la acción pública fuera efectiva, porque garantizaba la coherencia y permitía medir el impacto de las acciones, y era fundamental para garantizar la calidad del gasto. Las políticas debían tener una dimensión territorial, porque la gente vivía en territorios concretos. En el país, el territorio había sido invisible, la planificación estaba muy sectorializada y no se consideraba el territorio. ii) Existían marcos legales adecuados que incorporaban la dimensión territorial. La Estrategia Nacional de Desarrollo, definida por ley, abordaba el desarrollo y la

cohesión territoriales y establecía la creación de un Fondo de Cohesión Territorial. La ley de municipios iba en la misma dirección. iii) Se habían logrado avances en materia de planificación, incluidos diversos instrumentos y cierta cultura de planificación, pero existían brechas. La planificación era inefectiva y el Ministerio tenía la misión de modificar eso mediante incentivos. iv) Había dos misiones: lograr que la planificación funcionara, articulándola con el presupuesto, y que operara sobre la base de resultados. Además, se estaban territorializando los instrumentos de planificación, lo que implicaba fortalecer las capacidades de planificación de los municipios. Ante una gran fragmentación territorial y la ausencia de gobiernos intermedios, el desafío era unir los niveles central y local.

41. En los otros puntos, se refirió a la crisis ocasionada por la pandemia. v) La crisis sanitaria había evidenciado que los territorios eran afectados de manera diferente y requerían respuestas distintas. El virus había llegado a los centros turísticos y urbanos más conectados al exterior, mientras que en las zonas rurales la incidencia era menor. Se había aplicado una estrategia para disminuir la producción en las zonas urbanas, a fin de evitar el contagio, y promover la producción en las zonas rurales, para mantener las cadenas alimentarias. vi) Las respuestas locales habían sido débiles, porque los gobiernos locales eran débiles. vii) En materia de salud, las respuestas habían sido muy diferenciadas y reactivas. viii) El Ministerio había impulsado una respuesta de protección diferenciada. El déficit fiscal había pasado de un nivel entre el 2% y el 3% a uno entre el 9% y el 10% del PIB, por la enorme cantidad de recursos que este Gobierno y el anterior habían destinado a los programas de protección social, al Fondo de Asistencia Social para el Empleo y al programa de transferencias monetarias no condicionadas “Quédate en casa”. Habría que mantener los programas de protección social si la pandemia continuaba, especialmente si se producía una segunda ola. Se aspiraba a una recuperación que integrara lo sectorial y lo territorial, y que se incorporara a la planificación. Se había trabajado con el Banco Mundial y el sistema de las Naciones Unidas en la metodología para la evaluación de las necesidades de recuperación tras el COVID-19, pero incorporándola a la planificación, de modo que la dimensión de recuperación fuera parte de la planificación.

42. En los comentarios que siguieron, el Subsecretario de Planificación Nacional de la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, Israel Berrezueta, destacó que en ese país la territorialización de la planificación era esencial en el Plan Nacional de Desarrollo. En relación con la pandemia, el Gobierno había modificado las leyes que lo requerían para enfrentar la situación y asistido a los gobiernos locales para que actualizaran sus planes de desarrollo y ordenamiento territorial con enfoque en sectores como agua, salud, educación y producción, identificados con apoyo de organismos de las Naciones Unidas. El gobierno central había priorizado ciertos proyectos de inversión, porque se necesitaba inversión del nivel central, hasta que se recuperara el sector privado, afectado por la pandemia. Se había promovido la Ley de Apoyo Humanitario y se había contado con un fondo de 1.400 millones de dólares para créditos al sector productivo. Se había otorgado ayuda para el empleo en el sector privado, porque sin empleo no habría desarrollo económico. Se habían destinado recursos para los sectores más vulnerables. El Gobierno tenía un mandato hasta mayo de 2021 y era necesario hacer recomendaciones para el próximo gobierno.

*Panel 3 - Desafíos de la planificación en la construcción de instituciones públicas resilientes: coherencia de las políticas (intersectorialidad y multiescalaridad) y robustecimiento del ciclo de la gestión pública para la recuperación pospandemia*

43. El panel fue moderado por José Agustín Espino, Director de Programación de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá, y en él participaron Carlos Molina Rodríguez, Viceministro de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica, e Isaac Alfie, Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del Uruguay.

44. El moderador indicó que se analizaría el rol de la prospectiva para el desarrollo en la preparación de las instituciones frente a las crisis, la coherencia de las políticas públicas (entre el plan y el presupuesto, entre el corto, mediano y largo plazo y entre las políticas de los distintos niveles de gobierno), la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la solución de los problemas públicos para una respuesta eficaz y eficiente del Estado. Como orientación, propuso que las presentaciones abordaran la vinculación de las herramientas de la prospectiva para el desarrollo con las medidas de recuperación pospandemia y la forma como podían apoyar la identificación de riesgos y amenazas para fortalecer la preparación para futuras crisis; los factores que limitaban la coherencia de las políticas públicas en dicho escenario de recuperación; la forma como las herramientas de gestión por resultado podían apoyar la efectividad de las medidas de recuperación; las medidas para la apertura de la información, la participación, la colaboración ciudadana y la transparencia necesarias en un contexto pospandemia, y las nuevas capacidades en la acción pública que debían desarrollarse o fortalecerse para dicha recuperación.

45. El Viceministro de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica dijo que las instituciones debían ser resilientes, manteniendo la transparencia. Los países que habían logrado mejores resultados se diferenciaban por el uso de la prospectiva para prever escenarios y efectos futuros de la pandemia (como requerimientos de camas, ventiladores mecánicos), porque esta modificaba toda la planificación. Por ejemplo, al inicio de la pandemia, la Universidad de Costa Rica y el Ministerio de Salud habían proyectado mediante modelos la ocupación de las unidades de cuidados intensivos, para estimar la necesidad de camas hospitalarias y cuándo ocurriría, lo que permitió tomar acciones y aplicar políticas para atenuar la curva.

46. Afirmó que el Ministerio tenía una experiencia prolongada y robusta en evaluación y seguimiento. La Ley de Planificación Nacional le asignaba el mandato de realizar una evaluación del desarrollo nacional, por lo que era indispensable tener datos actualizados. Era necesario contar con datos concretos y saber sobre qué base y cómo se mediría, y quién sería el responsable. Para medir la eficiencia de las instituciones, la planificación no podía ser solo la intención de un gobierno; debía estar institucionalizada para que las técnicas se consolidaran con el tiempo. Sobre la forma de lograr la coherencia de las políticas, señaló que una planificación que no tuviera asociados un presupuesto, responsabilidades y capacidades no tenía sentido. Existía planificación tanto en el sector público como en el privado y esa deficiencia estaba presente en ambos. La gestión por resultados y las técnicas de evaluación de proyectos requerían de instituciones robustas capaces de dar seguimiento a los distintos programas.

47. Señaló que la apertura de la información era importante para que la ciudadanía diera seguimiento a la ejecución de los programas y conociera la calidad del gasto y la participación ciudadana. Destacó la importancia del gobierno abierto y el ingreso del país (en 2012) a la Alianza para el Gobierno Abierto, a fin de generar confianza y apertura. El gobierno abierto permitía cambiar la forma de planificar e implementar mediante la construcción conjunta con la ciudadanía. Uno de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo era la transparencia y la apertura para disminuir los focos de corrupción. El gobierno abierto ya era un tema transversal de la planificación. En Costa Rica se habían desarrollado cuatro planes de acción: el primero (2013-2014) se originaba principalmente en el Ejecutivo; en el siguiente se había comenzado a integrar a la sociedad civil, con compromisos sobre los datos abiertos; más tarde se aplicó un modelo de coreación y se incluyeron temas como la igualdad de género, el medio ambiente y las contrataciones abiertas, y el plan más reciente se denominaba Plan de Acción de Estado Abierto (2019-2022), porque incluía a los otros poderes del Estado. Se había avanzado de una Comisión Nacional por un Gobierno Abierto a una Comisión Nacional para un Estado Abierto, con lo que se legalizaba un compromiso. Los 82 gobiernos locales se comprometerían en ese proceso. Se habían incorporado mejoras y los principales retos eran la continuidad del proceso de gobierno abierto, su carácter institucional, la colaboración con las

instituciones, una mayor formalidad y la incorporación de más sectores. Ante la irrupción del COVID-19, se había creado un portal electrónico con información abierta, centralizada, veraz y actualizada. Por último, mencionó la necesidad de que la ciudadanía pudiera hacer uso de la información y de los grandes datos. La era de la información había dado paso a la era del uso de la información, en que este debía mejorarse, sobre la base de información real, para aprovechar mejor los recursos.

48. El Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del Uruguay destacó la necesidad de crear institucionalidad en el sector público y contar con equipos permanentes. Los gobiernos eran transitorios, pero se requerían capacidades técnicas, contar con quienes tenían la memoria institucional, habían desarrollado iniciativas y tenían la experiencia. Los Estados atravesaban por crisis y los funcionarios adquirían experiencia, guardaban la memoria colectiva y asesoraban a las autoridades para que tomaran medidas adecuadas. Quizás una ventaja del Uruguay ante la llegada de la pandemia había sido que tenía equipos con larga experiencia en situaciones complejas. El Gobierno había asumido hacía poco tiempo y no se tenía preparación, pero rápidamente se formaron equipos, se tomaron experiencias de otros países, incluso de emergencias en otros ámbitos (como el económico), y se recurrió a la planificación. Afirmó que se podía querer más o menos Estado, pero que en una emergencia la centralidad finalmente mandaba. Sin centralidad, se carecía de coordinación y de acción, y no se podía afrontar una emergencia.

49. Explicó que el Uruguay había definido los sectores que había que mantener abiertos, de menor riesgo sanitario y mayor empleo, y así se sostuvo la actividad agropecuaria con medidas de precaución. Se mantuvieron las fábricas y la cadena de pagos, según una planificación realizada por las autoridades y equipos técnicos. Se formó un equipo técnico asesor en diversas especialidades (60 personas aproximadamente), que apoyó al Gobierno para definir la apertura de escuelas y algunas actividades culturales. Se diseñaron protocolos y se fortalecieron las coordinaciones con los sistemas de emergencia locales, especialistas y gobiernos subnacionales. Hubo un alto grado de información y transparencia. Se estableció un vínculo público-privado en materia de trazabilidad y capacidad de testeo. Se fortaleció la capacidad productiva nacional, porque había importaciones de bienes que no llegaban. Posteriormente los casos habían aumentado (sobre todo en la frontera con el Brasil), pero seguían en niveles bajos, que la capacidad de seguimiento podía cubrir.

50. Entre las lecciones para el futuro mencionó que eran fundamentales la participación de los gobiernos subnacionales, la transparencia y el gobierno abierto; se requería coordinación con el presupuesto y separar los roles de los gobiernos central y subnacionales. Era necesario fortalecer los recursos humanos de los gobiernos subnacionales para contar con personal suficientemente preparado fuera de la capital; la mayor tarea de un gobierno centralizado era invertir en los gobiernos locales, por ejemplo, en educación, con orientación hacia una matriz de producción distinta. El presupuesto era plurianual (cinco años), pero existían revisiones anuales. Había sido necesario planificar y establecer coordinación con los gobiernos subnacionales en medio de la incertidumbre. Finalmente destacó que era importante recurrir al apoyo de la ciencia, porque la ciudadanía lo valoraba.

51. En el debate posterior se recalcó que la capacidad de resiliencia y respuesta a las emergencias futuras dependería en gran medida de la mantención de equipos y especialistas que pudieran actuar con eficiencia y eficacia en esos contextos. La intersectorialidad se manejaba mejor que la multiescalaridad. El territorio era el lugar donde se convocaban las acciones, las fuerzas y las debilidades, y donde se escribía la historia. Era necesario comprender su importancia, ya que la comunidad solo se entendía inserta en un determinado contexto geográfico territorial.

52. La directora del ILPES destacó el desafío de mantener el talento del equipo, establecer pactos con todos los partidos políticos y conformar grupos de trabajo que superaran los ciclos políticos.

53. El Director General de Análisis de Políticas Públicas de la Secretaría Técnica de Planificación del Paraguay señaló que para enfrentar la pandemia su país había aplicado una cuarentena bastante temprano. Se había aprobado una ley de emergencia nacional que permitió al Ejecutivo disponer de 2.000 millones de dólares para créditos. También se habían destinado recursos a los sectores más vulnerables e informales de las pequeñas y medianas empresas. Se habían logrado resultados, pero se enfrentaban desafíos a futuro, pues se preveía un rebrote que impondría nuevos retos.

Examen del estado de avance de las resoluciones aprobadas en la XVII Reunión del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), celebrada en Montevideo en 2019 (punto 2 del temario)

54. La presentación estuvo a cargo de Cielo Morales, Directora del ILPES. Se refirió en primer lugar a la forma de operación del Instituto, ya que había representantes que acababan de asumir sus cargos, y a las solicitudes sobre diversas materias que el Consejo Regional de Planificación hacía en sus resoluciones, junto a una propuesta del documento que se presentaría en la próxima Reunión. Luego detalló los avances en las tres modalidades de trabajo, cursos, asistencia técnica e investigación aplicada.

55. Se habían realizado 28 misiones de cooperación técnica en 8 países (Costa Rica, Ecuador, Honduras, Guatemala, Panamá, Paraguay, México y Uruguay) entre julio de 2019 y de 2020, en materias como fortalecimiento del sistema nacional de planificación (en Panamá, con apoyo de Guatemala y Jamaica), formulación de la política de desarrollo regional (Costa Rica), evaluación de políticas (México), transversalización del enfoque de género (Uruguay), prospectiva (Guatemala y Honduras) y elaboración del examen nacional voluntario sobre los avances en la implementación de la Agenda 2030 (Honduras), entre otras.

56. En materia de capacitación, destacó el rápido ajuste al formato a distancia (esta oferta había pasado del 4% al 33% en menos de un año) y los avances en el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe, el Planbarómetro, la Red de los Sistemas Nacionales de Inversión Pública y la Red de Planificación para el Desarrollo en América Latina y el Caribe. Detalló también el trabajo de investigación difundido a través de documentos, destacando las Notas de Planificación para el Desarrollo y su reciente edición sobre la acción por el clima.

57. Informó asimismo sobre el estado de los aportes regulares y las actividades previstas para 2021. Señaló que se trataba de un sistema de aportes antiguo, que estaba en una situación compleja debido a la crisis e hizo un llamado a que los países mantuvieran sus contribuciones para que el Instituto pudiera seguir respondiendo a su mandato.

58. La Directora del ILPES indicó también que, dada la importancia que todos los países habían asignado a la resiliencia institucional, el Instituto abordaría el tema desde una perspectiva de desarrollo de capacidades del Estado para anticiparse, prepararse y responder a las crisis. Agregó que había condiciones, competencias y capacidades que generaban resiliencia y que, en vista de las necesidades planteadas por los países, este sería el tema que se prepararía para la próxima Reunión del Consejo Regional de Planificación.

59. El Presidente de la Mesa Directiva destacó las múltiples facetas de la planificación y la necesidad de coordinación de todos los sectores para evitar duplicaciones y pérdida de recursos. Las inversiones en infraestructura física también requerían coordinación. Era importante la planificación inicial para hacer buen uso de los escasos recursos.

60. El Director de Programación de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá agradeció la colaboración del Instituto en la reconstrucción del sistema nacional de planificación de su país, que había sido fuerte en la década de 1970 pero se había debilitado después por razones políticas, y expresó también su satisfacción respecto de la rendición de cuentas presentada.

61. El Director General del Instituto de Planificación de Jamaica destacó que en tiempos tan desafiantes era muy apreciada la labor del Instituto en favor del diálogo, el aprendizaje entre pares y las buenas prácticas. La pandemia forzaría a las instituciones a ser más ágiles y flexibles, focalizar los recursos y las prioridades, y centrarse en los temas a los que necesariamente habría que dar una atención focalizada. Entre estos, surgían de inmediato los mecanismos de protección social a los más vulnerables y la creación de resiliencia tanto en lo económico y lo ambiental como en lo social, de modo que la resiliencia fuera sostenible en la preparación y respuesta ante futuras crisis. Existían desafíos en materia de la agenda digital, para asegurar que los estudiantes y trabajadores que debían realizar sus actividades a distancia no quedaran rezagados por falta de conectividad.

Preparativos de la XVIII Reunión del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) (punto 3 del temario)

62. La delegación de Panamá transmitió el ofrecimiento de su país de ser sede de la XVIII Reunión del Consejo Regional de Planificación, que se realizaría en el segundo semestre de 2021, propuesta que fue acogida con beneplácito por las delegaciones presentes.

Consideración y aprobación de los acuerdos (punto 4 del temario)

63. La Mesa Directiva del Consejo Regional de Planificación del ILPES, en su XXVIII Reunión, aprobó los acuerdos que figuran en el anexo 1 del presente informe.

### **Sesión de clausura**

64. En la sesión de clausura, el Director de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del Uruguay, en su calidad de Presidente de la Mesa Directiva, destacó la capacidad del Instituto de formular una agenda sustantiva en el formato a distancia, convocar a las autoridades y recoger las necesidades de los países. Recalcó que la planificación en el sector público no podía estar asociada a una ideología. La crisis del multilateralismo era muy relevante y se debía hacer el máximo esfuerzo para restablecerlo; la cooperación para la paz era fundamental. Las políticas fiscales debían aplicarse con responsabilidad y respeto de los límites. El intercambio realizado permitía conocer diferentes realidades, así como las razones de las diversas respuestas de los Gobiernos ante desafíos similares. Para finalizar, agradeció la participación y la preparación de los panelistas.

65. La Directora del ILPES valoró la participación de las autoridades, el compromiso del Presidente de la Mesa Directiva y de las delegaciones y el ofrecimiento de Panamá de acoger la próxima Reunión. La planificación era acción y debía existir articulación con el presupuesto y la inversión pública, y entre los distintos instrumentos. Destacó la relevancia de la voluntad política y los pactos, y la necesidad de crear una cultura de la planificación y la colaboración para generar resiliencia en las instituciones. En la Reunión se había resaltado la importancia de los sistemas de información y del territorio, y la imposibilidad de concebir la acción del Estado en forma fragmentada. Eran fundamentales la integralidad de las políticas públicas, la cocreación de soluciones a los problemas públicos, la gestión por resultados y una gestión pública más participativa e inclusiva. Por último, agradeció la participación y la confianza en la CEPAL.



## Anexo 1

**ACUERDOS**

*La Mesa Directiva del Consejo Regional de Planificación, en su XXVIII Reunión, aprobó los siguientes acuerdos:*

1. *Tomar nota del Informe de actividades del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), 1 de julio de 2019-1 de julio de 2020<sup>1</sup>, que incluye las actividades de asistencia técnica, investigación aplicada y capacitación del Instituto;*
2. *Reconocer la consolidación y los avances del Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe;*
3. *Tomar nota del Informe del estado del Sistema Regular de Aportes Gubernamentales (SRAG) al Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)<sup>2</sup>;*
4. *Tomar nota también de los avances en la investigación de la vinculación entre los informes sobre las contribuciones determinadas a nivel nacional y los planes nacionales de desarrollo que será publicada en el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe;*
5. *Tomar nota además de la propuesta del tema “resiliencia institucional” para el documento de posición que se presentará en la XVIII Reunión del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social en 2021, y solicitar al Instituto que, de conformidad con la resolución CRP/XVII/01, avance en la elaboración de dicho documento, tomando en consideración las ideas y planteamientos efectuados durante esta reunión;*
6. *Solicitar al Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social que continúe exhortando a los países a mantener sus contribuciones voluntarias al día para facilitar el flujo de recursos que permitan un servicio eficiente y eficaz;*
7. *Solicitar a la Secretaría de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe que convoque la XVIII Reunión del Consejo Regional de Planificación y la XVII Conferencia de Ministros y Jefes de Planificación de América Latina y el Caribe durante el segundo semestre de 2021;*
8. *Agradecer el ofrecimiento de Panamá de acoger la XVIII Reunión del Consejo Regional de Planificación del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.*

---

<sup>1</sup> LC/MDCRP.28/DDR/1.

<sup>2</sup> LC/MDCRP.28/3.

Anexo 2

**LISTA DE PARTICIPANTES  
LIST OF PARTICIPANTS**

**A. Estados miembros de la Comisión  
States members of the Commission**

**ANTIGUA Y BARBUDA/ANTIGUA AND BARBUDA**

Representante/Representative:

- Joy-Marie King, Director of International Trade, Ministry of Foreign Affairs, International Trade and Immigration, email: joy-marie.king@ab.gov.ag

**ARGENTINA**

Representante/Representative:

- Mariana Kossoy, Directora de Estrategias de Gestión y Ordenamiento Territorial, Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat, email: mkossoy@minhabitat.gob.ar

**BAHAMAS**

Representante/Representative:

- Sharon Brennen-Haylock, Director General, Ministry of Foreign Affairs, email: sharonhaylock@bahamas.gov.bs

Miembro de la delegación/Delegation member:

- Rolanda Davis, Foreign Service Officer, Ministry of Foreign Affairs, email: rolandadavis@bahamas.gov.bs

**BRASIL/BRAZIL**

Representante/Representative:

- Fernando Sertã Meressi, Subsecretario de Planeamiento Gubernamental, Ministerio de Economía, email: fernando.meressi@economia.gov.br

**CHILE**

Representante/Representative:

- Ulises Rojas, Analista, Unidad de Asuntos Internacionales, Ministerio de Desarrollo Social y Familia, email: urojas@desarrollosocial.gob.cl

**COSTA RICA**

Representante/Representative:

- Carlos Molina Rodríguez, Viceministro de Planificación Nacional y Política Económica, email: carlos.molina@mideplan.go.cr

**CUBA**Representante/Representative:

- Mildrey Granadillo de la Torre, Viceministra de Economía y Planificación, Ministerio de Economía y Planificación, email: mildrey@mep.gob.cu

Miembro de la delegación/Delegation member:

- Susset Rosales Vázquez, Directora de Planificación Estratégica y Desarrollo, Ministerio de Economía y Planificación, email: susset@mep.gob.cu

**DOMINICA**Representante/Representative:

- Gloria Joseph, Permanent Secretary, Ministry of Economic Affairs, Planning, Resilience and Sustainable Development, Telecommunications and Broadcasting, email: psplanning@dominica.gov.dm

Miembro de la delegación/Delegation member:

- Amonia Paul-Rolle, Social Development Planner, Ministry of Economic Affairs, Planning, Resilience and Sustainable Development, Telecommunications and Broadcasting, email: rollea@dominica.gov.dm

**ECUADOR**Representante/Representative:

- Israel Berrezueta, Subsecretario de Planificación Nacional, Secretaría Técnica Planifica Ecuador, email: jberrezueta@planificacion.gob.ec

**GRANADA/GRENADA**Representante/Representative:

- Kari Grenade, Chairwoman, Technical Working Group of the National Sustainable Development Plan 2035; Macroeconomic Advisor, Ministry of Finance, Economic Development and Physical Development, email: kari.grenade@gmail.com

**GUATEMALA**Representante/Representative:

- Luz Keila Gramajo, Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia, email: keila.gramajo@segeplan.gob.gt

Miembros de la delegación/Delegation members:

- Luis Arturo Meza Ochoa, Subsecretario de Planificación y Programación para el Desarrollo, email: luis.meza@segeplan.gob.gt
- Alicia Miosoti Cifuentes Soto, Subdirectora de Programación Sectorial y Territorial, email: alicia.cifuentes@segeplan.gob.gt

**HONDURAS**Representante/Representative:

- Efraín Corea, Director Presidencial de Planificación, Presupuesto por Resultados e Inversión Pública, Secretaría de Coordinación General de Gobierno, email: ecorea@scgg.gob.hn

Miembro de la delegación/Delegation member:

- Jaime José Salinas Saravia, Subdirector de Planificación y Desarrollo Territorial, Secretaría de Coordinación General de Gobierno, email: jsalinas@scgg.gob.hn

**JAMAICA**Representante/Representative:

- Wayne Henry, Director General, Planning Institute of Jamaica (PIOJ), email: dg@pioj.gov.jm

Miembro de la delegación/Delegation member:

- Rochelle White, Senior Technical Advisor to the Director General, Planning Institute of Jamaica (PIOJ), email: rochelle\_whyte@pioj.gov.jm

**NICARAGUA**Representante/Representative:

- Juan Carlos Sánchez, Director de Planificación, Secretaría de la Presidencia, email: jsanchez@sepres.gob.ni

**PANAMÁ/PANAMA**Representante/Representative:

- José Agustín Espino, Director de Programación de Inversiones, Ministerio de Economía y Finanzas, email: jespino@mef.gob.pa

**PARAGUAY**Representante/Representative:

- Digno Ibarra, Viceministro de Coordinación General Económica y Social, Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, email: dibarra@stp.gov.py

Miembros de la delegación/Delegation members:

- Mario Ruiz Díaz, Director General de Análisis de Políticas Públicas, Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, email: mruizdiaz@stp.gov.py
- Nimia Torres, Directora de Análisis Social, Secretaría Técnica de Planificación del Desarrollo Económico y Social, email: ntorres@stp.gov.py

**PERÚ/PERU**Representante/Representative:

- Javier Abugattás, Presidente, Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), email: jabugattas@ceplan.gob.pe

**REPÚBLICA DOMINICANA/DOMINICAN REPUBLIC**Representante/Representative:

- Pável Isa, Viceministro de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, email: pavel.isa@mepyd.gob.do

**SAINT KITTS Y NEVIS/SAINT KITTS AND NEVIS**Representante/Representative:

- Elreter Simpson-Browne, Permanent Secretary, Ministry of Sustainable Development, email: elreter.simpson-browne@gov.kn

**SAN VICENTE Y LAS GRANADINAS/SAINT VINCENT AND THE GRENADINES**Representante/Representative:

- Giselle Myers, Senior Economist, Ministry of Finance, Economic Planning, Sustainable Development and Information Technology, email: gisellemyers@ymail.com

**SANTA LUCÍA/SAINT LUCIA**Representante/Representative:

- Tommy Descartes, Chief Economist, Department of Economic Development, Transport and Civil Aviation, email: tdescartes@gosl.gov.lc

**SURINAME**Representante/Representative:

- Shefferon Kartowikromo, Policy Advisor, Ministry of Finance and Planning, email: shefferon.kartowikromo@finance.gov.sr

**URUGUAY**Representante/Representative:

- Isaac Alfie, Director, Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), email: isaac.alfie@opp.gub.uy

**B. Secretaría  
Secretariat**

- Mario Cimoli, Secretario Ejecutivo Adjunto/Deputy Executive Secretary, email: mario.cimoli@cepal.org
- Raúl García-Buchaca, Secretario Ejecutivo Adjunto para Administración y Análisis de Programas/Deputy Executive Secretary for Management and Programme Analysis, email: raul.garciabuchaca@un.org
- Luis Yáñez, Secretario de la Comisión/Secretary of the Commission, email: luis.yanez@cepal.org
- Cielo Morales, Directora, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Chief, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: cielo.morales@un.org

- Alejandra Naser, Asistente Superior de Asuntos Económicos, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Senior Economic Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [alejandra.naser@cepal.org](mailto:alejandra.naser@cepal.org)
- Alejandro Bustamante, Asistente Superior de Asuntos Económicos, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Senior Economic Affairs Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [alejandro.bustamante@un.org](mailto:alejandro.bustamante@un.org)
- Alicia Williner, Asistente Superior de Investigación, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Senior Research Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [alicia.williner@un.org](mailto:alicia.williner@un.org)
- Carlos Sandoval, Asistente Superior de Investigación, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Senior Research Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [carlos.sandoval@un.org](mailto:carlos.sandoval@un.org)
- Luis Riffo, Asistente Superior de Investigación, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Senior Research Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [luis.riffo@un.org](mailto:luis.riffo@un.org)
- Dante Arenas, Asistente de Investigación, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Research Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [dante.arenas@cepal.org](mailto:dante.arenas@cepal.org)
- Lucy Winchester, Asistente Superior de Investigación, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Senior Research Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [lucy.winchester@cepal.org](mailto:lucy.winchester@cepal.org)
- Paulina Pizarro, Asistente de Investigación, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Research Assistant, Latin American and Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES), email: [paulina.pizarro@un.org](mailto:paulina.pizarro@un.org)

**Sede subregional de la CEPAL para el Caribe/ECLAC subregional headquarters for the Caribbean**

- Diane Quarless, Directora/Chief, email: [diane.quarless@cepal.org](mailto:diane.quarless@cepal.org)