

El Árbol de Pertinencia

GUÍA ORIENTATIVA PARA LOS EQUIPOS MINISTERIALES

2026



El Árbol de Pertinencia

Guía orientativa para los equipos ministeriales

El Árbol de Pertinencia debe constituir una imagen morfológica de todas las funciones, actividades y responsabilidades de un organismo.

Cómo construir el árbol de pertinencia sectorial a partir de los Talleres de Alta Participación Social (TAPS), como insumo del diagnóstico estratégico del organismo
Método MEYEP

La prospectiva al servicio de la decisión pública

Por qué el Estado provincial planifica mirando hacia adelante, y dónde se ubica el árbol de pertinencia

¿Para qué anticipar el futuro desde el Estado?

La planificación estratégica prospectiva amplía la capacidad del Poder Ejecutivo Provincial para elegir entre futuros posibles y actuar con decisión hacia el futuro deseable de cada sector.

El método oficial del PPPE: MEYEP

El Programa Provincial de Planificación Estratégica adoptó el Método de Planeamiento

Estratégico Prospectivo (MEYEP) como metodología oficial: desarrollado para administraciones latinoamericanas, con más de tres décadas de aplicación en gobiernos nacionales y subnacionales y en sistemas corporativos.

El árbol de pertinencia es una de las herramientas que el método utiliza dentro de su Etapa 1. Su función ahí es profundizar en la comprensión del sector.

Etapa 1

Comprensión del tema y diagnóstico estratégico

Variables, actores y árbol de pertinencia sectorial

Etapa 2

Construcción y evaluación de escenarios

Escenario óptimo, tendencial y exploratorios

Etapa 3

Escenario apuesta y Plan Estratégico

Objetivos, estrategias y líneas de acción

¿Qué es el árbol de pertinencia?

Una herramienta para ordenar, de lo general a lo particular, los temas del sector

Es la técnica que describe gráficamente cómo está organizado el sector hoy —su misión, sus componentes, sus programas— y cómo debe estar en su desarrollo total y pleno, ordenando esa información de arriba hacia abajo: de lo general (la misión institucional) a lo particular (las acciones concretas).

En el PPPE es el mapa que el equipo construye para comprender en profundidad su sector antes de pasar al listado de variables estratégicas: todavía no se trata de elegir qué hacer, sino de describir con precisión la situación actual y la deseada.

OBJETIVOS DEL ÁRBOL EN EL PPPE

1 ▪

Describir gráficamente la misión, los componentes, temas y subtemas del sector

2 ▪

Ordenar, en niveles de creciente detalle, la estructura completa del sector: desde la misión institucional hasta los programas y acciones

3 ▪

Convertirse, junto con el listado de variables estratégicas, en insumo primario del diagnóstico estratégico sectorial.

Los niveles del árbol, en la práctica

De lo general a lo particular:

sector · grandes temas · subtemas · intervenciones y acciones

1 · Sector

El ámbito de política pública que el organismo va a planificar.

Ej.: Ambiente

2 · Grandes temas

Las grandes líneas del sector. Pueden tomar como referencia las Secretarías del organismo, y ampliar si hace falta.

Ej.: Sociedad y cultura

3 · Subtema

Los principales asuntos que entran dentro de cada gran tema.

Ej.: Educación ambiental

4 · Sub-subtemas

Intervenciones y acciones concretas: el nivel más específico del árbol.

Ej.: Generación de contenido y material didáctico

Equivalencia con la teoría: sector + grandes temas + subtemas = finalidades (niveles superiores); sub-subtemas, intervenciones y acciones = medios (niveles inferiores).

Tip: si resulta más simple, piensen el árbol como una lista de acciones agrupadas en grandes temas.

A modo de ejemplo:

SECTOR: Ambiente

GRANDES TEMAS

- Gobernanza y gestión
- Contaminación
- Recursos naturales y biodiversidad
- Residuos
- **Sociedad y cultura**
- Ordenamiento territorial

Así se desglosa el gran tema destacado — **Sociedad y cultura** — hasta una acción concreta (ejemplo real):

GRAN TEMA

Sociedad y cultura

SUBTEMA

Educación ambiental

SUB-SUBTEMA · ACCIÓN

Generación de contenido y material didáctico

Del Taller de Alta Participación Social al árbol

Módulo Pasado

- ¿Qué hicimos bien, qué mal, qué faltó?
- ¿Qué ausencias hubo en el taller? ¿porqué? Legados y deudas del sector.

Módulo Presente

- ¿Dónde y cómo estamos hoy? Problemas urgentes y fortalezas a atender.

Módulo Futuro

- ¿Qué queremos y cómo construirlo?
- Propuestas de acciones e intervenciones.

El equipo de síntesis traduce los aportes en nodos del árbol

Los problemas y debilidades relevados suelen convertirse en los niveles de finalidades (qué hay que resolver); las propuestas y fortalezas, en los niveles de medios (cómo resolverlo).

El informe final del taller, una vez subido a la carpeta del Drive del PPPE, es la base documental para esta traducción.

Paso a paso para construir su árbol

**De los grandes temas a las acciones:
primero en el grupo grande, después en parejas,
y de nuevo en el grupo grande.**

1 · Denominar el sector

Identificar la misión o desafío principal del organo rector del sector

2 · Identificar los grandes temas

En el grupo grande. Pueden tomar como referencia las Secretarías del organismo, y ampliarlas si hace falta.

3 · Definir los principales subtemas

Dentro de cada tema incluir a grandes rasgos cuáles son los subtemas que incluye - esto resultará orientador para el próximo paso.

4 · Revisar los subtemas y detallar sub-sub temas

Se organizan en parejas. Cada pareja toma uno o dos temas y analiza en detalles cuáles son los sub temas y cuales los sub sub temas.

5 · Puesta en común y análisis conjunto

Cada pareja presenta su desglose al grupo grande; se reciben devoluciones y se ajusta el árbol completo.

6 · Validar con el Consultor Metodológico

Antes de avanzar al listado de variables estratégicas del sector, recibir feedback del consultor metodologico y la mesa técnica interministerial

El árbol describe lo que es y lo que debería ser

Todavía no se trata de elegir entre alternativas: se trata de comprender y ordenar la situación del sector

LO QUE EXISTE HOY

Diagnóstico descriptivo

- Misión vigente y estructura actual del organismo
- Programas, equipos y recursos en marcha
- Lo que surge de los módulos Pasado y Presente del TAPS

CÓMO DEBERÍA ESTAR ORGANIZADO

Finalidad deseada

- Lo que el sector necesitaría para cumplir mejor su misión
- Componentes o programas que faltan o deberían reforzarse
- Lo que surge del módulo Futuro y las propuestas del TAPS

La selección de qué proyectos y líneas priorizar entre todas las alternativas llega después, en la Etapa 3 (Escenario Apuesta y Plan Estratégico). Acá el objetivo es comprender y describir, todavía no decidir.

Ventajas y puntos de atención en la gestión pública

El árbol de pertinencia es útil, pero no resuelve todo por sí solo

VENTAJAS

- Ordena la información del sector, evitando vacíos y duplicaciones en el diagnóstico.
- Mejora la coherencia entre la misión institucional, su estructura actual y la forma en que debería organizarse.
- Facilita el análisis de los problemas públicos del sector, antes de pasar al listado de variables.
- Ayuda a identificar las diferencias entre lo que existe y lo que debería existir en el sector.
- Deja un mapa claro y trazable de la situación del sector, base para las decisiones políticas posteriores.

PUNTOS DE ATENCIÓN

- Su aplicación completa exige tiempo del equipo y del Facilitador: conviene organizar bien las sesiones de trabajo.
- La estructura en árbol puede volverse rígida frente a la incertidumbre propia de la gestión pública; se complementa después con el análisis de escenarios.
- Requiere juicio experto y participación genuina: sin debate de calidad, el árbol queda incompleto.
- Con un diagnóstico muy extenso, la síntesis previa del TAPS es clave para no perderse en el detalle.

Checklist para el equipo ministerial

Verificar estos puntos antes de dar por terminado el árbol de pertinencia del organismo

- ☐ **Sector definido con claridad**
- ☐ **Grandes temas identificados en el grupo grande**
(pueden tomar como referencia las Secretarías del organismo)
- ☐ **Subtemas principales**
definidos para cada gran tema
- ☐ **Sub-subtemas**
Intervenciones y acciones: desglosados en parejas
- ☐ **Puesta en común realizada**
con ajustes incorporados según las devoluciones
- ☐ **Árbol validado**
con el Facilitador Estratégico del organismo
- ☐ **Documento subido**
a la carpeta compartida del Drive del PPPE

¿A quién consultar durante el proceso?

El equipo ministerial no construye el árbol en soledad

Facilitador Estratégico del organismo

Primera consulta metodológica:
conduce el proceso y garantiza la calidad del producto.

Mesa Técnica Interministerial

Espacio para articular el árbol del sector con interdependencias de otros organismos.

Secretaría de Planificación Estratégica y Consultor Metodológico

Acompañamiento semanal, dudas generales e integración al sistema provincial.

Próximo paso en el proceso

- El árbol de pertinencia, junto con la selección de las tendencias del entorno pertinentes y sus impactos en el árbol, constituyen la base para la elaboración del listado completo de variables que representen al tema investigado integralmente.
- Esto alimenta el diagnóstico estratégico sectorial: el insumo primario del análisis estructural en la Etapa 1 del método MEYEP.