

MÉTODO MEYEP

2026

# **Método de Planeamiento Estratégico Prospectivo / Anticipativo**

GUÍA DE LAS 7 FASES METODOLÓGICAS Y SU APLICACIÓN  
EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL



## ¿Qué es el MEYEP?

El MEYEP es un método de planeamiento estratégico prospectivo/anticipativo desarrollado por Eduardo Raúl Balbi (1ª edición, octubre de 1989). Organiza la planificación en tres niveles articulados —Plan Estratégico, Plan Operativo y Planes Anuales— y se despliega en 3 grandes etapas que agrupan 7 pasos secuenciales, donde cada paso alimenta al siguiente.

Cuatro ideas atraviesan todo el método y resultan especialmente relevantes para su uso en la gestión pública:

- La base esencial de un plan es el sentido común: la sofisticación técnica no debe reemplazar el criterio práctico de quienes conocen la gestión.
- Integralidad: la capacidad de mirar el todo, evitando el análisis fragmentado por áreas u organismos.
- Duda: pensar y preguntar de manera constante, en lugar de dar por sentado el diagnóstico inicial.
- Interacción humana: es la base de todo el proceso —en cooperación, conflicto o competencia— porque las políticas públicas se construyen entre actores, no solo entre datos.

Quien sabe cómo hacerlo, tiene la responsabilidad de hacerlo fácil para el resto del equipo de gestión: esa es, en definitiva, la función de un facilitador estratégico en la administración pública.

### Las 3 etapas y los 7 pasos del método



La etapa de Diagnóstico (pasos 1 a 3) permite comprender el sistema de estudio, seleccionar las variables estratégicas y definir el escenario óptimo. La etapa Prospectiva (pasos 4 y 5) proyecta hacia dónde se dirige la situación si nada cambia y explora futuros alternativos. La etapa Estratégica (pasos 6 y 7) traduce todo lo anterior en objetivos, acciones y una ruta estratégica formal: el plan y, en definitiva, la política pública.

## Desarrollo paso a paso

### ETAPA 1 • DIAGNÓSTICO

#### PASO 1 Comprensión del sistema de estudio

- Análisis endógeno: análisis morfológico del tema, identificación del sistema de estudio, elaboración de un árbol de pertinencia inicial y un glosario común. Regla clave: “no atarse a la organigrama existente”.
- Análisis exógeno: identificación de las tendencias alrededor del tema de estudio (proyecciones) que alimentan la construcción de escenarios exploratorios de futuros posibles y dan inicio al trabajo prospectivo.

#### APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL

Equivale a la etapa de problematización de una política pública: delimitar el problema en función de la política y no de la estructura orgánica vigente, construir un glosario común entre las áreas involucradas y relevar tendencias de contexto (demográficas, económicas, normativas) que condicionan el diseño. En un organismo provincial, este paso da lugar al árbol de pertinencia inicial de cada sector.

#### PASO 2 Elaboración y selección de variables

- Proceso de reducción profunda de variables: suele partirse de un listado extenso. Se seleccionan las variables estratégicas, es decir, las que están dentro del 20% de mayor grado de influencia sobre el conjunto (Ley de Pareto), las más “motrices”.

- Cada variable estratégica se documenta según su evolución histórica, el diagnóstico de la situación actual y la información tendencial, buscando siempre el punto de origen de la muestra.
- Entregable central: un listado variable–indicador. Cada indicador debe responder a cinco preguntas: qué deseo medir u observar, cómo quiero medirlo o evaluarlo, con qué fórmula, dimensión o rango, con qué frecuencia (rutina de medición) y cómo debe presentarse el resultado.

#### **APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL**

Es el corazón de cualquier sistema de seguimiento y evaluación de política pública. Priorizar pocas variables realmente estratégicas evita tableros de control sobrecargados de indicadores que nadie termina mirando. El listado variable–indicador con su rutina de medición definida es exactamente lo que debe alimentar un tablero de seguimiento provincial y sostener la trazabilidad entre lo diagnosticado y lo reportado.

### **PASO 3 Elaboración del escenario óptimo**

- Definición del horizonte temporal de trabajo: debe ser realista, ni inalcanzable ni poco ambicioso.
- A) Escenario óptimo de cada variable: cuál sería el mejor comportamiento posible de esa variable, lo que permite luego verificar cuán lejos o cerca se está de él.
- B) Diseño del escenario óptimo integral, mediante una matriz de calidad referencial.

#### **APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL**

Equivale a fijar la “visión de éxito” o los estándares de calidad de la política pública —la matriz de calidad referencial— contra los cuales luego se evaluará el desempeño real. Es el insumo directo para definir las metas de un plan estratégico sectorial y para lo que, más adelante, será objeto de rendición de cuentas ante la autoridad política.

## ETAPA 2 • PROSPECTIVA

### PASO 4 Elaboración del escenario tendencial

- Se construye una matriz que integra el escenario óptimo, el histórico, el actual y el tendencial: se completa y desarrolla la matriz de escenarios.
- Se elabora el análisis de riesgos y oportunidades del escenario tendencial, bajo la lógica de “si todo sigue igual, vamos para allá”.
- Este paso marca el inicio formal de la etapa prospectiva del proceso.

#### APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL

Es el ejercicio de proyectar qué ocurre si la administración no interviene sobre la situación actual (escenario “continuista”). Es un insumo político clave: permite justificar ante los decisores —Ministra, Gobernador— la necesidad y la urgencia de una intervención estratégica, con base técnica y no solo argumentativa.

### PASO 5 Elaboración de escenarios exploratorios

- A partir del comportamiento de cada variable en el escenario tendencial, se introducen cambios en aproximadamente el 30% de las variables (nunca más del 50%) y se analizan los efectos positivos y negativos que esos cambios generan en cada variable.
- Se recomienda trabajar entre 2 y 5 escenarios exploratorios, bien diferenciados entre sí.
- Deben considerarse posibles eventos de ruptura y su incidencia sobre las variables en cada escenario: no son lecturas directas, requieren múltiples análisis. Para cada evento de ruptura corresponde diseñar un plan de contingencia e identificar los límites críticos de cada variable.
- Elaboración de mapas de riesgo y oportunidades mediante análisis PESTEL, cadenas de efectos y un análisis integrador de riesgos (principales y derivados, identificando cuáles funcionan como multiplicadores).

- Se aplica luego una matriz de escenarios (cuadrantes de 0 a 10) que permite calificar todas las variables trabajadas, detectar perfiles de actores a futuro y diseñar sistemas de alerta temprana.

### **APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL**

Es la etapa de análisis de alternativas de política y de gestión del riesgo institucional. Construir entre 2 y 5 escenarios plausibles, anticipar “eventos de ruptura” (cambio de gestión de gobierno, restricciones presupuestarias, shocks externos) y contar con planes de contingencia es central para que una política pública sea sostenible más allá de un ciclo político. Los sistemas de alerta temprana son, además, el puente natural hacia el sistema de seguimiento del plan..

## ETAPA 3 • ESTRATÉGICA

### PASO 6 Elaboración del escenario apuesta y selección de acciones y resultados

- Se fijan los objetivos estratégicos a alcanzar para cada variable: el “qué” de cada variable.
- Para cada variable se elabora una lista de acciones que muevan hacia ese objetivo. Las acciones se evalúan comparativamente según su coherencia, la ausencia de superposición entre ellas, su factibilidad, su importancia y su prontitud (prueba IFA: importancia y factibilidad).
- El resultado es una lista definitiva de variables y acciones revisadas, organizadas en grupos de acciones ordenadas, secuenciadas y priorizadas: la hoja de ruta.

#### APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL

Es el paso de formulación de la política propiamente dicha: el pasaje del diagnóstico prospectivo a la decisión de gobierno. Seleccionar, entre todas las acciones posibles, únicamente las coherentes, no redundantes, factibles e importantes —y ordenarlas en una hoja de ruta priorizada— es el momento de mayor exposición política del proceso y requiere validación explícita de la autoridad política (Ministra o Gobernador).

### PASO 7 Elaboración y selección de rutas estratégicas

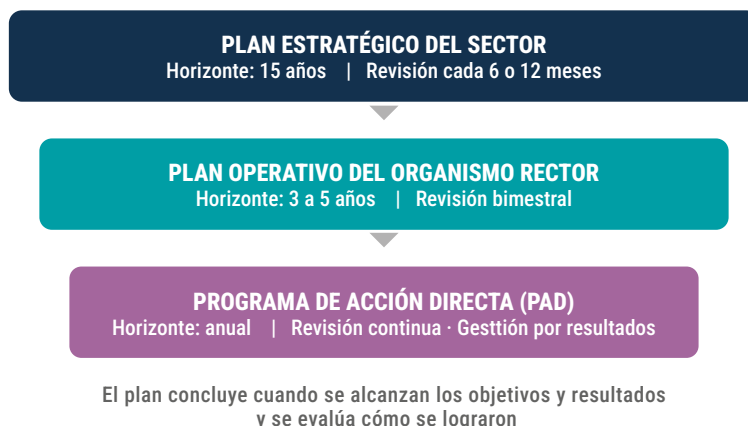
- Se elaboran entre 2 y 3 rutas estratégicas y se realiza un análisis de impacto que permite contrastarlas entre sí.
- Definir la ruta estratégica implica un encadenamiento: formulación de la visión → generación de la misión → generación de estrategias generales y específicas → elaboración del plan estratégico → concepción de las políticas públicas.

### APLICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL

Es la etapa de decisión final y de traducción del plan en política pública formal. Antes de comprometer recursos públicos, corresponde comparar 2 o 3 rutas alternativas según su impacto esperado, y recién entonces formalizar visión, misión y objetivos en el instrumento normativo o programático correspondiente (por ejemplo, un decreto o resolución que dé marco a un sistema provincial de planeamiento, o un Programa de Acción Directa).

## Niveles de planificación y gestión por resultados

El MEYEP propone dividir al Estado sujeto en sectores —no en ministerios— y definir para cada sector un organismo rector. Sobre esa base se responde la pregunta central de toda estructura de planeamiento: ¿a qué plazo se va a trabajar?



El plan concluye cuando se han logrado los objetivos y resultados propuestos y se ha evaluado cómo se lograron. La clave metodológica es hacer, muy bien y en el tiempo previsto, solamente aquello que debe hacerse: para eso sirve la prueba IFA (importancia y factibilidad) aplicada a cada acción, y el orden secuencial de acciones y resultados que constituye la gestión por resultados.