

2018

Guía para el Planeamiento Institucional

Modificada por Resolución de Presidencia de
Consejo Directivo N° 00053-2018-CEPLAN/PCD

Guía para el Planeamiento Institucional

Modificada por Resolución de Presidencia de
Consejo Directivo N° 00053-2018/CEPLAN/PCD

Guía para el Planeamiento Institucional

Autor: Esta es una obra colectiva

Editado por:

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN

Av. Canaval y Moreyra 480, piso 11

San Isidro, Lima, Perú

(51-1) 211-7800

webmaster@ceplan.gob.pe

www.ceplan.gob.pe

Índice

Siglas	9
Presentación	10
1. Objetivo	12
2. Alcance	12
3. Base Legal	12
4. Aspectos Generales	14
4.1. Definiciones	14
4.2. Comisión de Planeamiento Estratégico	15
4.3. El planeamiento institucional enmarcado en la Gestión por Resultados	16
4.4. Planeamiento institucional y ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua	18
4.5. Enfoque de articulación de Sistemas Administrativos Transversales - SATs	27
4.6. Registro de información de los planes	28
4.7. Planeamiento Estratégico Institucional aplicado al Desarrollo integral con énfasis en la vida en el territorio	29
5. Plan Estratégico Institucional - PEI	32
5.1. Misión Institucional	32
5.2. Objetivos Estratégicos Institucionales - OEI	32
5.3. Acciones Estratégicas Institucionales - AEI	34
5.4. Indicadores del PEI	35
5.5. Ruta Estratégica	38
5.6. Gestión del Riesgo del Desastre en el PEI	39
5.7. Validación y aprobación del PEI	41
5.8. Modificación del PEI	41
6. Plan Operativo Institucional - POI	43
6.1. Actividades Operativas e Inversiones en el POI	44
6.2. Elaboración y aprobación del POI	46
6.3. Modificaciones en el POI	47
6.4. Registro del POI en el aplicativo CEPLAN V.01	49
6.5. Gestión del Riesgo en el POI	51
7. Seguimiento y Evaluación	53

7.1	Seguimiento de planes institucionales	53
7.2	Evaluación de planes institucionales	54
Anexos de la guía		59
Anexo A-1: Hacia la visión de futuro al 2030		60
Anexo A-2: Perfiles de usuarios del aplicativo CEPLAN V.01		68
Anexo A-3: Ejemplos de redacción de Objetivos Estratégicos Institucionales		69
Anexo A-4: Ejemplos de redacción de Acciones Estratégicas Institucionales		70
Anexo A-5: Estructura del PEI que considera la Gestión de Riesgos		71
Anexo A-6: Ejemplo de redacción de las Inversiones en el POI		71
Anexo A-7: Ejemplo de registro del Cuadro de Necesidades con articulación de SAT		72
Anexo A-8: Tipos de parámetros de medición		73
Anexo A-9: Registro de indicadores de OEI en el aplicativo CEPLAN V.01		74
Anexo A-10: Registro de indicadores de AEI en el aplicativo CEPLAN V.01		75
Anexo A-11: Calendario consolidado para la presentación de reportes de seguimiento e informes de evaluación de los planes institucionales		76
Formatos de los planes		77
Anexo B-1: Matriz de Articulación de Planes		78
Anexo B-2: Matriz del Plan Estratégico Institucional		79
Anexo B-3: Ficha técnica del indicador de OEI/AEI		80
Anexo B-4: POI Multianual con Programación Física y de Costeo		81
Anexo B-5: POI Anual con Programación Física y Financiera		82
Anexo B-6: Reporte de seguimiento del POI		83
Anexo B-7: Reporte de seguimiento del PEI		84
Anexo B-8: Descripción del contenido mínimo del Informe de Evaluación de Implementación del POI		85
Anexo B-9: Descripción del contenido mínimo del Informe de Evaluación de Resultados del PEI		86
Glosario		87
Bibliografía		91



RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA DE CONSEJO DIRECTIVO N° 00053-2018/CEPLAN/PCD

Lima, 31 de octubre de 2018

VISTO: El Informe N° 00009-2018-CEPLAN/DE de la Dirección Ejecutiva; y el Informe N° 00126-2018-CEPLAN/OAJ de la Oficina de Asesoría Jurídica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN; y,

CONSIDERANDO:

Que, mediante el Decreto Legislativo N° 1088 se creó el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, como órgano rector, orientador y de coordinación de dicho sistema, y como un organismo técnico especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros;

Que, el numeral 3 del artículo 10 del Decreto Legislativo N° 1088 dispone que una de las funciones generales del CEPLAN es asesorar a las Entidades del Estado y a los gobiernos regionales y orientar a los gobiernos locales en la formulación, el seguimiento y la evaluación de políticas y planes estratégicos de desarrollos, con la finalidad de lograr que se ajusten a los objetivos estratégicos de desarrollo nacional previstos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional;

Que, mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 026-2017/CEPLAN/PCD se aprobó la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, “Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, que establece los lineamientos para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua y con una visión de largo plazo;

Que, la Cuarta Disposición Complementaria Transitoria de la Directiva N° 001-2017/CEPLAN/PCD, “Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, establece que la Presidencia del Consejo Directivo del CEPLAN aprueba las guías e instrumentos metodológicos necesarios para orientar la actualización de planes y políticas a diferentes niveles, considerando el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua y los lineamientos para casos de desastre, de conformidad con el artículo 6 de la referida Directiva;



Que, por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 033-2017/CEPLAN/PCD se aprobó la Guía para el Planeamiento Institucional, cuyo contenido y sus modificatorias son aplicables para las entidades que integran el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en los tres niveles de gobierno, y que establecen pautas para la elaboración, implementación, seguimiento, evaluación y mejora continua de las políticas y planes institucionales de las entidades, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, las Políticas de Estado, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, la propuesta de imagen de futuro del Perú al 2030, la Política General de Gobierno al 2021, y las políticas nacionales, sectoriales y territoriales;

Que, mediante Decreto Supremo N° 029-2018-PCM, se aprobó el Reglamento que regula las Políticas Nacionales, el cual reglamenta la vinculación entre las políticas nacionales y los planes estratégicos, incluyendo los planes institucionales, y en cuyo marco se aprobó el Decreto Supremo N° 056-2018-PCM, que aprueba la Política General de Gobierno al 2021, la cual establece los lineamientos prioritarios de la gestión gubernamental al año 2021;

Que, en el marco de la Ley N° 30823, mediante la cual se delegó en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar respecto de, entre otras materias, modernización de la gestión del Estado, el Poder Ejecutivo aprobó y publicó el Decreto Legislativo N° 1432, Decreto Legislativo que modifica el Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública; el Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento; y el Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, normas que establecen la articulación de los sistemas administrativos bajo su ámbito con el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico;

Que, en el marco de la normativa reseñada en los párrafos precedentes, resulta necesario modificar la Guía para el Planeamiento Institucional, de modo que sus contenidos sean congruentes con las disposiciones de los decretos legislativos y los decretos supremos anteriormente mencionados;

Que el Reglamento de Organización y Funciones del CEPLAN, aprobado por Decreto Supremo N° 046-2009-PCM, establece en el literal w) de su artículo 13 que es una atribución del Presidente del Consejo Directivo de la entidad emitir las Resoluciones y Directivas pertinentes que



regulen el marco conceptual, técnico, metodológico y operativo de las actividades inherentes al Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico;

Con el visado del Director Ejecutivo, del Director Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos, del Director Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico, del Director Nacional de Seguimiento y Evaluación y de la Jefa de la Oficina de Asesoría Jurídica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN;

De conformidad con el Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN; la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, aprobada mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 026-2017/CEPLAN/PCD; y en uso de las facultades establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, aprobado mediante Decreto Supremo N° 046-2009-PCM;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Modificar la Guía para el Planeamiento Institucional, aprobada por la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 033-2017/CEPLAN/PCD y modificatorias, que como anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

Artículo 2°.- Disponer que la Oficina General de Administración realice las gestiones para la publicación de la presente resolución en el Diario Oficial “El Peruano”, así como la publicación de la Guía aprobada en el artículo 1 en el portal institucional: www.ceplan.gob.pe.

Regístrese, comuníquese y publíquese

Siglas

AEI	Acción Estratégica Institucional
APM	Asignación Presupuestaria Multianual
APNOP	Asignaciones Presupuestarias que No resultan en Producto
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
CN	Cuadro de Necesidades
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OEI	Objetivo Estratégico Institucional
PAC	Plan Anual de Contrataciones
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PDC	Plan de Desarrollo Concertado
PDLC	Plan de Desarrollo Local Concertado
PDRC	Plan de Desarrollo Regional Concertado
PEDN	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional
PEI	Plan Estratégico Institucional
PESEM	Plan Estratégico Sectorial Multianual
PGG	Política General de Gobierno
PIA	Presupuesto Institucional de Apertura
PIP	Proyecto de Inversión Pública
PMI	Programación Multianual de Inversiones
POI	Plan Operativo Institucional
PP	Programa Presupuestal
SAT	Sistemas Administrativos Transversales
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SIGA	Sistema Integrado de Gestión Administrativa
SINAGERD	Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastre
SINAPLAN	Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico

Presentación

Esta guía, revisada a octubre de 2018, orienta los planes institucionales de las entidades integrantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.

Por primera vez, desde mayo de 2018, el Perú cuenta con una declaración formal de la Política General de Gobierno (PGG) al 2021. Toda entidad pública debe cuidar la consistencia de sus políticas y planes con la PGG y el marco del SINAPLAN dentro de la firme intención de institucionalizar progresivamente las políticas de Estado y las mejores prácticas al servicio de la población en el territorio.

En la práctica cada entidad pública debe reflexionar acerca de las orientaciones y prioridades de la PGG. El responsable de la entidad pública debe verificar si la política institucional conduce a logros en los ejes de la PGG: en la integridad, la gobernanza institucional, el desarrollo económico-social-ambiental y la descentralización efectiva para el desarrollo integral del país. También verificar en qué medida las políticas y planes institucionales cooperan con los aspectos prioritarios nacionales:

1. La prevención multisectorial para la reducción de la anemia, la violencia y los desastres (friaje y otros);
2. El uso óptimo de los activos del Estado en cada provincia (con énfasis en mantenimiento de infraestructura); y
3. La continuidad de proyectos de calidad y la colaboración en casos de cambio de autoridades como resultado de los procesos electorales.

En este sentido, la Alta Dirección de cada entidad pública debe revisar críticamente la misión (razón de ser) de la entidad, considerando la situación de la población a la cual sirve y la realidad territorial en la cual opera. Luego, revisa sus políticas y planes con el conocimiento actualizado de la realidad (analizando la vida de las personas en las cuencas, ecosistemas y ejes de desarrollo), la identificación de la demanda de diversos grupos de la población y el análisis de las evaluaciones de sus políticas y planes. Esto debe permitir, progresivamente, que el conjunto de planes operativos de todas las entidades públicas en garanticen los mejores resultados para la población en cada provincia del país.

En respuesta a su misión institucional, la Alta Dirección revisa los lineamientos prioritarios de la Política General, las políticas nacionales (sectoriales y multisectoriales) y los objetivos definidos en el planeamiento concertado territorial. La política institucional, en ese contexto, define los objetivos a lograr en los siguientes años y establece los indicadores, metas, recursos y responsables para la implementación mediante los planes institucionales. Para el caso de nuevas autoridades regionales, provinciales y distritales, las políticas institucionales toman en cuenta su plan de gobierno en el marco del SINAPLAN considerando los intereses generales del Estado, las diversas realidades y el carácter unitario y descentralizado del Perú.

Lo más pronto posible debe lograrse una identificación de las brechas en servicios e infraestructura en cada área geográfica del territorio. En cada provincia se debe identificar las opciones de cierre multianual de brechas por el conjunto de entidades públicas (tres niveles de gobierno) que operan en el territorio. La información, para el 2019, de lo planeado para cada territorio y cada función del Estado está disponible en la página web del CEPLAN (www.ceplan.gob.pe) y se actualizará con los planes estratégicos y operativos (PEI y POI) en marzo de cada año, incluyendo progresivamente el nivel distrital.

Las brechas de servicios, establecidas respecto a los estándares sectoriales, requieren un doble esfuerzo al definir metas y recursos. Primero la inmediata optimización de los servicios con los activos disponibles y después la definición de inversiones para el cierre del resto de la brecha. Se recomienda iniciar con el análisis de los objetivos prioritarios y las medidas sectoriales principales definidas por los ministerios.

Por tanto, en el PEI, la Alta Dirección plasma sus objetivos estratégicos y las principales líneas de acción para el cierre de las brechas identificadas en el corto, mediano y largo plazo, en coordinación con todas las entidades que operan en el territorio y utilizando de manera integrada los sistemas administrativos.

Finalmente, en el POI, la Unidad Ejecutora o municipalidad detallan y programan sus Actividades Operativas e Inversiones que contribuyan al logro de los objetivos.

Javier Abugattás Fatule

Presidente del Consejo Directivo

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

1. Objetivo

Esta guía establece las pautas para el planeamiento institucional que comprende la política y los planes que permiten la elaboración o modificación del Plan Estratégico Institucional - PEI y el Plan Operativo Institucional - POI, en el marco del Ciclo de Planeamiento Estratégico para la mejora continua¹.

2. Alcance

La guía está dirigida a las entidades que participan en el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico - SINAPLAN², de acuerdo con lo señalado en el Artículo 3 del Decreto Legislativo N° 1088. Es aplicable para entidades de los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local.

La aplicación de esta guía es progresiva para las empresas bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE y las Entidades de Tratamiento Empresarial - ETE que comprende a los Organismos Públicos y Empresas No Financieras de Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, conforme al Artículo 2 de la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 026-2017/CEPLAN/PCD, que establece la implementación progresiva de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD.

3. Base Legal

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 350-2015-EF que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado.
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- Ley N° 29029, Ley de Mancomunidad Municipal y sus modificatorias.
- Ley N° 29768, Ley de Mancomunidad Regional.
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y acceso a la Información Pública aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM y su modificatoria.
- Decreto Supremo N° 072-2003-PCM que aprueba el Reglamento de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

¹ Artículo 6° de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD

² Como un tema de estilo, en esta Guía se usa el término "la entidad" para referirse a todas las entidades públicas que forman parte del SINAPLAN

- Ley N° 29664, Ley que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD), su reglamento y modificatorias.
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Decreto Legislativo N° 1252, Ley del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y su Reglamento.
- Decreto Supremo N° 027-2017-EF que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N° 046-2009-PCM, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.
- Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, Plan Anual de Contrataciones.
- Directiva N° 002-2016-EF/50.01, Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados.
- Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2017-CEPLAN/PCD.
- Directiva N° 001-2018-EF/50.01, Directiva de Programación Multianual.
- Decreto Supremo N° 029-2018-PCM que aprueba el Reglamento que regula las Políticas Nacionales
- Decreto Supremo N° 056-2018-PCM que aprueba la Política General de Gobierno al 2021.
- Decreto Legislativo N° 1432, Decreto Legislativo que modifica el Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública
- Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento
- Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto

4. Aspectos Generales

El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico - SINAPLAN tiene como primera función:

"Constituirse en el espacio institucionalizado para la definición concertada de una visión de futuro compartida y de los objetivos y planes estratégicos para el desarrollo nacional armónico, sustentable, sostenido y descentralizado del país" (Art. 4°, Decreto Legislativo N° 1088).

En ese marco, el CEPLAN ha iniciado el proceso de construcción de una visión concertada del Perú al 2030, mediante la presentación de una propuesta preliminar de imagen de futuro o "pre-imagen" en el Foro del Acuerdo Nacional (febrero de 2017). Durante este proceso y hasta la aprobación del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN³, las entidades públicas utilizan las políticas de Estado, el PEDN vigente ("Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021"), la política general de gobierno y la propuesta de imagen de futuro del Perú (pre-imagen) para su planeamiento estratégico y operativo.

Por tanto, cuando en esta guía se haga referencia a la visión concertada de futuro, se debe entender que es la visión de futuro aprobada con el PEDN vigente, complementada por elementos conceptuales de la imagen propuesta (Ver Anexo A-1).

4.1. Definiciones

A nivel institucional, cada Pliego del Sector Público elabora un Plan Estratégico Institucional - PEI y un Plan Operativo Institucional - POI a nivel de cada Unidad Ejecutora o Municipalidad, los cuales orientan su accionar para el logro de los objetivos establecidos en la política institucional en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales.

El PEI es un instrumento de gestión que define la estrategia del Pliego para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve. Estos objetivos se deben reflejar en resultados.

Para implementar esa estrategia, el POI de cada Unidad Ejecutora perteneciente al Pliego establece las Actividades Operativas e Inversiones priorizadas vinculadas al cumplimiento de los Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales aprobadas en el PEI del Pliego. Su ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones, en cada periodo anual.

En un esquema de macroproceso, este POI debe ser un insumo para la elaboración de la propuesta de presupuesto anual de la Unidad Ejecutora. Una vez aprobado el presupuesto por el Congreso⁴, el POI debe ajustarse al PIA, utilizando las prioridades establecidas por la institución. La propuesta de POI financiado refleja la decisión de lograr los objetivos de política institucional con la estrategia diseñada.

Luego, se debe hacer seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de lo planificado y finalmente, evaluar si se lograron los objetivos y metas, a nivel del PEI y POI.

En relación con el nivel de elaboración de los planes, como se muestra en el Cuadro N° 1, cada entidad que tiene el nivel de Pliego Presupuestario, elabora su PEI que constituye una referencia

³ En la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD se establecen los lineamientos para la actualización del PEDN, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico. Consulta: 3 de mayo de 2017 <<http://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/Directiva-2017-03-05-2017.pdf>>

⁴ Ley de Presupuesto del Sector Público

vinculante para todas sus Unidades Ejecutoras.

Las Unidades Ejecutoras - UE y Municipalidades elaboran su POI⁵ que plantea actividades concretas a desarrollar dentro del marco establecido en el PEI de su Pliego. Se debe precisar que, para las municipalidades provinciales y distritales, el PEI equivale al "Plan de Desarrollo Institucional" al cual se refiere el Artículo 9° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades; así como, en las entidades que así lo establezcan en sus normas.

Cuadro N° 1. Características del PEI y POI

	PEI	POI
Descripción	Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos de política	Instrumento de gestión que orienta la necesidad de recursos para implementar la identificación de la estrategia institucional
Nivel de elaboración	Pliego presupuestario	Unidad ejecutora de gobierno nacional y regional Municipalidad (gobiernos locales)
Contenidos principales	Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales	Actividades Operativas e Inversiones
Periodo	Mínimo tres (3) años	Multianual: Mínimo tres (3) años de acuerdo con el periodo del PEI Anual: Un (1) año en consistencia con el PIA

4.2. Comisión de Planeamiento Estratégico

Para el planeamiento institucional, el Titular de la entidad conforma una Comisión de Planeamiento Estratégico bajo su liderazgo, en la cual participan tanto funcionarios de la Alta Dirección como aquellos a cargo de los órganos de línea, de asesoramiento y de apoyo, y otros que el órgano resolutor designe, dependiendo de la estructura organizacional de la entidad. Además, podrá conformar un equipo técnico integrado por representantes de los miembros de la Comisión.

Cuadro N° 2. Funciones

Funciones	
Comisión de Planeamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar el plan de trabajo para elaborar o modificar el PEI y el POI. ▪ Revisar los informes de evaluación del POI y del PEI. ▪ Priorizar los Objetivos Estratégicos Institucionales - OEI, Acciones Estratégicas Institucionales - AEI y Actividades Operativas e Inversiones. ▪ Validar el documento del PEI y POI.
Equipo Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir a la Comisión de Planeamiento Estratégico en la elaboración o modificación del PEI y POI.

La Comisión de Planeamiento Estratégico interviene en la aplicación de las cuatro fases del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, de este modo, al tratarse de un ciclo que comprende las fases de:

⁵ Las municipalidades provinciales o distritales son Pliego y no tienen unidades ejecutoras

- (1) conocimiento integral de la realidad,
- (2) el futuro deseado,
- (3) políticas y planes coordinados; y
- (4) seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua, y que éstas se retroalimentan, la Comisión es de carácter permanente.

El titular del Pliego es responsable de la aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del PEI, en línea con la política institucional que tiene una orientación de largo plazo, en armonía con las políticas de Estado, política general de gobierno, políticas nacionales, sectoriales y territoriales, según corresponda.

A su vez, debe promover, a nivel de cada una de sus Unidades Ejecutoras, una articulación del POI con los Sistemas Administrativos Transversales (e integración con sus Aplicativos Informáticos), que haga posible la ejecución oportuna y adecuada de las actividades programadas del POI. Para ello, el Titular designa un responsable del órgano de planeamiento en la entidad.

El órgano de planeamiento de cada Pliego (en coordinación estrecha con su similar a nivel de cada Unidad Ejecutora) es responsable de brindar el soporte y asistencia técnica en la aplicación metodológica del planeamiento institucional en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.

4.3. El planeamiento institucional enmarcado en la Gestión por Resultados

De acuerdo con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la gestión pública está orientada al logro de resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país. Tiene cinco pilares: (i) políticas públicas, planes estratégicos y operativos, (ii) presupuesto por resultados, (iii) gestión por procesos, (iv) servicio civil meritocrático, y (v) seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento.

El planeamiento institucional cumple un rol fundamental para que las prioridades de política pública (en distinto nivel de gobierno) se concreten en la asignación de recursos. El PEI vincula los objetivos nacionales, sectoriales y territoriales (según corresponda) con los Objetivos y Acciones Estratégicas de las entidades, expresados como resultados que se espera lograr. Luego, el POI establece un conjunto de Actividades Operativas e Inversiones más específicas que son valorizadas para asegurar la producción de bienes o servicios que contribuyan al logro de esos resultados.

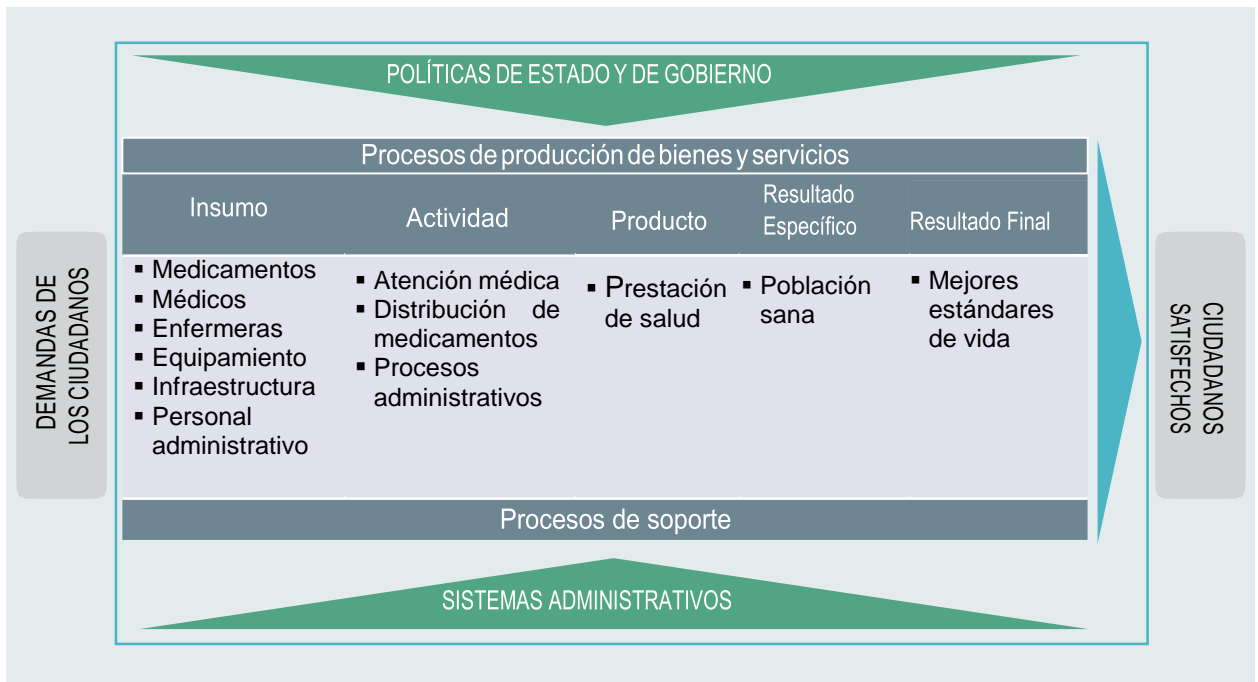
El Presupuesto por Resultados - PpR es la estrategia pública impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, que ha permitido vincular la asignación de recursos presupuestales a Productos y Resultados medibles a favor de la población, a través de los Programas Presupuestales⁶. Estos usan el enfoque de la cadena de valor o cadena de resultados, la cual identifica los resultados esperados de una intervención pública con los productos, actividades e insumos (o recursos) para alcanzarlos. De esta manera, se busca expresar el incremento en valor producido en la sociedad como consecuencia de la gestión pública, así como mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

La Política de Modernización de la Gestión Pública presenta el ejemplo de cadena de valor, reproducido en la siguiente figura, usando la terminología de los programas presupuestales del MEF a nivel nacional.

De esta manera, el presupuesto público se clasifica en tres categorías (parte de la estructura programática): Programas Presupuestales, Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestarias que no resultan en Producto - APNOP.

⁶ Además, la estrategia Presupuesto por Resultados - PpR cuenta con otros tres instrumentos: seguimiento de indicadores de desempeño, evaluaciones independientes (para generar evidencia que apoye la formulación de las intervenciones) e incentivos a la mejora de la gestión

**Figura N° 1. Ejemplo de una Cadena de Valor
(Usando la terminología de Presupuesto por Resultados)**



Bajo el enfoque de gestión por procesos, se distinguen dos tipos de procesos:

- (i) los procesos operativos que permiten la producción de bienes o servicios; y
- (ii) los procesos de soporte que sirven de manera transversal a todas las actividades y están regulados por los sistemas administrativos de alcance nacional.

Los procesos son una secuencia de actividades que transforman insumos en un bien o servicio y, por tanto, están contenidos en las cadenas de valor. Las entidades optimizan sus procesos a fin de producir los bienes o servicios que valora la población de manera eficaz y eficiente.

A un primer nivel, las entidades deben garantizar la producción y entrega de los bienes o servicios, con características adecuadas, optimizando sus procesos. Sin embargo, la eficacia de las intervenciones públicas se evalúa en función a los resultados que estas logran en la población. En ese sentido, es importante que la entidad organice sus procesos tomando como base el esquema de la cadena de resultados para políticas y planes del SINAPLAN, el cual se configura con los siguientes eslabones:

Figura N° 2. Cadena de resultados en el SINAPLAN



La definición de cada uno de los eslabones es la siguiente:

- a) Los **insumos** son los factores que intervienen en la producción de los bienes y servicios. Pueden ser, principalmente, de tipo financiero, humano y de capital.
- b) Las **actividades** son el conjunto de procesos u operaciones mediante los cuales se genera valor al utilizar los insumos, dando lugar a un producto determinado.
- c) Los **productos** son los bienes y servicios provistos por la entidad que se obtienen de la transformación de los insumos a través de las actividades.

- d) Los **resultados iniciales** representan los efectos generados en la población, en el corto plazo, como consecuencia del consumo de los productos provistos por la entidad.
- e) Los **resultados intermedios** se definen como los cambios en las condiciones de vida de la población que ocurren, en el mediano plazo, por el consumo de los productos provistos por el Estado.
- f) Los **resultados finales** se definen como los cambios en las condiciones de vida de la población que ocurren, en el largo plazo, por el consumo de los productos provistos por el Estado.

A nivel agregado, los resultados finales asociados a un conjunto de intervenciones públicas generan **un impacto agregado** en el bienestar de la población. Es decir, **un impacto agregado** es consecuencia de diversos resultados finales generados a partir de la provisión de un conjunto de bienes y servicios provistos por el Estado.

El resultado específico para la cadena de resultados aplicado a políticas y planes, está comprendido por el resultado inicial e intermedio. A nivel institucional, esta cadena de resultados es un modelo que permite describir **mediante el plan estratégico institucional y plan operativo institucional** la actuación de las entidades públicas en los campos de la producción de bienes y servicios, y de la generación de efectos sociales **que se plantearon en el plan estratégico de nivel superior (PEDN, PESEM, PDRC, PDLC)**. La cadena de resultados y su relación con los planes institucionales se explican en la sección 7 (Criterio 2).

4.4. Planeamiento institucional y ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua

En esta sección, se explican los lineamientos generales para elaborar o actualizar la política institucional y los planes institucionales en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua. Las pautas para la elaboración, aprobación, modificación, seguimiento y evaluación de los planes institucionales se explican en las secciones 5, 6 y 7.

El CEPLAN, en cumplimiento con su Ley de Creación, promueve la participación de centros académicos y de investigación y organizaciones de la sociedad civil (Art. 10 de D.Leg. N° 1088), en las diversas fases del ciclo. De esta manera, se podrán desarrollar actividades continuas de asistencia técnica, en coordinación con los gobiernos regionales, universidades públicas y privadas, centros de investigación y mesas regionales de concertación para la lucha contra la pobreza.

Asimismo, el CEPLAN promueve la elaboración de los planes institucionales con información estandarizada, de este modo los Pliegos que tengan funciones similares y otros, como el caso de las Universidades, utilizan como referencia dicha información para la elaboración del PEI.

Las Unidades Ejecutoras, como el caso de Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), redes de salud, agencias agrarias y comisarías, elaboran el POI de manera similar. Progresivamente, el CEPLAN proporcionará información a los gobiernos locales provinciales para apoyar el diseño de sus políticas y planes integrales de acuerdo con el artículo 73 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

Fase 1. El conocimiento integral de la realidad

A nivel institucional, esta fase se refiere al conocimiento de la realidad en la cual actúa la entidad.

Primero, la entidad identifica la población a la cual sirve con sus funciones sustantivas y cuya necesidad busca satisfacer. Según la entidad, puede tratarse de:

- (i) la población de un territorio bajo su jurisdicción;
- (ii) la población objetivo de una intervención pública, la cual puede ser universal (para toda la población) o focalizada (de acuerdo con criterios de focalización o mandato legal);
- (iii) otras entidades públicas, privadas u organizaciones de la sociedad civil.

La entidad busca comprender los problemas, demandas y prioridades de la población, con el fin de analizar cómo responde a ellas. Para esto recopila toda la información disponible para el territorio, con énfasis en las que permiten conocimiento de riesgos. Puede hacer uso de herramientas cualitativas (p. ej. talleres, grupos focales) o cuantitativas (p. ej. encuestas, censos) para el recojo de la información.

En el caso de gobierno regional o local, es importante que identifique las operaciones de otras entidades públicas en su territorio según las funciones del Estado, lo cual se puede hacer revisando los respectivos POI registrados por las Unidades Ejecutoras de los Pliegos⁷, para conocer cuál es la presencia efectiva del Estado en el territorio.

Segundo, la entidad identifica los bienes o servicios que entrega a distintos usuarios y las brechas de atención en relación con la cobertura, calidad y satisfacción. Para esto, considera los atributos o las características de los bienes y servicios (nivel de servicio) definidos por los órganos rectores competentes del Poder Ejecutivo, considerando las necesidades y oportunidades de la población identificada. De esta forma, la brecha en la provisión de un bien o servicio es la diferencia entre la oferta disponible optimizada de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) y/o acceso a servicios públicos, y la demanda, a una fecha determinada y ámbito geográfico determinado, y puede ser expresada en términos de cantidad y/o calidad⁸.

Las brechas se clasifican en tres tipos: estructurales, de resultado y de producto. Las brechas estructurales están relacionadas a los obstáculos y limitaciones en las estructuras económicas, sociales y ambientales que frenan el desarrollo sostenible del país. Las brechas de resultados están relacionadas a los obstáculos y limitaciones en las condiciones de vida de las personas⁹. Mientras que, las brechas de producto se relacionan a las limitaciones en la provisión de bienes y servicios brindados por el Estado.

La figura N° 3 muestra cómo estas brechas se relacionan con los componentes de la cadena de resultados y los instrumentos de planeamiento actualmente vigentes.

⁷ A la fecha, en el portal web, el CEPLAN ha puesto a disposición del público en general un módulo de consulta presupuestal de PEI y POI http://appweb.ceplan.gob.pe/ceplan_pia/consulta/Default.aspx que puede ser usado con ese fin.

⁸ Adaptado del Decreto Supremo N°027-2017-EF que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N°1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.

⁹ De acuerdo al INEI (2017), "las condiciones de vida son los modos en que las personas desarrollan su existencia, enmarcadas por particularidades individuales, y por el contexto histórico, político, económico y social en el que les toca vivir, se mide por ciertos indicadores observables".

Figura N° 3: Brechas e instrumentos de planeamiento

Tipo de brecha	Cadena de Resultados	Tipo de Plan	Finalidad
Brecha Estructural	Impacto agregado	PEDN	Desarrollo Sostenible
Brecha de Resultados	Final / Intermedio*	PESEM/ PEM/PDC	Condiciones de vida
	Inicial*	PEI (Objetivo)	Demanda de servicios
Brecha de Productos	Producto	PEI (Acciones)	Provisión de bienes de servicios (Gasto corriente e inversión)

*El resultado específico está comprendido por el resultado inicial e intermedio.

De acuerdo con la figura N° 3, las brechas estructurales se consideran en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), por lo que su cierre permite generar impacto agregado en el bienestar de la población, promoviendo el desarrollo sostenible.

En tanto, las brechas de resultados están identificadas en los planes territoriales, sectoriales e institucionales, por lo que su cierre debería reflejar el logro de resultados finales, intermedios e iniciales, respectivamente; mejorando las condiciones de vida de la población a través de la demanda de mejores servicios.

Por otro lado, las brechas de producto están relacionadas con los planes institucionales, específicamente en las acciones estratégicas, cuyo fin es la provisión de productos cumpliendo estándares de calidad.

El CEPLAN pone a disposición información de análisis de brechas de acceso a servicios a nivel departamental, provincial y distrital, este reporte proporciona información de brechas existentes en las siguientes funciones priorizadas: salud, educación, transporte, saneamiento, y vivienda y desarrollo urbano. Para la identificación de estas brechas se ha considerado información publicada por los Ministerios de Salud, Educación, Transportes y Comunicaciones, y Vivienda, Construcción y Saneamiento: (http://appweb.ceplan.gob.pe/ceplan_dnse/Modulo/Brecha/wfBrecha.aspx).

Tercero, la entidad analiza el diseño y funcionamiento de sus procesos operativos que permiten la producción y entrega de esos bienes y servicios, a fin de identificar posibles áreas de mejora.

Posteriormente se analiza los procesos de soporte que apoyan transversalmente a los procesos operativos (p. ej. presupuesto, logística, recursos humanos) e identifica alternativas para optimizar su gestión orientada al cierre de las brechas de atención¹⁰. Para esto, la entidad revisa estadísticas internas (incidencias, quejas de usuarios), informes de evaluación previos, informes de control interno y externo, etc.

Cuarto, la entidad identifica su capacidad operativa para cerrar esas brechas, la cual está determinada

¹⁰ La Secretaría de Gestión Pública de la PCM pone a disposición en su página web algunas herramientas para la implementación de la gestión por procesos que pueden ser usadas para el análisis: <http://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/> Consulta: 26 de abril de 2017.

por sus recursos físicos (infraestructura y equipos), financieros (asignaciones presupuestarias e ingresos propios), humanos (número y competencias del personal), tecnológicos (sistemas de información), culturales (valores), etc.

En conclusión, con la realización de los cuatro pasos anteriormente descritos, la entidad obtiene un diagnóstico de su situación actual.

Fase 2. El futuro deseado

Con el fin de identificar el futuro deseado, la entidad considera, en primer lugar, la visión de futuro en el PEDN vigente y la Propuesta de imagen de futuro del Perú (pre-imagen), como se indica en el Anexo A-1. Además, identifica las aspiraciones y expectativas de la población a la cual sirve, determinando los bienes y/o servicios que le corresponde producir o entregar.

La base de este análisis es el mandato legal que la entidad ha recibido, la información recogida acerca de las necesidades de la población, así como los compromisos asumidos por el gobierno para su periodo de gestión, todos los cuales servirán para determinar la misión de la entidad con respecto al futuro deseado, de acuerdo con su mandato.

Luego, la entidad reconoce riesgos, a partir de los escenarios contextuales usados a nivel nacional y del análisis prospectivo que se haya efectuado a nivel sectorial o territorial en el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) o en el Plan de Desarrollo Concertado (PDC), según corresponda. En el caso del Poder Legislativo, el Poder Judicial, los Organismos Constitucionalmente Autónomos y el Fuero Militar-Policial, tendrán en cuenta el análisis prospectivo del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional vigente.

Con el análisis de estas dos fases, la entidad elabora un informe en el cual se describe la población a la cual sirve, los bienes y servicios que provee a sus usuarios, las brechas relacionadas a los mismos, y los principales riesgos que enfrenta la entidad.

Fase 3. Políticas y planes coordinados

Habiéndose definido las políticas públicas en cada nivel de gobierno, la entidad toma en cuenta la priorización establecida y el análisis de las fases anteriores, para definir su política institucional e identificar los objetivos que orientan el diseño de su PEI y POI que permitan el cierre de las brechas identificadas en el corto, mediano y largo plazo, además analiza y elige las alternativas de acción más adecuadas, considerando plazos para el cierre de brechas dentro de las orientaciones de las medidas sectoriales¹¹.

Asimismo, verifica la articulación de esos objetivos con aquellos de los planes estratégicos en los tres niveles de gobierno, según corresponda. En función a esto, la entidad elabora sus planes institucionales, lo cual se explica en las secciones 5 y 6.

Por tanto, en el PEI, la Alta Dirección plasma sus objetivos estratégicos y las principales líneas de acción para el cierre de las brechas identificadas en el corto, mediano y largo plazo, en coordinación con todas las entidades que operan en el territorio y utilizando de manera integrada los sistemas administrativos. Para esto, analiza y elige las alternativas de acción más adecuadas, considerando plazos para el cierre de brechas dentro de las orientaciones nacionales y sectoriales.

¹¹ Artículo 13° del Decreto Supremo N°029-2018-PCM, Aprueba Reglamento que regula las Políticas Nacionales

1. Declaración de Política Institucional:

Es una directriz general que refleja las prioridades y la voluntad política de la entidad en beneficio del ciudadano o su entorno, en concordancia con las políticas nacionales y sectoriales. Tiene como finalidad orientar el accionar de la entidad.

La declaración de política enuncia de manera sintética los retos prioritarios a ser alcanzados por la entidad en el período del plan así como los principales lineamientos de política que lo orientarán. Se sustenta en la información analizada, los compromisos del sector y la Política General de Gobierno. Toma en cuenta el marco normativo y las políticas nacionales de relevancia para el sector y la entidad, en concordancia con la Política General de Gobierno.

La declaración de política es una redacción sucinta de uno o dos párrafos que contiene:

- a. Objetivos
- b. Lineamientos

La declaración de política debe enmarcar y orientar la formulación de los Objetivos y de las Acciones Estratégicas del PEI y las Actividades Operativas e Inversiones del POI.

La política institucional es una declaración del Titular de la entidad en la que se explicitan los objetivos prioritarios, los lineamientos generales para el logro de esos objetivos, los principios (normas o ideas fundamentales que rigen a la entidad) y los valores que deben compartir los funcionarios y servidores de la entidad.

La política institucional debería incluir los criterios o estándares para evaluar el desempeño de la entidad y reglas de decisión sobre temas de administración interna o gestión de los sistemas administrativos¹² para la utilización eficiente de sus recursos.

La entidad define su política institucional en relación con la Política General de Gobierno y las políticas nacionales, sectoriales, multisectoriales, regionales o locales, según cada caso. El Poder Legislativo, el Poder Judicial, los organismos constitucionales autónomos y el Fuero Militar-Policial articulan su política institucional con las políticas de Estado.

El Titular de la entidad actualiza la política institucional por lo menos al inicio de su gestión, tomando en cuenta las Políticas de Estado, la Política General de Gobierno, y las políticas nacionales, sectoriales, multisectoriales, regionales o locales, según corresponda. Asimismo, revisa su política de manera periódica sobre la base del informe de análisis de las fases del conocimiento integral de la realidad y del futuro deseado (actualizados de manera permanente) y los resultados de las evaluaciones del PEI y POI.

La política institucional se concreta en los planes institucionales, los cuales se orientan a los objetivos prioritarios definidos en esa política.

¹² De acuerdo a la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, las entidades ejercen funciones sustantivas y funciones de administración interna. Las primeras están referidas al mandato de la entidad en respuesta a una o varias áreas programáticas de acción, las cuales son definidas para el cumplimiento de las funciones primordiales del Estado y para el logro de sus objetivos y metas. Las segundas están "relacionadas con actividades tales como planeamiento, presupuesto, contabilidad, organización, recursos humanos, sistemas de información y comunicación, asesoría jurídica, gestión financiera, gestión de medios materiales y servicios auxiliares, entre otras." (Artículo 3, numeral 3).

2. Articulación de objetivos entre Planes Estratégicos:

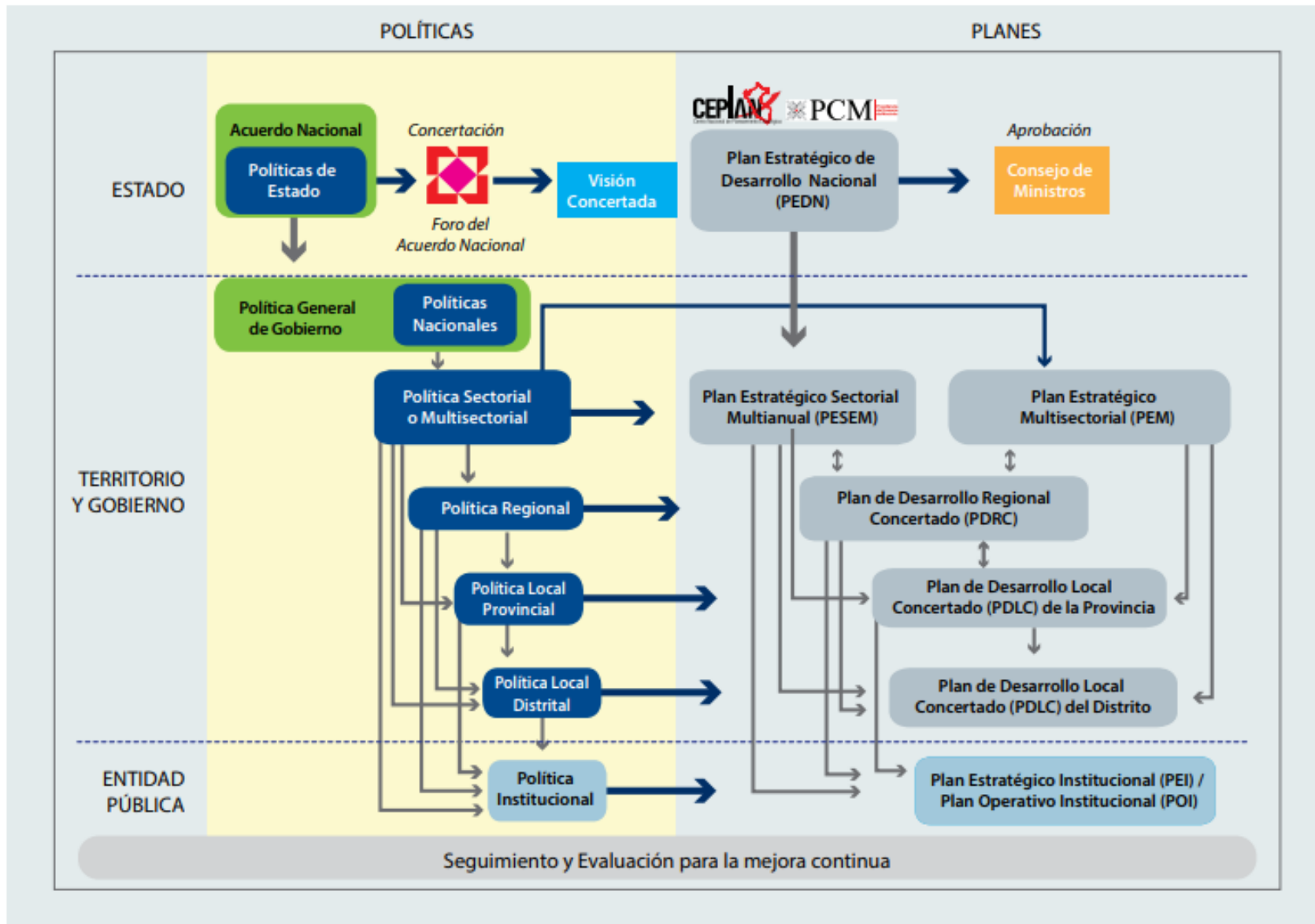
Las políticas y planes en el SINAPLAN deben estar armonizados con las políticas de Estado y los objetivos estratégicos del PEDN, considerando las relaciones de articulación mostradas en la Figura N° 4.

En este sentido, las políticas institucionales de las entidades públicas en los tres niveles de gobierno se enmarcan en las políticas de Estado, la política general de gobierno, las políticas nacionales, las políticas sectoriales y multisectoriales que correspondan.

Además, al identificar su cadena de resultados para políticas y planes, la entidad verifica la vinculación entre sus objetivos institucionales y los objetivos o acciones estratégicas definidos en los planes a nivel sectorial o territorial (nacional, regional o local). Para ello toma en cuenta la ubicación de los contenidos principales de las políticas y planes en la cadena de resultados según se muestra en la figura N° 5.

En el caso del Poder Legislativo, el Poder Judicial, los Organismos Constitucionalmente Autónomos y el Fuero Militar Policial, sus Objetivos Estratégicos Institucionales en la cadena de resultados puede ubicarse dentro de cualquiera de los resultados.

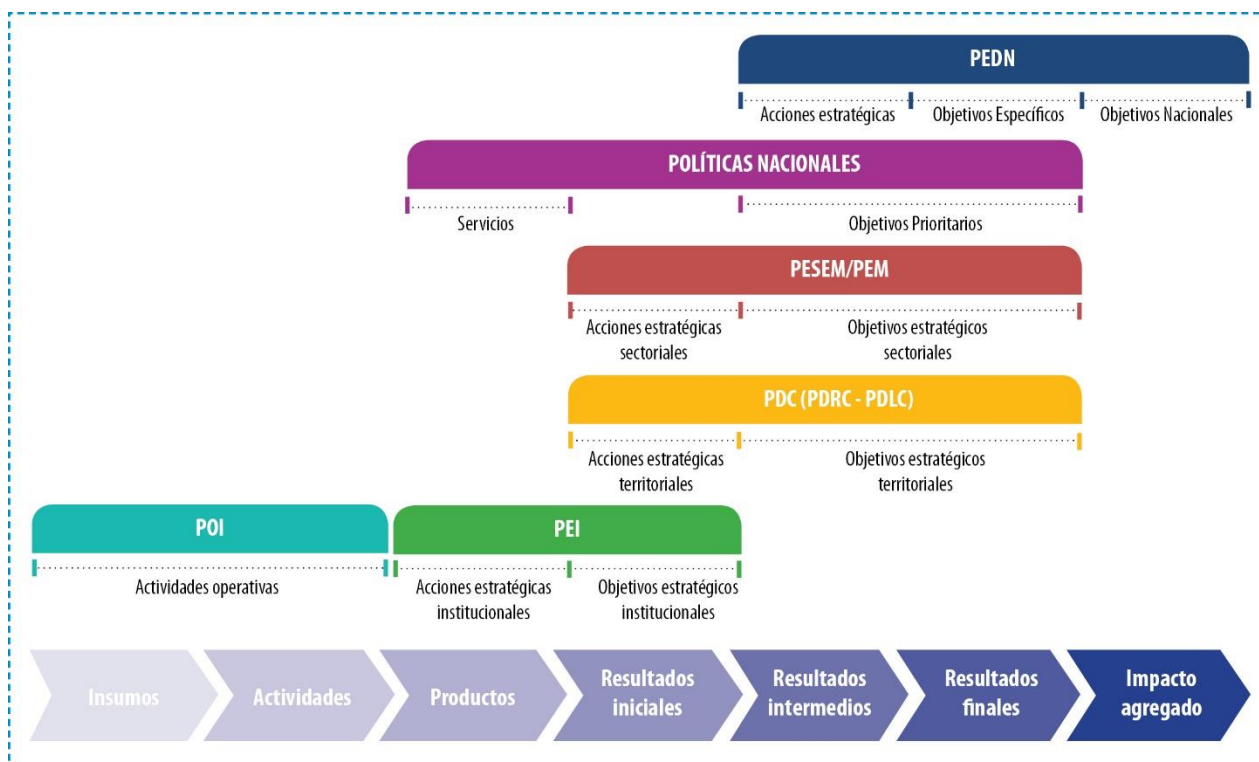
Figura N° 4. Articulación de políticas y planes en el SINAPLAN



Nota: De acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades, es competencia y función de las municipalidades provinciales el planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial. Las municipalidades provinciales son responsables de promover e impulsar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia, recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.

Fuente: Adaptada de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PDC.

Figura N° 5. Ubicación de políticas y planes del SINAPLAN en la cadena de resultados



Elaboración: CEPLAN

En el Cuadro N° 3 se presenta cada tipo de entidad y el plan estratégico al que se articula el PEI. Como se aprecia, las entidades del Poder Ejecutivo y las universidades públicas se vinculan con los respectivos PESEM en el marco de la rectoría de los ministerios, los otros poderes del Estado y los organismos autónomos se vinculan con el PEDN, mientras los Gobiernos Regionales y Locales lo hacen con sus respectivos Planes de Desarrollo Concertado (PDC).

Cuadro N° 3. Vinculación del PEI con otros planes según el tipo de entidad

Tipo de entidad	Plan estratégico al cual se articula
Gobierno Nacional:	
Ministerios	PESEM del sector al cual pertenecen o están adscritos PESEM del sector Educación
Organismos públicos del Poder Ejecutivo	
Universidades públicas	
Poder Legislativo	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)
Poder Judicial, Academia de la Magistratura	
Organismos Constitucionales Autónomos	
Fuero Militar-Policial	
Gobierno Regional:	
Gobiernos Regionales	Plan de Desarrollo Regional Concertado - PDRC que corresponda (*)
Mancomunidades regionales	
Gobierno Local:	
Municipalidades provinciales	Plan de Desarrollo Local Concertado - PDLC que corresponda (*)
Municipalidades distritales	
Mancomunidades municipales	

Nota (*) Los Planes de Desarrollo Concertado están articulados a los PESEM y entre ellos.

Como caso particular, los programas o proyectos especiales que, por disposiciones legales formulan un PEI, verifican su articulación con el PEI de la entidad a la cual pertenecen.

Con respecto a los gobiernos locales, se destaca el rol de la municipalidad provincial como coordinador permanente con las municipalidades distritales respectivas, cuyas prioridades de desarrollo recogen. Esto se concreta en PDC y PEI articulados.

Competencias y funciones específicas de las municipalidades provinciales (entre otras):

"a) Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial.

Las municipalidades provinciales son responsables de promover e impulsar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia, recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.

b) Promover permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital.

Los planes referidos a la organización del espacio físico y uso del suelo que emitan las municipalidades distritales deberán sujetarse a los planes y las normas municipales provinciales generales sobre la materia."

(Artículo 73 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades)

Las municipalidades distritales con menos de 1,000 habitantes en el último censo publicado toman esta guía como referencia.

De otro lado, las municipalidades conurbadas requieren una coordinación particular que se concreta en el diseño de los PEI y POI de las municipalidades vinculadas, para la provisión adecuada de bienes o servicios a su población¹³.

Coordinación entre municipalidades conurbadas

"...Cuando se trate del caso de municipalidades conurbadas, los servicios públicos locales que, por sus características, sirven al conjunto de la aglomeración urbana, deberán contar con mecanismos de coordinación en el ámbito de la planificación y prestación de dichos servicios entre las municipalidades vinculadas, de modo que se asegure la máxima eficiencia en el uso de los recursos públicos y una adecuada provisión a los vecinos..."

(Artículo 73 de la misma Ley).

Fase 4. El seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua.

Un plan adecuadamente elaborado no asegura resultados por sí mismo. Es necesario brindarle seguimiento, y evaluar qué funcionó y qué no durante su implementación. La información que generan las evaluaciones contribuye al aprendizaje de la entidad y a tomar decisiones actuales o futuras con conocimiento de causa¹⁴.

El seguimiento y la evaluación de los planes institucionales permiten distinguir la diferencia entre la planificación y la realidad. Por un lado, el seguimiento consiste en la recopilación periódica de

¹³ Municipalidades conurbadas son municipalidades contiguas en sus fronteras que se han integrado territorialmente y muestran una dinámica propia (demográfica, social, económica, política, cultural, etc.), independientemente de su tamaño y características propias, pero mantienen su independencia funcional y administrativa.

¹⁴ Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público

información sobre el cumplimiento de los logros esperados y de las metas físicas y costeo. La evaluación, por otro lado, se define como una valoración rigurosa de los planes finalizados o en curso para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los efectos esperados.

Asimismo, el seguimiento y evaluación de los planes institucionales permite evidenciar el nivel de cumplimiento y los resultados alcanzados a fin de incorporar medidas para la mejora continua de las intervenciones de la entidad.

Las pautas para aplicar esta fase a nivel institucional se explican en la sección 7.

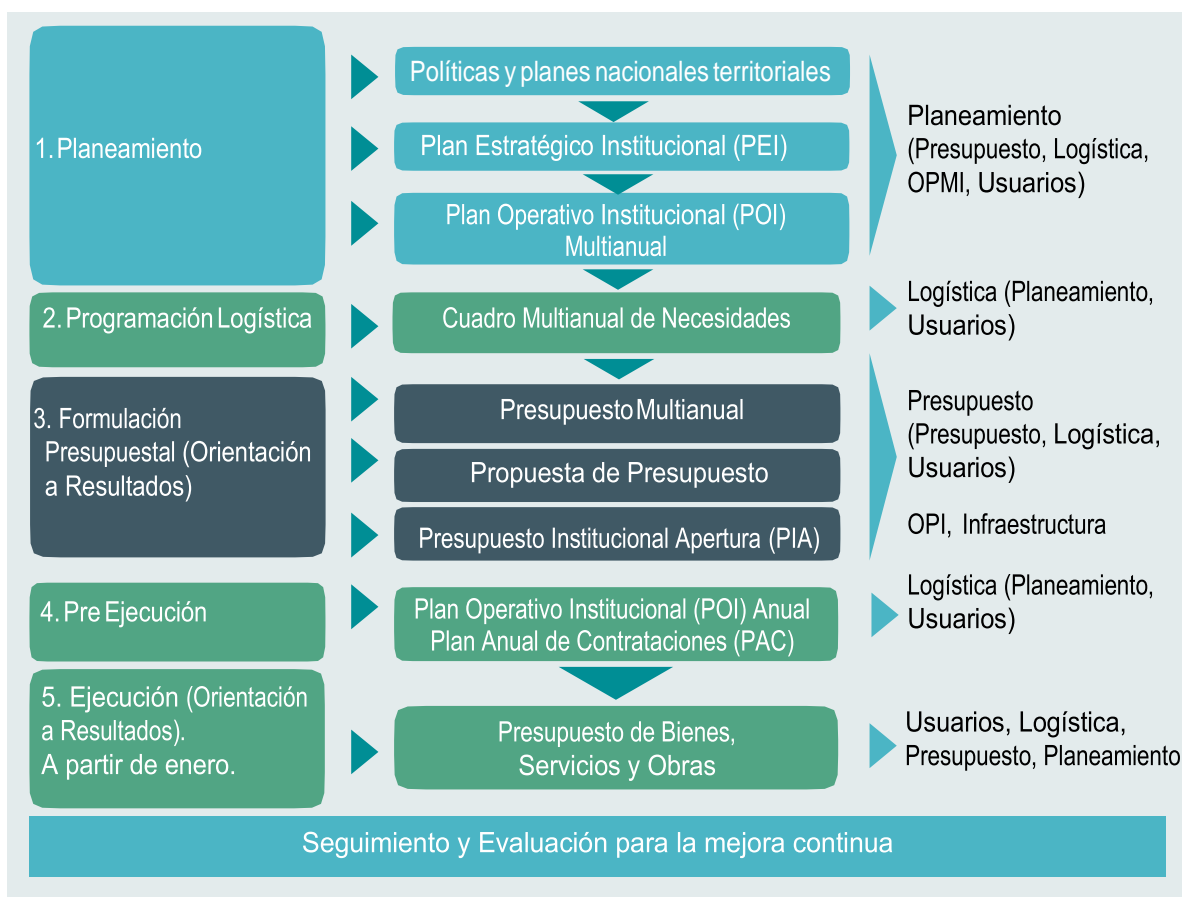
4.5. Enfoque de articulación de Sistemas Administrativos Transversales - SATs

Los Sistemas Administrativos Transversales regulan la utilización de los recursos en las entidades públicas, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso (Art. 46 de la Ley N° 29158).

El enfoque de articulación de los Sistemas Administrativos Transversales - SAT busca optimizar su aporte a los procesos operativos para el logro de resultados a favor de la población, mediante la definición de objetivos institucionales que se traduzcan en un POI financiado y un presupuesto ejecutado que permita la entrega de bienes o servicios con características y en las condiciones adecuadas a los usuarios.

Bajo este enfoque, se establece un circuito sencillo de articulación entre los SAT de Planeamiento Estratégico, de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, de Presupuesto Público, y especialmente de Abastecimiento, como se muestra en la siguiente figura. La gestión durante este circuito determina, en gran medida, la cobertura y la calidad de los bienes y servicios.

Figura N° 6. Circuito de articulación de sistemas administrativos transversales



Además de las prioridades de política a nivel de resultados, productos, los objetivos estratégicos institucionales son un factor que contribuye a la estimación de la Asignación Presupuestaria Multianual (APM)¹⁵.

Es crítico contar con un POI Multianual elaborado en forma oportuna y bajo la exigencia de calidad considerando las Actividades Operativas e Inversiones necesarias que contribuyan con la implementación del PEI y sirvan de insumo en la elaboración de un Cuadro Multianual de Necesidades que exprese adecuadamente los bienes y servicios que se requieren, estableciéndose el circuito Planeamiento- Programación logística. A su vez el POI Multianual, el Cuadro Multianual de Necesidades y la Programación Multianual de Inversiones, juntos son insumos para la desagregación del POI Anual y la desagregación de la APM, para el año de ejecución respectivo, facilitando el circuito Planeamiento-Presupuesto.

Una vez aprobado el PIA por parte del Pliego, se elabora el Plan Anual de Contrataciones - PAC, en base a lo establecido por el Cuadro Multianual de Necesidades, pero adecuado a la asignación presupuestal del PIA.

En la medida que este PAC recoja adecuadamente los requerimientos y especificaciones de las áreas usuarias definidos en el POI Anual y el Cuadro Multianual de Necesidades, la entidad estará en mejores condiciones de realizar los procedimientos de selección que le permitirán producir los bienes o servicios a la población. Asimismo, es fundamental que los funcionarios responsables de las unidades orgánicas participen en los comités de selección.

Bajo esta perspectiva, la elaboración del POI Multianual y el Cuadro Multianual de Necesidades es un trabajo integrado que implica la participación de especialistas de todas las áreas de soporte, en cada etapa del circuito de articulación Planeamiento- Presupuesto-Abastecimiento. En particular, las áreas usuarias deberán liderar este circuito para asegurar la consistencia en la asignación y ejecución de sus recursos. Su presencia es requerida desde el planeamiento estratégico hasta la ejecución de las Actividades Operativas e Inversiones programadas cada año.

Al respecto, es importante identificar buenas prácticas referidas a tareas críticas como el desarrollo de los procedimientos de selección, a fin de ejecutar financieramente los recursos y contar con los bienes y servicios programados. Similarmente, es necesario contar con estudios de posibilidades que ofrece el mercado, así como con la entrega de muestras de los bienes ofertados por los postores.

Para la elaboración del POI 2020 en adelante, las municipalidades provinciales orientarán a sus municipalidades distritales en la implementación de este enfoque, promoviendo permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital, de acuerdo con el artículo 73 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades; en el plazo de aprobación que señala la sección 6.2 Elaboración y aprobación del POI.

4.6. Registro de información de los planes

El CEPLAN ha puesto a disposición el aplicativo informático CEPLAN V.01 (disponible en línea vía web) para que las entidades registren información de sus planes, en el marco del sistema de información integrado que administra el CEPLAN y en cumplimiento del principio de transparencia que rige la administración pública.

El Anexo A-2 presenta los diferentes perfiles de usuarios que usan el aplicativo durante la elaboración o la modificación de los planes, así como el seguimiento.

¹⁵ Literal iii) del numeral 24.2 del Artículo 24 del Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público

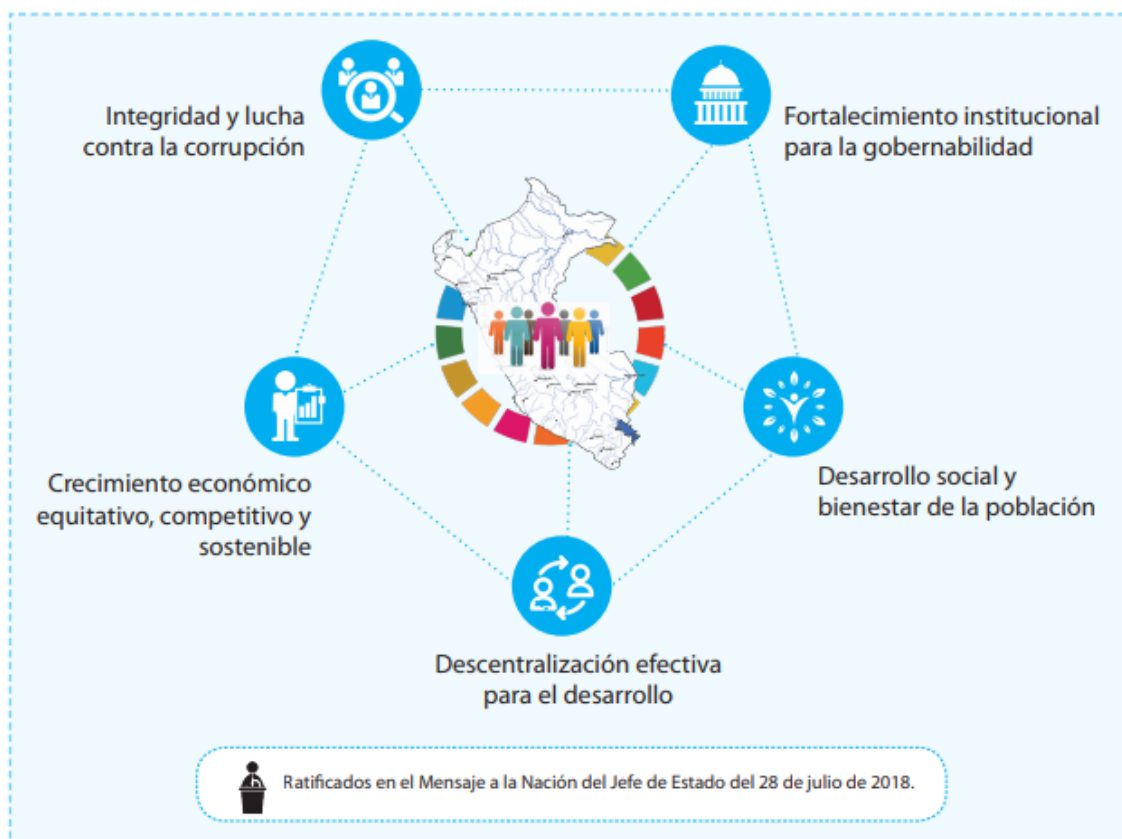
4.7. Planeamiento Estratégico Institucional aplicado al Desarrollo integral con énfasis en la vida en el territorio

Para alcanzar el desarrollo integral del país, el Gobierno identificó ejes y lineamientos prioritarios de la Política General del Gobierno al 2021, los cuales consideran los enfoques de garantía de derechos, interculturalidad, de prevención, de cierre de brechas de infraestructura y acceso a servicios públicos y de desarrollo de las diversas potencialidades productivas de cada uno de los territorios del país, de sostenibilidad ambiental, con énfasis en la participación ciudadana y protección de las poblaciones más vulnerables.

Los lineamientos prioritarios de la Política General de Gobierno al 2021 orientan el desarrollo y actualización de políticas nacionales, planes e intervenciones gubernamentales; y se encuentran en concordancia con las Políticas de Estado, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y la Propuesta de imagen de futuro del Perú al 2030, y es de aplicación inmediata para todas las entidades del Poder Ejecutivo, los gobiernos regionales y locales; y, las entidades dependientes de ellos en el marco de sus competencias.

Figura N° 7. Política General de Gobierno (PGG) a 2021

Decreto Supremo N° 056 - 2018 - PCM aprueba la Política General de Gobierno al 2021.



A continuación se presentan orientaciones para la priorización de recursos en base a la PGG:

1. Continuidad de recursos para la ejecución de proyectos en la "unidad ejecutora final" (obras)
2. Cumplimiento de objetivos nacionales prioritarios:
 - Anemia (agua, salud, educación)
 - Prevención ante el Fenómeno del Niño, friaje / heladas (casitas calientes, cobertizos, establecimientos de salud y educación)
 - Justicia / feminicidios (CEN, MININTER, Administración de Justicia)
 - Mantenimiento de infraestructura (camino, agua, establecimientos de salud y educación)
 - Alineamiento y gestión de nuevas autoridades (Rectoría, Incentivos, Colaboración)

La Planificación Estratégica Institucional aplicada para el Desarrollo integral con énfasis en la vida en el territorio debe responder las siguientes preguntas:

¿Cómo pueden la sociedad y el Estado acelerar el cierre de brechas y la mejora de la calidad de vida de todos los habitantes en el territorio específico?

¿Estamos todos haciendo lo necesario para que la calidad de vida mejore de manera sostenible?

A partir del POI 2019 y durante los siguientes meses y años existe la oportunidad de brindar una mejor atención a las múltiples necesidades de los cerca de 32 millones de habitantes del Perú. La mejora sostenible de la calidad de vida exige esfuerzos de todos y el apoyo a las autoridades para priorizar lo importante, a pesar de la complejidad, las contradicciones, la incertidumbre y la diversidad de percepciones.

Los problemas y brechas identificadas no provienen de una simple escasez de recursos sino de no cumplir con seriedad nuestras funciones como sociedad y como Estado. Esto es posible prestando atención a todas las funciones del Estado en cada una de las 196 provincias.

El desarrollo integral local y la vida diaria de todos es el centro para la acción de la sociedad, el Estado peruano y del SINAPLAN. Al identificar la población en el territorio, sus necesidades, los recursos y la organización (municipal, sector, gobierno regional, entidad pública) para tener en cuenta los acuerdos de la sociedad y los deberes primordiales del Estado que aún no se cumplen en todo el territorio.

La buena programación de actividades, requieren mucho tiempo y del aprendizaje de las experiencias locales, regionales y nacionales. Sin embargo, se puede mejorar continuamente un conjunto de acciones prioritarias e impulsar la gestión por resultados en todos los niveles. Es urgente que la suma de planes operativos para el 2019 de todas las entidades públicas (de los tres niveles de gobierno) en cada región, provincia y distrito, se orienten lo mejor posible a los cambios en el bienestar que esperamos al 2020 y al 2030. Este reto exige romper la tendencia al fraccionamiento y al centralismo con un cumplimiento serio de funciones y responsabilidades a nivel nacional, regional y local.

El no atender el cierre de esas brechas, genera un agrandamiento de las mismas, el déficit dañino ira en aumento. Por ello, es necesaria la integración de aspectos económicos, sociales, ambientales y de organización es un desafío diario para cada población en su territorio, pero parece mayor desafío para las numerosas entidades públicas que ya operan en cada provincia, para ello se propone

los siguientes “Elementos mínimos” para una planificación estratégica:

- A. Como sociedad generar trabajo adecuado para todo el que lo busca, en todos los sectores de la economía. Es posible bajar costos optimizando el uso de los activos que ya tenemos e invirtiendo para cerrar las brechas en calidad de servicios públicos e infraestructura.
- B. No perder más capacidades humanas, ni potencial de recursos por causas que pueden ser evitadas. Es la base para una ciudadanía y cumplimiento de derechos y deberes fundamentales.
- C. Identifiquemos unas pocas líneas de acción indispensables y realicémoslas. Podemos actuar preventivamente en asuntos sociales, ambientales, económicos e institucionales. Como ejemplo, prestemos atención especial cada mes a los recién nacidos con bajo peso y evitemos que se conviertan en personas con anemia o desnutrición crónica. Verifiquemos las prioridades los Planes Operativos Institucionales 2019.
- D. La prevención en todos los campos, la adaptación al cambio climático y la productividad.
- E. Usemos las políticas nacionales como referencia para hacer propuestas de mejora continua. La programación multianual es una de las herramientas útiles para integrar los aspectos prioritarios y llevarlos a la práctica. Son cambios de actitud enormes que podemos iniciar hoy.
- F. En enero de 2019, las nuevas autoridades regionales y locales inician sus mandatos hasta el 2022. Estamos a su disposición para apoyar la mejora de la acción del Estado en cada provincia con el concurso del gobierno nacional, los gobiernos regionales, las universidades y organizaciones de cada territorio.

5. Plan Estratégico Institucional - PEI

En esta sección, se ofrecen los lineamientos para la elaboración del PEI. El documento del PEI debe contener información precisa sobre su diseño y las razones que lo sustentan. La matriz del PEI (Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales) se registra en el aplicativo CEPLANV.01¹⁶.

En el cuadro siguiente, se presentan la estructura del PEI y los anexos a incluir.

Cuadro N° 4. Estructura del PEI

Contenido mínimo
1. Declaración de Política Institucional
2. Misión Institucional
3. Objetivos Estratégicos Institucionales (con indicadores)
4. Acciones Estratégicas Institucionales (con indicadores)
5. Ruta Estratégica
6. Anexos
<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Articulación de Planes (Anexo B-1) • Matriz del Plan Estratégico Institucional (Anexo B-2) • Ficha técnica de indicadores OEI/AEI (Anexo B-3)

5.1 Misión Institucional

La misión es la razón de ser de la entidad, en el marco de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación o la normativa que la reglamenta, considerando la población a la cual sirve y la manera particular como lo hace. En términos prácticos, refleja su gran objetivo general en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales.

Redacción de la Misión

La Misión se construye con los siguientes elementos:

Misión = Rol central de la entidad + Población + Atributos

- El rol central se refiere a las funciones sustantivas de la entidad o lo que realiza.
- La población es aquella a la cual se orienta la entidad (personas u otras entidades), cuyas necesidades busca satisfacer mediante la entrega de bienes o servicios.
- Los atributos se refieren a la manera como se satisfacen esas necesidades; es decir, los bienes o servicios que entrega.

5.2 Objetivos Estratégicos Institucionales - OEI

Los OEI definen los resultados que la entidad espera lograr en las condiciones de vida de la población a la que atiende y en sus condiciones internas en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna definidas en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. De acuerdo con su mandato, una entidad puede plantearse varios OEI.

¹⁶ El aplicativo CEPLAN V.01 cuenta con una funcionalidad para cargar la información del PEI desde una hoja de cálculo.

Se definen dos tipos de objetivos: tipo I y tipo II. El OEI de tipo I se refiere a la población a la cual sirve la entidad y cuyas condiciones se busca mejorar a través de la entrega y uso de los bienes o servicios provistos. En el Anexo A-3, se presentan ejemplos para redactar estos OEI.

Redacción de los OEI de tipo I

Estos OEI se redactan usando la siguiente estructura:

Objetivo = Verbo (en infinitivo) + Condición + Población

- El verbo refleja la dirección del cambio que se espera lograr. Esta dirección puede ser positiva (mejorar una situación favorable), negativa (reducir una situación problemática) o neutra (mantener o asegurar una situación deseable o permanente).
- La condición se refiere a la característica o situación que se desea cambiar o mantener.

El OEI de tipo II se refiere a las condiciones internas que la entidad busca mejorar o fortalecer. La entidad plantea un OEI de este tipo para mejorar sus procesos de soporte o su diseño organizacional para solucionar problemas de gestión u optimizar el uso de sus recursos con la finalidad de atender adecuadamente a su población.

Redacción de los OEI de tipo II

Estos OEI se redactan siguiendo la siguiente estructura:

Objetivo = Verbo (en infinitivo) + Aspecto a ser mejorado

- El verbo refleja las acciones para mejorar la condición interna de la entidad.
- El aspecto a ser mejorado se puede referir a la gestión institucional, sistemas de información, sistema de gestión de riesgos, mecanismos de participación, etc.

La formulación de los OEI refleja la política institucional de la entidad. Los ministerios y entidades del gobierno nacional definen OEI relacionados a sus competencias exclusivas y las competencias compartidas con gobiernos subnacionales sobre las cuales ejercen rectoría.

Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Artículo 22°, numeral 22.2):

“Los Ministerios diseñan, establecen, ejecutan y supervisan políticas nacionales y sectoriales, asumiendo la rectoría respecto de ellas.”

Los gobiernos regionales, gobiernos provinciales y distritales definirán sus OEI en materias de sus competencias exclusivas y compartidas, para el ámbito territorial de sus jurisdicciones, dentro del marco de las políticas nacionales y sectoriales y los objetivos definidos por los órganos rectores, considerando las necesidades y prioridades específicas de su población, reflejadas en los planes de desarrollo concertado.

En este sentido, considerando la articulación de planes en el SINAPLAN, las entidades verifican la articulación de sus OEI con los objetivos o acciones estratégicas de otros planes estratégicos, de acuerdo con lo establecido en el Cuadro N° 3. Esta verificación se realiza usando el Anexo B-1.

Asimismo, si una entidad participa en una intervención pública a través de un programa presupuestal, se sugiere considerar el marco lógico contenido en él. De este modo, la entidad verifica la vinculación entre su OEI y el resultado específico de ese programa.

5.3 Acciones Estratégicas Institucionales - AEI

Las AEI son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida por los OEI, las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la entidad entrega a sus usuarios, tomando en cuenta sus competencias y funciones. En el Anexo A-4, se muestran ejemplos de redacción de AEI.

Redacción de las AEI

Estas AEI se redactan siguiendo la siguiente estructura:

AEI = Bien o servicio + Atributo + Grupo de usuarios

- El bien o servicio se entrega a un grupo de usuarios para contribuir al logro del OEI.
- El atributo es la descripción del bien o servicio con características específicas.

La naturaleza de las AEI depende del tipo de OEI al cual contribuyen, como se muestra en el cuadro siguiente. Las AEI para OEI de tipo I se refieren a bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad. Por ejemplo, un programa de educación dirigido a niños y niñas (población relevante) puede incluir bienes orientados a ellos (materiales educativos) y también servicios dirigidos a los docentes (acompañamiento pedagógico) para asegurar logros de aprendizaje en los niños y niñas.

Cuadro N° 5. Naturaleza de AEI según el tipo de OEI

Tipo de OEI	Naturaleza de AEI
OEI de tipo I	Bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad
OEI de tipo II	Bienes o servicios intermedios producidos por la entidad que son necesarios para producir bienes o servicios finales; mayormente sus usuarios son internos.

Las AEI para OEI de tipo II se refieren a bienes o servicios intermedios entregados a usuarios internos de la entidad. En términos de la cadena de valor, estas AEI contribuyen a la producción bienes o servicios finales. No obstante, algunos AEI también pueden tener usuarios externos. Por ejemplo, un sistema de información actualizado, considerado AEI de una entidad que ejerce la rectoría de un sistema administrativo, puede ser usado por las unidades orgánicas de la entidad y por autoridades municipales y regionales.

Si la entidad participa en una intervención pública a través de un programa presupuestal, puede considerar el marco lógico contenido en él. De este modo, la entidad verifica la vinculación entre su AEI y los productos de ese programa de corresponder.

Es pertinente explicitar la relación entre las AEI y las categorías presupuestales, con la finalidad de fortalecer el vínculo entre el planeamiento y presupuesto, aunque las estructuras de los programas presupuestales y los planes institucionales no sean las mismas.

Cuadro N° 6. Relación entre AEI y categorías presupuestales

AEI	Categoría presupuestal
AEI de OEI de Tipo I (Bien o servicio final)	Programa presupuestal (productos) APNOP (*)
AEI de OEI de Tipo II (Bien o servicio intermedio)	Acciones centrales Programa presupuestal (acciones comunes) APNOP

(*) Considerando la progresividad de la implementación de los programas presupuestales, en APNOP se pueden estar registrando actividades que aún no han sido identificadas como parte de un programa presupuestal, pero sí forman parte de un proceso para la producción de un bien o servicio público orientado a una población determinada.

5.4 Indicadores del PEI

Un indicador es una expresión cuantitativa – construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas – que permite medir el cumplimiento de los OEI y las AEI con relación a un resultado inicial o producto, respectivamente. Es recomendable que cada OEI o AEI cuente solo con un indicador para su medición.

La correcta selección de indicadores es un factor clave para realizar el seguimiento y la evaluación adecuada. En ese sentido, se proponen tres criterios secuenciales que permiten seleccionar y enunciar indicadores consistentes con los OEI y las AEI:

➤ Criterio 1: Características deseables

Este primer criterio evalúa un conjunto de características deseables en un indicador. De este modo, es posible filtrar las opciones que permitan satisfacer los requisitos técnicos y las necesidades de información de los usuarios. El incumplimiento de alguna de estas características dificulta el seguimiento y evaluación de los planes.

Cuadro N° 7. Características deseables de un indicador

Específico	<ul style="list-style-type: none"> •El indicador debe estar temáticamente vinculado con el OEI o AEI que pretende medir.
Relevante	<ul style="list-style-type: none"> •El indicador debe permitir cuantificar la dimensión más importante del OEI o AEI.
Medible	<ul style="list-style-type: none"> •El indicador es calculado o reportado a partir de las fuentes de información disponibles. La entidad debe asegurar que la medición sea sostenible a lo largo del tiempo.
Realizable	<ul style="list-style-type: none"> •El indicador puede ser medido con los recursos disponibles y la experiencia técnica de la entidad.
Temporal	<ul style="list-style-type: none"> •El indicador debe permitir verificar el cumplimiento de los OEI y las AEI en un periodo determinado.

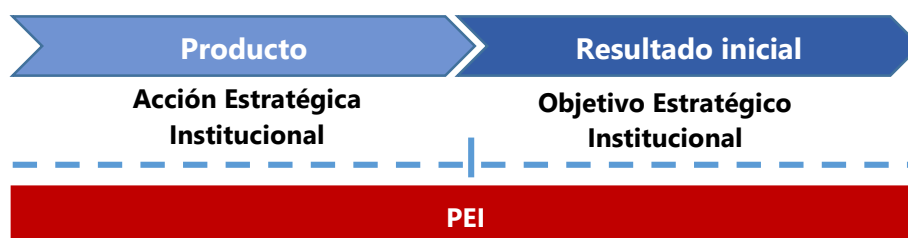
➤ **Criterio 2: Ubicación de los indicadores en la cadena de resultados**

Considerando la temporalidad del PEI – cuya extensión mínima es de tres años –, los OEI deben representar resultados iniciales; mientras que las AEI, los productos que la entidad entrega a sus usuarios y que contribuyen a la obtención de los resultados iniciales.

Entonces, el segundo criterio de selección implica el cumplimiento de las siguientes reglas:

- Dado que el OEI representa un resultado inicial, el indicador que se elija para medir su cumplimiento debe también representar un resultado inicial. En otras palabras, el OEI y su indicador deben estar ubicados en el mismo eslabón de la cadena de resultados.
- Dado que la AEI representa un producto, entonces el indicador que se elija para medir su cumplimiento debe también representar un producto. En otras palabras, la AEI y su indicador deben estar ubicados en el mismo eslabón de la cadena de resultados.

Figura 7. Cadena de resultados y su relación con el PEI



En el caso del Poder Legislativo, el Poder Judicial, los Organismos Constitucionalmente Autónomos y el Fuero Militar Policial, sus OEI en la cadena de resultados puede ubicarse dentro de cualquiera de los resultados.

➤ **Criterio 3: Estructura del indicador**

El último criterio a tomar en cuenta para la selección del indicador es definir con claridad cómo, sobre quién y qué se desea medir; de esta manera, se asegura que el nombre del indicador sea un enunciado claro, preciso y auto explicativo. El nombre del indicador está compuesto por la unión de los siguientes tres elementos:

Indicador = Parámetro de medición + Sujeto + Característica

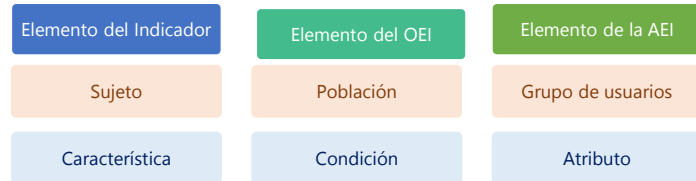
- **Parámetro de medición:** es la magnitud que se utiliza para la medición del indicador. Permite expresar el indicador en términos relativos o absolutos. Se ha identificado siete tipos de parámetros de medición (Ver Anexo A-8)
- **Sujeto:** es la unidad de análisis sobre la que se realiza la medición. Puede estar relacionada con los ciudadanos, su entorno o con entidades.
- **Característica:** es la cualidad del sujeto que se desea medir. La característica debe reflejar la cualidad más importante del sujeto. No deben considerarse las características intrínsecas o inherentes al mismo, puesto que no aportan información relevante.

Diferencias entre parámetro de medición y unidad de medida

Es pertinente señalar que la diferencia entre ambos términos es funcional: un parámetro de medición es la magnitud en la que se expresa el indicador de un OEI o una AEI, mientras que la unidad de medida es la unidad física que mejor representa a una AO.

Correspondencia en la redacción entre elementos de los OEI, las AEI y los indicadores

En la redacción de los OEI y las AEI desarrollada en las secciones 5.2 y 5.3, existen elementos que, por definición, son comparables a



algunos elementos que conforman el nombre de un indicador.

Es posible establecer las siguientes pautas para definir el **sujeto** y la **característica** que forman parte de un indicador:

- El **sujeto** del indicador debe ser, idealmente, la población o el grupo de usuarios que forma parte de la estructura del OEI o de la AEI, respectivamente. Si, por algún motivo, no pueden ser iguales, como mínimo, se debe asegurar que el sujeto del indicador constituya un subgrupo de la población o del grupo de usuarios, o que esté directamente relacionado con ellos.
- La **característica** debe ser, idealmente, la condición o el atributo que forma parte de la estructura de redacción del OEI o de la AEI, respectivamente. Si, por algún motivo, no pueden ser iguales, como mínimo, se debe asegurar que la característica esté directamente relacionada con la condición o el atributo.

Algunas precisiones sobre los indicadores

- Los **indicadores** nunca capturarán por completo la complejidad de un resultado o producto. Solo ofrecen información sobre determinados aspectos.
- Los **indicadores deben ser claros en su definición**: obligan a los usuarios a ser explícitos sobre lo que se desea medir.
- Los **indicadores generalmente se basan en números y técnicas numéricas**: para poder seleccionar los indicadores adecuados, los usuarios deben apoyarse en las oficinas de estadística de la entidad o la que haga sus veces.
- Los **indicadores no deberían estar asociados con la búsqueda de fallas**: a menudo, las personas suponen que los indicadores están diseñados para detectar fallas. En general, estos deben contribuir a comprender el desempeño de una entidad, sea este bueno o malo.

La entidad luego de seleccionar indicadores para cada OEI y AEI registra la información básica de acuerdo con el Anexo B-2: Matriz del Plan Estratégico Institucional y la información detallada en el Anexo B-3: Ficha técnica de indicadores.

5.5 Ruta Estratégica

La entidad establece un orden de prioridad único y ascendente para los OEI y AEI y así facilita la asignación de recursos (que se realiza luego, en el POI). La priorización se efectúa en dos niveles: de objetivos estratégicos y de acciones estratégicas.

➤ A nivel de OEI, la entidad identifica:

- La relevancia del objetivo, de acuerdo con la política institucional que contempla la política general de gobierno y al mandato legal de la entidad; y
- La magnitud de la brecha, es decir, cuán lejos está la entidad de alcanzar la meta del indicador.

Así, la entidad prioriza los OEI que son más relevantes y tienen una mayor brecha. Una brecha alta indicaría que no está cumpliendo adecuadamente su misión.

➤ A nivel de AEI, la entidad verifica:

- La vinculación causal entre la AEI y el OEI; es decir, la fuerza de la influencia de la AEI para el logro del OEI (se revisan evidencias cuantitativas o cualitativas); y
- Su capacidad para ejecutar las AEI en términos de habilidades, conocimiento y experiencia.

Cuando la entidad participa en un programa presupuestal, su documento de diseño contiene un análisis de alternativas que sustenta la definición de un producto¹⁷. Este es usado para la priorización de la AEI que correspondan a un OEI de tipo I. Además, la entidad realiza el análisis a partir de la revisión de literatura especializada o evaluaciones de impacto que permitan construir relaciones causales.

Para cada OEI, la entidad prioriza las Acciones Estratégicas Institucionales en un orden único y ascendente que puede ejecutar con mayor eficacia, por tener esta AEI mayor vinculación causal con el OEI y porque la entidad cuenta con la capacidad idónea para llevarla a cabo.

De otro lado, a partir del análisis de su capacidad, la Alta Dirección identifica la necesidad de fortalecer algún aspecto de la organización. Esto implicaría definir un OEI de tipo II (o reformular uno ya existente), con las AEI definidas, que se podrían implementar en fases.

Además, la entidad identifica la vinculación de los OEI y AEI con los lineamientos de la Política General de Gobierno – PGG. (Numeral 11.4 del Artículo 11 del Decreto Supremo N° 029-2018-PCM, Aprueba Reglamento que regula las Políticas Nacionales).

El análisis de priorización y su vinculación con la PGG, se refleja en el cuadro siguiente.

¹⁷ Este documento se denomina "Anexo N° 2: "Contenidos mínimos de un Programa Presupuestal". Forma parte de la Directiva N° 002-2016- EF/50.01, Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados.

Cuadro N° 8. Análisis de priorización para identificar la Ruta Estratégica

Prioridad	OEI		Vinculación con la PGG	Prioridad	AEI		Vinculación con la PGG	UO Responsable
	Código	Descripción			Código	Descripción		
1	OEI.01		EJE 2, LIN 2.2	1	AEI.01.02		EJE 2, LIN 2.2	
				2	AEI.01.03			
				3	AEI.01.01			
2	OEI.03			1	AEI.03.02			
				2	AEI.03.01			
3	OEI.02			1	AEI.02.01		EJE 3, LIN 3.4	
				2	AEI.02.02			
				3	AEI.02.03			

Nota: Si existe más de una unidad orgánica - UO responsable, se lista primero y se marca en negrita la que coordina con las otras UO.

En realidad, esta priorización permite direccionar los esfuerzos de la entidad en el marco de su misión y puede ser la base para que se rediseñe la estructura organizacional y los procesos de gestión que le permitan alcanzar sus OEI de la mejor manera.

Si la entidad identifica una brecha muy grande en el bien o servicio (AEI), la cual no puede ser cerrada mediante mejoras en sus procesos de gestión, optimización de recursos, reposición o rehabilitación de activos, la entidad describe con detalle esa brecha que debe ser cerrada para el logro del OEI. Esta información sirve de base para el proceso de programación multianual de inversiones (PMI), según los lineamientos de su rector.

Se debe precisar que las inversiones por sí mismas no constituyen una AEI. Son relevantes en la medida que permiten crear o ampliar la capacidad operativa de la entidad para producir bienes o servicios con estándares definidos a sus usuarios.

5.6 Gestión del Riesgo del Desastre en el PEI

El Reglamento de la Ley N° 29664, Ley que crea el Sistema Nacional de la Gestión del Riesgo de Desastres, define el Riesgo de Desastre como la probabilidad que la población y sus medios de vida sufran daños y pérdidas a consecuencia de su condición de vulnerabilidad y el impacto de un peligro. Asimismo, define "peligro" como la probabilidad de que un fenómeno físico potencialmente dañino, de origen natural o inducido por la acción humana, se presente en un lugar específico, con una cierta intensidad y en un periodo de tiempo y frecuencia definidos. En consecuencia, ante la ocurrencia de Peligros se afecta la capacidad de la entidad para lograr sus OEI.

Los Peligros se clasifican en peligros generados por fenómenos de origen natural y peligros inducidos por la acción humana:

➤ Peligros generados por fenómenos de origen natural

- Peligros generados por fenómenos de geodinámica interna (sismos, tsunamis, vulcanismo).
- Peligros generados por fenómenos de geodinámica externa (Caídas, deslizamiento de roca o suelo, propagación lateral, flujo, reptación, deformaciones gravitacionales profundas).
- Peligros generados por fenómenos hidrometeorológicos y oceanográficos (Inundaciones, lluvias

intensas, oleajes anómalos, sequías, descenso de temperaturas, granizada, tormentas eléctricas, vientos fuertes, incendios forestales, fenómeno El Niño, fenómeno La Niña).

➤ **Peligros inducidos por la acción humana**

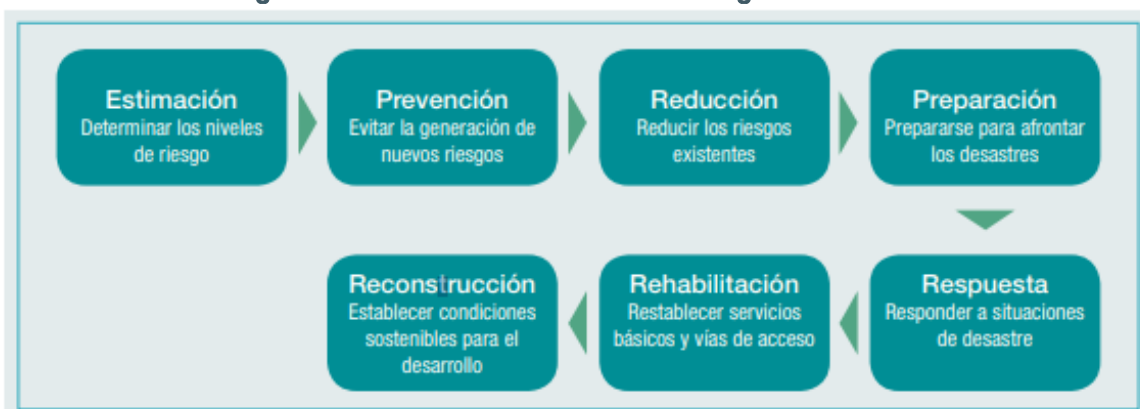
- Peligros físicos
- Peligros químicos
- Peligros biológicos

Para determinar los riesgos y establecer sus niveles es necesario identificar los peligros que impactan determinada unidad territorial y analizar la vulnerabilidad de la población que habita en dicho territorio por citar la dimensión más importante de la vulnerabilidad.

Considerando las definiciones mencionadas, la entidad orienta la gestión del riesgo de desastres a la determinación de los niveles de riesgo a fin de priorizar programas, proyectos o acciones orientados a prevenir la generación de nuevos riesgos en el territorio y a reducir el riesgo existente, principalmente, sin descuidar la programación de acciones orientadas a la preparación para responder de manera efectiva a una situación de desastre, así como a las acciones de rehabilitación y reconstrucción después de suscitado el evento.

La entidad identifica los riesgos en la fase 1 y 2 del ciclo de planeamiento estratégico, usando como base experiencias pasadas, el análisis prospectivo y toda otra información disponible para el conocimiento del territorio y sus riesgos.

Figura N° 8. Procesos de Gestión del Riesgo de Desastres



Fuente: CENEPRED

La entidad debe definir un OEI relacionado a la gestión del Riesgo de Desastre que contiene como AEI uno de los procesos mostrados en la figura anterior. Algunos corresponden a AEI de carácter permanente para la estimación, prevención, reducción y preparación frente al riesgo (de acuerdo con el respectivo “plan de prevención y reducción del riesgo de desastres”) y otros a AEI de carácter contingente para la respuesta, la rehabilitación y la reconstrucción después de ocurrido el riesgo (según los respectivos planes y directivas normadas por el órgano rector). En el Anexo A-5 se muestra una posible estructura de PEI que incorpora la gestión del riesgo de desastre.

Finalmente, la entidad hace seguimiento a los riesgos en distintos momentos, simula su ocurrencia y la aplicación de los planes de contingencia y de continuidad operativa, por lo menos dos veces al año; evalúa la puesta en marcha de las AEI contingentes; y revisa su diseño, de ser necesario.

La entidad debe formular la estrategia de gestión financiera para la implementación adecuada de los procesos de gestión del riesgo de desastre.

5.7 Validación y aprobación del PEI

De acuerdo con la estructura del Cuadro N° 4 de esta Guía, el Pliego remite su PEI por correo electrónico al CEPLAN. En el caso de los Pliegos del Poder Ejecutivo, previamente remiten su PEI al Órgano de Planeamiento Estratégico Sectorial perteneciente al Sector al cual se encuentra adscrito o el que haga sus veces; corresponde a este órgano elaborar un primer informe de validación sobre la consistencia y coherencia del PEI del Pliego con las políticas y planes bajo competencia del Sector; este informe, junto al PEI es remitido por el Pliego mediante correo electrónico al CEPLAN.

El CEPLAN verifica y valida la metodología, la consistencia y coherencia del PEI con el PEDN y la Política General de Gobierno, y emite un informe técnico, el cual contiene la Evaluación de Diseño del PEI, cuyo detalle se explica en la sección 7.2.

Luego de contar con dicho informe, el Titular del Pliego emite el acto resolutivo de aprobación del PEI y dispone su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad. En los Gobiernos locales el acto resolutivo lo emite el Concejo Municipal.

Asimismo, la entidad registra todos los elementos relevantes del PEI en el aplicativo CEPLAN V.01 para permitir el registro del POI Multianual, y realizar el seguimiento.

5.8 Modificación del PEI

La entidad de requerir la modificación de su PEI debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

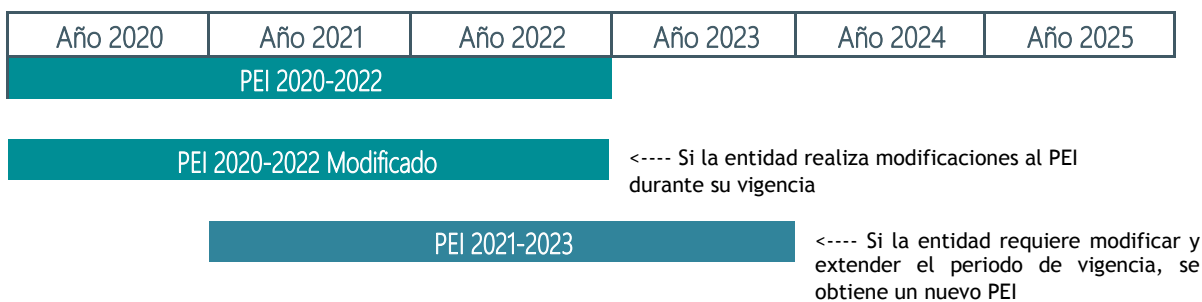
El PEI se modifica cuando se presentan las siguientes circunstancias:

- a. Cambios en la Política General de Gobierno¹⁸,
- b. Cambios en la política institucional;
- c. Adscripción de entidades, transferencia de programas, cambios en las funciones de la organización u otros similares;
- d. Situación de desastre con declaratoria de estado de emergencia; y
- e. Recomendaciones provenientes de los Informes de Evaluación de los planes institucionales;
- f. Disposiciones específicas del CEPLAN.

Si el PEI se modifica durante su vigencia, el nombre del plan incluye la palabra "Modificado". Por ejemplo, en la figura siguiente, se muestra la vigencia del PEI 2020-2022 elaborado en el año 2019, es decir, el año previo a su vigencia. Si se requiere modificar el PEI 2020-2022 dentro del periodo en que se implementa, el nombre del plan será "PEI 2020-2022 Modificado". Si se requiere contar con un PEI con otro periodo de vigencia se considerará como elaboración de un nuevo PEI.

¹⁸ Numeral 11.4 del Artículo 11 del Decreto Supremo N° 029-2018-PCM, Aprueba Reglamento que regula las Políticas Nacionales

Figura N° 9. Denominaciones del documento PEI



Cuando la entidad requiera modificar del PEI, en dicho caso, es necesario presentar como paso previo el Informe de Evaluación de Implementación del POI y Resultados del PEI correspondiente. Las modificaciones del PEI se formalizan mediante acto resolutivo, de acuerdo a la normativa y organización interna de la entidad.

6. Plan Operativo Institucional - POI

El POI comprende la programación multianual de las Actividades Operativas e Inversiones necesarias para ejecutar las AEI definidas en el PEI, por un período no menor de tres años, respetando el período de vigencia del PEI, además, establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales para cada periodo anual (programación física, de costeo y financiera), en relación con los logros esperados de los objetivos del PEI.

El POI permite implementar la estrategia del PEI y responde básicamente a dos (2) preguntas: "¿Qué voy a hacer?" y "¿Cómo lo voy a hacer?". Para responder a la primera, la Alta Dirección de la entidad debe actualizar su conocimiento integral de la realidad (población y territorio) en la cual actúa y del futuro deseado para identificar posibles cambios (p. ej. gestión logística, productividad laboral, uso de TIC, etc.) para mejorar su oferta de bienes o servicios. Para responder a la segunda, la entidad debe definir si lo anterior será a través de la adquisición de bienes, de contratación de servicios (estudio, consultoría), de actividades de capacitación-acompañamiento, del desarrollo de sistemas informáticos o de mejoras en infraestructura (equipamiento, obras, mantenimiento de los activos), entre otros.

Con su implementación, la entidad busca reducir las brechas de atención en cuanto a cobertura, calidad y satisfacción de los usuarios de los bienes y servicios que entrega. Por tanto, el seguimiento a su ejecución debe ser permanente.

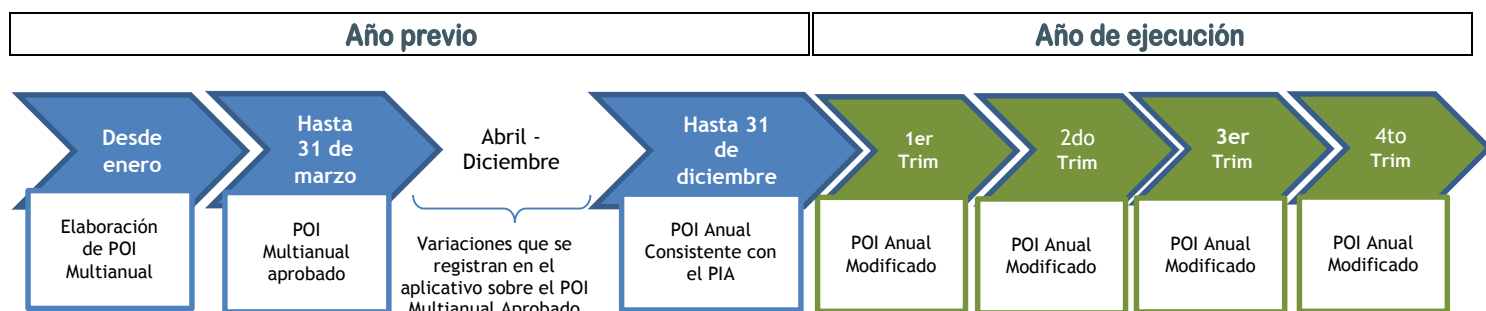
La programación del primer año de la programación multianual del POI, en adelante POI Multianual se traduce en el POI a ejecutar en el primer año, en adelante POI Anual, y la programación de los años siguientes, es de carácter orientador. El POI Multianual será revisado anualmente y modificado en caso haya cambios de acuerdo con las circunstancias de modificación señalados en la sección 6.4.

Este marco, como se señaló, la elaboración o modificación del POI es una labor integral dentro de un circuito de articulación de SAT. Se aplica un esquema simplificado para facilitar la articulación, por el cual se vinculan los objetivos y acciones estratégicas del PEI con las categorías presupuestales, en particular, considerando los programas presupuestales que promueve el MEF, conjuntamente con los órganos rectores de las intervenciones públicas en las cuales participe la entidad.

En esta sección, se describen los principales componentes del POI y se presentan lineamientos para su elaboración o modificación; no obstante, se debe considerar que las Actividades Operativas e Inversiones completan la definición de las AEI y en ese sentido, al elaborar el PEI, la entidad ya cuenta con una lista preliminar de esas actividades.

El POI tiene diferentes etapas en el año previo (elaboración, aprobación, ajustes y consistencia) y en su ejecución (modificación y seguimiento) como muestra la Figura N° 10.

Figura N° 10. Etapas del POI



6.1 Actividades Operativas e Inversiones en el POI

Las Actividades Operativas son el medio necesario y suficiente que contribuyen en la entrega de los bienes y servicios a los usuarios, garantizando el cumplimiento de una Acción Estratégica Institucional que forma parte de un Objetivo Estratégico Institucional.

Las inversiones son intervenciones limitadas en el tiempo que puede efectuar la entidad para mantener o mejorar su capacidad de producción. En el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, las inversiones públicas pueden ser proyectos de inversión e inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición, y de rehabilitación (ver Glosario).

En su POI, la entidad considera también aquellas inversiones que permiten cerrar brechas de resultados y de productos, es decir, cada inversión que se programe debe estar vinculada a una AEI, que corresponden a inversiones priorizadas en el Programa Multianual de Inversiones, según lo normado por el órgano rector.

En el caso de los programas presupuestales, con marcos lógicos definidos, las AEI están asociadas a productos y proyectos. Las Actividades Operativas e Inversiones permiten vincular estos productos y proyectos con los insumos requeridos y, por tanto, deben ser lo suficientemente explícitas.

De esta manera, los OEI y AEI se vinculan con intervenciones públicas que ofrecen bienes o servicios a la población y con la programación logística.

En ese sentido, para definir una Actividad Operativa se sugiere la siguiente estructura de redacción:

Redacción de las Actividades Operativas

Las actividades operativas se redactan siguiendo la siguiente estructura:

Actividad Operativa = Sustantivo derivado de verbo + objeto directo

- El sustantivo derivado de verbo suele emplear la terminación "ción" o "sión".
- El objeto directo describe el bien o servicio a nivel de proceso o insumo que en conjunto con otros procesos o insumos permiten desarrollar la AEI.

Para definir las inversiones en el POI, se considera la siguiente estructura de redacción:

Redacción de las Inversiones

Las inversiones se redactan siguiendo la siguiente estructura:

Inversiones = Nombre del componente del PIP + Código del PIP

- El nombre del componente considera la descripción de un componente del Proyecto de Inversión (Infraestructura, equipamiento, desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional)
- El código del PIP es el código único de la inversión.

En el caso de las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación (IOARR) mayores a 75 UIT utilizan la redacción para inversiones, de lo contrario se emplea la redacción para Actividades Operativas. En el Anexo A-6, se muestran ejemplos de redacción de las inversiones en el POI.

Además, la entidad incluye como Actividades Operativas en el POI lo correspondiente a la operación y mantenimiento de los activos generados por la ejecución de PIP pasados y los proyectos que aún se encuentren en ejecución.

Por otra parte, se debe precisar que un bien o servicio público puede formar parte de una intervención pública interinstitucional (que involucre a varias entidades de un mismo sector), multisectorial (que involucre a entidades de más de un sector) o intergubernamental (que involucre varios niveles de gobierno). Por tanto, en muchos casos, una entidad de manera individual no puede asegurar el logro del objetivo de la intervención con la ejecución de las AEI a su cargo. Lo que puede garantizar es brindar ese bien o servicio con los atributos definidos por el rector, si ejecuta las Actividades Operativas e Inversiones de manera adecuada.

Las Actividades Operativas e Inversiones deben detallar los siguientes elementos:

Cuadro N° 9. Elementos de la Actividad Operativa e Inversión

Elementos	Descripción
Denominación	Enunciado en el que se describe la Actividad Operativa o Inversión.
Unidad de medida	La medida de la Meta Física a lograr con la Actividad Operativa o Inversión.
Programación Física	El número de unidades de meta física que se espera alcanzar en un periodo no menor de tres años
Programación de costeo	Expresión del costo de la asignación de los recursos para implementar el POI distribuida para un periodo no menor de tres años, se obtiene por la valorización de los insumos necesarios para la realización de las Actividades Operativas e Inversiones sobre la base del Cuadro Multianual de Necesidades, y demás costos como recursos humanos, previsión social, etc.

Programación financiera	Expresión financiera del POI Anual distribuida en el período de ejecución (primer año del POI Multianual) en consistencia con el Presupuesto Inicial de Apertura para la realización de la Actividad Operativa e inversiones.
Ubigeo	La identificación del lugar –departamento, provincia y distrito– donde se realizará la Actividad Operativa o Inversión.
Prioridad	Define el nivel de importancia que tiene la Actividad Operativa o Inversión, para lograr la provisión del servicio, considerando los recursos asignados. (Muy Alta, Alta y Media)

6.2 Elaboración y aprobación del POI

El PEI se elabora y aprueba en el año previo al inicio de su vigencia, y en consecuencia la entidad debe elaborar y aprobar el POI Multianual para un período no menor de tres años respetando el período de vigencia del PEI.

La entidad utiliza el aplicativo CEPLAN V.01 para registrar y aprobar el POI Multianual y consistenciar el POI Anual con el PIA, considerando la estructura funcional y programática del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF. No obstante, las entidades que requieran la aprobación formal del POI Multianual, se sugiere la siguiente estructura, con los anexos a incluir.

Cuadro N° 10. Estructura del POI Multianual

Contenido mínimo	Fuente
1. Declaración de Política Institucional	Contenidos del PEI
2. Misión Institucional	
3. Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) priorizadas por Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Priorización considerando la política institucional y actualización permanente del conocimiento integral de la realidad y del futuro deseado
4. Reportes del POI Multianual, obtenidos del aplicativo CEPLAN V.01 (Anexo B-4)	

La entidad, para la elaboración y aprobación del POI Multianual debe distinguir lo siguiente:

- **POI Multianual**

La entidad elabora y aprueba su POI Multianual con la finalidad de orientar la asignación de recursos al logro de las metas prioritarias por un periodo no menor de tres (3) años, para ello toma en cuenta la situación económica y fiscal del país, descrita en el Marco Macroeconómico Multianual – MMM y la estructura presupuestal del año vigente. La elaboración del POI Multianual se inicia desde enero del año previo.

El POI Multianual de la entidad debe registrar la priorización de cada Actividad Operativa e inversión, según niveles establecidos, sobre la base de la Ruta Estratégica definida en el PEI.

Además, expresa la Programación Física y de Costeo para cada año.

El POI Multianual es aprobado antes de la Programación Multianual de presupuesto de la entidad, en consecuencia, el Titular de la entidad (para los tres niveles de gobierno) aprueba el POI Multianual hasta el 31 de marzo y se realiza a través del aplicativo CEPLAN V.01 y la utilización de la firma digital del Titular¹⁹, con la emisión del certificado correspondiente. El Titular dispone su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad.

El reporte del POI Multianual aprobado en el aplicativo CEPLAN V.01 se muestra en el Anexo B-4.

- **POI Anual consistente con el PIA**

Para contar con el POI Anual, la entidad con base en el POI Multianual toma la programación del primer año para realizar el proceso de ajuste de acuerdo con la priorización establecida y la asignación del presupuesto total de la entidad.

Para ello, luego que el Congreso de la República aprueba la Ley Anual de Presupuesto y cada Pliego aprueba el PIA, la entidad revisa que los recursos totales estimados en la programación del primer año del POI Multianual tenga consistencia con el PIA. De no ser consistente, la entidad ajusta la programación, y en consecuencia las metas físicas son revisadas a nivel multianual, para finalmente obtener el POI Anual. A partir de ello el POI Anual comprenderá la Programación Física y Financiera de las Actividades Operativas e Inversiones priorizadas en formal mensual. El reporte del POI Anual en el aplicativo CEPLAN V.01 se muestra en el Anexo B-5.

Las Actividades Operativas e Inversiones sin financiamiento programadas en el primer año del **POI Multianual**, pueden constituir la gestión del Titular para obtener financiamiento.

De esta manera, la entidad contará con un **POI Anual** para iniciar su ejecución.

6.3 Modificaciones en el POI

Cuando se modifica el PEI se debe modificar el POI Multianual en el periodo que corresponda. Si el POI Anual es afectado, la entidad realiza su modificación con intervención de la Comisión de Planeamiento y el apoyo del órgano de planeamiento, previo análisis al seguimiento de la ejecución.

El POI Anual en ejecución se modifica, además, cuando se presentan las siguientes circunstancias:

- a) Cambios en la programación de metas físicas de las Actividades Operativas e Inversiones, que estén relacionados al mejoramiento continuo de los procesos y/o su priorización.
- b) Incorporación de nuevas Actividades Operativas e Inversiones por cambios en el entorno, cumplimiento de nuevas disposiciones normativas dictadas por el Ejecutivo o el Legislativo, entre otros que contribuyan con la implementación y cumplimiento de la estrategia del PEI.

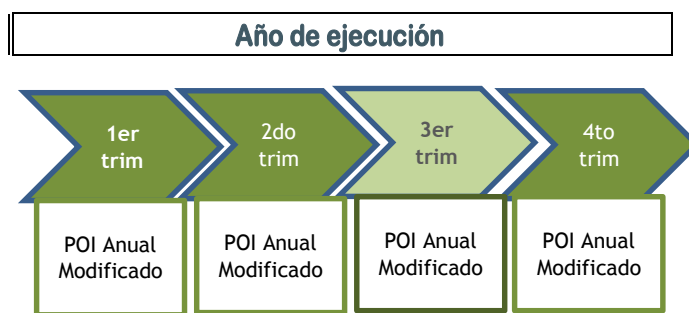
¹⁹ La implementación de la firma digital será progresiva y estará a cargo de cada entidad.

Dependiendo de la magnitud del cambio en el POI, podrá requerir la modificación del PEI, en dicho caso, es necesario presentar como paso previo el Informe de Evaluación de Implementación anual.

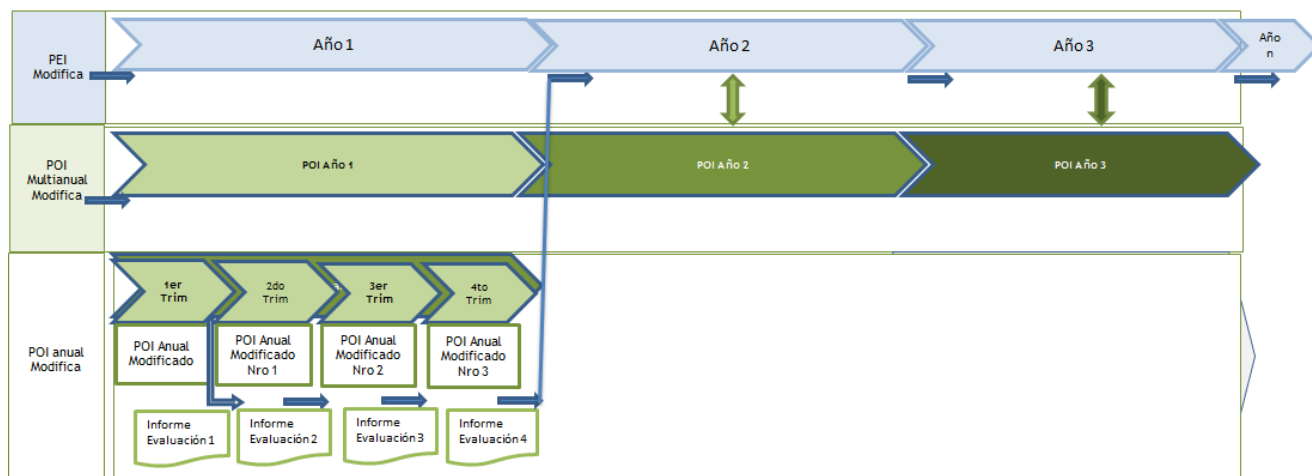
De disponer recursos adicionales, se sugiere, destinar estos recursos a aquellas actividades programadas en el primer año del POI Multianual que no fueron financiadas y que contribuyen a los logros esperados del PEI, aplicando el principio de prelación.

Si el informe de evaluación de implementación trimestral recomienda la modificación del POI Anual, la entidad debe registrar y aprobarlo en el Aplicativo CEPLAN V.01 a partir de los periodos siguientes por ejecutarse. El POI Anual Modificado se fija al cierre de cada trimestre (Figura N° 11). El POI Anual Modificado del primer trimestre, debe recoger los cambios realizados desde la programación del primer año del POI Multianual aprobado hasta el cierre del trimestre en cuestión.

Figura N° 11. Modificaciones del POI Anual



Durante la ejecución del POI Anual se recomienda realizar hasta cuatro (4) modificaciones (una por trimestre), dependiendo de la necesidad de la entidad que permita asegurar el logro de los resultados. De requerirlo, la entidad puede modificar el POI Anual desde el mes en ejecución o posterior (no es retroactivo), siempre en conformidad a las circunstancias de modificaciones señaladas anteriormente. Las modificaciones del POI Anual se identifican de acuerdo con el número de versión (Ej. POI Anual 2020 Modificado versión 1).

Figura N° 12. Modificaciones del POI Anual durante su ejecución

La figura N° 12 representa como estas modificaciones analizadas en los informes de evaluación de implementación del POI pueden orientar que la entidad realice modificaciones al PEI (sección 7.2).

6.4 Registro del POI en el aplicativo CEPLAN V.01

Para iniciar el registro del POI en el aplicativo CEPLANV.01, en primer lugar, la entidad debe identificar los distintos niveles de registro:

- **Pliego:** Nivel al cual se elabora el PEI; los gobiernos locales también elaboran el POI a este nivel.
- **Unidad Ejecutora - UE:** Nivel al cual se consolida el POI; los gobiernos locales no tienen UE.
- **Unidad orgánica o centro de costos:** Nivel al cual se programan y se ejecutan las Actividades Operativas e Inversiones del POI.

Las UE elaboran su POI para ser consolidado por el Pliego, tomando como referencia los OEI y AEI definidas en el PEI. El aplicativo CEPLAN V.01 ha sido desarrollado bajo estos principios.

En segundo lugar, usuarios con distintos perfiles participan en el registro (ver Anexo A-2) según el siguiente procedimiento (ver la figura N° 13):

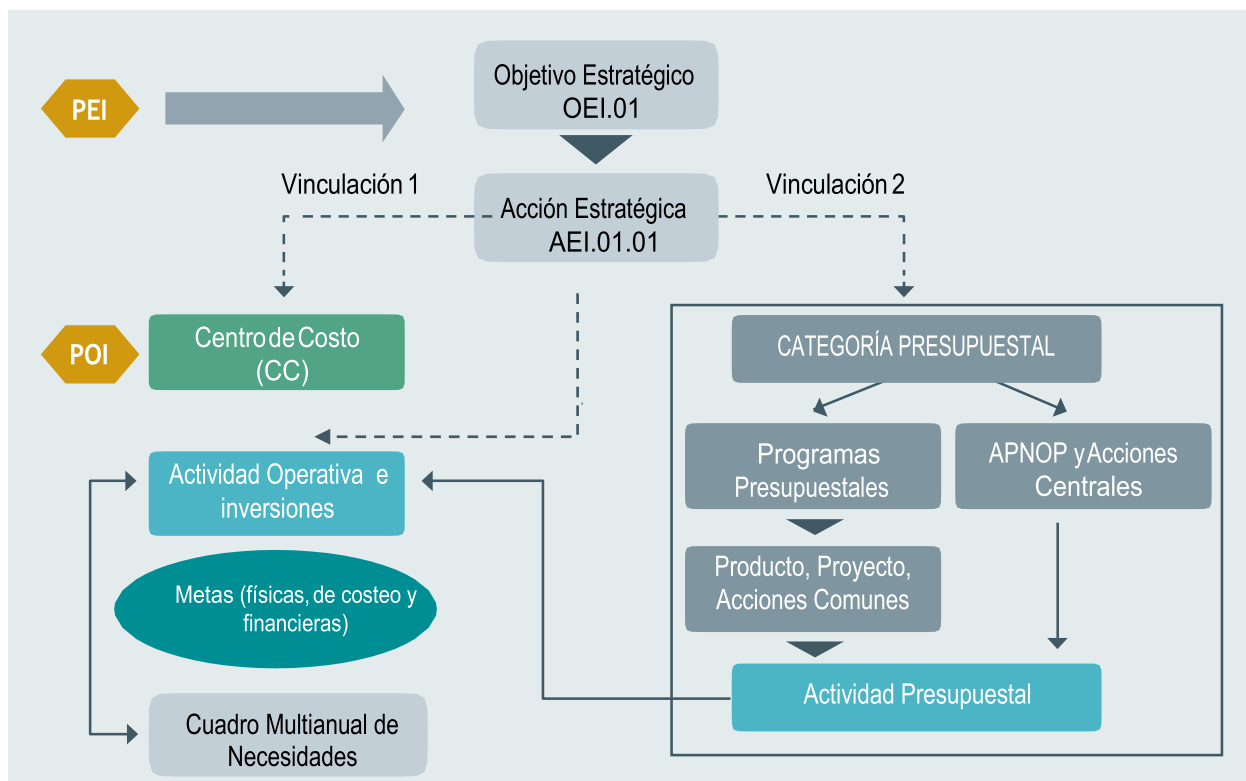
1. A nivel de Pliego, se registran los OEI y AEI del PEI²⁰. Luego, el supervisor de la UE efectúa la vinculación de las AEI con los centros de costo (vinculación 1) y las categorías presupuestales (vinculación 2). Esta segunda vinculación permite capitalizar los aportes (marco lógico) de los programas presupuestales.
2. Los usuarios de cada centro de costo registran la información correspondiente a su área. Primero, seleccionan una actividad presupuestal dentro de cada categoría presupuestal como se muestra en la figura siguiente y luego, para cada actividad presupuestal registran una o más Actividades Operativas e Inversiones, sus metas físicas y de costo.

²⁰ El aplicativo CEPLAN V.01 cuenta con una funcionalidad para cargar la información del POI desde una hoja de cálculo

- Cuando se ubica un programa presupuestal en el cual participa la unidad ejecutora, es posible seleccionar sus productos y proyectos.
- Si se selecciona un producto, se puede luego detallar las actividades presupuestales que constituyen una guía para definir la Actividad Operativa.

3. El supervisor de la UE genera el reporte del POI y lo revisa. Entonces, el Administrador del Pliego cierra el registro para su validación por el Titular.

Figura N° 13. Esquema básico para registrar el POI en el aplicativo CEPLAN V.01



Al elaborar el POI Multianual de esta manera se identifica cómo se entrega un producto o un proyecto de un programa presupuestal porque la actividad presupuestal se explicita en la Actividad Operativa e inversiones que permite programar los bienes, servicios u obras requeridos, en el Cuadro Multianual de Necesidades. Este procedimiento se repite para las modificaciones al POI.

Para la valorización del POI respecto a bienes y servicios, el Aplicativo CEPLAN cuenta con un módulo que permite la interfaz con el Cuadro Multianual de Necesidades del Sistema Integrado de Gestión Administrativa – SIGA del MEF. El Anexo A-7 muestra un ejemplo de articulación de los SAT en el SIGA.

El registro de los OEI y AEI de la entidad es exclusivo del Pliego y vinculante para las UE y centros de costos. De esta manera, se preserva la necesidad de orientar todos los esfuerzos y recursos del Pliego al logro de los objetivos estratégicos institucionales.

Registro de Actividades Operativas e Inversiones en el aplicativo CEPLAN V.01

En general, las Actividades Operativas difieren de las actividades presupuestales. Solo cuando una información sea considerada secreta (de acuerdo con el Art. 15° de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública), la entidad registra esa Actividad Operativa como actividad presupuestal, con el fin de evitar su difusión.

La entidad registra los proyectos de inversión e inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición, y de rehabilitación como acciones de inversión, de manera vinculada con la estructura funcional y programática del SIAF.

La distinción entre Pliego y UE no aplica para los gobiernos locales que son Pliego y UE en sí mismos. En contraste, esta distinción es importante a nivel de gobiernos regionales porque estos tienen competencias transferidas en materias tales como salud y educación; entonces, entre sus UE se encuentran direcciones generales, unidades de gestión educativa local (UGEL) o redes de salud, que registran su POI en el aplicativo de manera articulada con el PEI. Se debe tomar en cuenta, además, a sus unidades operativas (instituciones educativas, escuelas y puestos de salud) que brindan los servicios a la población. Muchas veces operan bajo condiciones de aislamiento, lo cual complica la gestión logística.

Por tanto, es fundamental incorporar el factor conectividad y el desarrollo de aplicativos de negocio para mejorar la productividad de los especialistas (maestros, profesionales y técnicos de salud). En esa línea, se debe promover el análisis de cómo se trabaja actualmente, medido por los bienes y servicios que entregan las unidades operativas y cómo se puede mejorar la calidad y cobertura de estos servicios a los usuarios finales.

Sobre la base de la información registrada en el aplicativo CEPLAN V.01, la entidad puede obtener reportes consolidados del POI Multianual con la programación física y de costeo (Anexos B-4) y del POI Anual con la programación física y financiera (Anexo B-5).

6.5 Gestión del Riesgo en el POI

Al diseñar el PEI, la entidad incluye un OEI referido a la gestión del riesgo de desastre que incluye AEI permanentes y otras de carácter contingente asociados a la respuesta inmediata frente a la emergencia, la rehabilitación y la reconstrucción. Entonces, cuando se elabora el POI, se programan las Actividades Operativas e Inversiones que corresponden a las distintas AEI definidas.

La inclusión de Actividades Operativas e Inversiones contingentes en el POI no modifica su estructura permanente; es decir, se mantienen los objetivos y acciones estratégicas planificadas de acuerdo con la estrategia institucional. Sin embargo, de ocurrir un riesgo alto, se podrían reorientar recursos de las Actividades Operativas e Inversiones permanentes hacia aquellas vinculadas a la respuesta inmediata frente a la emergencia, mientras se gestionan recursos adicionales.

De ocurrir un evento que origina un desastre, se activa el plan de contingencia y continuidad operativa. La entidad programa sus Actividades Operativas e Inversiones relacionadas a bienes o servicios (AEI) para la rehabilitación y reconstrucción que corresponden a la estructura permanente de su PEI.

Los gobiernos regionales y municipalidades, declarados en emergencia, que participen en procesos de rehabilitación o reconstrucción por desastre, deben incorporar en su PEI los OEI y AEI correspondientes, a fin de restablecer los bienes o servicios públicos a su población.

Estas entidades están exceptuadas de seguir todo el procedimiento para modificar el PEI. Efectúan el registro en el aplicativo CEPLAN V.01 directamente para continuar con el proceso del POI. Posteriormente, el Titular de la entidad debe emitir el acto resolutivo de aprobación del PEI e informar al CEPLAN.

POI de Emergencia

La implementación del POI de emergencia se realiza en el marco de los niveles de emergencia y capacidad de respuesta de la entidad, de acuerdo al artículo 43, Capítulo III, del Reglamento de la Ley N° 29664.

En el caso de un nivel de emergencia 1 al 3 (Alcance local y regional), la entidad deberá gestionar la situación de emergencia a través de una Resolución de Alcaldía o Resolución Ejecutiva Regional. En el caso de niveles de emergencia 4 y 5 (nivel nacional y de gran Magnitud) corresponde la declaratoria del estado de emergencia al gobierno nacional a través de un Decreto Supremo.

7. Seguimiento y Evaluación

El planeamiento institucional inicia con la identificación de OEI, AEI y Actividades Operativas e Inversiones. Asimismo, en el caso del PEI, se definen los indicadores y los logros esperados; mientras que, en el caso del POI Anual, las unidades de medida y las metas físicas y financieras.

Conforme señala la sección 4.2 la Comisión de Planeamiento Estratégico de la entidad, también interviene en la fase de seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua. Dicha Comisión recibe el apoyo metodológico del órgano de planeamiento de la entidad para, entre otras cosas, realizar el registro del seguimiento en el aplicativo CEPLAN V.01 y la elaboración de los informes de evaluación.

El seguimiento de los planes institucionales se realiza formalmente a través del aplicativo CEPLAN V.01, de acuerdo con el perfil de usuario definido en el Anexo A-2. Por otro lado, para la evaluación de los planes institucionales, la entidad elaborará los Informes de Evaluación, en base al contenido mínimo del informe de evaluación respectivo y los Reportes de Seguimiento.

7.1 Seguimiento de planes institucionales

El seguimiento de los planes institucionales se desarrolla en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua y consiste en la recopilación sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de los OEI, las AEI y las AO e inversiones, según corresponda. El seguimiento permite la identificación de alertas tempranas con base en desviaciones respecto a lo programado, que conlleven a una evaluación de las medidas correctivas necesarias para mejorar la gestión.

Para el seguimiento de los planes, la entidad registra información de los OEI y las AEI anualmente, y de las Actividades Operativas e Inversiones mensualmente en el aplicativo CEPLAN V.01 con base en sus respectivos registros administrativos. Una vez registrada todos los valores obtenidos de los indicadores y metas, el aplicativo permite generar reportes de seguimiento estandarizados para el PEI y el POI, respectivamente. La estructura de ambos reportes se encuentra en los Anexos B-6 y B-7.

❖ Seguimiento del POI

- A nivel del POI, la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01, a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento.
- Los tres primeros reportes de seguimiento del POI comprende información de un trimestre. Para el segundo y tercer trimestre el reporte puede contener información acumulada al momento de su elaboración, de acuerdo con las necesidades de la entidad. El cuarto reporte de seguimiento necesariamente comprenderá la información acumulada anual.
- El reporte se presenta en forma consolidada por el Pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos. Su publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI (ver sección 7.2)
- Los plazos para la presentación de reportes se indican en el calendario definido en el cuadro N° 11.

❖ Seguimiento del PEI

- A nivel de PEI, el Pliego emite el reporte de seguimiento en forma anual, para lo cual requiere que las unidades orgánicas responsables de los indicadores (ver Anexo B-2) registren en el aplicativo CEPLAN V.01 los valores obtenidos de los indicadores de los OEI y las AEI.
- Su publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) es incluido como anexo del informe de evaluación de resultados (ver sección 7.2).
- Los plazos para la presentación de reportes se indican en el calendario definido en el cuadro N° 11.

Presentación de los reportes de seguimiento de los planes institucionales

La entidad emite los reportes de seguimiento de los planes institucionales a través del aplicativo CEPLAN V.01 de acuerdo con el siguiente calendario:

Cuadro N° 11. Calendario de presentación de los reportes de seguimiento a los planes institucionales

		Año 1											Año 2			
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
POI	Reporte de Seguimiento 1				30											
	Reporte de Seguimiento 2							31								
	Reporte de Seguimiento 3										31					
	Reporte de Seguimiento 4													31		
PEI	Reportes de Seguimiento PEI														28	

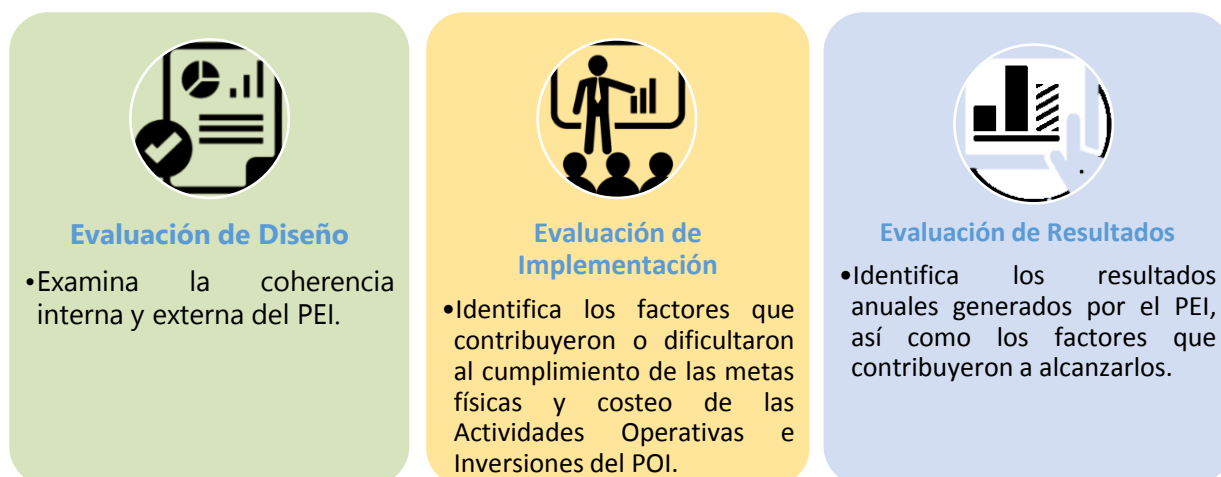
Progresivamente, los reportes podrán ser visualizados en las consultas de libre acceso que el CEPLAN ofrece como parte de su compromiso con la transparencia de la información pública. Finalmente, es preciso señalar que, los reportes estándar de seguimiento del PEI y del POI podrán evolucionar en función de las necesidades y las preferencias de los usuarios, previa evaluación de pertinencia y factibilidad por parte del CEPLAN.

7.2 Evaluación de planes institucionales

La evaluación se define como una valoración rigurosa de los planes institucionales en curso o finalizados para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los efectos esperados con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones para la mejora de la gestión pública.

Puede ser clasificada en los siguientes tipos: i) de diseño, ii) de implementación y iii) de resultados.

Figura N° 14. Tipos de evaluación de planes institucionales



La **evaluación de diseño** del PEI forma parte del informe de validación técnica elaborado por el CEPLAN antes de su aprobación; mientras que, el órgano de planeamiento – o el que haga sus veces – de cada entidad, será el encargado de realizar la **evaluación de implementación y la evaluación de resultados**, tanto como de su respectiva publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) de la entidad.

Los tres tipos de evaluación se aplican a los planes institucionales de acuerdo con el siguiente cuadro:

Cuadro N° 12. Informes de Evaluación por tipo de plan

Tipo de evaluación	Plan Institucional	Responsables de la elaboración	Contenido principal del informe
Evaluación de diseño	PEI	CEPLAN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coherencia interna ▪ Coherencia externa
Evaluación de implementación	POI	Órgano de planeamiento de cada UE y consolidado por el órgano de planeamiento del Pliego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modificaciones ▪ Evaluación de cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones ▪ Medidas adoptadas para el cumplimiento de metas ▪ Medidas para la mejora continua
Evaluación de resultados	PEI	Órgano de planeamiento del Pliego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis contextual ▪ Evaluación del cumplimiento de los logros esperados ▪ Propuestas para mejorar de la estrategia

❖ Evaluación de Diseño (PEI)

La evaluación de diseño del PEI forma parte del informe de validación técnica emitida por el CEPLAN antes de su aprobación por la entidad (sección 5.7), implica analizar objetivamente el PEI en los siguientes aspectos:

- **Coherencia interna**, consiste en examinar si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran correctamente ubicados en la cadena de resultados; asimismo, si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos.
- **Coherencia externa**²¹, analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores, de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico de acuerdo con el Cuadro N° 3 de la sección 4. Los pliegos del Poder Ejecutivo deben contar con el primer informe de validación emitido por el órgano de planeamiento sectorial (sección 5.7)

❖ Evaluación de Implementación (POI)

La evaluación de implementación es elaborada oportunamente por cada Unidad Ejecutora a fin que el Pliego cumpla con el plazo previsto para su publicación. Esta evaluación, consiste en analizar los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones. Comprende la identificación de las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI.

La evaluación de implementación debe proporcionar respuestas a las siguientes preguntas: ¿Qué aspectos particulares llevaron a obtener los resultados programados? ¿Qué factores externos o internos contribuyeron al éxito o fracaso del cumplimiento de las metas propuestas? ¿Cómo se puede mejorar la implementación del plan?

Diferencia entre evaluación de implementación y seguimiento del POI

El seguimiento consiste en la recopilación sistemática de información sobre la evolución respecto a las metas para la identificación de alertas tempranas; mientras que, la evaluación de implementación consiste en el análisis que permite identificar las causas y factores de la evolución o desempeño, por lo tanto, tiene una función más analítica.

A partir de la evaluación de implementación, se elaborarán informes con periodicidad trimestral que serán emitidos hasta el último día del mes siguiente al final de cada trimestre. Los **informes de evaluación de implementación** podrán abarcar la información solo del trimestre o acumulada al momento de su elaboración, de acuerdo a las necesidades de la entidad, y en concordancia con el reporte de seguimiento POI emitido.

Cada **informe de evaluación de implementación** debe contener como anexo el reporte de seguimiento POI respectivo, ser remitido al Titular de la entidad y publicado en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) de la entidad, de acuerdo al siguiente calendario:

²¹ La coherencia externa se compone de la articulación vertical y horizontal, tal como se presenta en la Guía de Políticas Nacionales. Sin embargo, para la evaluación de diseño del PEI solo se analiza la articulación vertical.

Cuadro N° 13: Calendario de los informes evaluación de implementación

		Año 1												Año 2		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
POI	Informe de evaluación de implementación N° 1				30											
	Informe de evaluación de implementación N° 2						31									
	Informe de evaluación de implementación N° 3									31						
	Informe de evaluación de implementación N° 4												31			

En el cuadro siguiente, se presenta el contenido mínimo del informe de evaluación de implementación del POI:

Cuadro N° 14: Estructura contenido mínimo de informe de evaluación de implementación

Contenido mínimo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen Ejecutivo 2. Análisis del cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones <ul style="list-style-type: none"> • Modificaciones • Evaluación de cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones • Medidas adoptadas para el cumplimiento de metas • Medidas para la mejora continua 3. Conclusiones y recomendaciones
<ol style="list-style-type: none"> 4. Anexos: <ul style="list-style-type: none"> • Reporte de seguimiento del POI del trimestre respectivo, emitido a través del aplicativo CEPLAN v.01 (Anexo B-6)

En el Anexo B-8, se describe el contenido mínimo del informe de evaluación de implementación del POI.

❖ Evaluación de Resultados (PEI)

La evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de indicadores del PEI. Utiliza como insumos el **reporte de seguimiento del PEI** emitido a través el aplicativo CEPLAN V.01 y el **cuarto informe de evaluación de implementación del POI**.

Su periodicidad es anual, de manera que cada informe debe ser emitido hasta el último día hábil de febrero y abarcará información de todo el año previo. Asimismo, cada **informe de evaluación de resultados** es desarrollado por el órgano de planeamiento del Pliego o el que haga sus veces, remitido al Titular de la entidad y publicado en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) de la entidad, de acuerdo al siguiente calendario.

Cuadro 14: Calendario de los informes de evaluación de resultados

		Año 1				Año 2				Año 3				Año 4			
		E	F	M	...	O	N	D	E	F	M	...	O	N	D	E	F
PEI	Informe de evaluación de resultados (Año 1)																
	Informe de evaluación de resultados (Año 2)																
																
	Informe de evaluación de resultados (Año Final)																

En el cuadro siguiente, se presenta la estructura mínima del informe de evaluación de Resultados del PEI.

Cuadro N° 15: Estructura contenido mínimo de informe de evaluación de implementación

Contenido mínimo
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resumen Ejecutivo 2. Análisis contextual 3. Evaluación del cumplimiento de los logros esperados 4. Propuestas para mejorar de la estrategia 5. Conclusiones y recomendaciones
<ol style="list-style-type: none"> 6. Anexos: <ul style="list-style-type: none"> • Reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01 (Anexo B-7) • Cuarto informe de evaluación de implementación POI

En el Anexo B-9, se describe el contenido mínimo del informe de evaluación de resultados del PEI.

El Calendario consolidado para la presentación de reportes de seguimiento e informes de evaluación de los planes institucionales se muestra el Anexo A-11

Anexos de la guía

Anexo A-1: Hacia la visión de futuro al 2030

Anexo A-2: Perfiles de usuarios del aplicativo CEPLAN V.01

Anexo A-3: Ejemplos de Redacción de Objetivos Estratégicos

Institucionales

Anexo A-4: Ejemplos de Redacción de Acciones Estratégicas

Institucionales Anexo A-5: Estructura de PEI que considera la Gestión de

Riesgos

Anexo A-6: Ejemplo de Redacción de las Inversiones en el POI

Anexo A-7: Ejemplo de registro del Cuadro de Necesidades con articulación de SAT

Anexo A-8: Tipos de parámetros de medición

Anexo A-9: Registro de Indicadores de OEI en el aplicativo CEPLAN V.01

Anexo A-10: Registro de Indicadores de AEI en el aplicativo CEPLAN V.01

Anexo A-11: Calendario consolidado para la presentación de reportes de seguimiento e informes de evaluación de los planes institucionales

Anexo A-1: Hacia la visión de futuro al 2030

En este anexo se explican los elementos conceptuales de la visión de futuro vigente y la Propuesta de imagen de futuro del Perú (pre-imagen) presentada por el CEPLAN para iniciar el proceso de concertación de una visión de futuro del país al 2030.

1. Visión de futuro en el PEDN vigente

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) vigente, "Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021" (CEPLAN, 2011) se sustenta en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en el concepto de desarrollo humano como libertad y en las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional.

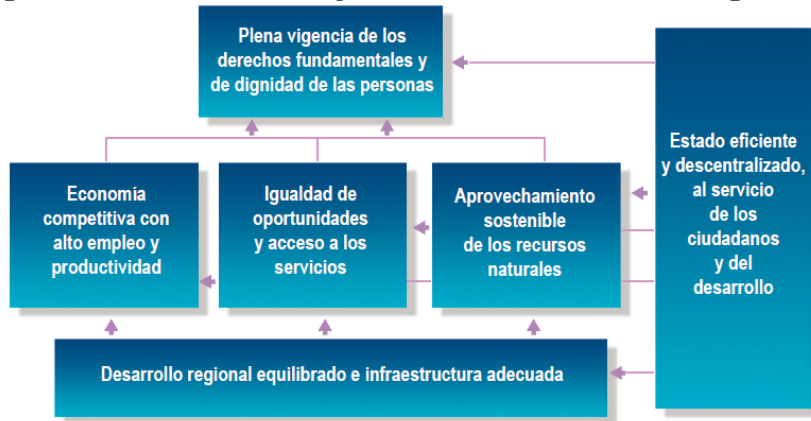
Las Políticas de Estado definen lineamientos generales que orientan el accionar del Estado en el largo plazo a fin de lograr el bienestar de las personas y el desarrollo sostenible del país. Son el resultado de un consenso alcanzado en el Foro del Acuerdo Nacional en el año 2002 (sociedad civil, gobierno y partidos políticos).

El Acuerdo Nacional es el conjunto de políticas de Estado (35) elaboradas y aprobadas sobre la base del diálogo y del consenso, luego de un proceso de talleres y consultas a nivel nacional, con el fin de definir un rumbo para el desarrollo sostenible del país y afirmar su gobernabilidad democrática. Se enmarcan en cuatro grandes objetivos: (i) Fortalecimiento de la Democracia y Estado de Derecho, (ii) Desarrollo con Equidad y Justicia Social, (iii) Promoción de la Competitividad del País y (iv) Afirmación de un Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado (Acuerdo Nacional, 2017).

El PEDN vigente ha establecido la visión compartida de futuro para el siglo XXI:

"Somos una sociedad democrática en la que prevalece el Estado de derecho y en la que todos los habitantes tienen una alta calidad de vida e iguales oportunidades para desarrollar su máximo potencial como seres humanos. Tenemos un Estado moderno, descentralizado, eficiente, transparente, participativo y ético al servicio de la ciudadanía. Nuestra economía es dinámica, diversificada, de alto nivel tecnológico y equilibrada regionalmente, con pleno empleo y alta productividad del trabajo. El país favorece la inversión privada y la innovación, e invierte en educación y tecnología para aprovechar competitivamente las oportunidades de la economía mundial. La pobreza y la pobreza extrema han sido erradicadas, existen mecanismos redistributivos para propiciar la equidad social, y los recursos naturales se aprovechan en forma sostenible, manteniendo una buena calidad ambiental" (CEPLAN, 2011).

Para lograr esta visión, el PEDN establece seis (6) ejes estratégicos, que se muestran en la figura siguiente, sobre los cuales se definen objetivos nacionales articulados.

Figura A1: Articulación de Objetivos Nacionales en el PEDN vigente

Fuente: CEPLAN, 2011.

1. Propuesta de Imagen de Futuro del Perú (pre-imagen)

El CEPLAN, en cumplimiento de su función de conducir el proceso de formulación y difusión de una visión compartida y concertada de futuro del país, formuló la siguiente Propuesta de imagen de futuro del Perú, sobre la base de estudios prospectivos y de los aportes de procesos de consulta y concertación previos a nivel nacional e internacional, la misma que fue aprobada por el Consejo Directivo del CEPLAN y luego presentada ante el Foro del Acuerdo Nacional en febrero de 2017 para iniciar su consulta y concertación.

Esta Propuesta integra los objetivos y políticas del Acuerdo Nacional y busca su aplicación mediante el ejercicio de todas las funciones del Estado en el territorio.

Figura A2: Propuesta de imagen de futuro del Perú (pre-imagen)



Fuente: CEPLAN, 2017a.

Como marco conceptual, esta Propuesta de imagen considera los objetivos establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, suscrita por el Perú en el 2015, en la cual los Estados miembros de la Naciones Unidas reconocen que el mayor desafío del mundo actual es la erradicación de la pobreza y afirman que, sin lograrla, no puede haber desarrollo sostenible. La Agenda establece un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad. Asimismo, busca fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia (Naciones Unidas, 2017).

2. Hacia una Visión del Perú al 2030

En el marco de la actualización del PEDN, la “Visión compartida de futuro para el siglo XXI” se ha fortalecido con el estudio e incorporación de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Asimismo, se ha reforzado la orientación hacia el bienestar de las personas a través del ejercicio pleno de las funciones del Estado.

La Propuesta de imagen de futuro del Perú (pre-imagen) considera la necesidad de mantener un equilibrio entre el desarrollo económico y el cuidado ambiental, haciendo frente al cambio climático y otros riesgos de desastre. Además, incorpora un área prioritaria con respecto a las “alianzas” para alcanzar el desarrollo sostenible. En conjunto, estos aspectos abordan el desarrollo integral de las personas y los medios para alcanzar su bienestar sostenible en el tiempo (CEPLAN, 2017b).

La Propuesta viene siendo consultada en diversos espacios de diálogo en todos los departamentos del país, además de consultas técnicas a expertos. Todos los aportes complementarán la Propuesta y permitirán arribar a una Imagen de futuro que se presentará al Foro del Acuerdo Nacional para su discusión y aprobación por consenso. Una vez aprobada, se convertirá en la Visión concertada de futuro del país, que orientará la actualización de las Políticas de Estado y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.

La visión concertada guiará la actualización del PEDN partiendo por reconocer integralmente la realidad nacional. Esto implica comprender cómo viven las personas en su realidad local (ecosistemas, cuencas, ejes de desarrollo), cuáles son sus características y necesidades, las brechas de infraestructura y de acceso a los servicios públicos en su territorio, y la posibilidad real de usar los servicios considerando factores de oferta (distancia geográfica y tiempos de transporte, oportunidad y frecuencia en la provisión del servicio) y de demanda (expectativas, valores y preferencias) en el contexto de cada centro poblado en la Amazonía, los Andes, la Costa y nuestro Océano.

La implementación de la visión exigirá al Estado garantizar el ejercicio pleno de sus funciones en el ámbito institucional, económico, ambiental y social, a través de sus entidades en los tres niveles de gobierno que operan en los territorios. La acción del Estado debe observarse en cada provincia (activos, servicios) para asegurar el bienestar integral en la vida de las personas en armonía con la naturaleza.

La figura A3 muestra la articulación entre las Políticas de Estado, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2021, la Propuesta de imagen de futuro del Perú (pre-imagen), la Política General de Gobierno al 2021 y la Agenda 2030, y la figura A4 muestra las Políticas y Funciones del Estado para una imagen de futuro

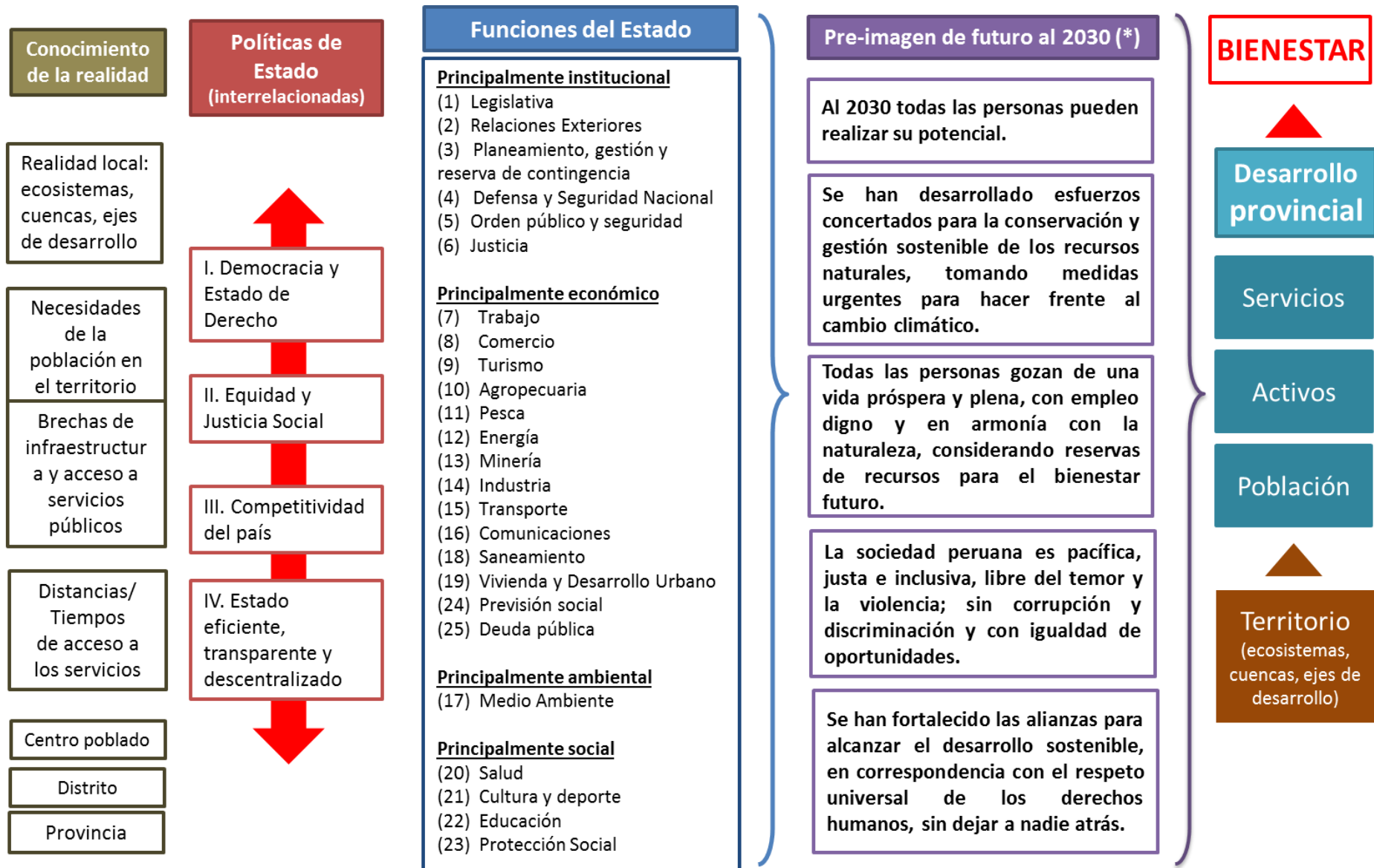
Figura A3: Articulación entre las Políticas de Estado, Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, Propuesta de imagen de futuro del Perú, Política General de Gobierno y Agenda 2030

Acuerdo Nacional	Ejes estratégicos del PEDN al 2021	Propuesta de Imagen de Futuro (pre-Imagen)	Política General de Gobierno (Art. 3° del Decreto Supremo N° 056-2018- PCM)	Lineamientos de la Política General de Gobierno (Art. 4° del Decreto Supremo N° 056-2018- PCM)	Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible
Objetivo II: Equidad y justicia social	Eje 1: Derechos fundamentales y dignidad de las personas	<i>Al 2030 todas las personas pueden realizar su potencial.</i>	Eje 4. Desarrollo social y bienestar de la población	4.1 Reducir la anemia infantil en niños y niñas de 6 a 35 meses, con enfoque en la prevención. 4.2 Brindar servicios de salud de calidad, oportunos, con capacidad resolutive y con enfoque territorial. 4.3 Mejorar los niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes con énfasis en los grupos con mayores brechas 4.4 Aumentar la cobertura sostenible de servicios de agua y saneamiento. 4.5 Mejorar la seguridad ciudadana, con énfasis en la delincuencia común y organizada. 4.6 Promover la igualdad y no discriminación entre hombres y mujeres, así como garantizar la protección de la niñez, la adolescencia y las mujeres frente a todo tipo de violencia.	ODS 1: Fin de la pobreza ODS 2: Hambre cero ODS 3: Salud y bienestar ODS 4: Educación de calidad ODS 5: Igualdad de género ODS 6: Agua limpia y saneamiento ODS 10: Reducción de las desigualdades ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas
	Eje 2: Oportunidades y acceso a los servicios				
Objetivo III: Competitividad del país	Eje 4: Economía, competitividad y empleo	<i>Todas las personas gozan de una vida próspera y plena, con empleo digno y en armonía con la</i>	Eje 3. Crecimiento económico equitativo, competitivo y	3.1 Recuperar la estabilidad fiscal en las finanzas públicas. 3.3 Acelerar el proceso de reconstrucción con cambios, con énfasis en prevención. 3.5 Reducir la pobreza y pobreza extrema tanto a	ODS 1: Fin de la pobreza ODS 5: Igualdad de género ODS 7: Energía asequible y no contaminante ODS 8: Trabajo decente y crecimiento

Acuerdo Nacional	Ejes estratégicos del PEDN al 2021	Propuesta de Imagen de Futuro (pre-Imagen)	Política General de Gobierno (Art. 3° del Decreto Supremo N° 056-2018- PCM)	Lineamientos de la Política General de Gobierno (Art. 4° del Decreto Supremo N° 056-2018- PCM)	Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible
	Eje 5: Desarrollo regional e infraestructura	<i>naturaleza, considerando reservas de recursos para el bienestar futuro</i>	sostenible	nivel rural como urbano. 3.6 Fomentar la generación de empleo formal y de calidad, con énfasis en los jóvenes.	económico ODS 9: Industria, innovación e infraestructura ODS 10: Reducción de las desigualdades ODS 11: Ciudades sostenibles ODS 12: Producción y consumo responsables ODS 13: Acción por el clima ODS 14: Vida sub marina ODS 15: Vida de Ecosistemas terrestres ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos
	Eje 6: Recursos naturales y ambiente	<i>Se han desarrollado esfuerzos concertados para la conservación y gestión sostenible de los recursos naturales, tomando medidas urgentes para hacer frente al cambio climático.</i>		3.2 Potenciar la inversión pública y privada descentralizada y sostenible. 3.4 Fomentar la competitividad basada en las potencialidades de desarrollo económico de cada territorio, facilitando su articulación al mercado nacional e internacional, asegurando el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y del patrimonio cultural.	
Objetivo IV: Estado eficiente, transparente y descentralizado	Eje 3: Estado y gobernabilidad	<i>La sociedad peruana es pacífica, justa e inclusiva, libre del temor y de la violencia; sin corrupción ni discriminación y con igualdad de oportunidades.</i>	Eje 5. Descentralización efectiva para el desarrollo	5.1 Institucionalizar la articulación territorial de las políticas nacionales. 5.2 Promover, desde los distintos ámbitos territoriales del país, alianzas estratégicas para su desarrollo sostenible.	ODS 11: Ciudades sostenibles ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos
			Eje 1. Integridad y lucha contra la corrupción	1.1 Combatir la corrupción y las actividades ilícitas en todas sus formas. 1.2 Asegurar la transparencia en todas las entidades gubernamentales.	ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos

Acuerdo Nacional	Ejes estratégicos del PEDN al 2021	Propuesta de Imagen de Futuro (pre-Imagen)	Política General de Gobierno (Art. 3° del Decreto Supremo N° 056-2018- PCM)	Lineamientos de la Política General de Gobierno (Art. 4° del Decreto Supremo N° 056-2018- PCM)	Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible
Objetivo I: Democracia y Estado de derecho		<i>Se han fortalecido las alianzas para alcanzar el desarrollo sostenible, en correspondencia con el respeto universal de los derechos humanos, sin dejar a nadie atrás.</i>	Eje 2. Fortalecimiento institucional para la gobernabilidad	2.1 Construir consensos políticos y sociales para el desarrollo en democracia. 2.2 Fortalecer las capacidades del Estado para atender efectivamente las necesidades ciudadanas, considerando sus condiciones de vulnerabilidad y diversidad cultural.	ODS 5: Igualdad de género ODS 10: Reducción de las desigualdades ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos

Figura A4: Políticas y Funciones del Estado para una imagen



(*) Aprobada para su difusión en sesión del Consejo Directivo de CEPLAN del 24.01.2017 y presentada en la 119 sesión del Acuerdo Nacional del 14.02.17

Anexo A-2: Perfiles de usuarios del aplicativo CEPLAN V.01

Nivel	Nombre de usuario	Rol dentro de la entidad	Actividad para el registro, aprobación y seguimiento de los planes institucionales
Sector/ Territorio	Administrador de Sector/Territorio	Jefe de Planeamiento Sectorial/Territorial	<ul style="list-style-type: none"> Registra OES u OET / AES u AET (PESEM, PDC) Vincula el PESEM/PDC con los lineamientos de la PGG Emite reportes consolidados del Sector/Territorio
Pliego	Administrador de Pliego	Director o Jefe de Planeamiento del Pliego	<ul style="list-style-type: none"> Registra los OEI y AEI del PEI, sus indicadores y metas, la articulación con el PESEM/PDC Vincula el PEI con los lineamientos de la PGG Revisa la consistencia del registro del POI de las UEs y centros de costo Cierra o habilita el registro POI de cada UE. Revisa y emite los reportes de la Aprobación, Modificación y Seguimiento del POI del Pliego. Exporta información del POI de todo el Pliego.
Unidad Ejecutora (UE)	Supervisor	Director o Jefe de Planeamiento de la UE	<ul style="list-style-type: none"> Registrar los Centros de Costo, revisa, procesa migración de información y brinda el apoyo general a los usuarios operadores. Vincula las AEI del PEI con los centros de costo y las categorías presupuestales. Cierra o habilita el registro POI de cada centro de costo. Revisa la consistencia del registro del POI de la Unidad Ejecutora y centros de costos Valida los valores ingresados por los usuarios operadores como parte del Seguimiento a las metas físicas y financiera de las Actividades Operativas e Inversiones que pertenecen a sus centros de costo. Emite los reportes de la Aprobación, Modificación y Seguimiento del POI de su Unidad Ejecutora. Exporta información del POI de la Unidad Ejecutora.
	Operador -	Usuario del Centro de costo	<ul style="list-style-type: none"> Registra las Actividades Operativas e Inversiones, su unidad de medida, la programación física y costeo. Registra el Seguimiento a las metas físicas y financiera de las Actividades Operativas e Inversiones que pertenecen a sus centros de costo. Registra los valores obtenidos de los indicadores del PEI/PESEM/PDC bajo su responsabilidad. Emite los reportes de la Aprobación, Modificación y Seguimiento del POI para el centro de costo

Anexo A-3: Ejemplos de Redacción de Objetivos Estratégicos Institucionales

Tipo de Entidad	Redacción del Objetivo	Verbo	Condición de Cambio	Población
Gobierno Regional	Mejorar los niveles de competitividad de los agentes económicos	Mejorar	Niveles de competitividad	agentes económicos
Gobierno Nacional (Universidad)	Mejorar la calidad de la formación profesional de los estudiantes universitarios	Mejorar	Calidad de la formación profesional	estudiantes universitarios
Gobierno Local (Distrital)	Promover la gestión ambiental en el distrito	Promover	Gestión ambiental	distrito
Gobierno Local (Provincial)	Promover el desarrollo urbano territorial ordenado y sostenible en la provincia	Promover	Desarrollo urbano territorial	provincia
Gobierno Nacional (Sector)	Reducir la inseguridad ciudadana a favor de la población en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana	Reducir	Inseguridad ciudadana	población en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana
Gobierno Nacional (Sector)	Elevar los niveles de formalización laboral entre empleadores y trabajadores	Elevar	Niveles de formalización laboral	empleadores y trabajadores
Gobierno Nacional (Autónomo)	Contribuir a la reducción de la conducta funcional y la corrupción en las entidades públicas	Contribuir	Reducción de la conducta funcional y la corrupción	entidades públicas

Anexo A-4: Ejemplos de Redacción de Acciones Estratégicas Institucionales

Tipo	Redacción de la Acción	Bien o Servicio	Atributo	Usuarios
Gobierno Regional	Asistencia técnica integral en beneficio de los productores organizados	Asistencia técnica	Integral	productores organizados
Gobierno Nacional (Universidad)	Programas de investigación formativa implementados para estudiantes universitarios	Programas de investigación formativa	Implementados	estudiantes universitarios
Gobierno Nacional (Universidad)	Programas de fortalecimiento permanente para el docente universitario	Programa de fortalecimiento	Permanente	docente universitario
Gobierno Local	Manejo adecuado y tecnificado de los residuos sólidos de la población local	Manejo de Residuos Sólidos	Adecuado y tecnificado	población local
Gobierno Local	Espacios públicos recuperados y priorizados en beneficio de la provincia	Espacios públicos	Recuperados y priorizados	provincia
Gobierno Nacional (Sector)	Servicio de patrullaje integral a la población a nivel nacional	Servicio de patrullaje	Integral	población a nivel nacional
Gobierno Nacional (Sector)	Sistema de Inspección del trabajo de amplia cobertura y calidad al que acceden los trabajadores y empleadores	Sistema de inspección del trabajo	Amplia cobertura y calidad	trabajadores y empleadores
Gobierno Nacional (Autónomo)	Sanción efectiva y oportuna a servidores públicos	Sanción	Efectiva y oportuna	Servidores públicos
Gestión Institucional	Instrumentos de Gestión actualizados en la entidad	Instrumentos de Gestión	Actualizados	Entidad

Anexo A-5: Estructura del PEI que considera la Gestión de Riesgos

OEI.01	OEI de tipo I (función sustantiva, respecto a la población)
	AEI.01.01
	AEI.01.02
OEI.02	OEI de tipo I (función sustantiva, respecto a la población)
	AEI.02.01
	AEI.02.02
OEI.03	OEI de tipo II (gestión interna)
	AEI.03.01
	AEI.03.02
OEI.04	OEI de tipo II (gestión interna de riesgo de desastres)
	AEI.04.01 (Permanente - Estimación)
	AEI.04.02 (Permanente - Prevención)
	AEI.04.03 (Permanente - Reducción)
	AEI.04.04 (Contingente - Preparación)
	AEI.04.05 (Contingente - Respuesta)
	AEI.04.06 (Contingente - Rehabilitación)

Nota: OEI=Objetivo Estratégico Institucional; AEI= Acción Estratégica Institucional.

Anexo A-6: Ejemplo de Redacción de las Inversiones en el POI

Proyecto: Mejoramiento de la Compañía de bomberos voluntarios de San Sebastián-Distrito de San Sebastián-Cusco-Cusco - Cód. 2167032	
Componente	Redacción en el POI
Componente correspondiente a equipamiento	Implementación con equipos de rescate, paramédicos, contra incendios y material logístico - 2167032
Componente correspondiente a desarrollo de capacidades	Capacitación a personal que interviene en el proyecto - 2167032
Componente correspondiente a infraestructura	Construcción de Estación de Bomberos con estructura aporticada, cobertura de losa aligerada - 2167032

Anexo A-7: Ejemplo de registro del Cuadro de Necesidades con articulación de SAT

Sistema Integrado de Gestión Administrativa
Módulo de Logística
Versión 17.02.00

Fecha : 30/05/2017
Hora : 13:49
Página : 117 de 117

Abastecimiento → **CUADRO DE NECESIDADES DE BIENES Y SERVICIOS MENSUALIZADO**
FASE : REQUERIDO

UNIDAD EJECUTORA : 001 CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO- CEPLAN
NRO. IDENTIFICACIÓN : 001256
Año 2018
(Soles)

El mismo valor para Planeamiento, Abastecimiento y Presupuesto

CENTRO DE COSTO : INSTITUCION

F.F. Rubro	Meta	Tarea	Tipo	Uso	Clasificador de Gasto	Unidad de Uso	Valores												Valor Total	Contabilidad	
							Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		Anual	Valor
1-00					RECURSOS ORDINARIOS		2,387,873.42	1,013,390.01	888,098.36	888,117.11	1,780,844.98	1,082,489.31	881,071.16	1,108,401.98	974,237.21	888,431.88	890,808.98	907,504.19	13,778,884.51	13,778,884.51	00
					BIENES		720.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	720.00	720.00	00
					0009 PROSPECTIVA Y ESTUDIOS ESTRATEGICOS		720.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	720.00	720.00	00
					C9303 : PARTICIPACION EN ESPACIOS Y REDES INTERNACIONALES EN MATERIA DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO		720.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	720.00	720.00	00
					Actividad Consumo		720.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	720.00	720.00	00
					2.3.1.5.1.2 PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA		720.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	720.00	720.00	00
					767400061333 TONER DE IMPRESION PARA HP COD. REF. 507A CE401A CIAN	UNIDAD	720.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	720.00	720.00	00
					SERVICIOS		7,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	42,000.00	42,000.00	00
					0009 PROSPECTIVA Y ESTUDIOS ESTRATEGICOS		7,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	42,000.00	42,000.00	00
					C9303 : PARTICIPACION EN ESPACIOS Y REDES INTERNACIONALES EN MATERIA DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO		7,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	42,000.00	42,000.00	00
					Actividad Consumo		7,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	42,000.00	42,000.00	00
					2.3.2.1.1.2 VIATICOS Y ASIGNACIONES POR COMISION DE SERVICIO		2,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,000.00	2,000.00	00
					901000010012 TRASLADO PERSONAL COMISION DE SERVICIO SERVICIO - PASAJES AEREOS		1,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,000.00	1,000.00	00
					901000070001 COMISION DE SERVICIOS - VIATICOS SERVICIO INTERNACIONALES		1,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,000.00	1,000.00	00
					2.3.2.7.2.99 OTROS SERVICIOS SIMILARES		8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	40,000.00	40,000.00	00
					071100384539 SERVICIO DE COORDINACION DE ACTIVIDADES EN MARCO DE COMPROMISOS CON ORGANISMOS INTERNACIONALES	SERVICIO	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00	00
					071100388827 SERVICIO DE PARTICIPACION Y ANALISIS DE COMPROMISOS, ACUERDOS Y ESPACIOS INTERNACIONALES DE CEPLAN	SERVICIO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	20,000.00	20,000.00	00
																	Total	13,778,884.51			

Anexo A-8: Tipos de parámetros de medición

El parámetro de medición no constituye el elemento central del nombre del indicador. No obstante, su elección no es intrascendente, pues debe representar la mejor forma de expresar el desempeño de la entidad en un determinado aspecto. Por ello, se recomienda considerar los siguientes tipos para la selección del parámetro de medición:

• **Porcentaje (proporción):** es un cociente entre dos series de datos donde el numerador está incluido en el denominador.

$$\text{Porcentaje} = \left(\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \right) \times 100$$

• **Ratio (razón o promedio):** es un cociente entre dos series de datos donde el numerador no está incluido en el denominador.

$$\text{Ratio} = \frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}}$$

• **Tasa:** es un cociente entre dos series de datos, donde el numerador está incluido en el denominador, que es multiplicado por un escalar. Generalmente, se utiliza este parámetro de medición cuando el cociente de la división es pequeño. Los escalares más recurrentes son 1,000 o 10,000.

$$\text{Tasa} = \frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \times \text{Escalar}$$

• **Índice:** es el producto ponderado de varias series de datos. Las ponderaciones de las series de datos deberán sumar 1.

$$\text{Índice} = \sum_{i=1}^n \text{Ponderación}_i \times \text{Serie de datos}_i$$

• **Tasa de variación:** es el cociente entre períodos diferentes de una misma serie de datos. Es preciso señalar que, la tasa de variación puede contener valores tanto positivos como negativos.

$$\text{Tasa de variación} = \left\{ \left(\frac{\text{Valor}_t}{\text{Valor}_{t-1}} \right) - 1 \right\} * 100$$

$$\text{Tasa de variación} = \left(\frac{\text{Valor}_t - \text{Valor}_{t-1}}{\text{Valor}_{t-1}} \right) * 100$$

• **Número:** es una expresión que permite contar unidades discretas.

• **Cantidad:** al igual que el número, es una expresión que permite contar unidades discretas. Sin embargo, se utiliza preferentemente con unidades monetarias.

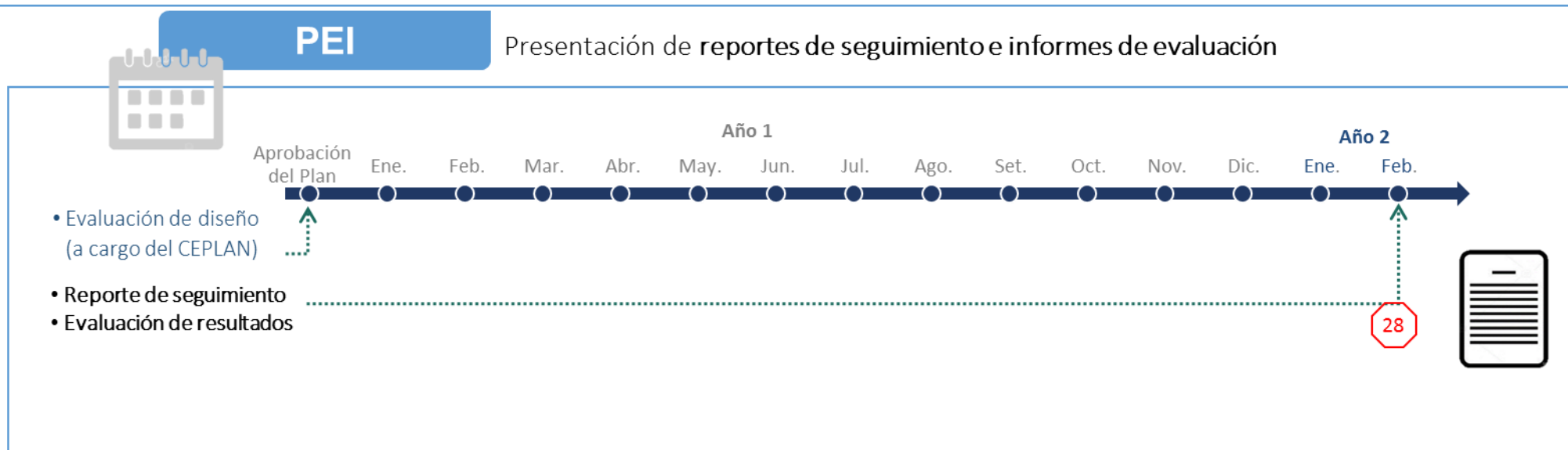
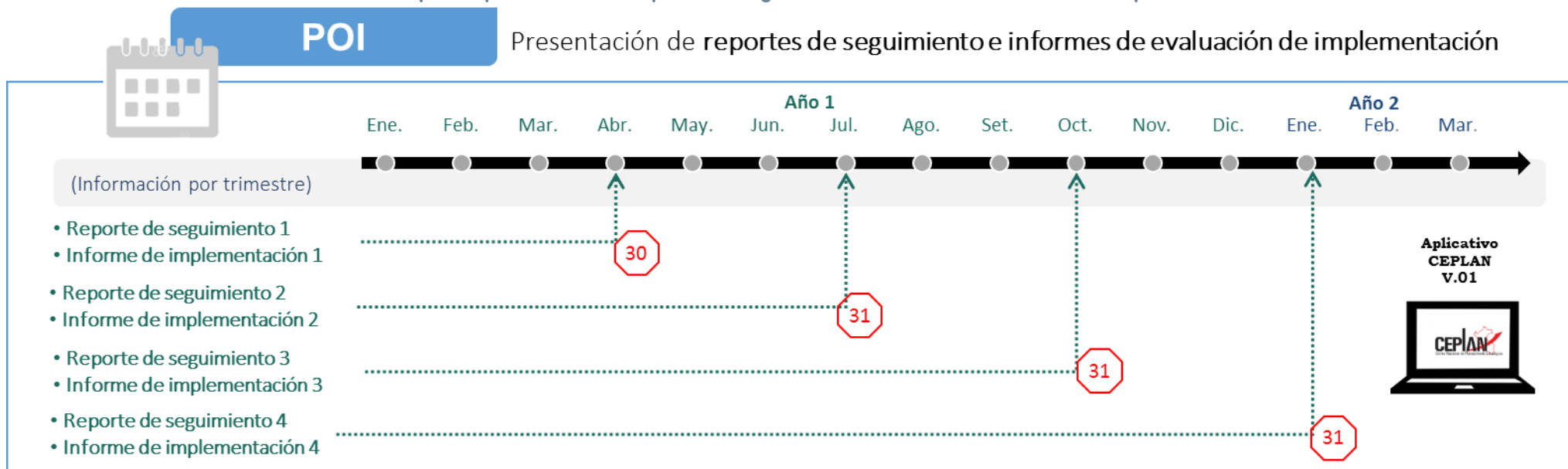
Anexo A-9: Registro de Indicadores de OEI en el aplicativo CEPLAN V.01

OEI	Nivel 1	Colocar el número del objetivo estratégico institucional de acuerdo al PEI.
Indicador	Nivel 1	Asignar un número correlativo al indicador. Colocar 1 en caso exista solo un indicador.
	Nombre	Ingresar el nombre del indicador de acuerdo al PEI.
	Parámetro de Medición	Indicar el parámetro que se utiliza para la medición del indicador.
	Fuente de datos	Ingresar el medio que origina la información para la medición del indicador.
	Valor Línea de base	Indicar el valor de la primera medición del indicador.
	Año de línea base	Indicar el año en que se realizó la primera medición del indicador.
	Valor actual	Registrar el último dato calculado del indicador. Idealmente, debe corresponder al periodo inmediatamente anterior al inicio del horizonte del PEI.
	Año del valor actual	Indicar el año al que pertenece el valor actual del indicador.
	Logro esperado año 1	Colocar el logro esperado del año 1 de acuerdo al PEI.
	Logro esperado año 2	Colocar el logro esperado del año 2 de acuerdo al PEI.
	Logro esperado año n	Colocar el logro esperado del año n de acuerdo al PEI.
	Unidad ejecutora	Colocar el número nemónico de la unidad ejecutora a la que pertenece la unidad orgánica responsable.
	Unidad orgánica	Colocar el código que la unidad orgánica responsable (centro de costos) tiene asignado en el aplicativo CEPLAN V.01

Anexo A-10: Registro de Indicadores de AEI en el aplicativo CEPLAN V.01

OEI	Nivel 1	Colocar el número del objetivo estratégico institucional de acuerdo al PEI.
AEI	Nivel 1	Colocar el número de la acción estratégica institucional de acuerdo al PEI.
Indicador	Nivel 1	Asignar un número correlativo al indicador. Colocar 1 en caso exista solo un indicador.
	Nombre	Ingresar el nombre del indicador de acuerdo al PEI.
	Parámetro de Medición	Indicar el parámetro que se utiliza para la medición del indicador.
	Fuente de datos	Ingresar el medio que origina la información para la medición del indicador.
	Valor Línea de base	Indicar el valor de la primera medición del indicador.
	Año de línea base	Indicar el año en que se realizó la primera medición del indicador.
	Valor actual	Registrar el último dato calculado del indicador. Idealmente, debe corresponder al periodo inmediatamente anterior al inicio del horizonte del PEI.
	Año del valor actual	Indicar el año al que pertenece el valor actual del indicador.
	Logro esperado año 1	Colocar el logro esperado del año 1 de acuerdo al PEI.
	Logro esperado año 2	Colocar el logro esperado del año 2 de acuerdo al PEI.
	Logro esperado año n	Colocar el logro esperado del año n de acuerdo al PEI.
	Unidad ejecutora	Colocar el número nemónico de la unidad ejecutora a la que pertenece la unidad orgánica responsable.
	Unidad orgánica	Colocar el código que la unidad orgánica responsable (centro de costos) tiene asignado en el aplicativo CEPLAN V.01

Anexo A-11: Calendario consolidado para la presentación de reportes de seguimiento e informes de evaluación de los planes institucionales



Formatos de los planes

Anexo B-1: Matriz de Articulación de Planes

Anexo B-2: Matriz del Plan Estratégico Institucional

Anexo B-3: Ficha técnica del indicador de OEI/AEI

Anexo B-4: POI con Programación Multianual con Programación Física y de Costeo

Anexo B-5: POI Anual con Programación Física y Financiera

Anexo B-6: Reporte de Seguimiento del POI

Anexo B-7: Reporte de Seguimiento del PEI

Anexo B-8: Descripción del contenido mínimo del Informe de Evaluación de Implementación

Anexo B-9: Descripción del contenido mínimo del Informe de Evaluación de Resultados

Anexo B-1: Matriz de Articulación de Planes

Caso: GOBIERNO NACIONAL (Articulación con el Plan Estratégico Sectorial Multianual –PESEM)
 Ministerio, Organismos Públicos adscritos y Universidades Públicas

Objetivo Estratégico Sectorial			Acción Estratégica Sectorial			Objetivo Estratégico Institucional			Explicación de Relación Causal con OES o AES
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	
OES.01			AES.01.01			OEI.01			
OES.02			AES.02.03			OEI.03			

CASO: GOBIERNO REGIONAL o GOBIERNO LOCAL

(Articulación con Plan Territorial - Plan de Desarrollo Regional Concertado o Plan de Desarrollo Local Concertado)

Objetivo Estratégico Territorial			Acción Estratégica Territorial			Objetivo Estratégico Institucional			Explicación de Relación Causal con OET o AET
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	
OET.01			AET.01.01			OEI.01			
OET.02			AET.02.03			OEI.03			

Caso: GOBIERNO NACIONAL

Poder Legislativo, Poder Judicial, Academia de la Magistratura, Organismo Constitucional Autónomo, Fuego Militar Policial

(Articulación con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN)

Objetivo Nacional		Objetivo Específico			Objetivo Estratégico Institucional			Explicación de Relación Causal con ON u OE
Código	Enunciado	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	
ON.01		OEN.01.01			OEI.01			
ON.02		OEN.02.03			OEI.03			

Anexo B-2: Matriz del Plan Estratégico Institucional

Anexo B-2
Matriz de Plan Estratégico Institucional - PEI

Sector :
Pliego:
Periodo:
Misión Institucional :

Fecha:
Pag:

OEI / AEI		Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea de Base		Valor actual		Logros esperados en el periodo del plan			Unidad Orgánica responsable del Indicador
Código	Descripción			Valor	Año	Valor	Año	Año 1	Año t+1	Año t+1	
OEI.01											
Acción Estratégica del OEI.01											
AEI.01.01											
AEI.01.02											
AEI.01.03											
OEI.02											
Acción Estratégica del OEI.02											
AEI.02.01											
AEI.02.02											
AEI.02.03											
OEI.03											
Acción Estratégica del OEI.03											
AEI.03.01											
AEI.03.02											
AEI.03.03											

Nota: OEI=Objetivo Estratégico Institucional; AEI=Acción Estratégica Institucional

Anexo B-3: Ficha técnica del indicador de OEI/AEI

Ficha técnica del indicador					
OEI / AEI:					
Nombre del indicador:					
Justificación:					
Responsable del indicador:					
Limitaciones del indicador:					
Método de cálculo:					
Parámetro de medición:				Sentido esperado del Indicador:	
Fuente y bases de datos:					
	Valor de línea de base	Valor actual	Logros esperados		
Año					
Valor					

La descripción de los campos se detalla a continuación:

Nombre del indicador: deberá respetar la estructura establecida en la presente Guía.

Justificación: es el sustento de su utilidad para el seguimiento del OEI/AEI, explicando sus principales fortalezas respecto a otras alternativas de medición.

Responsable del indicador: se debe indicar la unidad orgánica que será responsable de registrar el indicador y la entidad a la que pertenece.

Limitaciones del indicador: son todos los aspectos que dificultan la medición del indicador. Entre las limitaciones más frecuentes están las restricciones técnicas, coberturas espaciales, series de tiempos y limitaciones en la comparabilidad.

Método de cálculo: es la fórmula de cálculo del indicador. En el método de cálculo, además, se describen las variables utilizadas en la fórmula de cálculo.

Parámetro de medición: es la magnitud en que se mide el indicador. Los parámetros de medición presentes en el aplicativo CEPLAN V.01 son: cantidad, número, porcentaje, ratio, tasa, índice y tasa de variación. El parámetro de medición es también conocido como la unidad de medida.

Sentido esperado del indicador: el indicador podrá ser ascendente o descendente.

Fuente y base de datos: la fuente es la entidad a partir de la cual se obtiene la información del indicador. La base de datos es el medio físico o electrónico que contiene la información del indicador.

Valor de línea de base: es el valor de la primera medición del indicador. Debe corresponder a algún año anterior al periodo del PEI.

Valor actual: es el dato más reciente del indicador. Debe corresponder a algún año anterior al periodo del PEI.

Logros esperados: es valor proyectado anual del indicador del OEI o AEI que espera alcanzar la entidad.

Anexo B-4: POI Multianual con Programación Física y de Costeo

Anexo B-4
POI Multianual - Programación Física y de Costeo
Años: --- --- ---

Fecha: _____
 Pag: _____

Periodo PEI : _____
 Nivel de Gobierno : _____
 Sector : _____
 Pliego : _____

Unidad Ejecutora : _____
 Centro de Costo: _____

OEI.01

AEI.01.01

COD.	Actividad Operativa / Inversiones	Ubigeo	U.M.	Prioridad	Periodo Multianu	PROGRAMACION MENSUAL												Total Anual				
						Meta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12			
A01					Año 1	Fisico																
						Costeo S/.																
					Año 2	Fisico																
						Costeo S/.																
					Año 3	Fisico																
						Costeo S/.																
A02					Año 1	Fisico																
						Costeo S/.																
					Año 2	Fisico																
						Costeo S/.																
					Año 3	Fisico																
						Costeo S/.																

OEI.02

AEI.02.01

COD.	Actividad Operativa / Inversiones	Ubigeo	U.M.	Prioridad	Periodo Multianu	PROGRAMACION MENSUAL												Total Anual			
						Meta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12		
A03					Año 1	Fisico															
						Costeo S/.															
					Año 2	Fisico															
						Costeo S/.															
					Año 3	Fisico															
						Costeo S/.															
A04					Año 1	Fisico															
						Costeo S/.															
					Año 2	Fisico															
						Costeo S/.															
					Año 3	Fisico															
						Costeo S/.															

Costeo Total Año 1 S/. _____
 Costeo Total Año 2 S/. _____
 Costeo Total Año 3 S/. _____

U.M. = Unidad de Medida.
 Nota : La Prioridad se determinará en la Comisión de Planeamiento Estratégico

FIRMA

Anexo B-5: POI Anual con Programación Física y Financiera

Anexo B-5
POI Anual con Programación Física y Financiera
Año:

Periodo PEI :
Nivel de Gobierno :
Sector :
Pliego :
Unidad Ejecutora :
Centro de Costo:

Fecha:
Pag:

OEI.01																		
AEI.01.01																		
COD.	Actividad Operativa / Inversiones	Ubigeo	U.M.	Prioridad	PROGRAMACION MENSUAL												Total Anual	
					Meta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
AO 1					Fisico													
					Financiero S/.													
AO 2					Fisico													
					Financiero S/.													

OEI.02																		
AEI.02.01																		
COD.	Actividad Operativa / Inversiones	Ubigeo	U.M.	Prioridad	PROGRAMACION MENSUAL												Total Anual	
					Meta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		12
AO 3					Fisico													
					Financiero S/.													
AO 4					Fisico													
					Financiero S/.													

TOTAL FINANCIERO S/.

U.M. = Unidad de Medida.

Nota : La Prioridad se determinará en la Comisión de Planeamiento Estratégico

FIRMA

Anexo B-6: Reporte de seguimiento del POI

SEGUIMIENTO TRIMESTRAL DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL (POI) DE UNIDAD EJECUTORA									
PEI: PERIODO									
SECTOR :									
PLIEGO :									
UE:									
Objetivo Estratégico Institucional / Accion Estratégica Institucional	Und_medi da	Centro Costo	Meta	Aprobado		Ejecutado al:	% Avance		Motivo del Logro obtenido al 1er trimestre
				Anual	1er Trim	1er trim	1er Trim	Anual	
/ Actividad Operativa									
OEI.04									
AEI.04.01									
AO.01			Fisico						1
			Financiero S/.						2 3
AO.02			Fisico						1
			Financiero S/.						2 3
AO.03			Fisico						1
			Financiero S/.						2 3
Promedio Avance AEI:				Fisico					
Total por AEI				Financiero S/.	S/.	S/.	S/.		
Referencia: de Indicador PEI		Parametro_Med	Logro Esperado	Logro Obtenido	% Avance		Indicador		
OEI.									
AEI.									

Anexo B-8: Descripción del contenido mínimo del Informe de Evaluación de Implementación del POI

INFORME DE EVALUACION DE IMPLEMENTACIÓN DEL POI AÑO..... DEL TRIMESTRE.....

PERIODO DEL PEI:

SECTOR:

PLIEGO:

UNIDAD EJECUTORA:

FECHA:

1. Resumen ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de la evaluación de implementación. Debe exponer las ideas principales del documento de manera objetiva y sucinta.

2. Análisis del cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones

En esta sección, se describen las principales características que acompañaron la implementación del POI. En concreto, se abordan los siguientes puntos:

- **Modificación:** Descripción general de las modificaciones en el POI hasta el trimestre y justificación general sobre la incorporación de las mismas.
- **Evaluación de cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones:** Contiene un análisis global sobre el cumplimiento de las metas de las actividades operativas e inversiones con base en el reporte de seguimiento del trimestre en cuestión. El análisis debe estar enfocado en las Actividades Operativas e Inversiones cuyas metas han presentado un bajo nivel de cumplimiento y en aquellas que hayan sido definidas como prioridad superior durante la formulación del POI. Esta evaluación se realizará respecto al POI aprobado y al POI vigente. Posteriormente, se identifican los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones analizadas.
- **Medidas adoptadas para el cumplimiento de metas:** Descripción de las acciones que adoptó la entidad durante el trimestre para mitigar los efectos de los factores que dificultaron el cumplimiento de las metas.
- **Medidas para la mejora continua:** Se proponen aquellas acciones que permitirán, en los siguientes trimestres del año mejorar la implementación del POI.

3. Conclusiones y recomendaciones

En esta sección, se exponen las principales conclusiones de la evaluación y las recomendaciones para mejorar la implementación del POI.

4. Anexo

- Reporte de seguimiento del POI del trimestre respectivo, emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01

*Se sugiere publicar este documento "guardado como" tipo pdf editable

Anexo B-9: Descripción del contenido mínimo del Informe de Evaluación de Resultados del PEI

INFORME DE EVALUACION DE RESULTADOS DEL PEI (Indicar periodo) CORRESPONDIENTE AL AÑO.....

SECTOR:

PLIEGO:

FECHA:

1. Resumen Ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de la evaluación de resultados. Debe exponer las ideas principales del documento de manera objetiva y sucinta.

2. Análisis contextual

Es una descripción clara y concisa del contexto en el que se implementa el PEI, identificando, entre otros, factores sociales, económicos y políticos más importantes que tienen influencia sobre los objetivos del plan

3. Evaluación del cumplimiento de los logros esperados

Se analiza el desempeño de los indicadores de los OEI y las AEI en el año, identificando los factores que, con mayor preponderancia, contribuyeron o dificultaron en el cumplimiento de los logros esperados. Para ello, se utilizará como insumo el reporte de seguimiento PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01 y el cuarto informe de implementación POI.

4. Propuestas para mejorar la estrategia

Se realiza una descripción de las acciones que se adoptaron durante el año analizado para alcanzar el cumplimiento de los logros esperados y qué tan efectivas fueron. Asimismo, se plantean las acciones factibles que se deben adoptar en los años siguientes para mejorar la implementación del PEI, a fin de conseguir los resultados comprometidos por la entidad. Este informe servirá como insumo para sustentar una causal de modificación del PEI.

5. Conclusiones y recomendaciones

En esta sección se exponen las principales conclusiones y recomendaciones para mejorar los resultados generados por el PEI.

6. Anexos

- Reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01
- Cuarto informe de evaluación de implementación POI

*Se sugiere publicar este documento "guardado como" tipo pdf editable

Glosario

Bien o servicio público

Elemento tangible (bien) o intangible (servicio) que las entidades entregan directamente a sus usuarios. Puede tratarse de bienes o servicios finales que son entregados a usuarios externos de la entidad o intermedios que son entregados a usuarios internos para continuar en el proceso operativo.

Brecha

Es la diferencia entre la oferta disponible optimizada de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) y/o acceso a servicios públicos y la demanda, a una fecha determinada y ámbito geográfico determinado. Puede ser expresada en términos de cantidad y/o calidad.

Calidad

Conjunto de atributos o características de un bien o servicio que califica su aptitud para satisfacer las necesidades de sus usuarios. Para evaluarla se utilizan como referencia estándares referidos a oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención, entre otros.

Centro de Costos

Los Centros de Costos son las unidades de las Entidades que consolidan los costos derivados de la provisión de bienes y servicios públicos a la sociedad y del desarrollo de los procesos de soporte. Los Centros de Costos son determinados por las Entidades en función a la naturaleza de los servicios que desarrollan y se enmarcan en las disposiciones del Sistema Nacional de Abastecimiento. (Fuente: Art. 17 Decreto Legislativo N° 1440)

Cuadro de Necesidades

Documento de gestión que contiene los requerimientos de bienes, servicios en general, consultorías y obras identificados por un área usuaria. Incluye las especificaciones técnicas de bienes, los términos de referencia de los servicios en general y consultorías y la descripción general de los proyectos a ejecutarse, con la finalidad de que estos puedan ser valorizados y considerados para la realización de las actividades establecidas en el Plan Operativo Institucional (POI) (Fuente: Directiva N° 005-2017-OSCE/CD)

Cuadro Multianual de Necesidades

Comprende las actividades mediante las cuales a partir se prevén las necesidades de bienes y servicios y obras, para el cumplimiento de las metas de las entidades del Sector Público, por un período no menor de tres (3) años. (Fuente: Art. 13 Decreto Legislativo N° 1439).

Desastre

Conjunto de daños y pérdidas, en la salud, fuentes de sustento, hábitat físico, infraestructura, actividad económica y medio ambiente, que ocurre a consecuencia del impacto de un peligro o amenaza cuya intensidad genera graves alteraciones en el funcionamiento de las unidades sociales y sobrepasa la capacidad de respuesta local para atender eficazmente sus consecuencias. Puede ser de origen natural o inducido por la acción humana (Fuente: Reglamento de la Ley N° 29964).

Ejecución física

Grado de avance en el cumplimiento de las metas físicas de los bienes o servicios entregados o actividades ejecutadas.

Ejecución financiera

Grado de avance en el cumplimiento de las metas financieras. Se denomina ejecución presupuestaria cuando se considera la atención de gastos de acuerdo con los créditos autorizados en los presupuestos.

Emergencia

Estado de daños sobre la vida, el patrimonio y el medio ambiente ocasionados por la ocurrencia de un fenómeno natural o inducido por la acción humana que alterna el normal desenvolvimiento de las actividades de la zona afectada (Fuente:

Reglamento de la Ley N° 29964).

Inversiones

Comprende las inversiones sujetas al Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (los proyectos de inversión y a las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación); así como las inversiones no sujetas a dicho sistema (tales como los proyectos PROCOMPITE en el marco de la Ley N° 29337, los proyectos de inversión exonerados, entre otros). Para efecto del aplicativo informático para la Programación Multianual se registra dentro de la categoría "Proyecto". (Directiva de programación multianual. Directiva N°001-2018-EF/50.01)

Inversiones de ampliación marginal

Inversiones temporales que incrementan el activo no financiero de una entidad pública, que no modifican sustancialmente su capacidad de producción o que, de hacerlo, no superan el 20% de dicha capacidad en proyectos de inversión estándar (de diseño homogéneo), según los parámetros definidos por el Sector (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252).

Inversiones de optimización

Corresponde a las siguientes intervenciones temporales: (a) Adquisición de terrenos que se deriven de una planificación de la ampliación de la oferta de servicios públicos priorizados o (b) Inversiones resultado de una optimización de oferta (infraestructura, equipos y otros factores productivos) existente de un servicio público priorizado en el programa multianual de inversiones (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252).

Inversiones de rehabilitación

Intervenciones temporales que tienen por finalidad la reparación o renovación total o parcial de instalaciones, componente de sistemas, equipamiento y/o elementos constructivos para volverlos al estado o estimación original, sin alterar el uso, y que no implican ampliación de capacidad para la provisión de servicios (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252).

Inversiones de reposición

Intervenciones temporales destinadas al reemplazo de activos existentes que forman parte de una unidad productora de bienes y/o servicios públicos, cuya vida útil estimada o efectiva, ha culminado y que no implican ampliación de capacidad para la provisión de servicios (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252).

Logro esperado

Valor proyectado del indicador de planeamiento estratégico

Meta física

Valor proyectado del indicador de producción física de los bienes o servicios o las actividades.

Plan de contingencia

Procedimientos específicos preestablecidos de coordinación, alerta, movilización y respuesta ante la ocurrencia o inminencia de un evento particular para el cual se tiene escenarios definidos (Fuente: Reglamento de la Ley N° 29964).

Plan de continuidad operativa

Instrumento que debe formar parte de las operaciones habituales de la Entidad, incluye la identificación de las actividades y servicios críticos que requieren ser ejecutados y prestados de manera ininterrumpida, la determinación de las medidas y acciones que permitan que la entidad de manera eficiente y eficaz siga cumpliendo con sus objetivos, así como la relación del personal que se encontrará a cargo de la ejecución de las mencionadas actividades. Incluye los protocolos, la realización de pruebas y ensayos, entre otros elementos señalados en los presentes lineamientos.

Plan Estratégico Institucional (PEI)

Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión.

Contiene los Objetivos y las Acciones Estratégicas Institucionales.

Pliego Presupuestario

Toda entidad pública que recibe una asignación (crédito presupuestario) en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.

Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo.

Proceso

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman los insumos en bienes o servicios públicos, añadiéndole valor en cada etapa.

Pueden ser de dos tipos:

- Proceso de producción o "procesos clave": Procesos operativos que permiten la producción de bien o servicio público.
- Proceso de soporte: Procesos que sirven de manera transversal a todas las actividades, tales como la administración central, la gestión financiera, del personal, la infraestructura, el equipamiento y la logística. Están regulados por los Sistemas Administrativos nacionales aplicables a todas las entidades.

(Fuente: Decreto Supremo N° 004-2013-PCM)

Programación Multianual de Inversiones (PMI)

Proceso para programar la cartera de inversiones a financiarse total o parcialmente con recursos públicos, en un horizonte mínimo de tres (3) años, identificada para lograr el alcance de las metas de producto específicas e indicadores de resultado, asociados a la inversión. Se realiza a partir de un diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o acceso a servicios públicos, las cuales son identificadas y priorizadas, en consistencia con los objetivos institucionales y las proyecciones del Marco Macroeconómico Multianual (MMM) vigente (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252).

Programación Multianual (PMA)

Fase del proceso presupuestario que contiene las prioridades de gasto que las entidades proponen ejecutar en un periodo de tres (3) años. Busca establecer un escenario previsible para el financiamiento de las intervenciones públicas a cargo de las entidades, considerando las proyecciones del MMM, orientadas al logro de sus objetivos, en armonía con las prioridades de gobierno, los planes estratégicos, los planes de desarrollo y los planes institucionales (Fuente: Directiva N° 001-2017-EF/50.01).

Proyecto de inversión

Intervención temporal que se financia, total o parcialmente, con recursos públicos, destinadas a la formación de capital físico, humano, natural, institucional o intelectual que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes o servicios a la población (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252).

Riesgo

Posibilidad que ocurra un evento que afecte la capacidad de la entidad para lograr sus objetivos.

Riesgo de desastre

Probabilidad de que la población y sus medios de vida sufran daños y pérdidas a consecuencia de su condición de vulnerabilidad y el impacto de un peligro (Fuente: Reglamento de la Ley N° 29964).

Sistema Administrativo

Conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por las entidades de los Poderes del Estado, los

Organismos Constitucionales y los niveles de Gobierno. Regulan la utilización de los recursos, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso (Fuente: Ley N° 29158).

Se refieren a las siguientes materias: Gestión de Recursos Humanos, Abastecimiento, Presupuesto Público, Tesorería, Endeudamiento Público, Contabilidad, Programación Multianual y Gestión de Inversiones, Planeamiento Estratégico, Defensa Judicial del Estado, Control, Modernización de la Gestión Pública, Gestión del Riesgo de Desastres.

Unidad Ejecutora (UE)

Nivel descentralizado u operativo de los Pliegos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales, que administra los ingresos y gastos públicos y se vincula e interactúa con la Oficina de Presupuesto del Pliego o la que haga sus veces. Determina y recauda ingresos. Participa en las fases de la gestión presupuestaria en el marco de la normatividad aplicable. Registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas. Informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas. Organiza los centros de costos con el propósito de lograr la eficiencia técnica en la producción y entrega de los servicios al ciudadano. (Fuente: Art.9 Decreto Legislativo N° 1440).

Bibliografía

- Acuerdo Nacional. (05 de mayo de 2017). Acuerdo Nacional Unidos para crecer. Obtenido de <http://acuerdonacional.pe/>
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf>
- Bonnefoy, Juan Cristóbal y Marianela Armijo (2005), Indicadores de Desempeño en el Sector Público. En CEPAL, Serie Manuales N° 45. Santiago de Chile: CEPAL, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Consulta: 4 de mayo de 2017 <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf>
- Bryson, John M. (1988), A Strategic Planning Process for Public and Non-profit Organizations, Long Range Planning, 21 (1), pp. 73-81.
- Bryson, John M. & William D. Roering (1996), Strategic Planning Options for the Public Sector, in James Perry (Ed.), Handbook of Public Administration, 2nd Edition, Revised.
- CEPLAN. (14 de febrero de 2017a). Imagen del Perú al 2030 presentada en la 119 Sesión del Foro del Acuerdo Nacional. Lima, Perú. <http://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/02/1.-Propuesta-de-Imagen-del-Per%C3%BA-al-2030-presentada-al-Acuerdo-Nacional-14.02.17.pdf>
- CEPLAN. (02 de mayo de 2017b). Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva para la Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional. Aprobada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 026-2017-CEPLAN/PCD. Página 13. Lima, Perú. <http://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/Directiva-2017-03-05-2017.pdf>.
- CEPLAN (2016), Fase institucional del proceso de planeamiento estratégico, Guía Metodológica. Lima: CEPLAN.
- CEPLAN. (2011). Plan Bicentenario El Perú hacia el 2021. Lima. < http://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/files/Documentos/plan_bicentenario_ceplan.pdf> .
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2010). Guía para el diseño de indicadores estratégicos. <https://www.mimp.gob.pe/omep/archivos/guia_indicadores_estrategicos-CONEVAL.pdf>
- Contraloría General de la República (2016) Directiva N° 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño” y “Manual de Auditoría de Desempeño” aprobado por Resolución de Contraloría N° 122-2016-CG (publicada el 5 de mayo de 2016).
- Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). (2005). Estándares de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas – Naciones Unidas. <<http://www.uneval.org/document/download/129>>
- Kaufmann, Jorge; Mario Sanginés and Mauricio García Moreno (Eds.) (2015). Building Effective Governments: Achievements and Challenges for Results-Based Public Administration in Latin America and the Caribbean. New York, Inter-American Development Bank [IDB] <<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6960/Building-Effective-Governments.pdf?sequenc=4>>
- Naciones Unidas. (5 de mayo de 2017). Objetivos de Desarrollo Sostenible 17 objetivos para transformar nuestro mundo. Obtenido de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Naciones Unidas (2009). Terminología sobre Reducción del Riesgo de Desastres, Estrategia Internacional para la Reducción

de Desastres de las Naciones Unidas (UNISDR). Consulta: 25 de mayo de 2017 < http://www.unisdr.org/files/7817_UNISDRTerminologySpanish.pdf>

NNHS Institute for Innovation and Improvement. (2017). The Good Indicators Guide. Coventry

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos [OCDE] (2016). Perú: Gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. Paris, OCDE.

OCDE (2002). Glosario de los principales términos sobre Evaluación y Gestión basada en Resultados. París, Grupo de trabajo sobre evaluación de la ayuda del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD). Reimpresión 2010. <<https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>>

Presidencia del Consejo de Ministros [PCM] (2015), Documento orientador: Metodología para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM – Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Lima: PCM, Secretaría de Gestión Pública. Consulta: 4 de mayo de 2017. <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (2009) Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo. New York, NY 10017, USA. <http://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774>

United Nations [NU] (s.f.), Strategic Planning, Guide for Managers. New York. Consulta: 26 de abril de 2017 <https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/4.5.1.6_Strategic%20Planning%20Guide_0.pdf>

United Nations Evaluation Group- UNEG, (2016) Professionalization of Evaluation Concept Paper. <<http://www.uneval.org/document/download/2611>>



Ceplan Perú



Ceplan2050



Canal Ceplan



Ceplan

T. (511) 211 7800
ceplan@ceplan.gob.pe
www.ceplan.gob.pe

Av. Canaval y Moreyra 480 - Piso 11, San Isidro