



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Derecho y Ciencia Política
Escuela Profesional de Ciencia Política

Formulación del plan maestro de legado del proyecto especial legado 2024-2029

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Ciencia Política

AUTOR

Milagros Maritza TICLIAHUANCA SILVESTRE

ASESOR

Dr. Napoleón CABREJO ORMACHEA

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Ticliahuanca, M. (2025). *Formulación del plan maestro de legado del proyecto especial legado 2024-2029*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Derecho y Ciencia Política, Escuela Profesional de Ciencia Política]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor 1	
Nombres y apellidos	Milagros Maritza Ticliahuanca Silvestre
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72786916
URL de ORCID	-
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Napoleon Cabrejo Ormachea
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	05416464
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-5095-4556
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Juan José Martínez Ortiz
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09392230
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Italo Joshua Dell'Erba Ugolini
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	46394156
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Robert Alejandro Mejia Tarazona
Tipo de documento	DNI

Número de documento de identidad	46115945
Miembro del jurado 3	
Nombres y apellidos	Napoleon Cabrejo Ormachea
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	05416464
Datos de investigación	
Línea de investigación	E.1.3.6. Gestión Pública
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Luis Latitud: 40.7127837 Longitud: -74.0059413
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023 - 2024
URL de disciplinas OCDE	Ciencia política https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.01



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLÍTICA

**ACTA DE EXAMEN ORAL PRESENCIAL PARA EL OTORGAMIENTO DEL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADA EN CIENCIA POLÍTICA CON TRABAJO DE
SUFICIENCIA PROFESIONAL**

007

Reunido el Jurado Examinador, constituido por los señores profesores:

- 1.-PRESIDENTE: Mg. JUAN JOSÉ MARTINEZ ORTIZ
- 2.- Mg. ITALO JOSHUA DELL'ERBA UGOLINI
- 3.- Mg. ROBERT ALEJANDRO MEJIA TARAZONA
- 4.- Dr. NAPOLEÓN CABREJO ORMACHEA (Docente Supervisor)

La bachiller postulante al Título Profesional de Licenciada, doña:

MILAGROS MARITZA TICLIAHUANCA SILVESTRE

**Procedió la sustentación por la modalidad de Trabajo de Suficiencia Profesional,
Titulado:**

FORMULACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE LEGADO DEL PROYECTO ESPECIAL LEGADO 2024-2029

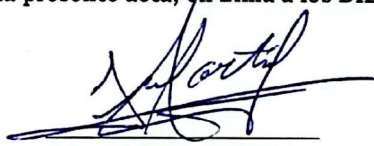
En la redacción del examen escrito, la graduanda fue evaluada con la nota:

TEORIA DEL PODER POLITICO: 14 (CATORCE)
PARTIDOS POLÍTICOS: 10 (DIEZ)

Concluida la prueba oral, se practicó la votación correspondiente, resultando la candidata:

Aprobado, con la nota 11

Y para constancia se le extiende la presente acta, en Lima a los DIECISIETE días del mes de JULIO del año 2025.


Presidente del Jurado
Mg. JUAN JOSÉ MARTINEZ ORTIZ


Mg. ITALO JOSHUA DELL'ERBA UGOLINI


Mg. ROBERT ALEJANDRO MEJIA TARAZONA


Dr. NAPOLEÓN CABREJO ORMACHEA
(Docente Supervisor)



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú. Decana de América

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLÍTICA

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIA POLÍTICA

CSEPCP N°16-2025

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Napoleon Cabrejo Ormachea, en mi condición de asesor acreditado con la Resolución Directoral N°000095-2024-EPCP-FDCP/UNMSM del Trabajo de Suficiencia Profesional en Ciencia Política (TSP), cuyo título es: FORMULACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE LEGADO DEL PROYECTO ESPECIAL LEGADO 2024-2029, presentado por la bachillera Milagros Maritza Ticliahuanca Silvestre para optar el grado de Licenciada en Ciencia Política.

CERTIFICO:

Que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de 17% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado correspondiente.

DNI: 05416464

ASESOR: Napoleon Cabrejo Ormachea

Ciudad Universitaria, 18 de julio de 2025



DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Dedico este trabajo de suficiencia profesional a mi mamá, papá y hermanas, cuyo amor incondicional, comprensión y ejemplo de resistencia y determinación han sido la motivación para alcanzar esta meta.

Quisiera agradecer sinceramente a mis jefes Javier Flores Carcagno, Carlos Vásquez Ames y Luis Sánchez Ballesteros, así como a mi coordinadora Silvana Corro Quintana, por su invaluable liderazgo, asesoría y compromiso durante la formulación y aprobación del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”. El conocimiento y experiencia de cada uno fueron esenciales para el desarrollo y culminación de este proyecto.

Finalmente, agradezco al Dr. Napoleón Cabrejo por su apoyo constante en el presente trabajo.

Resumen

El trabajo de suficiencia profesional se desarrolló brindando servicios profesionales para la Unidad de Gestión de Proyectos desde octubre de 2023 hasta agosto de 2024 y consistió en la formulación del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024 – 2029”. Este documento rector establece la hoja de ruta institucional hasta el 2029, definiendo el futuro deseado, la misión, los objetivos estratégicos y las acciones e indicadores para su implementación. El objetivo principal es potenciar el legado de los Juegos, tanto material como inmaterial, para acercar el Estado a la ciudadanía, crear valor público y promover el bienestar en las personas.

Este documento fue formulado en base a la metodología de la “Guía para el Planeamiento Institucional” del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico y su proceso de formulación incorporó un enfoque prospectivo, basado en el análisis de la situación actual y las aspiraciones de los actores internos y externos, como federaciones deportivas, el Instituto Peruano del Deporte, el Ministerio de Educación y las municipalidades. A partir de esto, se redactó la situación futura deseada, se desarrolló una estrategia para alcanzarla y se planteó un proceso de seguimiento y evaluación.

Palabras clave: Plan maestro, planeamiento institucional, legado, análisis situacional, CEPLAN.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	6
II. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLÓ LA ACTIVIDAD	9
II.1. Institución donde se desarrolló la actividad	9
II.1.1. Historia del Proyecto Especial Legado	9
II.1.2. Finalidad	13
II.1.3. Funciones	14
II.1.4. Organización	14
II.2. Área donde se desarrolló la actividad	16
II.3. Periodo de duración de la actividad	18
II.4. Razón Social	18
II.5. Dirección postal	18
II.6. Correo electrónico del personal a cargo	18
III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	19
III.1. Organización de la actividad	19
III.2. Finalidad y objetivos de la actividad	19
III.2.1. Objetivo general	22
III.2.2. Objetivos específicos	22
III.3. Problemática	23

	5
III.4. Metodología	26
III.5. Procedimientos	27
III.5.1. Identificación de la población objetivo	27
III.5.2. Análisis situacional	29
III.5.3. Determinación de estrategias que permitan atender las brechas	41
III.6. Resultados	45
III.6.1. Diagnóstico de la situación actual del Proyecto Especial Legado	45
III.6.2. Elaborar el documento del proyecto de “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”	50
III.6.3. Elaborar el proyecto de informe proponente del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.	58
IV. CONCLUSIONES	65
V. RECOMENDACIONES	67
VI. BIBLIOGRAFÍA	68
VII. ANEXOS E ILUSTRACIONES	74

I. INTRODUCCIÓN

El Proyecto Especial Legado (PEL), una institución pública autónoma adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), ha demostrado ser un agente fundamental en la mejora de la imagen de Perú. Su modelo de gestión, centrado en la construcción, conservación y calidad de infraestructura y servicios, no solo contribuyó al éxito de los Juegos Lima 2019, sino que también fue una pieza clave en la respuesta del país a la crisis del Covid-19. Su vigencia hasta 2029 aseguraba un enfoque a largo plazo en la gestión eficiente del legado de eventos de gran magnitud y en la atención de necesidades ciudadanas urgentes.

Para evaluar el impacto del PEL en la sociedad, ha sido esencial la colaboración con organizaciones como el Grupo de Investigación de Psicología Política y Social del Departamento de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Los estudios muestran que los ciudadanos están muy satisfechos con la calidad humana del personal, así como con la infraestructura y los servicios prestados. Estos resultados destacan la empatía en la atención al ciudadano. La noción de que todos los ciudadanos, independientemente de su condición y circunstancias, tienen derecho a recibir un servicio público de alta calidad se ve respaldada por esta retroalimentación positiva (Espinosa et al., 2023), (PELJP 2021a, 2021b, 2022a, 2022b).

A través de una gestión moderna, innovadora y eficiente, el PEL ha reforzado la legitimidad institucional, priorizando siempre a las necesidades de los ciudadanos en todas sus acciones. Su modelo de gestión pública enfocado en aportar un valor público duradero, además de preservar y mejorar la infraestructura de los Juegos Lima 2019, busca crear un impacto positivo y duradero en

la sociedad peruana, promoviendo el desarrollo social, económico, urbano-ambiental y deportivo, y fortaleciendo los lazos entre el Estado y la ciudadanía.

El compromiso del PEL se hizo tangible con la creación del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”, una hoja de ruta que establece el futuro deseado, la misión, pilares institucional, social, económico, urbano-ambiental y deportivo, objetivos y acciones estratégicas del PEL. El logro de las metas establecidas depende de una gestión ágil y eficiente que trabaje con organizaciones tanto públicas como privadas.

En el Capítulo II se explica la historia, la finalidad, las funciones y la organización del PEL. Se describen las funciones, la estructura y las competencias de la Unidad de Gestión de Proyectos como área específica donde se desarrolló la actividad. También se señala el período de duración de la actividad, la razón social y la dirección del PEL, así como el correo electrónico del personal a cargo de la supervisión de la actividad.

El Capítulo III aborda el proceso de formulación del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”, en el que se describe la identificación de la problemática, la metodología basada en la “Guía para el Planeamiento Institucional” del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, y las medidas adoptadas como la determinación de la población objetivo y el análisis situacional. Se muestran los resultados que incluyen el diagnóstico del estado actual del PEL, la elaboración del documento del proyecto del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” y su informe proponente.

Finalmente, en los Capítulos VI y IV se presentan las conclusiones y se plantean recomendaciones para poder cumplir con los objetivos del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.

II. INFORMACIÓN DEL LUGAR DONDE SE DESARROLLÓ LA ACTIVIDAD

Es preciso mencionar que el presente trabajo desarrolla el proceso de formulación del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”; por lo que, en este capítulo se abordarán aspectos generales acerca del PEL, entidad donde se realizó la actividad, y se brindará información sobre la Unidad de Gestión de Proyectos, área en donde se desarrolló la actividad.

II.1. Institución donde se desarrolló la actividad

II.1.1. Historia del Proyecto Especial Legado

Entre el 26 de julio y el 11 de agosto de 2019 se celebraron en Lima los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, los cuales alcanzaron un éxito sobresaliente, debido en parte a la legislación que posibilitó la edificación eficiente de las sedes donde se desarrollaron dichos Juegos. Un aspecto fundamental fue la implementación de un Acuerdo de Gobierno a Gobierno - *G2G* (por sus siglas en inglés), el cual facilitó la adopción de los Contratos de Ingeniería – *NEC* (por sus siglas en inglés) en el Perú. Dichos contratos aseguraron la excelencia en el diseño, la construcción y la gestión de servicios, destinando un presupuesto que priorizó la infraestructura deportiva permanente como un legado para el deporte nacional, la ciudad y sus habitantes.

Esta estrategia evidencia un cambio de paradigma en la organización de grandes eventos deportivos en nuestro país. Ya no se trata únicamente del espectáculo en sí, sino del legado que se prolonga en el tiempo: la infraestructura, el conocimiento y las prácticas que benefician a la sociedad anfitriona a largo plazo. El legado se ha convertido en un componente crucial de la

planificación, garantizando que la inversión tenga un impacto positivo duradero en el desarrollo deportivo, la integración social y el bienestar de los ciudadanos.

Coakley y Lange Souza (2013) y Müller (2015) destacan la importancia de una planificación estratégica y a largo plazo para capitalizar al máximo el potencial transformador de los mega-eventos deportivos. Estos eventos tienen el poder de transformar ciudades y sociedades impulsando un crecimiento sostenible gracias a sus exigencias de inversión, infraestructura y alcance político-social.

El desarrollo urbano, la mejora ambiental, la política, la gobernanza, la propiedad intelectual, las creencias y comportamientos, y el desarrollo de habilidades y conocimientos forman parte del legado de los mega-eventos deportivos, según Scheu & Preuss (2017). Los mega-eventos deportivos se convierten en emblemas de transformación y prestigio, posicionando a las ciudades anfitrionas en el panorama internacional y despertando interés en el legado que pueden tener (Kassens-Noor et al., 2015). Entonces, es factible optimizar las transformaciones deportivas, socioeconómicas y urbanas mencionadas a través de una planificación estratégica e integral para una adecuada operación, gestión y mantenimiento de las inversiones efectuadas para los Juegos. Adicionalmente, resulta imprescindible considerar las directrices gubernamentales concernientes a la ejecución sostenible de otros proyectos públicos.

En el Perú, el Decreto de Urgencia N.º 004-2020 fue promulgado con la finalidad de asegurar una administración eficaz del legado de los Juegos de Lima 2019, considerando la complejidad inherente a la infraestructura y el equipamiento. El Decreto Supremo N.º 007-2020-MTC, que modifica el Decreto Supremo N.º 002-2015-MINEDU, estableció el Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos (PELJP), adscrito al Ministerio de

Transportes y Comunicaciones (MTC), con la finalidad de mantener, regularizar, operar, supervisar y sostener el legado de los Juegos. Siendo su responsabilidad aprobar y dirigir los planes de gestión de las sedes, articulando y coordinar con entidades nacionales e internacionales para implementar planes, proyectos, financiamiento, ejecución, operación y mantenimiento de la infraestructura y el equipamiento del legado de los Juegos de Lima 2019.

La Resolución Directoral N.º 211-2020-MTC/34 aprobó el Plan de Legado con el objetivo de definir los lineamientos estratégicos y las acciones necesarias para el cumplimiento del legado. Este documento proporcionó directrices estratégicas y un marco para el desarrollo de acciones y servicios, introduciendo el Pilar Institucional, que abarca el legado inmaterial de la gestión ágil y eficiente en el sector público, incluyendo la modalidad de contratos *NEC* y la Oficina de Gestión de Proyectos – *PMO* (por sus siglas en inglés).

La *PMO* desempeñó un papel fundamental para el PELJP, monitoreando y alineando las actividades para la preparación y desarrollo de los Juegos dentro de las direcciones y áreas funcionales. A través de una estructura de gobernanza clara y herramientas para la gestión de cambios, riesgos, costos, cronogramas y documentaria, la *PMO* supervisó y alineó las actividades desde la planificación de la construcción hasta la operación de las sedes, garantizando el éxito de la organización y realización del evento deportivo.

La experiencia en gestión de proyectos adquirida a través de la metodología *PMO* permitió afrontar nuevos desafíos, como la emergencia nacional producto de la pandemia de la Covid-19. El PELJP, designado por el Ejecutivo mediante Decretos de Urgencia N.º 030-2020, N.º 055-2020, N.º 080-2020, N.º 036-2021 y N.º 043-2021, asumió de manera extraordinaria roles operativos de

monitoreo logístico y soporte para mitigar los efectos de la pandemia, gestionando centros de atención y aislamiento temporal (CAAT), adquiriendo e implementando plantas de oxígeno y apoyando la campaña de vacunación contra la Covid-19. Para ello, el PELJP adquirió 20 plantas de oxígeno en 14 departamentos, instaló 10 CAAT en 5 departamentos e implementó 32 centros de vacunación. Adicionalmente, formuló un modelo de atención ciudadana para la vacunación eficiente y eficaz, incorporando a 11,800 voluntarios, estableciendo así un modelo de atención de calidad que generó bienestar entre la ciudadanía beneficiada (Cueto et al., 2024).

El modelo de contratación de Gestión de Instalaciones (*Facility Management*) constituye un instrumento esencial en la administración de la entidad. En el marco de un contrato *NEC*, este modelo facilita una gestión integral de la infraestructura, consolidando servicios tales como el mantenimiento de campos de juego, la limpieza, la seguridad, el servicio de limpieza y organización (*housekeeping*), los sistemas eléctricos, la climatización, la protección contra incendios, la iluminación y el equipamiento deportivo. Dicha centralización optimiza la atención de solicitudes y asegura un mantenimiento preventivo y eficaz, previniendo el deterioro de la infraestructura.

Desde el año 2019, el mantenimiento adecuado de las instalaciones que conforman el legado de los Juegos ha posibilitado la provisión de espacios de calidad para la ciudadanía. Tanto deportistas profesionales como aficionados, estudiantes y la comunidad en general se benefician de las sedes, las cuales se utilizan para competencias deportivas, talleres y eventos diversos.

El Decreto N.º 028-2021-MTC extendió la vigencia del PELJP hasta el 31 de julio de 2024, en reconocimiento a su labor en la pandemia y la gestión del legado. Posteriormente, el Decreto

Supremo N.º 084-2023-PCM modificó su denominación a Proyecto Especial Legado (PEL), lo transfirió a la Presidencia del Consejo de Ministros y prorrogó su vigencia hasta julio de 2029, con la finalidad de facilitar así la articulación intergubernamental e intersectorial y la asistencia técnica a otras entidades. Adicionalmente, la Ley N.º 31880 otorgó al PEL la facultad de gestionar inversiones y actividades relacionadas con los "Juegos Bolivarianos del Bicentenario de Ayacucho 2024".

En consecuencia, el PEL se encarga de la gestión, el mantenimiento y la articulación de la sostenibilidad del legado de los Juegos de Lima 2019, y busca construir una sociedad más equitativa, integradora, solidaria y respetuosa entre hombres y mujeres, promoviendo iniciativas que fomenten la no discriminación y la erradicación del acoso en las sedes deportivas. Asimismo, contribuye a la promoción y transformación del deporte nacional e internacional, contribuyendo al beneficio de niños, adolescentes, jóvenes, personas con discapacidad y la población en general, en el ámbito de sus competencias.

II.1.2. Finalidad

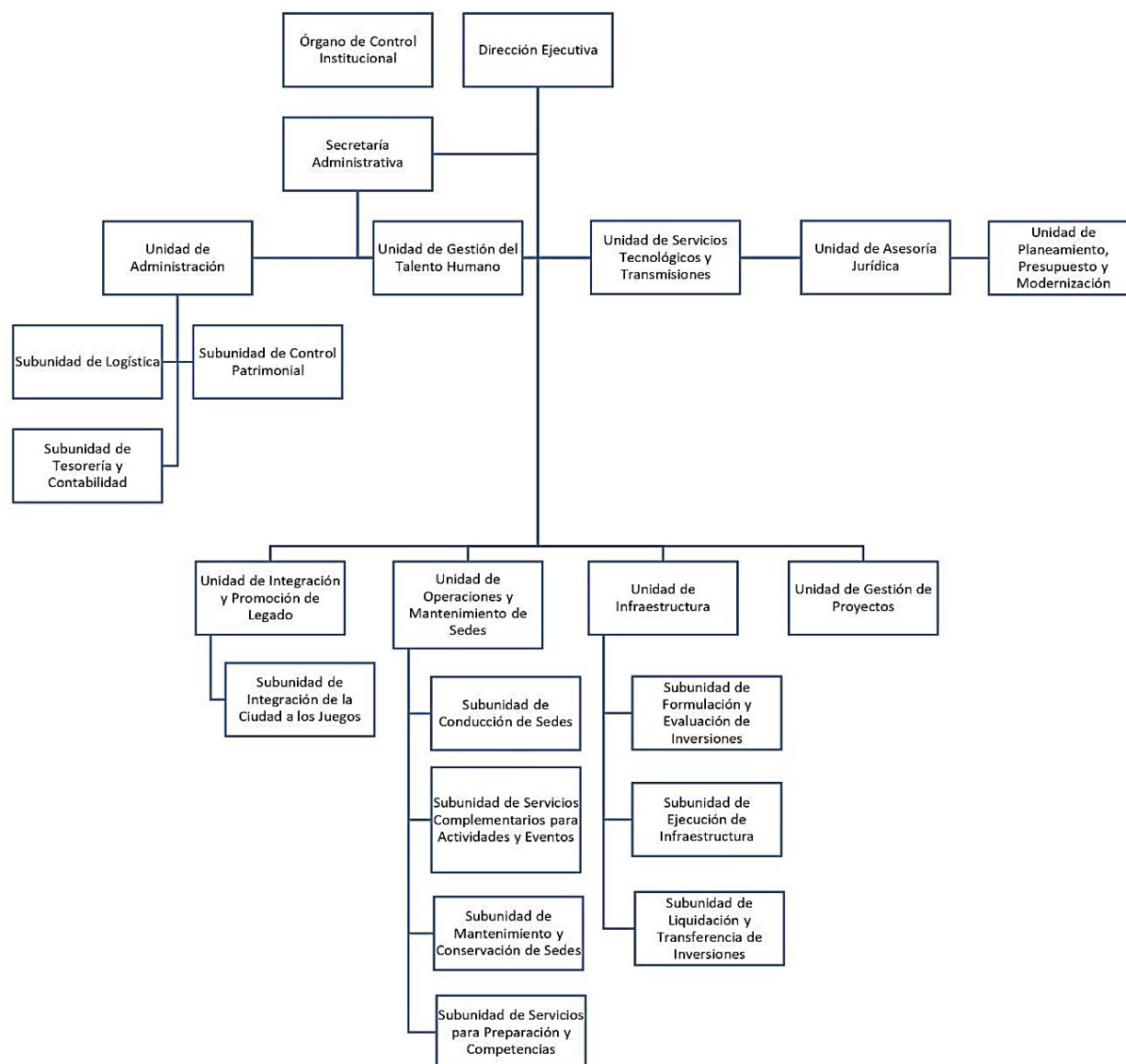
A través de la Resolución Ministerial N.º 06-2024-PCM (2024) se aprueba el nuevo Manual de Operaciones (MOP) y establece que el PEL tiene por finalidad gestionar, mantener y articular la sostenibilidad del Legado de los juegos deportivos nacionales; así como gestionar las inversiones de los nuevos Centros de Mejor Atención al Ciudadano, en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y del Sistema Nacional de Modernización de Gestión Pública. Cabe destacar que, el PEL cuenta con autonomía técnica, económica, financiera y administrativa.

II.1.3. Funciones

Las funciones del PEL se encuentran establecidas en el Decreto Supremo N.º 084-2023-PCM. Estas son la gestión integral del legado de los juegos deportivos nacionales y su infraestructura, abarcando la planificación, ejecución, mantenimiento, operación, saneamiento y sostenibilidad de estos activos. Esto implica la optimización del uso de las sedes y equipos, la generación de ingresos mediante su promoción y aprovechamiento, y la dirección de las acciones necesarias para la preparación y desarrollo de eventos deportivos de gran magnitud, como los Juegos Bolivarianos del Bicentenario 2024, para los cuales también brinda apoyo técnico y administrativo. Adicionalmente, el PEL es responsable de la implementación de los Centros de Mejor Atención al Ciudadano a nivel nacional, incluyendo la formulación de la inversión hasta su ejecución y liquidación, y coordina con diversas entidades para asegurar el financiamiento, la ejecución y el mantenimiento de la infraestructura a su cargo, además de ofrecer asistencia técnica en gestión de proyectos (*PMO*) a otras entidades de los 3 niveles de gobierno.

II.1.4. Organización

El nuevo MOP establece la estructura funcional del PEL, la cual contiene una unidad de dirección, un órgano de control institucional, una unidad de administración interna, dos unidades de asesoramiento, tres unidades de apoyo y cuatro unidades de línea. Esta nueva organización se puede observar en la Figura 1.

Figura 1*Organigrama del Proyecto Especial Legado*

Nota. Elaboración propia.

II.2. Área donde se desarrolló la actividad

EL MOP del PEL establece en su Artículo 58 que la Unidad de Gestión de Proyectos (UGP) es la unidad funcional de línea responsable de la gobernanza de la cartera de proyectos del PEL, conformada por Proyectos de Inversión, Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación, de Reposición, y de otras intervenciones a su cargo; así como de proponer y monitorear la ejecución del Plan Maestro de Legado (PEL, 2024a). Y, en el Artículo 59 señala que las funciones de la UGP son las siguientes:

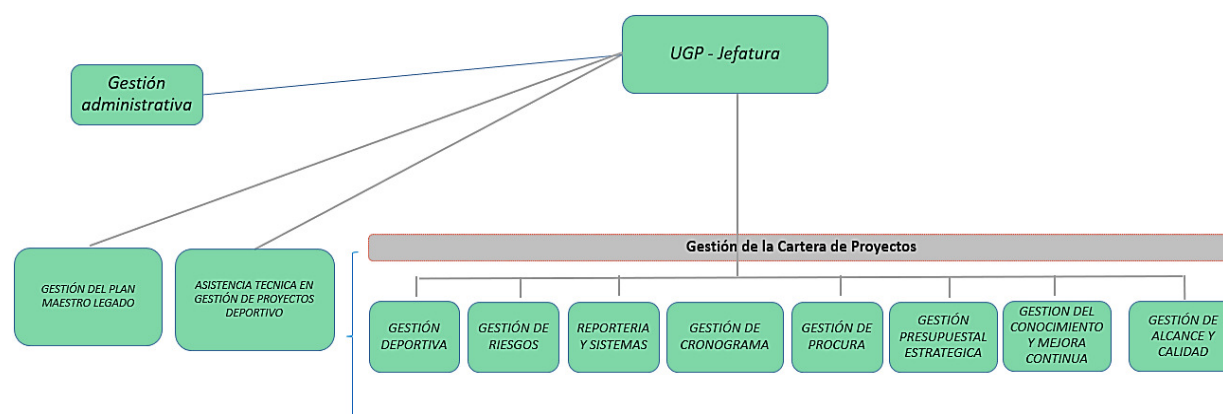
- a. Proponer a la Dirección Ejecutiva, el Plan Maestro de Legado, así como monitorear y supervisar de manera integral su cumplimiento.
- b. Diseñar y proponer normas internas, directivas y otros instrumentos de gobernanza para la gestión y supervisión del Plan Maestro de Legado y la cartera de proyectos del PEL a la Dirección Ejecutiva.
- c. Gestionar y monitorear el proceso de control de cambios de los proyectos.
- d. Implementar la gestión de riesgos durante el desarrollo de la cartera de proyectos del PEL.
- e. Brindar asistencia técnica a las entidades de los tres niveles de gobierno en temas vinculados a la gestión y supervisión de proyectos (PMO), cuando estas lo soliciten.
- f. Realizar estudios, evaluaciones y propuestas para la mejora continua de la cartera de proyectos del PEL.

- g. Informar a la Dirección Ejecutiva sobre el estado de la ejecución de la cartera de proyectos del PEL.
- h. Las demás funciones que le asigne el/la Director /a Ejecutivo/a de la Dirección Ejecutiva en el marco de sus competencias o aquellas que le correspondan por norma expresa.

En virtud de las funciones establecidas en el MOP, en la Figura 2 se muestra la organización interna que tuvo la UGP.

Figura 2

Organigrama de la Unidad de Gestión de Proyectos



Nota. Elaboración propia.

La actividad se realizó en la UGP, dependiente de la Dirección Ejecutiva del PEL. Según lo establecido en el literal a) del artículo 59 del MOP, es la unidad funcional de línea responsable de “Proponer a la Dirección Ejecutiva, el Plan Maestro de Legado, así como monitorear y

supervisar de manera integral su cumplimiento.” (PEL, 2024a). Por ello, esta actividad fue realizada de forma presencial en el equipo de “Gestión del Plan Maestro de Legado”.

II.3. Periodo de duración de la actividad

La actividad se ejecutó desde octubre del 2023 a agosto del 2024. Periodo mediante el cual se brindó asistencia técnica en la UGP del PEL.

II.4. Razón Social

Proyecto Especial Legado

RUC: 20600378059

II.5. Dirección postal

Villa Deportiva Nacional – VIDENA, Av. San Luis cdra. 11 puerta 6 nro. s/n, San Luis,
Lima – Perú.

II.6. Correo electrónico del personal a cargo

El correo del profesional que supervisó el presente trabajo de suficiencia profesional por parte de la UGP es lsanchezb@legado.gob.pe.

III. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

III.1. Organización de la actividad

El Jefe de la Unidad de Gestión de Proyectos del PEL, Mg. Luis Alberto Sánchez Ballesteros, designado mediante Resolución Directoral Ejecutiva N.º 104-2024-PEL/PEL, fue el profesional a cargo de la supervisión y validación de la actividad.

III.2. Finalidad y objetivos de la actividad

La Ciencia Política, tal como señala Sartori (2005), proporciona las herramientas conceptuales necesarias para comprender la dinámica compleja del funcionamiento de las instituciones públicas y sus procesos de toma de decisiones, en los que ejercen influencia una gran variedad de actores. En estos procesos multidimensionales y complejos participan una gran variedad de actores sociales y políticos, como partidos políticos, grupos de interés, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos.

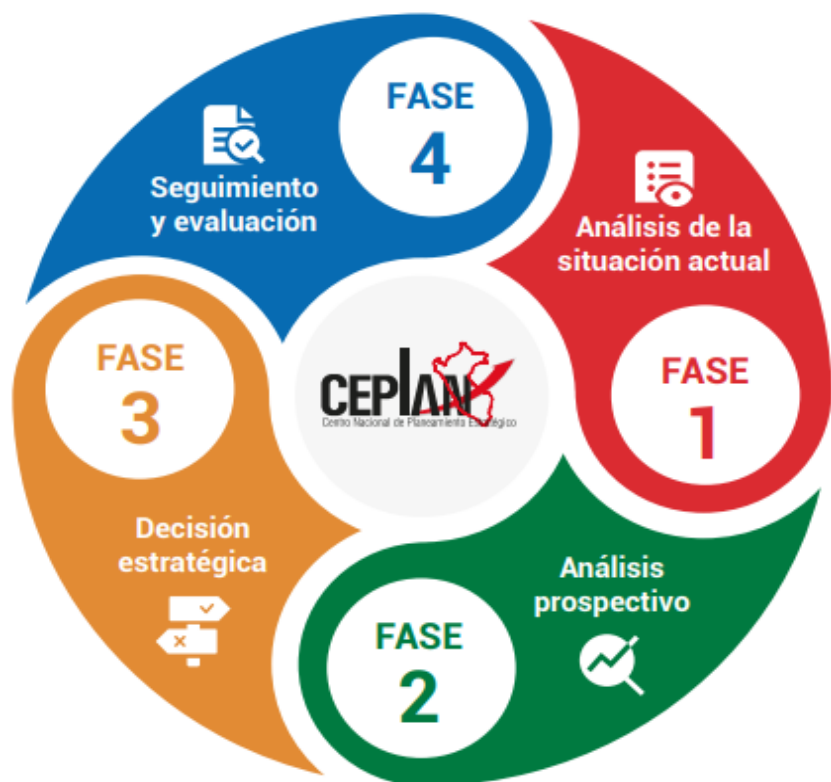
En el ámbito del sector público, la Ciencia Política ayuda a comprender el funcionamiento del sistema administrativo de planeamiento estratégico, crucial para la gestión exitosa y eficiente de las instituciones públicas. Bryson (2018) destaca que la planificación estratégica es un proceso clave para las instituciones públicas porque les permite establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como desarrollar estrategias y acciones necesarias para alcanzarlos considerando los entornos complejos en los que operan. Como parte de este proceso, se requiere un análisis riguroso del entorno interno y externo de la institución, junto con los diferentes factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos, legales y deportivos que pueden influir en su

desempeño. También es necesario evaluar su impacto en la sociedad y su contribución al bienestar general de la misma.

Teniendo en cuenta que el Sistema Administrativo de Planeamiento Estratégico, conocido como Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN¹), tiene por finalidad coordinar y visibilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país (Decreto Legislativo N.º 1088, Art. 4), y cuya rectoría es ejercida por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), orienta el camino a seguir a los tres niveles de gobierno y a los diferentes sectores a través de metodologías e instrumentos para la formulación de planes y políticas.

En ese sentido, para garantizar que las actividades del PEL se lleven a cabo con una perspectiva a largo plazo, incluyendo el seguimiento y evaluación, se empleó un enfoque desde la ciencia política para ofrecer una perspectiva integral y sistémica. Para este fin también se utilizó la “Guía para el Planeamiento Institucional” del CEPLAN. La Figura 3 muestra las fases del Ciclo de Planeamiento Estratégico.

¹ Creado el 2008 mediante Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

Figura 3*Ciclo de Planeamiento Estratégico*

Nota. Extraído de la “Guía para el Planeamiento Institucional” (CEPLAN, 2024).

Por ello, para poder contribuir al PEL en el ejercicio de sus funciones, y a la UGP, a efectos de que pueda formular el “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” (PML), la asistencia técnica brindada comprendió el estudio y desarrollo de los siguientes aspectos:

- Investigación para el desarrollo del diagnóstico de la situacional actual del PEL, el cual se dio mediante un proceso de recolección, análisis y sistematización de la información obtenida de la institución, y a través de mesas técnicas de trabajo con representantes de las

unidades funcionales del PEL y de diversas instituciones que forman parte del Sistema Deportivo Nacional. Además, se empleó la Matriz PESTEL para el análisis del entorno, y la Matriz FODA para el análisis de la problemática interna, y, dentro del FODA se emplearon dos herramientas para su sistematización: la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

- Elaboración del documento del proyecto de PML en base a lo establecido por CEPLAN, y socializarlo con las unidades del PEL, Secretaría Administrativa y Dirección Ejecutiva a fin de iniciar su proceso de aprobación.
- Elaboración del proyecto de informe proponente del PML y realizar el seguimiento al trámite hasta la emisión de la Resolución Directoral Ejecutiva que lo aprueba.

Dichas alternativas fueron las escogidas y, en ese marco, las propuestas generadas fueron dirigidas al jefe de la UGP, quien luego de una revisión y, de acuerdo con su valoración, determinó su aplicabilidad.

III.2.1. Objetivo general

Contribuir con la formulación del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.

III.2.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico de la situación actual del Proyecto Especial Legado.
- Elaborar el documento del proyecto de “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”

- Elaborar el proyecto de informe proponente del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.

III.3. Problemática

El estudio realizado por la Pontificia Universidad Católica del Perú revela que el elevado nivel de aprobación (98%) otorgado por la población limeña al PEL es producto del modelo de gestión especializada, centrado en la ciudadanía, que se implementó durante los Juegos y que mantiene hasta la fecha (Cueto et al., 2024). Asimismo, la gestión administrativa eficiente del mantenimiento de la infraestructura y equipamiento deportivo por parte del PEL ha propiciado resultados positivos en la provisión de servicios a la ciudadanía y a los actores deportivos. Adicionalmente, se ha logrado contar con infraestructura certificada, accesible y de calidad para la celebración de eventos tanto deportivos como no deportivos de carácter internacional, e incluso se ha conseguido que Lima sea nuevamente sede de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos para el año 2027.

No obstante, se ha identificado la necesidad de promover acciones estratégicas para integrar las sedes del PEL a la comunidad, con el objetivo de coadyuvar en la promoción y práctica del deporte y la actividad física y recreativa en la población. Igualmente, es preciso considerar que el PEL se encuentra en proceso de sistematización y diseño de metodologías para replicar su modelo de gestión, por lo cual aún no es factible transferir el conocimiento derivado de la experiencia institucional.

El objetivo principal del Plan de Legado (PELJP, 2020) fue maximizar el impacto positivo de los Juegos y fomentar un cambio social duradero mediante la gestión y ejecución de iniciativas y proyectos sostenibles a largo plazo. Este plan se diseñó como un documento estratégico para asegurar que los beneficios de los Juegos trascendieran el evento deportivo y tuvieran un impacto tangible y duradero para la sociedad. Sin embargo, en julio de 2023, el PEL recibió nuevas funciones y fue adscrito a la PCM, con vigencia hasta el 31 de julio del 2029. Además, el Plan de Legado de 2020 se vio afectado por la aprobación del nuevo MOP del PEL en enero de 2024, dejándolo desactualizado en ciertos aspectos con la realidad del PEL.

La estructura de gobernanza y la asignación de recursos se modificaron como resultado de la transferencia del PEL a la PCM, lo que afectó la gestión e implementación de los proyectos e iniciativas existentes. Además, el nuevo MOP introdujo nuevos criterios y procedimientos para la toma de decisiones, lo que generó la necesidad de modificar las estrategias y planes de acción existentes.

Debido a estas modificaciones, el Plan de Legado de 2020 ya no se ajustaba a la realidad ni reflejaba adecuadamente el alcance de las actividades del PEL. Por consiguiente, se hizo imperativo elaborar un nuevo documento que sirva como guía para la gestión de proyectos e iniciativas hasta el 2029, que incluyan las nuevas funciones del PEL y los procedimientos y criterios establecidos en el MOP. Además, debe tener en cuenta los conocimientos adquiridos en la implementación del Plan de Legado de 2020 y adaptarse a las oportunidades y desafíos venideros.

Una gestión pública moderna tiene como ejes principales a los resultados y el servicio al ciudadano, según la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PCM, 2022). Para garantizar la máxima satisfacción ciudadana, los funcionarios deben planificar los procesos de producción y soporte, comprender sus necesidades. Bajo esta premisa, se define al planeamiento estratégico en el sector público peruano como un proceso que facilita el control de la gestión y la toma de decisiones, con la finalidad de lograr un crecimiento equilibrado y a largo plazo para el país.

La planificación estratégica es esencial para el logro de las prioridades de política pública en la asignación de recursos, ya que las entidades necesitan garantizar que los bienes y servicios se produzcan y presten con la mejor calidad, a la vez que optimizan sus procesos. A nivel institucional, la cadena de resultados permite examinar cómo las entidades públicas producen bienes y servicios y, con ello, generan efectos sociales positivos. Esto se alinea con un plan estratégico de nivel superior, como el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la PCM en el caso del PEL.

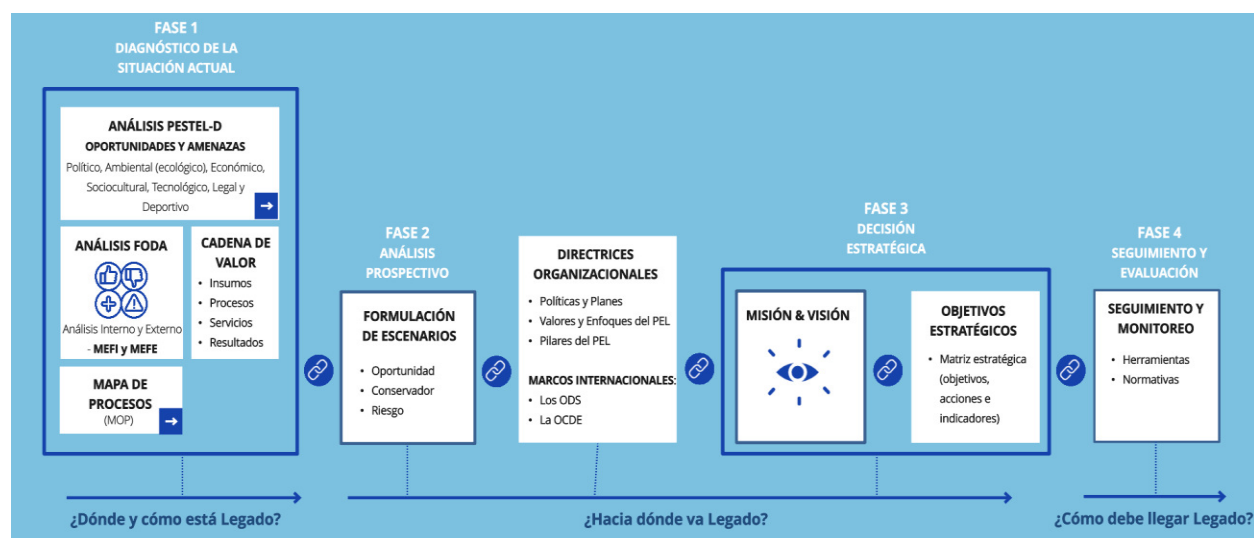
Entonces, el PEL vio necesario contar con un nuevo documento estratégico que incorpore las nuevas tareas en infraestructura no deportiva, la preparación y desarrollo de los Juegos Bolivarianos del Bicentenario de Ayacucho 2024 y las iniciativas para mantener, operar y garantizar la sostenibilidad del legado de los Juegos hasta el 2029.

III.4. Metodología

El "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" se elaboró bajo la metodología establecida en la “Guía para el Planeamiento Institucional” (CEPLAN, 2024) por tratarse de un documento estratégico y rector del PEL. Para su formulación se incorporó la cadena de resultados y se tomó en cuenta las fases, etapas y productos señalados en la Guía, tal como se muestra en la Figura 4.

Figura 4

Metodología de elaboración del “Plan Maestro de Legado del PEL 2024-2029”



Fuente. Elaboración propia

III.5. Procedimientos

III.5.1. Identificación de la población objetivo

Con el fin de proporcionar asistencia técnica en la formulación del PML, se procedió a la identificación de la población objetivo cuya necesidad se busca satisfacer. En consecuencia, se determinó con precisión la población que recibe los bienes y/o servicios ofrecidos por el PEL, en consonancia con el desarrollo de los procesos misionales. Dichos actores fueron categorizados en tres grupos distintos: instituciones públicas, instituciones deportivas y sociedad civil. En la Tabla 1 se presenta la matriz correspondiente a la población beneficiada.

Tabla 1

Matriz de la Población Beneficiada

N.º	Tipo de Población Objetivo	Descripción de la Población
1	Instituciones Públicas	• PCM • MINEDU • MINSA • IPD • ESSALUD • Municipalidad de Lima Metropolitana • Municipalidades de San Luis, San Miguel, Villa María del Triunfo, Villa el Salvador y Punta Negra.

N.º	Tipo de Población Objetivo	Descripción de la Población
2	Instituciones Deportivas	• Federaciones Deportivas Nacionales • Federación Deportiva Nacional de Personas con Discapacidad Física (FEDENADIF). • Federación Deportiva Peruana de Personas con Discapacidad Intelectual (FEDEPEDI). • Asociación Nacional Paralímpica del Perú (ANPPERÚ). • Deportistas Calificados de Alto Nivel y Deportistas Calificados • Ligas Deportivas Nacionales. • Comité Olímpico Internacional (COI). • Federaciones Deportivas Internacionales. • Deportistas y Para deportistas. • Medallistas de Lima 2019
3	Sociedad Civil	• Alumnos y padres de familia de los Programas de Talleres de Verano y Academias. • Alumnos de las instituciones educativas públicas y privadas. • Población aledaña a las sedes del PEL. • Voluntarios Lima 2019. • Universidades e Institutos. • Población en general

Fuente. Extraído del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” (PEL, 2024b).

Asimismo, se buscó alinear el esfuerzo con el Objetivo Nacional 1 del “Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050”, cuyo objetivo primordial es *"Alcanzar el pleno desarrollo de las capacidades de las personas, sin dejar a nadie atrás."*, y en la Acción Estratégica 1.1.8, cuyo propósito es *"Desarrollar competencias para una vida activa y saludable en los estudiantes de todos los niveles y modalidades, y en la población en general, a través de la actividad física, recreación y el deporte recreativo"* (CEPLAN, 2023).

Igualmente, la labor se adaptó al Objetivo Estratégico Institucional 06 del PEI 2018-2027 ampliado de la PCM, *“Optimizar la gestión institucional en la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM.”*, a través de la Acción Estratégica Institucional 06.01, que consiste en la *“Gestión por procesos implementada en la PCM”* (PCM, 2024). Esto refleja la misión de la entidad en lo relativo al desarrollo de infraestructura, que busca descentralizar la presencia del Estado y modernizar la gestión pública a través de infraestructura y servicios de calidad, con el fin de generar valor público.

III.5.2 Análisis situacional

El análisis situacional del PEL se llevó a cabo mediante la recopilación, el análisis y la sistematización rigurosa de la información institucional. Este proceso se concretó a través de mesas de trabajo celebradas con representantes de las Unidades del PEL, así como mesas técnicas de trabajo sostenidas con representantes de diversas instituciones del Sistema Deportivo Nacional.

Las mesas técnicas de trabajo se denominaron “Juntos jugamos mejor” y se llevaron a cabo del 6 al 9 de febrero de 2024 con las Unidades del PEL, mientras que del 25 al 27 de marzo de 2024 se desarrollaron con actores externos al PEL. El desarrollo de estas mesas puede observarse en la Figura 5.

Figura 5

Mesa técnica de trabajo con actores externos “Juntos jugamos mejor”



El diagnóstico del PEL se elaboró con la Matriz PESTEL para el análisis del entorno y la Matriz FODA para el análisis de la problemática interna. Además, se sistematizó la información con la metodología FODA y sus dos herramientas: la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

Este riguroso procedimiento metodológico dio como resultado la síntesis de la información que se muestra a continuación.

- **Matriz PESTEL-D**

Una herramienta estratégica esencial para la evaluación exhaustiva de los factores externos que pueden influir en una institución es el Análisis PESTEL-D. Este análisis permite comprender

en profundidad el macroentorno por tener en cuenta factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos o ambientales, Legales, y, como el PEL administra sedes del legado de los Juegos, se añadió el factor Deportivo. Las instituciones pueden prever oportunidades y problemas identificando patrones y cambios potenciales en estos factores, lo que ayuda a la planificación estratégica y a la toma de decisiones informadas. Los resultados del Análisis PESTEL-D sirven de base para el Análisis FODA, el cual ayuda a identificar las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas con mayor precisión.

- La gestión del sector del deportivo y la actividad física (MINEDU), incluyendo al Instituto Peruano del Deporte (IPD), se ve afectada por la inestabilidad política. Dada la necesidad del Estado en este sector, este escenario resalta la importancia del PEL como gestor de proyectos de infraestructura complejos.
- Desde una perspectiva económica, es evidente que el presupuesto nacional no incluye suficiente dinero para el deporte y la actividad física y recreativa. Además, esto demuestra el incumplimiento de las políticas públicas y normativas, aumentando a su vez los gastos sociales debido a los problemas de salud relacionados con el sedentarismo.
- En el ámbito social, la pandemia provocó un aumento del sedentarismo y de las enfermedades relacionadas, generando gastos sociales para el gobierno. Para reducir estas brechas es necesario promover y masificar el deporte y la actividad física y recreativa.
- En el aspecto tecnológico, hay una escasez de datos sistematizados sobre la infraestructura deportiva actual, ya que la data del IPD sólo contiene datos sobre la infraestructura que está bajo su administración, excluyendo a los que se encuentran bajo la administración de los gobiernos regionales y locales.

- En cuanto al factor ecológico o ambiental, las iniciativas estatales para disminuir sus efectos adversos en el medio ambiente han tenido éxito en la estandarización de buenas prácticas y en la creación de instalaciones deportivas que contribuyan a la sostenibilidad ambiental. Sumado a ello, las sedes del PEL las personas que quieren realizar deporte y/o actividad física y recreativa se ven afectadas por la mala planificación urbana de Lima, que se refleja en los escasos espacios públicos de calidad, la difícil accesibilidad y la inseguridad.
- En el ámbito legal, la inestabilidad jurídica y las dificultades para la planificación estratégica a corto y mediano plazo han sido consecuencia de los cambios en la dependencia sectorial del PEL.
- En el área deportiva, la falta de promoción de deportistas desde una edad temprana resulta en éxitos deportivos solo por razones coyunturales y/o a través de medios indirectos debido a la falta de planes a largo plazo y de apoyo estatal. No obstante, el éxito de los Juegos de Lima 2019 ha generado deportistas calificados y una reputación deportiva positiva, junto con instalaciones de calidad y servicios eficaces.

- **Matrices FODA, MEFE y MEFI**

Una herramienta esencial para la planificación estratégica es la Matriz FODA, la cual se utiliza para evaluar de manera minuciosa los factores externos e internos que pueden influir en las metas trazadas de una institución. Esta matriz examina las Fortalezas y Debilidades internas de la institución, además de sus Oportunidades y Amenazas externas. La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es un componente crucial de este análisis porque identifica y evalúa

estas oportunidades y amenazas mediante un procedimiento metódico y asigna puntuaciones en función a su importancia y posible influencia en la institución.

Un análisis exhaustivo del PEL por parte del MEFE arrojó una puntuación final de 2,57. Esta puntuación, superior al promedio (2,50), muestra que el PEL está haciendo un gran trabajo aprovechando las oportunidades externas disponibles, al tiempo que evita y mitiga con éxito las amenazas externas que podrían impedir su progreso. Este resultado positivo sugiere que el PEL se encuentra bien posicionado en su entorno externo, gestionando los riesgos y siendo proactivo con las oportunidades. El PEL puede mantener su ventaja competitiva y garantizar su éxito permanente al monitorear de cerca los cambios del entorno externo y responder adecuadamente ante ellos.

Al respecto, le PEL ha capitalizado tres oportunidades significativas:

- Modelo de gestión especializada enfocado en la ciudadanía: La construcción eficiente de la infraestructura deportiva para Lima 2019 y la excelencia del servicio ofrecido durante el evento resultaron en una mejora sustancial de la percepción pública limeña, evidenciada por una aprobación constante superior al 80% (IPSOS Perú, 2019). Los Juegos fueron reconocidos como los mejores de su historia², y la elevada satisfacción se tradujo en un índice de aprobación del 98% hacia el PEL, según un estudio de la PUCP (Espinosa et al., 2023).
- Modelo de atención de calidad innovador donde el ciudadano está al centro: Desde su creación, el PEL ha gestionado, mantenido y operado el Legado de los Juegos de manera

² Mencionado por Neven Ilic Álvarez, Presidente de Panam Sports, Miembro del COI, en la ceremonia de clausura de los XVIII Juegos Panamericanos de Lima 2019.

sostenible, proveyendo servicios de calidad y obteniendo una alta satisfacción superior al 90%³ por parte de los usuarios que asistieron a los eventos y servicios ofrecidos por la entidad.

- Organización de eventos deportivos internacionales: A partir de 2020, las sedes, que se mantienen en condiciones óptimas gracias al contrato de gestión *Facility Management*, han sido anfitrionas de un número creciente de eventos deportivos tanto nacionales como internacionales (superando los 144 entre 2022 y mediados de 2024). La operación adecuada ha permitido realizar adaptaciones e instalaciones temporales, así como ofrecer diversos servicios en plazos reducidos, para satisfacer la alta demanda.

Las principales amenazas que han representado un riesgo significativo para el PEL son las siguientes:

- La no renovación del *Facility Management* por falta de normativa: Este contrato resulta indispensable para la administración eficaz de las sedes del Legado. Durante el período comprendido entre 2021 y julio de 2024, se registraron 12,433 reportes de fallas e incidentes, así como 854 propuestas de acciones correctivas, lo que evidencia la trascendencia del *Facility Management*. La ausencia de este contrato podría acarrear la

³ A) Encuesta de satisfacción para Eventos de Integración Ciudadana (ESEIC), diseñada para evaluar el desempeño del PEL durante los eventos de apertura ciudadana. Durante el 2023, se realizaron mediciones a los 10 eventos Festilegado, realizado en cuatro sedes Legado, obteniendo un promedio de satisfacción de 92.9%; B) Encuesta de Satisfacción con los Talleres Legado (ESTAL), diseñada para evaluar el servicio brindado en los talleres o academias deportivas implementadas en las sedes Legado. En verano del 2023 se realizó la encuesta y se obtuvo una satisfacción general con los talleres en las sedes Legado de 86.5%, mientras que, los talleres de verano del 2024 alcanzaron el 93.9% a nivel de satisfacción general; C) Encuesta de Satisfacción con Instalaciones y Servicios con deportistas, paradeportistas y personal técnico de federaciones con el Centro Biomédico de la VIDENA, esta encuesta culminó su trabajo de campo en marzo del 2024 y alcanzó un 96.79% de satisfacción general con los servicios brindados.

pérdida de economías, eficiencia y la capacidad de optimizar recursos, resultando en un incremento de los costos administrativos y operativos. La gestión de modificaciones contractuales y eventos compensables se tornaría más lenta y onerosa, con un aumento en el riesgo de interrupciones y disputas en la prestación de los servicios.

- Inestabilidad política: La sucesión de diez cambios de Director Ejecutivo entre 2020 y julio de 2024 generó procesos de transición administrativa que repercutieron en la gestión estratégica y en las actividades del PEL.
- Ocurrencia de una pandemia: La crisis sanitaria por la COVID-19 impactó en el uso de las instalaciones administradas por el PEL debido al confinamiento y distanciamiento social dispuestos por el gobierno peruano. Si bien el PEL proporcionó apoyo en la adquisición e implementación y mantenimiento de plantas de oxígeno medicinal, instalación de redes de gases medicinales, entre otros equipos médicos (Decreto de Urgencia N.º 036-2021), las actividades deportivas y recreativas se vieron afectadas. No obstante, las sedes Legado fueron adaptadas como centros de vacunación, proporcionando un servicio de alta calidad que obtuvo elevados índices de satisfacción (superiores al 90%) según los sondeos realizados durante los años 2021 y 2022 (PELJP, 2021b, 2022a, 2022b), además, según un análisis posterior se evidencia el impacto positivo en el bienestar emocional de la ciudadanía debido a la calidad del servicio brindado por el PEL (Espinosa et al., 2023).

Una herramienta estratégica para evaluar las fortalezas y debilidades de una institución es la MEFI porque si se dispone de recursos suficientes, su aplicación permite una gestión más exhaustiva de los posibles escenarios futuros y agiliza la resolución de nuevos problemas. El

análisis cuantitativo basado en los datos facilitados por las diversas áreas funcionales permitió la determinación de los pesos relativos y la valoración de los factores considerados. Este resultado sugiere que la situación interna del PEL es relativamente sólida porque tiene un puntaje de 2.66, superior al promedio de 2.50.

A continuación, se enumeran las fortalezas que han obtenido la mayor valoración interna:

- Gestión administrativa eficiente del mantenimiento de infraestructura y equipamiento deportivo de Legado: El modelo de Gestión de Instalaciones (*Facility Management*), que consolida diversos servicios bajo un único contrato y contratista responsable, ha evidenciado una mayor agilidad y eficiencia en la operación y mantenimiento de la infraestructura especializada del PEL. Este modelo conlleva ventajas significativas como una reducción en los costos de transacción, la simplificación del proceso de selección para múltiples servicios, la atribución de la responsabilidad a un único contratista, la sistematización y la coordinación del Plan de Mantenimiento de Sedes por parte del Contratante para prevenir interrupciones operativas, y una optimización en la gestión administrativa y la comunicación interna.
- Capacidad de gestión de proyectos de alta envergadura: La ejecución eficaz y de alta calidad de la infraestructura deportiva para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de Lima 2019, dentro de los términos temporales fijados, influyó favorablemente en la percepción pública y estableció un ejemplo de eficacia en la gestión gubernamental. Adicionalmente, el contar con una *PMO* durante este procedimiento se erigió como un modelo a seguir para su replicabilidad en otras entidades públicas.

- Infraestructura certificada que es accesible y de calidad para el desarrollo de eventos deportivos y no deportivos de nivel internacional: Los espacios de Legado disponen de campos deportivos (*Field of Play - FOP*) que poseen certificación internacional, lo que les posibilita ser sede de eventos deportivos de magnitud global. Adicionalmente, estos espacios fomentan la inclusión y un sentimiento de pertenencia al estar dotados con pavimentos podotáctiles que simplifican la movilidad de individuos con discapacidad física.

Respecto a las debilidades identificadas, las de mayor valoración interna son:

- Transferencia de conocimiento de la experiencia institucional no sistematizada. El PEL es reconocido por su gestión eficiente en el diseño y ejecución de proyectos de gran magnitud y tiene el mandato de transferir el conocimiento adquirido a otras instituciones públicas de los tres niveles de gobierno (Decreto Supremo N.º 084-2023-PCM, 2023). No obstante, la ausencia de documentos que unifiquen las lecciones aprendidas ha motivado el desarrollo de procesos y documentos para sistematizar la información y directrices para la transferencia de conocimiento, inicialmente a nivel interno y posteriormente a otras entidades del Estado.
- Limitaciones para la planificación de largo plazo por la vigencia del PEL: La extensión de la vigencia del PELJP hasta el 31 de julio de 2024 influyó en la planificación de las acciones a desarrollar por la institución. Con la transferencia de dependencia del PEL a la PCM se ampliaron las oportunidades de actuación y se posibilitó la elaboración de una planificación a mediano plazo (2029).

- Falta de comunicación entre las áreas del PEL: Se identificó que la comunicación es un aspecto susceptible de mejora para optimizar la eficacia de los procesos que gestiona el PEL. Los principales medios de comunicación entre las áreas son el Sistema de Gestión Documental y el correo electrónico institucional, mediante los cuales se intercambian documentos y se dirigen comunicaciones a los colaboradores.

- **Mapa de Procesos del Proyecto Especial Legado**

Los procesos misionales que organizan y coordinan las actividades del PEL para la producción de bienes o servicios se describen en el Artículo 61 del MOP. A través de estos procesos, el PEL puede prever y optimizar los recursos necesarios, suprimir tareas superfluas y reducir los gastos. Los procesos misionales del PEL son la Gestión de Proyectos (PM.01), la Gestión de Inversiones e Implementación de Infraestructura (PM.02), la Gestión del Mantenimiento de la Infraestructura (PM.03), la Promoción de Infraestructura (PM.04) y la Gestión de Operación de Sedes (PM.05) (PEL, 2024a).

Asimismo, el MOP señala los cuatro ámbitos de productos que el PEL brinda a sus usuarios como resultado de estos procesos misionales:

- o Nuevos Centros MAC implementados.
- o Infraestructura, equipamiento y otros bienes muebles mantenidos, conservados y operativos.
- o Infraestructura, equipamiento y otros bienes muebles utilizados para actividades y eventos de manera adecuada y oportuna.
- o Juegos Deportivos ejecutados de manera oportuna con estándares internacionales.

Como parte del proceso de mejora continua, las Unidades funcionales implicadas en la producción de estos bienes o servicios podrán realizar un seguimiento y evaluación de la interacción de los usuarios con los mismos con la finalidad de mejorarlos significativamente.

- **Brechas existentes**

El PEL, en su calidad de entidad adscrita a la PCM, tiene como finalidad contribuir con el cierre de brechas existentes en su ámbito de competencia, en coherencia con el PEI 2018-2027 ampliado (PCM, 2024), y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (CEPLAN, 2023). Adicionalmente, debido a la naturaleza intrínseca de sus funciones, el PEL coadyuva de manera significativa a la provisión de servicios en el ámbito deportivo.

Los resultados preliminares a nivel institucional del PEL se encuentran intrínsecamente relacionados con dos componentes fundamentales de su cadena de valor: los productos y los resultados iniciales. El primer componente comprende las limitaciones en la provisión de bienes y servicios brindados por el Estado, mientras que el segundo componente se refiere a los impedimentos y limitaciones que inciden negativamente en las condiciones de vida de la población.

En consecuencia, se elaboró una matriz con el propósito de identificar dichas brechas, en base a la alineación de los productos y servicios ofrecidos por el PEL con los planes previamente referidos. Esta determinación de brechas se puede visualizar en la Tabla 2.

Tabla 2*Determinación de Brechas por Alineamiento de Productos con Planes*

Productos del mapa de procesos del PEL	Servicio del estado	Plan	Brecha establecida	Contribución al cierre de la brecha
Nuevos centros MAC implementados	Servicios Integrados de Atención al Ciudadano	PEI de la PCM	Calidad en la Gestión Operativa de los Centros MAC instalados a través de la evaluación del cumplimiento de criterios y estándares definidos para una capacidad operativa	Vinculado directamente con la ejecución de Proyectos de Inversión e Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Reposición y de Rehabilitación
Infraestructura, equipos y otros bienes muebles mantenidos conservados y operativos	Servicio Deportivo de Desarrollo de Alto Rendimiento	PEDN al 2050	Acceso a los Servicios de Entrenamiento y Preparación de Alto Rendimiento. Calidad de la Infraestructura para las Actividades de Entrenamiento y Preparación de Alto Rendimiento	Vinculado con la Ejecución de Proyectos de Inversión. Vinculado con acciones de gestión para la operación y mantenimiento de las sedes del PEL.
Infraestructura, equipamiento y otros bienes muebles utilizados para actividades y eventos de manera adecuada y oportuna	Servicio de Práctica Deportiva o Recreativa	PEDN al 2050	Calidad de la Infraestructura Deportiva, Recreativa y Esparcimiento	Vinculado con la operación, mantenimiento y promoción de las sedes del PEL.
Juegos Deportivos ejecutados de manera oportuna con estándares internacionales	Servicio Deportivo de Competencia	PEDN al 2050	Calidad de Infraestructura para la práctica de actividades deportivas de competencia.	Vinculado con la Ejecución de Proyectos de Inversión, operación y mantenimiento.

Nota. Extraído del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” (PEL, 2024b).

III.5.3 Determinación de estrategias que permitan atender las brechas.

- **Matriz FODA Cruzada o MAFE**

La Matriz FODA Cruzada, también denominada Matriz Analítica de Formación de Estrategias (MAFE), constituye un análisis que establece una comparación entre las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas inherentes a una institución, con el propósito de identificar cuatro categorías de estrategias:

- o Estrategias FO: Se fundamentan en la utilización de las fortalezas institucionales para capitalizar las oportunidades que puedan surgir.
- o Estrategias DO: Tienen como objetivo la minimización de las debilidades mediante el aprovechamiento de oportunidades futuras.
- o Estrategias FA: Se basan en el empleo de las fortalezas de la institución para mitigar o eliminar el impacto de potenciales amenazas.
- o Estrategias DA: Buscan la minimización de las debilidades y la confrontación de las amenazas que puedan manifestarse.

Las estrategias derivadas de la matriz FODA Cruzada contribuyen con la resolución de los problemas identificados en el diagnóstico previo, el cual se obtiene a partir de las matrices PESTEL y FODA. Posteriormente, estas estrategias se vinculan con el cierre de brechas para asegurar la coherencia del diagnóstico, tal como se visualiza en la Tabla 3.

Tabla 3*Relación de las Estrategias Determinadas con el Cierre de Brechas*

N.º	Estrategias determinadas en el FODA inverso	Relación con el cierre de brechas
E1	Desarrollar y sostener proyectos o encargos de alta envergadura, en lo referente a infraestructura deportiva.	Incrementar el desarrollo de infraestructura, equipo y otros bienes, destinados al deporte de alta rendimiento
E2	Estandarizar el modelo de gestión de calidad para los servicios ofrecidos a la ciudadanía en general.	Incrementar la práctica regular de la actividad física, recreación y del deporte recreativo en la población de todas las edades, a lo largo de su vida.
E3	Ofrecer por medio de los canales de servicio alquileres de espacios y/o servicios permanentes	
E4	Ser modelo de gestión pública en la operación, conservación y mantenimiento de infraestructura estratégica y en servicios hacia la ciudadanía	Incrementar el número de MAC y/o infraestructura de alta complejidad existentes en las regiones del país (Impulsando el modelo de gestión propio)
E5	Consolidar el modelo del voluntariado	Estrategias de mejora interna del PEL
E6	Realizar convenios con instituciones vinculadas a la investigación para la mejora continua y replicar las buenas prácticas	Estrategias de mejora interna del PEL
E7	Posicionar el biomédico como un centro de servicios médicos especializado en medicina deportiva y de rehabilitación.	Mejorar el Acceso a los Servicios de Entrenamiento y Preparación de Alto Rendimiento.
E8	Establecer las prácticas medio ambientales como parte del modelo de gestión eficiente de las sedes.	

N.º	Estrategias determinadas en el FODA inverso	Relación con el cierre de brechas
E9	Desarrollar las Sedes Legado como espacios de integración urbana bajo un enfoque de sostenibilidad ambiental	Incrementar la práctica regular de la actividad física, recreación y del deporte recreativo en la población de todas las edades, a lo largo de su vida
E10	Estandarizar procesos y gestionar la continuidad del <i>Facility Management</i>	Estrategias de mejora interna del PEL
E11	Desarrollar acciones para institucionalizar el Legado, consolidando su experticia y logros	Incrementar el número de MAC y/o infraestructura de alta complejidad existentes en las regiones del país (Impulsando el modelo de gestión propio).
E12	Visibilizar los beneficios sociales de las sedes Legado para la imagen del Gobierno	Estrategias de mejora interna del PEL
E13	Desarrollar un Plan de Gestión de Riesgos	Estrategias de mejora interna del PEL
E14	Visibilizar las buenas prácticas de la gestión de Legado hacia la opinión pública	Estrategias de mejora interna del PEL
E15	Posicionar Legado dentro del ámbito deportivo como gestor innovador y eficiente a través de sus servicios dentro de sus competencias	Incrementar la práctica regular de la actividad física, recreación y del deporte recreativo en la población de todas las edades, a lo largo de su vida
E16	Desarrollar convenios específicos con los <i>Stakeholders</i> para mitigar la inseguridad en el entorno de las Sedes de Legado	Mejorar el Acceso a los Servicios de Entrenamiento y Preparación de Alto Rendimiento.
E17	Promover buenas prácticas de negociación en infraestructura de alta envergadura dentro del sector de la PCM.	Incrementar el número de MAC y/o infraestructura de alta complejidad existentes en las regiones del país (Impulsando el modelo de gestión propio).

N.º	Estrategias determinadas en el FODA inverso	Relación con el cierre de brechas
E18	Elaborar planes de acción para sistematizar los procedimientos y la documentación de Legado	Estrategias de mejora interna del PEL
E19	Realizar un <i>Benchmarking</i> de otros Legados y tomar las buenas prácticas para generar estrategias de la relación con los <i>Stakeholders</i>	Mejorar el Acceso a los Servicios de Entrenamiento y Preparación de Alto Rendimiento.
E20	Mejorar la cultura organizacional haciendo énfasis en el trabajo colaborativo.	Estrategias de mejora interna del PEL
E21	Diseñar planes de servicios que rentabilicen los espacios y servicios de las Sedes Legado (Orientándose a la oferta de servicios de calidad a bajo costo, en beneficio de la población)	Incrementar la práctica regular de la actividad física, recreación y del deporte recreativo en la población de todas las edades, a lo largo de su vida
E22	Promover el potencial uso de las Sedes de Legado como espacios deportivos públicos en coordinación con instituciones públicas del sistema deportivo.	
E23	Fomentar la transparencia en los costos operativos de las sedes Legado (Orientándose a la oferta de servicios de calidad a bajo costo, en beneficio de la población)	
E24	Generar un sistema de información integral que permita comunicar las actividades hacia la ciudadanía	
E25	Establecer un inventario de servicios y actividades deportivas en las sedes Legado.	Estrategias de mejora interna del PEL
E26	Motivar al personal hacia la excelencia profesional desde los lineamientos y principios del servidor público.	Estrategias de mejora interna del PEL

N.º	Estrategias determinadas en el FODA inverso	Relación con el cierre de brechas
E27	Desarrollar manuales de procedimientos y directivas.	Estrategias de mejora interna del PEL
E28	Actualizar el(los) plan(es) de gestión del PEL.	Estrategias de mejora interna del PEL
E29	Generar un Plan de Comunicación de Crisis	Estrategias de mejora interna del PEL
E30	Formalizar un Comité de Riesgos	Estrategias de mejora interna del PEL
E31	Generar un portal interno de estadística y un Dashboard con <i>KPI's</i> y <i>OKR's</i>	Estrategias de mejora interna del PEL
E32	Actualizar el Plan de Gerenciamiento de <i>Stakeholders</i>	Estrategias de mejora interna del PEL
E33	Conducir al personal de Legado hacia el liderazgo adaptativo	Estrategias de mejora interna del PEL

Nota. Extraído del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” (PEL, 2024b).

III.6. Resultados

A continuación, se muestran los resultados de las actividades ejecutadas en el marco de la formulación del PML según lo establecido en la “Guía para el Planeamiento Institucional” (CEPLAN, 2024).

III.6.1. Diagnóstico de la situación actual del Proyecto Especial Legado

El MOP del PEL contiene un mapa de procesos que delimita con precisión los procesos misionales de la organización y sus productos derivados. Por consiguiente, el análisis realizado se fundamentó en esta información normativa, debidamente aprobada y con validez legal, lo cual eximió la necesidad de realizar investigaciones y sistematizaciones.

La metodología para la mejora de procesos indica que la optimización exige la identificación de los factores causales de ineficiencia. En este contexto, se aplicaron matrices de diagnóstico (PESTEL, MEFE y MEFI) durante la fase de planificación con el propósito de lograr tal identificación de estos. Una vez determinados los factores causales, se procedió con la formulación de estrategias dirigidas a la mejora continua, en consonancia con las fases de diagnóstico establecidas en el PML.

- **Estado situacional desde el punto de vista de factores externos**

El análisis exhaustivo de las mesas de trabajo sostenidas con entidades externas al PEL reveló la existencia de diversos factores externos de suma relevancia, los cuales ejercen una influencia considerable en el panorama deportivo. Entre estos factores, se destacan los siguientes:

- Se considera imprescindible la creación de infraestructura deportiva especializada, que comprenda tanto campos de competencia como instalaciones concebidas específicamente para aquellas disciplinas que actualmente adolecen de espacios de entrenamiento

exclusivos. Esta medida es un pilar fundamental para respaldar el desarrollo de deportistas de alto rendimiento, tal como ha sido expresado por las Federaciones Nacionales.

- Se estima necesario ampliar tanto los horarios como los días de acceso a las sedes y subsedes del PEL, con el propósito de facilitar el entrenamiento de aquellos deportistas que ostentan la calificación y el nivel requeridos
- La planificación estratégica concerniente al desarrollo de infraestructura deportiva debe fundamentarse en un catastro deportivo nacional, elaborado por el IPD. Este catastro deberá identificar las brechas existentes y ser de acceso público.
- Se requiere la implementación de instrumentos metodológicos que incorporen factores tales como el biotipo de la población y las condiciones geográficas, a fin de identificar y promover deportistas calificados de manera más eficiente. Asimismo, se propone fomentar deportes específicos en regiones determinadas.
- Es esencial la implementación de estrategias orientadas a fomentar la promoción y la práctica del deporte y la actividad física y recreativa en la población general, así como la integración de las sedes del PEL a la comunidad.
- Factores tales como la inestabilidad en la gestión institucional, la baja asignación presupuestal, los asuntos legales y contractuales pendientes, y el acceso limitado a la información estadística, entre otros, deben ser abordados de manera preventiva, mediante la identificación y la gestión oportuna de riesgos.}

- **Estado situacional desde el punto de vista de factores internos**

Se llevó a cabo un diagnóstico exhaustivo desde la óptica de los factores internos con el objetivo de conocer y evaluar los aspectos que pueden impactar en el desempeño y evolución del PEL. Dicho proceso se realizó en estrecha colaboración con representantes de las distintas unidades funcionales de la entidad a través del Análisis FODA y las Matrices MEFI y MEFE.

- La gestión exitosa de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de Lima 2019, junto con la percepción favorable de la ciudadanía hacia las acciones del PEL, ha generado una coyuntura propicia para el desarrollo de un modelo de gestión especializada, centrado en la ciudadanía y enfocado en la provisión de servicios de calidad.
- La reputación del PEL ha propiciado la oportunidad de implementar un modelo innovador de atención de calidad, cuyo objetivo primordial es ofrecer servicios superiores enfocado en el ciudadano.
- La organización de eventos deportivos internacionales constituye otra oportunidad, sustentada en la reputación consolidada del PEL como organizador de eventos deportivos de alta calidad a nivel internacional.
- La imposibilidad de renovar el contrato del *Facility Management* para el año 2025 representa una amenaza significativa para el mantenimiento y la utilización de la infraestructura especializada operada por el PEL. Esta situación limitaría el acceso a empresas proveedoras de servicios de mantenimiento para la infraestructura deportiva de alta competencia.

- La inestabilidad política constituye una amenaza latente, al generar incertidumbre en la gestión de las instituciones encargadas de la promoción del deporte y la actividad física y recreativa, impidiendo la planificación y ejecución de gestiones con objetivos definidos y el tiempo para la implementación de sus estrategias.
- La gestión administrativa eficiente del mantenimiento de la infraestructura y su equipamiento deportivo, así como la capacidad de gestión de proyectos de gran envergadura, constituyen fortalezas distintivas del PEL. La primera permite alcanzar resultados tangibles en la provisión de servicios a la ciudadanía y a los actores deportivos. La segunda posibilita la replicación del exitoso modelo de gestión de desarrollo de infraestructura de alta complejidad en otras áreas de necesidad del Estado.
- La infraestructura certificada, accesible y de calidad para el desarrollo de eventos deportivos y no deportivos de calidad internacional representa una fortaleza fundamental que ha permitido la realización de numerosos eventos deportivos de alta competencia en el país, e incluso la reasignación de la sede de los Juegos Panamericanos para el año 2027.
- La transferencia de conocimiento de la experiencia institucional constituye una debilidad del PEL, dado que aún se encuentra en proceso de sistematización y diseño de una metodología adecuada para la replicación del modelo.

III.6.2. Elaborar el documento del proyecto de “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”

- **Fase 2 – Análisis prospectivo institucional**

En virtud del diagnóstico, se procedió con realizar el análisis prospectivo institucional, fase 2 del ciclo de planeamiento estratégico (CEPLAN, 2024). Se plantearon tres escenarios que podrían presentarse para el PEL:

1. El PEL se adscribe al recién creado Ministerio de Infraestructura y tiene a cargo la implementación de infraestructura deportiva nacional.
2. El PEL sigue realizando sus funciones establecidas en el Decreto Supremo N.º 084-2023-PCM hasta el año 2029.
3. El PEL no cumple con organizar satisfactoriamente los Juegos Bolivarianos del Bicentenario de Ayacucho 2024 y es cerrado.

- **Fase 3 – Decisión estratégica**

Además de las dos fases precedentes, también se utilizó como insumo 13 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la Organización para las Naciones Unidas para fomentar un desarrollo social sostenible en el Perú; los planteamientos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico porque buscan diseñar políticas para una vida mejor; la Política del Sistema Integrado de Gestión del PEL en el marco de las normas ISO 9001:2015 y 55001:2014 (PELJP, 2023b); los valores del PEL (solidaridad, responsabilidad, transparencia,

dedicación y voluntad); y, los pilares del PEL (institucional, social, económico, urbano-ambiental y deportivo), logrando definir la situación futura deseada:

“Al 2029, el modelo de gestión del PEL se ha logrado replicar en otras instituciones públicas, mejorando la calidad de los servicios públicos en el Perú. También, ha generado infraestructura pública para las actividades físicas, recreativas y deportivas en óptimas condiciones e integradas a la ciudad, favoreciendo la vida activa y los hábitos saludables de la población peruana.” (PEL, 2024b).

Y establecer la misión del PEL: “Gestionar la implementación, operación, conservación y mantenimiento de la infraestructura Legado, promoviendo su uso inclusivo, integración a la ciudad y el logro del bienestar de la ciudadanía, deportistas y Para deportistas.” (PEL, 2024b).

Con ello, se determinaron cuatro Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI). Estos objetivos estratégicos reflejan el compromiso del PEL con la excelencia en la construcción de infraestructura, la eficiencia en la prestación de servicios enfocados en la promoción del deporte y la recreación, la promoción de la sostenibilidad financiera, ambiental y social a largo plazo y el alineamiento con las políticas nacionales. Los 4 OEI se muestran en la Tabla 4 junto con sus respectivos indicadores de desempeño.

Tabla 4

Objetivos Estratégicos Institucionales del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.

Objetivos Estratégicos Institucionales		
Código	Descripción	Indicadores
OEI.01	"Desarrollar infraestructura bajo el modelo de gestión del Proyecto Especial Legado."	Número de inversiones ejecutadas por el Proyecto Especial Legado.
OEI.02	Garantizar la operatividad de la infraestructura y el equipamiento de las sedes del Proyecto Especial Legado, para su uso en actividades y eventos.	Tasa de variación de la cantidad de actividades y eventos deportivos efectuados en las sedes del Proyecto Especial Legado.
OEI.03	Organizar el desarrollo de eventos declarados de interés nacional con estándares internacionales.	Porcentaje de cumplimiento de los compromisos a cargo del Proyecto Especial Legado previstos en el acuerdo de responsabilidades.
OEI.04	Promover la sostenibilidad e integración de las sedes a la ciudad.	Tasa de variación de la población beneficiaria de actividades sociales y comerciales de las sedes del Proyecto Especial Legado.

Nota. Elaboración propia en base al “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” (PEL, 2024b).

Y se establecieron las once Acciones Estratégicas Institucionales (AEI), las cuales se detallan en la Tabla 5 junto con sus respectivos indicadores de desempeño.

Tabla 5

Acciones Estratégicas Institucionales del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.

Objetivos Estratégicos Institucionales / Acciones Estratégicas Institucionales		
Código	Descripción	Indicadores
OEL01	Desarrollar infraestructura bajo el modelo de gestión del Proyecto Especial Legado.	
Acciones Estratégicas del OEL01		
AEL01.01	Inversiones ejecutadas por el Proyecto Especial Legado, en beneficio de la ciudadanía.	• Porcentaje de inversiones formuladas. • Porcentaje de inversiones ejecutadas. • Porcentaje de inversiones liquidadas.
AEL01.02	Asistencia técnica brindada para el desarrollo, gestión y mantenimiento de la infraestructura, en beneficio de las entidades públicas.	• Porcentaje de solicitudes de asistencia técnica atendidas.
OEL02	Garantizar la operatividad de la infraestructura y el equipamiento de las sedes del Proyecto Especial Legado, para su uso en actividades y eventos.	
Acciones Estratégicas del OEL02		
AEL02.01	Infraestructura del Proyecto Especial Legado mantenida y certificada, para el beneficio de deportistas y/o Para deportistas acreditados por las Federaciones Deportivas.	• Porcentaje de ejecución del Plan de mantenimiento preventivo de instalaciones, en las sedes del Proyecto Especial Legado. • Porcentaje de campos deportivos que cuentan con certificación de calidad nacional e internacional. • Tasa de disponibilidad de espacios para la realización de actividades y eventos que ofrece el Proyecto Especial Legado.

Objetivos Estratégicos Institucionales / Acciones Estratégicas Institucionales

Código	Descripción	Indicadores
AEL02.02	Equipamiento deportivo operativo y mantenido, para el beneficio de los deportistas y/o Para deportistas acreditados por las Federaciones Deportivas.	• Porcentaje de ejecución del Plan de mantenimiento preventivo de equipamiento deportivo, en las sedes del Proyecto Especial Legado. • Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas acreditados sobre el equipamiento deportivo.
AEL02.03	Servicios disponibles para el beneficio de los deportistas y/o Para deportistas nacionales y extranjeros.	• Tasa de variación de deportistas y/o Para deportistas acreditados por el Proyecto Especial Legado, para uso de las sedes del Proyecto Especial Legado. • Tasa de variación de asistentes que participan de las actividades y eventos deportivos en las sedes del Proyecto Especial Legado. • Tasa de variación de deportistas y/o Para deportistas que hacen uso de los servicios del Centro Biomédico.
OEL03	Organizar el desarrollo de eventos declarados de interés nacional con estándares internacionales.	
Acciones Estratégicas del OEL03		
AEL03.01	Sedes deportivas disponibles para el uso en eventos declarados de interés nacional, en beneficio de deportistas, Para deportistas y público asistente.	• Número de sedes deportivas disponibles para los eventos declarados de interés nacional. • Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas sobre la infraestructura deportiva.
AEL03.02	Equipamiento deportivo disponible para el uso en eventos declarados de interés nacional, en beneficio de deportistas y Para deportistas.	• Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas sobre el equipamiento.

Objetivos Estratégicos Institucionales / Acciones Estratégicas Institucionales		
Código	Descripción	Indicadores
AEI.03.03	Servicios disponibles en los eventos deportivos declarados de interés nacional, en beneficio de los deportistas, Para deportistas y público asistente.	• Porcentaje de satisfacción del público asistente sobre la experiencia con el evento. • Número de público asistente al evento. • Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas sobre los servicios y uso de las sedes. • Alcance del ecosistema digital del Proyecto Especial Legado.
OEL.04	Promover la sostenibilidad e integración de las sedes a la ciudad.	
Acciones Estratégicas del OEL.04		
AEI.04.01	Sedes disponibles para realizar actividades y eventos sin contraprestación, en beneficio de la ciudadanía en sedes del Proyecto Especial Legado.	• Número de actividades y eventos sin contraprestación realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado. • Tasa de variación de beneficiarios de actividades y eventos sin contraprestación, realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado.
AEI.04.02	Sedes disponibles para realizar actividades y eventos con contraprestación, en beneficio de la ciudadanía en las sedes del Proyecto Especial Legado.	• Número de actividades y eventos con contraprestación realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado. • Tasa de variación de usuarios de actividades y eventos con contraprestación, realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado.
AEI.04.03	Acciones de operación de las sedes sostenibles ambientalmente, para el beneficio de la ciudadanía.	• Nivel alcanzado de la huella de carbono obtenida en las sedes del Proyecto Especial Legado.

Nota. Elaboración propia en base al “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” (PEL, 2024b).

Cabe destacar que, junto con la formulación de los indicadores de desempeño, se elaboraron sus respectivas Fichas. Un ejemplo de las fichas se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6

Ficha de indicador iaei.02.02.01 de la AEI.02.02 del PML

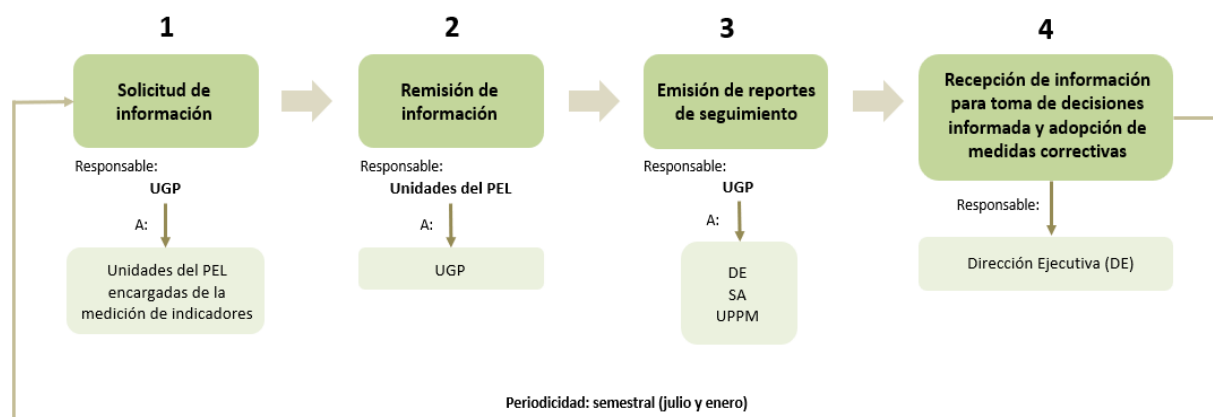
Nombre del objetivo:	GARANTIZAR LA OPERATIVIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA Y EL EQUIPAMIENTO DE LAS SEDES DEL PROYECTO ESPECIAL LEGADO, PARA SU USO EN ACTIVIDADES Y EVENTOS.						
Nombre de la AEI:	AEI.02.02 Equipamiento deportivo operativo y mantenido, para el beneficio de los deportistas y/o Para deportistas acreditados por las Federaciones Deportivas.						
Nombre del indicador:	iaei.02.02.01 Porcentaje de ejecución del Plan de Mantenimiento Preventivo de Equipamiento Deportivo, en las sedes del PEL.						
Justificación:	El indicador de porcentaje, permite realizar el seguimiento a la ejecución de las actividades previstas en el Plan de mantenimiento preventivo del equipamiento deportivo que se utilizarían en las sedes del PEL.						
Responsables:	Responsable de la Medición del Indicador:		: Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes - Subunidad de Mantenimiento y Conservación de Sedes (SUMOS)				
	Responsable de la AEI:		: Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes - Subunidad de Mantenimiento y Conservación de Sedes (SUMOS)				
Limitaciones para la medición del indicador:	No se identifica						
Método de cálculo:	$Pe = \left[\frac{Ame}{Amp} \right] \times 100$ Especificaciones técnicas de la formula del indicador: Pe = Porcentaje de ejecución del Plan de Mantenimiento Preventivo de Equipamiento Deportivo. Ame = Actividades de mantenimineto preventivo ejecutadas. Amp = Actividades de mantenimiento preventivo programadas.						
Sentido esperado del indicador:	No definido.						
Proceso de recolección y análisis:	1. Solicitud de reporte del logro del indicador (Unidad de Gestión de Proyectos). 2. Recopilación de datos disponibles y entrega del reporte del logro del indicador al área solicitante (UCPMAS - SUMOS). 3. Sistematización y análisis del reporte del logro del indicador entregado (Unidad de Gestión de Proyectos). 4. Reporte de seguimiento al desempeño del indicador (Unidad de Gestión de Proyectos)						
Fuente y bases de datos:	Fuente: Proyecto Especial Legado Base de datos: Registros administrativos						
	Linea Base	Logros Esperados					
Año:	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Valor en relativo:	97.26%	97.84%	100%	100%	100%	100%	N

● Fase 4 – Seguimiento y evaluación

Para esta fase se terminó que el área encargada del seguimiento y evaluación del PML sería la UGP en el marco del MOP del PEL. El seguimiento ayuda a validar cómo se está implementando el plan en momentos específicos y a hacer ajustes según las necesidades, y sus reportes se emitirán con una periodicidad semestral en julio y enero. El proceso de seguimiento se puede observar en la Figura 6.

Figura 6

Seguimiento del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”



Nota. Elaboración propia

En vista que la evaluación es un proceso sistemático y objetivo que verifica si se están cumpliendo con los objetivos y metas trazadas de manera eficaz, eficiente y efectiva, este PML incluye dos tipos de evaluaciones: la evaluación de gestión en el mes de julio, y la evaluación de resultados en el mes de enero.

Finalmente, bajo el marco de la Directiva N.º 002-2023-MTC/34.01.09, “Directiva para la elaboración, actualización y control de la Información Documentada del Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos” (PELJP, 2023a), aprobada por Resolución Directoral Ejecutiva N.º 037-2023-MTC/34, se elaboró el proyecto del PML según el Anexo N.º 2 y numeral 5.4 de la citada Directiva. Este documento incluyó todo lo detallado previamente y se socializó con las unidades del PEL, Secretaría Administrativa y Dirección Ejecutiva a fin de iniciar su proceso de aprobación.

El documento aprobado se puede ver en el Anexo N.º 3.

III.6.3. Elaborar el proyecto de informe proponente del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.

Según el MOP, la competencia como unidad funcional proponente recae en la UGP porque es la unidad funcional de línea responsable de proponer y monitorear la ejecución del PML. Por ello, se elaboró el proyecto de informe proponente del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”.

Su fundamentación a nivel de necesidad se da porque, como similar a un plan estratégico, detalla el futuro deseado, valores y pilares. También resalta la importancia de la gestión del PEL con un enfoque centrado en el ciudadano, sustentado en evidencias científicas, así como también en los procesos y los principios que guían la gestión del PEL. En tal sentido, se verificó el cumplimiento de lo señalado en la Directiva N.º 002-2023-MTC/34.01.09.

Se incidió en que los objetivos estratégicos planteados reflejan el compromiso del PEL con la excelencia en la construcción de infraestructura, la eficiencia en la provisión de servicios enfocados en coadyuvar a la promoción del deporte y la actividad física y recreativa, la promoción de la sostenibilidad financiera, ambiental y social a largo plazo y el alineamiento con las políticas nacionales. Así como también se hace énfasis en su potencial impacto en la comunidad, trazando una hoja de ruta hasta el 2029, incluyendo un sistema de monitoreo y evaluación para institucionalizar la gestión del PEL.

La propuesta de informe de sustento se convirtió en el Informe N.º 050-2024-PEL/PEL.06 de la UGP, el cual se puede ver en el Anexo N.º 04. Este informe dio cuenta de la opinión favorable de las unidades funcionales involucradas, mencionando lo siguiente:

- A través del Memorando N.º 0938-2024-PEL/PEL.03, la Unidad de Integración y Promoción del Legado emite opinión favorable sobre el proyecto del PML en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al MOP del PEL.
- Mediante Memorando N.º 01379-2024-PEL/PEL.05, la Unidad de Infraestructura emite opinión favorable sobre el proyecto del PML en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al MOP del PEL, así como también, acorde al Informe N.º 0152-2024-PEL/PEL.05.01 de la Subunidad de Formulación y Evaluación de Inversiones, Informe N.º 01420-2024-PEL/PEL.05.02 de la Subunidad de Ejecución de Infraestructura, e Informe N.º 0123-2024-PEL/PEL.05.03 de la Subunidad de Liquidación y Transferencia de Inversiones.

- Con Memorando N.º 02492-2024-PEL/PEL.04, la Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes emite opinión favorable sobre el proyecto del PML en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al MOP del PEL, así como también, acorde al Informe N.º 0466-2024-PEL/PEL.04.01 de la Subunidad de Conducción de Sedes, Informe N.º 0318-2024-PEL/PEL.04.02 de la Subunidad de Servicios Complementarios para Actividades y Eventos, Informe N.º 0617-2024-PEL/PEL.04.03 de la Subunidad de Mantenimiento y Conservación de Sedes, e Informe N.º 0489-2024-PEL/PEL.04.04 de la Subunidad de Servicios para Preparación y Competencias.

En virtud del trámite establecido en la Directiva N.º 002-2023-MTC/34.01.09, la propuesta de aprobación también pasó por informe favorable de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización con Informe N.º 0144-2024-PEL/PEL.01.0, y de la Unidad de Asesoría Jurídica con Informe N.º 0253-2024-PEL/PEL.01.04. En la Dirección Ejecutiva se aprobó el documento denominado “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” a través de la Resolución Directoral Ejecutiva N.º 0120-2024-PEL/PEL de fecha 29 de agosto de 2024. Esta resolución se puede visualizar en el Anexo N.º 5.

Teniendo en cuenta que el PML es la guía estratégica para los próximos cinco años y es crucial que todos estén informados y comprometidos con su implementación, realicé capacitaciones con una presentación dinámica para que todos los colaboradores del PEL comprendan y se alineen con los pilares, objetivos y acciones del PML 2024-2029. Durante ocho días (desde el martes 15 hasta el jueves 24 de octubre) se realizaron 23 sesiones con un total de

278 personas capacitadas presencialmente, y el 29 de octubre se realizó una capacitación virtual que tuvo una asistencia de 24 colaboradores.

Figura 7

Capacitación sobre el “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”



Al finalizar las capacitaciones se realizó una breve encuesta “Comprobando lo aprendido: Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” que arrojó los siguientes resultados:

- i. Previo a la capacitación un 27% tenía un conocimiento básico o ningún conocimiento sobre el PML, mientras que, después de la capacitación el conocimiento intermedio y avanzado tuvo un 91% de conocimiento.
- ii. El propósito del PML quedó claro y muy claro en un 97%.

- iii. Un 77% ha aprendido mucho sobre los 5 pilares del PEL y un 78% se siente capaz de explicar los OEI del PML a un/a colega.
- iv. Un 92.6% se encuentra satisfecho con la calidad de la capacitación sobre el PML y un 98% considera que la capacitación ha mejorado su capacidad para aplicar el PML en su trabajo.
- v. Dentro de la encuesta se hizo una evaluación de 10 preguntas para comprobar la aplicación del PML en su ámbito laboral, siendo la nota promedio de 17.36 sobre 20.

Finalmente, para facilitar el entendimiento y comprensión del PML, elaboré siete guiones para videos institucionales y el contenido de trece pastillas comunicacionales, los cuales fueron difundidos por el correo institucional, Viva Engage y LinkedIn en coordinación con el Área de Comunicaciones de Dirección Ejecutiva, y elaboré una versión resumida del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” con un lenguaje y diseño más amigable.

Figura 8

Flyer: “Conoce el pilar social del Proyecto Especial Legado”



Nota. Contenido elaborado por mi persona y diseño de Comunicación Interna.

Figura 9

Publicación del video del OEI.01 del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”



Nota. Extraído de la publicación de LinkedIn. Ver:
https://www.linkedin.com/posts/lima2027_planmaestrolegado-activity-7260320148140519424-39MH?utm_source=social_share_send&utm_medium=member_desktop_web&rcm=ACoAACTJ8gkBrhM1FspECFcLToz7Ghws2pbkMpk

Figura 10

Portada de la versión amigable del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029”



Nota. Extraído del portal web gob.pe. Ver: <https://www.gob.pe/institucion/proyectolegado/informes-publicaciones/6153108-plan-maestro-legado-digital>

IV. CONCLUSIONES

- ❖ El trabajo de suficiencia profesional demuestra que, de una manera exhaustiva y bien fundamentada, se pudo formular el “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” aplicando los conocimientos en Ciencia Política al ámbito de la gestión pública.
- ❖ El PML se formuló siguiendo de manera rigurosa la metodología de la “Guía para el Planeamiento Institucional” (CEPLAN, 2024). Se utilizaron las herramientas PESTEL-D, FODA, MEFE y MEFI para realizar un análisis exhaustivo interno y externo de la situación actual del PEL, lo cual permitió identificar brechas y desafíos que se deben abordar, como la necesidad de integración de las sedes a la comunidad, la sistematización del conocimiento, la replicación de su modelo de gestión, y la continuidad del *Facility Management*.
- ❖ El PML se formuló para potenciar el impacto del legado material e inmaterial de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de Lima 2019, crear valor público y promover el bienestar en las personas, haciendo hincapié en la gestión eficaz y eficiente, la transferencia de conocimientos y la sostenibilidad.
- ❖ El PML establece una hoja de ruta clara hasta el año 2029 que incluye el futuro deseado, la misión, los objetivos y las acciones estratégicas institucionales. Este plan define la estrategia para la mejora y desarrollo de infraestructura, la sostenibilidad y operatividad de las sedes, la organización de eventos deportivos de interés nacional y la integración de las sedes a la ciudad.

- ❖ Finalmente, fue crucial incorporar el seguimiento y la evaluación dentro del PML y establecer como unidad responsable de los reportes de seguimiento e informes de evaluación a la Unidad de Gestión de Proyectos porque permite medir su implementación y realizar ajustes necesarios.

V. RECOMENDACIONES

- ❖ El enfoque del PEL ha demostrado estar centrado en la ciudadanía, por lo que se recomienda seguir fortaleciéndolo a través de espacios de diálogo con las partes interesadas para que puedan expresar sus necesidades y opiniones sobre la gestión del legado de Juegos Panamericanos y Parapanamericanos de Lima 2019 y sus nuevos encargos.
- ❖ La experiencia del PEL en la gestión de proyectos complejos y la prestación de servicios de calidad ha crecido significativamente. Por eso, se recomienda sistematizar y compartir este conocimiento con otras entidades públicas a través de capacitaciones, foros, publicaciones y otros canales, debiendo analizar los elementos que favorecen o dificultan la transferencia de conocimientos.
- ❖ El PEL ha demostrado capacidad para coordinar y articular con una amplia gama de actores públicos y privados, por consiguiente, se recomienda fortalecer aún más estas alianzas estratégicas para encontrar sinergias y proyectos conjuntos que permitan maximizar el legado de los Juegos.
- ❖ Debido a que el PEL ha demostrado capacidad para adaptarse a nuevos problemas, se recomienda seguir fomentando la investigación y la innovación en la institución, buscando nuevas ideas y enfoques para mejorar los estándares de calidad de los servicios y el impacto del legado de los Juegos de Lima 2019.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.
- CEPLAN. (2023). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050* (Actualizado mediante Decreto Supremo N.º 103-2023-PCM y aprobado mediante Decreto Supremo N.º 095-2022-PCM). [<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/4635885-103-2023-pcm>]
- CEPLAN. (2024). *Guía para el Planeamiento Institucional*. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. [<https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/5661161-guia-para-el-planeamiento-institucional-actualizada-2024>]
- Coakley, J., & Lange Souza, D. (2013). *Sport mega-events: Can legacies and development be equitable and sustainable?* Paraná, Brasil: Motriz. Revista de Educação Física.
- Cueto, R., Ayma, L., Llanco, C., y Espinosa, A. (2024). *Significados y efectos del voluntariado en los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019 y el Proyecto Especial Legado*. Revista de Psicología (Perú), 42(2), 1061-1096. <https://doi.org/10.18800/psico.202402.014>
- Decreto Legislativo N.º 1088. *Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*. 27 de junio de 2008. [<https://www.gob.pe/institucion/minjus/normas-legales/1933828-1088>]
- Decreto Supremo N.º 002-2015-MINEDU. *Decreto Supremo que crea el Proyecto Especial para la Preparación y Desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos del 2019*. 22 de febrero

de 2015. [<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118295-002-2015-minedu>]

Decreto Supremo N.º 007-2020-MTC. *Decreto Supremo que modifica el Decreto Supremo N.º 002-2015-MINEDU crean Proyecto Especial para la Preparación y Desarrollo de los XVIII Juegos Panamericanos del 2019 en el ámbito del Ministerio de Educación; en el marco de lo dispuesto por el Decreto de Urgencia N.º 004-2020.* 20 de febrero de 2020. [<https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/444742-007-2020-mtc>]

Decreto Supremo N.º 028-2021-MTC. *Decreto Supremo que amplía la vigencia del Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos en el marco de lo dispuesto por el Decreto de Urgencia N.º 004-2020.* 05 de diciembre de 2021. [<https://www.gob.pe/institucion/mtc/normas-legales/2522158-028-2021-mtc>]

Decreto Supremo N.º 084-2023-PCM. *Decreto Supremo que aprueba el cambio de dependencia del Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones a la Presidencia del Consejo de Ministros.* 20 de julio de 2023. [<https://www.gob.pe/institucion/proyectolegado/normas-legales/4464057-084-2023-pcm>]

Decreto de Urgencia N.º 004-2020. *Decreto de Urgencia que establece medidas para la gestión, mantenimiento, operación, disposición, monitoreo y sostenibilidad del Legado de los XVIII Juegos Panamericanos y Sextos Parapanamericanos de Lima 2019.* 8 de enero de 2020. [<https://www.gob.pe/institucion/proyectolegado/normas-legales/1718569-004-2020>]

Decreto de Urgencia N.º 030-2020. *Decreto de Urgencia que dicta medidas complementarias y temporales para la autorización a ESSALUD para el uso de inmuebles para la prevención*

y atención de la emergencia producida por el COVID-19. 20 de marzo de 2020.

[<https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/462322-030-2020>]

Decreto de Urgencia N.º 055-2020. *Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias para ampliar la oferta de las instituciones prestadoras de servicios de salud y reforzar la respuesta sanitaria en el marco del estado de emergencia nacional por el COVID-19. 13 de mayo de 2020.* [<https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/575119-055-2020-ef>]

Decreto de Urgencia N.º 080-2020. *Decreto de Urgencia que amplía los alcances del Decreto de Urgencia N.º 055-2020 que dicta medidas extraordinarias para ampliar la oferta de las instituciones prestadoras de servicios de salud y reforzar la respuesta sanitaria en el marco del estado de emergencia nacional por el COVID-19. 04 de julio de 2020.* [<https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/787942-080-2020>]

Decreto de Urgencia N.º 036-2021-PCM. *Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias, en el marco de la emergencia nacional por la COVID-19, para la adquisición e implementación de plantas generadoras de oxígeno medicinal, cilindros, dispositivos individuales y múltiples, instalación de redes de gases medicinales, mantenimiento preventivo y correctivo de plantas generadoras de oxígeno medicinal, entre otros dispositivos médicos. 01 de abril de 2021.* [<https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/1783011-036-2021>]

Decreto de Urgencia N.º 043-2021-PCM. *Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias, en materia económica y financiera, que permitan incrementar la capacidad logística, monitoreo del proceso logístico y de soporte de la vacunación y la implementación de la*

plataforma digital para el padrón nacional de vacunación contra la COVID-19. 29 de abril de 2021. [<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1948340-3>]

Espinosa A, Marti J, Calderón-Prada A, Ticliahuanca M, Lobrano J and Carreón N (2023) *Satisfaction with vaccination services and its relationship to emotional responses of service users in Lima. LEGADO's quality management model as a public solution to promote citizen emotional well-being during pandemic*. Front. Public Health 11:1136312.

Recuperado de <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2023.1136312/full>

Kassens-Noor, E., Wilson, M., Müller, S., Marharaj, B., & Huntoon, L. (2015). *Towards a mega-event legacy framework. Leisure Studies. Zürich, Suiza*. Recuperado de <http://mc.manuscriptcentral.com/rlst>

Ley N.º 31880. (2023). *Ley que delega en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar en materias de seguridad ciudadana, gestión del riesgo de desastres-niño global, infraestructura social, calidad de proyectos y meritocracia*. Congreso de la República del Perú. [<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2218364-1>]

Müller, M. (2015). *What makes an event a mega-event? Definitions*. 34(6), 627-642. Zürich, Suiza. Recuperado de doi:10.1080/02614367.2014.993333

PCM. (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030* (Decreto Supremo N.º 103-2022-PCM). [<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm>]

PCM. (2024). *Plan Estratégico Institucional 2018-2027 ampliado* (Resolución Ministerial N.º 131-2024-PCM).

- PEL. (2024a). *Manual de Operaciones del Proyecto Especial Legado* (Resolución Ministerial N.º 006-2024-PCM). [<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/5058284-006-2024-pcm>]
- PEL. (2024b). *Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029* (Resolución Directoral Ejecutiva N.º 000120-2024-PEL/PEL). [<https://www.gob.pe/institucion/proyectolegado/normas-legales/5940742-000120-2024-pel-pel>].
- PELJP. (2020). *Plan de Legado*. (Resolución Directoral Ejecutiva N.º 211-2020-MTC/34). [<https://www.gob.pe/institucion/proyectolegado/normas-legales/1710124-211-2020-mtc-34>].
- PELJP. (2021a). Percepciones y expectativas hacia el Polideportivo VES y Villa Panamericana. Informe PIP *Stakeholders* vecinos. Documento de trabajo.
- PELJP. (2021b). Encuesta de evaluación del desempeño del PELJP en el proceso de vacunación – EVAC: Informe de resultados. Documento de trabajo.
- PELJP. (2022a). Encuesta de evaluación del desempeño del PELJP en el proceso de vacunación – EVAC 3: Informe de resultados 3ª medición. Documento de trabajo.
- PELJP. (2022b). Encuesta de evaluación del desempeño del PELJP en el proceso de vacunación – EVAC 4: Informe de resultados 4ª medición. Documento de trabajo.
- PELJP. (2023a). *Directiva para la elaboración, actualización y control de la Información Documentada del Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos* (Resolución Directoral Ejecutiva N.º 037-2023-MTC/34, que aprueba la Directiva N.º 002-2023-MTC/34.01.09).

[<https://www.gob.pe/institucion/proyectolegado/normas-legales/3872336-002-2023-mtc-34-01-09>].

PELJP. (2023b). *Política del Sistema Integrado de Gestión del Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos* (Resolución Directoral Ejecutiva N.º 085-2023-MTC/34). [<https://files.legado.gob.pe/resolution-decree/rde-085-2023-aprobacion-de-la-politica-del-sigpdf.pdf>].

Sartori, G. (2005). *¿Qué es la democracia?* Madrid, España: Taurus.

Scheu, A., & Preuss, H. (2017). *The legacy of the Olympic Games from 1896-2016. Mainzer Papers on Sport Economics & Management*. Mainz, Alemania: Guenberg, Johannes - Universität Mainz.

I.ANEXOS E ILUSTRACIONES

ANEXO N.º 1: Lista de Figuras

- Figura 1: Organigrama del Proyecto Especial Legado.....15
- Figura 2: Organigrama de la Unidad de Gestión de Proyectos.....17
- Figura 3: Ciclo de Planeamiento Estratégico.....21
- Figura 4: Metodología de elaboración del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” 26
- Figura 5: Mesa técnica de trabajo con actores externos “Juntos jugamos mejor”.....30
- Figura 6: Seguimiento del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” 57
- Figura 7: Capacitación sobre el “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” 61
- Figura 8: Flyer: “Conoce el pilar social del Proyecto Especial Legado.....62
- Figura 9: Publicación del video del OEI.01 del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” 63
- Figura 10: Portada de la versión amigable del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” 64

ANEXO N.º 2: Lista de Tablas

- Tabla 1: Matriz de la Población Beneficiada.....26
- Tabla 2: Determinación de Brechas por Alineamiento de Productos con Planes.....33
- Tabla 3: Relación de las Estrategias Determinadas con el Cierre de Brechas.....41
- Tabla 4: Objetivos Estratégicos Institucionales del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” 51
- Tabla 5: Acciones Estratégicas Institucionales del “Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029” 52
- Tabla 6: Ficha de indicador iaei.02.02.01 de la AEI.02.02 del PML.....56

ANEXO N.º 3: PLAN MAESTRO DE LEGADO DEL PROYECTO ESPECIAL LEGADO 2024 - 2029



Firmado digitalmente por:
ARMAS CALASICH José
Carlos FAU 20000378059 soft
Motivo: Doy Vº Bº
Fecha: 28/08/2024 21:13:10-05:00



PERÚ

Presidencia
del Consejo
de Ministros

Proyecto Especial Legado



Firmado digitalmente por RUIZ DE LA
SOTTA Marino Alfonso FAU
20000378059 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 28.08.2024 20:53:05 -05:00



Firmado digitalmente por SANCHEZ
BALLESTEROS Luis Alberto FAU
20000378059 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 28.08.2024 20:29:20 -05:00



Firmado digitalmente por BUENO
ROGELL Giovana Yvonne FAU
20000378059 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 29.08.2024 07:23:04 -05:00



Firmado digitalmente por VILCOZOLA
FLORES Herman Vuhnam FAU
20000378059 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 29.08.2024 11:12:30 -05:00



Firmado digitalmente por ESILAVA
MORALES Percy Antonio FAU
20000378059 soft
Motivo: Doy Vº Bº
Fecha: 29.08.2024 15:21:13 -05:00



Firmado digitalmente por
FERNANDEZ PANIAGUA Enrique
FAU 20000378059 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 29.08.2024 23:02:13 -05:00

PLAN MAESTRO DE LEGADO DEL PROYECTO ESPECIAL LEGADO 2024 - 2029	Código: PL-01-2024- PEL/PEL.06
	Versión: 01
	Fecha de aprobación: 29/08/2024

ELABORADO POR: UNIDAD DE GESTION DE PROYECTOS	REVISADO POR: UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA UNIDAD DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO DE SEDES UNIDAD DE INTEGRACIÓN Y PROMOCIÓN DE LEGADO UNIDAD DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y MODERNIZACIÓN UNIDAD DE ASESORÍA JURÍDICA SECRETARÍA ADMINISTRATIVA	APROBADO POR: DIRECCION EJECUTIVA
--	--	---

**ANEXO N.º 4: INFORME PROPONENTE DEL PLAN MAESTRO DE LEGADO
DEL PROYECTO ESPECIAL LEGADO 2024 - 2029**



PERÚ

Proyecto Especial Legado

DIRECCION EJECUTIVA

UNIDAD DE GESTION
PROYECTOS



Firmado digitalmente por SANCHEZ
BALLESTEROS Luis Alberto FAU
20600378059 hard
Cargo: Jefe De La Unidad De Gestion
De Proyectos
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 28.08.2024 19:46:33 -05:00

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas"

San Luis, 28 de Agosto del 2024

INFORME N° 000050-2024-PEL/PEL.06

A : HERMAN VULMARO VILDÓZOLA FLORES
JEFE DE LA UNIDAD DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y
MODERNIZACION
UNIDAD DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y
MODERNIZACION

De : LUIS ALBERTO SANCHEZ BALLESTEROS
JEFE DE LA UNIDAD DE GESTION DE PROYECTOS
UNIDAD DE GESTION DE PROYECTOS

Asunto : PROYECTO DE PLAN MAESTRO DE LEGADO DEL PROYECTO
ESPECIAL LEGADO 2024-2029

Referencia : a) Memorándum Múltiple N° 009-2024-PEL/PEL.06
b) Memorándum N° 000938-2024-PEL/PEL.03
c) Memorándum N° 001379-2024-PEL/PEL.05
d) Informe N° 000152-2024-PEL/PEL.05.01
e) Informe N° 001420-2024-PEL/PEL.05.02
f) Informe N° 00123-2024-PEL/PEL.05.03
g) Memorándum N° 002492-2024-PEL/PEL.04
h) Informe N° 000466-2024-PEL/PEL.04.01
i) Informe N° 000318-2024-PEL/PEL.04.02
j) Informe N° 000617-2024-PEL/PEL.04.03
k) Informe N° 000489-2024-PEL/PEL.04.04

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en atención a los documentos de la referencia, a fin de remitir el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" en lo que corresponde a las funciones de esta unidad funcional acorde al Manual de Operaciones del Proyecto Especial Legado, aprobado por Resolución Ministerial N° 006-2024-PCM, que se propone para aprobación.

Al respecto, se informa lo siguiente:

I. ANTECEDENTES

- 1.1 Con Decreto Supremo N° 084-2023-PCM, se cambió la denominación al Proyecto Especial Juegos Panamericanos y Parapanamericanos a Proyecto Especial Legado (PEL), y se transfiere la entidad al ámbito de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), extendiéndose su vigencia hasta el 31 de julio de 2029. Señalando en su quinta disposición complementaria final que la



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.



PERÚ

Proyecto Especial Legado

DIRECCION EJECUTIVA

UNIDAD DE GESTION DE
PROYECTOS

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Presidencia del Consejo de Ministros, mediante Resolución Ministerial, aprobará el Manual de Operaciones del Proyecto Especial.

1.2 Es así que, con Resolución Ministerial N° 006-2024-PCM se aprueba el nuevo Manual de Operaciones del Proyecto Especial Legado, y en razón del mismo mediante Resolución Directoral Ejecutiva N° 0011-2024-PEL/PEL se aprueba el Cuadro de Equivalencias de las unidades funcionales del Proyecto Especial Legado.

1.3 Sobre el particular, es de mencionar que la Oficina de Coordinación de Riesgos y Legado tuvo vigencia hasta el 16 de enero de 2024, debido a que con fecha 15 de enero de 2024 se publicó la Resolución Ministerial N°006-2024-PCM que aprueba el nuevo Manual de Operaciones del Proyecto Especial Legado.

MOP aprobado por R.M. N° 320-2019-MTC/01	MOP aprobado por R.M. N° 006-2024-PCM
Unidad funcional	Unidad funcional
Oficina de Coordinación de Riesgos y Legado (Plan Maestro del Legado y PMO)	Unidad de Gestión de Proyectos

1.4 Dentro del Manual de Operaciones, se establece que la Unidad de Gestión de Proyectos, en adelante "UGP", es la unidad funcional de línea responsable de la gobernanza de la cartera de proyectos del PEL; así como de proponer y monitorear la ejecución del Plan Maestro de Legado. Depende de la Dirección Ejecutiva. Asimismo, tiene como función lo establecido en el literal a) del artículo 59.- Funciones de la Unidad de Gestión de Proyectos "a) Proponer a la Dirección Ejecutiva, el Plan Maestro de Legado, así como monitorear y supervisar de manera integral su cumplimiento.

1.5 Cabe destacar que, el 30 de noviembre de 2020, mediante Resolución Directoral Ejecutiva N° 211-2020-MTC/34, se aprueba el Plan de Legado a propuesta de la Oficina de Coordinación de Riesgos y Legado (OCRL), definiendo la estrategia a seguir para maximizar el impacto de los Juegos. De ese modo, se plantean los objetivos estratégicos alineados con los Pilares de legado (Deportivo, Social, Económico, Urbano Ambiental e Institucional) para fundamentar las acciones necesarias para lograr cada objetivo del legado de los Juegos.

1.6 Mediante Memorando Múltiple N° 009-2024-PEL/PEL.06, documento de la referencia a), la UGP solicita a la Unidad de Integración y Promoción del Legado, Unidad de Infraestructura, y Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes, emitir opinión, en materia de su competencia, sobre el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" que adjunta.

1.7 A través del Memorando N° 000938-2024-PEL/PEL.03, documento de la referencia b), la Unidad de Integración y Promoción del Legado emite opinión



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

favorable sobre el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al Manual de Operaciones del PEL.

- 1.8 Mediante el Memorando N° 001379-2024-PEL/PEL.05, documento de la referencia c), la Unidad de Infraestructura emite opinión favorable sobre el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al Manual de Operaciones del PEL, así como también, acorde al Informe N° 000152-2024-PEL/PEL.05.01 (referencia d)) de la Subunidad de Formulación y Evaluación de Inversiones, Informe N° 001420-2024-PEL/PEL.05.02 (referencia e)) de la Subunidad de Ejecución de Infraestructura, e Informe N° 00123-2024-PEL/PEL.05.03 (referencia f)) de la Subunidad de Liquidación y Transferencia de Inversiones.
- 1.9 A través del Memorando N° 002492-2024-PEL/PEL.04, documento de la referencia g), la Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes emite opinión favorable sobre el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al Manual de Operaciones del PEL, así como también, acorde al Informe N° 000466-2024-PEL/PEL.04.01 (referencia h)) de la Subunidad de Conducción de Sedes, Informe N° 000318-2024-PEL/PEL.04.02 (referencia i)) de la Subunidad de Servicios Complementarios para Actividades y Eventos, Informe N° 000617-2024-PEL/PEL.04.03 (referencia j)) de la Subunidad de Mantenimiento y Conservación de Sedes, e Informe N° 000489-2024-PEL/PEL.04.04 (referencia k)) de la Subunidad de Servicios para Preparación y Competencias.

II. ANÁLISIS:

2.1. Sobre el Proyecto Especial Legado

El Proyecto Especial Legado tiene una naturaleza temporal establecida en el artículo 6 de la Disposición Complementaria Modificatoria del Decreto Supremo N° 084-2023-PCM, que especifica su fecha de vigencia hasta el 31 de julio del 2029. Además, busca consolidar el modelo PMO para el desarrollo eficiente de infraestructura de alta calidad, la prestación de servicios a través de un modelo de gestión eficiente, y compartir sus experiencias y conocimientos para fortalecer la gestión en otras instituciones del sector público.

Las nuevas funciones asignadas al PEL y el nuevo Manual de Operaciones han tenido implicancia directa sobre el contenido del Plan de Legado, aprobado el 30 de noviembre de 2020. Por lo que, surge la necesidad de contar con un nuevo documento orientador para la gestión de los proyectos y acciones hasta al 2029.



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Este documento debe formular el futuro deseado, misión, objetivos y acciones estratégicas que contemplen la actualización del nuevo alcance de las acciones del PEL.

2.2. Sobre el Plan Maestro de Legado

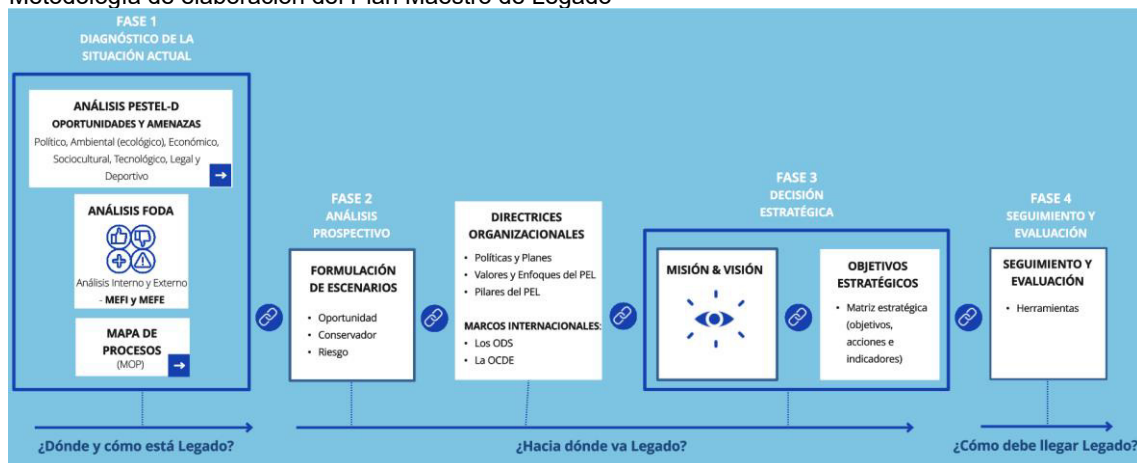
El PEL se encarga de gestionar y realizar acciones que coadyuven al aprovechamiento del legado, que contribuyan a su sostenibilidad en el tiempo, para potenciar un legado más integral, que pueda promover transformaciones sociales y así generar un mayor impacto en el tiempo con respecto a las infraestructuras, la ciudad y sus habitantes, de la mano de instituciones públicas y/o privadas.

En consecuencia, el proyecto de Plan Maestro de Legado es un documento estratégico que, en materia de desempeño, define el futuro deseado, misión y pilares de la institución con un horizonte hasta el 2029. Además, contiene la estrategia a seguir para maximizar el impacto del Legado (material e inmaterial) de los Juegos y alcanzar la sostenibilidad en el tiempo y establece objetivos estratégicos, acciones estratégicas e indicadores para la medición de su implementación.

2.2.1. Sobre la metodología

La formulación del "Plan Maestro de Legado del PEL 2024-2029" considera, mas no se limita a lo establecido en la Guía para el Planeamiento Institucional (2024) de CEPLAN, e incluye el siguiente proceso:

Figura 1
Metodología de elaboración del Plan Maestro de Legado



Fuente: Elaboración propia

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

FASE 1 - Diagnóstico de la situación actual

Esta fase inicia con la caracterización del PEL mediante la descripción del PEL a través de su objeto de creación y sus funciones; se identificó a la población objetivo y se agruparon en tres categorías: las instituciones públicas, las instituciones deportivas y la sociedad civil; y, se reconoció la contribución que tiene la situación actual del Plan y su articulación al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (ON 1. Alcanzar el pleno desarrollo de las capacidades de las personas, sin dejar a nadie atrás, y AE 1.1.8 Desarrollar competencias para una vida activa y saludable en los estudiantes de todos los niveles y modalidades, y en la población en general, a través de la actividad física, recreación y el deporte recreativo) y al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2027 ampliado de la PCM (OEI.04 Facilitar las condiciones para que las entidades públicas mejoren su gestión, a fin de que ejerzan sus funciones de regulación o presten servicios de calidad en beneficio de la ciudadanía, AEI.04.01 Estrategia de Mejor Atención al Ciudadano a través de la implementación de plataformas presenciales de atención (Centros MAC), OEI.06 Optimizar la gestión institucional en la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM, y AEI.06.01 Gestión por procesos implementada en la PCM).

El diagnóstico del PEL se realizó empleando la siguiente metodología: la Matriz PESTEL para el análisis del entorno, y la Matriz FODA para el análisis de la problemática interna. Asimismo, dentro de la metodología FODA se emplearon dos herramientas para su sistematización: la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). Esto pudo desarrollarse a través de los insumos obtenidos en:

- Mesas de trabajo con las Unidades del PEL: Del 6 al 9 de febrero.
- Mesas de trabajo con actores externos: Del 25 al 27 de marzo se desarrolló las Mesas Técnicas de Trabajo “Juntos jugamos mejor”.

También, se contemplaron los procesos determinados en el Artículo 61 – Mapa de procesos del Manual de Operaciones del PEL, los cuales permiten la coordinación y el desarrollo de acciones de manera clara y ordenada para producir un producto o servicio. Los productos generados en este mapa nacen de los Procesos Misionales, permitiendo determinar las brechas en base al alineamiento de los productos y servicios del PEL con los planes previamente mencionados.



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

De manera posterior se realizó una determinación de estrategias que permitan atender las brechas gracias a la Matriz FODA Cruzado o MAFE y se obtuvieron resultados desde el punto de vista de factores externos:

- El desarrollo de infraestructura especializada para el deporte de alta competencia debe orientarse a cubrir brechas existentes en cuanto a campos deportivos de competencia e instalaciones especializadas de algunas disciplinas que no cuentan con ambientes exclusivos para el entrenamiento permanente; aspecto que es necesario para el desarrollo de deportistas calificados de alto nivel que las Federaciones Nacionales han identificado.
- Es necesario que las sedes del PEL amplíen sus horarios y días para el entrenamiento de los deportistas calificados y de alto nivel en algunas de las sedes y subsedes del PEL.
- La planificación estratégica para el desarrollo de la infraestructura deportiva que cierre brechas existentes debe tener como instrumento de diagnóstico la disponibilidad de un catastro deportivo nacional, el cual debe ser desarrollado por el IPD, de acuerdo con sus competencias, y ser de acceso público.
- La identificación y promoción de deportistas calificados, debe estar apoyada en instrumentos metodológicos que consideren factores como el biotipo de la población o las condiciones geográficas de algunas regiones del país, y que permitan mayor eficiencia en la promoción de algunos deportes en particular.
- Es necesario que se impulsen acciones estratégicas destinadas a incrementar la promoción y práctica de la actividad física y deportiva por parte de la población en general, buscando, además, integrar las sedes del PEL a la comunidad.
- La inestabilidad en la gestión institucional, la baja asignación presupuestal para los proyectos deportivos, pendientes legales y contractuales de diferente orden, el difícil acceso a la información estadística y otros, son factores negativos que deben ser abordados de manera preventiva a través del mapeo de riesgos y su correspondiente previsión.

Y resultados desde el punto de vista de factores internos:

- El modelo de gestión especializada enfocado en la ciudadanía es una oportunidad creada por el prestigio constituido por la exitosa gestión del PEL para los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019 y la opinión favorable de la ciudadanía hacia las acciones que realiza el PEL para proveer servicios de calidad.



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

- El modelo de atención de calidad innovador donde el ciudadano se encuentra al centro es otra oportunidad creada por la reputación del PEL, toda vez que la visión está en brindar servicios de calidad a la ciudadanía.
- La organización de eventos deportivos internacionales es una oportunidad que también está basada en la reputación del PEL como un ente organizador de eventos internacionales deportivos con altos estándares de calidad.
- La falta de normativa restringiría la renovación del facility management, representando una amenaza para sostener el mantenimiento y uso de la infraestructura especializada que opera el PEL, pues limitaría el acceso a empresas que brindan estos servicios de mantenimiento para la infraestructura deportiva de alta competencia.
- La inestabilidad política es una amenaza, crea inestabilidad en la gestión de los organismos encargados de la promoción del deporte y de la actividad física; impidiendo a su vez que se pueda planificar y ejecutar gestiones con objetivos definidos y/o tiempo necesario para aplicar las estrategias diseñadas.
- La gestión administrativa eficiente del mantenimiento de infraestructura y equipamiento deportivo de Legado es una fortaleza de la organización, que le permite alcanzar resultados visibles en la provisión de servicios a la ciudadanía y actores deportivos.
- La capacidad de gestión de proyectos de alta envergadura es una fortaleza, que le permite al PEL replicar su exitoso modelo de gestión de desarrollo de infraestructura de alta complejidad en otras necesidades del Estado.
- La infraestructura certificada que es accesible y de calidad para el desarrollo de eventos deportivos y no deportivos de nivel internacional, es una fortaleza que ha permitido desarrollar numerosos eventos deportivos de alta competencia en el país, incluso, obteniendo nuevamente la asignación como sede de los Juegos Panamericanos para el 2027.
- La transferencia de conocimiento de la experiencia institucional es una debilidad del PEL, puesto que aún se encuentra en proceso de sistematización y diseño de metodología para poder replicar el modelo.

FASE 2 – Análisis prospectivo institucional

En esta fase se determinaron tres escenarios que podrían presentarse y se generaron medidas anticipatorias, los cuales fueron un insumo primordial para la Fase 3 - Decisión estratégica del PEL.

- Escenario 1 (oportunidad): El PEL es adscrito al nuevo Ministerio de Infraestructura y se crea el programa PRONIDE (Programa Nacional de Infraestructura Deportiva Especializada). Este programa se encarga de la



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
[www.gob.pe/proyectolegado](https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do)



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

implementación de infraestructura deportiva a nivel nacional y se desarrolla de manera eficiente, contribuyendo con el bienestar de la población mediante el acceso a estas nuevas instalaciones deportivas.

- Escenario 2 (conservador): El proyecto de Ley del Congreso para la creación del Ministerio de Infraestructura retira al PEL de la lista de instituciones a adscribirse. De esta manera, el PEL continúa con sus funciones de dirección, ejecución, implementación, mantenimiento y sostenibilidad del Legado de los juegos deportivos nacionales, así como, gestionar las inversiones de los nuevos Centros de Mejor Atención al Ciudadano, de acuerdo con el Decreto Supremo N.º 084-2023-PCM como parte de la PCM.
- Escenario 3 (riesgo): El PEL no cumple con la correcta preparación y desarrollo de los Juegos Bolivarianos del Bicentenario de Ayacucho 2024, motivo por el cual la PCM no le encarga la preparación de los Juegos Bolivarianos 2025 y Juegos Panamericanos y Parapanamericanos 2027 y decide cerrarlo.

FASE 3 – Decisión estratégica

Además de las dos fases precedentes, también se tuvieron como insumo 13 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU; los planteamientos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); la Política del Sistema Integrado de Gestión del PEL en el marco de las normas ISO 9001:2015 y 55001:2014; los valores del PEL (solidaridad, responsabilidad, transparencia, dedicación y voluntad); y, los pilares del PEL (institucional, social, económico, urbano-ambiental y deportivo).

Todo lo mencionado previamente permitió:

- Definir la situación futura deseada: “Al 2029, el modelo de gestión del PEL se ha logrado replicar en otras instituciones públicas, mejorando la calidad de los servicios públicos en el Perú. También, ha generado infraestructura pública para las actividades físicas, recreativas y deportivas en óptimas condiciones e integradas a la ciudad, favoreciendo la vida activa y los hábitos saludables de la población peruana.”
- Establecer la misión del PEL: “Gestionar la implementación, operación, conservación y mantenimiento de la infraestructura Legado, promoviendo su uso inclusivo, integración a la ciudad y el logro del bienestar de la ciudadanía, deportistas y Para deportistas.”
- Determinar cuatro Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
[www.gob.pe/proyectolegado](https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do)



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Tabla 1

Objetivos Estratégicos Institucionales del Plan Maestro del PEL 2024-2029.

OEI		
Código	Descripción	Indicadores
OEI.01	Desarrollar infraestructura bajo el modelo de gestión del Proyecto Especial Legado.	Número de inversiones ejecutadas por el Proyecto Especial Legado.
OEI.02	Garantizar la operatividad de la infraestructura y el equipamiento de las sedes del Proyecto Especial Legado, para su uso en actividades y eventos.	Tasa de variación de la cantidad de actividades y eventos deportivos efectuados en las sedes del Proyecto Especial Legado.
OEI.03	Organizar el desarrollo de eventos declarados de interés nacional con estándares internacionales.	Porcentaje de cumplimiento de los compromisos a cargo del Proyecto Especial Legado previstos en el acuerdo de responsabilidades.
OEI.04	Promover la sostenibilidad e integración de las sedes a la ciudad.	Tasa de variación de la población beneficiaria de actividades sociales y comerciales de las sedes del Proyecto Especial Legado.

Fuente: Elaboración propia.

- Establecer once Acciones Estratégicas Institucionales (AEI).

Tabla 2

Acciones Estratégicas Institucionales del Plan Maestro de Legado del PEL 2024-2029.

OEI / AEI		
Código	Descripción	Indicadores
OEI.01	Desarrollar infraestructura bajo el modelo de gestión del Proyecto Especial Legado.	
Acciones Estratégicas del OEI.01		
AEI.01.01	Inversiones ejecutadas por el Proyecto Especial Legado, en beneficio de la ciudadanía.	- Porcentaje de inversiones formuladas. - Porcentaje de inversiones ejecutadas. - Porcentaje de inversiones liquidadas.
AEI.01.02	Asistencia técnica brindada para el desarrollo, gestión y mantenimiento de la infraestructura, en beneficio de las entidades públicas.	- Porcentaje de solicitudes de asistencia técnica atendidas.



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificador/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.

**PERÚ****Proyecto Especial Legado**

DIRECCION EJECUTIVA

UNIDAD DE GESTION DE
PROYECTOS*"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"**"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"*

OEI.02	Garantizar la operatividad de la infraestructura y el equipamiento de las sedes del Proyecto Especial Legado, para su uso en actividades y eventos.	
Acciones Estratégicas del OEI.02		
AEI.02.01	Infraestructura del Proyecto Especial Legado mantenida y certificada, para el beneficio de deportistas y/o Para deportistas acreditados por las Federaciones Deportivas.	- Porcentaje de ejecución del Plan de mantenimiento preventivo de instalaciones, en las sedes del Proyecto Especial Legado. - Porcentaje de campos deportivos que cuentan con certificación de calidad nacional e internacional. - Tasa de disponibilidad de espacios para la realización de actividades y eventos que ofrece el Proyecto Especial Legado.
AEI.02.02	Equipamiento deportivo operativo y mantenido, para el beneficio de los deportistas y/o Para deportistas acreditados por las Federaciones Deportivas.	- Porcentaje de ejecución del Plan de mantenimiento preventivo de equipamiento deportivo, en las sedes del Proyecto Especial Legado. - Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas acreditados sobre el equipamiento deportivo.
AEI.02.03	Servicios disponibles para el beneficio de los deportistas y/o Para deportistas nacionales y extranjeros.	- Tasa de variación de deportistas y/o Para deportistas acreditados por el Proyecto Especial Legado, para uso de las sedes del Proyecto Especial Legado. - Tasa de variación de asistentes que participan de las actividades y eventos deportivos en las sedes del Proyecto Especial Legado. - Tasa de variación de deportistas y/o Para deportistas que hacen uso de los servicios del Centro Biomédico.
OEI.03	Organizar el desarrollo de eventos declarados de interés nacional con estándares internacionales.	
Acciones Estratégicas del OEI.03		
AEI.03.01	Sedes deportivas disponibles para el uso en eventos declarados de interés nacional, en beneficio de deportistas, Para deportistas y público asistente.	- Número de sedes deportivas disponibles para los eventos declarados de interés nacional. - Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas sobre la infraestructura deportiva.

**BICENTENARIO
PERÚ
2024**Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificador/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

AEI.03.02	Equipamiento deportivo disponible para el uso en eventos declarados de interés nacional, en beneficio de deportistas y Para deportistas.	- Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas sobre el equipamiento.
AEI.03.03	Servicios disponibles en los eventos deportivos declarados de interés nacional, en beneficio de los deportistas, Para deportistas y público asistente.	- Porcentaje de satisfacción del público asistente sobre la experiencia con el evento. - Número de público asistente al evento. - Porcentaje de satisfacción de los deportistas y/o Para deportistas sobre los servicios y uso de las sedes. - Alcance del ecosistema digital del Proyecto Especial Legado.
OEI.04	Promover la sostenibilidad e integración de las sedes a la ciudad.	
Acciones Estratégicas del OEI.04		
AEI.04.01	Sedes disponibles para realizar actividades y eventos sin contraprestación, en beneficio de la ciudadanía en sedes del Proyecto Especial Legado.	- Número de actividades y eventos sin contraprestación realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado. - Tasa de variación de beneficiarios de actividades y eventos sin contraprestación, realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado.
AEI.04.02	Sedes disponibles para realizar actividades y eventos con contraprestación, en beneficio de la ciudadanía en las sedes del Proyecto Especial Legado.	- Número de actividades y eventos con contraprestación realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado. - Tasa de variación de usuarios de actividades y eventos con contraprestación, realizados en las sedes del Proyecto Especial Legado.
AEI.04.03	Acciones de operación de las sedes sostenibles ambientalmente, para el beneficio de la ciudadanía.	- Nivel alcanzado de la huella de carbono obtenida en las sedes del Proyecto Especial Legado.

Fuente: Elaboración propia.

FASE 4 – Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación permiten rendir cuentas sobre el logro de los resultados esperados y proporcionan data para toma de decisiones correctivas en el PEL. De acuerdo con las funciones establecidas en el MOP, la UGP liderará el proceso de seguimiento y evaluación del Plan Maestro de Legado del PEL 2024-2029 y será el órgano responsable de emitir los reportes de seguimiento e informes de evaluación, en coordinación con la Secretaría



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Administrativa (SA) y la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización (UPPM).

De esta manera, el seguimiento ofrece la oportunidad de validar la implementación del Plan Maestro de Legado del PEL 2024-2029 en momentos predeterminados regulares, por lo que, se realizará a través reportes de seguimiento estandarizados, los mismos que tendrán una periodicidad semestral y anual, y contendrán la información provista por las unidades funcionales del PEL intervinientes. Estos reportes se generarán en el mes de julio del mismo año y en el mes de enero del año posterior, respectivamente, y servirán de insumo para la elaboración del informe de evaluación.

Por su parte, la evaluación como proceso periódico, sistemático y objetivo que verifica la eficacia, eficiencia y efectividad del grado de cumplimiento de los resultados en función a los objetivos y metas propuestas del Plan Maestro de Legado del PEL 2024-2029, así como el impacto de las intervenciones en la población meta. Se tienen programadas dos tipos de evaluaciones durante la vigencia del plan: evaluación de gestión, una vez al año en el mes de julio; y evaluación de resultados, una vez al año en el mes de enero.

En definitiva, el Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029 como plan estratégico detalla el futuro deseado, valores y pilares. El documento también destaca la importancia de la gestión del PEL, incluyendo la integración de información proveniente de análisis del macroentorno, información interna, estudios de satisfacción de usuarios, y análisis FODA. La metodología utilizada incluye talleres participativos, revisión y validación de propuestas, y la aplicación de un análisis desde los pilares que se heredan del anterior Plan de Legado. Asimismo, este documento aborda la importancia de un enfoque centrado en el ciudadano, sustentado en evidencias científicas, y en los procesos y los principios que guían la gestión del PEL.

2.3. Cumplimiento de lo establecido en la Directiva N° 002-2023-MTC/34.01.09

Bajo el marco de la Directiva N° 002-2023-MTC/34.01.09, "Directiva para la elaboración, actualización y control de la Información Documentada del Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos", aprobada por Resolución Directoral Ejecutiva N° 037-2023-MTC/34, se elabora el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029", según el Anexo N° 2 y numeral 5.4 de la citada Directiva, como sigue:

2.3.1. La competencia de la Unidad Funcional Proponente:

Es competencia de la UGP según lo señalada en el MOP; es la unidad funcional de línea responsable de la gobernanza de la cartera de proyectos del PEL; así



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

como de proponer y monitorear la ejecución del Plan Maestro de Legado. Depende de la Dirección Ejecutiva.

2.3.2. Fundamento de la propuesta:

2.3.2.1. Necesidad de la propuesta:

El proyecto de "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" como plan estratégico detalla el futuro deseado, valores y pilares. El documento también destaca la importancia de la gestión del PEL y aborda la importancia de un enfoque centrado en el ciudadano, sustentado en evidencias científicas, así como también en los procesos y los principios que guían la gestión del PEL. En tal sentido, sea verificado el cumplimiento de lo señalado en el Anexo N° 1 de la citada directiva.

2.3.2.2. Fundamento legal y no contravenga la normativa vigente:

El Decreto Supremo N° 084-2023-PCM que cambió la denominación al Proyecto Especial Juegos Panamericanos y Parapanamericanos a Proyecto Especial Legado, y se transfiere la entidad al ámbito de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), extendiéndose su vigencia hasta el 31 de julio de 2029, y el Manual de Operaciones del PEL, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 006-2024-PCM, que establece en el literal a) del artículo 59. Funciones de la Unidad de Gestión de Proyectos "a) Proponer a la Dirección Ejecutiva, el Plan Maestro de Legado, así como monitorear y supervisar de manera integral su cumplimiento".

2.3.2.3. Contribución del logro del objeto del Proyecto Especial:

La propuesta del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" define los objetivos estratégicos, los cuales se centran en los siguientes aspectos clave:

1. Desarrollo de infraestructura de alta calidad: Busca planificar, construir, mantener y conservar infraestructuras de alta calidad que contribuyan a la integración urbana, económica y social, alineadas con los objetivos estratégicos nacionales.
2. Prestación de servicios eficientes: Se enfoca en la provisión de servicios generales a través de un modelo de gestión eficiente, con énfasis en la innovación y la calidad en la entrega de servicios a los deportistas calificados y a la ciudadanía en general para fines deportivos y recreativos.
3. Sostenibilidad y trascendencia del legado: Busca contribuir a la sostenibilidad a largo plazo del legado material, infraestructura y equipamiento deportivo heredados, y legado inmaterial, enfocándose en la transferencia del conocimiento adquirido a las instituciones públicas y



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificador/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

privadas, y su trascendencia a través de la gestión del conocimiento adquirido.

Así, los objetivos estratégicos del Plan Maestro de Legado son los siguientes:

1. Desarrollar infraestructura bajo el modelo de gestión del Proyecto Especial Legado.
2. Garantizar la operatividad de la infraestructura y el equipamiento de las sedes del Proyecto Especial Legado, para su uso en actividades y eventos.
3. Organizar el desarrollo de eventos declarados de interés nacional con estándares internacionales.
4. Promover la sostenibilidad e integración de las sedes a la ciudad.

Estos objetivos estratégicos reflejan el compromiso del PEL con la excelencia en la construcción de infraestructura, la eficiencia en la prestación de servicios enfocados en la promoción del deporte y la recreación, la promoción de la sostenibilidad financiera, ambiental y social a largo plazo y el alineamiento con las políticas nacionales.

El proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" es un documento integral que detalla la importancia, metodología de su elaboración, enfoques y logros del PEL, así como su potencial impacto en la comunidad trazando una hoja de ruta hasta el 2029 y la importancia de su gestión institucionalizada con un adecuado sistema de monitoreo y evaluación.

2.3.2.4. Regulación o duplicidad de disposiciones o actividades contenidas en documentos de igual o mayor jerarquía, que regulan el mismo tema en los mismos términos, propósito y finalidad:

No existe.

2.3.2.5. Cargas administrativas innecesarias a los procesos del Proyecto Especial:

No existe.

2.3.3. El Gasto:

El presente proyecto no irroga gastos adicionales al PEL a los previamente presupuestados, y la ejecución de las actividades se encuentran supeditadas a la disponibilidad presupuestal.

2.3.4. Opinión favorable de las Unidades Funcionales involucradas:

A través del Memorando N° 000938-2024-PEL/PEL.03, documento de la referencia b), la Unidad de Integración y Promoción del Legado emite opinión



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectoolegado



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

favorable sobre el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al Manual de Operaciones del PEL.

Mediante Memorando N° 001379-2024-PEL/PEL.05, documento de la referencia c), la Unidad de Infraestructura emite opinión favorable sobre el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al Manual de Operaciones del PEL, así como también, acorde al Informe N° 000152-2024-PEL/PEL.05.01 (referencia d)) de la Subunidad de Formulación y Evaluación de Inversiones, Informe N° 001420-2024-PEL/PEL.05.02 (referencia e)) de la Subunidad de Ejecución de Infraestructura, e Informe N° 00123-2024-PEL/PEL.05.03 (referencia f)) de la Subunidad de Liquidación y Transferencia de Inversiones.

Con Memorando N° 002492-2024-PEL/PEL.04, documento de la referencia g), la Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes emite opinión favorable sobre el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" en lo que corresponde a las funciones de esa unidad funcional acorde al Manual de Operaciones del PEL, así como también, acorde al Informe N° 000466-2024-PEL/PEL.04.01 (referencia h)) de la Subunidad de Conducción de Sedes, Informe N° 000318-2024-PEL/PEL.04.02 (referencia i)) de la Subunidad de Servicios Complementarios para Actividades y Eventos, Informe N° 000617-2024-PEL/PEL.04.03 (referencia j)) de la Subunidad de Mantenimiento y Conservación de Sedes, e Informe N° 000489-2024-PEL/PEL.04.04 (referencia k)) de la Subunidad de Servicios para Preparación y Competencias.

- 2.4.** Por lo expuesto, se propone para aprobación conforme a la Directiva N° 002-2023-MTC/34.01.09, el proyecto del "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029", el mismo que se adjunta como documento anexo al presente.

III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

- 3.1.** En atención a lo expuesto, se expresa la importancia de contar con un Plan Maestro de Legado, el cual es un documento estratégico que, en materia de desempeño, define el futuro deseado, misión y pilares de la institución con un horizonte hasta el 2029. Además, de contener la estrategia a seguir para maximizar el impacto del Legado (material e inmaterial) de los Juegos y alcanzar la sostenibilidad en el tiempo y establece objetivos estratégicos e indicadores para la medición de su implementación.
- 3.2.** En ese sentido, y en virtud de las funciones de la UGP, se propone el proyecto de "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029" (ANEXO)



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.



PERÚ

Proyecto Especial Legado

DIRECCION EJECUTIVA

UNIDAD DE GESTION DE
PROYECTOS

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

y se recomienda su aprobación a través de una Resolución Directoral Ejecutiva, por lo que se remite a la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización a efectos de continuar con el trámite de aprobación correspondiente.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente

LUIS ALBERTO SANCHEZ BALLESTEROS
JEFE DE LA UNIDAD DE GESTION DE PROYECTOS
PROYECTO ESPECIAL LEGADO

LSB/mts.



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima – Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sgd.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: OJWQY72. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.

ANEXO N.º 5: RESOLUCIÓN DIRECTORAL EJECUTIVA QUE APRUEBA EL PLAN MAESTRO DE LEGADO DEL PROYECTO ESPECIAL LEGADO 2024 - 2029

 Firmado digitalmente por ALBERTO ALFARO Rivas Hernández PAU 202407190901.pdf Motivo: Day 1º B* Fecha: 20.08.2024 20:34:30 -05:00	 Firmado digitalmente por RICHARDO RIVERA RIVERA Luis Alberto PAU 202407190901.pdf Motivo: Day 1º B* Fecha: 20.08.2024 20:35:52 -05:00		 Firmado digitalmente por PAU 202407190901.pdf Código: 202407190901 Motivo: Day 1º B* Fecha: 20.08.2024 20:36:27 -05:00
 Firmado digitalmente por 202407190901.pdf Motivo: Day 1º B* Fecha: 20.08.2024 21:18:02 -05:00			
San Luis, 29 de Agosto del 2024			
RESOLUCION DIRECTORAL EJECUTIVA N° 000120-2024-PEL/PEL			
 Firmado digitalmente por LA BOTTALONE Alfonso PAU 202407190901.pdf Motivo: Day 1º B* Fecha: 20.08.2024 20:40:16 -05:00			
 Firmado digitalmente por 202407190901.pdf Motivo: Day 1º B* Fecha: 20.08.2024 20:23:16 -05:00	VISTOS: El Memorando N.º 001379-2024-PEL/PEL.05 de la Unidad de Infraestructura, el Memorando N.º 002492-2024-PEL/PEL.04 de la Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes, el Memorando N.º 000938-2024-PEL/PEL.03 de la Unidad de Integración y Promoción del Legado, el Informe N.º 000050-2024-PEL/PEL.06, de la Unidad de Gestión de Proyectos, el Informe N.º 000144-2024-PEL/PEL.01.05 de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización y el Informe N.º 000253-2024-PEL/PEL.01.04 de la Unidad de Asesoría Jurídica; y,		
CONSIDERANDO: Que, mediante Decreto Supremo N.º 002-2015-MINEDU, modificado por Decreto Supremo N.º 009-2015-MINEDU, Decreto Supremo N.º 017-2018-MTC, Decreto Supremo N.º 018-2019-MTC, Decreto Supremo N.º 007-2020-MTC, Decreto Supremo N.º 028-2021-MTC y Decreto Supremo N.º 084-2023-PCM, se crea el Proyecto Especial Legado dentro del ámbito de la Presidencia del Consejo de Ministros, con el objeto de dar cumplimiento a las acciones de dirección, ejecución, implementación, mantenimiento y sostenibilidad del Legado de los Juegos deportivos nacionales, así como gestionar las inversiones de los nuevos Centros de Mejor Atención al Ciudadano, en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y del Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública; Que, el Decreto Supremo N.º 084-2023-PCM establece, entre las nuevas funciones del Proyecto Especial Legado, las siguientes: planificar, ejecutar, dirigir y verificar acciones e inversiones para la gestión, mantenimiento, operación, saneamiento físico legal, disposición y sostenibilidad del Legado de los Juegos deportivos nacionales e infraestructuras a su cargo, en el marco de la normatividad vigente; gestionar y realizar las acciones para el uso y aprovechamiento de las sedes y equipos del Proyecto Especial, en el marco de la normatividad vigente; prestar servicios para la promoción de las sedes, así como para generar rentas derivadas del alquiler, cesión de derechos de uso o disposición de su propiedad y/o bienes en administración, según corresponda, en el marco de la normativa vigente; dirigir y			
 BICENTENARIO PERÚ 2024	Av. San Luis S/N cdna. 11 Lima - Perú - Puerta 6 VIOLENA www.gob.pe/proyectolegado		
Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.L. N.º 1361-2013-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: https://gob.pe/verificador . El número de documento es: PEL08020240000075. Firmado digitalmente por ARIVAG CALASION José Códice FAU 20800378008 soft Motivo: Day 1º B* Fecha: 29/08/2024 20:28:15 -05:00			
	 Firmado digitalmente por 202407190901.pdf Motivo: Day 1º B* Fecha: 20.08.2024 21:00:40 -05:00		



ejecutar las acciones necesarias para la preparación y desarrollo de los Juegos Bolivarianos del Bicentenario 2024; brindar apoyo técnico y administrativo que requiera el Comité Organizador de los Juegos Bolivarianos del Bicentenario 2024; coordinar y articular con entidades públicas de los diferentes niveles de gobierno; entidades privadas, con los organismos internacionales y organizaciones de la sociedad civil para la implementación de los planes y proyectos, así como, para el financiamiento, ejecución, operación y mantenimiento de la infraestructura y/o equipamiento a su cargo, según corresponda y en el marco de la normatividad vigente; formular, evaluar y ejecutar las inversiones de los nuevos Centros de Mejor Atención al Ciudadano, a nivel nacional, en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y conforme a las disposiciones que la Presidencia del Consejo de Ministros determine en el marco del Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública; ejecutar actividades de implementación de los nuevos Centros de Mejor Atención al Ciudadano, que comprende la habilitación física de la infraestructura y la adquisición de mobiliario, equipamiento y software, conforme a las disposiciones que la Presidencia del Consejo de Ministros determine en el marco del Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública; realizar la liquidación y cierre de las inversiones ejecutadas; brindar, en el marco de su competencia, asistencia técnica a las entidades de los tres niveles de gobierno, en temas vinculados a la gestión y supervisión de proyectos (PMO), cuando estas la soliciten, entre otras;

Que, con Resolución Ministerial N.º 006-2024-PCM, se aprobó el nuevo Manual de Operaciones (MOP) del Proyecto Especial Legado, estableciéndose en el artículo 2, que el Proyecto Especial Legado emite las disposiciones necesarias para la adecuada implementación del Manual de Operaciones aprobado;

Que, en concordancia con lo antes señalado, el literal a) del artículo 59 del MOP vigente establece que la Unidad de Gestión de Proyectos tiene entre sus funciones, proponer a la Dirección Ejecutiva, el Plan Maestro de Legado, así como monitorear y supervisar de manera integral su cumplimiento;

Que, el documento denominado "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029", propuesto por la Unidad de Gestión de Proyectos, se enmarca en las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, definiendo como documento estratégico en materia de desempeño, el futuro deseado, misión y pilares de la institución con un horizonte hasta el 2029; además, contiene la estrategia a seguir para maximizar el impacto del Legado (material e inmaterial) de los Juegos y alcanzar la sostenibilidad en el tiempo, estableciendo objetivos estratégicos, acciones estratégicas e indicadores para la medición de su implementación, contando el mismo con las opiniones favorables de la Unidad de Infraestructura, la Unidad de Operaciones y Mantenimiento de Sedes, la Unidad de Integración y Promoción del Legado, la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Modernización, y la Unidad de Asesoría Jurídica, por lo que resulta pertinente proceder con su aprobación;



BICENTENARIO
PERÚ
2024

Av. San Luis S/N cdra. 11
Lima - Perú - Puerta 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://gdi.legado.gob.pe/verificado/inicio> ingresando el número de documento y la siguiente clave: XENUTOD. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL08020240000075.



Que, conforme a lo establecido en el artículo 7 del MOP del Proyecto Especial, la Dirección Ejecutiva es la máxima autoridad ejecutiva y de gestión administrativa de la entidad;

Que, los literales c) y k) del artículo 8 del Manual de Operaciones, establecen que la Dirección Ejecutiva tiene, entre otras, la función de aprobar y proponer, según corresponda, documentos de gestión interna, en el ámbito de su competencia, así como expedir resoluciones, en el marco de sus competencias;

De conformidad con el Decreto Supremo N.º 002-2015-MINEDU y sus modificatorias; y, con las atribuciones establecidas en el literal k) del artículo 8 del Manual de Operaciones del Proyecto Especial Legado, aprobado con Resolución Ministerial N.º 006-2024-PCM;

SE RESUELVE:

Artículo 1.- APROBAR el documento denominado "Plan Maestro de Legado del Proyecto Especial Legado 2024-2029", el cual, junto con sus anexos, forman parte integrante de la presente resolución.

Artículo 2.- ENCARGAR a la Unidad de Gestión de Proyectos la supervisión del cumplimiento integral del documento aprobado mediante la presente resolución.

Artículo 3.- DEJAR SIN EFECTO la Resolución Directoral Ejecutiva N.º 211-2020-MTC/34, que aprueba el documento denominado "Plan de Legado" del Proyecto Especial Legado Juegos Panamericanos y Parapanamericanos, y sus anexos.

Artículo 4.- DISPONER la publicación de la presente resolución en el portal institucional de la entidad (www.legado.gob.pe); la misma que entra en vigencia a partir de la fecha de publicación en el referido Portal Institucional.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.

Documento firmado digitalmente
ENRIQUE FERNÁNDEZ PANIAGUA
DIRECTOR EJECUTIVO (e)
PROYECTO ESPECIAL LEGADO



Av. San Luis S/N cda. 11
Lima – Perú - Puente 6 VIDENA
www.gob.pe/proyectolegado



Este es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico del Proyecto Especial Legado, aplicando lo dispuesto por el Art.25 de D.S 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://gpl.legado.gob.pe/verificadoc/inicio.do> ingresando el número de documento y la siguiente clave: XENIT00. Para mayor referencia el número de expediente es: PEL06020240000075.