



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela Profesional de Economía

**Asistencia técnica en la formulación de los planes de
desarrollo concertado en el Centro Nacional de
Planeamiento Estratégico – CEPLAN, Perú**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de Economista

AUTOR

Keiko Madeley MARTINEZ PINEDO

ASESOR

Hugo SÁNCHEZ DÍAZ

Lima, Perú

2022



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

Martinez, K. (2022). *Asistencia técnica en la formulación de los planes de desarrollo concertado en el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, Perú*. [Trabajo de Suficiencia Profesional de Pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Economía]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Keiko Madeley Martinez Pinedo.
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72365017
URL de ORCID	-----
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Hugo Sánchez Díaz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08862928
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-3589-1988
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Herminio Grimaldo San Juan Lezama
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09323545
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Héctor Javier Bendezú Jiménez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09547922
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.1.9.3. Desarrollo económico
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	No aplica.
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Calle: Calle Germán Amézaga 375

	Latitud: -12.05819215 Longitud: -77.0189181894387
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2022
URL de disciplinas OCDE	Economía https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.01 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



ACTA DE SUSTENTACIÓN(VIRTUAL) DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

Reunidos en la Plataforma Virtual Google Meet el día domingo 18 de diciembre de 2022 a las 5:00 pm, ante el Jurado presidido por el catedrático **Econ. HERMINIO GRIMALDO SAN JUAN LEZAMA** e integrado por los catedráticos: **Dr. HÉCTOR JAVIER BENDEZÚ JIMÉNEZ** y **Econ. HUGO SÁNCHEZ DÍAZ**.

Se presenta la Bachiller **MARTINEZ PINEDO KEIKO MADELEY** para realizar la defensa de su Trabajo de Suficiencia Profesional "**ASISTENCIA TÉCNICA EN LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO CONCERTADO EN EL CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO-CEPLAN, PERÚ**" presentada para la obtención del Título Profesional de Economista.

De acuerdo a las normas vigentes la Bachiller después de finalizada la exposición absolvió las preguntas planteadas por los miembros del jurado. Concluida esta fase se suspendió el Acto Virtual, a fin de que los señores catedráticos en votación secreta procedieran a la calificación correspondiente

Acto seguido el presidente del Jurado informó que el graduando había sido aprobada por unanimidad con el calificativo de 17 (diecisiete)

Para dar fe del acto, suscriben la presente acta el Presidente, los Miembros del Jurado y el Vicedecano Académico de la Facultad de Ciencias Económicas, a los 18 días del mes de diciembre de 2022

Econ. HERMINIO GRIMALDO SAN JUAN LEZAMA

Presidente

Dr. HÉCTOR JAVIER BENDEZÚ JIMÉNEZ

Miembro

Econ. HUGO SÁNCHEZ DÍAZ

Asesor

Mg. MIGUEL HILDEBRANDO PISFIL CAPUÑAY

Vicedecano Académico



CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo **HUGO SÁNCHEZ DÍAZ** en mi condición de asesor acreditado con la Resolución Decanal N° 000745-2023-D-FCE/UNMSM del Informe de Trabajo Suficiencia Profesional cuyo título es **ASISTENCIA TÉCNICA EN LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO CONCERTADO EN EL CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO - CEPLAN, PERÚ**, presentado por la bachiller **KEIKO MADELEY MARTINEZ PINEDO**, para optar el Título Profesional de Economista, 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 9 % 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/ título/ especialidad correspondiente.

Firma del Asesor

DNI: 08862928

HUGO SÁNCHEZ DÍAZ



RESUMEN

El presente informe trata sobre la asistencia técnica que se brinda durante la formulación de los planes de desarrollo concertado en el CEPLAN, esto consiste en evaluar el diseño del proyecto de plan y brindar orientación durante todo el periodo que dura este proceso de formulación, teniendo en consideración el “ciclo del planeamiento estratégico” y la Guía del Plan de Desarrollo Regional Concertado. Se detallan los problemas y la participación en las soluciones que se presentan durante las fases correspondientes a la metodología establecida por el CEPLAN. Para el desarrollo de las actividades se utilizaron conocimientos teóricos de la macroeconomía y planeamiento estratégico.

ÍNDICE

RESUMEN	2
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I. BREVE DESCRIPCIÓN DEL CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO - CEPLAN	6
1.1. Antecedente histórico.....	6
1.2. Finalidad	9
1.3. Estructura orgánica	9
1.4. Funciones	9
CAPITULO II: ACTIVIDADES PROFESIONALES.....	14
2.1. Principales actividades profesionales:.....	14
2.2. Procedimientos y metodologías que se siguen para realizar la actividad, 19	
2.3. Situación actual	19
CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LAS LABORES DESEMPEÑADAS	20
3.1. Problemas importantes presentados	20
3.2. Participación en la solución de los problemas y resultados	21
3.3. Aspectos Teóricos.....	27
RECOMENDACIONES	31
BIBLIOGRAFÍA:	32
ANEXOS.....	35

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ORGANIZACIÓN DEL CEPLAN.....	9
FIGURA 2. CICLO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA....	11
FIGURA 3. RUTA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PDRC	12
FIGURA 4. RESUMEN Y VINCULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES Y FUNCIONES DEL CEPLAN.....	18
FIGURA 5. EJEMPLO DE IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMA PÚBLICO USANDO EL ÁRBOL DE PROBLEMAS EN LA FORMULACIÓN DE LOS PDLC.....	22
FIGURA 6. IDENTIFICACIÓN DE TENDENCIAS	23
FIGURA 7. FLUJO DE DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DISTRITALES.....	26
FIGURA 8. ESTRUCTURA DE UN OED Y AED.....	27

INTRODUCCIÓN

El informe de trabajo de suficiencia profesional presentado, tiene como propósito presentar la asistencia técnica facilitada durante el proceso de formulación de planes de desarrollo concertado a los responsables, funcionarios o especialistas, de realizar este proceso, en el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. La asistencia técnica se brinda teniendo en consideración lo establecido en el “ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua” y siguiendo la metodología de la Guía del Plan de Desarrollo Regional Concertado.

El informe detalla los principales problemas que se presentan durante las asistencias técnicas que se brindan a los gobiernos locales en la fase i, “conocimiento integral de la realidad” al identificar las problemáticas públicas que se presentan en el territorio, así como las potencialidades, en la fase ii, “futuro deseado”, para realizar un diagnóstico de las tendencias, factores externos (riesgos y oportunidades) y las aspiraciones que anhela la población; y en la fase iii, “políticas y planes coordinados”, donde se realiza la determinación de objetivos y acciones estratégicas territoriales; así como mi apoyo y contribución en la solución de los problemas que encuentran los responsables de la formulación del plan.

Es importante señalar que, las actividades desarrolladas se fundamentan en la teoría macroeconómica, principalmente en las políticas económicas y sociales, asimismo el planeamiento estratégico con un enfoque prospectivo y territorial permite orientar a definir las acciones para lograr el futuro deseado del territorio, reconociendo las características y particularidades para impulsar su desarrollo.

La organización de este presente informe se desarrolla de la siguiente manera:

En el capítulo I, se presenta el antecedente histórico de la entidad, la finalidad por la que fue creada, cómo se encuentra organizado y las funciones que desarrolla, en el capítulo II, se describen las principales actividades desarrolladas en el CEPLAN, los procedimientos y la metodología que se siguen para realizarlas, la situación en la que se encuentra la entidad y en el capítulo III se realiza un análisis y diagnóstico de las labores desempeñadas, presentando un caso en particular de análisis y se mencionan los aspectos teóricos que ayudaron al desarrollo de las actividades, finalmente se presentan algunas recomendaciones para la entidad y la formulación de planes de desarrollo concertado.

CAPÍTULO I. BREVE DESCRIPCIÓN DEL CENTRO NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO - CEPLAN

1.1. Antecedente histórico

Según Leiva (2012), en América Latina, México, Brasil y Argentina hicieron los primeros intentos de desarrollar planes para definir la acción del gobierno a nivel nacional en las décadas de 1930 y 1940. Estos planes buscaban generar cambios económicos y sociales proponiendo programas de implementación.

El Estado, a fin de enfrentar los problemas económicos y sociales, implementó políticas públicas aplicadas por instituciones internacionales, tales como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que tenían el predominio teórico enfocado a impulsar el desarrollo industrial y a atender las demandas sociales, fortaleciendo y creando nuevas instituciones públicas.

La teoría económica desarrollada por la CEPAL y teniendo como principal exponente a Raúl Prebisch, se convirtió, desde 1950, en el enfoque dominante para lograr desarrollo latinoamericano. Su teoría implicaba el fomento de un modelo económico en el cuál consideraban a la industrialización como alternativa al modelo exportador primario y consideraban la planificación como un instrumento sustancial para lograr acabar con los problemas del subdesarrollo. (Uribe, 2008)

Para la década de los años setenta, en Latinoamérica, comienza la puesta en marcha de la planificación, con la Carta de Punta del Este impulsada por EE.UU., donde se estableció el programa Alianza para el Progreso. EE.UU. se comprometía a dar ayuda económica, técnica, política y social con finalidad de fortalecer los gobiernos democráticos, terminar con el analfabetismo, emplear reformas agrarias para luchar con las brechas socioeconómicas de la región.

Uno de los países que firmaron la Carta de Punta del Este era el Perú, por ello, en el gobierno de Ricardo Pérez Godoy, en 1962, y mediante Decreto Ley 14220 crea, con el apoyo de la CEPAL, el Sistema Nacional de Planeación Económica y Social y el Instituto Nacional de Planificación (INP), con el propósito de que, implementando planes de desarrollo económico y social, las situaciones del bienestar de la población mejore de una manera acelerada, El Sistema Nacional de Planeación Económica y Social, como lo indica el Decreto Ley 14220, estaba integrada por el INP, órgano encargado brindar la orientación y realizar las coordinaciones y evaluaciones de los planes de las entidades del

Estado, el Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social (CNDES), las Oficinas Sectoriales de Planificación (OSP) y las Oficinas Regionales de Planificación (ORP).

La planificación tuvo su auge principalmente durante el gobierno militar, no obstante, empezó a entrar en declive al no poder cubrir los requerimientos básicos de la población y, por el contrario, provocará que grandes sectores de la población no se vean beneficiados ni tengan mejoras en su calidad de vida a pesar del crecimiento económico que se experimentaba. En 1982, se desató una profunda crisis de la deuda externa que generó que los países Latinoamericanos experimenten efectos negativos en sus economías y significó un debilitamiento del sistema de planificación, dado los escasos resultados del sector público en general.

Así, con los pensamientos neoliberales presentes en la región y las reformas presentadas en el Consenso de Washington, se empezó a debilitar el papel de las instituciones públicas, y en 1992, en el gobierno de Fujimori, mediante Decreto Ley N.º 25548, se disuelve el Instituto Nacional de Planificación (INP) y en su reemplazo, se crea el Consejo Nacional de Planificación –CNP– el cual estaba constituido por los jefes de las carteras de los diversos sectores que conforman el Poder Ejecutivo, quién fue responsable de aprobar los planes correspondientes a la planificación del Estado. En esta ley, el Presidente del Consejo de Ministros presidía el Consejo Nacional de Planificación –CNP– y el Ministerio de Economía y Finanzas ejercía las funciones de Secretaria Técnica de dicho Consejo.

1.1.1. Creación del CEPLAN

Las reformas neoliberales implantadas en los países Latinoamericanos, si bien tuvieron resultados positivos rápidamente, estos se enfocaban principalmente en mantener un control sobre inflación y la disciplina fiscal, sin embargo, el crecimiento económico fue bajo, se incrementó la desigualdad de los ingresos y los problemas sociales persistieron.

Estos resultados reflejaron que el mercado presenta dificultades que le imposibilitaba cumplir con las obligaciones con la sociedad, las condiciones de igualdad y con la integración a la economía mundial, surgiendo propuestas sobre el rol del Estado en el desarrollo del país, considerándolo fundamental para alcanzar el desarrollo, pero como impulsor del crecimiento económico y social, y no como responsable directo. (Banco Mundial, 1997).

En Perú, en el gobierno de A. Toledo, en el 2002, se firma el Acuerdo Nacional donde se señala la importancia del planeamiento estratégico, estableciéndola como quinta política estatal, siendo de gran importancia su implementación y por lo cual, el Estado se comprometía a que, con el propósito de cumplir con los objetivos nacionales de desarrollo, impulsaría el planeamiento estratégico en el país.

Así, 23 de mayo de 2005, mediante la publicación formal de la Ley N.º 28522, se crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), empero, no fueron implementadas.

En una década de recuperación de la economía del país, y para que el Perú pueda utilizar los beneficios del tratado de libre comercio firmado con Estados Unidos, “Acuerdo de Promoción Comercial entre Perú y Estados Unidos”, fue de gran importancia que el país tenga e implemente una organización de planeamiento estratégico; por ello, en el 2008, mediante el Decreto Legislativo 1088, son creados, con un nuevo ordenamiento legal, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) y el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN)

Según el Artículo 3 del Decreto Legislativo N°1088, el SINAPLAN está integrado por el CEPLAN; los órganos que conforman el gobierno a nivel nacional, los organismos constitucionales autónomos, los gobiernos de nivel regional y el Foro del Acuerdo Nacional. Los órganos que conforman el SINAPLAN deben mantener un vínculo profesional especializado y funcional con el CEPLAN en lo que respecta a las materias que ejerce su rectoría.

Es importante mencionar las diferencias entre la planificación del siglo XX (INP) y de la actualidad (CEPLAN). Para empezar en el siglo XX se resalta el papel intervencionista del estado, con una planificación enfocada al desarrollo económico mediante la industrialización, con un énfasis sectorial y tecnocrático, sin la colaboración de los principales actores económicos y sociales en el proceso de la elaboración de los planes y políticas. Actualmente, existe una planificación estratégica con enfoque prospectivo, enfocado a un desarrollo sostenible, con énfasis a la planificación regional, concertada y participativa.

Del 8 al 11 de noviembre del 2022, en el campus de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), se realizó el “I Congreso Internacional de Planeamiento, Prospectiva y Desarrollo Nacional”, evento preparado por el CEPLAN. Este evento se organizó a fin de

promover el desarrollo profesional, fortaleciendo el conocimiento respecto al planeamiento estratégico, prospectiva, formulación y evaluación de políticas públicas y planes de los especialistas que participan y aportan al planeamiento estratégico. Esta actividad es parte de lo que los diferentes estados en América Latina vienen promoviendo para retomar el planeamiento estratégico como parte de la política de estado.

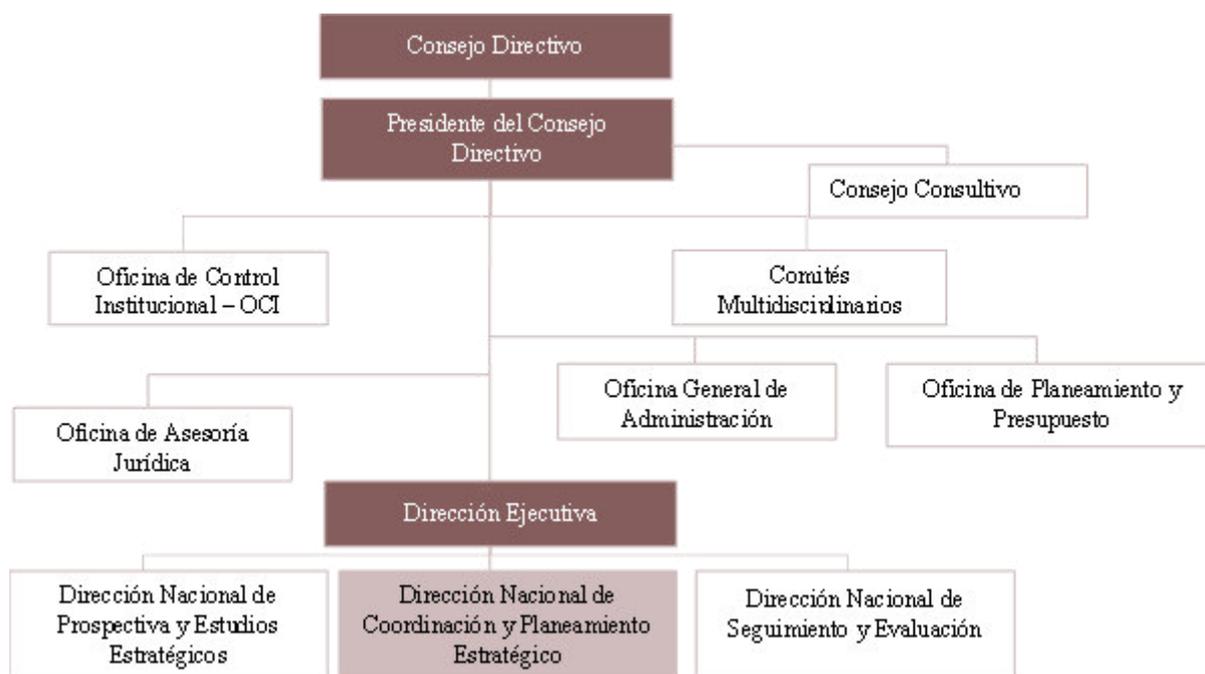
1.2. Finalidad

Según el Artículo 5 del Decreto Legislativo N°1088, el CEPLAN es el ente al que se le faculta las obligaciones de dirigir y asegurar la adecuada orientación y coordinación entre los miembros del SINAPLAN, tiene como finalidad orientar, mediante su asistencia y coordinación, que la planificación estratégica logre un progreso, con el objetivo de alcanzar el desarrollo armónico y sostenido del país que garantice el bienestar sustentable de su población, considerando las aspiraciones que tienen para su futuro.

1.3. Estructura orgánica

El CEPLAN presenta la siguiente estructura orgánica establecido en el Artículo 6 del Decreto Legislativo N°1088:

Figura 1. Organización del CEPLAN



Fuente: Artículo 6 del Decreto Legislativo N°1088

1.4. Funciones

Según el Artículo 10 del Decreto Legislativo N°1088, el CEPLAN desarrolla 8 funciones generales, siendo una de ellas, brindar un asesoramiento durante el desarrollo de la formulación, el seguimiento y la evaluación de políticas y planes estratégicos a cada

organismo del Estado, a los gobiernos de la administración regional y gobiernos de la administración local, para que sus políticas y planes estratégicos se encuentren articulados y contribuyan al logro de los objetivos nacionales establecidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.

El CEPLAN, para cumplir con las funciones asignadas, cuenta con tres direcciones nacionales.

El área donde desarrollé mis actividades laborales es la Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico – DNCP, dirección que tiene como responsabilidad guiar proceso de planeamiento estratégico y realizar las coordinaciones, durante el desarrollo de este proceso, con los miembros que integran el SINAPLAN, el sector empresarial y las organizaciones que conforman la sociedad civil.

La Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico tiene 10 funciones específicas, entre ellas está el brindar el asesoramiento a las entidades que conforman el SINAPLAN, durante su proceso de formulación de sus políticas y planes estratégicos, asimismo, la DNCP, busca que los especialistas en planeamiento estratégico de las entidades comprendidas en el SINAPLAN, fortalezcan sus capacidades, mediante convenios o suscripción de contratos de servicios especializados.

En el 2021, CEPLAN, aprueba la versión modificada de la Directiva 001-2017 “Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, aprobada mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD. En esta Directiva se establecen las pautas que guiarán la formulación y actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN.

La directiva desarrolla el “ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua”, ciclo que se aplica para la elaboración tanto a nivel de políticas y planes estratégicos en todos los niveles del Estado. El ciclo está compuesto por cuatro fases: la primera fase de donde se conoce la realidad del territorio, la segunda fase donde se detallan las aspiraciones de la población, la tercera fase donde se establece la ruta de acción para alcanzar las aspiraciones posibles y deseadas y la cuarta fase de que mide el cumplimiento del avance para alcanzar esas aspiraciones.

Fase I: “Conocimiento integral de la realidad”

En esta primera fase se pretende obtener una radiografía de la situación actual del territorio, a través de una recopilación de información, se describirá y analizará cómo se encuentran viviendo las personas actualmente, busca identificar la problemática que presentan, así como los recursos o capacidades que poseen, en sus distintas dimensiones, para poder comprender el nivel de la calidad de vida de las personas. Se interpreta los aspectos particulares de desarrollo, los medios que presentan para asegurar cubrir las necesidades básicas, su bienestar; esto mediante una consecución de pasos que permitirá definir la situación actual del territorio. Obteniendo así, una imagen del territorio actual y reconociendo las particularidades que presenta.

Fase II: “El futuro deseado”

En la segunda fase, se desarrolla un análisis prospectivo, reconociendo los deseos de la población y analizando los impactos que pueden ocurrir al presentarse ciertas tendencias, riesgo u oportunidades que pueden desarrollarse en el territorio, para finalmente obtener la imagen del territorio deseado.

Fase III: “Políticas y planes coordinados”

En esta fase determinarán las acciones que desarrollara el gobierno, considerando la articulación entre los distintos sectores y niveles de gobierno, estas políticas buscan alcanzar la imagen del territorio deseado y son reflejadas mediante objetivos, indicadores y logros esperados y en acciones, teniendo un criterio de priorización.

Fase IV: “Seguimiento y evaluación para la mejora continua”

La última fase del ciclo, recopila y analiza los datos de los indicadores que fueron establecidos en las políticas o planes, se verifica si se están alcanzando los logros esperados y avanzando para obtener la imagen del territorio deseado, asimismo, examina la utilización de los recursos que fueron asignado con el fin de alcanzar los objetivos. En esta fase se generan periódicamente informes habituales que posibilita observar las mejoras que se podrían desarrollar en el diseño o implementación de las políticas o planes para alcanzar los objetivos establecidos.

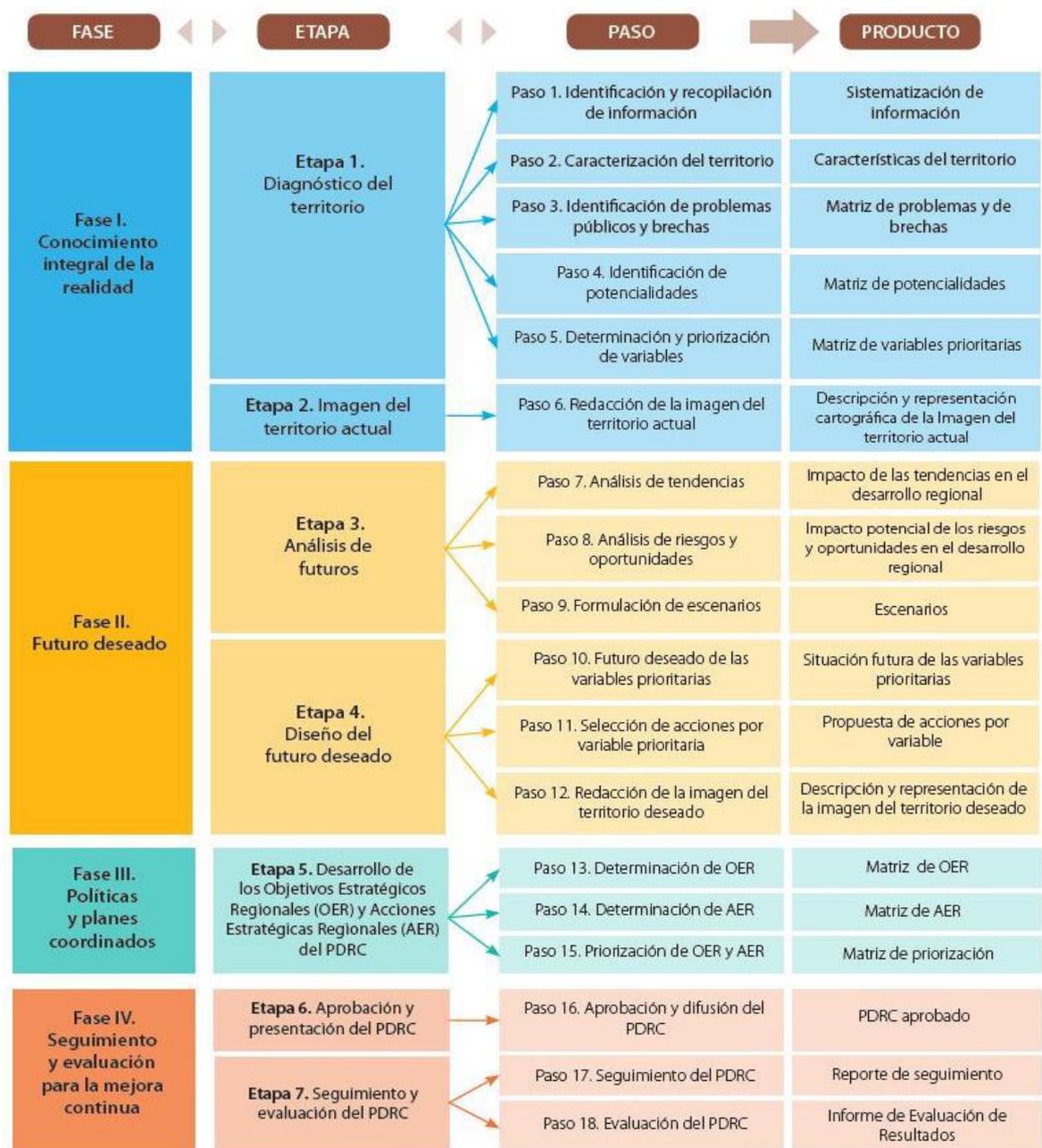
***Figura 2. “Ciclo de Planeamiento estratégico para la mejora continua” del
CEPLAN***



Fuente: tomado de la Directiva 001-2017.

El ciclo del planeamiento estratégico es quien ha orientado la formulación de la ruta estratégica para la formulación de la Guía del Plan de Desarrollo Concertado, en la cual se establece la ruta metodológica para el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC). Por otro lado, se aprobaron guías metodológicas como, la Guía del Planeamiento Institucional y la Guía de las Políticas, con el propósito de implementar el PEDN, mediante la articulación de los objetivos estratégicos.

Figura 3. Ruta metodológica para la elaboración de los PDRC



Fuente: CEPLAN

CAPITULO II: ACTIVIDADES PROFESIONALES

2.1. Principales actividades profesionales:

2.1.1. Evaluación del diseño de los proyectos de Planes de Desarrollo Concertado (PDC).

La evaluación del diseño de los proyectos de planes de desarrollo local concertado (PDLC) presentados por los respectivos gobiernos locales, es parte de las asistencias técnicas para la formulación de los PDLC, a fin de verificar la incorporación de cada fase que conforma el “ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua” y su consistencia metodológica.

La evaluación se realiza por cada fase del ciclo (la fase I. “Conocimiento integral de la realidad”, la fase II. “El futuro deseado” y la fase III. “Políticas y planes coordinados”).

i. Evaluación del diseño de la Fase I de los PDC.

Se evalúa que se realice adecuadamente el diagnóstico de la situación actual del territorio, es decir, se revisa, mediante una consecución de pasos, las cómo se encuentra actualmente el territorio, y cuáles son los diferentes factores que pueden traer efectos sobre el desarrollo del territorio.

- a) Se evalúa la caracterización del territorio, donde se observa la descripción y análisis que se realiza a la información que se obtiene a través de distintas fuentes y base de datos, esto debe estar organizado mediante 6 dimensiones establecidas en la guía: Dimensión Sociodemográfica, donde se analiza el estado situacional a nivel poblacional, el nivel de acceso de brechas de los servicios básicos, la situación de violencia del territorio, cómo se encuentra la inseguridad ciudadana, la situación cultural y los niveles de la calidad de la salud y la educación. Dimensión Ambiental, que debe contener el análisis de la situación de la contaminación del agua, aire, ruido, y se describe la biodiversidad que presenta el territorio, su hidrografía, sus recursos físicos y ambientales. Dimensión de Servicios e Infraestructura, que debe presentar evidencia del estado de las vías que conectan todo el territorio, el estado de la infraestructura de los parques y estadios, así como las telecomunicaciones. Dimensión Económica, que debe presentar el análisis de la población que se encuentra trabajando

según su nivel educativo, las principales actividades económicas que se desarrollan, los corredores económicos y el nivel de producción del territorio. Dimensión de Gestión de Riesgo de Desastres, que debe contener el análisis de los principales evento o peligros naturales que ocurren en el territorio, así como la población e infraestructura expuesta a esos peligros. Y la Dimensión de Gobernanza donde analizaran si las actividades del Estado, en el territorio, son eficaz y transparente, la corrupción de los funcionarios, presencia de conflictos en la sociedad y la participación de la población.

- b) Se evalúa la identificación de las problemáticas públicas que se presentan dentro del territorio y sus causas, la pertinencia del indicador para medir los problemas y la vinculación adecuada con las políticas nacionales que fueron aprobadas en el marco del Decreto Supremo N°029-2018-PCM, así como la estimación de las brechas de cada indicador.
- c) Se evalúa la identificación adecuada de las potencialidades que el territorio presenta.
- d) Se evalúa que la determinación y priorización de las variables tengan en cuenta los pasos metodológicos establecidos en la guía.
- e) Se revisa que la redacción de la imagen del territorio actual cumpla las pautas establecidas en la guía y que presenten un mapa que resalte las principales características de la redacción realizada.

ii. Evaluación de diseño de la fase II de los PDC

- a) Se evalúa el análisis de las fuerzas que puedan afectar e influir en el desarrollo del territorio., que son representadas por las tendencias, el análisis de los riesgos y oportunidades, y el análisis de las posibles interrupciones que se pueden presentar dentro de un horizonte temporal,
- b) Se evalúa el diseño del estado futuro deseable, su posibilidad y factibilidad.
- c) Se revisa que la redacción de la imagen del territorio deseado cumpla las pautas establecidas en la guía y que presenten un mapa que resalte las principales características de la redacción realizada.

iii. Evaluación de diseño de la fase III de los PDC.

- a) Se evalúa la determinación de los objetivos estratégicos (OE) y acciones estratégicas (AE) territoriales basándose en los productos obtenidos en los pasos de las fases anteriores.
 - b) Se evalúa que exista una concordancia entre los OE y AE del PEDN con las políticas nacionales y con los planes regionales.
 - c) Se evalúa la identificación y pertinencia de los indicadores de los OE y AE según la cadena de resultados.
- iv. Se verifica el carácter participativo y concertado del proceso de formulación del PDLC.

2.1.2. Apoyo en las acciones de asistencia técnica.

- i. Brindar asistencia técnica y asesoramiento a los gobiernos locales en la formulación de sus planes estratégicos de desarrollo.
Estas asistencias técnicas consistían en absolver dudas respecto a las observaciones realizadas al revisar los proyectos de planes de desarrollo, en la fase 1, fase 2 y/o fase 3. Asimismo, se orientaba y asesoraba en la identificación adecuada de los problemas públicos presentes en el territorio, en el análisis prospectivo adecuado para identificar las tendencias, riesgos y oportunidades y en la determinación de sus objetivos y acciones estratégicas y sus indicadores de resultado.

2.1.3. Apoyo en la elaboración de talleres realizados por la DNCP

- i. Diseñar las presentaciones para los talleres realizados, según los temas a tratar.
- ii. Redactar oficios y programas para enviar las invitaciones a los gobiernos regionales y/o locales.
- iii. Participar como ponente.

2.1.4. Apoyo al equipo de la DNCP en la elaboración de informes.

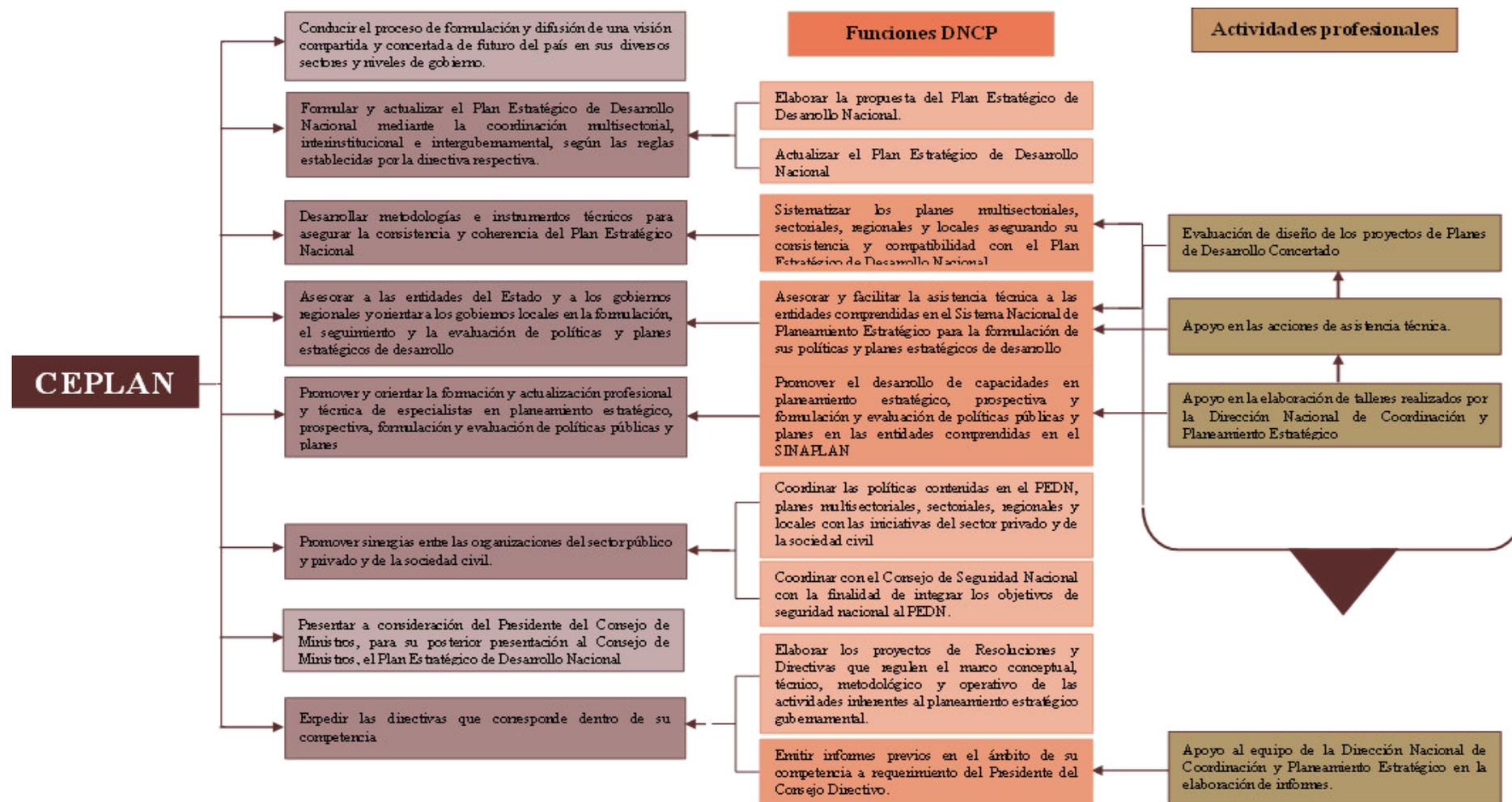
- i. Elaborar informes técnicos, de estar conforme con la metodología, y/o informe con observaciones, donde se detalla puntualmente qué falta incorporar, de la evaluación del diseño de planes de desarrollo concertado.
- ii. Elaborar informes de balance de gestión del equipo.
- iii. Elaborar informes de los talleres realizados.

2.1.5. Otras tareas de apoyo a la Dirección.

- i. Registrar el seguimiento de las actividades, que se realizan en la dirección, en el aplicativo del CEPLAN.
- ii. Sistematizar las asistencias técnicas brindadas.

Las actividades detalladas se realizaban con finalidad de lograr el cumplimiento de las funciones de la DNCP, como se observa en la articulación de las funciones de la siguiente figura.

Figura 4. Resumen y vinculación de las actividades profesionales y funciones del CEPLAN



Fuente: Decreto Legislativo N°1088, 2008.

Elaboración: Propia

2.2. Procedimientos y metodologías que se siguen para realizar la actividad,

Para llevar a cabo las actividades se realizaban los siguientes procedimientos:

1. El gobierno local remite el proyecto de PDLC de cada fase al CEPLAN (Mesa de partes virtual), solicitando su revisión y la emisión del informe correspondiente.
2. Mesa de partes derivaba, a través del sistema de gestión documentario (SGD), la solicitud a la directora de la DNCP, quién deriva al especialista a cargo del gobierno regional (se distribuyen los 25 gobiernos regionales y Lima Metropolitana entre 4 especialistas para recepcionar y dar respuestas a las solicitudes por SGD).
3. El especialista deriva a mi persona la solicitud del gobierno local para su revisión y emisión del informe correspondiente.
4. Se revisa y emite el proyecto de informe, técnico o con observaciones, se deriva al especialista para que continúe con el trámite (pasar el informe por SGD) y se remita al gobierno local.

Para realizar la evaluación del diseño de los proyectos de PDLC se sigue la ruta metodológica que se establece en la Guía para la formulación de PDRC (2021), la cual consiste en la evaluación de cada fase (ver anexos 01, 02 y 03).

2.3. Situación actual

Las actividades que se vienen desarrollando contribuyen al logro esperado establecido en el objetivo estratégico institucional N°5 del PEI 2020 – 2024 del CEPLAN, donde se busca mejorar la articulación de las políticas y planes con PEDN durante su proceso de formulación, para ello establecimos como acción estratégica institucional “asistencia técnica en políticas y planes de manera continua a los gobiernos locales”. La actividad operativa con la cual garantizamos el cumplimiento de la acción estratégica es “orientación en PDLC a gobiernos locales provinciales y distrital”, para el cual en el año 2021, emitimos 24 informes técnicos, ver anexo N° 1, no se pudo cumplir con el logro esperado, puesto que en mayo del 2021 se publicó la Guía de PDRC, donde se define una nueva metodología para la formulación de PDC, muchos de los proyectos de PDC presentaron no lograron cumplir con la metodología establecida y se les remitía un informe con observaciones.

La emisión de estos informes técnicos se dio gracias al acompañamiento que se brinda a los gobiernos de las administraciones locales en el proceso de formulación de sus planes

de desarrollo concertados, este acompañamiento se da a través de reuniones virtuales o mediante la realización de talleres virtuales donde se desarrolla la difusión de la metodología.

Hasta el 31 de junio de 2022, la DNCP emitió 21 informes técnicos, respecto a la evaluación del diseño de los proyectos PDLC, logrando un avance de 42% del logro esperado establecido para el 2022 (ver anexo N°2). Cabe resaltar que, en marzo de 2022 se aprobó el PEI 2022 – 2026 de CEPLAN, correspondiendo al objetivo estratégico 05 el cumplimiento de logro establecido.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LAS LABORES DESEMPEÑADAS

Como funciones de la DNCP se brindó asistencia técnica en el proceso de su formulación de los PDC a los gobiernos administrados a nivel regional y local, lo cuales se realizaron mediante un acompañamiento a través de reuniones y la evaluación de diseño de su proyecto de plan.

Como parte de una división del trabajo institucional, la asistencia técnica se distribuía entre los especialistas por gobierno regional, y dentro de las actividades asignadas desde el 26 de julio hasta 10 de diciembre del 2022 se me asignó asistir técnicamente a los gobiernos locales.

En las evaluaciones realizadas se pudieron observar algunos problemas que los gobiernos locales presentaban en la formulación de sus planes, lo cual llevaría a formular un PDLC que no analice la realidad del territorio y no sea un instrumento adecuado para lograr su desarrollo sostenible.

3.1. Problemas importantes presentados

A continuación, se detallan los principales problemas que se presentaron durante todo el proceso de formulación de los PDLC

- i. En el proceso de formulación de la fase 01, se observaba como una problemática común, un inadecuado reconocimiento de los problemas públicos que afectan al territorio y una inadecuada identificación de potencialidades que podrían impulsar el desarrollo del territorio.

Dentro de los problemas públicos se identificaban medios o infraestructura, las cuales son causas de un problema público, pero no uno como tal. Asimismo,

identificaban problemas públicos que no habían sido analizados ni descritos en la caracterización de su territorio, no presentando evidencia de la existencia del problema público, o, había evidencia de la presencia de un problema público que no estaba siendo considerado. Estos detalles se repetían con la identificación de las potencialidades en algunos distritos.

- ii. En la formulación de la fase 02, se presentaban análisis incorrectos de las tendencias, de los riesgos y de las oportunidades, que tienen un impacto en las variables prioritarias para el desarrollo local.

No describían ni identificaban las principales fuerzas del entorno del territorio que tendría impactos sobre las variables prioritarias. No consideraban la influencia que tienen los factores externos (riesgos y oportunidades); en el desarrollo local.

- iii. En la fase 03, no determinaban los objetivos y acciones estratégicas tomando en consideración los productos obtenidos en las fases anteriores (problemas públicos, las potencialidades, medidas de análisis de futuro).

No seguían el flujo de determinación de los objetivos estratégicos distritales y no se encontraban manifestados a un nivel de resultado intermedio o final, según la cadena de resultados, modelo donde se visualiza los eslabones del proceso de producción de bienes y servicios y la acción de las entidades del estado para generar efectos sociales en el ciudadano. De igual manera, no habían determinado las acciones estratégicas distritales a un nivel de resultado inicial.

3.2. Participación en la solución de los problemas y resultados

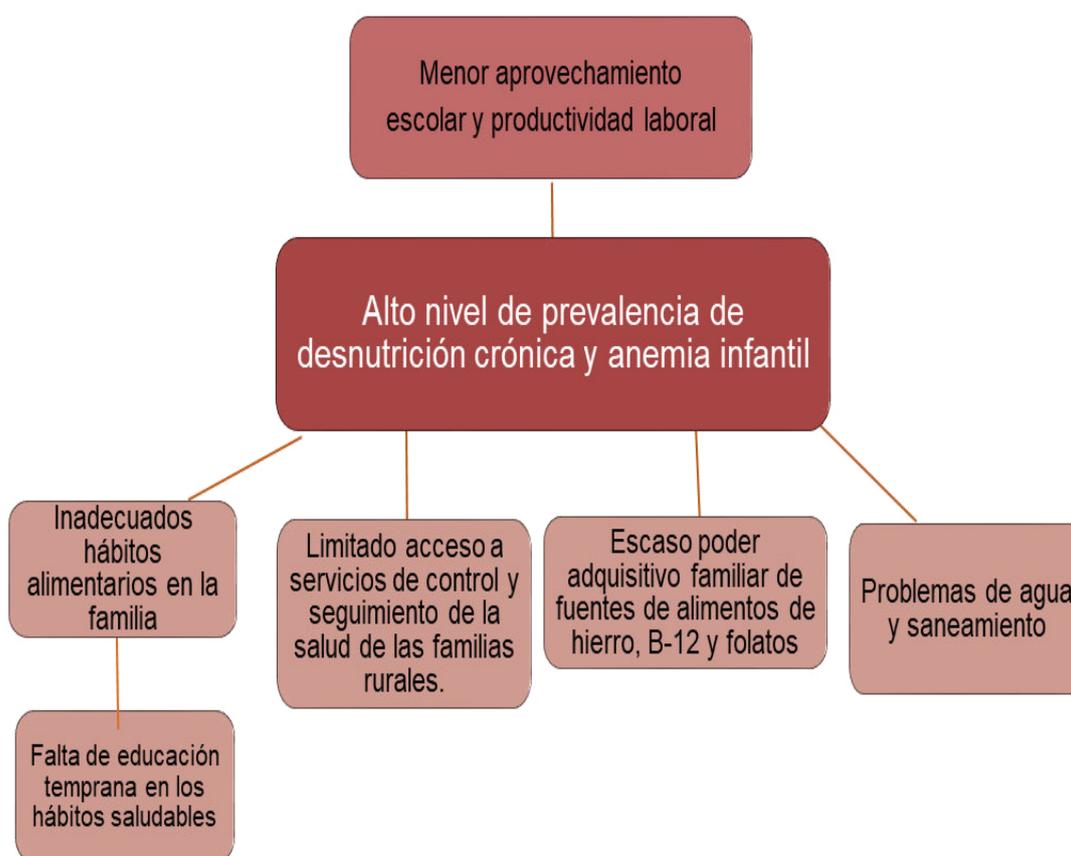
Para la solución de los problemas presentados se propuso brindar asistencias técnicas, en cada fase que se presentaron los problemas, mediante reuniones donde participaban y se capacitaban a los representantes de la entidad.

- i. Asistencia técnica para orientar la identificación de los problemas públicos presentes en los gobiernos locales.

Después del análisis de la caracterización del territorio, abarcando el contenido mínimo de las temáticas de las 06 dimensiones; se recomendó al equipo ampliado identificar los problemas públicos y potencialidades presentes, en cada dimensión, mediante un análisis interno del territorio.

Para identificar los problemas públicos se resaltó que un problema público debe ser conciso, y no debe enunciar una situación de que se presente por la falta de medios; se orientó a utilizar el árbol de problema y se sistematizó en la matriz recomendada por la Guía (ver anexo 6).

Figura 5. Ejemplo de identificación de problema público usando el árbol de problemas en la formulación de los PDLC



Nota: Tomado como ejemplo de algunos PDLC.

De similar forma, para identificar las potencialidades, a través de reuniones se pudo orientar qué son las potencialidades (recursos o capacidades que están presente pero no están siendo aprovechados adecuadamente) y a identificar mediante un análisis interno las potencialidades presentes en el territorio, esta identificación se sistematiza en una matriz recomendada teniendo en consideración su alcance, beneficio, limitaciones y o capacidades de aprovechamiento (ver anexo 7).

- ii. Asistencia técnica para orientar el análisis de las tendencias, los riesgos y las oportunidades de los gobiernos locales

Para definir los objetivos y acciones estratégicas que orienten el logro del desarrollo sostenible del distrito, es importante realizar un adecuado análisis prospectivo, para ello se realiza un análisis tendencial de las variables importantes del territorio, un análisis de los riesgos y de las oportunidades que se presenta y un análisis de escenarios.

Análisis de las tendencias

Se orienta al gobierno local a realizar un análisis tendencial de las principales variables que podrían impactar en el territorio, considerando el horizonte temporal del plan, para así disminuir la incertidumbre de posibles impactos futuros de fenómenos externos, y plantear medidas que permitan acercarnos al futuro deseado, para ello primero se identifican las tendencias que se presenta el territorio, luego se seleccionan aquellas tendencias que poseen un mayor impacto sobre el territorio, recomendándose utilizar criterios como el de pertinencia y evidencia para seleccionar, después se realiza la descripción de las tendencias para finalmente analizar los impactos que tienen en las variable prioritarias y establecer medidas para aprovechar o disminuir esos impactos.

Figura 6. Identificación de tendencias

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL
TP.01. Menor confianza en partidos políticos TP.02. Disminución de la institucionalidad TP.03. Incremento de la participación política y ciudadana	TE. 01 Aumento del desempleo TR. 02. Disminución de la productividad TE.03. Estancamiento del crecimiento del PBI per cápita TE.04. Reducción del presupuesto de gobiernos locales TE.05. Incremento del flujo de turistas	TS.01. Estancamiento de logros de aprendizaje TS.02. Incremento de la pobreza TS.03. Persistencia de la violencia de género TS.04. Aumento de la desigualdad de género TS.05. Mayor aseguramiento de la salud TS.06. Mayor dependencia demográfica TS.07. Incremento de la población
TECNOLÓGICO	AMBIENTAL	VALORES – ÉTICO
TT.01 Incremento del acceso a la educación por el uso de tecnología TT.02. Masificación del uso del internet	TA. 01. Aumento de la contaminación TA.02. Incremento de la vulnerabilidad ante peligros naturales TA.03. Mayor escasez hídrica TA.04. Aceleración en el cambio del uso del suelo	TVE.01. Mayor educación ambiental de la ciudadanía TVE.02. Persistencia de la corrupción

Nota: Tomado como ejemplo de algunos PDLC.

Después de la asistencia, el equipo ampliado seleccionó las tendencias que se presentan, siguiendo las temáticas recomendadas y priorizó 10 tendencias siguiendo los criterios establecidos.

Análisis de riesgos y oportunidades

Se explica a la entidad el proceso para analizar el impacto potencial de la posible ocurrencia de los riesgos y oportunidades, y generar medidas para anticipar y actuar frente ellos, ya sea para mitigar posibles consecuencias adversas o para aprovecharse de los posibles efectos a favor que podrían brindar las oportunidades en el desarrollo del territorio, se recomendó utilizar los criterios establecidos en la Guía, como revisar la probabilidad de que ocurra el evento y su magnitud de impacto, para seleccionar y priorizar los riesgos y las oportunidades que tendrían mayores impactos sobre el territorio.

Después de la reunión, el equipo ampliado pudo identificar y seleccionar, teniendo en cuenta los criterios establecidos, los principales riesgos y las oportunidades que

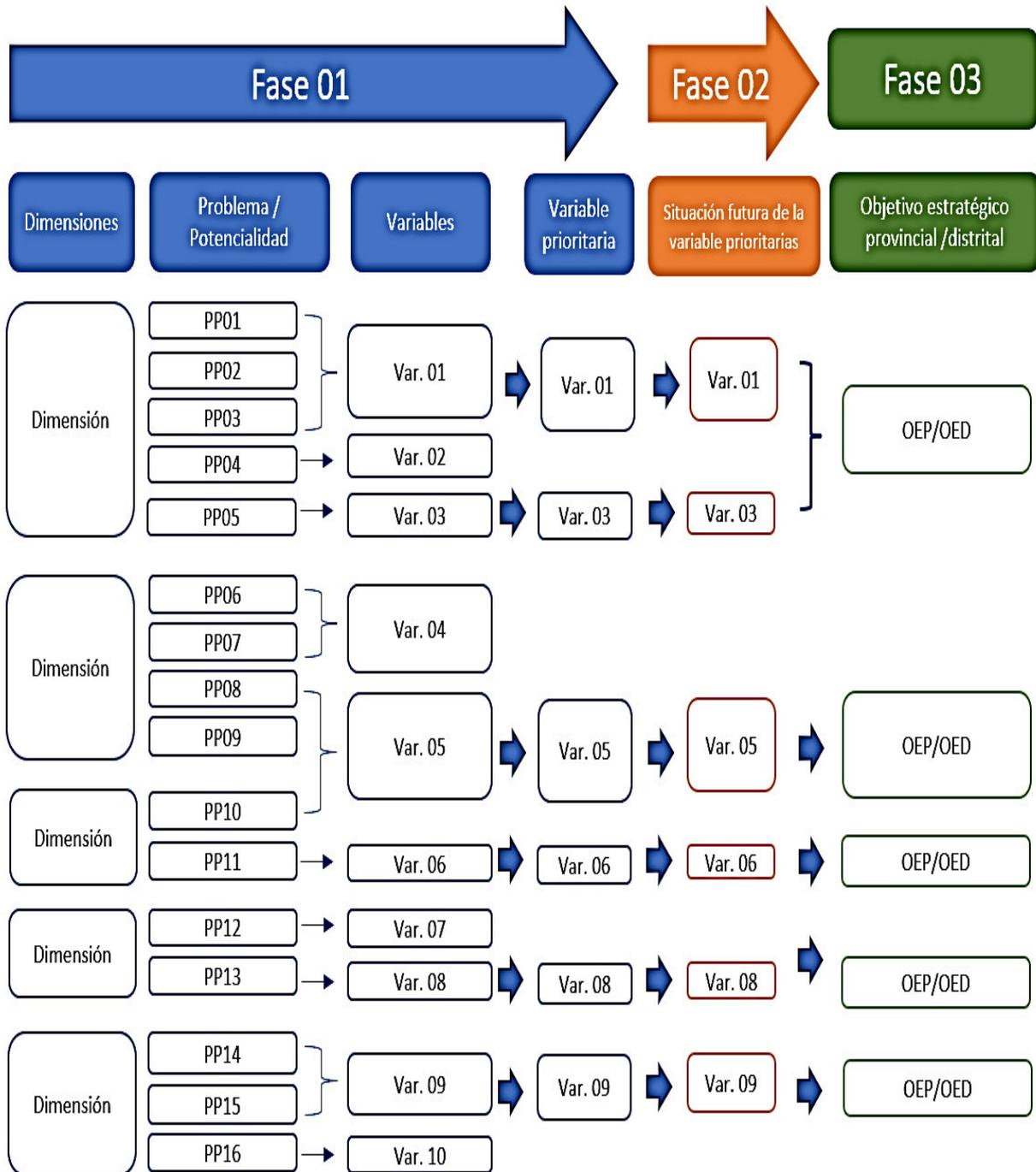
podrían afectar o aprovechar el territorio, paso siguiente. se establecieron medidas para disminuir o aprovechar los impactos que tienen.

iii. Asistencia técnica para orientar la determinación de objetivos y acciones estratégicas de los gobiernos locales.

Para que el gobierno local pueda identificar adecuadamente los objetivos estratégicos y acciones estratégicas territoriales, se propuso realizar una reunión para orientar el proceso de determinación, así como orientar a establecer los objetivos estratégicos a un nivel de resultado intermedio o final y a las acciones estratégicas a un nivel inicial, al igual que sus indicadores.

En esta orientación se presenta y explica el flujo de determinación de los OED, que se construyen teniendo como base los productos que se obtuvieron en las primeras fases, los problemas públicos presentes en el territorio, las variables prioritarias; y la situación futura de las variables que fueron priorizadas.

Figura 7. Flujo de determinación de los objetivos estratégicos distritales.



Fuente: Guía del PDRC

Se recomendó que los OED se encuentren enunciadas a un nivel intermedio o final puesto que, estos OED no se encarga de medir los bienes o servicios que una entidad produce al realizar sus funciones; sino, estos OED, reflejarán los cambios que se presentan en las condiciones de vida de las personas al consumir los bienes o

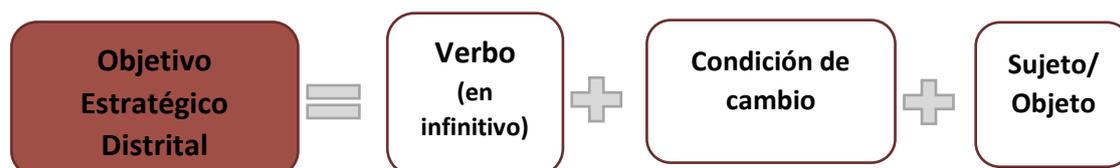
servicios brindados por más de una entidad; y, por tanto, deben ubicarse a un nivel más elevado que los objetivos estratégicos institucionales de una entidad.

Asimismo, se explicó que las acciones estratégicas distritales (AED), para asegurar que se pueda alcanzar los logros de los OED, orientarán el comportamiento estratégico de las instituciones en un territorio, se encuentran a nivel de resultado inicial de la cadena de resultados. Asimismo, deberá de existir una coherencia y consistencia entre las AED establecidas y los OED.

Para elaborar las AED, se recomendó revisar las políticas nacionales que tengan alguna relación con los objetivos específicos y los problemas públicos identificados en las políticas aterrizan en el territorio, para ello se compartió la lista de políticas nacionales aprobadas.

Se exhortó a que los OED y las AED cumplan con la estructura recomendada siendo:

Figura 8. Estructura de un OED y AED



Fuente: Tomado de la Guía del PDRC

Después de la asistencia, el equipo ampliado de los gobiernos locales determinan 09 OED y las AED que favorecen al desarrollo en el territorio, cumpliendo con los lineamientos metodológicos mínimos requeridos por el Ceplan y finalizando, al remitir el informe correspondiente, con la etapa de formulación del PDLC, como se puede observar en el anexo 8.

3.3.Aspectos Teóricos

Los elementos teóricos que me permiten realizar las actividades que fueron descritas en las secciones anteriores son:

Macroeconomía

Las teorías macroeconómicas nos permiten entender las recesiones y saber cómo evitarlos, así como explicar los cambios que se observan en el incremento de PIB, en

periodos de largo plazo, la inflación y el desempeño, en términos agregados, de la economía abierta (Krugman, 2014).

Políticas económicas y políticas sociales

La política económica es un medio de intervención estatal para regular y dirigir los procesos económicos del país, y sus objetivos son el crecimiento continuo de la producción (PIB), baja inflación, altos niveles de empleo y equilibrio externo. Se dividen en política fiscal y política monetaria y cambiaria. Estas políticas tienen como finalidad desarrollar estrategias que garanticen el desarrollo social de la población.

La política social es un conjunto de directrices que tiene como objetivo que los beneficios producto del desarrollo de la economía del país se distribuyan equitativamente a todos los ciudadanos y no existan sectores marginados. Buscan una igualdad de condiciones para la sociedad y que todos los ciudadanos alcancen un nivel de bienestar digno.

Políticas públicas

Saldaña (2019) menciona que las políticas públicas van a direccionar las acciones del Estado para determinar las soluciones para los problemas o cubrir las necesidades que afectan a la sociedad, y para tomar las decisiones con miras al futuro, se analiza el presente. Las políticas públicas van a establecer la ruta de acción del Estado, en el largo plazo, para mejorar el nivel de satisfacción económico y social de la población y alcanzar el desarrollo del país.

La formulación de la política estatal es un plan, una estrategia desarrollada por una institución con el fin de obtener un objetivo específico y beneficioso para la sociedad. En este sentido, política pública es toda la actuación estatal que tiene como fin primordial la solución de problemas o necesidades sociales.

La planeación

Luis Lira (2006) establece cuatro enfoques de planificación: entre ellas la planificación corporativa o estratégica y la planificación prospectiva.

Se hablará del planeamiento estratégico, puesto que durante el desarrollo académico y profesional ha sido enfoque que se enseñó en la malla académica y es el enfoque que se utiliza para el ejercicio de mis funciones profesionales.

Planeamiento estratégico

El Planeamiento estratégico es utilizada como una herramienta importante y fundamental de gestión que ayuda a una organización a actuar teniendo en cuenta su misión actual y la ruta estratégica que seguirá en el futuro para lograr cumplir los compromisos y objetivos trazados por la organización.

En el sector público, el planeamiento estratégico viene a ser un procedimiento que realiza el Estado para intervenir y para establecer los lineamientos con el fin de alcanzar los logros que aseguren a la población, las mejores posibilidades de alcanzar su bienestar.

El CEPLAN incorpora en sus funciones el planeamiento estratégico con un enfoque prospectivo, enfocado a un desarrollo sostenible, con énfasis a la planificación regional, concertada y participativa.

Asimismo, como se ha mencionado anteriormente, una de las directrices para la elaboración de las políticas y planes es el “ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua”, compuesto por cuatro fases interrelacionadas, las cuales fueron descritas en secciones anteriores, fase i, “conocimiento de la realidad”, fase ii, “el futuro deseado”, fase iii, “políticas y planes” y la fase iv, “seguimiento y evaluación”.

El enfoque prospectivo en el planeamiento estratégico

El plan estratégico bajo un enfoque prospectivo analiza escenarios que pueden presentarse en un periodo de horizonte determinado, lo cual podría afectar alcanzar el futuro deseado de la población. Después de determinar el futuro deseado, el enfoque, propone definir las rutas que guiarán el accionar de la entidad y se determinarán los objetivos anuales junto con sus indicadores que medirán el cumplimiento del alcance del futuro deseado.

Este enfoque considera importante la participación de la población para establecer esfuerzos que permitan obtener un futuro deseable y que sea realista. La prospectiva estudia los diferentes futuros posibles que puede existir para una organización y el planeamiento estratégico establece la ruta de acción para hacer realidad el futuro deseado.

Enfoque territorial

El enfoque territorial reconoce cada característica y particularidad que tiene un territorio para para impulsar y alcanzar su desarrollo. Según Schneider y Peyré, (2005) este enfoque

expone una percepción de múltiples dimensiones del desarrollo, abarcando la dimensión humana, social, institucional, ambiental y económico.

El desarrollo del territorio es el resultado de distintas acciones articuladas que buscan generar cambios positivos en el territorio para mejorar los ingresos monetarios y el nivel de satisfacción del bienestar de la persona. Considerando la existencia de las características particulares del territorio, las cuales son establecidas por las condiciones sociales de los ciudadanos, las condiciones económicas, ambientales y tecnológicas. El desarrollo territorial es un proceso participativo, es fundamental e importante tener la participación activa de los distintos ciudadanos que son actores fundamentales para alcanzar el desarrollo del territorio, y jerarquizado que se manifiesta en la complejidad y diversidad del plan territorial, donde se orientan acciones y sugieren formas de analizar la actuación de los actores, de las políticas públicas y de las instituciones, a partir de una reflexión territorial.

RECOMENDACIONES

Recomendación de mejora para las actividades desempeñadas:

- 1.1. Llevar un registro de avance de formulación de los PDLC de los gobiernos a nivel local para realizar un seguimiento a los gobiernos que están formulando sus PDC e identificar debilidades en caso no haya más comunicación con la entidad.

Recomendaciones para la formulación de sus PDLC:

- 1.2. Para determinar adecuadamente los objetivos y acciones estratégicas territoriales se recomienda revisar cómo se identificaron los problemas públicos y las políticas nacionales con las que se vinculan, con finalidad de lograr cerrar las brechas presentes en el territorio y establecer objetivos y acciones que busquen su desarrollo.
- 1.3. Los planes de desarrollo concertado se implementan mediante la articulación de los objetivos estratégicos establecidos en los planes territoriales con los PEI y POI, por ello se recomienda a las Municipalidades Distritales determinar intervenciones (productos, proyectos, etc.) que logren mejorar el nivel bienestar y estado de la calidad de vida de la población beneficiaria según los logros establecidos en el PDLC, identificando su ubicación dentro de la cadena de resultados si es un producto, proyecto o actividad operativa para garantizar su ejecución.

Recomendaciones a la facultad:

- 1.4. Según la experiencia académica y laboral, se recomienda a la facultad una mayor articulación interinstitucional con diferentes sectores, que promuevan talleres que fortalezcan las capacidades estudiantiles y se establezcan convenios para la bolsa laboral de las prácticas pre profesional de los estudiantes de la facultad, facilitando el acceso a las mismas,

BIBLIOGRAFÍA:

- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*, serie Manuales - CEPAL, N°69 (LC/L.3319-P). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
<http://hdl.handle.net/11362/5509>
- Carta de Punta del Este (1961)*. Organización de Estados Americanos. Recuperado 5 de octubre de 2021, de <https://www.dipublico.org/119066/carta-de-punta-del-este-1961/>
- CEPLAN. (2022). *Memoria Institucional CEPLAN 2021*.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3415889/Memoria_Institucional_Ceplan_2021.pdf.pdf?v=1657832627
- CEPLAN. (2021). *Guía para el Plan de Desarrollo Regional Concertado para la mejora de planes estratégicos con enfoque territorial*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1907496/GUIA%20PDRC%20EPLAN.pdf.pdf?v=1621737311>
- CEPLAN. (s. f.). *Planeamiento estratégico* [Diapositivas].
<http://www.une.edu.pe/planeamiento/docs/documentos-normativos/DISPOSITIVOS%20LEGALES%20VIGENTES%20EN%20LA%20ADM%20PUBLICA/08%20SIST.%20%20ADM.%20DE%20PLANEAMIEN TO%20ESTRATEGICO/PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO.pdf>
- Chiavenato, I., y Sapiro, A. (2016). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Decreto Ley N.º 14220, (1992). *Creando un Sistema Nacional De Planificación del desarrollo económico y social del país* (19 de octubre de 1992).
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2864266/Decreto%20Ley%20N%C2%BA%2014220.pdf.pdf>
- Decreto Legislativo N° 1088. *Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico* (28 de junio del 2008)
<https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01088.pdf>

- Definición de Políticas de Estado*. (2016). Acuerdo Nacional. Unidos para crecer.
Recuperado 4 de diciembre de 2022, de <https://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/definicion/>
- GAPP, R. (1997). El Estado en un mundo de transformación. Resumen del Informe sobre el desarrollo mundial, publicado por el Banco Mundial en 1997. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. <https://doi.org/10.24965/gapp.vi9.119>
- Krugman, P. (2014). *Introducción a la economía*. (3a Edición). Reverté.
- Leiva, J (2012). *Pensamiento y práctica de la planificación de en América Latina y El Caribe*, serie Gestión Pública, N°75 (LC/L.3465-P). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <http://hdl.handle.net/11362/7332>
- Lira, L. (2006). *Revalorización de la planificación del desarrollo*, serie Gestión Pública, N°59 (LC/IP/L.274). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <http://hdl.handle.net/11362/7316>
- Rendón, S. (2022). Evolución de la planificación territorial en Perú 1920-2021: una aproximación histórica. *Perspectiva Geográfica*, 27(1), 32-50.
<https://doi.org/10.19053/01233769.13523>
- Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD *que formaliza la modificación de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional*. (8 de febrero de 2021)
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1693125/Modificaci%C3%B3n%20de%20la%20Directiva%20N%C2%B0%200001-2017-CEPLAN/PCD%20-%20Versi%C3%B3n%20modificada%20a%20febrero%20de%202021.pdf?v=1614290699>
- Saldaña, R., Rodríguez N. & Rodriguez, V. (2020). Políticas públicas y planificación estratégica en Perú. *Quipukamayoc*, 28(57), 101-111.
<https://doi.org/10.15381/quipu.v28i57.18636>
- Schneider, S. & Peyré, Iván. (2006). Territorio y enfoque territorial: de las referencias cognitivas a los aportes aplicados al análisis de los procesos sociales rurales. En *Desarrollo Rural. Organizaciones, Instituciones y Territorio*. (Cap. V, pp. 71-

102.). Ciccus.

https://www.researchgate.net/publication/291024682_Territorio_y_enfoque_territorial_De_las_referencias_cognitivas_a_los_aportes_aplicados_al_analisis_de_los_procesos_sociales_rurales

Silva, I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*, serie Gestión Pública, N°42 (LC/IP/L.239). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <http://hdl.handle.net/11362/7294>

Uribe, M. (2008). *Un modelo para armar: teorías y conceptos de desarrollo* (1.ª ed.). Pontificia Universidad Católica del Perú.
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/174267/Un%20modelo%20para%20armar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valdez, R. & Chavira, H. (2019). Transversalidad y Políticas Públicas de Juventud. Nociones para la Articulación. *Cofactor*, 8(16), 32-48.
<https://biblat.unam.mx/hevila/COFACTOR/2019/vol8/no16/2.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Logros obtenidos en las actividades que se participaron en el año 2021

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL ACCIÓN ESTRATÉGICA / ACTIVIDAD OPERATIVA	INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	2021		
			LOGRO ESPERADO	VALOR OBTENIDO	
OEI.05	Mejorar la formulación de políticas y planes articulados al PEDN en los Gobiernos Locales	Porcentaje de planes de Gobiernos Locales articulados con el PEDN	(Número de planes de Gobiernos Locales orientados / Número total de planes de Gobiernos Locales)x 100	40%	50,55%
AEI.05.02	Asistencia técnica en políticas y planes de manera continua a los Gobiernos Locales	Número de proyectos de PDLC con informe técnico	Sumatoria de proyectos de PDLC con informe Técnico	86	24
AOI00125600250 :	Orientación en PDLC a gobiernos locales provinciales y distrital	Número de proyectos de PDLC con informe técnico	Sumatoria de proyectos de PDLC con informe Técnico	86	24

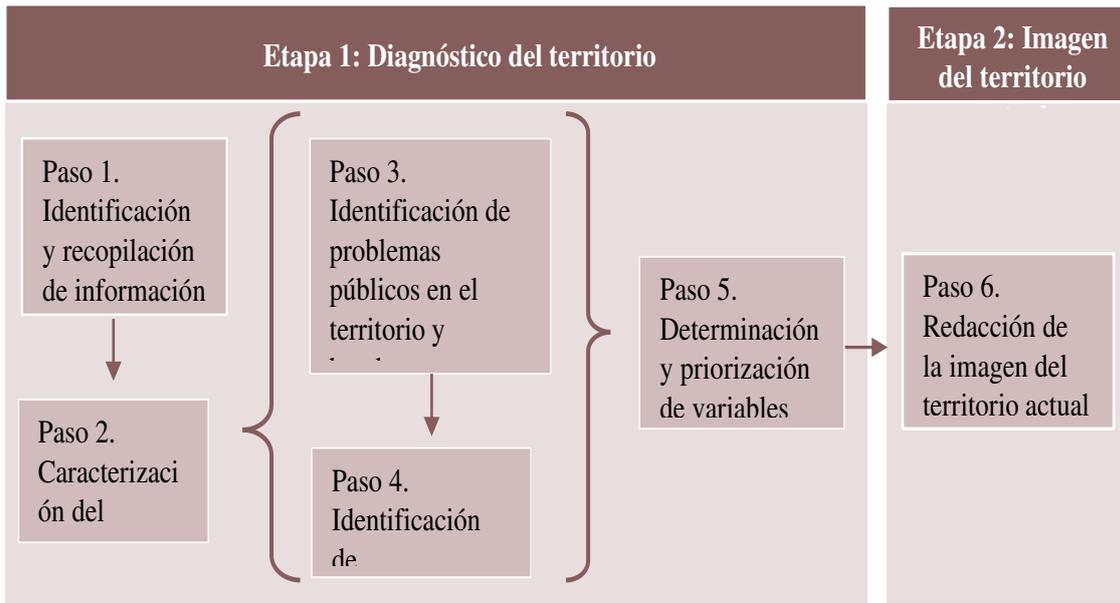
Fuente: CEPLAN - Informe de evaluación de resultados PEI y POI 2021

Anexo 2. Avance de los logros obtenidos en las actividades que se participaron durante el I semestre del 2022

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL ACCIÓN ESTRATÉGICA / ACTIVIDAD OPERATIVA	INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	I Semestre 2022		
			Logro esperado	Avance	
OEI.02	Fortalecer el planeamiento estratégico desarrollado en los órganos del SINAPLAN	Índice de planes del SINAPLAN que aplican el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua	$[0.4 * \text{Número de PEI} / \text{Número pliegos} + 0.2 * \text{Número de Pesem} / \text{Número de sectores} + 0.2 * \text{Número de PDRC} / \text{Número de GR} + 0.2 * \text{Número de PDLC} / \text{Número de GL}] * 100$		
AEI.02.05	Orientación técnica en políticas y planes de manera continua a los Gobiernos locales	Porcentaje de gobiernos locales con orientación técnica en elaboración de PDLC	Número de gobiernos locales que recibieron orientación técnica en elaboración PDLC/ Número total de gobiernos locales que solicitaron		
		Porcentaje de proyectos de PDLC que cuentan con informe técnico a nivel de gobiernos locales	Número de proyectos de PDLC con informe técnico/ Número de proyectos de PDLC remitidos para informe técnico) *100		
AOI00125600250 :	Orientación en PDLC a gobiernos locales provinciales y distrital	Número de proyectos de PDLC con informe técnico	Sumatoria de proyectos de PDLC con informe Técnico	50	21

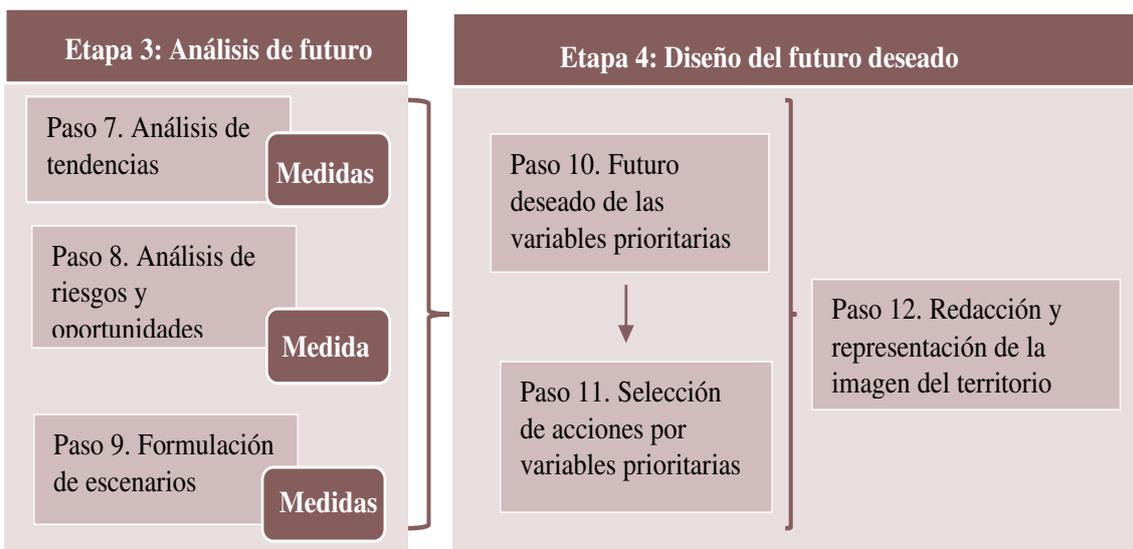
Fuente: CEPLAN - Informe de evaluación de implementación del POI I Semestre 2022

Anexo 3. Flujo del procedimiento para evaluación de diseño la fase 01



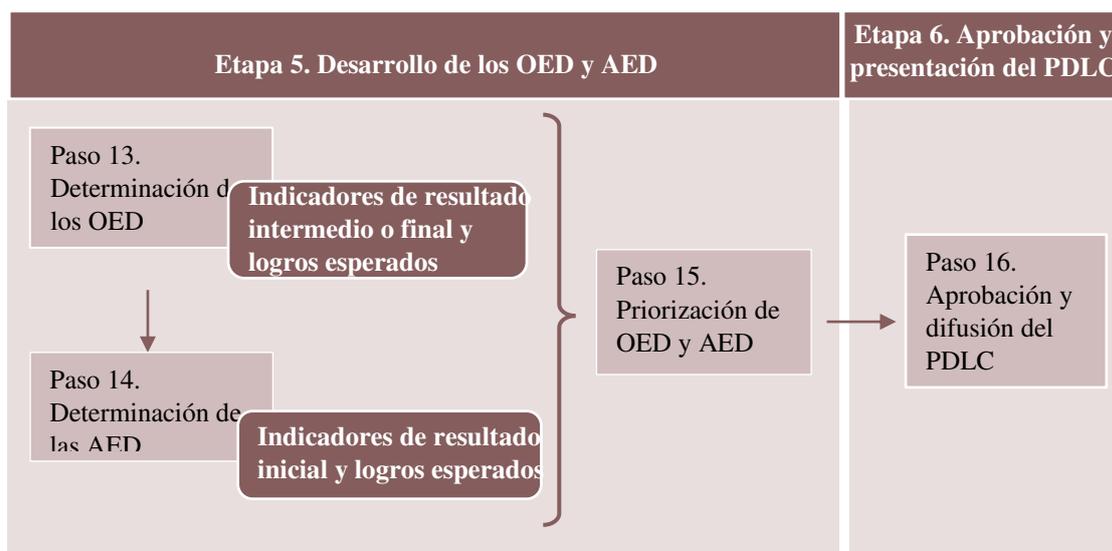
Fuente: Guía del PDRC - CEPLAN

Anexo 3. Flujo del procedimiento para evaluación de diseño la fase 02



Fuente: Guía del PDRC - CEPLAN

Anexo 4. Flujo del procedimiento para evaluación de diseño la Fase 03



Fuente: Guía del PDRC - CEPLAN

Anexo 5. Identificación de problemas públicos

Dimensión	Problema público	Causa	Indicador	Tipo de indicador	Política Nacional Vinculada
Sociodemográfica	Alto nivel de prevalencia de desnutrición crónica y anemia infantil	- Inadecuados hábitos alimentarios en la familia - Problemas de agua y saneamiento - Limitado acceso a servicios de control y seguimiento de la salud de las familias rurales	Porcentaje de desnutrición crónica en menores de 5 años	Indicador de resultado	Política Nacional Multisectorial de Salud
		Deficiencia de Hierro en la alimentación Insuficiente cobertura de salud Escaso poder adquisitivo familiar de fuentes de alimentos de hierro, B-12 y folatos	Porcentaje de anemia en menores de 36 meses	Indicador de resultado	
	Bajos logros de aprendizaje de los estudiantes de Educación Básica Regular	- Falta de capacitación en docentes. - Padres analfabetos o con bajos niveles educativos - Inadecuada infraestructura educativa Limitado acceso a servicios educativos	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de secundaria con nivel satisfactorio en comprensión lectora	Indicador de resultado	Política de Atención Educativa para la Población de Ámbitos Rurales
			Porcentaje de estudiantes de 2° grado de secundaria con nivel satisfactorio en matemática.	Indicador de resultado	

Nota: Tomado como ejemplo de algunos PDLC.

*Solo se consideraron 2 problemas públicos identificados a modo de evidencia.

Anexo 6. Identificación de potencialidades *

Dimensión	Potencialidades	Alcance	Beneficios u Oportunidades para El Aprovechamiento	Limitaciones y/o Capacidades Territoriales para su Aprovechamiento
Ambiental	Suelo fértil y óptimo para los cultivos	Todo el distrito	El aprovechamiento del suelo fértil permitiría producir productos de buena calidad generando mayor competitividad en el mercado y mayor rentabilidad para los agricultores.	Limitaciones: - Falta de asistencia técnica a los productores. - Presencia de enfermedades y plagas en los cultivos. - Deficiente infraestructura de riego. - Falta de apoyo con fertilizantes, abonos y otros insumos necesarios. - Falta de tecnificación agrícola - Falta de asesoramiento sobre la comercialización y valor agregado de los productos. Capacidades: Calidad de productos - Conocimiento ancestral de los recursos y comportamiento del río.
Económico	Recursos y atractivos turísticos	Todo el distrito	La promoción del turismo en el territorio sería un motor de crecimiento económico en el distrito generando oportunidades de empleo para la población.	Limitaciones: - Falta la promoción y condiciones adecuadas para el fácil y seguro acceso a los atractivos turísticos. - Falta incorporar a los paquetes turísticos de la zona. Capacidades: Conocimiento del entorno natural paisajístico. - Flujo de turistas

Nota: Tomado como ejemplo de algunos PDLC.

*Solo se consideraron 4 potencialidades identificadas a modo de evidencia

Anexo 7. Selección de tendencias

	N°	Tendencia
Social	T.01	Estancamiento de logros de aprendizaje
Social	T.02	Incremento de la pobreza
Social	T.03	Cambios en el patrón de enfermedades y en el sistema de salud
Ambiental	T.04	Mayor escasez hídrica
Económico	T.05	Aumento del desempleo
Económico	T.06	Disminución de la productividad
Económico	T.07	Incremento del flujo de turistas
Tecnológico	T.08	Masificación del uso del internet
Valores - Ético	T.09	Persistencia de la corrupción
Económico	T.10	Reducción del presupuesto de gobiernos locales

Nota: Tomado como ejemplo de algunos PDLC.

Anexo8. Criterios para evaluar los riesgos y oportunidades.

Calificación	Probabilidad de ocurrencia	Magnitud de impacto
5	Muy probable. El riesgo u oportunidad tiene una probabilidad de ocurrencia en los próximos 10 años mayor a 81 %.	El riesgo u oportunidad tiene impacto catastrófico o trascendental.
4	Probable. El riesgo u oportunidad tiene una probabilidad de ocurrencia en los próximos 10 años entre 61 % y 80 %.	El riesgo u oportunidad tiene impacto severo o positivo.
3	Algo probable. El riesgo u oportunidad tiene una probabilidad de ocurrencia en los próximos 10 años entre 41 % y 60 %.	El riesgo u oportunidad tiene impacto moderado.
2	Poco probable. El riesgo u oportunidad tiene una probabilidad de ocurrencia en los próximos 10 años de 21 % y 40 %.	El riesgo u oportunidad tiene impacto menor.
1	Improbable. El riesgo u oportunidad tiene una probabilidad de ocurrencia en los próximos 10 años menor al 20 %.	El riesgo u oportunidad tiene impacto mínimo.

Fuente: Guía del PDRC - CEPLAN

Anexo 9. Ejemplo de evaluación de riesgos y oportunidades.

Riesgo / Oportunidades		Probabilidad de ocurrencia	Magnitud de impacto	Intensidad (probabilidad x magnitud)
Riesgos	RS.1 Crisis alimentaria	3	3	9
	RS.2 Fracaso de la gobernanza nacional	2	2	4
	RS.3 Fracaso de la planificación urbana	2	3	6

Oportunidades	OA.1 Aprovechamiento sostenible de los bosques	2	4	8
	OA.2 Reutilización del plástico	4	2	8
	OA 3 Mejora de la seguridad informática	3	2	6

Fuente: Guía del PDRC - CEPLAN

Anexo 10. OED y AED determinadas en el PDLC de Maranura

OED		AED	
Código	Enunciado	Código	Enunciado
OED.01	Mejorar la calidad de la salud en la población	AED.01.01	Fortalecer la atención médica en el distrito
		AED.01.02	Ampliar el nivel de aseguramiento de salud
		AED.01.03	Disminuir la desnutrición infantil en el distrito
OED.02	Mejorar la calidad educativa en el distrito	AED.02.01	Garantizar las condiciones de los servicios educativos
		AED.02.02	Mejorar el nivel de la educación básica
OED.03	Mejorar la competitividad económica en el distrito	AED.03.01	Mejorar niveles de producción en el distrito
		AED.03.02	Mejorar la competitividad agraria
		AED.03.03	Impulsar el turismo en el distrito
OED.04	Mejorar las condiciones de habitabilidad en la población	AED.04.01	Mejorar el acceso de saneamiento en el distrito
		AED.04.02	Mejorar el acceso energético en el distrito
OED.05	Mejorar la calidad ambiental en el distrito	AED.05.01	Reducir la contaminación de agua en el distrito
		AED.05.02	Conservar los bosques en el distrito
		AED.05.03	Implementar gestión adecuada de residuos sólidos
OED.06	Mejorar la gestión del riesgo de desastres en el territorio	AED.06.01	Reducir la vulnerabilidad ante el riesgo de desastres en el distrito
		AED.06.02	Reducir los incendios forestales en el distrito
OED.07	Fortalecer la gobernanza en el distrito	AED.07.01	Mejorar la satisfacción en la gestión pública
		AED.07.02	Fortalecer la transparencia de la gestión pública
OED.08	Garantizar la protección social en el distrito	AED.08.01	Reducir la violencia familiar
		AED.08.02	Mejorar la seguridad ciudadana en el distrito.
OED.09	Mejorar la conectividad en el distrito	AED.09.01	Mejorar la infraestructura vial en el distrito.
		AED.09.02	Promover el ordenamiento territorial en el distrito.
		AED.09.03	Mejorar la telecomunicación en el distrito

Nota: Tomado como ejemplo de algunos PDLC.