

Directiva para la Formulación de los Planes Estratégicos Institucionales 2002-2006

RESOLUCION MINISTERIAL Nº 399-2001-EF-10

CONCORDANCIAS: R.D. Nº 029-2002-EF-76.01, Art. 4
R.D. Nº 004-2003-EF-68.01
R.D. Nº 001-2005-EF-68.01
R.M. Nº 300-2005-MEM-DM (Aprueban Plan Estratégico Sectorial Multianual 2004-2006 (Versión Actualizada 2004)
del Sector Energía y Minas)

Lima, 27 de diciembre de 2001

CONSIDERANDO:

Que, es propósito del Estado propender al desarrollo integral y sustentable del país, promoviendo una igualdad de oportunidades para todos;

Que, para tal fin es necesario coordinar el esfuerzo conjunto de todas las entidades del sector público hacia la consecución de objetivos de mediano y largo plazo, mejorando la productividad en el uso de los recursos públicos;

Que, el Artículo 55 de la Ley Nº 27209 -Ley de Gestión Presupuestaria del Estado- dispone que los Presupuestos de cada sector deberán formular sus respectivos Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), a ser aprobados por el Ministerio de Economía y Fianzas y la Presidencia del Consejo de Ministros;

Que, mediante el Decreto Supremo Nº 187-2001-EF se aprueba los Elementos para el Plan Estratégico Nacional 2002-2006 que consolida los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM) elaborados por los Sectores, de manera consistente con las perspectivas macroeconómicas para el quinquenio 2002-2006 del Marco Macroeconómico Multianual; los mismos que vienen siendo actualizados tomando en consideración las prioridades del Gobierno y el nuevo escenario macroeconómico;

Que, es conveniente fortalecer el proceso de Programación Estratégica Multianual en el Sector Público, emitiendo las normas y lineamientos técnicos necesarios para una adecuada elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) 2002-2006, desarrollando los mecanismos de coordinación necesarios para asegurar la coherencia intersectorial de la acción de las distintas entidades del Estado;

Al amparo de lo establecido en el Artículo 55 de la Ley Nº 27209 -Ley de Gestión Presupuestaria del Estado-;

SE RESUELVE:

Artículo Único.- Aprobar la Directiva para la Formulación de los Planes Estratégicos Institucionales 2002 - 2006, que forma parte integrante de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

PEDRO PABLO KUCZYNSKI
Ministro de Economía y Finanzas

INDICE

CAPITULO I. DISPOSICIONES GENERALES

- Artículo 1. Objetivos
- Artículo 2. Finalidad
- Artículo 3. Base Legal
- Artículo 4. Alcance

CAPITULO II. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

- Artículo 5. Los Planes Estratégicos Institucionales - PEI
- Artículo 6. La Programación Multianual de Inversión Pública
- Artículo 7. Estructura de los Planes Estratégicos Multianuales

CAPITULO III. FORMULACION DE PLANES ESTRATEGICOS MULTIANUALES

- Artículo 8. El Diagnóstico - La Caracterización general.
- Artículo 9. Las Perspectivas a Mediano y Largo Plazo - La Visión y la Misión
- Artículo 10. Objetivos Estratégicos Generales
- Artículo 11. Objetivos Estratégicos Específicos
- Artículo 12. Acciones Permanentes o Temporales
- Artículo 13. Indicadores para la medición del desempeño
- Artículo 14. Recursos necesarios para su implementación.

CAPITULO IV. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

- Artículo 15. Responsabilidades en la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales 2002-2006.
Artículo 16. Plazos para la elaboración de los PEI

CAPITULO V. DISPOSICIONES FINALES

Primera
Segunda

- ANEXOS Formatos para la elaboración de los Planes Estratégicos de carácter Multianual.

CAPITULO I. DISPOSICIONES GENERALES

La presente directiva establece las orientaciones generales de trabajo para que cada uno de los pliegos presupuestarios que constituyen los 26 sectores institucionales de la administración pública, desarrolle su Plan Estratégico Institucional para el período 2002-2006, en coordinación con sus respectivas unidades ejecutoras, tomando como base los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales para dicho período.

Artículo 1. Objetivos

Los objetivos de la presente directiva son los siguientes:

- i) Ser una guía metodológica para la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) asegurando su apropiada articulación entre sí y con los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM).
- ii) Armonizar los Objetivos Estratégicos Sectoriales identificados en los PESEM con los Objetivos Estratégicos Institucionales identificados en los PEI.
- iii) Garantizar que la correcta identificación en los PEI de los Objetivos Estratégicos Institucionales, permita su adecuado cumplimiento a través de la priorización de sus Acciones Permanentes y Temporales y los recursos que éstas requieren para su implementación.

Artículo 2. Finalidad

La finalidad de la presente directiva es establecer las pautas metodológicas, los lineamientos de carácter operativo y las responsabilidades funcionales que demanda la elaboración de los PEI 2002-2006 que se desprenden de los PESEM, y que cada pliego presupuestario debe remitir a la Dirección General de Programación Multianual del Sector Público (DGPMSP) del Ministerio de Economía y Finanzas para su revisión y evaluación consistente con el Marco Macroeconómico Multianual y la Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal.

Artículo 3. Base Legal

El presente instructivo tiene como referencia las siguientes normas:

1. Decreto Legislativo N° 183, Ley Orgánica del Ministerio de Economía y Finanzas modificada por el Decreto Legislativo N° 325.
2. Ley N° 27209 Ley de Gestión Presupuestaria del Estado, que en su Artículo 55 dispone la elaboración de los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales y cómo el plan estratégico institucional, el plan operativo anual y el presupuesto institucional del pliego se enlazan con él.
3. Ley N° 27245 Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal, que establece los lineamientos para una mejor gestión de las finanzas públicas y crea el Fondo de Estabilización Fiscal.
4. Decreto Supremo N° 039-2000-EF que aprueba el Reglamento de la Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal.
5. Ley N° 27293 Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública creado con la finalidad de optimizar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión.
6. Decreto Supremo N° 086-2000-EF mediante el cual se aprueba el Reglamento de la Ley que crea el Sistema Nacional de Inversión Pública.
7. Decreto Supremo N° 071-2001-EF, que establece la nueva estructura orgánica del Viceministerio de Economía y su modificatoria mediante Decreto Supremo N° 093-2001-EF.
8. Resolución Ministerial N° 158-2001-EF/15 mediante el cual se modifica el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas.
9. Ley N° 27573 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2002.
10. Ley N° 27574 Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2002.
11. Ley N° 27575 Ley de Endeudamiento del Sector Público para el año fiscal 2002.

Artículo 4. Alcance

De acuerdo al Artículo 55 de la Ley N° 27209, Ley de Gestión Presupuestaria del Estado, los Presupuestos Institucionales de los Pliegos Presupuestarios se articulan con la Programación Estratégica Sectorial que les corresponde desde una perspectiva de mediano y largo plazo. Asimismo, según lo establecido en el Artículo 10 de la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, los Programas Multianuales de Inversión Pública (PMIP) se desarrollan en concordancia con los PESEM. En tal sentido el proceso de programación estratégica abarca a todas las entidades y Pliegos Presupuestarios que dependen de los 26 Sectores Institucionales:

SECTORES INSTITUCIONALES

1. Agricultura
2. Congreso de la República
3. Consejo Nacional de la Magistratura
4. Contraloría General de la República
5. Defensa
6. Defensoría del Pueblo
7. Economía y Finanzas
8. Educación
9. Energía y Minas
10. Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales.
11. Interior
12. Jurado Nacional de Elecciones
13. Justicia
14. Ministerio Público
15. Oficina Nacional de Procesos Electorales
16. Pesquería
17. Poder Judicial
18. Presidencia
19. Presidencia del Consejo de Ministros
20. Promoción de la Mujer y Desarrollo Humano
21. Registro Nacional de Identificación y Estado Civil
22. Relaciones Exteriores
23. Salud
24. Trabajo y Promoción Social
25. Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción
26. Tribunal Constitucional

CAPITULO II. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

La Programación Estratégica Multianual es una herramienta para orientar la ejecución de los recursos al cumplimiento de las funciones primordiales del Estado. Se basa en la capacidad de observación, anticipación y adaptación de una entidad, frente a los desafíos y oportunidades que generan, tanto el entorno externo, como su realidad interna, asegurando el mejor cumplimiento de sus funciones. Es un proceso que involucra la capacidad de determinar objetivos, asociar recursos, definir cursos de acción que permitan cumplir dichos objetivos, seguir el progreso y examinar los resultados y las consecuencias de esas decisiones teniendo como referencia las metas preestablecidas.

La Programación Estratégica Multianual, es una manera de enfrentar y resolver los problemas críticos de las entidades del sector público, y se refleja en la formulación y ejecución de los PESEM, PMIP y los PEI, se formulan en términos de objetivos, medibles, verificables, cuantificados en términos de costos y resultados esperados, y que se integran en un Plan Estratégico Nacional, acorde con la disponibilidad global de recursos establecida en el escenario macroeconómico previsto.

Cada entidad del Sector Público, dentro de su ámbito de competencia, implementa su Programación Estratégica Multianual a través de los planes operativos y sus correspondientes presupuestos institucionales anuales.

Artículo 5. Los Planes Estratégicos Institucionales - PEI

Los PEI son Planes Estratégicos similares a los PESEM, difieren de éstos por tener un alcance institucional a nivel de cada Pliego Presupuestario. La suma de los PEI reflejará con mayor detalle los objetivos estratégicos contemplados en los PESEM y responden a la manera como el pliego presupuestario aporta en alcanzar las metas que se ha fijado el sector al cual pertenece.

La elaboración del PEI es liderada por el responsable de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, o Programación, o la que haga sus veces e involucra a las Unidades Ejecutoras que conforman el pliego presupuestario. Para la elaboración del PEI, se debe convocar a reuniones de trabajo del Pliego con sus Unidades Ejecutoras que, por la labor que realizan, son actores fundamentales en el desempeño de la Institución, estando todos los convocados obligados a participar en dichas reuniones.

La elaboración de los PEI y sus PMIP incluye la definición de objetivos y lineamientos, en concordancia con las atribuciones y responsabilidades del Pliego Presupuestario y Unidades Ejecutoras que lo integran para, según su Misión institucional, alcanzar la Visión que se propone lograr como Institución integrante de un determinado Sector. En esta etapa, los Pliegos Presupuestarios y sus Unidades Ejecutoras cuantifican sus objetivos y acciones en términos físicos y monetarios y la estrategia y cursos de acción que adoptarán para alcanzarlos. Es necesario establecer un orden de prelación entre cada uno de los objetivos y acciones que cada Pliego se fije. El PEI será por definición, una relación priorizada (de mayor a menor importancia) de objetivos y acciones cuantificados.

La fase de formulación del PEI se efectuará en estrecha coordinación con la DGPMS, utilizándose los formatos que se han preparado con la finalidad de facilitar el proceso de registro de los PEI. Cada Representante Institucional y el titular del Pliego, son responsables por la formulación del PEI en los plazos previstos en la presente directiva.

Artículo 6. La Programación Multianual de Inversión Pública

Es un proceso mediante el cual cada Pliego Presupuestario determina el conjunto de Proyectos de Inversión Pública que se encuentran en la etapa de preinversión e inversión, a ser evaluados o ejecutados, dentro del marco de las políticas y prioridades establecidas por el Sector al cual pertenece y que se encuentran expresadas en el PESEM. Las Oficinas de Programación e Inversiones (OPI) o quienes hagan sus veces, elaboran los PMIP como parte integrante de los PEI.

Cabe recordar que **Proyecto de Inversión Pública** es toda intervención limitada en el tiempo que implique la aplicación de recursos públicos con el fin de ampliar, mejorar y modernizar la capacidad productora de bienes o prestadora de servicios, cuyos beneficios son independientes de los de otros proyectos; y que la **Oficina de Programación e Inversiones**, o quien haga sus veces, tiene la responsabilidad de elaborar el Programa Multianual de Inversiones y velar por el cumplimiento del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Los PMIP que se consideren en la formulación de los PEI, debe comprender adicionalmente lo siguiente:

i) Debe abarcar el período para el cual se hace el PEI, independientemente del plazo de ejecución de los proyectos de inversión.

ii) Debe considerar no sólo los proyectos de inversión que se encuentren en etapa de ejecución o preinversión, si no también aquellos proyectos de inversión a nivel de perfil con una estimación de los recursos necesarios.

Artículo 7. Estructura de los Planes Estratégicos Multianuales

Los PEI son el resultado del proceso de reflexión estratégica y aportan a las Instituciones una serie de objetivos y ventajas como, identificar problemas y riesgos que, a corto, mediano y largo plazo, pueden tener gran repercusión en ella. Asimismo, ayudan a la búsqueda y detección sistemática de nuevas estrategias de desarrollo, impulsando la participación del conjunto de Unidades Ejecutoras que conforman los Pliegos Presupuestarios.

Los Planes Estratégicos Institucionales tendrán la siguiente estructura:

1. Diagnóstico.

1.1. Caracterización general.

1.2. Identificación de la situación sectorial e institucional. Análisis de hechos y tendencias.

* Al interior de la entidad.

* Del ambiente externo en el cual se desenvuelve la entidad.

2. Perspectivas a Mediano y Largo Plazo.

2.1. Visión y Misión Institucional.

2.2. Prioridades institucionales.

2.3. Lineamientos de Política Institucional.

Indicadores para la medición del desempeño a nivel de Impacto al final del período del Plan.

* Características: nombre, naturaleza, descripción y unidad de medida.

* Valor a alcanzar.

3. Programación Multianual

3.1. Objetivos Estratégicos Generales.

Indicadores para la medición del desempeño a nivel de Resultado.

* Características: nombre, naturaleza, descripción y unidad de medida.

* Valor a alcanzar.

* Recursos necesarios (en miles de nuevos soles).

3.2 Objetivos Estratégicos Específicos.

Indicadores para la medición del desempeño a nivel de Resultado.

* Características: nombre, naturaleza, descripción y unidad de medida.

* Valor a alcanzar.

* Recursos necesarios (en miles de nuevos soles).

3.3 Acciones Permanentes o Temporales

Indicadores para la medición del desempeño a nivel de Producto.

* Características: nombre, naturaleza, descripción y unidad de medida.

- * Valor a alcanzar.
- * Recursos necesarios (en miles de nuevos soles).

3.4 Programación Multianual de Inversión Pública Proyectos/Programas

- * Situación, fecha de inicio y término.
- * Inversión total e inversión anualizada en el período 2002-2006.

CAPITULO III. FORMULACION DE PLANES ESTRATEGICOS MULTIANUALES

El Plan Estratégico Multianual determina la dirección que debe seguir un Pliego Presupuestario para conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo, dentro de un marco de racionalidad, transparencia y eficiencia del gasto, debiendo comprender a todas las Instituciones y actores involucrados. El PEI es liderado por el Titular del Pliego o por quien éste delegue, siendo responsable solidario del diseño, el ejecución e implementación del PEI.

CONCORDANCIAS: R.M. N° 062-2005-JUS, Art. 1

El Análisis Estratégico: Está conformado por la formulación de la Visión, la Misión, el Diagnóstico, los lineamientos de política y la determinación de los Objetivos Estratégicos.

La Implementación Estratégica: Toma como punto de partida los Objetivos Estratégicos y avanza hasta comprender políticas, diseño organizacional y sistema de seguimiento y evaluación. Son las líneas directrices que permiten orientar el desarrollo de las acciones temporales o permanentes a ser desarrollados en el corto, mediano y largo plazo. Son las medidas concretas que se proponen ejecutar para el cumplimiento de los objetivos, siguiendo los lineamientos de política general preestablecidos.

Prioridades: Son los objetivos a atenderse en primer lugar, los cuales deben ser consistentes con los criterios y prioridades institucionales.

Artículo 8. El Diagnóstico - La Caracterización general.

Es el análisis de la situación respecto al entorno en el que se sitúa y al análisis de sus características internas. El diagnóstico debe comprender una mirada a la situación actual y a la evolución que ha tenido en los últimos cinco años, sobre la base de una Matriz de Diagnóstico que refleje:

- i) Situación encontrada,
- ii) Acciones emprendidas,
- iii) Resultados esperados y
- iv) Resultados obtenidos.

Para la elaboración de la Matriz de Diagnóstico debe considerarse el análisis del entorno general y específico.

El Entorno General incluirá el análisis de los factores que le correspondan en:

- i) lo económico,
- ii) lo geográfico,
- iii) lo demográfico,
- iv) lo político,
- v) lo legal,
- vi) lo social,
- vii) lo cultural
- viii) lo tecnológico y
- ix) cualquier otro factor que se considere pertinente.

El Entorno Específico incluirá la definición de:

- i) Quiénes son sus usuarios/beneficiarios,
- ii) Cuáles son los principales colaboradores,
- iii) Otras entidades públicas o privadas que prestan servicios similares.

Una forma práctica de identificar la problemática así como de evaluar las condiciones favorables y adversas por las que se está pasando, es el análisis FODA, el cual permite identificar y evaluar los factores favorables o adversos del entorno y del ambiente interno. El análisis FODA permite analizar los cambios del medio externo en términos de Amenazas y Oportunidades así como del medio interno en términos de Fortalezas y Debilidades.

Una vez lograda la identificación de las debilidades y fortalezas, junto con las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, el análisis combinado de ambas, expresado en una Matriz, puede proporcionar un adecuado panorama dentro del cual determinar los objetivos estratégicos. Esa matriz debe contener:

	MATRIZ FODA	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Potencialidades	Riesgos
DEBILIDADES	Desafíos	Limitaciones

Oportunidades: Son situaciones o factores socioeconómicos, políticos o culturales que están fuera de nuestro control, cuya particularidad es que son factibles de ser aprovechados si se cumplen determinadas condiciones.

Amenazas: Son aquellos factores externos que están fuera de nuestro control y que podrían perjudicar y/o limitar el desarrollo de la organización. Las amenazas son hechos ocurridos en el entorno que representan riesgos.

Fortalezas: Son las capacidades humanas y materiales con las que se cuenta para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social y enfrentar con mayores posibilidades de éxito las posibles amenazas.

Debilidades: Son las limitaciones o carencias de habilidades, conocimientos, información y tecnología que se padece e impiden el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no le permiten defenderse de las amenazas.

Artículo 9. Las Perspectivas a Mediano y Largo Plazo - La Visión y la Misión

La Visión es una representación de lo que se debe ser en el futuro en el marco de la temática que le compete al Pliego Presupuestario. Por lo general la visión incluye tanto los cambios que deseamos lograr en el seno de la población objetivo y en la imagen objetivo de la propia institución.

Para su definición se recomienda responder a las siguientes interrogantes:

- i) Cómo se contribuye al bienestar nacional
- ii) Cuál es la situación futura deseada para nuestros usuarios o beneficiarios,
- iii) Qué queremos ser en el futuro y
- iv) Cómo se puede lograr ese futuro.

La Misión equivale a enunciar explícitamente la razón de la existencia del Pliego Presupuestario, debe reflejar lo que es, haciendo alusión directa a la función general y específica que cumple como instancia de gestión.

La declaración de misión debe responder a las siguientes interrogantes:

- i) Quiénes somos,
- ii) Qué buscamos,
- iii) Porqué lo hacemos y
- iv) Para quiénes trabajamos

Artículo 10. Objetivos Estratégicos Generales

Los objetivos son los propósitos o fines esenciales que una entidad pretende alcanzar para lograr la misión que se ha propuesto en el marco de su estrategia. Un Objetivo Estratégico General constituye un propósito en términos generales que se asocia principalmente a un Programa dentro de la clasificación funcional vigente.

Los Objetivos Estratégicos Generales son, por definición objetivos de largo plazo que contribuirán al logro de la Visión del Sector. Por lo tanto estos objetivos deben responder a qué deseamos cambiar de la realidad interna y externa en la cual actuamos, y deben ser expresados en términos cualitativos y ser susceptibles de medición a través de Indicadores de Resultado objetivamente verificables.

Artículo 11. Objetivos Estratégicos Específicos

Son propósitos en términos específicos en que se divide un objetivo general, se asocian principalmente a un Subprograma dentro de la clasificación funcional vigente y comprende un conjunto de acciones permanentes y temporales.

Los Objetivos Estratégicos Específicos son, por definición objetivos de mediano plazo que contribuirán al logro del Objetivo Estratégico General y deben ser expresados en términos cualitativos y ser susceptibles de medición a través de Indicadores de Resultado objetivamente verificables.

Artículo 12. Acciones Permanentes o Temporales

Son categorías básicas sobre las que se centra la implementación estratégica del plan, constituyendo las unidades fundamentales de asignación de recursos a fin de lograr Objetivos Estratégicos Específicos.

Acciones Permanentes: Son aquellas que concurren en la operatividad y mantenimiento de los servicios existentes. Representan la producción de los bienes y servicios que la entidad lleva a cabo de acuerdo a sus funciones. Son permanentes y continuas en el tiempo. Responden a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de Indicadores de Producto y recursos necesarios.

Acciones Temporales: Representan la creación, ampliación y/o modernización de la producción de los bienes y servicios. Responden a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de Indicadores de Producto y recursos necesarios. Son limitados en el tiempo y luego de su culminación se integran o dan origen a una acción permanente.

Es preciso recordar que dada la naturaleza de los planes a formular, sólo debe consignarse las principales acciones permanentes y temporales, las cuales se asocian a la categoría funcional programática de actividad o proyecto respectivamente, y que en el caso de esta última, constituye un proyecto de inversión pública (PIP) o en su defecto un conglomerado que consolida un conjunto de PIP menores, los cuales deben necesariamente seguir el ciclo de proyectos establecido en la Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública.

El resto de acciones temporales y permanentes se considerarán en un rubro genérico denominado **Otros**, en el cual se consignará el monto estimado de recursos necesarios solamente, no siendo necesario determinar indicadores.

Artículo 13. Indicadores para la Medición del Desempeño

Son parámetros cualitativos y cuantitativos que detallan la medida en la cual un determinado objetivo ha sido logrado. Al ser instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, constituyen una expresión cuantitativa de lo que se pretende alcanzar y mediante la cual establece y mide sus propios criterios de éxito, y proveen la base para el seguimiento de su desempeño.

Por lo general para medir una cadena estratégica representada por Lineamientos de Política - Objetivos Generales - Objetivos Específicos - Acciones Permanentes y Temporales, se utilizan indicadores de Impacto, Resultado y Producto, los cuales en conjunto permiten medir la evolución del desempeño de la entidad.

Indicadores de Impacto: Se asocian a los Lineamientos de Política y miden los cambios que se espera lograr a mediano y largo plazo. Muestra los efectos (directos o indirectos) producidos como consecuencia de los resultados y logros de las acciones sobre un determinado grupo de clientes o población. Usualmente medidos de manera más rigurosa y profunda y requiere de una definición precisa del tiempo de la evaluación ya que existen intervenciones cuyo impacto sólo es medible en el largo plazo.

Indicadores de Resultado: Se asocian a Objetivos Generales y Específicos y se relacionan con las distintas dimensiones que abarca el propósito del objetivo. Indica el progreso en el logro de los propósitos de las acciones, reflejando el nivel de cumplimiento de los objetivos. Por lo general, el resultado de las acciones no puede ser medido sino hasta el final de las tareas que la componen (en el caso de tratarse de proyectos, que por definición tienen un tiempo definido) o hasta que las tareas hayan alcanzado un nivel de maduración necesario en actividades de carácter permanente.

Indicadores de Producto: Se asocian a Acciones Permanentes o Temporales, y miden los cambios que se van a producir durante su ejecución. Refleja los bienes y servicios cuantificables provistos por una determinada intervención y en consecuencia, por una determinada institución.

Línea de Base: Es la primera medición de los indicadores seleccionados para medir los objetivos de una acción permanente o temporal, debe realizarse al inicio del Plan con la finalidad de contar con una «base» que permita cuantificar los cambios netos ocurridos en razón de su intervención.

Artículo 14. Recursos necesarios para su implementación.

Es el presupuesto estimado que expresa monetariamente el plan. Es un costeo con un nivel de detalle razonable que da cuenta de la cantidad y costo de las acciones permanentes y temporales que será necesario ejecutar para lograr los objetivos programados dentro del plan multianual establecido. Estos recursos deben ser programados anualmente al interior de cada uno de los cinco (5) años del plan.

CAPITULO IV. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Artículo 15. Responsabilidades en la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales 2002-2006.

Las Oficinas de Planeamiento, Presupuesto, Programación, o la que haga sus veces al interior de la institución, son responsables de consolidar la información así como de efectuar todas las coordinaciones necesarias con sus unidades ejecutoras a efectos de elaborar el PEI, de introducir la información pertinente en los formatos que para tal fin se adjuntan y presentar el PEI en el plazo pertinente a la DGPMSP, la cual será la encargada de la coordinación de las fases de formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y reformulación del PEI.

Artículo 16. Plazos para la elaboración de los PEI

El plazo para la presentación preliminar del PEI 2002-2006 a la DGPMSP vence el 15 de febrero del 2002. El plazo para la presentación a la DGPMSP de la versión definitiva del PEI que recoja los comentarios y observaciones de esta Dirección General, vence el 30 de marzo del 2002. Adicionalmente los PEI de los CTAR, deben considerar que sus Objetivos Estratégicos abarquen los Objetivos Estratégicos de sus Direcciones Regionales, los cuales a su vez, deben armonizar con los Objetivos Estratégicos de los Sectores de los cuales dependen funcionalmente.

Copia de estos PEI en su versión preliminar y definitiva deberán ser enviados a la Dirección Nacional de Presupuesto Público (DNPP) dentro de los cinco días posteriores a su elaboración.

CAPITULO V. DISPOSICIONES FINALES

Primera. Sobre la base del Plan Estratégico Nacional 2002-2006 que integra los PESEM y de los PEI, que de él se derivan, y de acuerdo a la directiva que para tal efecto emita la DNPP, los Pliegos Presupuestarios formularán los Presupuestos Institucionales de Apertura (PIA) para el Año Fiscal 2003.

Segunda. Para mayor información respecto al proceso de Planeamiento Estratégico Institucional, dirigirse a las siguientes direcciones electrónicas: jalfaron@mef.gob.pe, aferrua@mef.gob.pe.

ANEXO I

FORMATOS DE AYUDA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES 2002-2006

Formato 1.

Diagnóstico de la Institución (Pliego Presupuestario) - Caracterización General

Situación Encontrada a julio 2001	Acciones a emprender en el período 2002-2006	Resultados Esperados a julio del 2006

Formato 2.

Desarrolle su entorno general (utilice los factores que considere pertinentes)

Factores Económicos
1.00
2.00
3.00
4.00
Factores Geográficos
1.00
2.00
3.00
4.00
Factores demográficos
1.00
2.00
3.00
4.00
Factores Político-Legales
1.00
2.00
3.00
4.00
Factores Socioculturales
1.00
2.00
3.00
4.00
Factores Tecnológicos
1.00
2.00
3.00
4.00

Formato 3.

Defina su entorno específico

Quienes son sus usuarios / beneficiarios
1.00
2.00
3.00
4.00
5.00
Que otras entidades públicas o privadas prestan servicios similares
1.00
2.00
3.00
4.00
5.00
Principales entidades gubernamentales con las que se relaciona

1.00
2.00
3.00
4.00
5.00

Formato 4.

Análisis FODA de la Institución

Principales Fortalezas a utilizar	
1.00	
2.00	
3.00	
4.00	
5.00	
Principales Oportunidades para aprovechar	
1.00	
2.00	
3.00	
4.00	
5.00	
Principales Debilidades a superar	
1.00	
2.00	
3.00	
4.00	
5.00	
Principales Amenazas que neutralizar	
1.00	
2.00	
3.00	
4.00	
5.00	

Formato 5.

Matriz FODA de Estrategias

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Potencialidades: 1.00 2.00 3.00 4.00	Riesgos: 1.00 2.00 3.00 4.00
Debilidades	Desafíos: 1.00 2.00 3.00 4.00	Limitaciones: 1.00 2.00 3.00 4.00

Formato 6.

Establezcamos Nuestra Visión

Respondemos a las siguientes preguntas
¿Cómo contribuye la Institución al bienestar nacional?
¿Cuál es la situación futura deseada para nuestros usuarios o beneficiarios?
¿Qué queremos que la Institución sea en el futuro?
¿Cómo puede la Institución lograr ese futuro?

Formato 7.

Redactemos nuestra Visión

Visión:

Formato 8.

Construyamos Nuestra Misión Institucional

Respondamos a las siguientes preguntas
¿Quiénes somos?
¿Qué buscamos?
¿Porqué lo hacemos?
¿Para quiénes trabajamos?
Redactemos nuestra Misión Institucional
Nuestro lema como Institución es

Formato 9.

Lineamientos de Política Institucional

I. Definamos y Jerarquicemos los grandes ejes de política institucional
1.00
2.00
3.00

Formato 10.

Determinemos y jerarquicemos las principales condiciones externas, es decir los factores de riesgo que pueden impedir el logro de nuestros grandes ejes de política institucional y las principales acciones a seguir para alcanzar los impactos esperados.

Lineamientos de Política Institucional	Cuáles son los Principales Factores de Riesgo	Qué Acciones podrán tomarse para neutralizarlos
1)	1) 2) 3) 4)	1) 2) 3) 4)
2)	1) 2) 3) 4)	1) 2) 3) 4)

3)	1) 2) 3) 4)	1) 2) 3) 4)
----	----------------------	----------------------

Formato 11.

Identifiquemos Indicadores de Impacto para los Lineamientos de Política Institucional.

Lineamiento de Política Institucional 1:		
Indicador	Unidad	Fuente de verificación
Impacto:		

Formato 12.

Objetivos Estratégicos Generales

I. Definamos y Jerarquicemos los Objetivos Estratégicos Generales
1.
2.
3.
4.
5.

Formato 13.

Determinemos y Jerarquicemos las principales condiciones externas, es decir los factores de riesgo que impiden el logro de nuestros Objetivos Estratégicos Generales y las principales acciones a seguir para alcanzar los resultados esperados.

Objetivo Estratégico General	Cuales son los Principales Factores de Riesgo	Qué Acciones podrán tomarse para neutralizarlos
1)	1) 2) 3) 4)	1) 2) 3) 4)
2)	1) 2) 3) 4)	1) 2) 3) 4)
3)	1) 2) 3) 4)	1) 2) 3) 4)
4)	1) 2) 3) 4)	1) 2) 3) 4)

Formato 14.

Identifiquemos los Indicadores de Resultado para cada Objetivo Estratégico General.

Objetivo Estratégico General 1:		
Indicador	Unidad	Fuente de verificación

Resultado:		
------------	--	--

Formato 15.

Objetivos Estratégicos Específicos

I. Definamos y Jerarquicemos los Objetivos Estratégicos Específicos
Objetivo Estratégico General con el que se relacionan:
1.1
1.2
1.3
1.4
1.5

Formato 16.

Identifiquemos los Indicadores de Resultado para cada Objetivo Estratégico Específico.

Objetivo Estratégico Específico 1.1:		
Indicador	Unidad	Fuente de verificación
Resultado:		

Formato 17.

Acciones Permanentes

I. Definamos las Acciones Permanentes
Objetivo Estratégico Específico con el que se relacionan:
1.1.1AP
1.1.2AP
1.1.3AP
1.1.4AP

Formato 18.

Identifiquemos los Indicadores de Producto para cada Acción Permanente.

Acción Permanente 1.1.1AP:		
Indicador	Unidad	Fuente de verificación
Producto:		

Formato 19.

Acciones Temporales

I. Definamos las Acciones Temporales
Objetivo Estratégico Específico con el que se relacionan:
1.1.1AT
1.1.2AT
1.1.3AT
1.1.4AT

Formato 20.

III. Identifiquemos los Indicadores de Producto para cada Acción Temporal.

Acción Permanente AT1.1:		
Indicador	Unidad	Fuente de verificación
Producto:		

ANEXO II

FORMATOS PARA EL REGISTRO DE LOS PLANES ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES DE CARÁCTER MULTIANUAL

Formato I. Diagnóstico Institucional

**Matriz de diagnóstico
Pliego Presupuestario:**

Situación a julio 2001	Acciones a desarrollar en período 2002-2006	Resultados esperados a julio 2006

Formato II. Análisis FODA

**Análisis FODA
Pliego Presupuestario**

Análisis FODA			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Objetivo General 1.0								
Indicador		Resultado						

Objetivo General 2.0								
Indicador		Resultado						

Objetivo General 3.0								
Indicador		Resultado						

Objetivo General 4.0								
Indicador		Resultado						

Formato V. Objetivos Estratégicos Específicos

Plan Estratégico Multianual 2002-2006 por Objetivos Estratégicos Específicos

Pliego Presupuestario:

VISIÓN:

MISIÓN:

Objetivo Estratégico General/Objetivos Estratégicos Específicos	Tipo de Indicador	Unidad de Medida	Cuantificación anual					Recursos Asignados 2002-2006 (miles de nuevos soles)
			2002	2003	2004	2005	2006	

Objetivo General 1.0								
Indicador		Resultado						

Objetivo Específico 1.1								
Indicador		Resultado						

Objetivo Específico 1.2								
Indicador		Resultado						

Objetivo Específico 1.3								
Indicador		Resultado						

Objetivo Específico 1.4								
Indicador		Resultado						

Formato VI. Acciones Permanentes y/o Temporales

Plan Estratégico Multianual 2002-2006 por Acciones Permanentes y/o Temporales

Pliego Presupuestario:

VISIÓN:

MISIÓN:

Objetivo Estratégico Específicos/Acciones Permanentes o Temporales	Tipo de Indicador	Unidad de Medida	Cuantificación anual					Recursos Asignados 2002-2006 (miles de nuevos soles)
			2002	2003	2004	2005	2006	

Objetivo Especifico 1.1								
Indicador	Resultado							

Acción Permanente o Temporal 1.1.1								
Indicador	Producto							

Acción Permanente o Temporal 1.1.2.								
Indicador	Producto							

Acción Permanente o Temporal 1.1.3.								
Indicador	Producto							

Otras Acciones Permanentes o Temporales								
---	--	--	--	--	--	--	--	--

Formato VII. Programa Multianual de Inversiones 2002-2006

PROGRAMA MULTIANUAL DE INVERSIONES 2002-2006
(millones de nuevos soles)

Pliego Presupuestario

Proyecto	Departamento Provincia	Plazo (años)	Fecha de Inicio	Costo Total	Tipo de Indicador	Unidad de Medida	Años				
							2002	2003	2004	2005	2006
					Recursos	Millones de S/.					
					Recursos	Millones de S/.					
					Recursos	Millones de S/.					
					Recursos	Millones de S/.					
					Recursos	Millones de S/.					
					Recursos	Millones de S/.					
					Recursos	Millones de S/.					

Situación: Se refiere al estado de avance en su formulación
A = Idea
B = Perfil
C = Pre Factibilidad
D = Factibilidad
E = Proyecto o programa formulado
F = En Ejecución

Plazo (años): Se refiere a los años en que se ejecutará el proyecto o Programa

Fecha de Inicio: Se refiere a la fecha de inicio de la ejecución del Proyecto o Programa

Costo Total: Se refiere al costo de ejecución del Proyecto o Programa