



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

**CEPLAN**

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico





**PERÚ**

**Presidencia del Consejo de  
Ministros**

**Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico**

**Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico**

# PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Elaboración: CEPLAN



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

# CONCEPTOS DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

El Planeamiento Estratégico, **es una herramienta de gestión** que **permite apoyar la toma de decisiones** de las organizaciones en torno al quehacer actual y al **camino que deben recorrer en el futuro** para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

El Planeamiento Estratégico es un **método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos**. Por ello, cuando se la **aplica a la conducción de la sociedad**, está **influida por las ideas que orientan tal sociedad** y está **limitada por las condiciones en que esta sociedad se desarrolla**.

Luis Lira Revalorización de la Planificación, pág.



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

# PLANEAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL SECTOR PÚBLICO PERUANO

- **ES EL INSTRUMENTO TÉCNICO DE GOBIERNO Y GESTIÓN**
- **PARA EL DESARROLLO ARMÓNICO Y SOSTENIDO DEL PAÍS Y**
- **EL FORTALECIMIENTO DE LA GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA**
- **EN EL MARCO DEL ESTADO CONSTITUCIONAL DE DERECHO**

(D Leg. 1088, Art. 1).



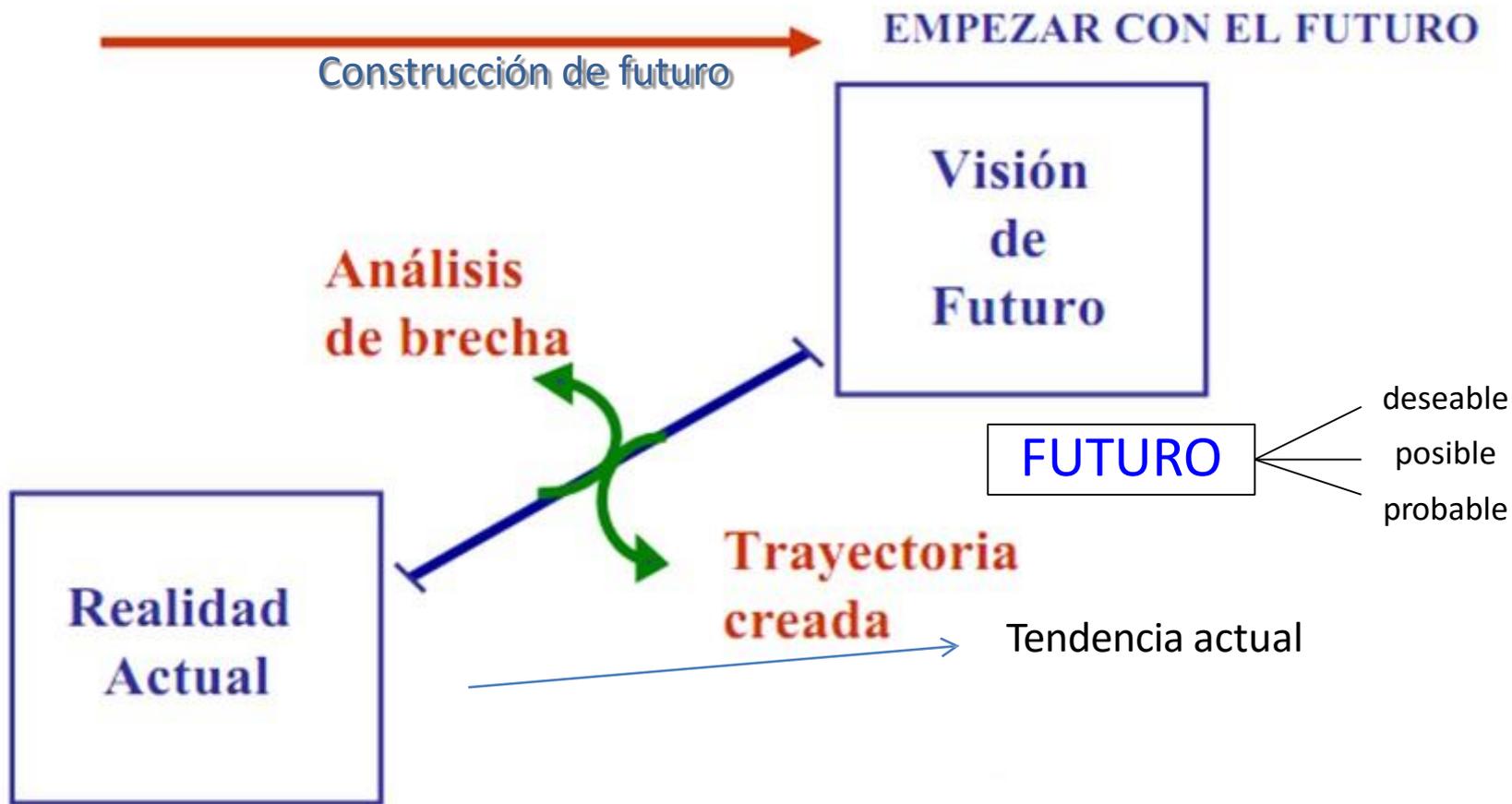
PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico

# ESQUEMA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO





## ORÍGENES DE LA PLANIFICACIÓN Y DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

El **primer país que aplicó la PLANIFICACIÓN a la conducción de la sociedad fue Rusia (URSS)**. En los años de la revolución bolchevique (entre 1917 y 1930) no existían experiencias de planificación, aplicadas al cambio social, debiéndose diseñarla e implementarla a partir de la **reflexión teórica** como de las **condicionantes sociales**. Esta experiencia fracasó por la rigidez y ausencia de libre mercado.

Luis Lira Revalorización de la Planificación, pág. 7

El **PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**, surgió como un **instrumento de gestión de las grandes empresas**, las cuales crecieron hasta convertirse en transnacionales, requerían análisis situacionales y proyecciones del desarrollo de los países y mercados, planteando en base a ello, sus programas de expansión. Las **técnicas desarrolladas fueron aplicadas posteriormente a la gestión de las políticas públicas**. Estas adaptaciones son específicas en cada país, región, ámbito regional o local.



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## BREVE HISTORIA DE LA PLANIFICACIÓN

Inicios del Siglo XX

PLANIFICACIÓN  
CENTRAL  
SOVIÉTICA

2da. Guerra Mundial  
2da. Guerra Mundial

PLAN MARSHALL

PLANIFICACIÓN  
INDICATIVA  
FRANCESA

Década de los 60'  
Década de los 60'

PLANIFICACIÓN EN  
AMÉRICA LATINA

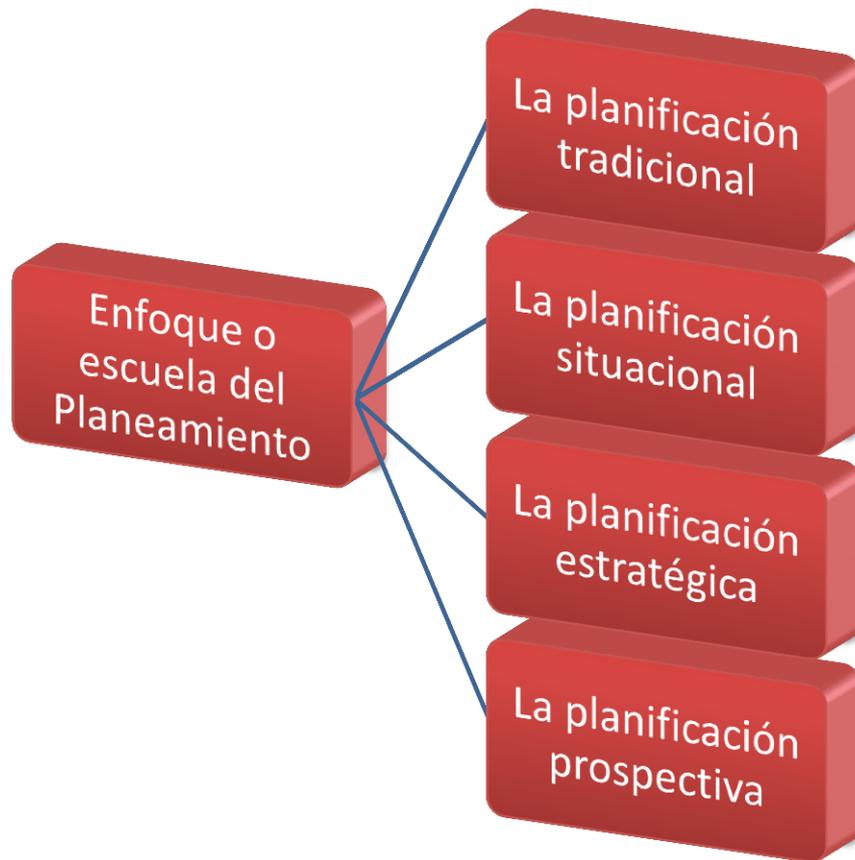
PLANIFICACIÓN  
INDUSTRIAL DEL  
PACTO ANDINO



# EVOLUCIÓN DE LOS PARADIGMAS DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO



# ENFOQUES O ESCUELAS DEL PLANEAMIENTO



•**PLANIFICACIÓN TRADICIONAL:** Existe distinción entre el **sujeto** de la planificación y el **objeto** de la intervención. Tiene dos grandes componentes: La **formulación** del plan y la **Ejecución** del plan.

•**PLANIFICACIÓN SITUACIONAL:** Se diferencia por la **multiplicidad de actores del proceso** como del **entorno turbulento** en el que se toman las decisiones, trabaja en un **contexto incierto** y tiene un **final abierto**. Se pueden establecer cuatro momentos: a) el momento **explicativo**, b) el momento **normativo**, c) el momento **estratégico**, y d) el momento **táctico – operacional**.

•**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:** **Basada en la definición de la estrategia** que adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos con el fin de **lograr una situación viable y original** así como anticipar posibles cambios del entorno.

•**PLANIFICACIÓN PROSPECTIVA:** El principal postulado de la planificación prospectiva es que **el único espacio sobre el cual los seres humanos pueden tener impacto es el futuro**. Ello porque, según sus seguidores, el pasado pertenece a la memoria, el presente a la acción y el futuro



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## DIFERENCIAS DE ENFOQUES EN PLANEAMIENTO

**Siglo XX**

**Siglo XXI**

ESTADO INTERVENCIONISTA	ESTADO SUBSIDIARIO
PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CON ELEMENTOS DE PROSPECTIVA
SESGO SECTORIAL	ÉNFASIS EN PLANIFICACIÓN REGIONAL
ÉNFASIS EN DESARROLLO ECONÓMICO	ÉNFASIS EN DESARROLLO SOSTENIBLE
ENFOQUE TECNOCRÁTICO	PLANIFICACIÓN CONCERTADA Y PARTICIPATIVA



## DEFINICIONES DE PLANEAMIENTO

- **Carlos Matus:** Planificar es el intento del hombre por **crear su futuro** y no ser arrastrado por los hechos. Cálculo situacional que **relaciona el presente con el futuro y el conocimiento con la acción**. Es el cálculo que **precede y preside la acción**.
- **Michel Godet:** Planificar es **concebir un futuro deseado, lo mismo que los medios para llegar a él**.
- **Francisco Palom:** Crear un **sistema flexible e integrado de los objetivos y de sus correspondientes estrategias** que nos sirvan de punto de referencia para visualizar en qué grado alcanzamos los objetivos de corto plazo, y cómo nos encaminamos a los de mediano y largo plazo, con una coherencia entre el esfuerzo de las personas y el relativo de cada meta.
- **Sánchez Albavera.-** Es una **toma de decisiones anticipada**, que permite definir que hacer y cómo se va a realizar, antes que se necesite actuar. Para hacer transparente las conductas y actos de gestión y para rendir cuentas ante los ciudadanos.
- **Oster.-** Es una forma de **administrar el cambio y también de crearlo**.



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

# PLANEAMIENTO - REQUERIMIENTOS BÁSICOS

- 1. Compromiso y liderazgo de los niveles directivos.**
- 2. Instancia responsable con capacidad técnica y política.**
- 3. Regularidad y continuidad en la aplicación.**
- 4. Institucionalización en procesos.**
- 5. Desagregación de objetivos estratégicos en metas medibles.**
- 6. Generación y uso adecuado de la información (INEI, MEF, RENIEC, SIS, BCR, TICs, Etc.)**
- 7. Articulación con el ciclo presupuestario y toma de decisiones.**
- 8. Concertación y validación de objetivos y metas.**
- 9. Difusión de los resultados.**



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## Planeamiento Estratégico en las instituciones públicas

Consiste en un ejercicio de **formulación y establecimiento de objetivos** de carácter prioritario, cuya característica principal es el **establecimiento de los cursos de acción** (acciones estratégicas) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una **herramienta clave para la toma de decisiones** de las instituciones públicas.

Se concibe como una **herramienta imprescindible** para la **identificación de prioridades y asignación de recursos** en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una **gestión comprometida con los resultados**.



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## LA GESTION ORIENTADA A RESULTADOS

- **Identificación de objetivos, indicadores y metas** que permitan evaluar los resultados.
- **Identificación de los responsables concretos** de las metas.
- **Establecimiento de sistemas de control de gestión** internos y de los procesos de retroalimentación.
- **Vinculación del plan al presupuesto** para el cumplimiento de los objetivos.
- **Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía** en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.

**El Planeamiento Estratégico es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la visión, misión, objetivos.**



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## CARACTERÍSTICAS DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

- **Cubre aspectos de carácter macro** en el Mediano y Largo Plazo.
- **Es un proceso continuo**, retroalimentándose de cómo están funcionando las estrategias.
- **Se orienta a las grandes decisiones**, estableciendo Objetivos Estratégicos a lograr en el horizonte de planeamiento.
- **Toma en cuenta los aspectos del ambiente externo**, y cómo éstos influyen en el ambiente interno.



## EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (PE) Y EL PLANEAMIENTO OPERATIVO (PO)

- **PE: largo y mediano plazo. PO: corto plazo.**
- **PE: Grandes decisiones, establece Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Visión. Pone atención en el ambiente externo y como este influye en la institución o ámbito de planificación. En los usuarios finales que reciben los productos y en los resultados finales e impacto de su intervención.**
- **PO: Determina metas de corto plazo, las cuales permiten hacer operativas las estrategias. A partir de esto es posible realizar la programación de las actividades y la estimación del presupuesto que se requiere para llevarlas a cabo. Tiene que ver con la generación de metas y responsabilidades especificadas individualmente.**



# REQUISITOS DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL SECTOR PÚBLICO

- **Definir los responsables** de los Objetivos, Políticas, Programas y Proyectos, en la provisión de los bienes y servicios.
- El **Planeamiento Estratégico** debe ser la **base para los Planes Operativos** y la **Programación Presupuestaria**.
- El Planeamiento Estratégico **debe definir los resultados esperados** en la gestión.
- El Planeamiento Estratégico **vincula las líneas de acción y metas de corto plazo con los objetivos estratégicos**.
- El Planeamiento Estratégico **precede al control de gestión:** línea de base, avance de indicadores , metas y objetivos.

# COMPONENTES DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

## VISIÓN

- La visión corresponde al futuro deseado.



### Importancia de la declaración de Visión

- Compromete públicamente las aspiraciones, dando un efecto de cohesión.
- Permite distinguir y visualizar el carácter público y cómo la intervención gubernamental se justifica desde el punto de vista de lo que entrega a la sociedad.
- Complementa el efecto comunicacional.

# COMPONENTES DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

## MISIÓN INSTITUCIONAL (Cuando es aplicable)

### ¿Quiénes somos, Qué hacemos, para quiénes?

La misión es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su “quehacer” institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia .



## CORRECTA DEFINICIÓN DE LA MISIÓN INSTITUCIONAL:

- Cuál es el propósito de la Organización.
- Qué hace: descripción de los Productos Finales (Bienes y servicios que entrega).
- Para quiénes: identificación de los Usuarios o beneficiarios a quienes van dirigidos los productos finales (bienes y servicios).
- Cuál es el efecto que se espera lograr: (resultado final) en la población objetivo a la que se dirige su accionar, a través de los productos provistos.

# COMPONENTES DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ¿Dónde queremos ir?
- ¿Qué resultados esperamos lograr?



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Logros que se espera concretar** en un plazo determinado.
- Constituyen el instrumento principal para establecer los  **cursos de acción preferentes**  en un plazo definido, sobre los cuales se establecen los grandes ítems de los recursos necesarios.
- **Deben partir necesariamente de un análisis situacional (diagnóstico)** que permita identificar las brechas que dificultan obtener el mejoramiento esperado y los resultados que se quiere alcanzar.

# COMPONENTES DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – ¿Cómo se redactan?

- **Evidenciar el cambio o transformación que se espera.**
- Evitar los verbos: “Contribuir”, “Fomentar”, “Procurar”.
- Responder a la ciudadanía **hacia dónde se dirigen los recursos asignados.**
- Responder sobre el **Beneficio esperado para los usuarios.**





PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

# COMPONENTES DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Constituyen la **base para el establecimiento de los indicadores.**
- En el caso de entidades se  **fija Objetivos Estratégicos**, que son **los referentes** a tener en cuenta por los **Programas que dependen de éstas Entidades**, ya sean Ministerios, OPDs, Gobiernos Regionales, Locales, etc.
- Un **Objetivo Estratégico Institucional puede estar relacionado con uno o más Programas.**





PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL PERÚ: SINAPLAN y CEPLAN y el Plan Perú 2021

- **Normado por el Decreto Legislativo 1088** crea el
  - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN),
  - Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).
  - Foro del Acuerdo Nacional – AN, lo reconoce como instancia de concertación nacional.

(D Leg 1088 Art. 3 Acápite 1.c)

Actualmente el CEPLAN ya ha formulado el

**Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – llamado**

**Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.**

**Aprobado por DECRETO SUPREMO Nº 054 – 2011 – PCM y en el Foro del Acuerdo Nacional en Marzo de 2011, en presencia del Presidente de la República y del Consejo de Ministros.**



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## VISION COMPARTIDA DE FUTURO PARA EL SIGLO XXI. PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO NACIONAL – llamado PLAN BICENTENARIO EL PERÚ HACIA EL 2021

Somos una **sociedad democrática** en la que prevalece el **Estado de derecho** y en la que todos sus habitantes tienen una **alta calidad de vida**, con **iguales oportunidades** para desarrollar su máximo potencial como seres humanos.

Tenemos un **Estado moderno, descentralizado**, eficiente, transparente, **participativo y ético al servicio de la ciudadanía**. Nuestra economía es dinámica, diversificada, de alto nivel tecnológico y equilibrada regionalmente, con **pleno empleo y alta productividad del trabajo**.

El país **favorece la inversión privada y la innovación**, e invierte en educación y tecnología para aprovechar competitivamente las oportunidades de la economía mundial. La **pobreza y la pobreza extrema han sido erradicadas**, existen **mecanismos redistributivos** para **propiciar la equidad social** y los **recursos naturales se aprovechan en forma sostenible**, manteniendo una buena calidad ambiental.



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

# SISTEMAS ADMINISTRATIVOS NACIONALES: 11

## Administrados por el Poder Ejecutivo:

1. Gestión de Recursos Humanos
2. Abastecimiento
- 3. Presupuesto Público**
4. Tesorería
5. Endeudamiento Público
6. Contabilidad
7. Inversión Pública
- 8. Planeamiento Estratégico**
9. Defensa Judicial del Estado
10. Modernización de la gestión Pública

## Independiente:

- 11. Control**

Ley 29158 LOPE, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, Art. 46



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico

# POLÍTICAS DE ESTADO DEL ACUERDO NACIONAL

## Democracia y Estado de Derecho

1	Fortalecimiento del régimen democrático y del Estado de derecho
2	Democratización de la vida política y fortalecimiento del sistema de partidos
3	Afirmación de la identidad nacional
4	Institucionalización del diálogo y la concertación
5	Gobierno en función de objetivos con planeamiento estratégico, prospectiva nacional y procedimientos Transparentes
6	Política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración
7	Erradicación de la violencia y fortalecimiento del civismo y de la seguridad ciudadana
8	Descentralización política, económica y administrativa para propiciar el desarrollo integral, armónico y sostenido del Perú.
9	Política de Seguridad Nacional

## Equidad y Justicia Social

10	Reducción de la pobreza
11	Promoción de la Igualdad de Oportunidades sin Discriminación
12	Acceso Universal a una Educación Pública Gratuita y de Calidad y Promoción y Defensa de la Cultura y del Deporte
13	Acceso Universal a los Servicios de Salud y a la Seguridad Social
14	Acceso al Empleo Pleno, Digno y Productivo
15	Promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutrición
16	Fortalecimiento de la Familia, Promoción y Protección de la Niñez, la Adolescencia y la Juventud.

## Competitividad del País

17	Afirmación de la economía social de mercado
18	Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica
19	Desarrollo sostenible y gestión ambiental
20	Desarrollo de la ciencia y la tecnología
21	Desarrollo en infraestructura y vivienda
22	Política de comercio exterior para la ampliación de mercados con reciprocidad
23	Política de desarrollo agrario y rural

## Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado

24	Afirmación de un Estado eficiente y transparente
25	Cautela de la institucionalidad de las Fuerzas Armadas y su servicio a la democracia
26	Promoción de la ética, la transparencia y erradicación de la corrupción, lavado de dinero, evasión tributaria y el contrabando
27	Erradicación de la producción, el tráfico y el consumo ilegal de drogas
28	Plena vigencia de la Constitución y de los derechos humanos y acceso a la justicia e independencia judicial
29	Acceso a la información, libertad de expresión y libertad de prensa
30	Eliminación del terrorismo y afirmación de la Reconciliación Nacional
31	Sostenibilidad fiscal y reducción del peso de la deuda
32	Gestión del Riesgo de Desastres

# Objetivos de Desarrollo del Milenio

1



ERRADICAR LA POBREZA EXTREMA Y EL HAMBRE

2



LOGRAR LA ENSEÑANZA PRIMARIA UNIVERSAL

3



PROMOVER LA IGUALDAD ENTRE LOS GÉNEROS Y LA AUTONOMÍA DE LA MUJER

4



REDUCIR LA MORTALIDAD INFANTIL

5



MEJORAR LA SALUD MATERNA

6



COMBATIR EL VIH/SIDA, EL PALUDISMO Y OTRAS ENFERMEDADES

7



GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL MEDIO AMBIENTE

8



FOMENTAR UNA ASOCIACIÓN MUNDIAL PARA EL DESARROLLO



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## Progresos del Perú en el ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre\* - Metas e indicadores del Objetivo 1:

- **Meta 1A: Reducir a la mitad entre 1990 y 2015 el porcentaje de personas cuyos ingresos estén por debajo de la línea de pobreza nacional.**
  - **Indicador 1.1: Proporción de la población con ingresos inferiores a la línea de pobreza extrema**
  - **Indicador 1.2: Coeficiente de la brecha de pobreza**
  - **Indicador 1.3: Proporción del consumo nacional que corresponde al quintil más pobre de la población**
- **Meta 1B: Lograr empleo pleno y trabajo decente para todos, incluyendo mujeres y jóvenes**
  - **Indicador 1.4: Tasa de crecimiento del PBI por persona ocupada**
  - **Indicador 1.5: Relación ocupados/Población en edad de trabajar**
  - **Indicador 1.6: Proporción de la población ocupada con ingresos inferiores a la línea de pobreza extrema**
  - **Indicador 1.7: Proporción de la población ocupada que trabaja por cuenta propia o como trabajador familiar no remunerado.**
- **Meta 1C: Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padecen hambre**
  - **Indicador 1.8: Proporción de niños menores de 5 años con insuficiencia ponderal**
  - **Indicador 1.9: Proporción de niños menores de 5 años con desnutrición crónica**
  - **Indicador 1.10: Proporción de la población que presenta déficit calórico**



PERÚ

Presidencia del Consejo de  
Ministros

Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico

Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico

## FUENTES:

- ***Revaloración de la Planificación del Desarrollo.***  
Luis Lira,  
CEPAL, 2006.
- ***Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.*** Marianela Armijo, ILPES.
- ***Decreto Legislativo 1088,*** Perú.
- ***Ley 29158 LOPE,*** Ley Orgánica del Poder Ejecutivo
- ***Plan Bicentenario,*** CEPLAN, 2011, Perú.



**PERÚ**

**Presidencia del Consejo de  
Ministros**

**Centro Nacional de Planeamiento  
Estratégico**

**Dirección Nacional de Coordinación y  
Planeamiento Estratégico**

**Gracias...**