

El proceso de modernización de la Gestión del Estado

**Ley Marco de Modernización de la Gestión del
Estado 27658**

CONSTITUCION POLITICA DEL PERU

TÍTULO IV

DE LA ESTRUCTURA DEL ESTADO

CAPÍTULO V

DEL CONSEJO DE MINISTROS

Artículo 19°: La dirección y la gestión de los servicios públicos están confiadas al Consejo de Ministros; y a cada ministro en los asuntos que competen a la cartera a su cargo.

ACUERDO NACIONAL

OBJETIVO IV:

Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado

VIGÉSIMO CUARTA POLÍTICA DE ESTADO

VIGÉSIMO CUARTA POLÍTICA DE ESTADO

Afirmación de un Estado eficiente y transparente

Objetivo:

El Estado incrementará la cobertura, calidad y celeridad de la atención de trámites así como la provisión y prestación de los servicios públicos, para lo que establecerá y evaluará periódicamente los estándares básicos de los servicios que el Estado garantiza a la población.

**Ley Marco de Modernización de la Gestión
del Estado – Ley N° 27658 – 29/01/2002**

**Reglamento de la Ley Marco de Modernización
del Estado**

D.S. N° 030-2002-PCM 02/05/2002

El Estado resulta ser:

- La entidad que forja la nacionalidad
- Proporciona la visión de un destino común
- Asegura la plena cobertura y calidad en la provisión de los servicios y bienes públicos.

PRINCIPALES ACCIONES DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

- Priorización de la labor de desarrollo Social .
- Concertación con la participación sociedad civil y las fuerzas políticas.
- Descentralización a través del fortalecimiento de los Gobiernos Locales y Regionales.
- Mayor eficiencia en la utilización de los Recursos del Estado.
- Revalorización de la Carrera Pública.
- Institucionalización de la evaluación de gestión por resultados.
- Regulación de las relaciones intersectoriales.

Elementos básicos para la Modernización del Sector Público

- Eficiencia
- Democratización del servicio público
- Flexibilización organizacional.

El Proceso se fundamenta en la conceptualización del Estado

Centrado en el ciudadano y sus necesidades

Aporta valor público

Transparencia de acciones

Socialmente democratizador

Disminución de costos

Subsidiario, normativo, regulador

Participativo

Requisitos de la Modernización del Estado

Formación y selección de los directivos públicos.

Participación ciudadana en la gestión.

Transparencia de la gestión – Accountability

Uso de nuevas tecnologías de información y comunicación.

Tránsito del paradigma de la administración al de la gestión.

Defensa de los ciudadanos.

Incorporación de los trabajadores del Estado a esta tarea

ESTRATEGIA PARA LA MODERNIZACION DEL ESTADO

OBJETIVO : Mayor eficiencia de la gestión pública en diseño y ejecución de políticas necesarias para el crecimiento y para la atención de las necesidades de los sectores excluidos.

Apartados	Modernización de la gestión pública	Gestión Pública para la equidad
Servicio Civil	Profesionalización instituciones de gestión económica.	Profesionalización de instituciones estatales responsables de programas de pobreza
Capacidad fiscal, eficacia y Transparencia del gasto	Ampliación de la capacidad fiscal, mayor transparencia y gestión del gasto.	Mayor capacidad fiscal del Estado en la lucha contra la pobreza y mayor transparencia y eficacia para la equidad social.
Elaboración y coordinación de políticas	Fortalecimiento de la capacidad de elaboración de políticas de crecimiento económico sostenible	Desarrollo capacidad de coordinación y definición de políticas de lucha contra la pobreza, incluyendo focalización de programas
Mayor uso de tecnología de información y comunicación	Aplicación de nuevas tecnologías para mejorar eficiencia y transparencia	Mejorar la accesibilidad de los pobres a los servicios mediante nuevas tecnologías.

**Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento para las
Entidades del Gobierno Nacional
D.S. N° 027-2007-PCM - 22-03-07**

EN MATERIA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

10.1 Promover la permanente y adecuada simplificación de trámites, identificando los más frecuentes, a efecto de reducir sus componentes y el tiempo que demanda realizarlos.

10.2 Implementar ventanillas únicas de atención al ciudadano.

10.3 Promover la aplicación del silencio administrativo positivo en los procedimientos administrativos de las entidades del Gobierno Nacional.

10.4 Simplificar la comunicación entre los órganos de línea, suprimiendo las comisiones, secretarías o instancias intermediarias ajenas a la celeridad y la eficacia de la función pública.

10.5 Promover el uso intensivo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en las distintas entidades públicas.

Estrategia de Modernización de la Gestión Pública

BASE LEGAL: LEY 27658 LEY MARCO

El Estado que queremos

- Un Estado que tome en cuenta las necesidades de los ciudadanos, que genere valor público asociado a resultados compartidos como lo son la democracia, la equidad, probidad y rendición de cuentas.
- Para lograr este objetivo, se plantea las características que el Estado peruano debe tener:

Eficiente

- *Aquel que utiliza sus recursos para satisfacer las necesidades de la población al menor costo posible manteniendo un estándar mínimo.*

Transparente

- *Aquel que permite el acceso de todos los ciudadanos a la información que éstos requieran y comunica sus decisiones abiertamente.*

Inclusivo

- *Aquel que garantiza los derechos y la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos*

Unitario y Descentralizado

- *Aquel que satisface las necesidades de la población adecuándose a la heterogeneidad de las mismas.*

Moderno

- *Aquel que se mantiene en constante cambio para adecuarse a su entorno.*

Modernización de la gestión pública

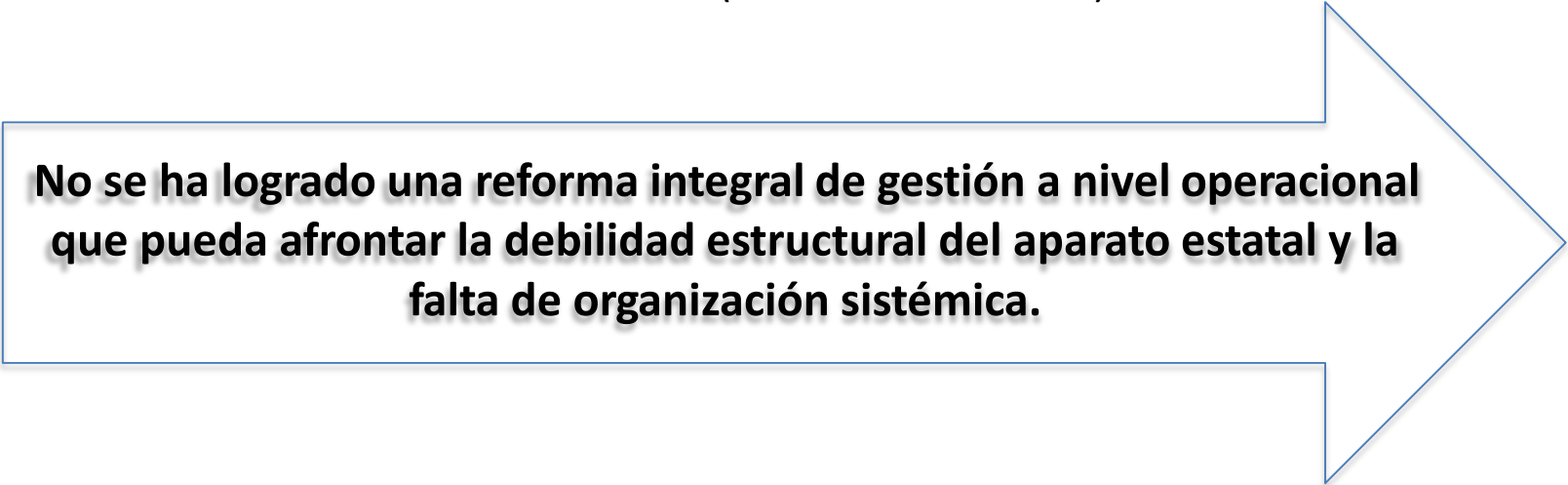
Gestión por Resultados

- **Reforma del Estado** debe involucrar a los 3 poderes del Estado y los 3 niveles de gobierno, conducir a cambios sustanciales en la organización y distribución del poder político, en la estructura y funcionamiento del aparato estatal, en el vínculo con los trabajadores del sector público, y en la forma en la que el Estado se relaciona con los ciudadanos y ciudadanas.
- Desde la PCM, a través de la Secretaría de Gestión Pública, se está iniciando el proceso de **reforma del sistema administrativo**, el cual se traduce en la **modernización de la gestión pública** que busque perfeccionar estructuras, métodos e instrumentos del Estado y esté dirigida a la ciudadanía.
- Buscar un modelo de gestión pública orientada a resultados que impacte en el bienestar de los ciudadanos y ciudadanas, que sea descentralizada con respuestas diferenciadas para cada nivel de gobierno y territorio y que sea permanentemente evaluada y monitoreada.

Avances de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú : La Reforma administrativa

Durante la última década, los avances más importantes en el ámbito de la reforma administrativa han sido:

- **Modernización de la Gestión Pública** (proceso de descentralización simplificación administrativa y mayor transparencia)
- **Presupuestos por resultados** (que se encuentra en su segunda fase), que requiere una modificación en la gestión de cada entidad para que logre los resultados buscados.
- **Inicio de la reforma del Servicio Civil** (creación de SERVIR)



No se ha logrado una reforma integral de gestión a nivel operacional que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal y la falta de organización sistémica.

¿Qué se quiere lograr?

- Dar un gran salto: La gestión pública operativa debe pasar de ser una gestión supeditada al proceso presupuestario a estar guiada por la obtención de resultados para los ciudadanos y ciudadanas.
- Encontrar un punto medio entre la rigidez de un sistema que lleva al incumplimiento y la inacción a uno más flexible hacia el logro de resultados.
- Fortalecer el Sistema de Modernización de la Gestión Pública.

¿Como se va a lograr?: Estrategia para la Modernización

EJE 1

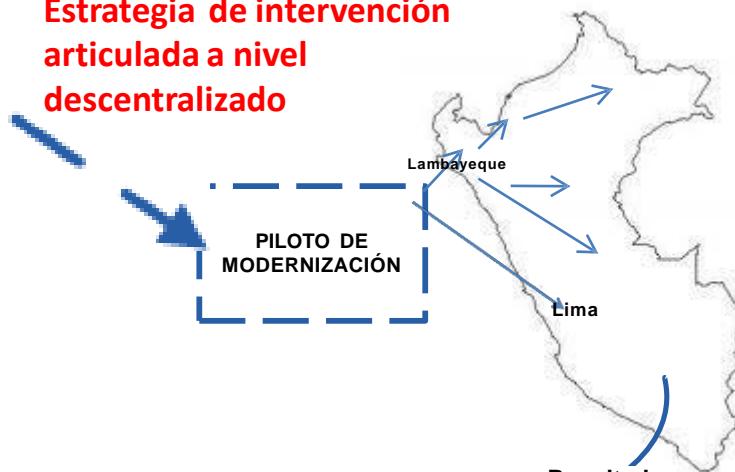
Política de Modernización de la Gestión Pública al 2021

4 Líneas de acción prioritarias

1. Planificación Estratégica y Operativa (alineado al Plan de Modernización)
2. Cambios en marco normativo que regula la estructura, organización y funcionamiento del Estado (flexibilizar para vincularlo a resultados)
3. Mejora en la calidad de Servicios (Optimización de Procesos, Simplificación administrativa y MAC)
4. Transparencia y Participación ciudadana



Estrategia de intervención articulada a nivel descentralizado



Estado moderno, eficiente, unitario, descentralizado e inclusivo

Retroalimentación

Resultados

EJE 2

Observatorio de Modernización de la Gestión Pública

Estrategia de intervención articulada a nivel descentralizado (Pilotos de Modernización)

Paquete de medidas a corto plazo que se basa en el mejoramiento de la gestión del gobierno descentralizado, en función a la articulación con los demás sistemas administrativos que intervienen en la cadena de valor de la prestación de servicios públicos al ciudadano, a fin de hacerla más eficiente y eficaz.

Objetivos generales:

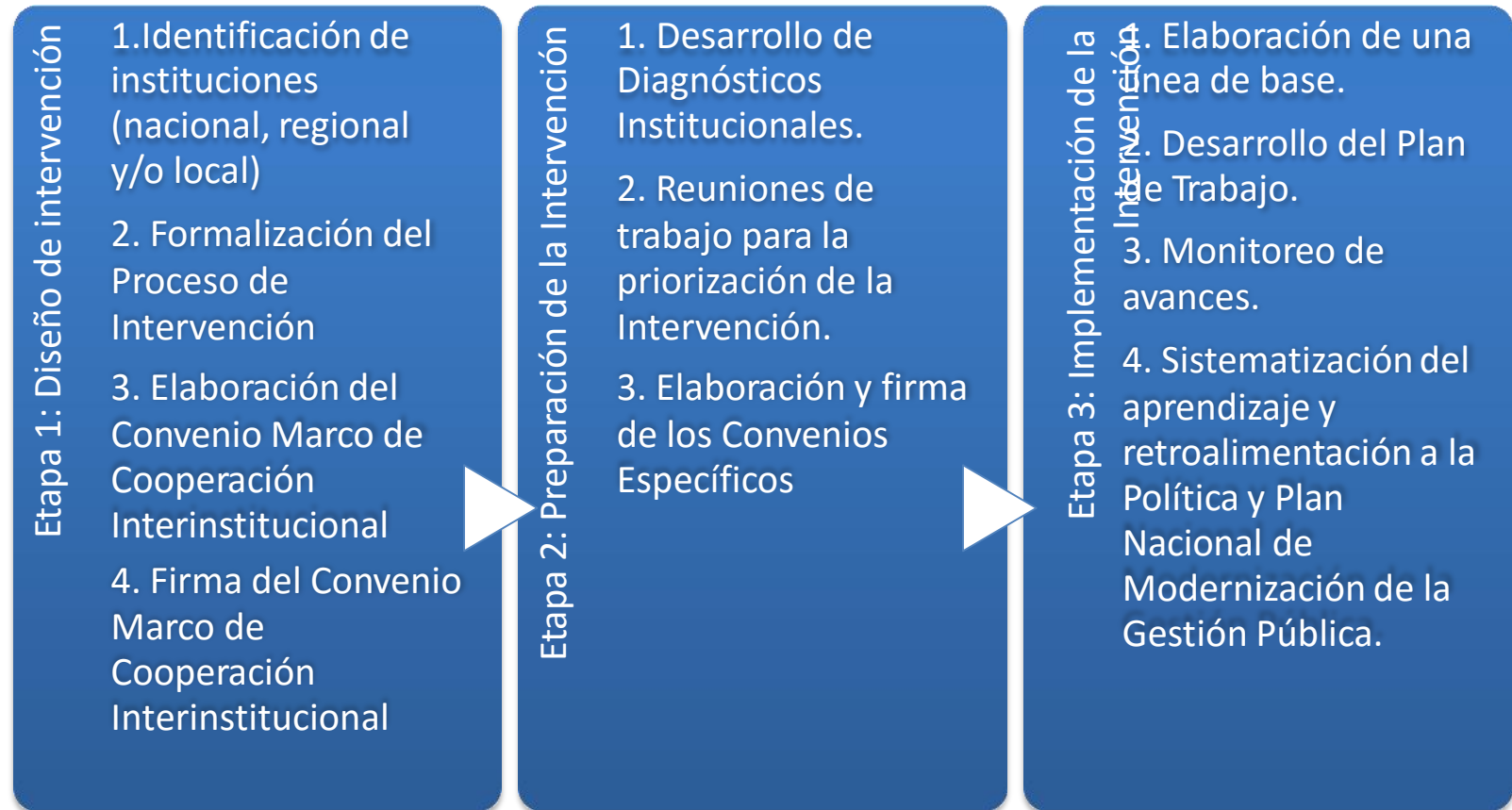
1. Retroalimentación y ajustes a la Estrategia de implementación de la Política Nacional.
2. Réplica de la experiencia a nivel macro-regional y local.

Objetivos específicos:

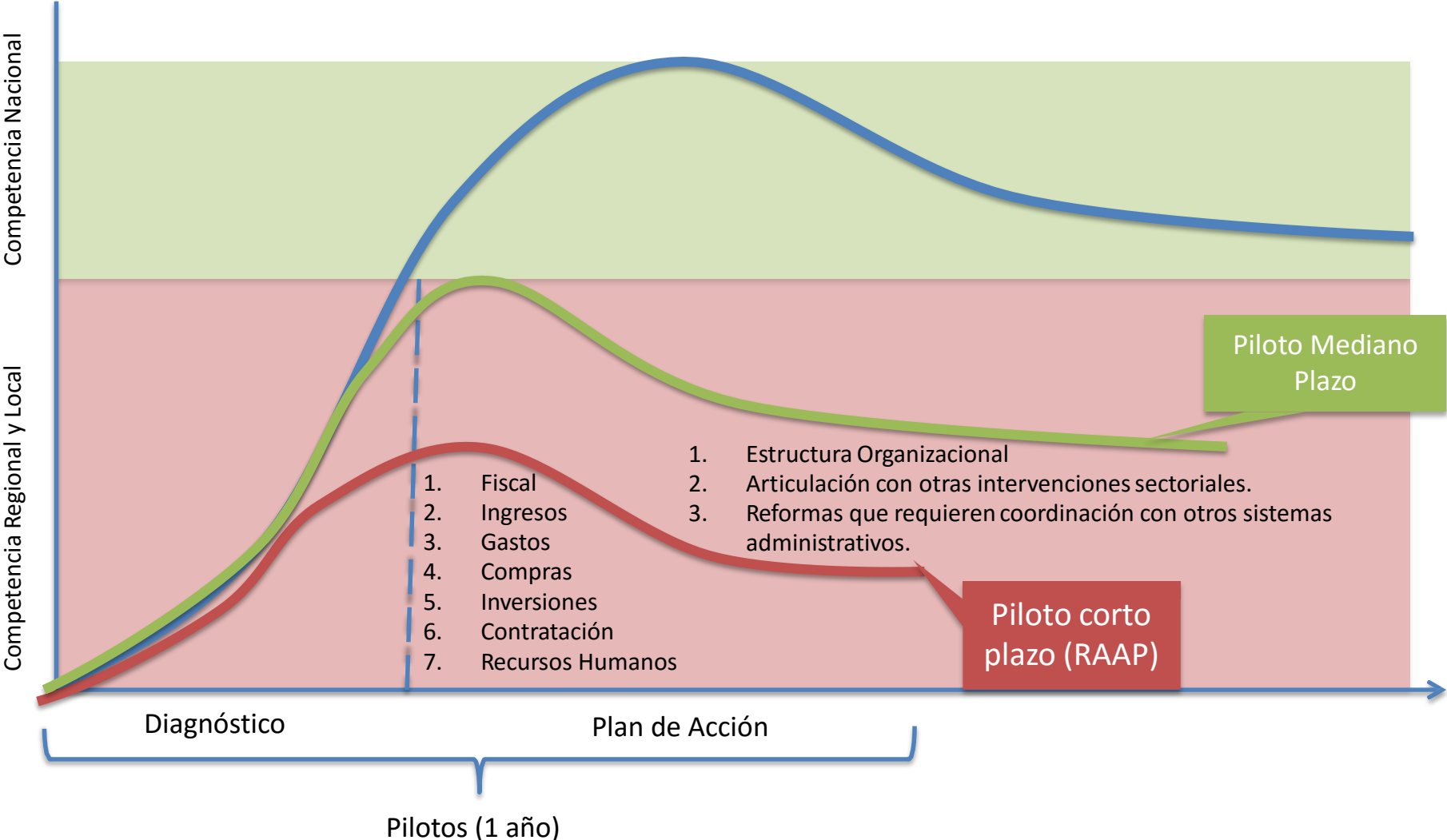
1. Alinear sus planes estratégicos institucionales con la Estrategia de Modernización, haciendo lo propio con su estructura organizacional, procesos relevantes y mecanismos de coordinación.
2. Reforzar su capacidad gerencial, con el fin de brindar un mejor servicio al ciudadano.
3. Apoyar a los gobiernos descentralizados a articularse con las intervenciones sectoriales como por ejemplo aquellas canalizadas a través de programas presupuestales.
4. Proporcionar un paquete de medidas y herramientas que puedan ser replicadas.

Estrategia de intervención articulada a nivel descentralizado:

Etapas



Estrategia de intervención articulada a nivel descentralizado: Piloto de Modernización de la Gestión Pública



Avances para la transversalización del enfoque de género en la gestión pública

Marco normativo e institucional:

- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (Res. Leg. 23432)
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención Belém do Pará – Res. Leg. 26583)
- Décimo Primera Política de Estado Promoción de la Igualdad de Oportunidades sin Discriminación.
- D.S. 009-2005-MIMDES Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Varones.
- D.S. 004-2012-MIMP Plan Nacional de Igualdad de Género 2012 – 2017.
- Ley 28983 de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres
- Ley 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Principio de inclusión y equidad)
- D.S. 027-2007-PCM Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento en materia de igualdad entre hombres y mujeres.
- D. Leg. 1098 LOF Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.

Para el proceso de incorporación de enfoque de género en gestión pública

- Incorporación del análisis de género en el diagnóstico que para la formulación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión del Estado.
- Identificación expresa de herramientas de gestión pública (de la política a los indicadores de seguimiento y evaluación) que den cuenta del enfoque de género.
- Incorporación de acciones y resultados que evidencien la disminución de inequidades de género.
- Incorporación en los sistemas administrativos y funcionales (LOPE).
- Sistema de Modernización de la Gestión del Estado orientado a resultados con enfoque de género (LOPE).
- Estructura y funcionamiento del Estado: LOF, ROF, matrices de funciones y competencias de los sectores.

Modernización de la Gestión Pública en el Perú:

**Hacia una gestión pública orientada a resultados al
servicio del ciudadano**

**BASE LEGAL: DECRETO SUPREMO 004-2013-
PCM Y RESOLUCIÓN MINISTERIAL 125-2013-
PCM**

Agosto - 2013

¿Por qué es necesario impulsar un proceso de modernización?

- A pesar del crecimiento económico y del incremento del presupuesto público, la prestación de bienes y servicios públicos sigue siendo ineficiente.
 - Entre los tres niveles de gobierno se ejecuta menos de lo proyectado de los recursos disponibles para inversión pública.
 - Según el Reporte de Competitividad Global (2012-2013), el Perú ha avanzado 31 posiciones en estabilidad macroeconómica, pero continúa rezagado en **innovación** (117/144), **institucionalidad** (105), **educación y salud** (91).
- Ello genera desconfianza en el Estado e insatisfacción por parte de los ciudadanos.
- A pesar de esta situación, los esfuerzos por mejorar la gestión pública son y han sido numerosos, pero éstos no responden a una orientación estratégica y se desarrollan de manera aislada y desarticulada. Por tanto, no han cambiado sustantivamente el desempeño del Estado.

¿Por qué es necesario impulsar un proceso de modernización?

Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el Sistema de Presupuesto Público

Deficiente diseño de la estructura de organización de funciones

Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios

Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente

Inadecuada política y gestión de recursos humanos

Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades

Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento

Débil articulación intergubernamental e intersectorial

¿Por qué es necesario impulsar un proceso de modernización?

- A partir de ello, la SGP-PCM se ha propuesto emprender un proceso de reforma integral de gestión a **nivel gerencial u operacional** que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal y así, **pasar de una administración pública que se mira a sí misma, a una guiada por la obtención de resultados para el ciudadano.**



Modernización de la gestión pública: realización de acciones orientadas a **incrementar los niveles de eficiencia y eficacia** en la gestión pública a fin de que logre resultados en beneficio de los ciudadanos. (Gestión con enfoque de resultados)

Nueva Visión de Estado



Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

- Política aprobada mediante **D.S.Nº 004-2013-PCM**, que establece la visión, los principios y lineamientos del proceso de modernización.
- **Principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú.**
- Busca orientar, articular e impulsar el proceso de modernización hacia una **gestión pública orientada a resultados al servicio del ciudadano** y el desarrollo del país.

Proceso de Formulación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y Plan de Implementación

Fase preparatoria

- Marco conceptual
- Diagnóstico sobre Reforma y Modernización del Estado
- Sistematización de Experiencias Comparadas
- 03 talleres con expertos, autoridades y funcionarios públicos
- 02 talleres descentralizados

1ra fase: Diagnóstico e Identificación de la Problemática

Documento de la
Identificación de
la Problemática y
Mapeo de
Actores

2da fase: Formulación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

Conformación del
Grupo de Trabajo
Interinstitucional
de
Modernización

Lineamientos de
la Política
Nacional de
Modernización de
la Gestión Pública

Seminario Taller Internacional

Presentación de
la Propuesta de
Política Nacional
de Modernización
de la Gestión
Pública

Consulta Pública de la PNMGP

- Pre-publicación del PNMGP y recojo de aportes y comentarios (formulario web)
- Reunión de presentación con Secretarios Generales de los Ministerios

3ra fase: Aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

- Aprobada por Decreto Supremo N°004-2013-PCM

Pilares Centrales y Ejes Transversales de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

Gobierno Abierto

Gobierno Electrónico

Articulación Interinstitucional

Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos

Presupuesto para resultados

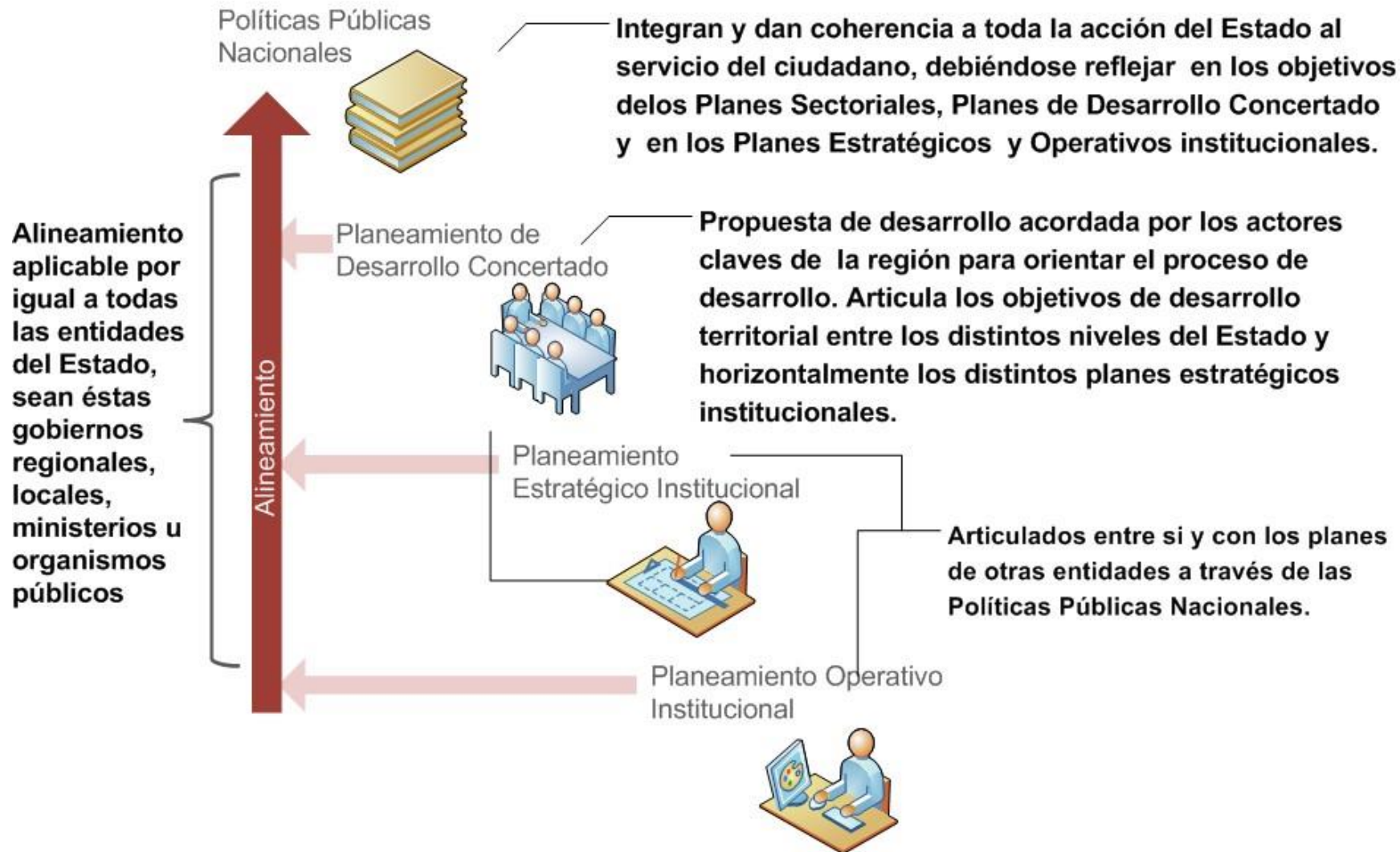
Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional

Servicio Civil Meritocrático

Sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento

GESTIÓN DEL CAMBIO

1er Pilar: Políticas Públicas, Planeamiento Estratégico y Operativo



2do Pilar: Presupuesto para Resultados

La PNMGP apoya las **reformas del sistema presupuestal que viene implementando el MEF**, haciendo énfasis en la mejora de la eficiencia y eficacia de la gestión.

Mayor **articulación del presupuesto con las políticas públicas y prioridades nacionales**, y entre éstas y los objetivos estratégicos y operativos de todas las entidades, a través de los Programas Presupuestales.

Promover **intervenciones orientadas a resultados**, migrando del enfoque de asignación de recursos hacia uno enfocado en productos y resultados; promover indicadores de desempeño complementados con evaluaciones independientes en la gestión del presupuesto; y programar el logro de resultados con visión de mediano plazo.

El Programa Presupuestal con Enfoque de Resultados (PP): herramienta de priorización y de transparencia en la información que permitirá identificar a la población objetivo de cada programa y vincularla con los productos y resultados que las Entidades proveerán para satisfacer tales demandas.



3er Pilar: Gestión de procesos, simplificación administrativa y organización institucional



Implantación de La gestión por resultados que debe adaptarse a la **gestión por procesos** en todas las entidades. Para ello, las entidades deberán priorizar aquellos procesos que sean más relevantes de acuerdo a la demanda ciudadana, a su PEI, a sus competencias y los componentes de los programas presupuestales, para luego organizarse en función a dichos procesos.

Continuar con los esfuerzos de simplificación administrativa; la cual tiene como objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad, que genera el inadecuado funcionamiento de la Adm. Pública.



La estructura organizacional formal deberá tomar en cuenta:

1. Existencia de estamentos básicos (p.e. alta dirección...)
2. Mecanismos de coordinación (comunicación)
3. Criterios de diseño (p.e. especialización del trabajo...)
4. Temas contingentes (cambios en el entorno político, económico, social...)

4to Pilar: Servicio civil meritocrático

Definición:

Conjunto de medidas institucionales por las cuales se articula y gestiona a los servidores públicos y tiene como propósito principal el servicio al ciudadano.

1. Establecer un sistema de derechos y deberes para el adecuado funcionamiento del empleo público.
2. Contar con un personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
3. Fortalecer la institucionalización del Sistema de Gestión de personas del Estado.

Objetivos centrales de la reforma que ha propuesto SERVIR:

La PNMGP incorpora y se articula con la reforma del servicio civil que viene impulsando SERVIR.

SERVIR formula la política del sistema, ejercer la rectoría y resolver controversias.

Las oficinas de RRHH de cada entidad son las responsables de implementar las normas, principios, métodos, procedimientos y técnicas del sistema.



5to Pilar: Sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento

Sistema de Información



Proceso para recoger, organizar y analizar datos, con el objetivo de convertirlos en información útil para la toma de decisiones.

Sistema de seguimiento y evaluación



El seguimiento o monitoreo es un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades transcurre como se había previsto en un periodo de tiempo determinado. La evaluación es un proceso que busca determinar los cambios generados por una actividad o secuencia de actividades, comparando el estado inicial frente al estado final.

Gestión del conocimiento



Permite identificar, analizar y compartir el conocimiento disponible y requerido sobre la gestión y su relación con los resultados.

Ejes transversales de la Política Nacional de Modernización

Gobierno
Electrónico



Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en los órganos de la administración pública para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la gestión pública e incrementar la transparencia y participación de los ciudadanos.

Gobierno
Abierto



Aquel que se abre al escrutinio público, es accesible a los ciudadanos que lo eligieron; busca que la información sea accesible, relevante, completa, confiable y objetiva a lo largo del tiempo.

Articulación
interinstitucional



En un Estado unitario y descentralizado se requiere articular y alinear la acción de sus niveles de gobierno. Poner en juego mecanismos efectivos de coordinación y cooperación. Estos mecanismos son verticales (entre las entidades de distintos niveles de gobierno) y horizontales (en el mismo nivel de gobierno).

Plan de Implementación de la PNMGP

- La PNMGP, estableció la elaboración de un Plan de Implementación. Fue aprobado por R.M 125-2013-PCM el 16 de Mayo de 2013
- Las acciones del Plan involucran a las **entidades públicas de los distintos sectores a los Gobiernos Regionales y Locales, y a los Sistemas Funcionales y Administrativos.**



Plan de Implementación de la PNMGP

Lineamientos para las entidades públicas en general

OE 1. Promover que las entidades públicas en los tres niveles de gobierno cuenten con objetivos claros, medibles, alcanzables y acordes con las Políticas Nacionales y Sectoriales

OE 2. Conseguir que el Estado disponga, asigne y ejecute los recursos presupuestales para financiar los resultados que los ciudadanos esperan y valoran.

OE 3. Redefinir a nivel nacional, regional y local, las competencias y funciones de las entidades en concordancia con el proceso de descentralización.

OE 4. Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas.

OE 5. Promover que el sistema de recursos humanos asegure la profesionalización de la función pública a fin de contar con funcionarios y servidores idóneos para el puesto y funciones que desempeñan.

OE 6. Monitorear y evaluar la eficiencia y eficacia en la transformación de los insumos, en los productos y resultados que los ciudadanos demandan.

OE 7. Desarrollar un sistema de gestión del conocimiento integrado sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión pública, que permita obtener lecciones aprendidas de los éxitos y fracasos, y establezcan mejores prácticas para un nuevo ciclo de gestión.

OE 8. Promover el gobierno electrónico a través del uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación (TIC) como soporte a los procesos de producción y gestión de las entidades públicas permitiendo a su vez consolidar propuestas de gobierno abierto.

OE 9. Asegurar la transparencia, la participación, la vigilancia y la colaboración ciudadana en el debate de las políticas públicas y el desempeño de las entidades.

Plan de Implementación de la PNMGP

Lineamientos para los ministerios y entes rectores de sistemas funcionales

OE 10. Promover, apoyar y participar en espacios de coordinación interinstitucional con entidades del mismo nivel como de otros niveles de gobierno, para multiplicar la capacidad de servicio del Estado en beneficio de los ciudadanos mediante la articulación de políticas, recursos y capacidades institucionales.

OE 11. Articular las Políticas Públicas Nacionales y Sectoriales, las cuales se analizan, diseñan, aprueban, implementan, evalúan y mejoran promoviendo el debate y la participación ciudadana.

OE 12. Fomentar la creación de mecanismos de articulación necesarios para lograr una coordinación eficiente entre las entidades públicas de los tres niveles de gobierno.

OE 13. Promover la descentralización de las funciones, responsabilidades, capacidades y recursos de las entidades públicas en los tres niveles de gobierno a fin de prestar de manera eficaz, eficiente y transparente los bienes y servicios públicos que los ciudadanos demandan.

Plan de Implementación de la PNMGP

Lineamientos para entes rectores de sistemas administrativos

OE 14. Articular, simplificar y actualizar los sistemas y promover un funcionamiento que considere la heterogeneidad de las entidades públicas en lo referente a las funciones, tamaño y capacidades.

Plan de Implementación de la PNMGP

- Este Plan precisa las **acciones, metas, indicadores, plazos y entidades públicas responsables** para la implementación de los objetivos y lineamientos de la Política.

Ejemplo de Matriz

Objetivo Específico	Indicadores	Entidad Líder	Meta	Plazo
Objetivo Específico 14: Articular, simplificar los sistemas y promover un funcionamiento que considere la heterogeneidad de las entidades públicas en lo referente a sus funciones, tamaño y capacidades.	1. Número de sistemas administrativos que se han modernizado según criterios definidos en el marco de la PNMGP	SGP-PCM	5 sistemas administrativos	2016
	2. Número de sistemas administrativos que participan en un espacio común de armonización y resuelven los cuellos de botella identificados.	SGP-PCM	5 sistemas administrativos	2014

Plan de Implementación de la PNMGP

Etapas de Implementación de la PNMGP

Etapa 1: Posicionamiento (2013)

Etapa de comunicación y difusión que busca posicionar en la opinión pública la importancia y necesidad de ingresar a un proceso permanente de modernización de la gestión pública.

Etapa 2: Desarrollo (2014-2015)

Inicio del desarrollo e implementación de la *Gestión de Iniciativas de Modernización* y la identificación e implementación de los *Mecanismos de incentivo para la modernización*.

Etapa 3: Consolidación (2016-2021)

Profundización de las acciones previstas en el Plan, en la *Gestión de Iniciativas de Modernización* y en los *Mecanismos de incentivo para la modernización*. Asimismo, evaluación intermedia del Plan.