



Gobierno del Perú

2023

# Guía para el Plan de Desarrollo Local Concertado Provincial y Distrital

Para la mejora de planes estratégicos  
con enfoque territorial

Aprobada por Resolución de  
Presidencia de Consejo Directivo  
N° 094-2023/CEPLAN/PCD



Guía para el Plan de Desarrollo Local Concertado-Provincial y Distrital.

Giofianni Diglio Peirano Torriani  
Presidente del Consejo Directivo  
Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

Luis Enrique De La Flor Saenz  
Director Ejecutivo del Ceplan

Daisy Heidinger Zevallos  
Directora Nacional de Coordinación y Planeamiento

Equipo técnico:  
Cintia Castillo Gómez, Lleny García Flores, Socorro Orellana Manrique, Emerson Páucar Cuipal, Paulus Sialer Lozada.

Colaboradores:  
Yuri Baca Sánchez, Mabel Crisóstomo Aguilar, Keiko Martínez Pinedo, Juan Remigio Pacheco, Janis Rojas Solis.

Autor: Esta es una obra colectiva

Editado por:  
Centro Nacional de Planeamiento Estratégico  
Av. Canaval y Moreyra 480, piso 21  
San Isidro, Lima, Perú  
(51-1)211-7800  
webmaster@ceplan.gob.pe  
www.gob.pe/ceplan

©Derechos Reservados



**RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA DE CONSEJO DIRECTIVO  
N° 0094-2023/CEPLAN/PCD**

Lima, 28 de noviembre de 2023

**VISTO:** El Proveído N° 002639-2023-CEPLAN-DE de la Dirección Ejecutiva; el Memorandos N° D000318-2023-CEPLAN-DNCP, el Memorando N° D00351-2023-CEPLAN-DNCP, el Informe N° D000058-2023-CEPLAN-DNCP-JSL y el Informe N° D000064-2023-DNCP-JSL, de la Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico; y el Informe N° 00300-2023-CEPLAN-OAJ de la Oficina de Asesoría Jurídica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN; y,

**CONSIDERANDO:**

Que, los artículos 191 y 192 de la Constitución Política del Perú reconocen la autonomía política, económica y administrativa de los gobiernos regionales en los asuntos de su competencia, disponiendo, además, que dichos gobiernos promueven el desarrollo y la economía regional, fomentando las inversiones, actividades y servicios públicos de su responsabilidad en armonía con las políticas y planes nacionales y locales de desarrollo;

Que, el artículo 3 de la Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, dispone que la descentralización tiene como finalidad el desarrollo integral, armónico y sostenible del país, mediante la separación de competencias y funciones, y el equilibrado ejercicio del poder por los tres niveles de gobierno, en beneficio de la población;

Que, el artículo 97 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, dispone que los planes de desarrollo municipal concertados y sus presupuestos participativos tienen un carácter orientador de la inversión, asignación y ejecución de los recursos municipales, son aprobados por los respectivos concejos municipales. De igual forma, el artículo IX del Título Preliminar de la norma citada, establece que el proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando las municipalidades con sus vecinos;

Que, el numeral 1 del artículo 4 de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, establece que las políticas nacionales y sectoriales consideran los intereses generales del Estado y la diversidad de las realidades regionales y locales, concordado con el carácter unitario y descentralizado del gobierno de la República;

Que, mediante el Decreto Legislativo N° 1088, se creó el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, como órgano rector, orientador y de coordinación de dicho sistema, y como un organismo técnico especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros;

Que, el sub numeral 3 del numeral I artículo 10 del Decreto Legislativo N° 1088, dispone que una de las funciones generales del CEPLAN es asesorar a las





Entidades del Estado y a los gobiernos regionales y orientar a los gobiernos locales en la formulación, el seguimiento y la evaluación de políticas y planes estratégicos de desarrollos, con la finalidad de lograr que se ajusten a los objetivos estratégicos de desarrollo nacional previstos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional;

Que, mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 026-2017/CEPLAN/PCD, modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD, se aprobó la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, "Directiva para la formulación y actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional", que establece los lineamientos para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua y con una visión de largo plazo;

Que, la Cuarta Disposición Complementaria Transitoria de la Directiva N° 001-2017/CEPLAN/PCD, "Directiva para la formulación y actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional", establece que la Presidencia del Consejo Directivo del CEPLAN aprueba las guías e instrumentos metodológicos necesarios para orientar la actualización de planes y políticas a diferentes niveles, considerando el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua;

Que, mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00060-2021/CEPLAN/PCD, de fecha 16 de diciembre del 2021, se dispone la publicación del proyecto de Guía para el Plan de Desarrollo Local Concertado – Provincial para la mejora de planes estratégicos con enfoque territorial en el portal institucional, a efectos de recibir comentarios y sugerencias que permitan optimizar el contenido de dicho proyecto;

Que, mediante Memorando N° D000318-2023-CEPLAN-DNCP, la Directora de la Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico hace suyo el Informe N° D000058-2023-CEPLAN-DNCP-JSL, a través del cual se señala que dado el tiempo transcurrido desde la última publicación, no han existido cambios sustanciales en la legislación u otros, que hagan necesaria una nueva publicación antes de su aprobación;

Que, el Reglamento de Organización y Funciones del CEPLAN, aprobado por Decreto Supremo N° 046-2009-PCM, establece en el literal w) de su artículo 13 que es una atribución del Presidente del Consejo Directivo de la entidad emitir las Resoluciones y Directivas pertinentes que regulen el marco conceptual, técnico, metodológico y operativo de las actividades inherentes al Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico;

Con el visado del Director Ejecutivo, del Director Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos, de la Directora Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico, del Director Nacional de Seguimiento y Evaluación y del Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN;

De conformidad con el Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN; la versión modificada de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD,



Firmado digitalmente por  
VALCARCEL SALDANA Juan Julio  
FAU 2052094451 soft  
Motivo: Day V° B°  
Fecha: 28.11.2023 09:13:16 -05:00



Firmado digitalmente por  
HEIDINGER ZEVALLOS Daisy FAU  
2052094451 soft  
Motivo: Day V° B°  
Fecha: 28.11.2023 09:20:36 -05:00



Firmado digitalmente por  
ASTUCURI Jony Vilayil FAU  
2052094451 hard  
Motivo: Day V° B°  
Fecha: 28.11.2023 16:02:02 -05:00



Firmado digitalmente por  
RIVADENEIRA SANTA MARIA  
Amaro Angel FAU 2052094451  
soft  
Motivo: Day V° B°  
Fecha: 28.11.2023 16:13:46 -05:00



Firmado digitalmente por DE LA  
FLOR GARCIA Luis Enrique FAU  
2052094451 soft  
Motivo: Day V° B°  
Fecha: 28.11.2023 16:16:18 -05:00



aprobada mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD; y en uso de las facultades establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, aprobado mediante Decreto Supremo N° 046-2009-PCM;

#### SE RESUELVE:

**Artículo 1.-** Aprobar la Guía para el Plan de Desarrollo Local Concertado Provincial y Distrital para la mejora de planes estratégicos con enfoque territorial, que como anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

**Artículo 2.-** La presente guía aborda el proceso de planeamiento estratégico a nivel de:

- Provincias
- Distritos clasificados como "categoría A" (comprende las tipologías A0, A1, A2, A3.1).

**Artículo 3.-** Los distritos de las categorías AB y B y tipología A3.2, aplicarán lo dispuesto en la Guía que se aprueba, hasta que CEPLAN emita las disposiciones específicas correspondientes.

**Artículo 4.-** En el caso de los Planes de Desarrollo Local Concertado Provincial y Distrital vigentes a la fecha, que cuenten con informe técnico de CEPLAN bajo la metodología del Ciclo de Planeamiento Estratégico, se deberán remitir a CEPLAN para opinión, las Fichas de acciones estratégicas (B-4) y la Ficha de inversiones estratégicas con enfoque territorial (Anexo B-5), antes de su aprobación e incorporación al PDLC.

**Artículo 5.-** Establecer como fecha límite para que los gobiernos locales a nivel provincial y distrital, cuenten con el plan de desarrollo concertado en el marco de la metodología establecida, el día el 15 de diciembre de 2024.

**Artículo 6.-** Disponer que la Oficina General de Administración realice las gestiones para la publicación de la presente resolución en el Diario Oficial "El Peruano", así como la publicación de la Guía aprobada en el artículo 1 en el portal institucional ([www.gob.pe/ceplan](http://www.gob.pe/ceplan)).

**Regístrese, comuníquese y publíquese**



Firmado digitalmente por PEIRANO  
TORRIANI Gioianni Diglio FAU  
2052094451 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 28.11.2023 17:43:20 -05:00

**GIOFIANNI DIGLIO PEIRANO TORRIANI**  
Presidente del Consejo Directivo del CEPLAN





## Índice

<b>Siglas .....</b>	<b>11</b>
<b>Presentación .....</b>	<b>12</b>
<b>Sección I. Aspectos generales .....</b>	<b>13</b>
<b>1. Objetivo de la guía .....</b>	<b>13</b>
<b>2. Alcance .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Conceptos.....</b>	<b>13</b>
<b>Sección II. Marco referencial .....</b>	<b>15</b>
<b>1. Articulación de políticas y planes en el Sinaplan.....</b>	<b>15</b>
<b>2. Cadena de resultados.....</b>	<b>16</b>
<b>3. El Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua .....</b>	<b>17</b>
<b>Sección III. Consideraciones para el proceso de elaboración del PDLC .....</b>	<b>18</b>
<b>1. Características del PDLC .....</b>	<b>18</b>
<b>2. Estructura del PDLC.....</b>	<b>19</b>
<b>3. Condiciones para la formulación o actualización del PDLC .....</b>	<b>19</b>
<b>4. Actores clave y sus roles.....</b>	<b>20</b>
<b>5. De la asistencia técnica y evaluación de diseño del PDLC.....</b>	<b>23</b>
<b>6. Actividades preparatorias .....</b>	<b>24</b>
<b>7. Ruta metodológica .....</b>	<b>25</b>
<b>Sección IV. Formulación del Plan de Desarrollo Local Concertado.....</b>	<b>26</b>
<b>4.1 Fase I. Conocimiento integral de la realidad. ....</b>	<b>26</b>
Etapa 1: Diagnóstico del territorio.....	27
Etapa 2: Imagen del territorio actual .....	38
<b>4.2. Fase II. Futuro deseado .....</b>	<b>54</b>
Etapa 3: Análisis de futuro .....	55
Etapa 4: Diseño del futuro deseado .....	67
<b>4.3. Fase III. Políticas y planes coordinados.....</b>	<b>76</b>
Etapa 5: Desarrollo de los Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas.....	76
<b>4.4. Fase IV. Seguimiento y evaluación para la mejora continua.....</b>	<b>85</b>
Etapa 6. Seguimiento y Evaluación del PDLC. ....	85

<b>Anexos .....</b>	<b>87</b>
<b>A-1. Marco normativo.....</b>	<b>88</b>
<b>A-2. Cronograma para el proceso de elaboración del PDLC.....</b>	<b>90</b>
<b>A-3. Caracterización del territorio.....</b>	<b>92</b>
<b>A-4. Aprobación, publicación y difusión del PDLC .....</b>	<b>101</b>
<b>Formatos .....</b>	<b>102</b>
<b>B-1. Matriz de determinación de OEP/OED .....</b>	<b>103</b>
<b>B-2. Matriz de determinación de AEP/AED .....</b>	<b>104</b>
<b>B-3. Matriz de objetivos y acciones estratégicas .....</b>	<b>105</b>
<b>B-4. Ficha de acciones estratégicas .....</b>	<b>106</b>
<b>B-5. Ficha de inversiones estratégicas con enfoque territorial.....</b>	<b>107</b>
<b>B-6. Matriz de articulación de planes.....</b>	<b>115</b>
<b>Bibliografía. ....</b>	<b>116</b>



## Tablas

Tabla 1. Características del PDLC.....	18
Tabla 2. Dimensiones y contenidos de la Caracterización del territorio.....	27
Tabla 3. Matriz de problemas públicos en el territorio.....	33
Tabla 4. Matriz de brechas: modelo PDLC Provincial .....	35
Tabla 5. Matriz de brechas: Modelo PDLC Distrital “categoría A” .....	36
Tabla 6. Matriz de potencialidades .....	37
Tabla 7. Matriz para la determinación de variables .....	40
Tabla 8. Matriz de variables .....	41
Tabla 9. Asignación de puntajes para cada criterio .....	48
Tabla 10. Matriz de evaluación de variables prioritarias.....	48
Tabla 11. Ejemplo de identificación de tendencias por temáticas.....	56
Tabla 12. Matriz de impactos de la tendencia sobre las variables prioritarias .....	58
Tabla 13. Criterios para evaluar los riesgos y oportunidades.....	61
Tabla 14. Ejemplo de evaluación de riesgos y oportunidades.....	61
Tabla 15. Impactos posibles de los riesgos y medidas .....	63
Tabla 16. Impactos posibles de las oportunidades y medidas .....	64
Tabla 17. Generación de medidas a partir de escenarios futuros.....	66
Tabla 18. Datos históricos de la variable “acceso a los servicios públicos” .....	68
Tabla 19. Ejemplo para proyectar el comportamiento de una variable.....	68
Tabla 20. Ejemplo de la situación futura deseada de las variables prioritarias.....	69
Tabla 21. Criterio para evaluar la importancia y factibilidad de las medidas propuestas .....	70
Tabla 22. Ejemplo de Medidas seleccionadas por variables prioritarias.....	71
Tabla 23. Ejemplos de Objetivos Estratégicos .....	78
Tabla 24. Ejemplo de matriz de determinación de AEP/AED.....	80
Tabla 25. Ejemplo de acciones estratégicas .....	81
Tabla 26. Ejemplo de ficha de acción estratégica.....	81
Tabla 27. Matriz de objetivos y acciones estratégicas .....	82
Tabla 28. Cronograma de trabajo para la elaboración del PDLC .....	91
Tabla 29. Matriz de determinación de OEP/OED .....	103
Tabla 30. Matriz de determinación de AEP/AED.....	104
Tabla 31. Ficha de Acciones estratégicas.....	106
Tabla 32. ¿Qué puede incluir el PDLC a nivel de inversión estratégica?.....	108
Tabla 33. Criterios de identificación de inversiones estratégicas con enfoque territorial.....	111
Tabla 34. Ejemplo de matriz de servicios e Inversiones estratégicas con enfoque territorial. ....	112
Tabla 35. Listado de proyectos de inversiones estratégicas con enfoque territorial. ....	114
Tabla 36. Matriz de articulación del PDLC - Provincial con el PDRC.....	115
Tabla 37. Matriz de articulación del PDLC Distrital con el PDLC Provincial.....	115

## Figuras

Figura 1. Articulación de políticas y planes en el Sinaplan.....	15
Figura 2. Ubicación de políticas y planes del Sinaplan en la cadena de resultados.....	16
Figura 3. Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua.....	17
Figura 4. Ruta metodológica para elaboración del PDLC.....	25
Figura 5. Etapas y pasos de la fase conocimiento integral de la realidad.....	26
Figura 6. Ejemplo de agrupación de problemas y potencialidades por aspecto común.....	39
Figura 7. Variables determinadas.....	39
Figura 8. Ejemplo de representación cartográfica: Imagen actual de la Provincia de Sandía. .	51
Figura 9. Proceso para presentación del primer entregable – Fase 1 del PDLC asistido por el GORE.....	52
Figura 10. Proceso para presentación del primer entregable – Fase 1 del PDLC asistido por el Ceplan.....	53
Figura 11. Etapas y pasos de la fase Futuro deseado.....	54
Figura 12. Matriz de impacto y factibilidad.....	70
Figura 13. Ejemplo de representación cartográfica: imagen del territorio deseado del distrito Alexander Von Humbolt.....	74
Figura 14. Proceso para presentación del segundo entregable– Fase 2 del PDLC asistido por el GORE.....	75
Figura 15. Proceso para presentación del segundo entregable– Fase 2 del PDLC asistido por el Ceplan.....	75
Figura 16. Etapas y pasos de la fase de políticas y planes coordinados.....	76
Figura 17. Flujo para la determinación de objetivos estratégicos provinciales y distritales.....	77
Figura 18. Estructura de un objetivo estratégico.....	77
Figura 19. Ejemplo para elaboración de Objetivos Estratégicos.....	78
Figura 20. Estructura de las acciones estratégicas.....	80
Figura 21 Proceso para presentación del tercer entregable– Fase 3 del PDLC asistido por el GORE.....	84
Figura 22 Proceso para presentación del tercer entregable– Fase 3 del PDLC asistido por el Ceplan.....	84
Figura 23. Esquema del proceso de aprobación, publicación y difusión del PDLC- Distrital.....	101
Figura 24. Esquema del proceso de aprobación, publicación y difusión del PDLC- Provincial.....	101

## Siglas

AEP	Acción Estratégica Provincial
AED	Acción Estratégica Distrital
BCRP	Banco Central de Reserva del Perú
CCLP	Consejo de Coordinación Local Provincial
CCLD	Consejo de Coordinación Local Distrital
Ceplan	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
DNCP	Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico
DNPE	Dirección Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos
DNSE	Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación
GPPyAT	Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial
GL	Gobierno Local
GORE	Gobierno Regional
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MCLCP	Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
Minedu	Ministerio de Educación
OEP	Objetivo Estratégico Provincial
OED	Objetivo Estratégico Distrital
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
PDRC	Plan de Desarrollo Regional Concertado
PDLC	Plan de Desarrollo Local Concertado
PEDN	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional
Pesem	Plan Estratégico Sectorial Multianual
PN	Política Nacional
Sinagerd	Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres
Sinaplan	Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico
ZEE	Zonificación Ecológica Económica

## Presentación

El Ceplan, como órgano rector, orientador y de coordinación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, y como un organismo técnico especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros tiene entre sus funciones orientar a los gobiernos locales en la formulación, el seguimiento y la evaluación de políticas y planes estratégicos de desarrollo, con la finalidad de lograr que se ajusten a los objetivos estratégicos de desarrollo nacional previstos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.

Asimismo, la Ley Orgánica de Municipalidades, establece que los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo y dispone que los planes de desarrollo concertados y sus presupuestos participativos tienen un carácter orientador de la inversión, asignación y ejecución de los recursos municipales.

En ese marco, el Ceplan, ha elaborado la Guía para el Plan de Desarrollo Concertado - Provincial y Distrital, para la mejora de planes estratégicos con enfoque territorial, la cual tiene como objetivo establecer la metodología para la elaboración de planes de desarrollo local concertado (PDLC) para provincias y distritos categoría A, en conformidad con el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.

Los PDLC son un instrumento de planificación estratégica, de carácter técnico-político, de mediano y largo plazo, que orientan el desarrollo integral y sostenible, se elabora en el marco de un enfoque territorial comprendiendo las características y particularidades del territorio y su entorno, contribuyendo en una mejor toma de decisiones; considera la articulación entre las zonas urbanas y rurales y territorios colindantes; convoca la participación concertada de la sociedad civil, el sector privado, la academia y el sector público; enfoca recursos en las prioridades locales a fin de alcanzar el futuro deseado en el territorio, acorde a los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.

### **Giofianni Peirano Torriani**

Presidente del Consejo Directivo

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico



# Sección I. Aspectos generales

## 1. Objetivo de la guía

Establecer la metodología para orientar la elaboración del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) a nivel provincial y distrital, en conformidad con el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.

## 2. Alcance<sup>1</sup>

La presente guía aborda el proceso de planeamiento estratégico a nivel de territorios:

- Provincias
- Distritos clasificados como "categoría A"<sup>2</sup> (comprende las tipologías A0, A1, A2, A3.1)

Las tipologías territoriales, en particular las mencionadas para los distritos (A0, A1, A2, A3.1), no solo permiten una clasificación detallada de los territorios, sino que también facilitan la identificación de sus particularidades y necesidades específicas. Esta identificación detallada es esencial para aplicar un enfoque territorial efectivo, ya que reconoce y valora la diversidad de contextos locales. Con ello, se fortalece la capacidad para formular planes de desarrollo concertado que se ajusten con precisión a las características socioeconómicas, demográficas y geográficas únicas de cada territorio.

## 3. Conceptos

A continuación, se describen conceptos importantes para comprender el proceso de planeamiento estratégico en los territorios:

### Territorio<sup>3</sup>

Espacio que comprende el suelo, el subsuelo, el dominio marítimo, y el espacio aéreo que los cubre, es un producto social, resultado de las relaciones sociales, económicas-productivas, políticas y que expresan los diferentes intereses, identidades y culturas de las poblaciones, las cuales han construido instituciones y un marco legal.

1 Los distritos que pertenecen a la Categoría A, definida por el Viceministerio de Gobernanza Territorial, mediante RM N°005-2019-PCM/DVGT, se pueden encontrar en: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/461804/RV\\_N\\_005-2019-PCM-DVGT.pdf?v=1577205820](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/461804/RV_N_005-2019-PCM-DVGT.pdf?v=1577205820). De esta categoría no se considera a los distritos tipo A3

2 En el caso de los distritos de las categorías AB y B y tipología A3.2, hasta que Ceplan emita disposiciones específicas, deberán aplicar esta metodología.

3 De acuerdo a lo definido por la Política de Estado 34: Ordenamiento y Gestión Territorial. Acuerdo Nacional (2015)

## Enfoque territorial

Se entiende como una noción conceptual e instrumental, que reconoce y considera, a través de una mirada multidimensional, las características y particularidades del territorio y su entorno para la formulación de estrategias, planes y políticas para alcanzar el desarrollo en un ámbito determinado. (Ceplan, 2021c). Implica una planificación y gestión participativa y multiescalar, que involucra a diferentes actores y reconoce la diversidad cultural y territorial. (Santos, M. 2008).

## Concertación

Entendida como un diálogo social, técnico y político entre los diversos actores en el territorio (del sector público, privado, sociedad civil y academia), para determinar acuerdos y adoptar compromisos comunes para el desarrollo en el territorio, realizada en diversos espacios y momentos del proceso. (Ceplan, 2021c)

## Plan de Desarrollo Local Concertado

Es un instrumento de gestión de carácter técnico – político, de mediano y largo plazo, que orienta el desarrollo integral y sostenible en las provincias y distritos. Considera la articulación entre las zonas urbanas y rurales y territorios colindantes; promoviendo sinergias entre el sector público, el sector privado, la sociedad civil y la academia, a fin de alcanzar el futuro deseado en el territorio.

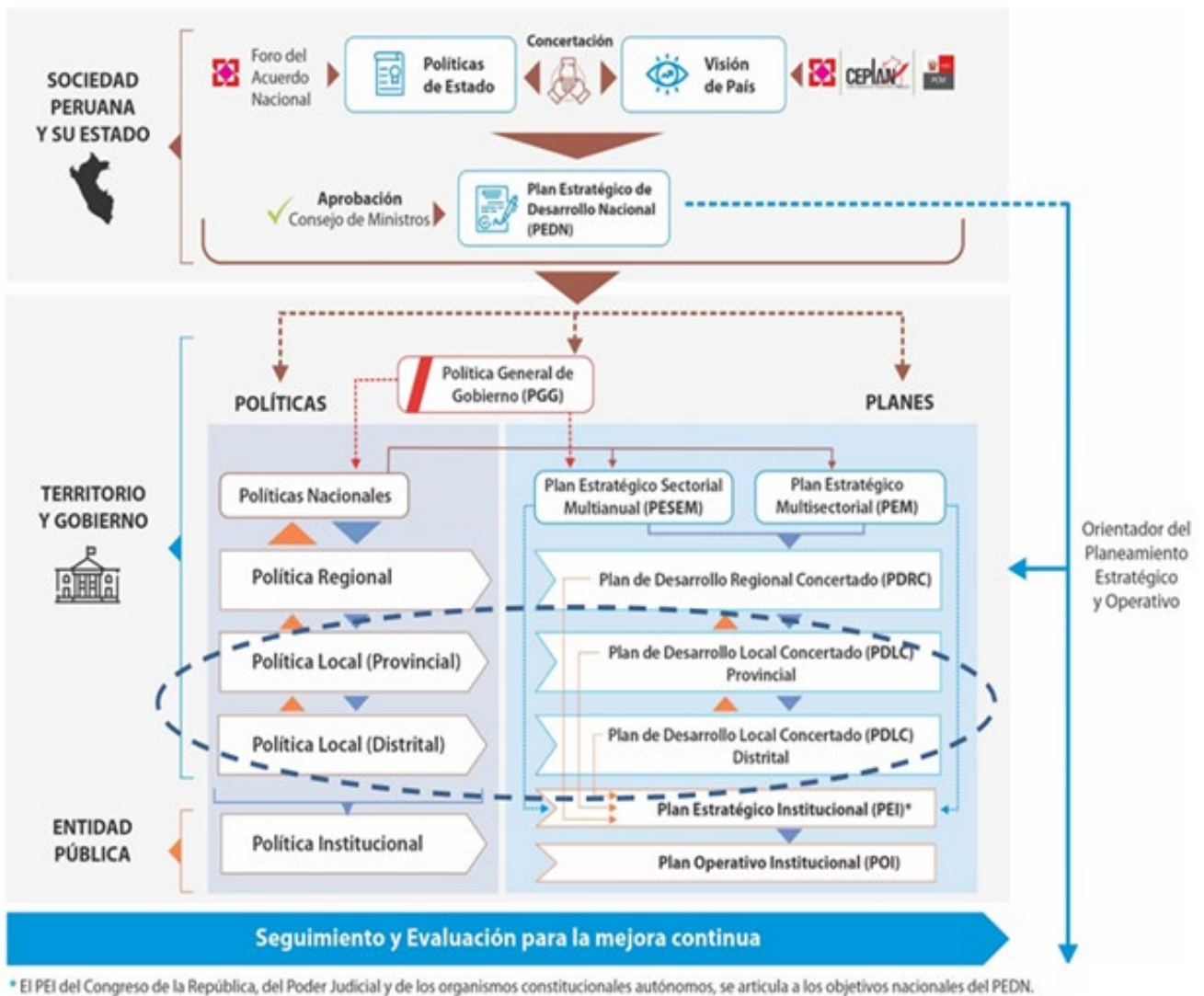
# Sección II. Marco referencial

## 1. Articulación de políticas y planes en el Sinaplan

En el marco del Sinaplan, se debe tener presente que todas las políticas y planes deben estar articuladas con la Visión del Perú al 2050, en ese sentido, para la elaboración de los PDLC, se debe tomar en consideración los PDRC<sup>4</sup>, los Pesem, las políticas nacionales, las políticas de estado del acuerdo nacional, el PEDN<sup>5</sup>.

Se busca que los planes estratégicos y políticas se armonicen, sean coherentes entre ambos y se dirijan a objetivos comunes para alcanzar la Visión del Perú. Estos aspectos se muestran en la siguiente figura:

Figura 1. Articulación de políticas y planes en el Sinaplan



Nota. Adaptado de Ceplan (2021). Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PDC Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y Modificación, pág.9 Lima.

4 De igual manera los PDRC toman en consideración los PDLC

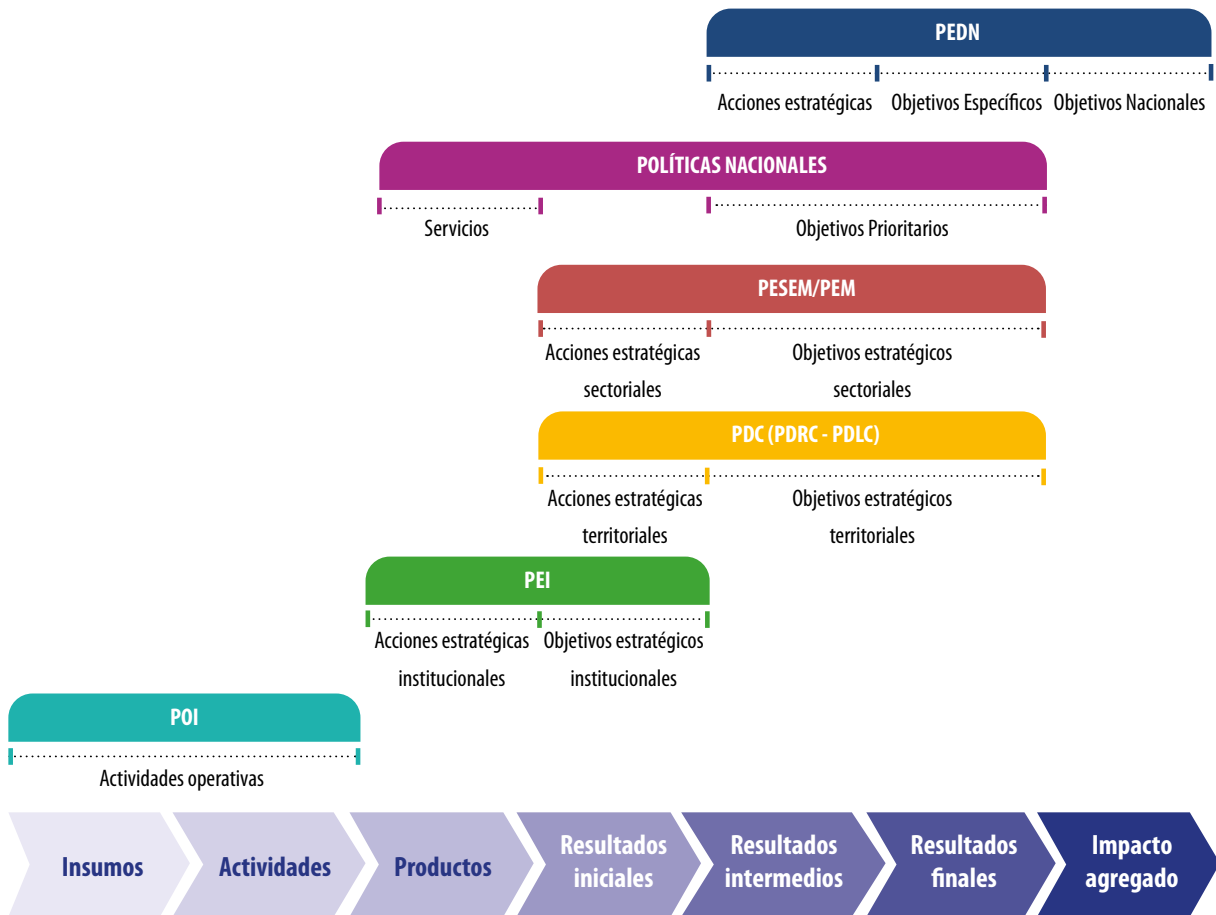
5 Para mayor detalle del PEDN que contiene la visión y los objetivos de desarrollo nacional, visitar <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/noticias/636093-ejecutivo-aprueba-el-plan-estrategico-de-desarrollo-nacional-al-2050>

## 2. Cadena de resultados

Es un modelo teórico que permite describir la actuación de las entidades públicas en el proceso de la producción de bienes y servicios para la generación de efectos sociales en el ciudadano; es decir, identifica los resultados esperados de una intervención pública con los productos, actividades e insumos (o recursos) que se requieren para alcanzarlos (Ceplan, Guía de políticas Nacionales, 2023)

El PDLC establece objetivos y acciones estratégicas, los cuales se ubican, dentro de la cadena de resultados, a nivel de resultados finales, intermedios e iniciales, tal como se observa en la figura 2:

Figura 2. Ubicación de políticas y planes del Sinaplan en la cadena de resultados



Nota. Guía de políticas nacionales del Ceplan, 2023, p. 24, Lima.



### 3. El Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua

Para la elaboración de los PDLC se aplica el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, compuesto por cuatro fases interrelacionadas.

Figura 3. Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua



Nota. Directiva N° 01-2017-CEPLAN, versión modificada, 2021, Lima.

Para el planeamiento estratégico en los territorios a nivel local, este ciclo comprende:

#### **Fase 1: Conocimiento integral de la realidad**

Se busca comprender cómo viven las personas en sus territorios, sus medios de vida y su nivel de bienestar. Mediante esta fase se obtiene la imagen del territorio actual.

#### **Fase 2: El futuro deseado**

Se realiza el análisis de futuro y recogen las aspiraciones de las personas. En esta fase se define la imagen del territorio deseado.

#### **Fase 3: Políticas y planes coordinados**

Se definen los objetivos y acciones estratégicas orientados a alcanzar la imagen del territorio deseado.

#### **Fase 4: Seguimiento y evaluación para la mejora continua**

Se recoge y analiza información de los indicadores establecidos en el plan para verificar el cumplimiento y el avance hacia el logro de la imagen del territorio deseado.

# Sección III. Consideraciones para el proceso de elaboración del PDLC

## 1. Características del PDLC

Tabla 1. Características del PDLC

Características	
Ámbito	<p>A nivel provincial: Espacio territorial bajo la jurisdicción de la provincia. Incluye al distrito capital<sup>6</sup>.</p> <p>Existe la posibilidad de que a nivel provincial se pueda desarrollar un proceso de planeamiento para el distrito capital, sustentado en que el PDLC provincial no haya considerado de manera sustancial el desarrollo estratégico del distrito capital, y requiere un mayor detalle en las acciones estratégicas.</p> <p>Esta opción se dará siempre y cuando ya se cuente con el PDLC Provincial aprobado con Informe Técnico, acta del Consejo de Coordinación Local Provincial (CCLP) que brinda su conformidad de elaboración del PDLC Distrital y requerimiento sustentado de los actores distritales.</p> <p>A nivel distrital: Espacio territorial bajo la jurisdicción de cada distrito.</p>
Contextualizado	<p>Debe tomar en cuenta el enfoque territorial a través del cual se reconocen las características geográficas, ambientales, culturales, socioeconómicas, entre otras, propias del territorio y que inciden sobre el desarrollo local.</p> <p>De igual manera, debe considerar las dinámicas y relaciones económicas, sociales, ambientales, entre otras, que se establecen con los territorios colindantes propias de la articulación territorial.</p>
Contenidos principales	<p>Imagen del territorio actual</p> <p>Imagen del territorio deseado</p> <p>Matriz de objetivos, acciones estratégicas con sus indicadores y logros esperados</p>
Horizonte temporal	Con una perspectiva mínima de 10 años
Elaboración	<p>Conducida por las municipalidades y se construye de forma participativa (con los actores que operan en el territorio) y concertada, a través del Consejo de Coordinación Local Provincial (CCLP) o Consejo de Coordinación Local Distrital (CCLD).</p> <p>En tal sentido, se debe promover espacios de participación, bajo distintas modalidades (presencial, virtual, mixta), tomando en consideración las características de los participantes (lengua materna, discapacidad, edad, considerando sus ocupaciones e intereses, entre otros) y los ámbitos del territorio (urbanos- rurales).</p>

Nota. Elaboración Ceplan.

<sup>6</sup> En el caso de la elaboración de un PDLC para distrito capital, deberá articularse a los objetivos y acciones estratégicas del PDLC Provincial.

## 2. Estructura del PDLC

El PDLC debe contener la siguiente estructura:

Estructura
1. Presentación
2. Imagen del territorio actual
3. Imagen del territorio deseado
4. Matriz de objetivos y acciones estratégicas con sus indicadores y logros esperados
5. Anexos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico</li> <li>• Análisis de futuros</li> <li>• Diseño del futuro deseado</li> <li>• Matriz para la determinación de objetivos estratégicos</li> <li>• Matriz de determinación de acciones estratégicas</li> <li>• Fichas de acciones estratégicas</li> <li>• Fichas de inversiones estratégicas con enfoque territorial</li> <li>• Matriz de articulación de planes</li> <li>• Fichas de indicadores<sup>7</sup></li> <li>• Evidencias del proceso participativo<sup>8</sup> y concertado<sup>9</sup>.</li> </ul>

## 3. Condiciones para la formulación o actualización del PDLC

Se llevará a cabo en cualquiera de los siguientes casos:

### Formulación del PDLC:

En el proceso de formulación se define el horizonte temporal, se construye la imagen actual y la imagen del futuro deseado, se determinan los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas con sus respectivos indicadores y logros esperados.

Se llevará a cabo cuando:

- a. No se cuenta con un PDLC.
- b. Se cuente con un PDLC aprobado mediante Ordenanza Municipal, pero sin tener el Informe Técnico emitido por Ceplan, respectivamente.
- c. El horizonte temporal del PDLC ha culminado o está próxima su culminación. Cabe señalar que, el proceso de formulación y la aprobación del nuevo PDLC, deben de realizarse un año antes de dicha finalización.
- d. Existan disposiciones específicas del Ceplan.

<sup>7</sup> Para más información, consultar la Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del Sinaplan.

<sup>8</sup> Registros fotográficos, listas de participantes a talleres, actas de reuniones, oficios u otros documentos que acrediten la participación de los actores del territorio.

<sup>9</sup> Documentos que acrediten que el CCLP o CCLD ha tomado conocimiento del inicio proceso de elaboración; y acta que acredite que ha tomado conocimiento del proyecto final.

### Actualización del PDLC:

En la actualización del PDLC no se altera el horizonte temporal ni los objetivos estratégicos. Los demás elementos del PDLC, tales como las acciones estratégicas, indicadores y logros esperados, son objeto de ajustes o modificaciones.

Se llevará a cabo en cualquiera de las siguientes situaciones:

- a) Por recomendación del informe de evaluación<sup>10</sup>.
- b) Por disposiciones específicas del Ceplan.

El PDLC actualizado debe ser aprobado mediante Ordenanza Municipal, previa concertación del CCL e informe técnico emitido por el GORE y/o Ceplan según corresponda de acuerdo con lo señalado en el punto 5. Asistencia técnica y evaluación de diseño.

## 4. Actores clave y sus roles

La elaboración del PDLC es un proceso que requiere de la participación, concertación y compromiso de los distintos actores involucrados con el desarrollo en el territorio. A continuación, se detallan los actores que participan del proceso:

### Ceplan

Es el organismo técnico especializado que ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico<sup>11</sup>. Tiene el rol de asesorar y facilitar la asistencia técnica al Gobierno Regional y de ser el caso a los gobiernos locales. Emite opinión técnica sobre los proyectos de PDLC.

### Gobierno Regional

Los Gobiernos Regionales tienen por finalidad esencial fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada, el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidad de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo<sup>12</sup>.

Tiene el rol de facilitar la asistencia técnica a los gobiernos locales y emitir opinión de validación sobre los proyectos de PDLC.

10 El gobierno local remite al Ceplan un informe que contiene la justificación de la actualización, considerando los motivos señalados, pudiendo adicionar información que se considere relevante. Posterior a la respuesta afirmativa del Ceplan, se inicia el proceso de actualización mediante la metodología presentada.

11 Artículo 2 y 10 del Decreto Legislativo N° 1088. Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

12 Artículo 4 de la Ley N° 27867. Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.



## Municipalidad Provincial

Los gobiernos locales promueven el desarrollo integral, para viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental. La promoción del desarrollo local es permanente e integral<sup>13</sup>.

Las municipalidades provinciales son responsables de promover y liderar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia, recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.

## Municipalidad Distrital

Los gobiernos locales promueven el desarrollo integral, para viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental. La promoción del desarrollo local es permanente e integral<sup>14</sup>.

Las municipalidades distritales son responsables de promover y liderar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su distrito, y de participar en el proceso de planeamiento a nivel provincial asegurando que la información, aspiraciones y prioridades de su distrito sean insumidas en el PDLC Provincial.

## Consejo de Coordinación Local Provincial (CCLP)

Es el órgano de coordinación y concertación de las municipalidades provinciales. Tiene entre sus funciones coordinar, concertar y proponer el PDLC Provincial<sup>15</sup>.

Para el caso de la MML, la Asamblea Metropolitana de Lima<sup>16</sup> es el órgano consultivo y de coordinación de la Municipalidad Metropolitana de Lima; le corresponden, la coordinación para la eficiente ejecución de las funciones, desarrollo de planes y cumplimiento de fines de la Municipalidad Metropolitana, las funciones del Consejo de Coordinación Regional como órgano consultivo y de coordinación y las que norme la Ley. La ausencia de acuerdos por consenso en este órgano no impide al Concejo Metropolitano de Lima decidir sobre lo pertinente.

## Consejo de Coordinación Local Distrital (CCLD)

Es un órgano de coordinación y concertación de las Municipalidades Distritales. Tiene entre sus funciones coordinar, concertar y proponer el PDLC<sup>17</sup>.

13 Artículo X de la Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades.

14 Artículo X de la Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades.

15 Artículo 98 y 100 de la Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades.

16 Artículo 162 de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, señala que la Asamblea Metropolitana de Lima está presidida por el Alcalde Metropolitano e integrada por los alcaldes distritales y por representantes de la sociedad civil de la provincia. El Concejo Metropolitano de Lima, reglamentará la participación de estos últimos.

17 Artículo 102 y 104 de la Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades.

## Concejo Municipal (Provincial – Distrital)

Corresponde al Concejo Municipal la aprobación del PDLC, a través de Ordenanza Municipal<sup>18</sup>.

## Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP)

Es el órgano de la municipalidad encargado de conducir el proceso de formulación del PDLC en el marco de sus funciones. Actúa ante el CCL como instancia de apoyo técnico administrativo y de asesoramiento durante el proceso de planeamiento<sup>19</sup>.

## Equipo ampliado

Está conformado por especialistas en materia de planeamiento y de diversas temáticas (salud, educación, ambiente, gestión del riesgo de desastres, enfoque de género, interculturalidad, juventudes, entre otros), de los tres niveles de gobierno, sociedad civil, sector privado, cooperación internacional, academia, cámaras de comercio, colegios profesionales, Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (MLCP), entre otros actores claves que intervienen en el territorio.

22

Es importante que por parte de los gobiernos locales participen las gerencias u oficinas tales como OPMI, participación ciudadana, seguridad ciudadana, gestión de riesgos de desastres, medio ambiente, desarrollo urbano, entre otros.

Este equipo es liderado por la OPP de la municipalidad y su función es facilitar, analizar y validar datos e información, además de formar parte del diálogo, generación de consensos y otras actividades que se requieran. Se recomienda que haya representación equilibrada en su conformación.

<sup>18</sup> Artículo 9 de la Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades.

<sup>19</sup> Se recomienda que la OPP sea la Secretaría Técnica del CCL.

## 5. De la asistencia técnica y evaluación de diseño del PDLC

### Asistencia técnica y acompañamiento en elaboración del PDLC

Las municipalidades provinciales y distritales dirigirán sus solicitudes de asistencia técnica al Gobierno Regional (GORE)<sup>20</sup> de su jurisdicción (con copia al Ceplan), quién a través de su Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial (GPPyAT) - o la que haga sus veces-, en un plazo no **mayor de 15 días calendarios** de recibida la solicitud, responderán si es factible atender dicho pedido.

En caso de no ser posible la asistencia técnica por parte del GORE, o que haya vencido el plazo previsto sin respuesta, las municipalidades provinciales y distritales podrán solicitar la asistencia técnica al Ceplan.

### Evaluación de diseño y validación del PDLC

- **Para casos de PDC asistidos por el GORE:**

El GORE realiza la evaluación de diseño por cada fase del proyecto del PDLC provincial o distrital con la finalidad de verificar y validar la consistencia y estructura del plan y el cumplimiento de la metodología establecida, al final de dicho proceso el GORE emite **informe técnico** dando una **validación previa** de cada fase del proceso establecido en esta guía, el mismo que, conjuntamente con los documentos revisados, deberá ser remitido al Ceplan para su validación final.

- **Para el caso de PDC asistidos por el Ceplan:**

Ceplan realiza la evaluación de diseño por cada fase del proyecto del PDLC provincial o distrital con la finalidad de verificar y validar la consistencia y estructura del plan y el cumplimiento de la metodología establecida, al final de dicho proceso, el Ceplan emitirá un informe técnico validando cada fase del proceso establecido en esta guía.



Podrán brindar asistencia técnica y/o emitir informe técnico aquellos GORE que cuenten con PDRC con informe técnico, con horizonte vigente y formulado en base a la metodología establecida por el Ceplan. Caso contrario la solicitud deberá ser dirigida al Ceplan.

<sup>20</sup> Para el caso de los distritos que forman parte de Lima Metropolitana, dirigirán sus solicitudes de asistencia a la Municipalidad Metropolitana de Lima. Y en el caso de la Municipalidad Metropolitana de Lima dirigirá su solicitud de asistencia directo a Ceplan.

## 6. Actividades preparatorias

Las actividades preparatorias para desarrollar el proceso de planeamiento estratégico son:

- 1. Elaborar el informe de evaluación (IE)<sup>21</sup>.** Se debe contar con un informe de evaluación del plan vigente o del que cuyo horizonte temporal ya venció, elaborado según las pautas y estructura de la Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del Sinaplan. Este informe se debe remitir mediante oficio o correo electrónico al Ceplan, así como al gobierno regional.
- 2. Generación del cronograma de trabajo.** Se elabora el cronograma teniendo en cuenta las fases, los pasos y los productos establecidos en la presente guía. En el Anexo 2 se adjunta un modelo.
- 3. Propuesta de Equipo Ampliado.** Inicia con el mapeo de los actores en el territorio<sup>22</sup> y la identificación de sus principales representantes. Luego, estos son invitados formalmente por la OPP para conformar el Equipo Ampliado.
- 4. Comunicar el inicio del proceso.** El titular del pliego da a conocer al CCL (provincial o distrital) y al Concejo Municipal, el inicio del proceso de elaboración del PDLC, para lo cual les alcanzará los siguientes documentos a) IE, b) Cronograma de trabajo y c) Propuesta de Equipo Ampliado; documentos cuya responsabilidad de elaboración corresponden a la OPP o la que haga sus veces.

---

21 Esta actividad aplica únicamente para aquellos PDLC que se encuentren aprobados mediante Ordenanza Municipal y con Informe Técnico emitido por el GORE o Municipalidad Provincial o por Ceplan

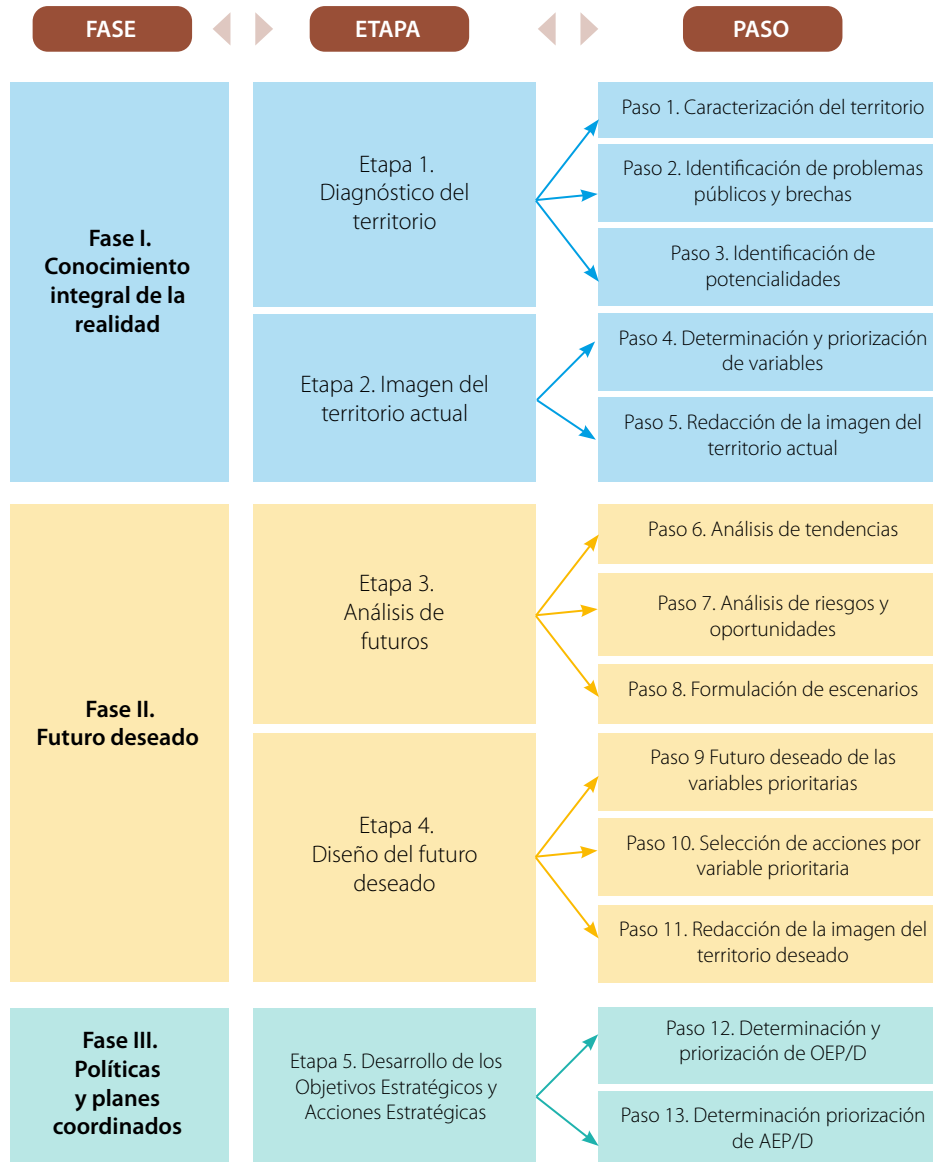
22 Actores públicos, privados, sociedad civil, academia, medios de comunicación, entre otros; procurando que haya equilibrio en la representación de estos grupos y paridad de género en la conformación del equipo.



## 7. Ruta metodológica

A continuación, se presenta la ruta metodológica para la elaboración del PDLC provincial y distrital.

Figura 4. Ruta metodológica para elaboración del PDLC



Nota. Elaboración Ceplan.

# Sección IV. Formulación del Plan de Desarrollo Local Concertado

## 4.1 Fase I. Conocimiento integral de la realidad.

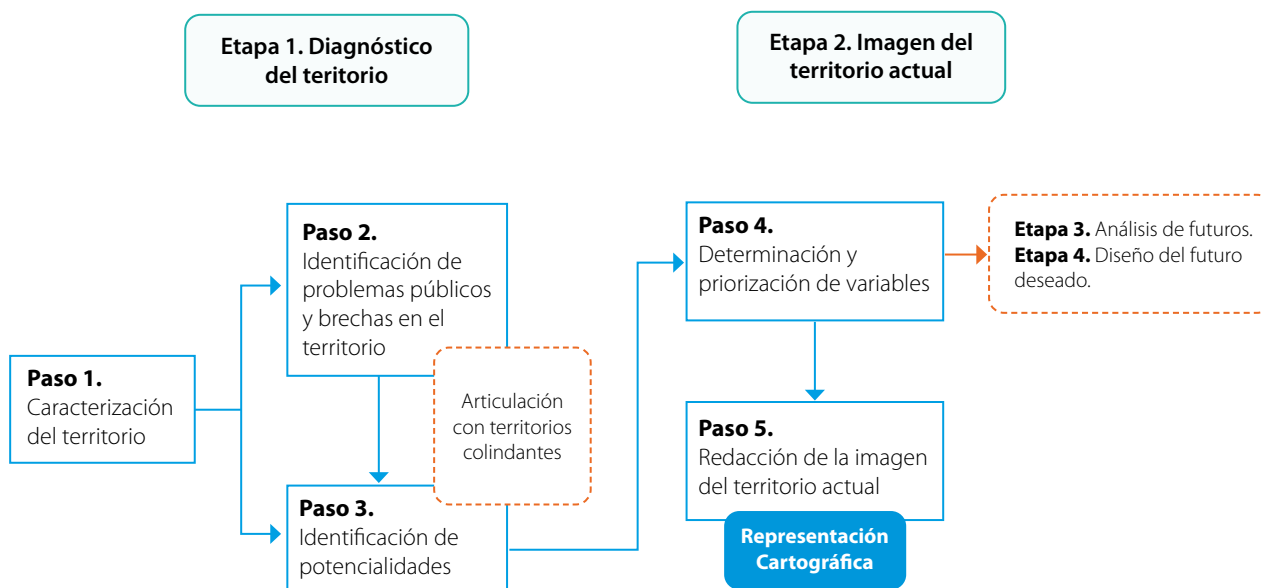
En esta fase se busca responder a la pregunta **¿Cómo vivimos?**

Para conocer la realidad del territorio es necesario observar y analizar cómo viven las personas, es decir, su nivel de bienestar, sus medios de vida y su interrelación con otros territorios. Producto de esta fase se obtiene la "Imagen actual del territorio".

Esta fase está compuesta por dos etapas:

- Etapa 1. Diagnóstico del territorio
- Etapa 2. Imagen del territorio actual

Figura 5. Etapas y pasos de la fase conocimiento integral de la realidad



Nota. Elaboración Ceplan.

## Etapa 1: Diagnóstico del territorio

Permite conocer las condiciones y situación actual de las personas, sus medios de vida y las principales dinámicas territoriales, en base a las distintas dimensiones que inciden sobre el desarrollo. Esta etapa está compuesta por tres pasos:

### Paso 1. Caracterización del territorio.

Consiste en la descripción y análisis integral del territorio, para lo cual se buscará, recopilará y analizará datos e información proveniente de diversas fuentes (primaria y secundaria), en torno a las siguientes dimensiones: sociodemográfico, ambiental, servicios e infraestructura, económica, gestión del riesgo de desastres y gobernanza.

Tomando en consideración el enfoque territorial, los datos e información deberán estar desagregados por ámbito geográfico (urbano-rural), distrito, sectores, sexo, grupos de edad, cuencas, microcuencas, corredores económicos, entre otros, según corresponda, para un mejor análisis y comprensión de la realidad territorial y su interacción con otros territorios. Esta caracterización deberá estar considerada y reflejada a lo largo de todo el documento.

Tabla 2. Dimensiones y contenidos de la Caracterización del territorio

N°	Dimensión	Contenido
	Características generales del territorio	El diagnóstico iniciará desarrollando las características generales del territorio, tales como, su ubicación geográfica, extensión, relieve, división político administrativa, el rol y función de las principales ciudades y centros poblados que la conforman; así como, los corredores logísticos, cuencas o sub cuencas que integra, pueblos originarios, entre otros aspectos; para luego continuar con la descripción y análisis de cada una de las dimensiones.
1	Dimensión Sociodemográfica:	Se describe y analiza la estructura y composición de la población en el territorio. Asimismo, sus características culturales (lengua materna, grupo étnico), condiciones de salud (enfermedades), educativas (logros de aprendizaje, nivel educativo) y de seguridad ciudadana.
2	Dimensión Ambiental:	Se identifican y caracterizan los principales recursos naturales en el territorio (clima, bosques, nevados, ríos, áreas naturales protegidas, flora y fauna); y se analiza la situación y condiciones ambientales del territorio, en materia de deforestación, contaminación del suelo, agua o del aire, disposición de residuos sólidos o de aguas servidas, áreas verdes, entre otros.
3	Dimensión de servicios e infraestructura:	Se describe y analiza la situación de los servicios de vivienda, agua y saneamiento, electrificación, internet e infraestructura (en salud, educación, riego, vial (Corredores logísticos), y otros), en el territorio.
4	Dimensión Económica:	Se describen y analizan las características económicas del territorio, como, por ejemplo, las principales actividades económicas y cadena productivas, servicios, población económicamente activa, pobreza y/o niveles de ingreso de la población, su relación con los mercados, corredores económicos, cuencas o sub cuencas productivas, situación de la ciencia tecnología e innovación (CTI) y situación de las capacidades, entre otros.

5	Dimensión Gestión del Riesgo de Desastres:	Se presenta el registro histórico de desastres y se identifica y analiza los principales peligros (sismos, volcanes, inundaciones, otros), pudiendo no estar este en su territorio geopolítico, pero es influenciado por el impacto de los mismos, se evalúa el nivel de riesgo, así como la población, infraestructura y zonas en situación de vulnerabilidad. Asimismo, se analiza las capacidades locales institucionales.
6	Dimensión de Gobernanza:	Se identifica la presencia del Estado, la articulación intergubernamental (Nacional, Regional y Local), la existencia y calidad de espacios de participación ciudadana, la situación de los conflictos sociales, la situación de transparencia de las entidades en el territorio, la situación de los casos de corrupción, entre otros.

Nota. Elaboración Ceplan.

En cuanto a la búsqueda y recopilación de datos e información esta puede provenir de:

- Sistemas de información de las entidades públicas (INEI, BCRP, MEF, Minedu, Ceplan<sup>23</sup>, GORE, DRE, Diresa, Midagri, UGEL, Red de salud, otros)
- Estudios técnicos-científicos (estudios de evaluación de riesgos de inundación pluvial, ZEE, estudio de potencialidades productivas, otros)
- Diagnósticos y planes locales (planes de vida, planes comunales, plan de seguridad ciudadana, plan educativo local, análisis de situación de salud local, plan de desarrollo urbano, entre otros).
- Mapas parlantes, focus group, talleres, entrevistas, encuestas, consultas a expertos, otros.

28

Se debe tomar en consideración diversos enfoques que permita un conocimiento integral del territorio. Entre estos enfoques podemos mencionar:



- **El enfoque intercultural** permite analizar el desarrollo desde el punto de vista de los distintos grupos étnicos, de acuerdo con su visión del mundo, de sus organizaciones y prioridades. Es necesario identificar los problemas que afectan a dichos grupos y que pueden obstaculizar el desarrollo de sus potencialidades.
- **El enfoque de género**, que permite identificar la situación en que se encuentran mujeres y hombres, sus intereses, necesidades, y posibilidades para acceder, usar y tener control sobre bienes y recursos; así como el impacto que las acciones pueden generar en la situación desigual en la que se encuentran.

En el Anexo 3 se presenta el contenido mínimo y preguntas orientadoras para caracterizar al territorio por dimensiones.



**Producto. Caracterización del territorio por dimensiones**

23 Mediante el siguiente enlace: <https://geo.ceplan.gob.pe/> puede acceder a información territorial para el proceso de planeamiento estratégico.

## EJEMPLO PRÁCTICO SOBRE CARACTERÍSTICAS GENERALES

### Características generales de la provincia de Pasco:

La provincia de Pasco, es la capital del departamento de Pasco, se ubica en la sierra central del país, a 4 373 msnm, con una temperatura anual de 4 °C y una mínima de -11 °C, con una extensión de 5373,88 km<sup>2</sup>. Está integrada por 13 distritos y 1273 centros poblados, en donde habitan 129 680 personas, concentrando el 48,4 % de la población departamental (INEI, 2017). La capital de la provincia es la ciudad de Cerro de Pasco, considerada la "Capital minera del Perú", por sus yacimientos de plata, cobre, zinc y plomo.

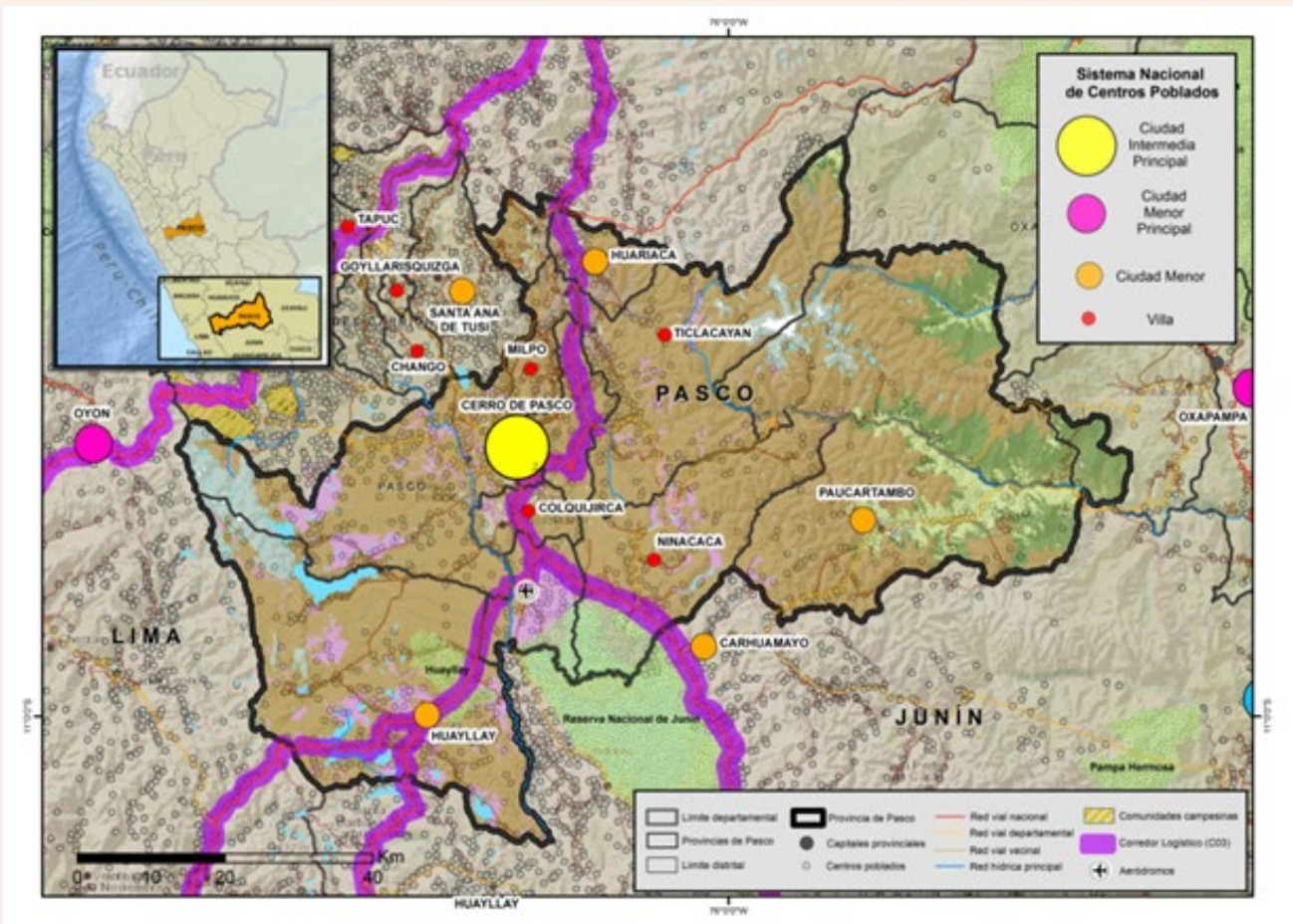
Limita por el norte con la provincia de Ambo (Huánuco); por el este, con la provincia de Oxapampa; por el sur, con las provincias de Junín y Yauli (Junín); por el oeste, con las provincias de Oyón, Huaura y Huaral (Lima), y por el noroeste, con la provincia de Daniel Alcides Carrión (Cerro de Pasco).

Fue creada mediante Ley N° 100301 el 27 de noviembre de 1944, con su capital, Cerro de Pasco. Cerro de Pasco fue la atracción de los españoles debido a que en este sitio se encontraba el yacimiento minero.

Según el Sinecep, la provincia de Pasco, se encuentra dentro del subsistema Huánuco del Macrosistema Centro y forma parte del corredor logístico C003 (MTC, 2018) que integra las ciudades de Lima - La Oroya - Cerro de Pasco - Huánuco - Tingo María - Pucallpa, con potencial de consolidación hacia Iquitos y Brasil.

En cuanto a la clasificación en términos territoriales, cuenta con una ciudad intermedia principal y tres ciudades menores sobre las cuales se desarrolla el crecimiento y la dinámica territorial:

- ☛ Cerro de Pasco, es la ciudad intermedia principal y es el principal centro dinamizador del subsistema, alberga cerca de la mitad de la población provincial (47,9 %) y concentra la mayor cantidad de negocios, infraestructuras e instituciones públicas y privadas, está conformada por la zona conurbada de los distritos de Chaupimarca, Yanacancha y Simón Bolívar, cuya función es de centro urbano de apoyo, predominantemente dedicado a la transformación minera y/o hidrocarburos, constituyéndose en los distritos de mayor jerarquía "A2" dentro de la provincia (por su tamaño poblacional y grado de articulación), según la tipología de la PCM.
- ☛ Paucartambo, Huariaca, Huayllay, identificadas como ciudades menores, son centros secundarios, con las cuales mantiene relación en los rubros agropecuario, minero y turístico y son nodos de conexión importantes entre Cerro de Pasco y otras ciudades como Lima, Villa Rica, Junín, Huánuco. Estos distritos se encuentran en la tipología A3.2 de la PCM, esto es, que más de la mitad de su población vive en centros poblados con más de 2 mil habitantes. Es preciso señalar que la ciudad de Ninacaca tiene la jerarquía de villa, sin embargo, por su tamaño poblacional se encuentra muy próximo a considerarse dentro de este grupo como ciudad menor.
- ☛ Finalmente tenemos centros poblados en las categorías de Villa, Pueblo, Caseríos, entre otros, ubicados en los distritos de Tinyahuarco, Vicco, Huachón, Pallanchacra, Ticlayacán, San Francisco de Asís de Yarusyacan, cuya función es el sustento a la producción extractiva de la ciudad de Cerro de Pasco, predominantemente en el sector agropecuario. Se encuentran en la tipología de AB y B de la PCM, en cuyos ámbitos solo hay un centro poblado de hasta 2 mil habitantes y hasta el 30 % de la población total del distrito se ubica a menos de 15 minutos de su capital distrital.



#	Distrito	Categoría PCM (*)		Categoría MEF (**)	Sistema de Ciudades y Centros Poblados (***)		
					Ciudad/Centro poblado	Jerarquía Urbana	Función y tipología
1	Chaupimarca	A	A2	B	Cerro de Pasco	Ciudad Intermedia Principal (Centro Dinamizador)	Centro urbano de apoyo. Centro predominantemente de transformación minera y/o hidrocarburos.
2	Simón Bolívar		A2				
3	Yanacancha		A2				
4	Huariaca	A3.2	C	Huariaca	Ciudad Menor (Centro Secundario)	Sustento a la producción extractiva. Centro predominantemente agropecuario y minero.	
5	Huayllay			Huayllay	Ciudad Menor (Centro Secundario)	Sustento a la producción extractiva. Centro predominantemente minero y turístico	



6	Ninacaca,	A	A3.2	C	Ninacaca	Villa	Sustento a la producción extractiva Centro predominantemente agropecuario
7	Paucartambo	AB	AB		Paucartambo	Ciudad Menor (Centro Secundario)	Sustento a la producción extractiva. Centro predominantemente agropecuario
8	Tinyahuarco		AB		Centro Poblado de Colquijirca	Villa	Sustento a la producción extractiva. Centro predominantemente agropecuario
9	Vicco	B	B1		Pueblo de Vicco		
10	Huachón		B2	Caserío de Lucma	Caserío		
11	Pallanchacra		B2	D	Caserío de Pallanchacra Caserío de Ichiaparca	Caserío	
12	Ticlayacán	B	B2	C	Ciudad de Ticlacayan	Villa	Sustento a la producción extractiva. Centro Predominantemente agropecuario
13	San Francisco de Asís de Yarusyacan		B3		Centro Poblado de Milpo	Villa	Sustento a la producción extractiva. Centro Predominantemente agropecuario

(\*) Tipología de distritos según categorización del Viceministerio de Gobernanza Territorial de la Presidencia del Consejo de Ministros (R.V N°005-2019-PCM/DVGT)

(\*\*) Clasificación de Municipalidades según el MEF (DS N° 015-2014-EF)

(\*\*\*) Tipología de ciudades según la categorización del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (D.S.022-2016-Vivienda).

## Paso 2. Identificación de problemas públicos y brechas en el territorio

### Identificación de problemas públicos<sup>24</sup>



Un problema público es una situación propia de las personas o de su entorno, que representa una necesidad colectiva, una carencia o una insatisfacción, o un riesgo que se desea mitigar o evitar, identificable directamente o a través de elementos que la exteriorizan, y ante las cuales se busca una solución.

La identificación de los problemas y brechas por cada una de las dimensiones se realiza a partir de la caracterización del territorio y la información recopilada de los procesos participativos llevados a cabo con los diversos actores del territorio.

El problema público, debe estar enunciado teniendo presente las siguientes características:

- Ser breve, claro y preciso.
- No expresar una situación de falta de medios: Falta de agua, No hay internet
- Plantearse como un problema que puede ser resuelto.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de problemas identificados en el territorio:

- Persistencia de embarazo adolescente
- Elevados niveles de desnutrición crónica infantil
- Elevada prevalencia de anemia en niños y niñas de 6 a 35 meses
- Incremento de violencia contra las mujeres
- Persistencia de trata de personas
- Bajos logros de aprendizaje en las/los estudiantes de EBR
- Alto nivel de actos delictivos
- Incremento del comercio informal
- Incremento del desempleo
- Deficiente gestión de residuos sólidos
- Presencia de minería ilegal
- Alta vulnerabilidad de las personas y sus medios de vida ante el riesgo de desastres

Con la finalidad de promover la articulación con las políticas y planes del Sinaplan y facilitar la correcta enunciación de los problemas públicos en el territorio, se revisan los problemas enunciados en las políticas nacionales<sup>25</sup>, así como, en los respectivos PDRC y PDLC Provincial, de su jurisdicción según sea el caso.

Identificados los problemas públicos en el territorio, se procede a establecer sus indicadores y causas, así como las políticas nacionales con la que se encuentran vinculados y se presentan acorde a la siguiente matriz:

<sup>24</sup> Se toma en consideración la definición establecida en la Guía de políticas nacionales, modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 0030-2023/CEPLAN/PCD.

<sup>25</sup> Políticas nacionales de tipo sectorial y multisectorial elaboradas y aprobadas por los ministerios en el marco del Decreto Supremo N° 029-2018-PCM.

Tabla 3. Matriz de problemas públicos en el territorio

N°	Dimensiones	Problema público	Causas <sup>1</sup>	Indicador <sup>2</sup>	Política nacional vinculada <sup>3</sup>
1	Sociodemográficas	Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inadecuada infraestructura, equipamiento y materiales.</li> <li>- Docentes con débiles competencias pedagógicas</li> </ul>	Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en comprensión lectora	Política Nacional Multisectorial para las Niñas, Niños y Adolescentes al 2030
...				Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en lógico matemática	
...	Servicios e infraestructura	Problema m...	...	...	...
...				Limitado acceso a conectividad digital	Los operadores de telefonía celular son limitados Limitado acceso a internet en las comunidades
...		Problema n...	...	...	...
...	⋮	Problema z ...	...	...	...

Nota. Elaboración Ceplan - Ejemplo con fines didácticos.

1/ Las causas de los problemas públicos identificados sirven de insumo para la elaboración de las acciones estratégicas.

2/Los indicadores del problema deben ser de tipo Resultado o Producto. Un indicador de resultado expresa los cambios en las condiciones de vida o estado de la población objetivo y un indicador de producto mide la provisión de un bien o servicio a la población objetivo por parte de la entidad.

3/ Se debe indicar la Política Nacional (aprobada en el marco del D.S. N° 029-2018-PCM) con la cual se encuentra vinculado.

## Identificación de brechas

Luego de definir los indicadores más apropiados que miden los problemas públicos del territorio, se estiman las brechas a través de los indicadores. Este paso permite visibilizar los problemas que tienen una mayor brecha en las provincias y distritos, y que requieren prioritaria atención.

La brecha se calcula tanto para la situación actual como para el comportamiento histórico del problema público (mínimo tres datos<sup>26</sup>). Reconocer las dinámicas o comportamientos en el territorio en el tiempo ayuda a comprender si la situación empeoró, mejoró o se mantuvo, de tal forma que se puedan reforzar los comportamientos positivos y proponer acciones para lo que no esté evolucionando favorablemente.

Para la estimación de la brecha, es de utilidad aplicar la siguiente fórmula:

$$\text{Brecha} = |VOp - VOb|$$

Donde:

**VOp:** valor óptimo es el valor favorable (mínimo o máximo) del indicador a alcanzar en la población o en el entorno, respecto a un problema público.

**VOb:** valor observado, es la cifra que presenta el indicador para un determinado periodo (generalmente, para un año específico).

Asimismo, para poder determinar las brechas, se recomienda que tanto el valor óptimo como el valor observado estén expresados en la misma unidad de medida, de preferencia en porcentaje.

La estimación de brechas se realiza hasta el nivel distrital para ambos casos.

Asimismo, según el enfoque territorial aplicado, se puede estimar brechas considerando los distritos de frontera, de la zona andina, zona costera, entre otros; de tal manera que aporte a lograr un mejor conocimiento sobre el estado de la población asentada en estos ámbitos y focalizar futuras intervenciones.

### Matriz de brechas: modelo PDLC Provincial

Se presenta el modelo de matriz de brechas para el PDLC Provincial, tomando como referencia el problema público: "Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR"

<sup>26</sup> Considerar datos de los últimos 03 años, caso contrario, de no contar con datos de manera periódica, se optará por datos intercensales. En caso de distritos que no cuenten con serie de datos podrán contemplar un dato base.

Tabla 4. Matriz de brechas: modelo PDLC Provincial

<b>Problema público</b>	Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR.								
<b>Indicador</b>	Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en comprensión lectora								
<b>Nombre de los territorios relacionados</b>	<b>2016</b>			<b>2018</b>			<b>2019</b>		
	<b>Vop</b>	<b>Vob</b>	<b>Brecha</b>	<b>Vop</b>	<b>Vob</b>	<b>Brecha</b>	<b>Vop</b>	<b>Vob</b>	<b>Brecha</b>
<b>Nacional</b>	100.00	14.30	85.70	100.00	16.20	83.80	100.00	14.50	85.50
<b>Departamento Piura</b>	100.00	12.20	87.80	100.00	13.60	86.40	100.00	11.70	88.30
<b>Provincia de Sechura</b>	100.00	10.60	89.40	100.00	14.40	85.60	100.00	13.00	60.00
<b>Distrito de Sechura</b>	100.00	12.80	87.20	100.00	15.40	84.60	100.00	18.00	30.00
<b>Distrito Bellavista de la Unión</b>	100.00	13.50	86.50	100.00	13.83	86.17	100.00	14.00	86.00
<b>Distrito Bernal</b>	100.00	10.50	89.50	100.00	11.26	88.74	100.00	8.00	92.00
<b>Distrito Cristo nos Valga</b>	100.00	0.00	100.00	100.00	2.25	97.75	100.00	4.00	96.00
<b>Distrito Vice</b>	100.00	5.50	94.50	100.00	7.75	92.25	100.00	10.00	90.00
<b>Distrito Rinconada Llicuar</b>	100.00	12.20	87.80	100.00	13.92	86.08	100.00	9.00	91.00

Nota. Elaboración Ceplan con datos de la Provincia de Sechura.

- En el caso el problema público cuente con dos o más indicadores se deberá trabajar una matriz por cada indicador.
- Deberá considerar datos del contexto nacional, departamental, provincial y de los distritos de la jurisdicción.
- Considerar datos de los últimos 03 años, caso contrario, de no contar con datos de manera periódica, se optará por datos intercensales. En caso de distritos que no cuenten con serie de datos podrán contemplar un dato base.

Siguiendo el ejemplo, para el problema “Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR” el valor óptimo es que todos los alumnos se encuentren en el nivel satisfactorio en comprensión lectora; es decir, que el valor de su indicador “Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en comprensión lectora” tenga un valor de cien (100). A su vez, el valor observado será el que se presenta para cada año.

Como se aprecia en la Tabla 4, tomando el contexto nacional y departamental, para el año 2019, la provincia de Sechura se encuentra muy por debajo del promedio de estos ámbitos. Asimismo, a nivel provincial, todos sus distritos se encuentran en condiciones críticas, aunque hay cuatro que superan el promedio provincial.

### Matriz de brechas: modelo PDLC Distrital

Se presenta el modelo de matriz de brechas para el PDLC distrital, tomando como referencia el problema público: “Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR”

Tabla 5. Matriz de brechas: Modelo PDLC Distrital “categoría A”

<b>Problema público</b>	Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR.								
<b>Indicador</b>	Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en comprensión lectora								
<b>Nombre de los territorios relacionados</b>	<b>2016</b>			<b>2018</b>			<b>2019</b>		
	<b>Vop</b>	<b>Vob</b>	<b>Brecha</b>	<b>Vop</b>	<b>Vob</b>	<b>Brecha</b>	<b>Vop</b>	<b>Vob</b>	<b>Brecha</b>
<b>Nacional</b>	100.00	14.30	85.70	100.00	16.20	83.80	100.00	14.50	85.50
<b>Departamento Arequipa</b>	100.00	25.42	74.58	100.00	27.50	72.50	100.00	24.10	75.90
<b>Provincia Arequipa</b>	100.00	21.41	78.59	100.00	23.30	76.70	100.00	21.10	78.90
<b>Distrito de Cayma</b>	100.00	27.80	72.20	100.00	27.80	72.20	100.00	26.40	73.60

Nota. Elaboración Ceplan con datos del distrito de Cayma.

- En el caso el problema público cuente con dos o más indicadores se deberá trabajar una matriz por cada indicador.
- Deberá considerar datos del contexto nacional, departamental y provincial.
- Considerar datos de los últimos tres años, caso contrario, de no contar con datos de manera periódica, se optará por datos intercensales. En caso de distritos que no cuenten con serie de datos podrán contemplar un dato base.

36

Como se aprecia en la Tabla 5, en cuanto al logro de aprendizaje de los estudiantes, tomando el contexto nacional y departamental, para el año 2019, el distrito de Cayma se encuentra por encima del promedio de estos ámbitos, aunque su brecha aún es bastante significativa, esto es, por cada diez alumnos del segundo grado de secundaria, siete no comprenden lo que leen. Asimismo, en cuanto a la evolución de la brecha, se observa que esta se mantiene en el tiempo, no habiendo una mejora significativa.



**Producto. Matriz de problemas y brechas**

**Paso 3. Identificación de potencialidades**

La identificación de las potencialidades por cada una de las dimensiones, se realiza a partir de la caracterización del territorio y la información recopilada a partir de los procesos participativos llevados a cabo con los diversos actores del territorio<sup>27</sup>.



Las **potencialidades** son los recursos y capacidades presentes en el territorio que no están siendo aprovechados adecuadamente y que impulsarían el desarrollo en el territorio. Su importancia radica en que pueden ser usados para generar cambios que contribuyan a la mejora en la calidad de vida y condiciones de las personas.

27 Para la identificación de potencialidades se recomienda revisar instrumentos de ordenamiento y gestión territorial como ZEE, PAT, entre otros. Asimismo, se recomienda complementar este paso utilizando el juicio de expertos.



Ejemplos:

- Bono demográfico (población joven)
- Presencia de flujos importantes de agua para la generación de energía eléctrica.
- Presencia de áreas naturales protegidas
- Recursos turísticos paisajísticos
- Terminal portuario
- Yacimientos mineros
- Presencia de incipiente clúster gastronómico, turístico, calzado, artesanía, textil, agroindustrial

Habiendo identificado las potencialidades, se deben presentar a través de la siguiente matriz:

Tabla 6. Matriz de potencialidades

N°	Potencialidades	Alcance (provincial, distrital)	Beneficios, oportunidades y actores involucrados para el aprovechamiento	Limitaciones y/o capacidades territoriales para su aprovechamiento
1	Zonas agrícolas para ampliación de cultivos con ventajas comparativas para agroexportación  Productos agrícolas o hidrobiológicos con ventajas comparativas en el comercio internacional (banano orgánico, uvas frescas, papa, abanico, etc.)	Provincia de Ayabaca	En el 2018 la provincia de Ayabaca a través de las empresas agroexportadoras, exportó productos al exterior por un valor de US\$ 223 millones, creciendo 25 % respecto al año 2017. La provincia participa con el 1,7 % en las exportaciones nacionales, por lo que su aprovechamiento permitiría ampliar las fuentes de empleo y mejorar los ingresos de las familias).	<p><b>Limitaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa tecnificación en los procesos productivos</li> <li>• Vías de acceso en mal estado</li> <li>• Deficiente infraestructura de riego (Reservorio Poechos)</li> <li>• Escasa capacidad de adaptación al cambio climático</li> <li>• Débil asociatividad de pequeños productores</li> </ul> <p><b>Capacidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales de comercialización externa establecidos</li> <li>• Suelos aptos</li> </ul>

Nota. Elaboración Ceplan

1/ Las potencialidades en el territorio se podrán evidenciar en documentos que contengan información primaria o secundaria. Tal como se observa en el ejemplo, se utilizó el "Reporte de Comercio Regional, diciembre 2018 – Piura", disponible en: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/estadisticas\\_y\\_publicaciones/estadísticas/reporte\\_regional/RRC\\_Piura\\_2018\\_Anuar.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/estadisticas_y_publicaciones/estadísticas/reporte_regional/RRC_Piura_2018_Anuar.pdf).

De contar con un indicador que permita dimensionar la potencialidad colocarlo en una columna en la matriz.



Producto. Matriz de potencialidades

## Etapa 2: Imagen del territorio actual

Se realiza una descripción conjunta del territorio actual en función de las variables prioritarias, considerando el diagnóstico y resaltando los aspectos más importantes en el territorio. Su propósito es ofrecer una mirada estratégica del territorio a través de las variables prioritarias.

### Paso 4. Determinación y priorización de variables

Los problemas públicos y las potencialidades identificadas en los pasos anteriores son la base para definir las variables.



Una variable es:

“Una cualidad o característica específica de un aspecto que tiene influencia en el desarrollo en el territorio. Puede cambiar en el tiempo y es susceptible de medición.

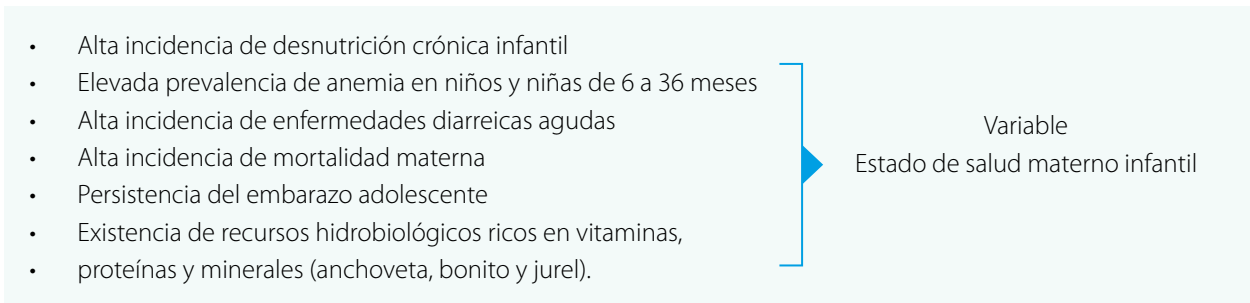
### Determinación de variables

Para la determinación de las variables en el territorio, se debe agrupar por temáticas similares los problemas públicos y potencialidades. Por ejemplo, si en el territorio, se han identificado problemas y potencialidades tales como:

Problemas	Potencialidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevados niveles de desnutrición crónica infantil</li> <li>• Elevada prevalencia de anemia en niños y niñas de 6 a 35 meses</li> <li>• Alta incidencia de enfermedades diarreicas agudas</li> <li>• Persistencia del embarazo adolescente</li> <li>• Incremento de violencia contra las mujeres</li> <li>• Aumento creciente de obesidad infantil</li> <li>• Bajo logro de aprendizaje en EBR</li> <li>• Deficiente conectividad territorial</li> <li>• Deforestación en cabecera de cuenca</li> <li>• Incremento del desempleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de recursos hidrobiológicos ricos en vitaminas, proteínas y minerales (anchoveta, bonito y jurel).</li> <li>• Existencia de incipientes clústeres empresariales (turístico, calzado, agroindustrial, tecnológico)</li> </ul>

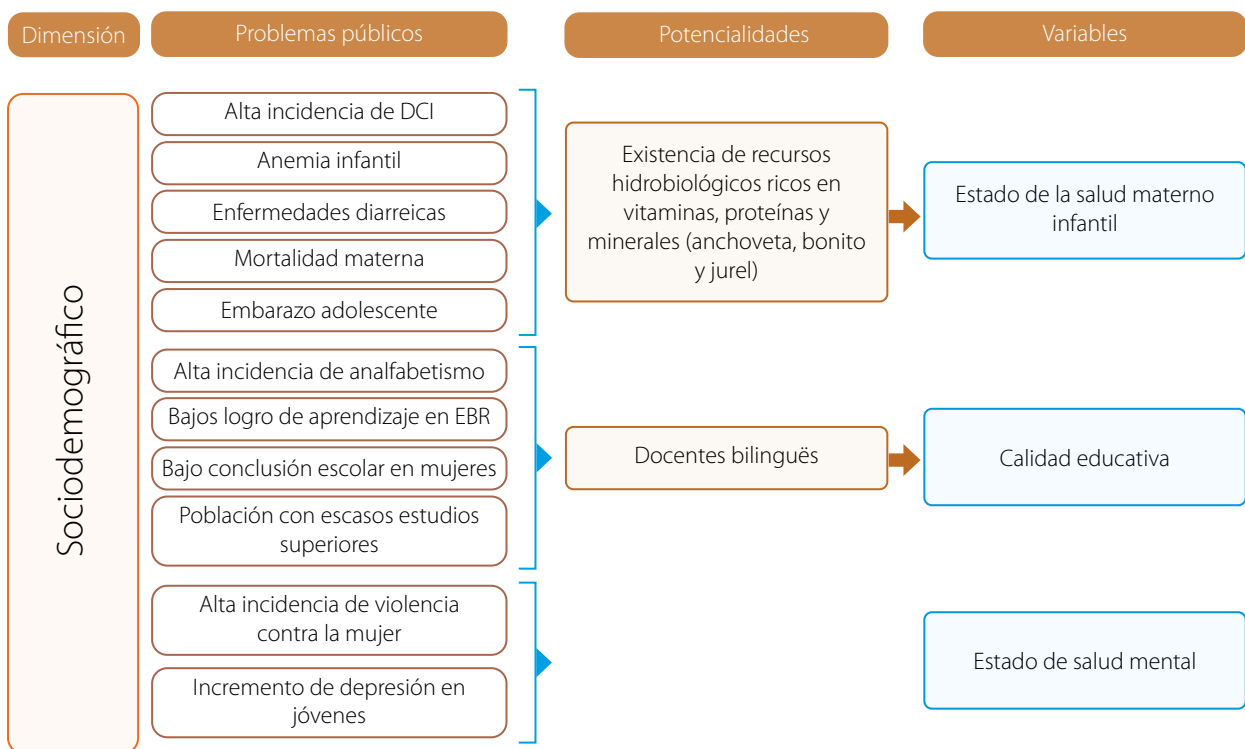
Se agrupan considerando los aspectos que tienen en común (en este caso, enfermedades que pueden afectar la salud de madres gestantes y niños/niñas), dentro de una sola variable “Salud materno infantil”, tal como se ve en la siguiente figura:

Figura 6. Ejemplo de agrupación de problemas y potencialidades por aspecto común.



Nota. Elaboración Ceplan.

Figura 7. Variables determinadas



Nota. Elaboración Ceplan.

En la Tabla 7 se muestra la estructura para determinar las variables.

**Tabla 7. Matriz para la determinación de variables**

Dimensión	Problemas / Potencialidades	Condición de cambio (a)	Aspecto (b)	Variable
				(a) + (b)
Sociodemográfica	Elevados niveles de desnutrición crónica infantil	Estado	Salud materno infantil	Estado de salud materno infantil
	Elevada prevalencia de anemia en niños y niñas de 6 a 36 meses			
	Alta incidencia de enfermedades diarreicas agudas			
	Mortalidad materna			
	Embarazo adolescente			
	Existencia de recursos hidrobiológicos ricos en vitaminas, proteínas y minerales (anchoveta, bonito y jurel).			

Nota. Elaboración Ceplan.

- (a) Es la característica, cualidad o desempeño del aspecto que condiciona el desarrollo del territorio, que se desea cambiar o mantener.
- (b) Es una temática vinculada con el desarrollo de un territorio (población, ambiente, salud, entre otros).

Cabe señalar que, si bien las variables son el resultado del agrupamiento de los problemas y potencialidades, también pueden existir casos en los que una variable puede resultar directamente de un problema y/o potencialidad.

Una vez determinadas las variables se señala el indicador o indicadores que mejor las representan con su situación actual y su comportamiento histórico; ello facilitará la aplicación de los criterios para su posterior priorización.

Tabla 8. Matriz de variables

N°	Variable	Indicador	Valor 1	Valor 2	Valor 2
1	Estado de salud materno infantil	Porcentaje de niños/as menores de 5 años con anemia	30.0% (2020)	35.0% (2021)	32.0% (2022)
		Porcentaje de embarazo adolescente	13.0% (2017)	13.0% (2018)	13.0% (2019)
		Razón de mortalidad materna	...	...	...
2	Calidad educativa	% de estudiantes de EBR con logros de aprendizaje satisfactorios en lógico matemático	...	...	...
		% de estudiantes de EBR con logros de aprendizaje satisfactorios en comprensión lectora	...	...	...
		% de población con estudios superiores	...	...	...
3	Estado de salud mental				
4	Calidad ambiental				
5	Competitividad en el mercado laboral				
6	Gestión de riesgos de desastres				
...	...				

Nota. Elaboración Ceplan.

## Ejemplo sobre diagnóstico del territorio

### PDLC de la provincia de Cotabambas, departamento de Apurímac.

Dimensión sociodemográfica

Salud:

#### Desnutrición Crónica Infantil (DCI)

Al 2022, según el Instituto Nacional de Salud, la desnutrición crónica en la provincia de Cotabambas afectó a un 20,8 % de menores de 5 años, cifra que se sitúa por encima de la media departamental y la ubica como la tercera provincia con mayor prevalencia en el departamento, tal como se aprecia en la tabla 1.

Asimismo, se denota en los últimos tres años una situación preocupante, pues, aunque es ligero, viene manteniendo un comportamiento ascendente.

Tabla 1. Estado y evolución de la DCI (<5años) a nivel de provincias en el dpto. de Apurímac

Provincia	2020(%)	2021(%)	2022 (%)
Cotabambas	20.1	20.4	20.8
Abancay	16.3	10.5	10.5
Andahuaylas	22.3	20.0	21.2
Antabamba	25.9	21.2	23.8
Aymaraes	17.4	13.8	16.2
Chincheros	24.5	18.1	17.1
Grau	20.6	16.4	19.9
Dpto. Apurímac	20.3	16.4	16.9

Nota: Sistema de Información SIEN - HIS, 2020, 2021, 2022. Instituto Nacional de Salud

En la tabla 2, se observa que, a nivel de los 06 distritos que integran la provincia de Cotabambas, la DCI oscila entre 29,0 % y 16,4 %, siendo el distrito de Mara el que presenta mayor prevalencia; destacando que, todos se encuentran por encima del promedio departamental.

De igual manera, los datos nos indican una situación de alerta, pues a nivel provincial y distrital, en promedio el 50 % de menores de 5 años, se encuentran en riesgo de caer en desnutrición crónica.

Tabla 2. Estado de DCI y riesgo de DCI (&lt;5años) a nivel distrital en la provincia de Cotabambas, 2022.

Distrito	DCI			Riesgo de DCI		
	N° de evaluados	N° de casos	%	N° de evaluados	N° de casos	%
Challhuahuacho	1 233	202	16.4	1,031	526	51.0
Cotabambas	281	66	23.5	215	117	54.4
Coyllurqui	682	38	20.2	544	304	55.9
Haquira	739	79	24.2	560	293	52.3
Mara	248	72	29.0	176	99	56.3
Tambobamba	1 117	239	21.4	878	437	49.8
Prov. Cotabambas	4 300	896	20.8	3 404	1 776	52.2
Dpto. Apurímac	22 184	3 740	16.9	18 444	8 432	45.7

Nota: Sistema de Información SIEN - HIS, 2020, 2021, 2022. Instituto Nacional de Salud

### Anemia Infantil (6 a 35 meses)

Al 2022, según el Instituto Nacional de Salud, la anemia en la provincia de Cotabambas afectó cerca del 40% de niños/as de 6 a 35 meses de edad, ubicando a la provincia en el primer lugar, con la mayor prevalencia a nivel departamental, tal como se aprecia en la tabla 3.

Tabla 3. Estado y evolución de la anemia infantil a nivel de provincias en el dpto. de Apurímac

Provincia	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)
Cotabambas	50.3	44.9	39.7
Abancay	30.1	29.4	32.1
Andahuaylas	38.4	29.7	32.4
Antabamba	20.3	28.6	28.3
Aymaraes	28.1	27.7	28.7
Chincheros	35.7	32.5	34.7
Graú	45.2	35.2	33.7
Dpto. Apurímac	37.1	32.1	33.5

Nota: Sistema de Información SIEN - HIS, 2020, 2021, 2022. Instituto Nacional de Salud

En la tabla 4, se observa que, a nivel distrital hay disparidades en cuanto a la prevalencia, siendo los distritos con mayor prevalencia Mara (60 %) y Challhuahuacho (57,7 %).



Tabla 4. Estado de anemia infantil a nivel distrital en la provincia de Cotabambas 2022.

Distrito	N° de evaluados	Total Anemia	%
Dpto. Apurímac	6,216	2,082	33.5%
Cotabambas	872	346	39.7%
Challhuahuacho	227	131	57.7 %
Cotabambas	44	12	27.3%
Coyllurqui	133	33	24.8 %
Haquira	136	52	38.2%
Mara	95	57	60.0%
Tambobamba	237	61	25.7%

Nota: Sistema de Información SIEN - HIS, 2020, 2021, 2022. Instituto Nacional de Salud

Identificación de problemas del tema salud:

N°	Temática	Problema Público	Causas del problema público	Indicador del problema público	Tipo de indicador	Política nacional vinculada
1	Salud	Alta prevalencia de enfermedades en primera infancia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Insuficiente infraestructura de salud.</li> <li>Escaso equipamiento y disponibilidad de medicamentos</li> <li>Escasa cultura de los padres sobre vigilancia nutricional de los niños/niñas</li> <li>Escaso personal especialista en establecimientos de salud</li> <li>Débil articulación entre los tres niveles de gobierno e involucrados.</li> <li>Desconocimiento del valor nutritivo de los productos locales: cuy, tarwi, quinua, entre otros</li> <li>Escasos hábitos de higiene</li> <li>Escaso acceso a alimentos nutritivos en hierro</li> <li>Limitado acceso a servicios básicos de agua y saneamiento</li> </ul>	Porcentaje de niños y niñas menores de 5 años con DCI.	Resultado	Política Nacional Multisectorial De Salud Al 2030 "Perú, País Saludable"
				Porcentaje de niños y niñas de 6 a 35 meses de edad con anemia.	Resultado	

Nota. Elaboración con fines didácticos a partir del PDLC Provincial de Cotabambas

Cálculo de brechas:

<b>PROBLEMA</b>	Alta prevalencia de enfermedades en primera infancia.								
<b>INDICADOR</b>	Porcentaje de niños y niñas menores de 5 años con DCI								
	2020			2021			2022		
	VD	Vo	Brecha	VD	Vo	Brecha	VD	Vo	Brecha
Challhuahuacho	0	19.3%	19.3%	0	17.6%	17.6%	0	16.4%	16.4%
Cotabambas	0	24.2%	24.2%	0	20.7%	20.7%	0	23.5%	23.5%
Coyllurqui	0	20.4%	20.4%	0	20.6%	20.6%	0	20.2%	20.2%
Haquira	0	21.2%	21.2%	0	21.2%	21.2%	0	24.2%	24.2%
Mara	0	24.5%	24.5%	0	28.1%	28.1%	0	29.0%	29.0%
Tambobamba	0	25.4%	25.4%	0	21.5%	21.5%	0	21.4%	21.4%
Cotabambas	0	22.1%	22.1%	0	20.4%	20.4%	0	20.8%	20.8%

Nota: Sistema de Información SIEN - HIS, 2020, 2021, 2022. Instituto Nacional de Salud

<b>PROBLEMA</b>	Alta prevalencia de enfermedades en primera infancia.								
<b>INDICADOR</b>	% de niños y niñas de 6 meses a menos de 36 meses edad con anemia.								
	2020			2021			2022		
	VD	Vo	Brecha	VD	Vo	Brecha	VD	Vo	Brecha
Challhuahuacho	0	26.5%	26.5%	0	35.6%	35.6%	0	57.7 %	57.7 %
Cotabambas	0	SD	SD	0	27.4%	27.4%	0	27.3%	27.3%
Coyllurqui	0	22.8%	22.8%	0	16.3%	16.3%	0	24.8 %	24.8 %
Haquira	0	49.5%	49.5%	0	54.6%	54.6%	0	38.2%	38.2%
Mara	0	27.3%	27.3%	0	39.3%	39.3%	0	60.0%	60.0%
Tambobamba	0	22.2%	22.2%	0	79.1%	79.1%	0	25.7%	25.7%
Cotabambas	0	28.3%	28.3%	0	44.9%	44.9%	0	39.7%	39.7%

Nota: Sistema de Información SIEN - HIS, 2020, 2021, 2022. Instituto Nacional de Salud

Resumen de problemas de la dimensión sociodemográfica:

PROBLEMAS	INDICADORES	VO	VD	Brecha
Servicios limitados de saneamiento básico en la provincia	Porcentaje de viviendas con acceso a agua potable por red pública	64.65%	100%	36.35%
	Porcentaje de viviendas con acceso a red pública de desagüe.	35.32%	100%	64.68%
Servicios limitados de energía eléctrica	Porcentaje de viviendas con energía eléctrica	65.00%	100%	35.00%
Alta prevalencia de enfermedades en primera infancia	Porcentaje de niños y niñas menores de 5 años con DCI	22.10%	0%	22.10%
	Porcentaje de niños y niñas de 6 a 35 meses con anemia	28.3%	0%	28.3%
Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR	Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en comprensión lectora	2.8%	100%	97.20%
	Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en lógico matemático	2.0%	100%	98.00%
Alto porcentajes de violencia contra la mujer	Porcentaje de violencia de mujeres por año	82.7%	0%	82.70%

46

Nota. Elaboración con fines didácticos a partir del PDLC Provincial de Cotabambas

Identificación de potencialidades

POTENCIALIDADES	ALCANCE (distrital, provincial)	Beneficios u oportunidades aprovechamiento	Limitaciones y/o capacidades territoriales para su aprovechamiento
Bono demográfico	Provincial	Mayor población económicamente activa	<p><u>Limitaciones:</u></p> <p>Emigración frecuente, dependiente de inversiones</p> <p><u>Capacidades:</u></p> <p>limitadas y dispersas débil organización y representación</p>

Nota. Elaboración con fines didácticos a partir del PDLC Provincial de Cotabambas

## Determinación de variables

<b>PROBLEMAS</b>	<b>Condición de cambio (a)</b>	<b>Aspecto (b)</b>	<b>Variable + (b)</b>	<b>Actores que influyen</b>
Servicios limitados de saneamiento básico en la provincia	Cobertura	Servicios básicos	Cobertura de servicios básicos	MVCS, GORE, GL, JASS
Servicios limitados de energía eléctrica				MCT, GORE, GL
Alta prevalencia de enfermedades en primera infancia	Prevalencia	Enfermedades de primera infancia	Prevalencia de enfermedades de primera infancia	MINSA, MIDIS, GORE, GL, empresas, APAFAs
Bajos niveles de logros de aprendizaje satisfactorios de estudiantes de la EBR	Calidad	Educativa	Calidad Educativa	MINEDU, MIDIS, GORE, GL, Comunidad educativa -CONEI, APAFAs
Elevada tasa de analfabetismo				
Elevado porcentaje de población sin estudios superiores				
Alto porcentajes de violencia contra la mujer	Violencia	Mujeres	Violencia contra las mujeres	MIMP, MIDIS, GORE, GL, PNP

Nota. Elaboración con fines didácticos a partir del PDLG Provincial de Cotabambas

### Priorización de variables

Si bien todo el grupo de variables inicialmente determinadas son importantes, se debe realizar el ejercicio de priorización en el caso que se haya determinado un número mayor de 16 variables. Se debe considerar su pertinencia para el desarrollo en el territorio, la situación en que se encuentran, así como su comportamiento. Para ello, se debe priorizar bajo los siguientes criterios:

- **Criterio 1. Impacto en el desarrollo en el territorio:** se debe analizar el impacto que tendría la variable en cuestión sobre el desarrollo de capacidades de las personas y desarrollo sostenible en el territorio.
- **Criterio 2. Situación de la variable:** se determina si la variable se encuentra en una situación favorable o desfavorable, en función a las brechas de sus indicadores o a la percepción de los actores y expertos.
- **Criterio 3. Comportamiento de la variable:** se señala la situación positiva o negativa de la variable, considerando su comportamiento histórico, determinado por los valores de sus indicadores en el tiempo.

A las variables se le asignará una puntuación para cada criterio, considerando las siguientes pautas:

Tabla 9. Asignación de puntajes para cada criterio

Puntaje	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3
	Impacto en el desarrollo sostenible en el territorio	Situación de la variable	Comportamiento de la variable
1	Muy bajo impacto	Muy favorable	Muy positivo
2	Bajo impacto	Favorable	Positivo
3	Impacto medio	Incierta	Estable
4	Alto impacto	Desfavorable	Negativo
5	Muy alto impacto	Muy desfavorable	Muy negativo

Nota. Elaboración Ceplan.

Luego, se procede a llenar la siguiente matriz de variables con los puntajes que resultan de la aplicación de los criterios señalados, pudiendo ser resultado de un promedio simple entre las puntuaciones que le han asignado cada uno de los participantes o asignando un puntaje debidamente consensuado entre los participantes, esto dependerá de la cantidad de participantes en el momento de la priorización:

Tabla 10. Matriz de evaluación de variables prioritarias

N°	Variables	Criterio 1 Impacto en el desarrollo sostenible en el territorio	Criterio 2 Situación de la variable	Criterio 3 Comportamiento de la variable	Puntaje total (promedio)
1	Gestión del riesgo de desastres	5	3	5	4,3
2	Calidad educativa	4	5	3	4,0
3	Salud materno infantil	5	3	4	4,0
4	Competitividad en el mercado laboral	2	5	4	3,7
5	Estado de salud mental	3	4	2	3,0
6		2	5	2	3,0
...	...	...	...	...	...

Nota: Se debe ordenar y resaltar las variables priorizadas, de mayor a menor puntaje.  
Elaboración Ceplan.

Se considera como variables prioritarias aquellas que tengan mayor puntaje y se recomienda que se consideren hasta dieciséis (16) variables<sup>28</sup>, como máximo.



### Producto. Matriz de variables prioritarias

#### **Paso 5. Redacción de la imagen del territorio actual**

La imagen del territorio actual se construye por la descripción de la situación actual de cada una de las variables prioritarias, de forma integral, coherente y ordenada, considerando la información relevante desarrollada en la etapa de diagnóstico del territorio. Además, la imagen del territorio actual se representa de forma cartográfica (en mapas), visibilizando las características del territorio identificadas anteriormente.

La representación cartográfica, que acompaña la imagen del territorio actual, debe reflejar el estado de las variables prioritarias y se desarrollará sobre la cartografía base, que debe contar con los siguientes contenidos mínimos:

1. Límites (Límite provincial, distrital y departamental, límite urbano o de área metropolitana). Considerar los territorios colindantes.
2. Centros poblados o asentamientos poblacionales (Centros poblados urbanos, centros poblados rurales, ciudades principales).
3. Infraestructura de transporte existentes (corredores logísticos, vías principales, puertos, aeródromos, etc.).
4. Zonas productivas, corredores económicos, infraestructuras y actividades económicas (Zonas existentes) que se mantienen al interior y en relación con territorios colindantes.
5. Áreas naturales (Áreas naturales protegidas, lagos y lagunas, cuencas, acuíferos, entre otros).

Por lo tanto, se puede hacer uso entre uno a tres representaciones cartográficas.



### Producto. Descripción y representación cartográfica de la imagen del territorio actual

<sup>28</sup> Se han considerado dieciséis (16) como número máximo sugerido de variables considerando los contenidos de las dimensiones sobre las que se desarrolla la Caracterización del territorio.

### Ejemplo de la imagen del territorio actual: Provincia de Sandia.

La provincia de Sandia se ubica en el departamento de Puno, su territorio abarca dos unidades geográficas: a) Sierra, comprende la parte alta de la cordillera Oriental de los andes peruanos, ocupando el 40% del territorio y; b) Selva, constituida por ceja de selva, selva alta y baja, que ocupa aproximadamente el 60% del territorio provincial. Asimismo, cuenta con una variada biodiversidad constituidas por áreas protegidas como Parques Nacionales (Bahuaja Sonene), Reservas Nacionales (Tambopata) y el Corredor de Conservación Vilcabamba-Amoró (Perú-Bolivia). Es un territorio fronterizo, pues limita por el Este con el país de Bolivia a través del Río Heath y El Parque Nacional Madidi.

Según el censo 2017, de las trece provincias con que cuenta el departamento de Puno, Sandia, ocupa el noveno lugar (4.33 %), a nivel poblacional. La provincia de Sandia tiene una población de 50742 habitantes y la tasa de crecimiento poblacional intercensal 2007 – 2017 fue negativa (-2,01 %). Cabe indicar, que no se ha contemplado aquella población flotante que migra a la provincia de Sandia para desarrollar actividades como la minería y cultivo de coca.

La provincia de Sandia cuenta con diez distritos, de los cuales nueve son rurales, donde los distritos de Sandia y San Pedro de Putina Punco concentran el 38 % de la población, en tanto, Yanahuaya y Quiaca poseen menos habitantes, siendo la capital la que concentra la mayor cantidad de población y servicios públicos. En cuanto a la distribución de la población, tenemos que el 92,6 % se ubica en zonas rurales, concentrándose el 7,4 % en el área urbana del distrito capital. Cabe indicar, que esta disminución de la población urbana se debe a que buena parte de la población se traslada al interior de la provincia, principalmente al área rural para desarrollar actividades económicas (minería y cultivo de coca); mientras que la otra parte, opta por emigrar a otras provincias o departamentos.

Con respecto a los niveles de pobreza monetaria a nivel provincial, según el Mapa de Pobreza al 2018, alcanza al 37,95 % de su población; así mismo, se tiene que el 14,56 % (7390 personas) de la población total están en condición de discapacidad.

A nivel de servicios básicos, sólo el 30,1 % de viviendas cuentan con abastecimiento del servicio agua mediante red pública y el 21,6 % de viviendas al servicio de alcantarillado mediante red pública, siendo lo más predominante, con un 49,54 %, el pozo ciego. El 47,67 % de las viviendas cuentan con el servicio de energía eléctrica, mientras que el 52,33 % carecen de este servicio principalmente en las comunidades y/o anexos más lejanos, al igual que la conexión a internet que solamente abarca al 0,16 % de las viviendas. Cabe precisar que, por las características propias del territorio y la distribución espacial, el mayor porcentaje de cobertura de servicios básicos se da en el área urbana (...)

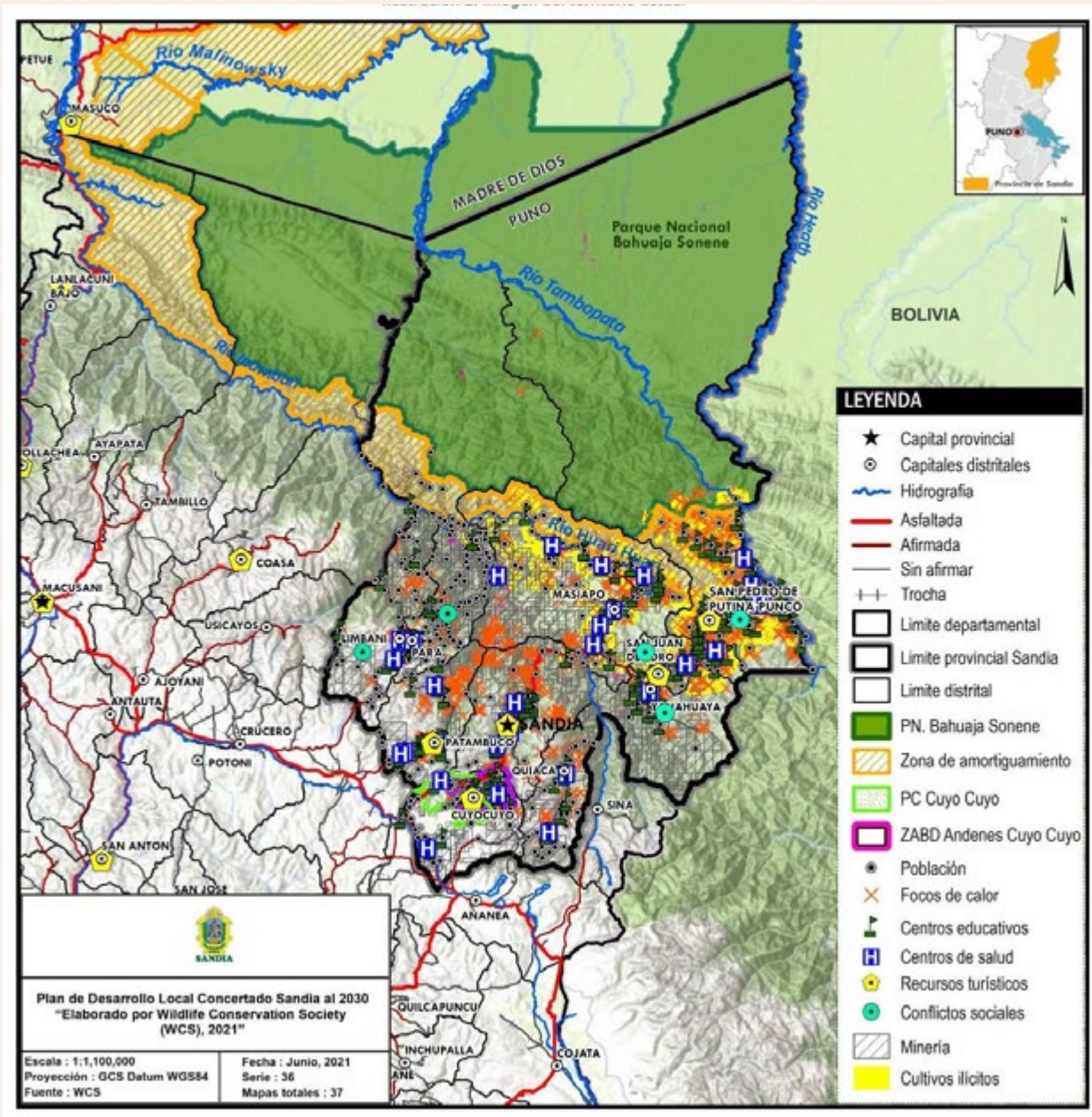
La principal vía de comunicación se da a través del tramo Cuyocuyo – San Pedro de Putina Punco, la cual se encuentra en inadecuadas condiciones debido al limitado mantenimiento y señalización vial. Respecto a las vías vecinales para el 2018 está compuesta por 536,4 km, donde el 86,5 % son trochas, de las cuales el 97,9 % se encuentran en mal estado, de la misma manera éstas presentan serias limitaciones que generan malestar en la población debido a los altos costos de transporte, accidentes de tránsito, asaltos y el difícil acceso a sus centros de producción; distando de la capital departamental (...)

El desarrollo de actividades económicas en la provincia está relacionado a actividades primarias como la agricultura, dirigida una parte para la seguridad alimentaria y la otra a la comercialización en el mercado local. Otro tipo de producción con fines económicos es la producción de café y papayita, que representan un gran potencial de ingresos económicos para los productores. Cabe indicar que en el territorio se desarrollan actividades económicas con la minería informal e ilegal, así como el cultivo ilícito de coca; los cuales no cuenta con adecuados procesos de control y fiscalización.

Con respecto a la gestión de riesgos de desastres, los peligros más comunes son (...)

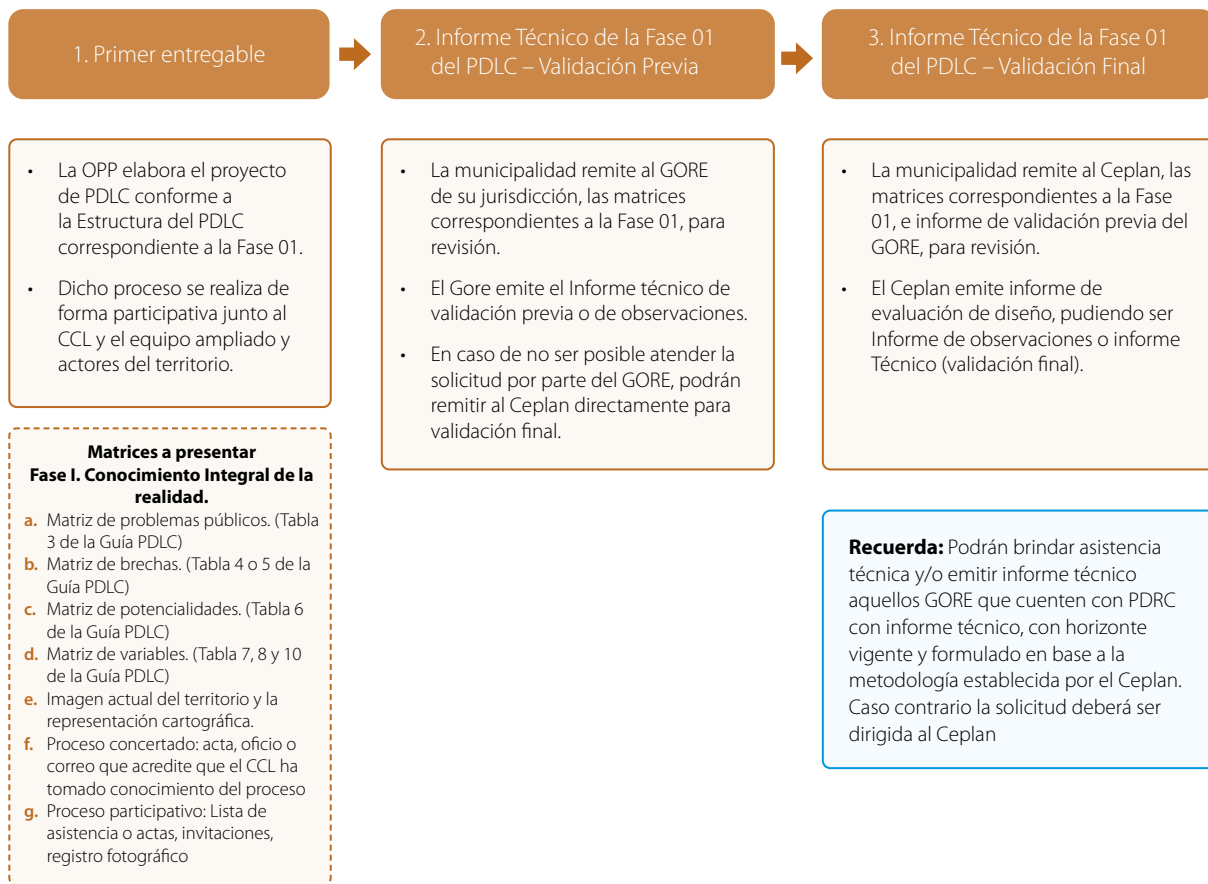


Figura 8. Ejemplo de representación cartográfica: Imagen actual de la Provincia de Sandia.



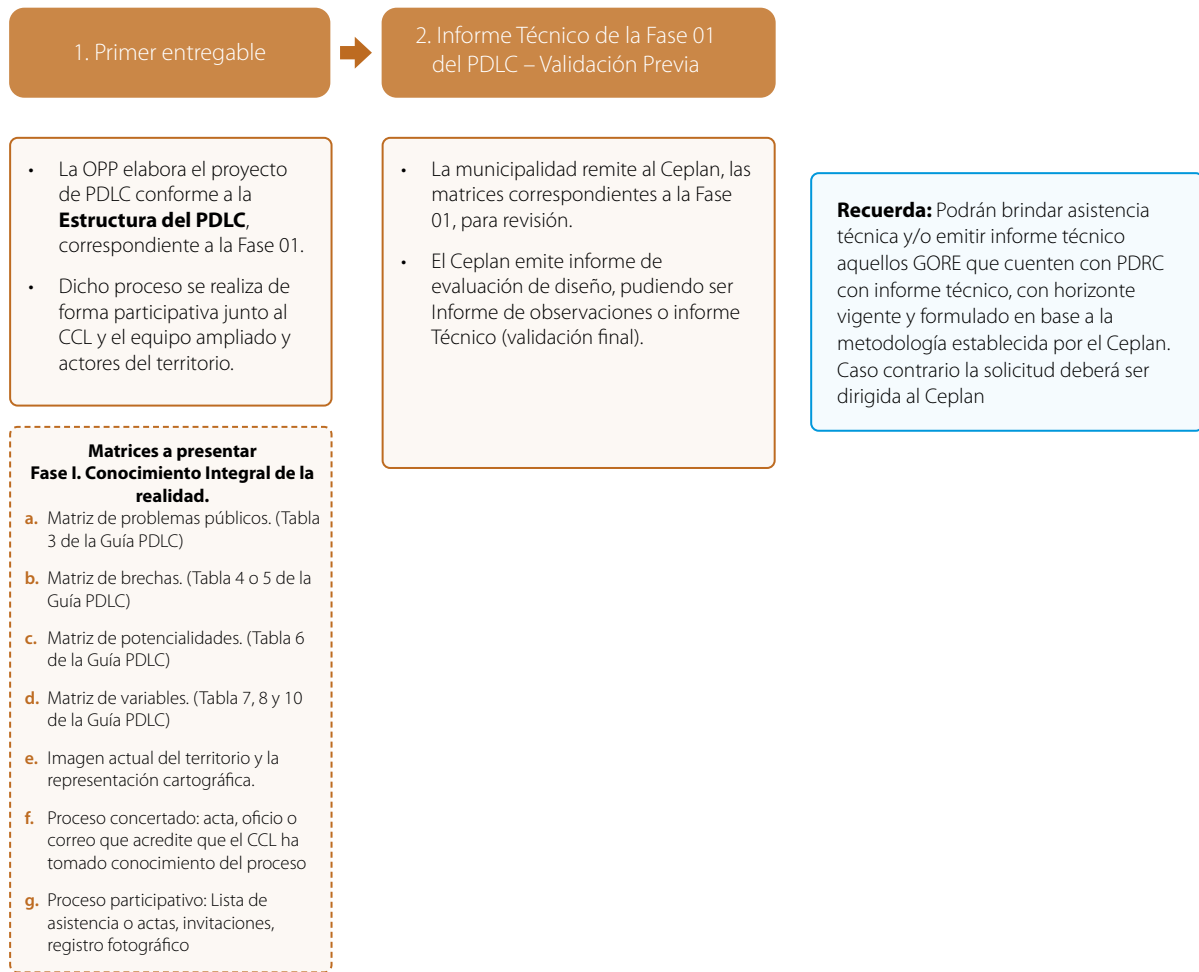
## Proceso para presentación del primer entregable

Figura 9. Proceso para presentación del primer entregable – Fase 1 del PDLC asistido por el GORE



Nota. Elaboración Ceplan.

Figura 10. Proceso para presentación del primer entregable – Fase 1 del PDLC asistido por el Ceplan



Nota. Elaboración Ceplan.

## 4.2. Fase II. Futuro deseado

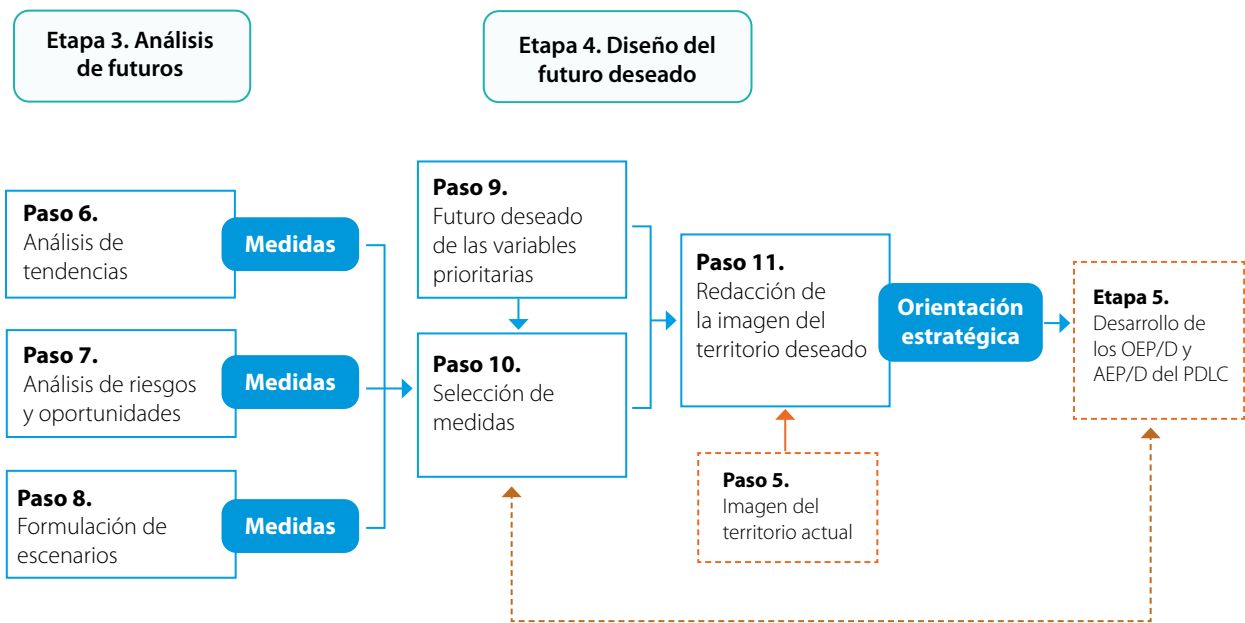
En esta fase se busca responder a la pregunta **¿Cómo queremos vivir?**

Se reflexiona sobre el futuro que se espera lograr en la provincia o distrito, reconociendo las aspiraciones de su población y los factores que podrían condicionar su desarrollo.

Para definir una imagen del territorio deseado, se desarrollan dos etapas:

- Etapa 3: Análisis de futuros
- Etapa 4: Diseño del futuro deseado

Figura 11. Etapas y pasos de la fase Futuro deseado



Nota. Elaboración Ceplan.

## Etapa 3: Análisis de futuro

El propósito de esta etapa es comprender las fuerzas del entorno (representadas por las tendencias), los eventos que podrían suscitarse en el futuro (representados por los riesgos y oportunidades) y los escenarios alternativos, para analizar la capacidad que poseen para incidir en el desenvolvimiento de cada una de las variables prioritarias y, por ende, en el desarrollo del territorio.

### Paso 6. Análisis de tendencias



Una tendencia es un fenómeno que muestra un comportamiento determinado, el cual se puede asumir que continuará en el futuro. Es decir, una tendencia se define como el posible comportamiento a futuro de una variable asumiendo la continuidad de su patrón.

#### Selección de tendencias

Se debe seleccionar las tendencias que son pertinentes para el territorio, es decir, las que podrían afectar el desarrollo de las variables prioritarias, por lo que:

- En el caso de elaborar un PDLC Provincial, se tomará en consideración la lista de tendencias propuestas y analizadas en el PDRC de su jurisdicción;
- En el caso de un PDLC Distrital, se tomará en consideración la lista de tendencias propuestas y analizadas en el PDLC de la provincia o PDRC de su jurisdicción.

En ambos casos se recomienda revisar la lista de tendencias consideradas en el plan estratégico de desarrollo nacional al 2050.

En el caso de no contar con PDRC o PDLC provincial vigente<sup>29</sup>, o se considere que las tendencias de los planes mencionados no son pertinentes para el ámbito territorial, se procederá a seleccionar y analizar las tendencias acordes a la realidad territorial, basadas en fuentes de información secundaria, como los estudios publicados por el Ceplan<sup>30</sup>, PDC de ámbitos similares o colindantes, o basados en fuentes de información primaria como juicios de expertos, entre otros. La información deberá tener relación con el contexto del ámbito de elaboración del plan.

Reconocer que para seleccionar una tendencia como tal se deberá tener evidencia<sup>31</sup> suficiente que argumente el comportamiento histórico del fenómeno (expresado de forma cuantitativa, o con información cualitativa que sustente el comportamiento pasado y presente de la tendencia) y su estimación a futuro (cuantitativo o cualitativo). Podría suceder que se identifiquen tendencias cuyo comportamiento no ha sido registrado; en esos casos se recomienda recurrir a la opinión de los expertos. Para reconstruir la evidencia de dichas tendencias, podrían ser útiles algunas fuentes de información primaria como entrevistas y encuestas.

Las tendencias pueden ser identificadas según las temáticas: social, cultural, económica, política, ambiental, tecnológica y de valores, actitudes y ética; de esta manera, se reducirá la probabilidad de dejar de lado algún aspecto importante. A continuación, se listan algunas tendencias, solo como ejemplo didáctico:

29 Con la actual metodología de Ceplan.

30 Para mayor detalle sobre el proceso de redacción e identificación de tendencias, puede visitar el Observatorio Nacional de Prospectiva. <https://observatorio.ceplan.gob.pe>

31 La evidencia hace referencia a la confiabilidad de los datos cualitativos o cuantitativos que sustentan la existencia de una tendencia.

Tabla 11. Ejemplo de identificación de tendencias por temáticas

Tendencias por temáticas					
Sociales	Económicas	Ambientales	Tecnológicas	Políticas	Actitudes, valores y ética
T1. Desaceleración del crecimiento de la población adulta mayor. T2. Aumento de desigualdad de género. T3. Incremento de la pobreza. T4. Persistencia de la anemia. T5. Persistencia del embarazo en niñas y adolescentes. T6. Incremento de las migraciones internas.	T1. Incremento del empleo vulnerable. T2. Aumento del desempleo. T3. Incremento del emprendedurismo. T4. Estancamiento de la productividad.	T1. Desaceleración de la pérdida de bosques. T2. Aumento de la variabilidad la temperatura y las precipitaciones. T3. Mayor escasez hídrica. T4. Incremento de la vulnerabilidad ante peligros naturales. T5. Aceleración en el cambio del uso del suelo.	T1. Mayor importancia y uso de CTI para la producción de bienes y servicios. T2. Aumento de la automatización del trabajo. T3. Masificación del uso del internet.	T1. Mayor insatisfacción con el funcionamiento de la democracia. T2. Menor confianza en los partidos políticos. T3. Incremento de la participación política y ciudadana.	T1. Persistencia de la discriminación. T2. Transformación de las creencias religiosas. T3. Menor conciencia ambiental de la ciudadanía.

56

Nota. Elaboración Ceplan.

Para seleccionar las tendencias se utilizará el criterio de pertinencia, debiendo **seleccionar un máximo de 6 tendencias**.



La pertinencia es el grado de vinculación o relación que tiene la tendencia con el ámbito territorial

Para evaluar cada tendencia, se utiliza la siguiente escala según el criterio de pertinencia:

Calificación	Pertinencia
5	La tendencia tiene muy alta pertinencia.
4	La tendencia tiene alta pertinencia.
3	La tendencia tiene mediana pertinencia.
2	La tendencia tiene baja pertinencia.
1	La tendencia tiene muy baja pertinencia.

A partir de la calificación, se eligen las tendencias con mayor puntaje.

Ítem	Tendencias	Pertinencia
	En este campo, liste todas las tendencias encontradas	En este campo, valore la pertinencia
1	Incremento del empleo informal	5
2	Caída de los ingresos por actividad turística	4
3	Expansión del crimen organizado	4
...	...	...

### Descripción y análisis de tendencias

Una vez identificadas y priorizadas las tendencias (máximo 6), el siguiente paso es describir y analizar el comportamiento de la tendencia en el contexto territorial. No obstante, si la tendencia ya ha sido explicada en un documento oficial, se recomienda que solo se haga referencia a la fuente de donde proviene la descripción; pero si la tendencia es nueva o tiene información adicional respecto al territorio en análisis, será necesario que se describa su comportamiento, adicionando una gráfica o tabla según corresponda.

A continuación, se presenta un ejemplo, para el caso de tendencia “mayor demanda de productos orgánicos”.

La tendencia saludable en el mundo está teniendo impactos positivos en las ventas de productos orgánicos (sin insecticidas, ni fertilizantes químico-sintéticos). Este mercado es uno de los más dinámicos a nivel mundial, tanto en la producción como a nivel de ventas minoristas abarcando: sector pecuario, agrario y alimentos procesados.

El aumento de la demanda de estos productos representa una oportunidad para el Perú ya que su territorio contiene una gran cantidad de hectáreas de producción orgánica. De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Riego, el Perú actualmente cuenta con una superficie de 571 880 hectáreas dedicadas a la agricultura orgánica de las cuales 392 449 se encuentran certificadas. De igual manera, en el territorio se oferta una gran variedad de productos como las paltas, arándanos, sacha inchi, maracuyás, jengibre, maca, mango, chía, aguaymanto, lúcuma, entre otros (El Peruano, 2018). Finalmente, Perú se encuentra entre los diez países a nivel mundial con mayor cantidad de productores orgánicos (87,4 mil en el 2017), superado por países como India (835 mil) y México (210 mil) (Willer & Lernoud, 2019).

Tomando en consideración estos últimos sucesos, se viene fomentando la producción de productos orgánicos al interior del país con el propósito de generar crecimiento económico y desarrollo en las regiones. En Huancavelica por ejemplo se reunieron alrededor de 250 agricultores durante el mes de octubre del 2019 para participar en el programa piloto de Gestión de Certificación de PromPerú, en el marco de los lineamientos del MINCETUR para aumentar las exportaciones de productos orgánicos como la quinua y la palta, mediante la certificación y la participación de estos agricultores en plataformas de negocios internacionales.

Esta tendencia debe ser considerada en la provincia de Tayacaja, donde el 19% del territorio es destinado a zonas agrícolas, y el presupuesto ejecutado en la función agropecuaria ha pasado de 3 millones en el 2019 a 18 millones en el 2022.

### Análisis de impacto de las tendencias sobre las variables prioritarias

Finalmente, se procede a señalar el posible impacto futuro de las tendencias sobre las variables prioritarias. Al realizar este análisis, es posible que una misma tendencia impacte sobre dos o más variables. Además, se debe considerar que los impactos pueden ser positivos o negativos, siendo este análisis la base para proponer medidas anticipatorias, que a su vez constituyen el insumo para construir el futuro deseado. Para ello, se debe usar la siguiente matriz:



Tabla 12. Matriz de impactos de la tendencia sobre las variables prioritarias

Variable	Tendencia	Tipo de Impacto	Impactos sobre las variables prioritarias	Medidas anticipatorias
Competitividad de los agentes económicos	Incremento de la población adulta mayor	Negativo	<p>La provincia ha experimentado una tendencia de incremento de la población adulta mayor. Esta tendencia puede tener un impacto significativo en la competitividad de los agentes económicos de la provincia.</p> <p>A nivel de mano de obra y productividad: El incremento de la población adulta mayor podría implicar una menor disponibilidad de trabajadores experimentados y con habilidades específicas. Esto podría afectar la productividad y la calidad de la mano de obra en determinadas industrias.</p> <p>A nivel de la demanda de servicios: El aumento de la población adulta mayor puede influir en la demanda de servicios relacionados con el cuidado de la salud, vivienda y entretenimiento para personas mayores. Los negocios deberán adaptarse para satisfacer las necesidades cambiantes.</p>	<p>Ofrecer incentivos para atraer población joven</p> <p>Ofrecer incentivos para el empleo de adultos mayores.</p> <p>Fomentar la adopción de modalidades de trabajo flexibles, como el teletrabajo o la jornada reducida.</p> <p>Promover la inversión en tecnologías y automatización en ciertas industrias.</p>

	Mayor importancia y uso de CTI para la producción de bienes y servicios	Positivo	<p>La tendencia tecnológica de mayor importancia y uso de la ciencia, tecnología e información para la producción de bienes y servicios, también conocida como “Tecnologización de la Economía”, puede tener un impacto significativo en la competitividad de los agentes económicos de diversas maneras:</p> <p>A nivel de la eficiencia en la producción: La adopción de tecnologías avanzadas y procesos automatizados puede mejorar la eficiencia de la producción, reduciendo los costos y permitiendo una mayor producción de bienes y servicios en menor tiempo.</p> <p>A nivel de la innovación y diferenciación: El acceso a la ciencia y la información permite a las empresas desarrollar productos y servicios innovadores, lo que les proporciona una ventaja competitiva al diferenciarse en el mercado.</p>	<p>Análisis exhaustivo de las tecnologías disponibles y seleccionar aquellas que se adapten mejor a sus necesidades y objetivos.</p> <p>Proporcionar una formación adecuada al personal para que puedan utilizar eficientemente las nuevas tecnologías y maximizar su potencial.</p> <p>Invertir en investigación y desarrollo para desarrollar nuevos productos, servicios o tecnologías que satisfagan las necesidades cambiantes del mercado y se destaquen por su innovación.</p>
Variable prioritaria 2	Tendencia X			
	Tendencia Y			

Nota. Elaboración Ceplan.

Para fortalecer la fiabilidad del análisis, en lo posible se debe referenciar la fuente que sustenta el impacto de la tendencia sobre la variable.

Las medidas propuestas para hacer frente a los impactos de las tendencias son insumo para construir las acciones estratégicas.



**Producto. Impacto de las tendencias en las variables prioritarias y propuesta de medidas.**

## Paso 7. Análisis de riesgos y oportunidades

### Selección de riesgos y oportunidades

Se seleccionan, evalúan y analizan los riesgos y oportunidades que tienen mayor impacto potencial en el desarrollo local, y se generan medidas para anticipar y actuar frente a posibles cambios que podrían afectar el desarrollo del territorio y, por ende, el bienestar de la población; así como para aprovechar posibles efectos favorables que podrían ofrecer las oportunidades.



**Un riesgo** es un evento o condición incierta que, de ocurrir, podría generar un impacto negativo al bienestar de la población en el territorio. En contraste, **una oportunidad** es un evento o condición temporal que de aprovecharse podría generar un impacto positivo.

Los riesgos y oportunidades son factores preponderantemente externos al control de los actores del territorio; además, no se pueden predecir con certeza cuando ocurrirán. Se deben identificar a partir de la exploración del entorno y de la reflexión sobre lo que podría ocurrir en el horizonte de análisis que afectaría el desarrollo del territorio.

Para la selección de los riesgos y oportunidades, se debe identificar y analizar los que son pertinentes para el territorio, es decir, las que podrían afectar el desarrollo de las variables prioritarias, para lo cual, se tomará en consideración la lista de riesgos y oportunidades propuestas y analizadas en el PDRC o PDLC de la provincia a la cual pertenece el territorio. En ambos casos se recomienda revisar la lista de riesgos consideradas en el plan estratégico de desarrollo nacional al 2050.

En el caso, de no contar con PDRC o PDLC provincial vigente o que los riesgos y oportunidades de los planes mencionados no son pertinentes para el ámbito territorial, se procederá a identificar y analizar aquellos acordes a la realidad territorial, basadas en fuentes de información secundaria, como los estudios publicados por el Ceplan<sup>32</sup>, así como fuentes de información primaria como los juicios de expertos, entre otros<sup>33</sup>. Los riesgos se seleccionan según su capacidad para afectar negativamente la situación del territorio en el futuro y las oportunidades según puedan aprovecharse para impulsar el territorio hacia un estado mejor o revertir la situación si es desfavorable.

Para la selección de los riesgos y oportunidades se utilizará los criterios de probabilidad de ocurrencia y magnitud del impacto potencial que tendrían sobre el territorio. La probabilidad de ocurrencia se expresa en valores de 0 a 100 y es segmentada en cinco intervalos. De igual manera, la magnitud del impacto se determina según la escala compuesta por cinco intervalos, tal como se muestra a continuación:

32 Para mayor detalle sobre el proceso de redacción e identificación de riesgos y oportunidades, puede visitar el Observatorio Nacional de Prospectiva. <https://observatorio.ceplan.gob.pe>.

33 Revisar los enlaces: <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2020>; <https://www.cepal.org/es/publications/list>; <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/#url>

Tabla 13. 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.

Nota. Elaboración Ceplan.

A partir de los criterios mencionados anteriormente, se jerarquiza el listado de riesgos y oportunidades considerando la multiplicación del promedio simple de la calificación de la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto, denominado intensidad, un valor comprendido entre el rango de 1 a 25. A continuación, se presenta un ejemplo evaluación de riesgos y oportunidades.

Tabla 14. 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 Deslizamientos de masas por lluvias intensas	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
	...	...	...	...
	...	...	...	...

Nota. Elaboración Ceplan.

Los riesgos de mayor intensidad serían RS.1 y RS.3; mientras que, en el caso de las oportunidades, serían la OA.1 y OA.2. Son estos los riesgos y oportunidades que deben ser analizados a continuación, y que se sugiere sean incluidos en el planeamiento estratégico del territorio. Se deberá seleccionar un máximo de 06 riesgos y 06 oportunidades.

### Descripción y análisis de riesgos y oportunidades

Una vez identificados los riesgos y oportunidades, el siguiente paso es describir y analizar su alcance en el contexto territorial, considerando los siguientes elementos mínimos: la definición, principales factores que causan o influyen en la ocurrencia del riesgo u oportunidad (positiva o negativamente) y potenciales impactos (positivos o negativos). No obstante, si el riesgo u oportunidad ya ha sido explicado en un documento oficial, se recomienda que solo se haga referencia a la fuente de donde proviene la descripción; pero si el riesgo y oportunidad es nuevo o tiene información adicional respecto al territorio en análisis, será necesario que se describa según los elementos mínimos señalados líneas arriba.

A continuación, se presenta un ejemplo, para el caso del riesgo “crisis alimentaria”.

Debido a la altas tasas de informalidad laboral y elevados índices de pobreza monetaria que presenta el distrito, agudizada por las consecuencias de crisis sanitaria producto de la Covid 19 y el incremento en el precio de los alimentos (inflación económica) dada por el contexto internacional, se corre el riesgo de que la población del distrito atraviese una crisis alimentaria e impacte negativamente en la seguridad alimentaria de la población, especialmente la más vulnerable (niños y niñas menores de 5 años, discapacitados adultos mayores y población pobre). Según una encuesta realizada por el INEI a familias de Lima Metropolitana y Callao en la primera semana de mayo, un 14% de hogares declaró no haber podido comprar alimentos con contenido proteico como carnes, pescado y huevos. En el 73% de estos hogares la causa fue carencia de medios económicos. Esto equivale a por lo menos 1 millón de personas. Si extrapolamos estas cifras al Perú urbano, podríamos estar llegando a más de 3 millones de personas con inseguridad alimentaria en ciudades a nivel nacional; esto conllevaría a un incremento de la incidencia de la anemia y desnutrición en el distrito.

62

A continuación, se presenta un ejemplo, para el caso de la oportunidad “Aprovechamiento de la energía eólica”

Según la Sociedad Peruana de Energías Renovables (SRP), Arequipa dispone de espacio suficiente para desarrollar energías renovables como la eólica, geotérmica, solar y biomasa, la cual serviría no solo para el autoabastecimiento, sino para abastecer al sur del país. De acuerdo con información del Atlas Eólico del Perú, Arequipa posee un potencial eólico total de 1176 megavatios (MW), siendo la quinta región con mayor potencial en este rubro.

Actualmente en el departamento se impulsan el proyecto Parque Eólico Caravelí con una capacidad de 219,6 MW que proporcionará energía limpia a más de 262 000 hogares. Así mismo, se otorgó una concesión temporal por dos años por el proyecto eólico Acarí, representando una oportunidad para la provincia de Caravelí.

La concreción de los proyectos mencionados aumentaría la oferta de energías limpias, generando nuevos puestos de trabajo, reduciría la independencia de fuentes de energía contaminantes y ayudaría a disminuir la generación de GEI.

### Análisis de impacto de los riesgos y oportunidades sobre las variables prioritarias

Finalmente, se analiza y describe los posibles impactos potenciales que podrían generar los riesgos u oportunidades seleccionados sobre las variables prioritarias; y, con ello, se proponen medidas para disminuir o anular el impacto de los riesgos o aprovechar las oportunidades, según sea el caso. Para ello, se propone usar las siguientes matrices:

Tabla 15. Impactos posibles de los riesgos y medidas

Variable prioritaria	Riesgos	Impacto sobre la variable	Medidas anticipatorias
Competitividad de los agentes económicos	Alta inestabilidad social	<p>El riesgo social de alta inestabilidad social en la provincia puede tener un impacto significativo en la competitividad de los agentes económicos en diversos aspectos:</p> <p>Disrupción de la actividad económica: La inestabilidad social puede llevar a protestas, manifestaciones, huelgas o disturbios, lo que afectaría la actividad económica normal de las empresas. Los bloqueos de carreteras, cierres de negocios o paralización de servicios pueden dificultar el funcionamiento de las empresas y la entrega de bienes y servicios.</p> <p>Disminución de la confianza y el consumo: La alta inestabilidad social puede disminuir la confianza de los inversionistas y los consumidores en la economía y en las empresas, lo que resultaría en una reducción de la inversión, el empleo y los ingresos.</p>	<p>Estrategias de contingencia:</p> <p>Desarrollar planes para enfrentar situaciones de inestabilidad social, asegurando la continuidad de operaciones y servicios críticos durante periodos de disturbios.</p> <p>Apoyo a sectores afectados: Proporcionar asistencia a pequeñas empresas y trabajadores vulnerables para mantener la actividad económica en marcha.</p> <p>Diálogo y solución pacífica de conflictos: Fomentar el diálogo para resolver conflictos sociales y laborales y evitar protestas disruptivas que afecten la actividad económica.</p>
Variable prioritaria 2	Riesgo A		
...	...		

Nota. Elaboración Ceplan.

Tabla 16. Impactos posibles de las oportunidades y medidas

Variable prioritaria	Oportunidades	Impacto sobre la variable	Medidas anticipatorias	
Competitividad de los agentes económicos	Mayor demanda de productos orgánicos.	<p>La oportunidad de una creciente demanda de productos orgánicos puede tener un impacto positivo significativo en la competitividad de los agentes económicos en varios aspectos:</p> <p>A nivel de la diversificación de productos: La demanda creciente de productos orgánicos brinda a las empresas la oportunidad de diversificar su oferta y ampliar su cartera de productos, lo que les permite llegar a nuevos segmentos de mercado y satisfacer las preferencias cambiantes de los consumidores.</p> <p>A nivel de ventaja competitiva: Las empresas que ya ofrecen productos orgánicos o que pueden adaptarse rápidamente para hacerlo pueden destacar en el mercado como líderes en sostenibilidad y responsabilidad ambiental, lo que les proporciona una ventaja competitiva sobre sus competidores.</p>	<p>Desarrollar nuevos productos: Las empresas pueden desarrollar nuevos productos orgánicos que se ajusten a las preferencias de los consumidores y ofrezcan soluciones innovadoras y de alta calidad, basándose en la investigación de mercado.</p> <p>Establecer alianzas con proveedores y agricultores orgánicos certificados asegura el acceso a materias primas de alta calidad y mejora la credibilidad de los productos orgánicos de la empresa.</p> <p>Incentivar y promover la educación y concientización sobre los beneficios de los productos orgánicos entre los consumidores y dentro de la empresa.</p>	
		Oportunidad B	...	...
		Oportunidad D	...	...
...	...	...	...	
...	Oportunidad E	...	...	
Variable prioritaria n	Oportunidad G	...	...	

Nota. Elaboración Ceplan.

Las medidas propuestas para atender las oportunidades y riesgos servirán de insumo para construir el futuro deseado.

Para fortalecer la fiabilidad del análisis, en lo posible se debe de referenciar la fuente que sustenta el análisis de impacto del riesgo u oportunidad sobre la variable.



**Producto. Impacto de los riesgos y oportunidades en las variables prioritarias y propuesta de medidas.**

## Paso 8. Formulación de escenarios

Los escenarios tienen el propósito de explorar y analizar sistemáticamente distintos futuros que se pueden presentar para el territorio, a fin de reducir la incertidumbre, prever posibles entornos y prepararse antes de que las circunstancias lo obliguen (con los riesgos que implica).

### Identificación de escenarios

Los escenarios surgen a partir de las disrupciones<sup>34</sup>, las cuales se identifican a partir de las principales preocupaciones en el territorio de cara al futuro. En ese sentido, para la identificación de escenarios se tomará en consideración los propuestos y analizados en el PDRC o PDLC de la provincia a la cual pertenece el territorio bajo análisis. En ambos casos se recomienda revisar la lista de escenarios considerados en el plan estratégico de desarrollo nacional al 2050. En el caso de no contar con PDRC o PDLC provincial vigente, se procederá a identificar los escenarios, basados en fuentes de información secundaria, como los estudios publicados por el Ceplan<sup>35</sup>, o fuentes de información primaria como juicios de expertos, entre otros.

En tal sentido, identificados los escenarios (a través de los planes o a través de estudios) se deberán describir de manera breve, siendo éstos, un mínimo dos (02) y máximo de cuatro (04).

### Análisis de escenarios y generación de medidas

Se procederá a analizar el efecto de cada escenario sobre las variables prioritarias (para el corto, mediano, y largo plazo). Luego, se propondrán medidas prioritarias para evitar o aprovechar su impacto sobre éstas.

Se debe utilizar la siguiente matriz.

34 Una disrupción es un hecho o acontecimiento que genera un cambio repentino y brusco en un ámbito en particular o general. Ejemplos de disrupciones pueden ser: un desastre de gran magnitud como un gran sismo, un Fenómeno El Niño extraordinario, la erupción de un volcán, una crisis social o económica, cambios abruptos en las condiciones climatológicas como consecuencia del cambio climático, desarrollo acelerado de alguna tecnología emergente o la creación de una región a partir de la fusión de dos o más departamentos. Las disrupciones pueden ser de muchos tipos o pertenecer a distintos ámbitos, pero se reconoce su capacidad para modificar en gran medida la inercia que impulsa el territorio hacia el futuro.

35 Ver <https://observatorio.ceplan.gob.pe>



Tabla 17. Generación de medidas a partir de escenarios futuros

Escenario 1. Cambio climático	Variable prioritaria	Medidas prioritarias
<p><b>En el corto plazo:</b> Al año 2024, el cambio climático da lugar a eventos climáticos extremos más frecuentes, como tormentas, inundaciones o sequías, lo que aumenta los costos de producción y distribución para las empresas.</p> <p>En el <b>mediano plazo</b>, al año 2028, Con el aumento de la conciencia sobre el cambio climático, los consumidores demandan cada vez más productos y servicios sostenibles y respetuosos con el medio ambiente, lo que afecta a las empresas que no se adapten a estas nuevas tendencias.</p> <p>En un <b>largo plazo</b>, al año 2033, El cambio climático afecta la disponibilidad de recursos naturales, como agua y tierra cultivable, lo que genera un impacto significativo en la competitividad de las empresas en sectores como la agricultura y la industria alimentaria.</p>	<p>Competitividad de los agentes económicos</p>	<p><b>En el corto plazo:</b></p> <p>Promover el reforzamiento y protección de las vías y canales de distribución y abastecimiento de alimentos y productos esenciales en la provincia.</p> <p><b>En el mediano plazo:</b></p> <p>Promover infraestructura productiva resiliente para disminuir la vulnerabilidad económica (áreas industriales, zonas de cultivo, etc).</p> <p><b>En el largo plazo:</b></p> <p>Promover la investigación para la adaptación de los cultivos agrícolas.</p> <p>Promover la eficiencia en el uso de recursos, como el agua y la energía, invirtiendo en tecnologías de riego eficiente y prácticas agrícolas sostenibles.</p>
	Variable prioritaria "n"	...

Nota. Elaboración Ceplan.

Las medidas propuestas servirán de insumo para construir el futuro deseado.



## Etapa 4: Diseño del futuro deseado

Consiste en definir el estado futuro deseable, posible y factible de las variables prioritarias al horizonte del plan, a partir de las aspiraciones de la población y de las medidas que se requieren implementar para lograrlo, seleccionadas de la lista de las medidas anticipatorias propuestas en el análisis de las tendencias, de los riesgos y oportunidades, y de los escenarios (productos de los pasos anteriores).

### **Paso 9. Futuro deseado de las variables prioritarias**

La situación futura deseada se compone por el estado que se busca lograr para cada variable prioritaria y se determina considerando:

- a. La situación actual de cada variable prioritaria.
- b. El análisis de futuro (tendencias, riesgos y oportunidades).
- c. Las aspiraciones de la población (recogida de talleres con la población que identifica sus aspiraciones y deseos respecto al futuro del territorio y en función de las variables determinadas de los problemas y potencialidades del territorio).

Se recomienda que la situación futura deseada de cada variable sea expresada mediante valores cuantitativos, considerando hitos hasta el horizonte temporal bajo análisis.

### **Proyección de las variables prioritarias**

Para ello, primero, realizamos una proyección o estimación de las variables, aplicando alguna de las distintas herramientas estadísticas cuando se dispone de datos cuantitativos, por ejemplo: proyecciones simples en Excel o mediante el uso de estadística y/o econometría con programas informáticos como R, Stata Python, SPSS o E-Views; o apelando al conocimiento de expertos o métodos cualitativos cuando "no" se dispone de datos cuantitativos.

Ejemplo:

- La variable prioritaria "Acceso a los servicios públicos" es medida a través de los siguientes indicadores:
- Porcentaje de hogares urbanos que tienen servicio de agua en la vivienda mediante red pública.
- Porcentaje de hogares rurales que tienen servicio de agua en la vivienda mediante red pública
- Porcentaje de hogares urbanos que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas.
- Porcentaje de hogares rurales que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas.

Para efectos del ejercicio se tomará en cuenta solo el indicador “d”, el cual cuenta con los siguientes valores históricos:

**Tabla 18. Datos históricos de la variable “acceso a los servicios públicos”.**

Variable Prioritaria	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Acceso a los servicios públicos	Porcentaje de hogares rurales que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas	27,9	30,7	33,6	36,4	39,2	41,0	44,7

Nota: Elaboración Ceplan en base INEI, 2023

Usando una hoja de cálculo, estos valores se extrapolan al horizonte temporal del PDLC, es decir al 2033, considerando la técnica más adecuada (cuadrática, lineal, logarítmica, promedio o curva S). A continuación, se muestran los valores extrapolados con la técnica logarítmica.

**Tabla 19. Ejemplo para proyectar el comportamiento de una variable.**

Variable Prioritaria	Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Acceso a los servicios públicos	Porcentaje de hogares rurales que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas	47,4	49,9	52,4	54,7	56,9

Variable Prioritaria	Indicador	2029	2030	2031	2032	2033
Acceso a los servicios públicos	Porcentaje de hogares rurales que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas	59,0	61,0	64,6	67,0	69,7

Nota. Elaboración Ceplan en base INEI, 2023

Además, se recomienda que cada una de las estimaciones se expresen a través de un gráfico que permita analizar la evolución histórica y el comportamiento tendencial de cada variable, evaluando su razonabilidad y aplicando ajustes de corresponder.

La proyección se deberá realizar para todos los indicadores propuestos para medir la variable.

### Aspiraciones de la población

Luego, mediante procesos de consulta, diálogo y concertación, se recogen las aspiraciones de los actores del territorio para cada variable prioritaria al horizonte del plan concertado (logros esperados). Para las aspiraciones de la población, se recomienda contar con la mayor diversidad de actores del territorio.

### Definición de la situación futura deseada

Para la determinación de la situación futura deseada de las variables prioritarias por periodos de análisis (o también llamado hitos), se recomienda utilizar la siguiente matriz:

Tabla 20. Ejemplo de la situación futura deseada de las variables prioritarias

Nro.	Variable prioritaria	Situación actual	Situación futura al 2028	Situación futura al 2033
1	Acceso a los servicios públicos	El porcentaje de hogares RURALES que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas llega al 44.7%. (2023)	El porcentaje de hogares rurales que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas (provincia o distrito) llega al 56.9%, sin embargo, con la aspiración de la población y condiciones x, y, se espera llegar al 61%.	El porcentaje de hogares rurales que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas (provincia o distrito) llega al 69.7%, sin embargo, con la aspiración de la población y condiciones x, y, se espera llegar al 75%.
		El porcentaje de hogares URBANOS que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas llega al XX%. (2023)	El porcentaje de hogares urbanos que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas (provincia o distrito) llega al XX%, sin embargo, con la aspiración de la población y condiciones x, y, se espera llegar al XX%.	El porcentaje de hogares urbanos que tienen servicio de alcantarillado u otras formas de disposición de excretas (provincia o distrito) llega al XX%, sin embargo, con la aspiración de la población y condiciones x, y, se espera llegar al XX%.
n	...	..	..	..

Nota. Elaboración Ceplan.



Producto. Situación futura de las variables prioritarias

### Paso 10. Selección de medidas por variable prioritaria

Definida la situación futura deseada, se seleccionan los medios más efectivos para lograrla según hitos, a partir de las medidas anticipatorias propuestas durante el análisis de tendencias, riesgos y oportunidades, y escenarios.

Estas medidas, se valoran según su importancia, es decir por su aporte al logro de la situación futura, y por su factibilidad, definida como la capacidad que tienen los actores del territorio para implementarlas.

Tabla 21. Criterio para evaluar la importancia y factibilidad de las medidas propuestas

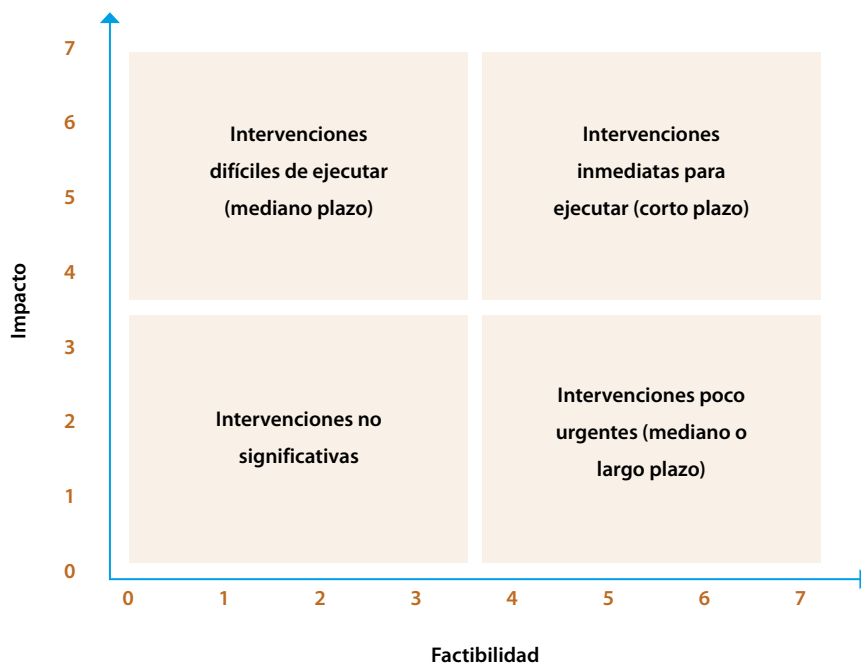
Puntaje	Importancia	Factibilidad
1	Muy bajo	Muy baja
2	Bajo	Baja
3	Ligeramente bajo	Ligeramente baja
4	Ligeramente alto	Ligeramente alta
5	Alto	Alta
6	Muy alto	Muy alta

Nota. Elaboración Ceplan

70

Una vez calificadas las medidas propuestas según importancia y factibilidad, se colocan en un plano cartesiano, y se toman en consideración las medidas inmediatas (alta importancia y alta factibilidad) y los retos (alta importancia, pero con baja factibilidad).

Figura 12. Matriz de impacto y factibilidad



Nota. Elaboración Ceplan.

Las medidas de tipo inmediatas y los retos serán colocados según su aporte al logro de la situación futura deseada, para ello se sugiere utilizar la siguiente matriz:

Tabla 22. Ejemplo de Medidas seleccionadas por variables prioritarias

Nro.	Variable prioritaria	Medidas al 2024	Situación futura al 2024	Medidas del 2025 al 2029	Situación futura al 2029	Medidas del 2029 al 2033	Situación futura al 2033
1	Competitividad de los agentes económicos	<p>Establecer planes de contingencia específicos para hacer frente a eventos climáticos extremos como tormentas, inundaciones o sequías.</p> <p>Implementar medidas para mejorar la eficiencia en el uso de recursos, como el agua, la energía y los insumos agrícolas.</p> <p>Diversificar sus proveedores y mercados para reducir la vulnerabilidad a los impactos del cambio climático en la provincia.</p>	<p>Las empresas han implementado planes de contingencia climática efectivos para hacer frente a eventos climáticos extremos. Han mejorado la eficiencia en el uso de recursos y han diversificado sus proveedores y mercados para reducir la vulnerabilidad a los impactos del cambio climático. Además, han adaptado sus productos y servicios para satisfacer la creciente demanda de productos sostenibles por parte de los consumidores conscientes del medio ambiente.</p>	<p>Invertir en la formación y capacitación de su personal para asegurar la correcta implementación de prácticas sostenibles y el manejo eficiente de tecnologías más avanzadas.</p> <p>Ejecutar programas de expansión a nuevos mercados locales, regionales e internacionales que valoran la sostenibilidad y demandan productos y servicios responsables con el medio ambiente.</p>	<p>Las empresas han logrado una completa adaptación a la demanda de productos y servicios sostenibles. Han invertido en innovación y desarrollo sostenible, lo que les permite ser más eficientes y competitivos en el mercado. Han obtenido certificaciones y etiquetado ambiental que validan su compromiso con la sostenibilidad y han establecido alianzas estratégicas con proveedores y agricultores orgánicos certificados para garantizar la calidad y disponibilidad de materias primas.</p>	<p>Adopción de prácticas agrícolas sostenibles: Las empresas agrícolas habrían adoptado prácticas agrícolas sostenibles que permiten una utilización eficiente de los recursos naturales, como el agua y la tierra cultivable.</p> <p>Diversificación de productos y servicios: Las empresas habrían diversificado su oferta de productos y servicios, buscando alternativas sostenibles y eficientes que se adapten a la disponibilidad limitada de recursos.</p>	<p>Las empresas en el territorio han logrado un equilibrio entre la competitividad económica y la sostenibilidad ambiental. Han integrado la responsabilidad social y ambiental en su estrategia empresarial, lo que les ha permitido enfrentar con éxito los desafíos del cambio climático y aprovechar las oportunidades que se presentan en un mercado cada vez más orientado hacia la sostenibilidad.</p>

Nota. Elaboración Ceplan.

Las medidas seleccionadas son insumo para la determinación de las acciones estratégicas.



**Producto. Selección de medidas para el logro de la situación futura de las variables prioritarias**

## Paso 11. Redacción de la imagen del territorio deseado

Consiste en describir claramente la forma en la que se logrará la situación futura de las variables prioritarias mediante la implementación de las medidas seleccionadas. La narrativa deberá responder las siguientes interrogantes:

- ¿Qué se habrá alcanzado en los hitos temporales pautados?
- ¿Cómo se habrá logrado?
- ¿Cómo se están aprovechando o evitando los impactos de las tendencias, de los riesgos y de las oportunidades?

Es necesario diseñar la configuración futura que el territorio debe adoptar, a fin de impulsar el desarrollo y asegurar que las condiciones y calidad de vida de la población mejoren. Para ello, se deberá reflexionar sobre la situación futura alrededor de los siguientes temas: estructura demográfica, económica, ambiental, servicios e infraestructura, riesgo de desastres y gobernanza, tomando en consideración la situación actual, las tendencias, los riesgos y las oportunidades.

La representación cartográfica, que acompaña la imagen del territorio deseado, y sobre la cual se proyectará la situación futura deseada de las variables prioritarias, se desarrollará sobre la cartografía base, que debe contar con los siguientes contenidos mínimos:

1. Límites (Límite provincial, distrital y departamental, límite urbano o de área metropolitana). Considerar los **territorios colindantes**.
2. Centros poblados o asentamientos poblacionales (Centros poblados urbanos, centros poblados rurales, ciudades principales).
3. Infraestructura de transporte existentes (corredores logísticos, vías principales, puertos, aeródromos, etc.).
4. Zonas productivas, corredores económicos, infraestructuras y actividades económicas (Zonas existentes) que se mantienen al interior y en relación con territorios colindantes.
5. Áreas naturales (Áreas naturales protegidas, lagos y lagunas, cuencas, acuíferos, entre otros).



**Producto. Descripción y representación de la imagen del territorio deseado**

A continuación, se presenta un ejemplo de la descripción y representación cartográfica de la imagen del territorio deseado para el distrito de Alexander Von Humboldt. Se busca señalar los principales cambios que se deben dar en el territorio para impulsar el desarrollo, en coherencia con el futuro deseado de todas las variables prioritarias.

### Ejemplo de imagen del territorio deseado: distrito de Alexander Von Humboldt

Al 2023, la calidad de la educación presenta una leve mejora, tras haber recuperado dos años de pandemia de clases virtuales que afectó a los estudiantes en sus rendimientos académicos, aún no se ejecuta inversiones en la mejora de la infraestructura educativa, existiendo perfiles y expedientes, en espera de financiamiento, Al 2028, empezó a mejorar, con la implementación de servicios tecnológicos y de conectividad. Se ha invertido y ampliado las condiciones educativas como las nuevas aulas en instituciones con condiciones adecuadas climáticamente, resilientes a los efectos del cambio climático. Al 2033, la calidad de la educación en Alexander Von Humboldt continúa mejorando, como también el acceso a información disponible en las plataformas educativas virtuales para alumnos y docentes.

Se invierte en una segunda Institución Educativa (I.E.) nivel secundario para cubrir la demanda de estudiantes, se continua las gestiones de proyectos de inversión pública de refacción e implementación de las I.E. de manera integral, a fin de mejorar el acceso a la educación con infraestructura adecuada al contexto del territorio y resiliente a los cambios climáticos y seguridad ante riesgos. Además, se promueve un programa de capacitación a docentes, debidamente remuneradas e implementados con recursos y materiales educativos, instrumentos pedagógicos pertinentes y el acceso al internet está garantizado en las zonas rurales. Al 2033, el porcentaje de niñas (os) del cuarto grado de educación primaria que logran el nivel satisfactorio en lectura es del 16,9 % y en matemática es del 10,5 %. Con relación a los servicios básicos, el 25 % presenta los servicios.

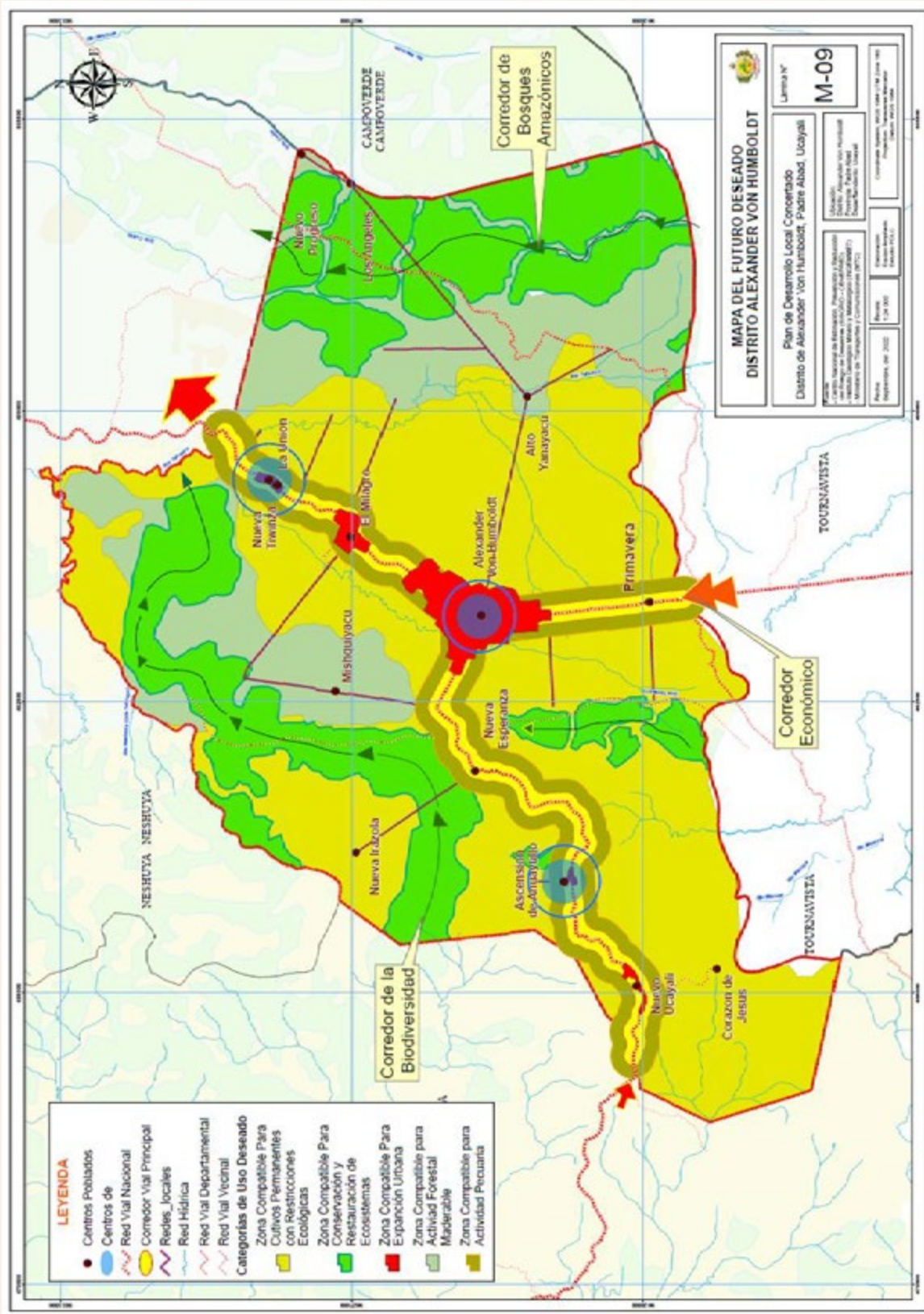
Al 2023, la calidad de la salud continúa precaria, aún no hay atención de emergencias las 24 horas del día, no se han hecho mayores inversiones en el establecimiento de salud, la infraestructura esta vulnerable a los efectos del cambio climático, sean estos los vientos huracanados, torrenciales lluvias, calor y friaje extremos que se presentan. En el 2028, la calidad de salud empieza a mejorar, dado a las continuas gestiones de las autoridades y población organizada, consiguiendo la recategorización del centro de salud, con la que permitió un incremento del presupuesto para la contratación del personal médico, la mejora de la infraestructura de salud y una mayor provisión de insumos médicos. Al 2033 continúa mejorando y se realizan gestiones para la obtención de recursos financieros para proyectos de inversión y programas de salud preventiva, ya que el cambio climático ha incrementado la proliferación de vectores infecciosos y la disponibilidad del agua se hace más escaso en algunas fechas y otras con exceso. Se cuenta con una adecuada infraestructura de salud recategorizada y acondicionada a los eventos climáticos, se viene atendiendo emergencias las 24 horas del día, se cuenta con el personal profesional y técnico necesario para cubrir la demanda del distrito. Al 2033, la tasa de mortalidad infantil se reduce a un niño por cada 1 000 nacidos vivos y la población con acceso a algún tipo de seguro de Salud es el 68 %.

Al 2023, la incidencia de pobreza en el territorio tiene una leve mejoraría luego de las medidas optadas por la pandemia, pero también los beneficios de los bonos y la reactivación económica contribuyó a dinamizar el sector transporte, restaurante y hoteles generándose economía y puestos de trabajo. Al 2028, la incidencia de pobreza extrema se va reduciendo dado que hay mayor articulación comercial, a pesar de las condiciones climáticas que afecta las vías y la producción, existiendo respuesta inmediata y oportuna a los daños y efectos de desastres causados por los efectos del cambio climático. La promoción de la formalización de las diferentes actividades genera una estabilidad del trabajo, así mismo empieza a notarse ingresos de la diversificación de cultivos agropecuarios con resiliencia al cambio climático y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Al 2033, debido a la implementación de programas de emprendimientos con población vulnerable, adulto mayor, jóvenes y mujeres en riesgo promovida por la municipalidad y actores del territorio, así como por la gestión para ampliación de cobertura de programas sociales a la población vulnerable (Pensión 65, beca 18), la incidencia de pobreza en el territorio continúa reduciéndose, sumando también un factor importante la articulación comercial. Al 2033, la incidencia de la pobreza monetaria tiene una leve reducción a 12,0%

Nota. Recuperado del "Plan de Desarrollo Concertado Alexander Von Humbolt al 2033".



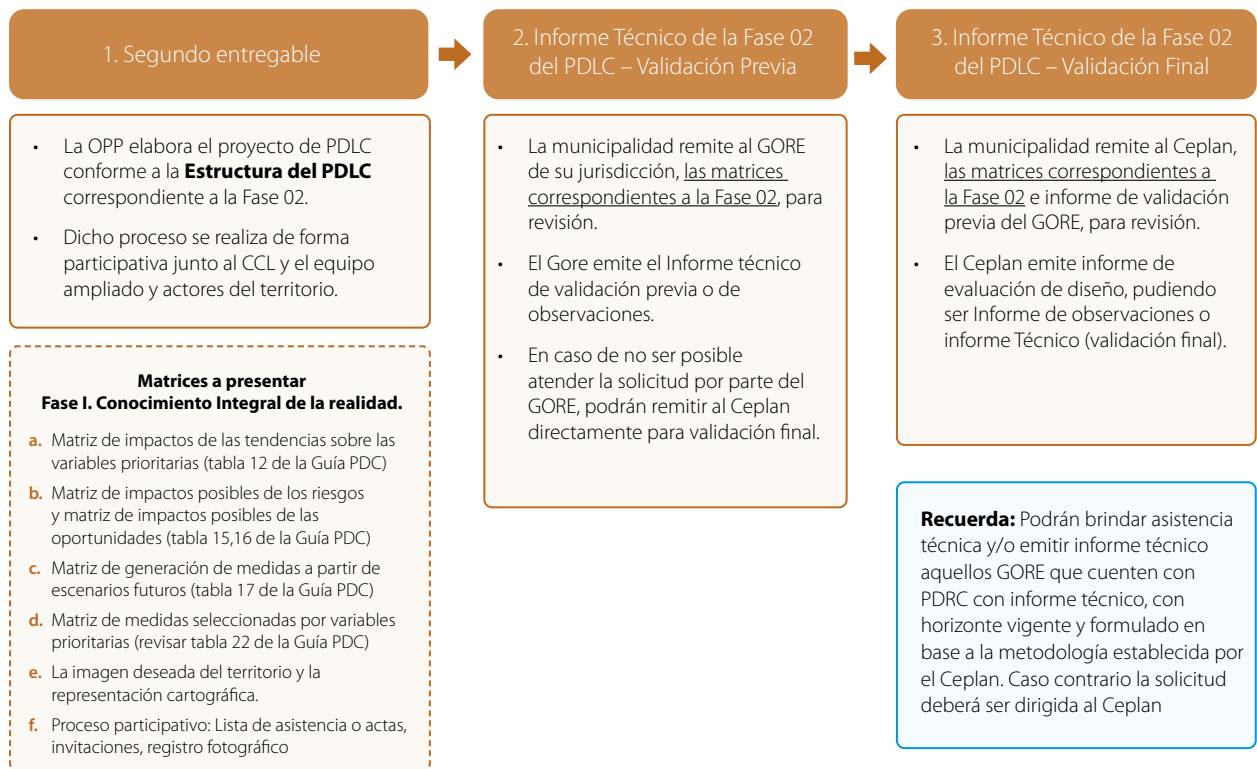
Figura 13. Ejemplo de representación cartográfica: imagen del territorio deseado del distrito Alexander Von Humboldt.



Nota. Recuperado del "Plan de Desarrollo Concertado Alexander Von Humboldt al 2033", Municipalidad de Alexander Von Humboldt, 2022, p. 24-31.

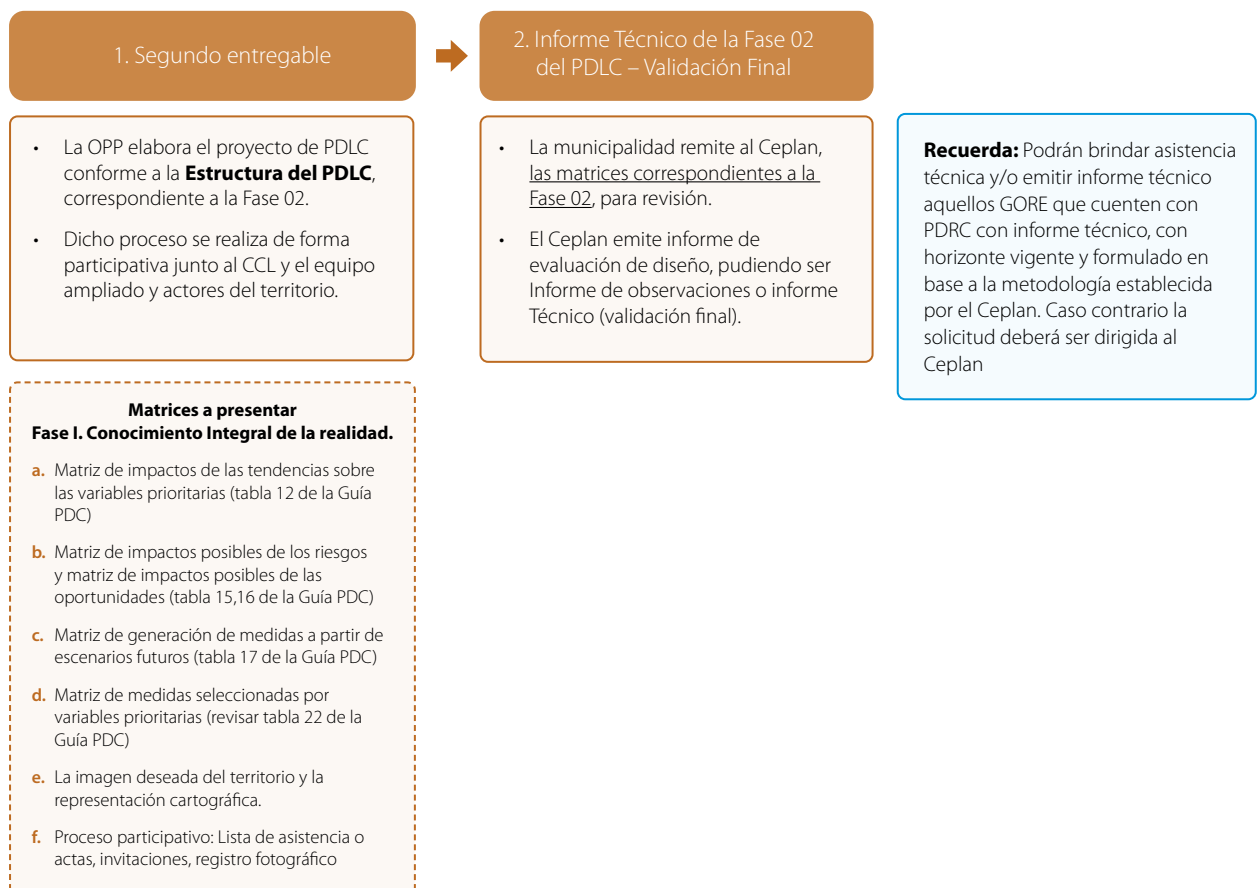
## Proceso para presentación del segundo entregable

Figura 14. Proceso para presentación del segundo entregable– Fase 2 del PDLC asistido por el GORE.



Nota. Elaboración Ceplan.

Figura 15. Proceso para presentación del segundo entregable– Fase 2 del PDLC asistido por el Ceplan.



Nota. Elaboración Ceplan.

### 4.3. Fase III. Políticas y planes coordinados

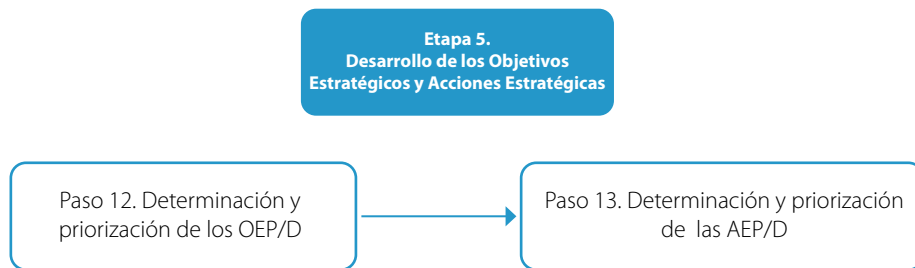
En esta fase se busca responder a la pregunta **¿Cómo lo vamos a hacer?**

En esta fase, se determinan los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas del PDLC, que permitan alcanzar la imagen deseada del territorio.

Esta fase comprende la siguiente etapa:

Etapa 5: Desarrollo de los Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas.

Figura 16. Etapas y pasos de la fase de políticas y planes coordinados.



Nota. Elaboración Ceplan.

76

#### Etapa 5: Desarrollo de los Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas.

En esta etapa, se determinan, de forma técnica, participativa y concertada, con los actores (público, privado, academia y sociedad civil) en el territorio, los objetivos y acciones estratégicas, con sus respectivos indicadores y logros esperados, que permitirán alcanzar la imagen deseada en el territorio.

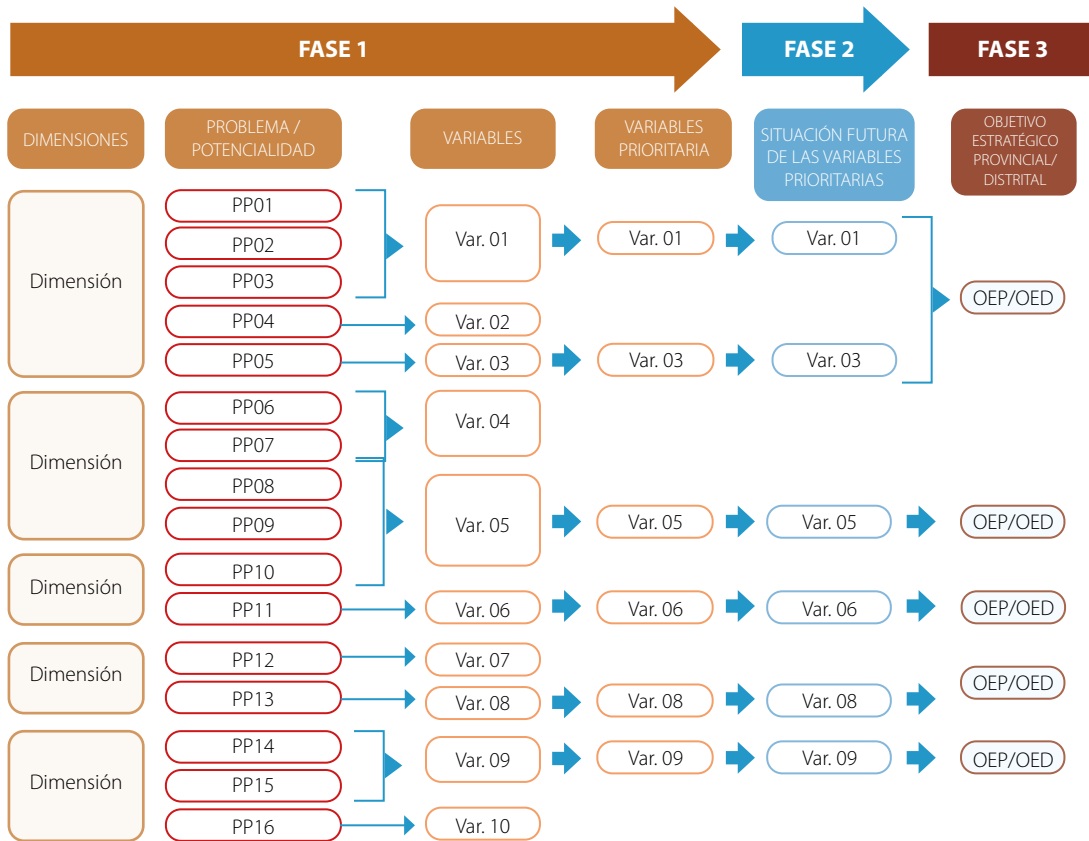
##### **Paso 12. Determinación y priorización de los objetivos estratégicos**

Determinación de objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos establecen los cambios que se desean lograr en la calidad de vida de las personas y en su entorno.

Para la determinación de los objetivos en el territorio, se considera las variables prioritarias y su situación futura, las cuales se pueden agrupar por temáticas comunes del desarrollo, tal como se muestra de manera gráfica en el flujo de determinación de los OEP/OED:

Figura 17. Flujo para la determinación de objetivos estratégicos provinciales y distritales



Nota. Elaboración Ceplan.

Una vez determinados los objetivos estratégicos se procede a enunciarlos en el marco de la siguiente estructura:

Figura 18. Estructura de un objetivo estratégico



**Verbo:** refleja la dirección del cambio que se espera lograr. Esta dirección puede ser positiva (mejorar una situación favorable) o negativa (reducir una situación problemática) o neutra (mantener o asegurar una situación deseada o permanente).

**Condición de cambio:** se refiere a la característica, cualidad, desempeño, actitud, entre otros, del sujeto/objeto que se desea cambiar o mantener.

**Sujeto/objeto:** se refiere a qué o quién experimentará el cambio: personas, entorno o entidades sobre las que recae la condición de cambio.

En la siguiente tabla se presentan algunos ejemplos de objetivos estratégicos:

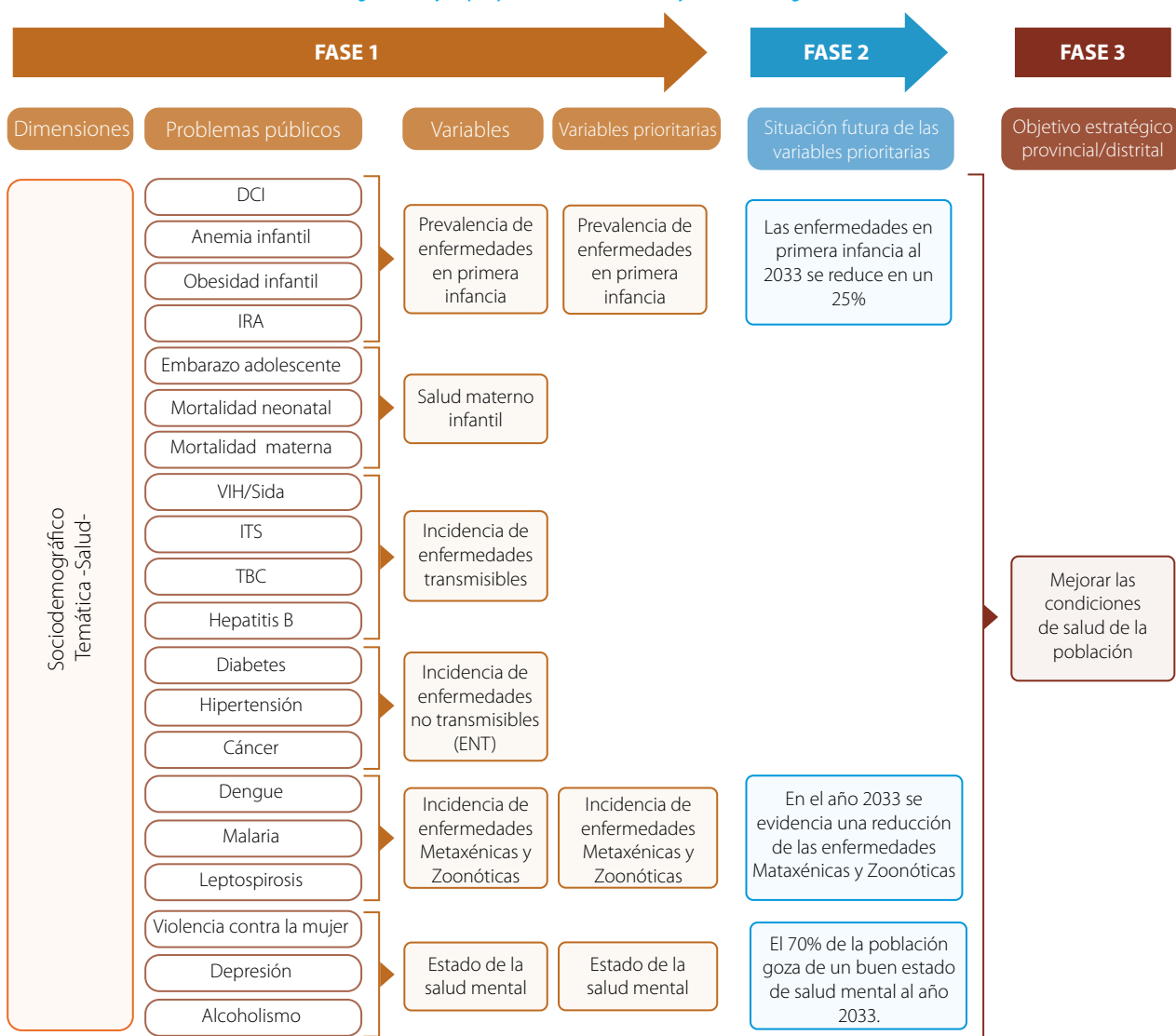
Tabla 23. Ejemplos de Objetivos Estratégicos

Verbo	Condición de cambio	Sujeto u objeto	Objetivo Estratégico
Aumentar	Competitividad	Sector agroindustrial	Aumentar la competitividad del sector agroindustrial
Mejorar	Gobernanza	Sector público	Mejorar la gobernanza del sector público
Reducir	Pobreza	Población en áreas rurales	Reducir la pobreza de la población en áreas rurales

El número máximo **de objetivos es de nueve (09)**, incluyendo uno relacionado al riesgo de desastre y, se enuncian a nivel de resultado intermedio o final de la cadena de resultados.

A continuación, se presenta un ejemplo gráfico:

Figura 19. Ejemplo para elaboración de Objetivos Estratégicos



Nota. Elaboración Ceplan.

En la Figura 19, se puede ver la determinación del Objetivo Estratégico: "Mejorar las condiciones de la salud de la población" a partir de la agrupación de tres variables prioritarias.

## Priorización de objetivos estratégicos

Determinados los objetivos estratégicos, estos deben registrarse en la matriz en orden de priorización, establecido de forma participativa en el territorio. Algunos criterios para priorizar pueden ser tamaño de brecha, relevancia del objetivo, entre otros.

## Indicadores y logros esperados

Los objetivos deben contar con al menos un indicador para realizar el seguimiento y posterior evaluación del objetivo. Luego, se proponen logros esperados para los indicadores en función al futuro deseado que se pretende alcanzar. Cada indicador debe contar con una ficha técnica conforme a lo establecido en la Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos.

Cabe señalar que, para el caso de los logros esperados, pueden tomar como referencia los valores cuantitativos estimados en la situación futura deseada de las variables prioritarias del paso 09 realizado en la fase 2.

## Paso 13. Determinación de las acciones estratégicas

### A. Determinación de las acciones estratégicas

Las acciones estratégicas orientan la actuación (o las intervenciones) en el territorio, a fin de asegurar el logro de los objetivos estratégicos planteados. Estas deben guardar coherencia y consistencia con los objetivos estratégicos y se deberán elaborar de forma técnica, participativa y concertada.

En tal sentido, en el marco de la aplicación del enfoque territorial y tratando de garantizar que las acciones estratégicas sean pertinentes para alcanzar los objetivos estratégicos, estas se determinarán a partir de la información generada en el proceso de planeamiento estratégico:

**Medidas seleccionadas en la fase 2 “futuro deseado”:** medidas identificadas a nivel de variables prioritarias propuestas como parte del análisis del futuro.

**Causas del problema público:** se plantean a partir de la revisión de las causas identificadas en la fase 1.

**Las potencialidades identificadas en el territorio:** se plantean a partir de la revisión de las potencialidades identificadas en la fase 1.



Asimismo, se establecen preguntas orientadoras para determinar la AE:

- ¿Es pertinente la medida seleccionada para el OE?
- ¿Tienen relación las medidas con la AE?
- ¿La AE contribuirá a lograr el OE?

Luego de revisar estos insumos, los participantes tendrán mayores elementos para determinar las acciones estratégicas. En anexo B-2, se encuentra disponible la Matriz de determinación de AEP/AED.

A continuación, se presenta un ejemplo para determinar acciones estratégicas:

Tabla 24 Ejemplo de matriz de determinación de AEP/AED

N°	OEP	Tipo*	Denominación**	AEP/AED
1	Mejorar la calidad de la educación en la provincia	Medidas seleccionadas	Implementar los laboratorios educativos con los servicios óptimos de internet	Ampliar el acceso a las tecnologías de información de las instituciones educativas
2	Mejorar la calidad de la educación en la provincia	Medidas seleccionadas	Brindar mantenimiento oportuno y óptimo a las infraestructuras educativas	Mejorar las condiciones físicas de los locales educativos.
		Medidas seleccionadas	Dotar de equipamiento y mobiliario de las instituciones educativas	
		Medidas seleccionadas	Dotar de nueva infraestructura educativa	
3	Mejorar las condiciones de salud de la población	Medidas seleccionadas	Seguimiento y vigilancia nutricional a gestantes y menores de 5 años	Fortalecer el estado nutricional de los menores de 5 años
		Causa	Desconocimiento del valor nutricional de los alimentos en madres y padres de familia	

Nota. Elaboración Ceplan.

\* (Medidas seleccionadas de la fase2 / Causas del problema público/ Potencialidades)

\*\* Se refiere a la denominación de la medida, causa o potencialidad seleccionada

80

Figura 20. Estructura de las acciones estratégicas



Nota. Elaboración Ceplan.

**Verbo:** refleja la dirección del cambio que se espera lograr. Esta dirección puede ser positiva (mejorar una situación), negativa (reducir una situación problemática) o neutra (mantener o asegurar una situación deseada o permanente).

**Condición:** Es el medio que contribuye al resultado inicial en la población o entorno.

**Sujeto u objeto:** se refiere a personas, entorno o entidades sobre las que recae la condición.

En la siguiente tabla se presentan algunos ejemplos de acciones estratégicas:



Tabla 25. Ejemplo de acciones estratégicas

Objetivo estratégico	Verbo	Condición	Sujeto u objeto	Acción estratégica
Mejorar la competitividad local	Aumentar	Formalización del empleo	Mypes	Aumentar la formalización del empleo en las Mypes
	Incrementar	Inserción laboral	Población femenina	Incrementar la inserción laboral de la mujer

Nota. Elaboración Ceplan.

### Desarrollo de las AEP / AED.

Las AE son unos de los componentes más importantes del PDLC, porque brindan pautas que coadyuvan al logro de los objetivos en el territorio; por esta razón, es necesario que después de plantear la redacción de la AE, se reflexione de manera técnica y participativa su implementación identificando las intervenciones estratégicas necesarias.

La ficha se encuentra disponible en el anexo B-4.

A continuación, se presenta un ejemplo para el llenado de la ficha de acción estratégica:

Tabla 26. Ejemplo de ficha de acción estratégica

<b>Objetivo Estratégico:</b> Aquí señalará el nombre del objetivo estratégico al cual pertenece la AE provincial o distrital	
<b>Acción Estratégica:</b> Aquí señalará el nombre de la acción estratégica	
Indicador 1	Aquí se enuncia el indicador que mide la AE
Indicador 2	Aquí se enuncia el indicador que mide la AE
<b>Ámbito:</b> Precisar si la AE ha identificado, bajo el enfoque territorial, implementarse para ámbitos de intervención específicos (distritos/sectores) o es para todo el territorio, considerando las brechas y/o potencialidades.	
<b>Actores:</b> Precisar los actores directamente relacionados con la implementación de la AE	
<b>Problemas:</b> Deberá indicar el/los problemas públicos que busca atender y que fueron identificados en la fase 1	
<b>Potencialidades:</b> De corresponder, deberá indicar la(s) potencialidad(es) que busca aprovechar y que fueron identificados en la fase 1.	
<b>Política Nacional:</b> De corresponder, deberá indicar la(s) política(s) nacional(es) con las cuales se vincula la AE	
<b>Intervenciones Estratégicas:</b> Se establecen las intervenciones que permitan implementar la acción estratégica, para lo cual pueden revisar.  Las medidas identificadas en la fase 2 "futuro deseado" orientadas a atender las tendencias, mitigar los riesgos y aprovechar oportunidades.  Los servicios establecidos en las políticas nacionales con los que se articula.  Medidas identificadas para desarrollar las potencialidades identificadas en el territorio  Medidas para abordar las causas identificadas de los problemas públicos presentes en el territorio.	



### Priorización de acciones estratégicas

Determinadas las acciones estratégicas, estas deben registrarse en la matriz en orden de priorización por cada objetivo estratégico, establecido de forma participativa en el territorio. Se priorizan en función a su contribución en mayor medida para el cumplimiento de su respectivo objetivo estratégico y otros criterios que consideren pertinentes.

### Indicadores y logros esperados

Cada una de las acciones estratégicas debe contar con al menos un indicador para realizar el seguimiento y posterior evaluación del objetivo. Luego, se proponen logros esperados anuales esperados para los indicadores en función al futuro deseado que se pretende alcanzar. Cada indicador debe contar con una ficha técnica conforme a lo establecido en la Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos.

Los objetivos estratégicos y las acciones estratégicas priorizadas, sus indicadores y sus logros esperados se registran en la matriz que se presenta en la tabla 27. Asimismo, se deberá detallar a los actores involucrados con la consecución del objetivo estratégico y acciones estratégicas, identificando para cada una de ellas al responsable que velará por su cumplimiento.

Tabla 27. Matriz de objetivos y acciones estratégicas

Objetivo y acción estratégica		Indicador	Línea base		Logros esperados anuales											Actores	
Código	Enunciado		Año	Valor	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034		
OE1																	
AE1.1																	
AE1.2																	
OE2																	
AE2.1																	
AE2.2																	
AE2.3																	
.....																	

Nota. Elaboración Ceplan.



Producto. Matriz de objetivos y acciones estratégicas y ficha técnica de indicadores

## B. Inversiones estratégicas con enfoque territorial

Las inversiones estratégicas con enfoque territorial hacen referencia a inversiones planificadas de forma técnica y concertada, con un horizonte a mediano - largo plazo, que responden a problemas y potencialidades específicas del territorio. Estas inversiones están diseñadas para contribuir al desarrollo integral y sostenible, desde una mirada multidimensional, multinivel y multi actor.

Estas deberán ser consideradas en el proceso de formulación de la cartera de inversiones en el marco de la Programación Multianual y Gestión de inversiones, dado que como principios rectores este sistema nacional establece, la vinculación con los objetivos nacionales, regionales y locales establecidos en el planeamiento estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, que su objetivo sea el desarrollo del País, bajo un enfoque territorial y que las inversiones procuren tener el mayor impacto en la sociedad.

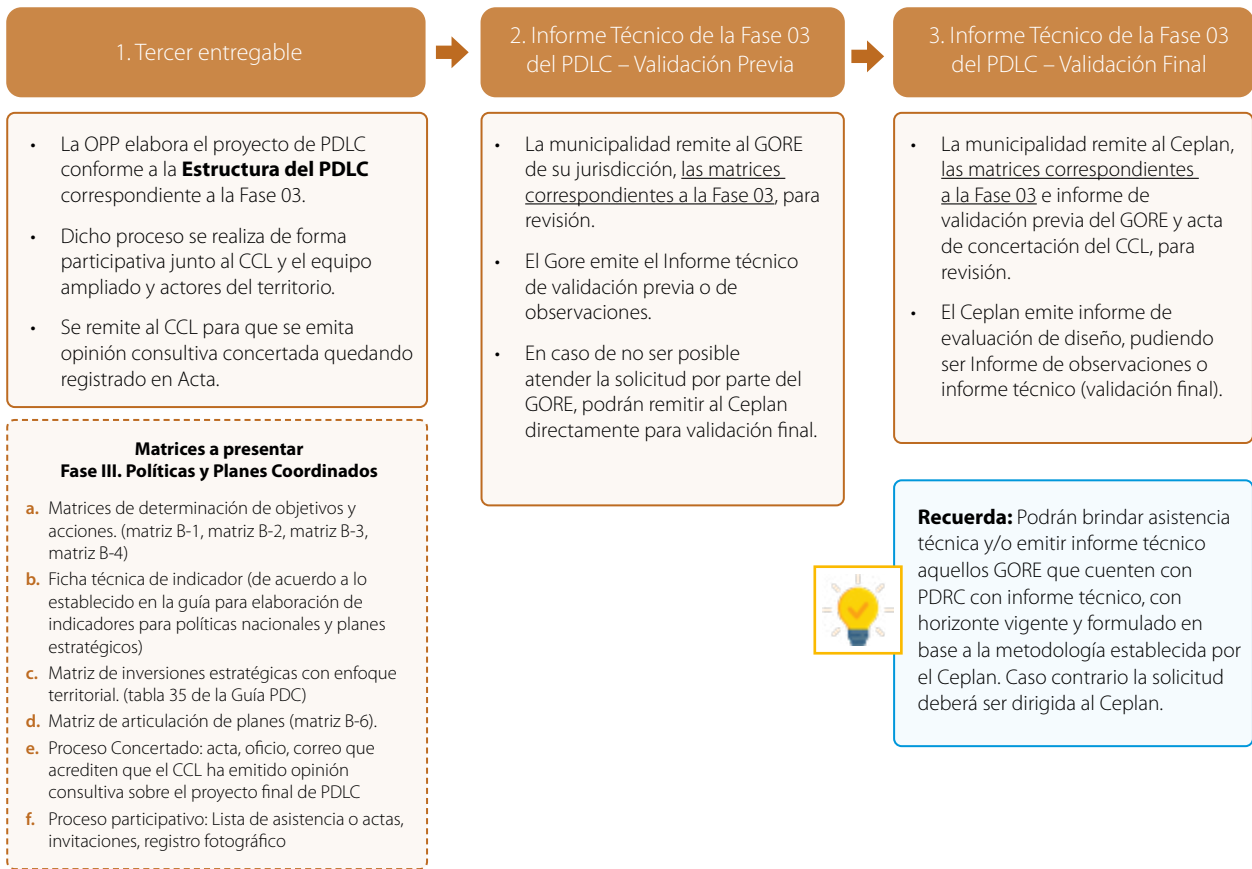
En ese sentido, existiendo una vinculación entre el Sistema Nacional de Programación Multianual y el planeamiento estratégico territorial a través de los Planes de Desarrollo Concertado, posterior al desarrollo de las fichas de AE se procederá a identificar las inversiones estratégicas con enfoque territorial, de acuerdo a lo establecido en el anexo B-5.



Las inversiones estratégicas con enfoque territorial hacen referencia a inversiones planificadas de forma técnica y concertada, con un horizonte a mediano - largo plazo, que responden a problemas y potencialidades específicas del territorio. Estas inversiones están diseñadas para contribuir al desarrollo integral y sostenible, desde una mirada multidimensional, multinivel y multi actor.

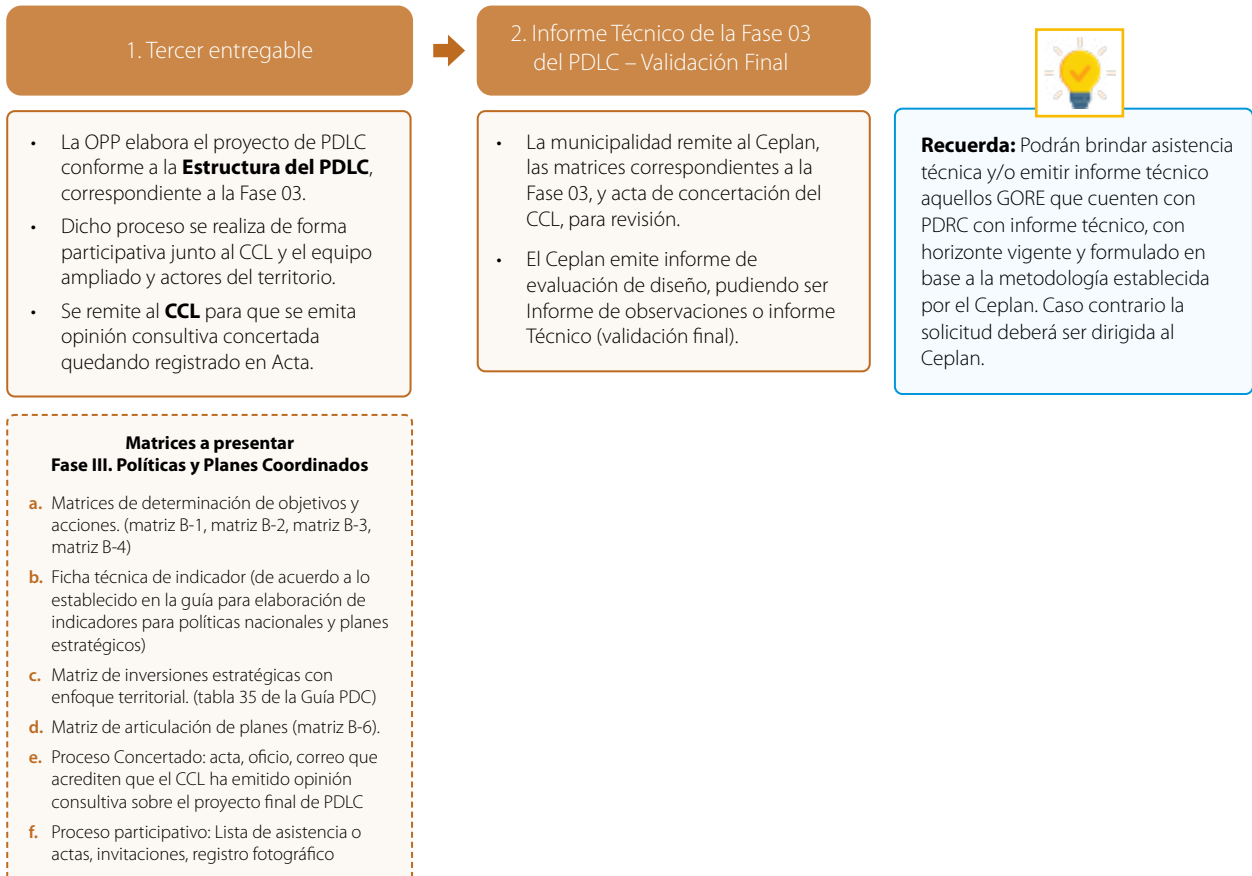
## Proceso para presentación del tercer entregable

Figura 21 Proceso para presentación del tercer entregable – Fase 3 del PDLC asistido por el GORE.



Nota. Elaboración Ceplan.

Figura 22 Proceso para presentación del tercer entregable – Fase 3 del PDLC asistido por el Ceplan.



Nota. Elaboración Ceplan.

## 4.4. Fase IV. Seguimiento y evaluación para la mejora continua.

El seguimiento y la evaluación contribuyen con la toma de decisiones, la eficacia y la eficiencia, la retroalimentación continua del proceso de planeamiento estratégico y, en consecuencia, la optimización de recursos y la inclusión de buenas prácticas<sup>36</sup>.

En esta fase se recoge y analiza la información que se genera durante la implementación de los PDLC, a fin de verificar el avance hacia el logro de la imagen del territorio deseado y la efectividad del uso de los recursos asignados a ese fin. A partir de ello, se generan reportes e informes de manera periódica que permitan identificar recomendaciones para lograr los objetivos planteados y mejorar las políticas nacionales y planes. Esta fase responde a las preguntas: ¿Cuánto avanzamos? y ¿Cómo mejorar?

En ese sentido, el seguimiento y la evaluación son importantes en la medida que permiten:

- Generar un proceso de aprendizaje que retroalimenta el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua al considerar las lecciones aprendidas identificadas durante la implementación del plan.
- Reforzar el principio de transparencia y rendición de cuentas.
- Proponer posibles cursos de acción frente a oportunidades de mejora identificadas durante la implementación del plan.
- Tomar decisiones basadas en evidencia.

Así, los procesos de seguimiento y la evaluación de los PDLC Provincial / Distrital generan una sinergia que contribuye con la búsqueda de los resultados esperados que reflejan mejoras en el bienestar de la población.

### Etapa 6. Seguimiento y Evaluación del PDLC.

85

En esta etapa se analiza información relacionada con el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas planteadas, de manera periódica; lo cual contribuye a la mejora de la toma de decisiones de los actores presentes en el territorio, a la eficacia y la eficiencia de las intervenciones públicas, así como, aporta a la retroalimentación continua del proceso de planeamiento estratégico en el territorio y, en consecuencia, permite la optimización de recursos y el uso de la evidencia.

#### **Paso 15. Seguimiento del PDLC-Provincial / Distrital.**

El seguimiento es un proceso continuo y oportuno donde se verifica el avance de los indicadores de objetivos estratégicos provinciales/distritales y acciones estratégicas provinciales/distritales del PDLC. Comprende la recopilación de información, su registro sistematizado y la identificación de alertas.

Los detalles respecto a los reportes establecidos y las responsabilidades durante el seguimiento de los PDLC se encuentran en la Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del Sinaplan.



**Producto. Reporte de seguimiento del PDLC**

<sup>36</sup> Para mayor detalle consultar la Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del Sinaplan.

### **Paso 16. Evaluación del PDLC**

En esta fase se busca responder a la pregunta ¿Cuánto avanzamos y cómo mejorar?

La evaluación es una valoración objetiva, integral y metódica del PDLC, que busca determinar su pertinencia y verificar el cumplimiento de los resultados esperados. Las evaluaciones de los PDLC deben estar acorde a las pautas establecidas en la Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del Sinaplan, donde se presenta mayor detalle respecto a los plazos y orientaciones para elaborar el informe de evaluación, incluyendo el contenido mínimo de este.



**Producto. Informe de evaluación del PDLC**

# Anexos

A-1. Marco normativo.

A-2. Cronograma para el proceso de elaboración del PDLC Provincial / PDLC Distrital.

A-3. Caracterización del territorio.

A-4. Aprobación, presentación y difusión del PDLC

## A-1. Marco normativo

La siguiente sección presenta el marco normativo relacionado a la elaboración del PDLC.

### Referente a Planes de Desarrollo Concertados

#### Constitución Política del Perú.

1. El artículo 43 dispone que el gobierno de la República es “unitario, representativo y descentralizado.”
2. El artículo 195 menciona “los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo”, y en el numeral 2 señala que son competentes para “aprobar el plan de desarrollo local concertado con la sociedad civil.”

#### Ley N° 27783. Ley de Bases de la Descentralización y sus modificatorias.

1. El artículo 17.1 menciona que “los gobiernos regionales y locales están obligados a promover la participación ciudadana en la formulación, debate y concertación de sus planes de desarrollo y presupuestos, y en la gestión pública. Para este efecto deberán garantizar el acceso de todos los ciudadanos a la información pública, con las excepciones que señala la ley, así como la conformación y funcionamiento de espacios y mecanismos de consulta, concertación, control, evaluación y rendición de cuentas.”
2. El artículo 18.2 sobre los planes de desarrollo y presupuesto, señala que “los planes y presupuestos participativos son de carácter territorial y expresan los aportes e intervenciones tanto del sector público como privado, de las sociedades regionales y locales y de la cooperación internacional.”
3. El artículo 20.1 sobre los presupuesto regionales y locales, señala que “los gobiernos regionales y locales se sustentan y rigen por presupuestos participativos anuales como instrumentos de administración y gestión, los mismos que se formulan y ejecutan conforme a Ley, y en concordancia con los planes de desarrollo concertados.”
4. El artículo 20.2 sobre los presupuesto regionales y locales, señala que “los presupuestos de inversión se elaboran y ejecutan en función a los planes de desarrollo (...).”
5. El artículo 42 literal e) establece como una competencia de los gobiernos locales “formular y aprobar el plan de desarrollo local concertado con su comunidad.”

#### Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias.

1. El artículo 5 sostiene que el Concejo Municipal está conformado por el alcalde y los regidores.
2. Los artículos 98 y 102 sostienen que el Consejo de Coordinación Local (provincial y distrital) es un órgano de coordinación y concertación de las municipalidades provinciales/ distritales.

#### Ley N° 28056. Ley Marco del Presupuesto Participativo y sus modificatorias.

1. En el artículo 2 sobre el objeto señala que la “ley tiene por objeto establecer disposiciones que aseguren la efectiva participación de la sociedad civil en el proceso de programación participativa del presupuesto, el cual se desarrolla en armonía con los planes de desarrollo concertado de los gobiernos regionales y gobiernos locales (...).”
2. En el artículo 5 sobre la programación participativa se indica que “la Sociedad civil toma parte activa en el proceso (...) Estos presupuestos se sustentan en las orientaciones, compromisos, aportes y prioridades establecidas en los planes de desarrollo concertado a nivel regional y local.”

3. En el artículo 8 sobre la vinculación de la programación participativa con los Planes de Desarrollo Concertados, se indica que “los gobiernos regionales y gobiernos locales, para efectos del proceso de programación participativa del presupuesto, toman como base, de acuerdo a su ámbito territorial, el plan de desarrollo concertado (...).”

### **Ley N° 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y sus modificatorias.**

1. El artículo 5 inciso b) señala que el proceso de modernización de la gestión del Estado se sustenta fundamentalmente en “concertación, con la participación de la sociedad civil y las fuerzas políticas, diseñando una visión compartida y planes multianuales, estratégicos y sustentables.”

### **Ley N° 29664. Ley que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y sus modificatorias.**

1. El artículo 5, numeral 5.2, establece que “las entidades públicas, en todos los niveles de gobierno, son responsables de implementar los lineamientos de la Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres dentro de sus procesos de planeamiento.”
2. El artículo 5, numeral 5.3, dispone sobre los lineamientos que “la Gestión del Riesgo de Desastres debe ser parte intrínseca de los procesos de planeamiento de todas las entidades públicas en todos los niveles de gobierno.”

## **Referente a Políticas Nacionales**

### **Ley N° 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y sus modificatorias.**

El artículo 5 sobre las competencias compartidas con los gobiernos regionales y locales señala que “el ejercicio de las competencias compartidas del Poder Ejecutivo con los gobiernos regionales y los gobiernos locales está regido por la Constitución Política del Perú, la Ley de Bases de la Descentralización, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, la Ley Orgánica de Municipalidades, así como por las Leyes de Organización (...).”

El artículo 6 numeral 2 sobre las funciones del Poder Ejecutivo sostiene que una de ellas es “planificar, normar, dirigir, ejecutar y evaluar las políticas nacionales y sectoriales en conformidad con las políticas de Estado.”

El artículo 23.1 literal a) sostiene que dentro de las funciones generales de los Ministerios se encuentra “el formular, planear, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar la política nacional y sectorial bajo su competencia, aplicable a todos los niveles de gobierno.”

### **Decreto Supremo N° 029-2018-PCM, que aprueba el Reglamento que regula las políticas nacionales y sus modificatorias**

El artículo 6, numeral 6.1, establece que “las políticas de Estado definen lineamientos generales que orientan el accionar del Estado en el largo plazo a fin de lograr el bienestar de los ciudadanos y el desarrollo sostenible del país. Son el resultado de un consenso alcanzado en el Foro del Acuerdo Nacional.”

El artículo 8 señala sobre las políticas nacionales que “constituyen decisiones de política a través de las cuales se prioriza un conjunto de objetivos y acciones para resolver un determinado problema público.”

El artículo 11.3 sobre la vinculación de las políticas nacionales con el Sinaplan “A nivel territorial, las políticas nacionales se vinculan con los Planes de Desarrollo Concertado (...) de los gobiernos regionales y locales, en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – Sinaplan.”



## Referente al ente rector del Sinaplan

### **Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico**

1. En el artículo 10 se menciona como una de las funciones del Ceplan “asesorar a las Entidades del Estado y a los gobiernos regionales y orientar a los gobiernos locales en la formulación, el seguimiento y la evaluación de políticas y planes estratégicos de desarrollos, con la finalidad de lograr que se ajusten a los objetivos estratégicos de desarrollo nacional previstos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.”

### **Decreto Supremo N° 046-2009-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - Ceplan**

1. En el artículo 32 sobre las funciones y atribuciones de la Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico, se menciona en el literal g) “asesorar y facilitar la asistencia técnica a las entidades comprendidas en el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico para la formulación de sus políticas y planes estratégicos de desarrollo.”

### **Versión modificada de la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, aprobada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD, “Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”**

1. En el artículo 6 sobre el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, se indica que “para la formulación y actualización de políticas y planes estratégicos, se aplica un ciclo compuesto por las cuatro fases interrelacionadas que se orientan hacia el pleno desarrollo humano en un ambiente equilibrado (...)”
2. En la cuarta disposición complementaria transitoria se establece que la “la Presidencia del Consejo Directivo del Ceplan aprueba la actualización de guías e instrumentos metodológicos necesarios para orientar la actualización de políticas y planes a diferentes niveles, considerando el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.”

### **Decreto Supremo que aprueba el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 Decreto Supremo N° 095-2022-PCM.**

Disposiciones complementarias finales:

Tercera. - Articulación de los Planes Estratégicos con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050: Todas las entidades que integran el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico articulan sus Planes Estratégicos a los Objetivos Nacionales, Objetivos Específicos y a las Acciones Estratégicas previstas en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050, aprobado mediante el artículo 1 del presente Decreto Supremo.

## A-2. Cronograma para el proceso de elaboración del PDLC

En la siguiente tabla, se muestra un modelo de cronograma, en donde la OPP, debe especificar las actividades que realizarán para desarrollar cada uno de los pasos (talleres, encuestas, entrevistas, búsqueda de información, entre otras) y la fecha en la que ejecutaría la actividad.

Tabla 28. Cronograma de trabajo para la elaboración del PDLC

Fases	Etapa	Pasos	Actividad	Meses						
				1	2	3	4	5	...	
Preparatoria	Diagnóstico del territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mapeo de actores</li> <li>Propuesta del Equipo Ampliado</li> <li>Convocatoria y difusión del proceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitud de asistencia técnica al GORE o Municipalidad Provincial</li> <li>Presentación ante el CCL del plan de trabajo.</li> <li>Taller(es) de convocatoria y socialización del inicio del proceso de elaboración del PDLC.</li> </ul>							
				Imagen del territorio actual	1. Caracterización del territorio					
					2. Identificación de problemas públicos y brechas.					
					3. Identificación de potencialidades					
					4. Determinación y priorización de variables					
Fase 2	Análisis del futuro	5. Redacción de la imagen del territorio actual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajo de gabinete</li> <li>Mesas de trabajo</li> <li>Talleres participativos de diagnóstico</li> <li>Levantamiento de información primaria: Consulta a expertos, focus group, entrevistas, encuestas, entre otros.</li> <li>Sistematización y remisión del proyecto de PDLC-fase 1 a Municipalidad Provincial/GORE, según corresponda para validación.</li> <li>Remisión del proyecto de PDLC-fase 1 a Ceplan para informe técnico</li> </ul>							
		6. Análisis de tendencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitud de asistencia técnica al GORE o Municipalidad Provincial</li> <li>Trabajo de gabinete</li> <li>Mesas de trabajo</li> <li>Talleres participativos de consulta</li> <li>Levantamiento de información primaria: Consulta a expertos, focus group, entrevistas, encuestas, entre otros.</li> <li>Sistematización y remisión del proyecto de PDLC-fase 2 a Municipalidad Provincial/GORE, según corresponda para validación.</li> <li>Remisión del proyecto de PDLC-fase 2 a Ceplan para informe técnico.</li> </ul>							
		7. Análisis de riesgos y oportunidades								
		8. Análisis de escenarios								
		9. uturo deseado de las variables prioritarias								
		10. Selección de medidas por variable prioritaria								
Fase 3	Desarrollo de los Objetivos y Acciones Estratégicas	11. Redacción de la imagen del territorio deseado								
		12. Determinación de los OEP/OED	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitud de asistencia técnica al GORE o Municipalidad Provincial</li> <li>Trabajo de gabinete</li> <li>Talleres participativos de consulta y validación</li> <li>Sistematización y remisión del proyecto de PDLC-fase 3 a Municipalidad Provincial/GORE, según corresponda para validación.</li> <li>Remisión del proyecto de PDLC-fase 3 a Ceplan para informe técnico.</li> </ul>							
		13. Determinación de las AEP y AED								
Aprobación, presentación y difusión del PDLC		Aprobación, presentación y difusión del PDLC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobación mediante Ordenanza Municipal</li> <li>Publicación en Portal Estándar de Transparencia</li> <li>Registro en el aplicativo Ceplan</li> <li>Remitir un ejemplar al Gobierno Regional, Municipalidad Provincial.</li> <li>Elaboración y difusión de versión amigable.</li> </ul>							

Nota. Elaboración Ceplan.

### A-3. Caracterización del territorio

El siguiente contenido permitirá caracterizar el territorio<sup>37</sup>, respecto de cada una de las dimensiones establecidas, para lo cual deben tener en cuenta lo siguiente:

- La caracterización debe ser desagregada por ámbito geográfico, género, grupos de edades o ciclo de vida y otras categorías (a nivel distrital en el caso de los PDLC provinciales) y evidenciando su vinculación con el departamento y provincias aledañas; asimismo, se debe integrar el enfoque intercultural en el análisis de acuerdo a las realidades territoriales.
- El análisis debe resumir y presentar la información (primaria y/o secundaria) a través de tablas y/o gráficos, incluyendo porcentajes, promedios, tasas de variación porcentual, tasas de crecimiento media anual e indicando la fuente y año al que se hace referencia. Se debe considerar mínimo los últimos 03 datos estadísticos disponibles. Asimismo, incluir cartografía, la cual pueden obtener de la plataforma de información territorial del Ceplan u otras.
- En el caso de las provincias de zonas fronterizas considerar en el análisis su dinámica y/o relacionamiento con los territorios fronterizos.

Dimensión	Temáticas	Contenido	Preguntas orientadoras
Características generales	Territorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación geográfica</li> <li>• Límites y extensión territorial</li> <li>• División política administrativa</li> <li>• Clima y relieve</li> <li>• Rol y función de las principales ciudades y centros poblados del territorio<sup>38</sup></li> <li>• Fecha e historia de creación</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál es el rol y función que cumple la provincia/distrito en torno al ámbito departamental y/o nacional?</li> <li>2. ¿Cuál es el rol y función de las principales ciudades y/o centros poblados dentro del territorio?</li> </ol>

37 Revisar: <https://estadist.inei.gob.pe/map>; <https://geo.ceplan.gob.pe/fase1/territorial>; <https://web.ins.gob.pe/es/alimentacion-y-nutricion/vigilancia-alimentaria-y-nutricional/vigilancia-del-sistema-de-informacion-del-estado-nutricional-en-%20EES>

38 De acuerdo a Decreto Supremo 022-2016- MVCS-VIVIENDA.

1.-Socio-demográfica	Poblacional	<p>Situación demográfica en el territorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Indicadores poblacionales (tasa de crecimiento, densidad, migración, otros)</li> <li>Estructura y composición de la población (sexo, edad, lengua materna, grupo étnico, con alguna discapacidad, índice de envejecimiento)</li> <li>Distribución espacial por ámbito urbano y rural, distritos y centros poblados</li> <li>Población que cuenta con DNI</li> <li>Estimaciones y proyección de la población:</li> <li>Población estimada y proyectada por grupos de edad, sexo y área urbana, rural</li> <li>Otra información relacionada</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo está conformada la población, cuál ha sido su evolución en términos de crecimiento y distribución, densidad, grupos de edad? (representar mediante pirámide poblacional)</li> <li>¿Cuál es la tasa de migración, principales ciudades y causas de atracción o expulsión?</li> <li>¿ha tenido implicancias el crecimiento demográfico en el territorio?, ¿cuáles serían las implicancias futuras? (despoblamiento, concentración, envejecimiento, laborales, de servicios)</li> <li>¿Existen grupos étnicos (comunidades indígenas, nativas)? ¿Qué porcentaje del total de la población representan? ¿Qué extensión del territorio ocupan?</li> </ol>
	Salud	<p>Estado de salud de la población, por grupo poblacional y sexo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Esperanza de vida.</li> <li>Natalidad, mortalidad</li> <li>Mortalidad materna</li> <li>Nacidos vivos con bajo peso al nacer.</li> <li>Embarazo adolescente, entre otras</li> <li>Cobertura de seguro de salud</li> <li>Principales enfermedades por grupo poblacional: EDA, IRA, obesidad infantil, desnutrición infantil, anemia, TBC, VIH-Sida, dengue, Covid19, otras.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la situación de la salud de la población en el territorio? ¿cómo han evolucionado los principales indicadores?</li> <li>¿Cuáles son las enfermedades de mayor prevalencia e incidencia en el territorio, a qué grupos poblacionales afecta más?</li> <li>¿Cuáles son los determinantes sociales, económicos asociados a estas enfermedades?</li> </ol>
	Educación	<p>Situación educativa de la población, por grupo poblacional, sexo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de la tasa de analfabetismo</li> <li>Nivel educativo alcanzado por la población</li> <li>Años de escolaridad y tasa de conclusión escolar</li> <li>Deserción escolar</li> <li>Tasa de matrícula por nivel educativo</li> <li>Acceso a educación de personas con alguna discapacidad</li> <li>Logros de aprendizaje</li> <li>Otra información relacionada</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la situación educativa de la población en el territorio? ¿cómo han evolucionado los principales indicadores?</li> <li>¿Existen diferencias educativas entre grupos poblacionales o ámbitos geográficos?</li> <li>¿Cuáles son los determinantes sociales, económicos asociados a estas enfermedades?</li> </ol>

	Cultural	<p>Estado de la situación cultural en el territorio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimonio material (zonas arqueológicas y el estado de estas)</li> <li>• Patrimonio inmaterial (principales expresiones culturales: como danzas, festividades religiosas, arte textil o cánticos)</li> <li>• Otra información relacionada</li> </ul>	<p>1. ¿Qué patrimonio material e inmaterial existe en el territorio? ¿cuál es su estado de conservación y/o promoción?</p>
	Pobreza	<p>Situación de la pobreza en el territorio:</p> <p>Identificar la pobreza, pobreza extrema y su distribución espacial, Análisis de necesidades básicas insatisfechas (NBI)</p> <p>Presencia y cobertura de los programas sociales e intervenciones sociales productivas (de nivel nacional, regional y local) para atender la pobreza en el territorio.</p>	<p>1. ¿cuál es la magnitud de la población en situación de pobreza (monetaria y por NBI) en el territorio? ¿cómo se distribuye la población en el territorio según estratos socioeconómicos? ¿cuáles son los aspectos o características que inciden sobre la pobreza en el territorio?</p> <p>2. ¿Cuál es la cobertura de cada uno los programas sociales (Pensión 65, Qaliwama, Juntos, otros) en el territorio, del total de la población vulnerable?</p>
	Seguridad ciudadana y Violencia	<p>Situación de la violencia contra las mujeres, niños, niñas, adolescentes, personas con discapacidad y personas adultas mayores.</p> <p>Situación de los servicios para atender la violencia en el territorio (legal, psicológico, PNP, otros).</p> <p>Situación de la seguridad ciudadana:</p> <p>Estadísticas de percepción de inseguridad ciudadana e incidencia de delitos por tipo y ámbito territorial.</p> <p>Mapa de delito (incluirá zonas de riesgo)</p> <p>Situación de los servicios para asegurar la seguridad ciudadana:</p> <p>Capacidad operativa de la policía a nivel de comisarías y municipalidad</p> <p>Tasa de policías por habitantes.</p>	<p>1. ¿Cuál es la situación de la violencia de género e integrantes del grupo familiar?, ¿cuál es el tipo de violencia que tiene mayor incidencia, y en qué grupo poblacional tiene mayor incidencia?</p> <p>4. ¿Qué otros casos de violencia contra la mujer se identifican en el territorio (por ejemplo, trata de personas)?</p> <p>5. ¿Cuál es la oferta y el estado de los servicios públicos en el territorio para hacer frente a la violencia (prevención, protección, tratamiento)?</p> <p>6. ¿Cuáles son los principales delitos, las principales zonas donde se cometen y/o zonas de riesgo?</p> <p>7. ¿Cuál es la capacidad operativa de las comisarías o servicios municipales como el serenazgo, entre otros?</p>
	¿Cuáles son los principales problemas y potencialidades de acuerdo a esta dimensión?		

Dimensión	Temáticas	Contenido mínimo	Preguntas orientadoras
2.-Ambiental	Recursos naturales	<p>Uso y estado del recurso suelo: Capacidad de uso (agrícola, pecuarias, forestales, de protección, otros).</p> <p>Uso y estado del recurso agua: disponibilidad, cantidad, infraestructura (ríos, lagunas, afluentes, cuencas hidrográficas, cabeceras de cuenca)</p> <p>Uso y estado del recurso aire: potencial para su aprovechamiento (fuerza eólica).</p>	<p>¿Cuál es la situación de los recursos naturales en el territorio? ¿Hay procesos que han puesto en amenaza la cantidad, calidad y disponibilidad de los recursos naturales (agua, suelo, aire)? ¿Existen puntos de contaminación? ¿Se cuenta con infraestructura para su tratamiento?</p> <p>¿Cuáles es la situación de las áreas naturales protegidas, y su implicancia con el desarrollo del territorio (centros poblados, actividades económicas)</p>
	Biodiversidad	<p>Áreas naturales protegidas: extensión, límites, tipo de gestión, estado de conservación (parques nacionales, reservas comunales, bosques de protección, zonas reservadas).</p> <p>Especies endémicas y en peligro: flora y fauna</p> <p>Recursos hidrobiológicos: situación y potencial</p> <p>Posibilidad para su aprovechamiento de la flora, fauna y recurso hidrobiológico.</p>	
	Calidad ambiental	<p>Calidad del agua (disposición y tratamiento de las aguas servidas, relaves)</p> <p>Calidad del suelo (disponibilidad de áreas verdes, deforestación, disposición y tratamiento de residuos sólidos)</p> <p>Calidad del aire</p> <p>Contaminación sonora</p> <p>Otros</p>	
	¿Cuáles son los principales problemas y potencialidades de acuerdo a esta dimensión?		

Dimensión	Temáticas	Contenido mínimo	Preguntas orientadoras
3.-Servicios e Infraestructura	Conectividad	<p>Situación de la infraestructura y servicio de movilidad: Cobertura y estado de la red vial nacional, regional y vecinal (articulación y conectividad en los distintos espacios del territorio).</p> <p>Cobertura y situación (formal/informal) de tipos de movilidad (Transporte público, privado, carga, ciclista y/o peatonal, transporte fluvial y/o marítimo).</p> <p>Situación del servicio de las comunicaciones (infraestructura, calidad y cobertura):</p> <p>Radio y televisión.</p> <p>Internet.</p> <p>Telefonía (fija y móvil).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿El distrito y sus centros poblados se encuentran integrados entre sí y con la provincia y el departamento? ¿Cómo es esta integración?, ¿cuál es el estado de las vías? ¿cuál es el sistema vial de comunicación predominante, terrestre o fluvial? ¿Poseen algún sistema de transporte urbano? ¿Cuál es la situación, qué se requiere?</li> <li>¿Existe diferencias en cuanto a la cobertura y acceso los servicios de comunicaciones en el territorio (telefonía móvil e internet)</li> <li>¿Los servicios básicos con los que cuenta la vivienda permiten cubrir las necesidades básicas de habitabilidad?</li> <li>¿En qué condiciones se encuentra la infraestructura de soporte al traslado de los principales productos en el territorio?</li> <li>¿Es suficiente la infraestructura (salud, educación y recreación) y personal que existe para atender la demanda y el crecimiento de la población? ¿Cuántos son los m2 de áreas verdes por habitantes?</li> <li>¿La población se desplaza a otras provincias o distritos para recibir servicios (salud, educación, empleo)?</li> <li>¿La oferta energética en la provincia o distrito es suficiente para el desarrollo de actividades productivas?</li> <li>¿la infraestructura actual es suficiente para promover el desarrollo de las actividades productivas?</li> </ol>
	Vivienda	<p>1. Estado de la infraestructura de la vivienda y servicios básicos:</p> <p>Tipología y material predominante de la vivienda.</p> <p>Cobertura y calidad del servicio de agua potable, alcantarillado y energía (eléctrica, gas otros)</p>	
	Equipamiento	<p>Infraestructura en salud (Estado, servicios básicos, brecha)</p> <p>Infraestructura en educación (Estado, servicios básicos, brecha)</p> <p>Infraestructura recreativa pública (Estado y brecha: deportiva, plazas, parques).</p>	
	Infraestructura Productiva	<p>Estado y brecha de infraestructura para el desarrollo de las principales actividades productivas: canales de riego, embarcaderos, pozos tubulares, mercados de productores, reservorios, centros comerciales, entre otros.</p>	
		<p>¿Cuáles son los principales problemas y potencialidades de acuerdo a esta dimensión?</p>	

Dimensión	Temáticas	Contenido sugerido (análisis de la información estadística y georreferenciada)	Preguntas orientadoras
4-Dimensión Económica	Población económicamente activa	PEA, por sexo, por grupos de edad y nivel educativo. PEA ocupada, por sexo y por grupos de edad, por actividad económica. PEA desocupada (caso del desempleo).	<p>¿Cuáles son las características y evolución de la PEA? ¿Cuál es la tasa de empleo formal?</p> <p>¿Cuáles son las principales actividades económicas en el territorio y sus principales productos? ¿Cuáles tienen mayor productividad?</p> <p>¿Cuál es la situación del comercio informal en el territorio?</p> <p>¿Cuál ha sido la tasa de crecimiento económico en los últimos 5 años?</p> <p>¿Existen corredores económicos? ¿Cuál es la ruta que sigue? ¿Qué circunscripciones atraviesa?</p> <p>¿Cuál es el estado de la inversión pública y privada en proyectos de alto impacto en el territorio?</p>
	Actividades económicas (agropecuaria, minera, otras)	Situación de las actividades económicas (Superficie, producción, evolución, etc.): Producción minera Producción agrícola Producción pecuaria Producción de hidrobiológicos Comercio y servicios Turismo	
	Corredores económicos	Corredores económicos (intercambio comercial) Principales productos y servicios Productos de exportación Infraestructura logística (almacenes, aeropuertos, puertos, vías terrestres, transporte multimodal, entre otros).	



		Inversión	¿Cuáles son los principales problemas y potencialidades de acuerdo a esta dimensión?	Inversión Pública y privada (proyectos con mayor impacto económico).	
--	--	-----------	--	--	--

<b>Dimensión</b> <sup>39</sup>	<b>Contenido sugerido (análisis de la información estadística y georreferenciada)</b>	<b>Preguntas orientadoras</b>
5.- Gestión de Riesgos de Desastres	<p>Situación de la gestión de riesgos de desastres:</p> <p>Principales peligros en el territorio (naturales o antrópicos)</p> <p>Población y medios de vida en situación de vulnerabilidad (población asentada en franjas marginales, en zona de deslizamientos, otros)</p> <p>Infraestructura que puede sufrir daños por riesgos de desastres (instituciones educativas, establecimientos de salud, puentes, carreteras, de agua y saneamiento, etc.)</p> <p>Descripción de los desastres o emergencias ocurridas en el territorio (indicar población y territorio afectado)</p> <p>Situación de las capacidades locales (provincial y distrital) para la gestión de riesgos de desastres (estimación, prevención, reducción del riesgo de desastres, preparación, respuesta, rehabilitación y reconstrucción):</p> <p>Capacidades institucionales: analizar la situación de los COEP, plataformas de GRD y otros (planes de prevención, de estimación, contingencia, mapas de peligros, plan de acondicionamiento territorial, sistemas de alerta temprana, zonas de evacuación, refugios, etc.)</p> <p>Capacidades económicas</p> <p>Capacidades sociales (población preparada, capacitada organizada para dar respuesta (brigadistas, planes comunitarios etc.)</p>	<p>¿Cuáles son los principales peligros (naturales o antrópicos) que se identifican en territorio? ¿Cuáles son los más frecuentes y de mayor impacto?</p> <p>¿Qué daños, pérdidas y/o alteraciones ha sufrido el territorio por la ocurrencia de desastres? ¿Cuáles han sido las zonas, según registros históricos, donde se han suscitado (inundaciones, incendios, deslizamientos, sismos, erupciones volcánicas, otros)?</p> <p>¿Existe vulnerabilidad física, social, económica y/o ambiental? (porcentaje del territorio, cantidad de población o medios de vida asentada en franjas marginales, quebradas en zona de deslizamientos, otros), ¿existe infraestructura en riesgo? ¿ante la probabilidad de ocurrencia un desastre, por algún tipo de peligro, cuánta población se vería afectada?</p> <p>¿Cuál es la situación de las capacidades locales y su articulación con los niveles regional y provincial, para la gestión de riesgos de desastres (estimación, prevención, reducción del riesgo de desastres, preparación, respuesta, rehabilitación y reconstrucción)?</p> <p>¿cuentan con planes de prevención, planes urbanos, sistemas de alerta temprana, zonas de evacuación, refugios, albergues temporales, almacenes, logística, entre otros?</p> <p>¿Cuál es la situación de la población (desarrollo de capacidades y organización) frente a los riesgos de desastres?</p>
	¿Cuáles son los principales problemas y potencialidades de acuerdo a esta dimensión?	

39 Esta dimensión no cuenta con subdimensiones.

<b>Dimensión<sup>40</sup></b>	<b>Contenido sugerido (análisis de la información estadística y georreferenciada)</b>	<b>Preguntas orientadoras</b>
6.- Gobernanza	<p>Nivel de presencia del Estado en el territorio.</p> <p>Evolución y desempeño de la asignación y ejecución presupuestal, identificando principales sectores donde se concentra la ejecución presupuestal.</p> <p>Existencia y situación de espacios de articulación presentes en el territorio (estado +sociedad civil+ sector privado).</p> <p>Participación ciudadana en los procesos de desarrollo local</p> <p>Identificación y situación de conflictos y mesas de diálogo o de desarrollo en el territorio (sociales, ambientales, limitrofes, etc)</p> <p>Situación de la transparencia de las entidades en el territorio</p> <p>Situación de los casos de corrupción.</p>	<p>¿Cuál ha sido la evolución y con cuántos recursos económicos cuenta la Municipalidad? ¿cuál ha sido el desempeño de la asignación y ejecución presupuestal (PIM) y devengado, desagregado por distritos y por función)? ¿Cuál es el nivel de logros de objetivos del gobierno local en el distrito?</p> <p>¿Existen espacios de articulación entre estado y sociedad (mancomunidades, mesas de diálogo, acuerdo de Gobernabilidad, entre otros) en el distrito? ¿cuál es su situación?</p> <p>¿Cuál es la situación de la participación ciudadana en los espacios de toma de decisiones locales (plan de desarrollo local, presupuesto participativo, vigilancia ciudadana)?</p> <p>¿Cuántos, cuáles y en qué estado se encuentran los principales conflictos identificados en el territorio? ¿Quiénes son los principales actores involucrados? ¿Qué ámbito abarcan?</p> <p>¿Cuál es la situación de la transparencia y rendición de cuentas?</p> <p>¿Situación de casos de corrupción?</p>
		¿Cuáles son los principales problemas y potencialidades de acuerdo a esta dimensión?

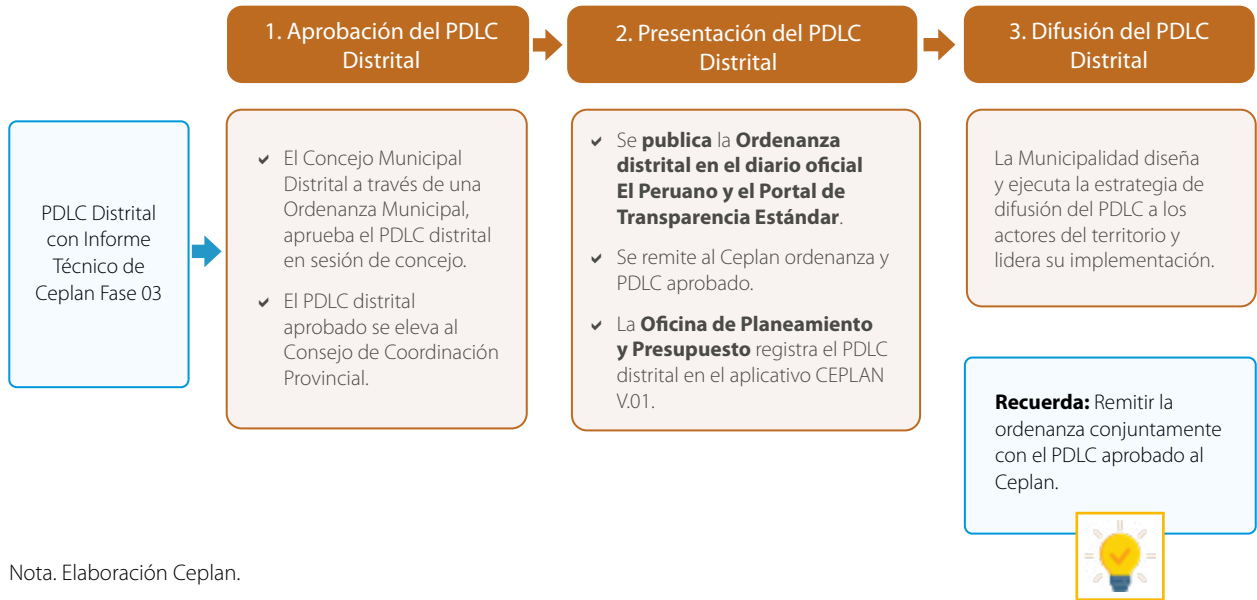
40 Esta dimensión no cuenta con subdimensiones.

## A-4. Aprobación, publicación y difusión del PDLC

A continuación, se detalla el proceso según corresponda a un PDLC distrital o provincial:

### Para el caso de los PDLC Distritales

Figura 23. Esquema del proceso de aprobación, publicación y difusión del PDLC- Distrital



Nota. Elaboración Ceplan.

### Para el caso de los PDLC Provinciales

Figura 24. Esquema del proceso de aprobación, publicación y difusión del PDLC- Provincial



Nota. Elaboración Ceplan.

 **Producto. PDLC aprobado**

## Formatos

B-1. Matriz de determinación de OEP/OED

B-2. Matriz de determinación de AEP/AED

B-3. Matriz de objetivos y acciones estratégicas

B-4. Fichas de acciones estratégicas

B-5. Fichas de inversiones estratégicas

B-6. Matriz de articulación de planes

## B-1. Matriz de determinación de OEP/OED

Tabla 29. Matriz de determinación de OEP/OED

N°	Dimensiones	Problemas/ Potencialidades	Variables	Variables Prioritarias	Situación futura de las variables prioritarias	OEP/OED
1	Sociodemográfica	Inadecuadas condiciones de habitabilidad de la población  Pobreza en la población	Habitabilidad de la población	Habitabilidad de la población	El 80% de las viviendas acceden a servicios básicos	Asegurar adecuadas condiciones de habitabilidad a nivel distrital
2	Ambiental	Inadecuada gestión de los residuos sólidos  Inadecuada gestión de las aguas residuales	Prevalencia del deterioro ambiental	Calidad ambiental	La superficie de coberturas bajo modalidades de conservación y manejo sostenible asciende a 55%.	Fortalecer la conservación de la diversidad biológica
		Cobertura vegetal  Presencia de variabilidad climática y zonas de vida.	Calidad ambiental			

Nota. Elaboración Ceplan.

## B-2. Matriz de determinación de AEP/AED

Tabla 30 Matriz de determinación de AEP/AED

Nº	OEP	Tipo*	Denominación**	AEP/AED
1	Mejorar la calidad de la educación en la provincia	Medidas seleccionadas	Implementar los laboratorios educativos con los servicios óptimos de internet	Ampliar el acceso a las tecnologías de información de las instituciones educativas
2	Mejorar la calidad de la educación en la provincia	Medidas seleccionadas	Brindar mantenimiento oportuno y óptimo a las infraestructuras educativas	Mejorar las condiciones físicas de los locales educativos.
		Medidas seleccionadas	Dotar de equipamiento y mobiliario de las instituciones educativas	
		Medidas seleccionadas	Dotar de nueva infraestructura educativa	
3	Mejorar las condiciones de salud de la población	Medidas seleccionadas	Seguimiento y vigilancia nutricional a gestantes y menores de 5 años	Fortalecer el estado nutricional de los menores de 5 años
		Causa	Desconocimiento del valor nutricional de los alimentos en madres y padres de familia	

\* (Medidas seleccionadas de la fase2 / Causas del problema público/ Potencialidades)

\*\* Se refiere a la denominación de la medida, causa o potencialidad seleccionada

Nota. Elaboración Ceplan.

### Preguntas orientadoras para determinar la AE:

- ¿Es pertinente la medida seleccionada para el OE?
- ¿Tienen relación las medidas con la AE?
- ¿La AE contribuirá a lograr el OE?

### B-3. Matriz de objetivos y acciones estratégicas

Objetivo y acción estratégica		Indicador	Línea base		Logros esperados										Actores		
Código	Enunciado		Año	Valor	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033		2034	
<b>OE1</b>																	
AE1.1																	
AE1.2																	
<b>OE2</b>																	
AE2.1																	
AE2.2																	
AE2.3																	
.....																	

Nota: Elaboración Ceplan.



## B-4. Ficha de acciones estratégicas

La siguiente ficha deberá ser elaborada para cada AE de nivel provincial o distrital:

Tabla 31 Ficha de Acciones estratégicas

<b>Objetivo Estratégico:</b> Aquí señalará el nombre del objetivo estratégico al cual pertenece la AE provincial o distrital	
<b>Acción Estratégica:</b> Aquí señalará el nombre de la acción estratégica	
Indicador 1	Aquí se enuncia el indicador que mide la AE
Indicador 2	Aquí se enuncia el indicador que mide la AE
<b>Ámbito:</b> Precisar si la AE ha identificado, bajo el enfoque territorial, implementarse para ámbitos de intervención específicos (distritos/sectores) o es para todo el territorio, considerando las brechas y/o potencialidades.	
<b>Actores:</b> Precisar los actores directamente relacionados con la implementación de la AE	
<b>Problemas:</b> Deberá indicar el/los problemas públicos que busca atender y que fueron identificados en la fase 1	
<b>Potencialidades:</b> De corresponder, deberá indicar la(s) potencialidad(es) que busca aprovechar y que fueron identificados en la fase 1.	
<b>Política Nacional:</b> De corresponder, deberá indicar la(s) políticas (s) nacional (es) con las cuales se vincula la AE	
<p><b>Intervenciones Estratégicas:</b> Se establecen las intervenciones que permitan implementar la acción estratégica, para lo cual pueden considerarse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las medidas identificadas en la fase 2 “futuro deseado” orientadas a atender las tendencias, mitigar los riesgos y aprovechar oportunidades.</li> <li>• Los servicios establecidos en las políticas nacionales con los que se articula.</li> <li>• Medidas identificadas para desarrollar las potencialidades identificadas en el territorio</li> <li>• Medidas para abordar las causas identificadas de los problemas públicos presentes en el territorio.</li> </ul>	

Nota. Elaboración Ceplan.

## B-5. Ficha de inversiones estratégicas con enfoque territorial

### Inversiones estratégicas con enfoque territorial

Las inversiones estratégicas con enfoque territorial hacen referencia a inversiones planificadas de forma técnica y concertada, con un horizonte a mediano - largo plazo, que responden a problemas y potencialidades específicas del territorio. Estas inversiones están diseñadas para contribuir al desarrollo integral y sostenible, desde una mirada multidimensional, multinivel y multi actor.

El termino “estratégicas”, refiere a que estas inversiones son las que se necesitan realizar para alcanzar los objetivos del territorio, al hacer posible implementar las acciones estratégicas del PDC. Es decir, trabajando desde los objetivos y acciones estratégicas establecidas sobre la base de problemas, potencialidades y las tendencias que cambiarán las necesidades futuras de infraestructura y demanda (población, tecnología, medio ambiente, etc.) identificadas en el territorio, se identificarán los servicios y con ello las inversiones que contribuirán al cierre de brechas sociales, y desarrollo productivo y de competitividad del territorio y sus habitantes.

El “enfoque territorial” busca trascender la habitual acción pública desde un enfoque sectorial, para transitar hacia la interdimensionalidad, en torno a los problemas de interés público, en lugar de agregarlos como componentes tratados de forma independiente (Morales Barragán & Jiménez López, 2018), significa que estas inversiones no se aplican de manera homogénea en todo el país o departamentos, sino que nacen de las características específicas de cada territorio, aproximándonos al enfoque bottom-up dado que se inicia con el proceso de conocimiento del territorio, realizada de manera participativa a través de los PDC para luego identificar la inversiones.

Al considerar las particularidades locales, se pueden identificar áreas críticas que requieren mayores intervenciones de inversión que contribuyan al solucionar sus problemas o zonas con potencialidades que requieran inversiones para aprovecharlas y/o fortalecerlas, buscando reducir las desigualdades entre distintas zonas geográficas del territorio y permitiendo focalizar los recursos en inversiones que tengan un efecto transformador en la calidad de vida de la población, el desarrollo económico y el bienestar social.

Estas inversiones pueden aplicarse tanto en iniciativas de inversión públicas como privadas, y puede abarcar una amplia gama de inversiones, desde infraestructura y acceso a servicios básicos hasta programas de inversión vinculados al de desarrollo social, educativo o ambiental, entre otros. La idea es que las inversiones se alineen con las necesidades y potencialidades de cada territorio reflejadas en los planes de desarrollo concertado, maximizando los beneficios para sus habitantes. Para lograrlo, es esencial la participación activa de la comunidad, el sector privado y el sector público, a través de las autoridades nacionales, regionales y locales, garantizando así la sostenibilidad y el éxito de estas inversiones estratégicas.

Es por ello, que se considera importante identificar a partir del PDC aquellas inversiones estratégicas con enfoque territorial que orienten la formulación de inversiones en el marco del INVIERTE.PE así como en el Sistema Nacional de Promoción de la Inversión Privada.

Las inversiones estratégicas con enfoque territorial se identifican independiente del nivel de gobierno que los elabora y ejecuta y se refieren a programas y/o proyectos que se financian con recursos públicos, privados y/o mixtos, orientadas a impulsar el desarrollo económico, social y ambiental a fin de alcanzar la imagen deseada del territorio. Este tipo de inversiones están diseñadas para el cierre de brechas a partir de los problemas públicos y generar las condiciones para el aprovechamiento de las potencialidades identificadas en el PDC. Se identifican a partir del proceso técnico, participativo y concertado realizado en el marco del Plan de Desarrollo Concertado.

## Vinculación con el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones

Las inversiones estratégicas con enfoque territorial identificadas deberán ser consideradas en el proceso de formulación de la cartera de inversiones en el marco de la Programación Multianual y Gestión de inversiones, dado que como principios rectores este sistema nacional establece:

La programación multianual de la inversión vincula los objetivos nacionales, regionales y locales establecidos en el planeamiento estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, con la priorización y asignación multianual de fondos públicos a realizarse en el proceso presupuestario, y debe realizarse en concordancia con las proyecciones del Marco Macroeconómico Multianual”

Los fondos públicos destinados a la inversión deben relacionarse con la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país, con un enfoque territorial.

Los recursos destinados a la inversión deben procurar el mayor impacto en la sociedad.

En ese sentido, existiendo una vinculación entre el Sistema Nacional de Programación Multianual y el planeamiento estratégico territorial a través de los Planes de Desarrollo concertado, se deberán identificar las Inversiones Estratégicas con enfoque territorial.

Tabla 32 ¿Qué puede incluir el PDLC a nivel de inversión estratégica?

### ¿Qué puede incluir el PDLC a nivel de inversión estratégica?



#### Proyecto de Inversión.

Un proyecto de inversión busca solucionar un problema vinculado a una necesidad insatisfecha de una población determinada (hogares, estudiantes, agricultores, entre otros), acorde con el cierre de brechas prioritarias.



#### Proyectos de Inversión para Redes de Servicios (PRED).

Un PRED es aquel que interviene sobre más de una Unidad Productora (UP), el cual permite crear, mejorar, ampliar o recuperar la capacidad de producción de uno o más bienes o servicios, de una misma División Funcional de una Función, en un ámbito de influencia definido por su articulación funcional y articulación espacial.



#### Proyectos Multipropósitos.

Son intervenciones temporales, en unidades productoras, que se financian, total o parcialmente, con recursos públicos, destinadas a la formación de capital físico, humano, institucional, intelectual y/o natural, que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de uno o más de un servicio, de diversas funciones, analizando alternativas de solución que podrían considerar activos comunes entre dos o más UP cuyo funcionamiento se encuentra a cargo de distintas entidades.



### Programas de Inversión (PROG)

El PROG constituye una propuesta que prioriza la atención o solución integral a una problemática agregada o de mayor alcance que el de un PI, dentro de un proceso de planificación territorial, intrasectorial y/o intersectorial. Un PROG está compuesto por inversiones que se relacionan para lograr una finalidad común a partir de sus objetivos centrales. Si bien estas inversiones tienen la capacidad de generar beneficios de manera independiente, su agrupación permite propiciar una dinámica de complementariedad y la generación de beneficios incrementales que justifican su ejecución conjunta.

Nota. Guía General de Identificación, Formulación, y Evaluación de Proyectos de Inversión; Lineamientos Metodológicos generales para la elaboración de proyectos de inversión para redes de servicios - PRED; Lineamientos para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Multipropósito; y Lineamientos generales para la Formulación y Evaluación de PROG

En el marco de lo anteriormente expuesto, se procede a señalar el procedimiento para identificar las inversiones estratégicas con enfoque territorial.

#### Paso 1: Identificación de inversiones con enfoque territorial

La OPP y el Equipo Ampliado<sup>41</sup> identifican las inversiones requeridas para la implementación de una o más acciones estratégicas del PDC.

Para la identificación de las inversiones se procede a:

- Revisar la imagen de territorio deseado al horizonte del PDC y sus OE.
- Analizar las intervenciones de implementación de las AE plasmadas en sus respectivas Fichas de Acciones Estratégicas de los PDC, en especial los vinculados a programas y/o proyectos.
- Analizar la infraestructura social, productiva y ambiental actual o en proceso de ejecución en el territorio que contribuye a implementar las AE del PDC.
- Revisar las inversiones definidas en políticas, planes, programas, estrategias a nivel local, regional, sectorial y nacional, que contribuye a implementar las AE del PDC.

#### Paso 2: Selección de inversiones estratégicas con enfoque territorial

La OPP y el Equipo Ampliado<sup>42</sup> evalúan y seleccionan las inversiones estratégicas con enfoque territorial con base a los siguientes criterios:

- Ser de gran impacto para la implementación de acciones estratégicas y cumplimiento de objetivos del territorio (debe conllevar a la puesta en marcha de las acciones).

41 Considerando que deben identificarse inversiones especializadas se requerirá el acompañamiento de equipo especializados como profesionales especializados, colegios profesionales entre otros.

42 Considerando que deben identificarse inversiones especializadas se requerirá el acompañamiento de equipo especializados como profesionales especializados, colegios profesionales entre otros.

- Considerar las brechas actuales y tendencias que cambiarán las necesidades y potencialidades futuras del territorio en el horizonte del PDC (tecnología, población, medio ambiente, etc).
- Generar sinergias con otras inversiones relevantes para el territorio en el horizonte del PDC.
- Permitir la integración de la dinámica de desarrollo del territorio a la dinámica de desarrollo del país.

Los mismos que son recogidos en la “tabla 33. Criterios de identificación de inversiones estratégicas con enfoque territorial”.

A partir del análisis previo y los criterios de la Tabla 33, establecer las inversiones estratégicas con enfoque territorial que se requiere para implementar las AE que permitan cumplir con los OE.

Este proceso de identificación debe ser técnico (especializado) - participativo y desarrollarse en el marco del proceso de formulación del PDC, con el objetivo de generar apropiación y compromiso por parte de estos actores en su futura implementación.

### **Criterios de identificación de inversiones estratégicas con enfoque territorial**

A continuación, se desarrollan los criterios que deben ser tomados en cuenta para la identificación de inversiones estratégicas con enfoque territorial.

La OPP y la OPMI completa la información necesaria a fin de facilitar la selección por parte del Equipo ampliado.

En ese sentido, cada uno de los miembros que integran el Equipo Ampliado, valoran estas inversiones seleccionadas en el Paso 1, otorgándoles una puntuación según la Tabla N°2, de acuerdo con criterios que permitirán identificar aquellas inversiones que tengan un impacto en el desarrollo territorial en el mediano – largo plazo. Para ello se proponen dos tipos de criterios:

- **Tipo A: Criterios de impacto de la inversión.**

Se refiere a un análisis que se realiza para determinar los efectos y resultados que podría generar una inversión futura en el territorio. Además, permite evaluar la viabilidad y rentabilidad de proyectos antes de llevarlos a cabo.

Al tomar decisiones de inversión, es fundamental considerar el impacto potencial que esta tendrá en diversos aspectos.

- **Tipo B: Criterios de situación de la inversión.**

Se refieren a los factores o parámetros que se toman en cuenta al evaluar la ubicación o contexto en el cual se realizará una inversión.

Cada inversión requerirá un análisis cuidadoso de estos criterios para determinar si el entorno es propicio para llevar a cabo la inversión de manera efectiva y oportuna.

A continuación, se describen los criterios que se tomarán para identificar aquellos proyectos de inversión de alto impacto de las inversiones estratégicas con enfoque territorial, las mismas que se enmarcan en las dimensiones de análisis de los Planes de Desarrollo Concertado:

Tabla 33 Criterios de identificación de inversiones estratégicas con enfoque territorial

### Tipo A. Criterios de impacto de la inversión.



**POBLACIÓN BENEFICIARIA:** El objetivo de este criterio es priorizar las inversiones que atiendan a una mayor cantidad de población beneficiaria. Para dicho fin, se considera la población beneficiaria directa respecto a la población nacional.



**GENERACIÓN DE EMPLEO:** Mide el número de empleo directos generados a partir de la inversión, estimando el empleo que se cubriría en el territorio.



**POBREZA:** Tiene por finalidad priorizar las inversiones cuyo ámbito geográfico de intervención se encuentre en situación de mayor pobreza, la cual es medida por la tasa de pobreza monetaria.<sup>46</sup>



**CONTRIBUCIÓN AL CIERRE DE BRECHA:** Se mide la contribución de la inversión al cierre de brecha o aprovechamiento de la potencialidad que reflejan las AE del PDC.



**SINERGIAS DE INVERSIÓN PÚBLICA:** El objetivo de este criterio es priorizar las inversiones que tengan la mayor cantidad de sinergias o complementariedades con otras inversiones, como resultado de la articulación de las carteras de inversiones de los tres niveles de gobierno, promoviendo así la eficacia y eficiencia de las inversiones.<sup>47</sup>



**IMPACTO AMBIENTAL:** Analiza el impacto de la inversión respecto al estado de la calidad del ambiente, de la conservación de los recursos naturales, así como a la afectación a los servicios ecosistémicos



**IMPACTO EN GRD:** Analiza aquellas inversiones orientadas a reducir el riesgo de desastres en el territorio o que tengan el componente GRD.



**RETOS PEDN 2050:** Analiza aquellas inversiones que contribuyen a abordar los retos de los objetivos del PEDN 2050<sup>48</sup>



**CONFLICTO SOCIAL:** Mide las probabilidades de oposición al proyecto, evaluando potenciales conflictos.

### Tipo B. Criterios de situación de la inversión.



**IMPACTO TERRITORIAL<sup>43</sup>:** El objetivo de este criterio es priorizar las inversiones que tengan mayor impacto a nivel territorial, es decir, que intervienen un mayor ámbito geográfico, aprovechando economías de escala y reduciendo costos transaccionales.



**CIERRE DE BRECHAS<sup>44</sup>:** Las inversiones orientadas a cerrar brechas que requieren una mayor intervención deberán tener una mayor prioridad para la asignación de recursos.<sup>45</sup>



**INDICE DESARROLLO HUMANO (IDH):** Mide las inversiones en función del índice de desarrollo humano del ámbito geográfico en el que intervendrá la inversión. El ámbito es el mismo que refiere el criterio alcance territorial.

43 No refiere a la ubicación geográfica de la inversión, por ejemplo, en el caso de una planta de tratamiento, como infraestructura se ubicará en un distrito, pero su beneficio respecto al alcance territorial será provincial.

44 No aplica para inversiones identificadas a partir de potencialidades.

45 Fuente: MEF (2022). Instructivo para la elaboración de criterios de priorización sectoriales.

46 Fuente: MEF (2022). Instructivo para la elaboración de criterios de priorización sectoriales.

47 Ídem.

48 La consideración de los problemas estructurales del país plantea una oportunidad de cambio o mejora de la situación actual. La identificación de los retos se ha realizado a partir de un set de temas priorizados que, a juicio de los expertos son problemáticas preponderantes que aún no han podido ser resueltas en el país. El PEDN al 2050, establece 16 retos vinculados a los 04 Objetivos Nacionales.

Tabla 34 Ejemplo de matriz de servicios e Inversiones estratégicas con enfoque territorial.

Problema/ Potencialidad	OE	AE	Indicador AE		Servicio		Servicio en el marco del SNPMGI <sup>49</sup>		Inversiones estratégicas con enfoque territorial	
			Nombre	línea base	Política Nacional	Nombre	ID	Nombre	Tipo de inversión	Nombre
<b>Plan de desarrollo concertado provincial de Lima al 2035</b>										
Inadecuada gestión de residuos sólidos	OEP07 Mejorar la calidad ambiental de la provincia	AEP07.01 Aumentar la disposición adecuada de los residuos generados	Porcentaje de hogares del ámbito urbano que disponen adecuadamente de sus residuos sólidos domésticos	40%	Política Nacional del Ambiente al 2030 - MINAM	Servicio de gestión de residuos sólidos.	355	Servicio de limpieza pública	Programa de inversión - PROG	Programa de mejoramiento y ampliación del servicio de limpieza pública en Lima Metropolitana.
							238	Áreas degradadas por residuos sólidos	Proyecto de inversión - PI	Planta de Valorización Energética de Residuos Urbanos (facción resto)  Construcción de plantas de segregación que abastezca a los 43 distritos de Lima.
									Proyecto de inversión para Redes de Servicio - PRED	PRED de servicio gestión de residuos sólidos (de construcción) en Lima Metropolitana.

49 Para la identificación de servicios queda sujeto a las disposiciones que establezca la Secretaría de Gestión Pública.

<b>Plan de desarrollo concertado distrital de Villa María del Triunfo al 2033</b>										
Deficiente accesibilidad vial en el distrito	OED.01 Fortalecer la planificación urbanística del distrito	AED.1.01 Mejorar la calidad de infraestructura vial del distrito	Porcentaje de infraestructura vial en buen estado en el distrito	15,6%	Política Nacional de Vivienda y Urbanismo al 2030 - MVCS	Promover una distribución equitativa de servicios y equipamientos adecuados y de calidad en las ciudades y centros poblados	352	Servicio de transibilidad vial interurbana	Programa de inversión - PROG	Programa de mejoramiento de infraestructura vial local en el distrito de Villa María del Triunfo.
							427	Servicio de transporte Urbano	Proyecto de inversión - PI	Creación de Teleférico Manchay – Villa María del Triunfo
							352	Servicio de transibilidad vial interurbana	Proyecto de inversión para Redes de Servicio - PRED	PRED de servicio de transibilidad vial interurbana a zonas altas del distrito identificadas en el PDU
<b>Plan de desarrollo concertado provincial de Cotabambas al 2030</b>										
Agrobiodiversidad y diversidad de pisos para la producción de cadenas productivas y agricultura familiar, ecológica con demanda regional y nacional	OEP.07 Mejorar la competitividad de los agentes económicos	AED.7.01 Consolidar las actividades económicas agropecuarias de la provincia	Porcentaje de la población que accede a productos agropecuarios a través de mercados de abastos que operan en condiciones adecuadas	0	Política Nacional Agraria al 2030. - MIDAGRI	Servicio de mecanismos de apoyo para la articulación de los productores agrarios al mercado.	418	Servicios de apoyo al desarrollo productivo	Programa de inversión - PROG	Programa de activación del corredor económico agrícola en las provincias de Cotabambas y su conexión con las provincias de Abancay y Grau
							417	Servicios de innovación productiva y transferencia tecnológica	Proyecto de inversión para Redes de Servicio - PRED	PRED de servicio de innovación productiva y transferencia tecnológica de la cadena productiva de espárragos en la provincia de Cotabambas
							349	Servicio de provisión de agua para riego	Proyecto de inversión - PI	Proyecto de inversión de infraestructura de riego tecnificado en zonas agrícolas de la provincia.



**Listado de proyectos de inversiones estratégicas con enfoque territorial**

Finalmente, el listado de **Proyectos de inversiones estratégicas con enfoque territorial** seleccionados a partir de las Inversiones estratégicas con enfoque territorial será presentadas en sesión del CCL para conocimiento y validación junto con el proyecto final del PDC.

A continuación, se presenta la matriz final donde se deberá presentar el listado final:

**Tabla 35 Listado de proyectos de inversiones estratégicas con enfoque territorial.**

N°	Temática / Sector	Problema/ Potencialidad	OEP/ OED	AEP/AED	Indicador AE		Servicio <sup>50</sup>		Servicio en el marco del SNPMDI <sup>51</sup>		Inversiones estratégicas con enfoque territorial		Nivel del proyecto (idea, perfil, exp.)	#CUJ *	Actores responsables de su ejecución
					Nombre	línea base	Política Nacional	Nombre	ID	Nombre	Tipo de inversión <sup>52</sup>	Nombre			
*	Solo para aquellos proyectos que ya se encuentran registrados.														

50 En caso no exista Política Nacional vinculada al tema se dejará el casillero en blanco.

51 Para la identificación de servicios queda sujeto a las disposiciones que establezca la Secretaría de Gestión Pública.

52 De acuerdo a la tabla 32, puede ser: Proyectos de Inversión, Proyectos Multipropósitos, Proyectos de Inversión para Redes de Servicios (PRED), Programa de Inversión.

## B-6. Matriz de articulación de planes

Aplicable a nivel provincial

Tabla 36 Matriz de articulación del PDLC - Provincial con el PDRC

Objetivo Estratégico Regional (OER)		Objetivo Estratégico Provincial (OEP)			Explicación de la articulación entre el OEP (PDLC-Provincial) con el OER (PDRC)
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	
OER.01			OEP.01		
OER.03			OEP.02		
....		....			

Nota. Elaboración Ceplan.

Aplicable a nivel distrital

Tabla 37 Matriz de articulación del PDLC Distrital con el PDLC Provincial

Objetivo Estratégico Regional (OEP)		Objetivo Estratégico Distrital (OED)			Explicación de la articulación entre el OEP (PDLC-Distrital con el OEP (PDLC Provincial)
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	
OEP.01			OED.01		
OEP.03			OED.02		
....		....			

Nota. Elaboración Ceplan.

# Bibliografía.

- A. Amar y A. Erbes (2019). Territorio y desarrollo en la Argentina: las brechas estructurales de desarrollo en la provincia de Salta”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/102), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- BID. (2015). Indicadores de riesgo de desastre y de gestión de riesgos: Perú. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de [https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6981/Indicadores\\_Riesgo\\_Desastre\\_Gestion\\_Riesgos\\_Peru.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6981/Indicadores_Riesgo_Desastre_Gestion_Riesgos_Peru.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Burjel, T; Hernández M; Leiza, V; Gravina, J. (2021) Planificación territorial participativa en Uruguay: análisis de experiencias a nivel subnacional Gravina; en A. Naser (coord.), “Gobierno abierto y ciudadanía en el centro de la gestión pública: selección de artículos de investigación”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/114), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Ceplan (2017). Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva para la formulación y actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, aprobada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 026-2017/CEPLAN/PCD, y modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00009-2021/CEPLAN/PCD
- Ceplan. (2019). Guía para el Planeamiento Institucional.
- Ceplan. (2020a). Informe Nacional: Perú a mayo 2020. La Protección de la Vida en la Emergencia y Después. Lima.
- Ceplan. (2020b). Riesgos y oportunidades globales para el Perú 2020-2030. 2da edición. Recuperado de [https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/riesgos-y-oportunidades-globales-para-el-peru-2020-2030-2da-edicion/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/riesgos-y-oportunidades-globales-para-el-peru-2020-2030-2da-edicion/)
- Ceplan. (2021a). Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del Sinaplan.
- Ceplan. (2021b). Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos.
- Ceplan. (2021c). Guía para planes de desarrollo regional Concertado.
- Ceplan. (2023). Guía de políticas nacionales.
- CIDRAP. (2020). COVID-19: The CIDRAP Viewpoint. Minnesota: University of Minnesota.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2017). Panorama del desarrollo territorial en América Latina y el Caribe. Agendas globales de desarrollo y planificación multinivel.
- Decreto Legislativo N° 1088. Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (27 de junio de 2008). <https://www.gob.pe/institucion/minjus/informes-publicaciones/1941684-decreto-legislativo-n-1088-ley-del-sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-y-del-centro-nacional-de-planeamiento-estrategico>
- Municipalidad Provincial de Cotabambas. (2021). Plan de Desarrollo Local Concertado Cotabambas al 2030.
- Municipalidad Provincial de Sandia. (2022). Plan de Desarrollo Local Concertado Sandia al 2033.
- Municipalidad Distrital de Von Humboldt. (2022). Plan de Desarrollo Local Concertado Sandia al 2033.
- INEI. (2017). Compendio Estadístico 2017.
- INEI. (2020). Sistema de monitoreo y seguimiento de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Obtenido de <http://ods.inei.gob.pe/ods/objetivos-de-desarrollo-sostenible/igualdad-de-genero>

- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. (2007). Enfoque de Desarrollo Territorial. Buenos Aires: INTA.
- J. Fernández L., M. I. Fernández e I. Soloaga (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe, Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/65, LC/MEX/TS.2019/16), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Jurado Nacional de Elecciones. (2008). Guía de participación ciudadana en el Perú. Lima: Jurado Nacional de Elecciones.
- Ley N° 27867. Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (18 de noviembre de 2002). [https://www.mimp.gob.pe/ogd/pdf/2014-ley-organica-de-gobiernos-regionales\\_27867.pdf](https://www.mimp.gob.pe/ogd/pdf/2014-ley-organica-de-gobiernos-regionales_27867.pdf)
- Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades (27 de mayo 2003). [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_public/capacita/programacion\\_formulacion\\_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf)
- Máttar, J.; Cuervo, L. (2017). Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe. Enfoques, experiencias y perspectivas. Libros de la CEPAL, N° 148 (LC/PUB.2017/16-P), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- MEF-DGPMI. (2023). Lineamientos generales para la formulación y evaluación de programas de inversión. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/Metodologias\\_Generales\\_PI/Lineamientos\\_generales\\_PROG.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Metodologias_Generales_PI/Lineamientos_generales_PROG.pdf)
- Minam. (2020). Sistema Nacional de Información Ambiental. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <https://sinia.minam.gob.pe/informacion/regiones?region=piura&tematica=08>
- Modrego, F. y Berdegué, J.A. (Eds.) (2016). Los dilemas territoriales del desarrollo en América Latina. Editorial UNIANDES, Bogotá DC
- Muller. T. (2023). El enfoque territorial en la planificación nacional de infraestructura- en el Perú. Documentos de política N°3. Wildlife Conservation Society.
- Sandoval, C; Sanhueza, A; Williner, A. (2015), "La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad. Las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar". Manuales de la CEPAL N°1.
- Santos, M. (2008). El enfoque territorial en las políticas públicas. Revista de Estudios Regionales, 81, 31-52.
- Secretaría Ejecutiva del Acuerdo Nacional. (2014). Definición. Obtenido de Acuerdo Nacional. Unidos para crecer: <http://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/definicion/>.







Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

T. (511) 211 7800  
webmaster@ceplan.gob.pe  
www.ceplan.gob.pe  
Av. Canaval y Moreyra 480 - Piso 21,  
San Isidro Lima - Perú



Ceplan



Ceplan2050



Canal Ceplan



Ceplan



CeplanPerú



Ceplan