

Guía para la Elaboración de Planes de Gobierno



») comité («)

MJ

FUNDACIÓN
BUSTAMANTE DE LA FUENTE

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE GOBIERNO

GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE GOBIERNO

COMITÉ DE LECTURA

(2025)

Guía para la elaboración de planes de gobierno
Comité de Lectura (elaborado por Verónica Zapata)

Primera edición. Lima, septiembre de 2025.

De esta edición:

© Fundación M. J. Bustamante de la Fuente
Bolognesi 180, 4° piso, Miraflores, Lima 18, Perú
Telf. (51-1) 221-2634 / 418-4860
Correo electrónico: fundacionm.j.bustamante@gmail.com
Web: <http://www.fundacionmjbustamante.com/>

Edición a cargo de: Ileana Vegas de Cáceres
Fotografía de portada: Morfi Jiménez Mercado - Niños del Colca

Diseño y diagramación: Tarea Asociación Gráfica Educativa
Tiraje: 500 ejemplares

Impreso en Tarea Asociación Gráfica Educativa
Pasaje María Auxiliadora 156-164, Lima 5, Perú
Impreso en Perú / Printed in Peru

ISBN:
Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2025-11592

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra. Ningún texto o imagen de esta edición puede, sin autorización de los autores, ser reproducido, copiado o transferido por cualquier medio impreso o electrónico, ya que se encuentra protegido por el Decreto Ley 822, Ley de los Derechos de Autor de la legislación peruana, así como normas internacionales vigentes.

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	11
RESUMEN EJECUTIVO	13
¿CÓMO USAR ESTA GUÍA?	15
PRIMERO. COMPRENDE CÓMO FUNCIONA EL ESTADO PERUANO	15
SEGUNDO. ANALIZA LOS PRINCIPALES DESAFÍOS Y PRIORIDADES DEL PAÍS	15
TERCERO. DISEÑA PROPUESTAS CON RIGOR TÉCNICO Y VISIÓN DE IMPACTO	16
CUARTO. INCORPORA LA VOZ CIUDADANA EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN	16
ÚLTIMO. PREPARA LA IMPLEMENTACIÓN, EL SEGUIMIENTO Y EL APRENDIZAJE	16
CONTINUO	16
SECCIÓN 1. ¿CÓMO OPERA EL ESTADO PERUANO?	17
1. INTRODUCCIÓN	17
2. ORGANIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO	17
2.1. Niveles de gobierno	17
2.1.1. Gobierno Nacional	18
2.1.2. Gobiernos Regionales	18
2.1.3. Gobiernos Locales	19
2.2. Relaciones intergubernamentales	21
3. SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y SISTEMAS FUNCIONALES DEL ESTADO PERUANO	22
3.1. Sistemas Administrativos	23
3.2. Sistemas Funcionales	25
4. FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA, DEUDA E INVERSIÓN PÚBLICA	28
4.1. Formulación del Presupuesto	28
4.1.1. Actores involucrados	28
4.1.2. Plazos y etapas	28
4.2. Gestión de la Deuda Pública	29
4.2.1. Proceso de generación de deuda	29

4.2.2. Actores vinculados	30
4.2.3. Nivel de deuda	30
4.3. El ciclo de la inversión pública	31
5. LAS LEYES Y NORMAS EN EL ESTADO PERUANO	32
5.1. Función Legislativa del Congreso	32
5.2. Facultad Normativa del Poder Ejecutivo	32
SECCIÓN 2. ¿QUÉ SE PUEDE HACER POR EL PERÚ EN UN PERÍODO DE GOBIERNO?	35
1. INTRODUCCIÓN	35
2. PRINCIPALES INDICADORES	35
2.1. Crecimiento Económico	36
2.2. Inflación	36
2.3. Pobreza	36
2.4. Desigualdad	37
2.5. Inversión Extranjera Directa	37
2.6. Deuda Pública	37
3. LA MIRADA DE LARGO PLAZO DEL ACUERDO NACIONAL	37
3.1. Relevancia para un plan de gobierno	37
3.2. Objetivos del Acuerdo Nacional	38
3.3. Indicadores por Dimensiones	39
3.3.1. Democracia y Estado de Derecho	39
3.3.2. Equidad y Justicia Social	40
3.3.3. Competitividad del País	40
3.3.4. Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado	40
4. LA VISIÓN DEL PERÚ AL 2050	41
4.1. Síntesis de la Visión del Perú al 2050	41
4.2. Componentes de la Visión al 2050	42
4.3. Relevancia de la Visión del Perú al 2050 para un plan de gobierno	44
5. TENDENCIAS GLOBALES CLAVE	44
5.1. Insatisfacción con la democracia a nivel global	46
5.2. Inteligencia Artificial (IA) y automatización	46
5.3. Envejecimiento poblacional y presión en sistemas de pensiones y salud	47
5.4. Crisis climática y aumento de desastres naturales	47
5.5. Pandemias y crisis sanitarias globales	48
5.6. Rivalidad Estados Unidos–China en un mundo multipolar	48

6.	OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN RELEVANTES PARA LA BÚSQUEDA DE EVIDENCIA	48
6.1.	Documentos de organismos internacionales	48
6.2.	Documentos nacionales	49
SECCIÓN 3. ¿CÓMO DISEÑAMOS POLÍTICAS Y PROPUESTAS DE CALIDAD?		51
1.	INTRODUCCIÓN	51
2.	LINEAMIENTOS DEL JURADO NACIONAL DE ELECCIONES	51
2.1.	Claridad y Coherencia en la Propuesta	52
2.2.	Viabilidad Técnica y Económica	52
2.3.	Respeto al Marco Constitucional	52
2.4.	Participación Ciudadana y Transparencia	52
2.5.	Orientación hacia Resultados y Evaluación	52
3.	CRITERIOS DE CALIDAD REGULATORIA DE LA OCDE	54
3.1.	Enfoque de calidad regulatoria	54
3.2.	Principios Esenciales de la Calidad Regulatoria	54
3.2.1.	Transparencia	55
3.2.2.	Eficiencia y Efectividad	55
3.2.3.	Evaluación de Impacto Regulatorio (RIA)	55
3.2.4.	Consulta Pública	55
3.2.5.	Rendición de Cuentas y Responsabilidad	56
3.2.6.	Necesidad y Proporcionalidad	56
3.2.7.	Claridad, Coherencia y Sencillez	56
3.3.	Ejemplos de Aplicación en Sectores Clave	57
3.4.	Toolkit para Evaluación de la Calidad Regulatoria	58
4.	BENCHMARK DE PLANES DE GOBIERNOS ANTERIORES	60
SECCIÓN 4. ¿CÓMO INCORPORAMOS LA OPINIÓN CIUDADANA EN UN PLAN DE GOBIERNO?		63
1.	INTRODUCCIÓN	63
2.	IMPORTANCIA DE INCLUIR A LA CIUDADANÍA	63
3.	MECANISMOS DE CONSULTA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	64
4.	BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES	65
4.1.	El Gran Debate Nacional – Francia (2019)	65
4.2.	La Misión de Sabios – Colombia (2019)	65
4.3.	La Gran Marcha – Francia (2016)	66
5.	EJEMPLOS DE IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE CONSULTA	66

SECCIÓN 5. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA	69
1. INTRODUCCIÓN	
2. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE GOBIERNO	69
3. PRIORIZACIÓN DE PROPUESTAS Y ACCIONES	70
4. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO	71
5. EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO	72
6. TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	72
7. APRENDIZAJE CONTINUO Y MEJORA EN LA GESTIÓN PÚBLICA	73
CONCLUSIÓN	75
BIBLIOGRAFÍA	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Facultades de cada nivel de gobierno	19
Tabla 2. Funciones compartidas entre más de un nivel de gobierno	21
Tabla 3. Sistemas administrativos del Estado Peruano	23
Tabla 4. Sistemas funcionales del Estado Peruano	25
Tabla 5. Principales diferencias entre los sistemas del Estado	27
Tabla 6. Evolución del Presupuesto Público de Perú (2019 – 2024)	29
Tabla 7. Etapas del proceso de inversión pública	31
Tabla 8. Función legislativa y Facultad Normativa	33
Tabla 9. Indicadores clave de desarrollo. Perú vs. Países de la región	36
Tabla 10. Objetivos principales del Acuerdo Nacional	38
Tabla 11. Indicadores de Democracia y Estado de Derecho	39
Tabla 12. Indicadores de Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado	41
Tabla 13. Dimensiones de la Visión del Perú al 2050	42
Tabla 14. Seis tendencias globales clave	45
Tabla 15. Lineamientos del JNE para la Elaboración de un Buen Plan de Gobierno	53
Tabla 16. Ejemplos de alternativas y soluciones	57
Tabla 17. Pasos para la calidad regulatoria	58
Tabla 18. Ejes estratégicos en un plan de gobierno	60
Tabla 19. Principales mecanismos de consulta pública	64
Tabla 20. Ejemplos hipotéticos de mecanismos de consulta	66
Tabla 21. Ejemplo de criterios a utilizar para priorizar	70
Tabla 22. Casos de éxito en gestión social	73

PRESENTACIÓN

En línea con la misión de la Fundación Manuel J. Bustamante de la Fuente de promover la investigación y difusión de ideas en los campos socioeconómico, jurídico e histórico, nos complace presentar esta publicación, coeditada con el Comité de Lectura, que ofrece un marco referencial sobre cómo funciona el estado, los niveles de gobierno, los índices socioeconómicos que sustentan políticas públicas para lograr crecimiento económico y desarrollo social, así como otros antecedentes a considerar a fin de proponer un plan de gobierno de calidad que, además de plasmar una visión de país, contenga la hoja de ruta para volverlo realidad. Todo ello resulta de crucial importancia, pues buenas políticas públicas constituyen el pilar que permitirá que cada niño en el Perú crezca en un entorno seguro, con acceso a salud y educación; y que la ciudadanía confíe en sus instituciones y sea vea beneficiada con un estado eficiente que promueva el desarrollo del país.

MANUEL BUSTAMANTE OLIVARES
PRESIDENTE DE FUNDACIÓN
M.J. BUSTAMANTE DE LA FUENTE

RESUMEN EJECUTIVO

El Perú enfrenta una situación determinante luego de varios años de inestabilidad política y de haber pasado recientemente por una pandemia global, con serias consecuencias económicas y sociales. En las elecciones presidenciales ad portas, resulta urgente elevar la calidad de las propuestas que impactan en el ciudadano.

Esta “Guía para la Elaboración de Planes de Gobierno”, presentada por Comité de Lectura, ofrece un marco integral para la formulación de propuestas gubernamentales de alta calidad, orientadas a enfrentar los desafíos actuales del Perú en un contexto de inestabilidad política, impacto de la pandemia y transformaciones sociales y económicas. El documento se estructura en cuatro secciones principales que abarcan desde el análisis del funcionamiento del Estado peruano hasta la incorporación de la opinión ciudadana en el diseño de políticas públicas.

La primera sección examina la organización del Estado, detallando la estructura descentralizada compuesta por tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) y explica la importancia de coordinar sus funciones para garantizar la eficiencia, transparencia y participación ciudadana. Se presentan además los dos sistemas que rigen la gestión pública: los sistemas administrativos, que optimizan los procesos internos de las entidades, y los sistemas funcionales, que coordinan esfuerzos interinstitucionales para alcanzar objetivos comunes.

La segunda sección se centra en la evaluación de la situación del país mediante indicadores socioeconómicos clave, tales como el crecimiento del PBI, la inflación, la tasa de pobreza, la desigualdad y la inversión extranjera directa, comparándolos con otros países de la región. Asimismo, se analiza la relevancia del Acuerdo Nacional y la Visión del Perú al 2050 como marcos estratégicos que orientan las políticas de largo plazo, definiendo dimensiones fundamentales para el desarrollo, como la consolidación del Estado de

derecho, la equidad social, la competitividad económica y la modernización del Estado.

La tercera sección aborda el diseño de políticas y propuestas de calidad. Aquí se integran dos enfoques: los lineamientos establecidos por el Jurado Nacional de Elecciones (JNE) —que enfatizan la claridad, la viabilidad técnica y económica, el respeto al marco constitucional, la participación ciudadana y la orientación a resultados— y los principios de calidad regulatoria promovidos por la OCDE. Este doble enfoque se presenta como esencial para garantizar que las propuestas sean coherentes, sostenibles y fundamentadas en datos y evidencia, permitiendo la formulación de un plan de gobierno a cinco años que responda a las necesidades reales de la ciudadanía.

La cuarta sección se orienta a la incorporación de la opinión ciudadana en la elaboración del plan de gobierno, subrayando la importancia de mecanismos de consulta y participación que aseguren una representación amplia y diversa de la sociedad. Se destacan experiencias internacionales exitosas, como el “Grand Débat National” en Francia, la “Misión de Sabios” en Colombia y otros mecanismos que permiten recoger aportes ciudadanos y transformar la participación en decisiones políticas, reforzando la legitimidad y efectividad del plan.

En conjunto, la guía enfatiza la necesidad de un enfoque integral, basado en el análisis de la realidad del Estado, el uso de indicadores y marcos estratégicos a largo plazo, y la integración de la calidad regulatoria y la participación ciudadana para la elaboración de un plan de gobierno que no solo sea técnicamente sólido, sino también representativo y capaz de impulsar el desarrollo sostenible e inclusivo del país.

¿CÓMO USAR ESTA GUÍA?

Esta guía ha sido elaborada para acompañar a los equipos técnicos de los partidos políticos que lo requieran, para la elaboración de sus planes de gobierno, proporcionando un marco integral que combina análisis del Estado, evidencia, principios de calidad y participación ciudadana.

A continuación, se presenta una hoja de ruta práctica para sacarle el máximo provecho:

PRIMERO. Comprende cómo funciona el Estado peruano

Dirígete a la Sección 1 para obtener un panorama claro sobre la organización del Estado, los niveles de gobierno, sus competencias y los sistemas que rigen la gestión pública. Este conocimiento es clave para formular propuestas realistas y viables, alineadas con las competencias reales de cada entidad.

Ideal para los equipos que están comenzando a estructurar su plan desde el entendimiento institucional.

SEGUNDO. Analiza los principales desafíos y prioridades del país

Explora la Sección 2 para conocer los principales indicadores socioeconómicos del Perú y cómo se comparan regionalmente. También encontrarás los lineamientos del Acuerdo Nacional y la Visión del Perú al 2050, que ofrecen un horizonte estratégico para el diseño de políticas públicas a largo plazo.

Puedes usar esta sección como base para definir los ejes prioritarios del plan de gobierno, o indagar en las fuentes que se proporcionan.

TERCERO. Diseña propuestas con rigor técnico y visión de impacto

La Sección 3 reúne los principales estándares nacionales (Jurado Nacional de Elecciones) e internacionales (OCDE) para asegurar que las propuestas sean claras, viables y evaluables. Se incluyen herramientas prácticas como ejemplos sectoriales y una caja de herramientas con preguntas para guiar la formulación de las propuestas que desees.

Recomendado para quienes ya han definido prioridades temáticas y buscan traducirlas en propuestas sólidas.

CUARTO. Incorpora la voz ciudadana en el proceso de elaboración

La Sección 4 muestra cómo incluir mecanismos de participación y consulta ciudadana, tomando como referencia experiencias internacionales. Esta sección es clave para garantizar la legitimidad del plan y asegurar que responda a las verdaderas necesidades de la población.

Especialmente útil para ganar legitimidad entre la población. Hasta el esfuerzo más pequeño por hacer un diseño participativo cuenta.

ÚLTIMO. Prepara la implementación, el seguimiento y el aprendizaje continuo

La Sección 5 ofrece orientaciones para traducir el plan de gobierno en un programa de gestión realista y accionable. Incluye criterios para priorizar propuestas, herramientas de seguimiento y evaluación, y ejemplos de buenas prácticas para guiar el proceso.

Enfocado en que tu plan de gobierno se convierta en políticas públicas efectivas, para lo cual el seguimiento y la evaluación serán claves, así como la rendición de cuentas.

SECCIÓN 1. ¿CÓMO OPERA EL ESTADO PERUANO?

1. INTRODUCCIÓN

Para saber qué se puede hacer por el país en un período de cinco años, es necesario partir por conocer cómo se organiza el Estado Peruano, qué funciones se encuentran a cargo de cada nivel de gobierno y en cuáles se requiere articulación para llevar a cabo un gobierno exitoso.

De igual manera, es fundamental saber cuál es la situación del Perú en los principales indicadores de desarrollo económico y social, así como la situación en comparación con otros países de la región. También es importante saber cómo la planificación de cinco años de gobierno se enmarca en aquellas prioridades de largo plazo, como las que define el Acuerdo Nacional o el Centro Planificación Nacional – CEPLAN, que incluyen la Visión del Perú al 2050. Finalmente, se presentan conceptos básicos que pueden ayudar a entender el proceso de formulación presupuestal, inversión pública y endeudamiento.

2. ORGANIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO

El Estado Peruano se organiza de manera descentralizada, lo que implica la distribución de competencias y funciones entre el Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales. Asimismo, existen dos tipos de sistemas sobre los cuales el poder ejecutivo organiza su accionar: los sistemas administrativos y los sistemas funcionales.

2.1. Niveles de gobierno

El Perú es un Estado unitario pero descentralizado, en el que se distribuyen competencias y funciones a través de tres niveles de gobierno: nacional, regional y local (Constitución Política del Perú, 1993). Cada nivel posee autonomía política, económica y administrativa (Ley de Bases de la Des-

centralización, 2002). Esta estructura descentralizada, establecida a través de normativas como la Constitución y las leyes de descentralización, busca garantizar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana en la administración pública (Constitución Política del Perú, 1993; Ley de Bases de la Descentralización, 2002).

2.1.1. Gobierno Nacional

El Gobierno Nacional ejerce autoridad en todo el territorio y es responsable de las materias de interés general. Entre sus funciones se encuentran:

- Formular y ejecutar políticas públicas en áreas como economía, educación, salud y seguridad.
- Administrar los recursos naturales y el patrimonio cultural.
- Garantizar la defensa, la seguridad nacional y el orden interno.
- Representar al país a nivel internacional.

Estas funciones se desarrollan a través del Poder Ejecutivo, en interacción con el Poder Legislativo, el Poder Judicial y los organismos autónomos de alcance nacional (Constitución Política del Perú, 1993).

2.1.2. Gobiernos Regionales

25 gobiernos regionales componen este nivel de gobierno, cada uno encabezado por un Gobernador Regional y un Consejo Regional, elegidos por voto popular para periodos de cuatro años (Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, 2002). Sus principales funciones son:

- Aprobar y ejecutar el plan de desarrollo regional.
- Promover el desarrollo económico y social de la región.
- Gestionar, en coordinación con el Gobierno Nacional, los recursos naturales y los servicios públicos de alcance regional (Ley de Bases de la Descentralización, 2002).
- Coordinar con las municipalidades para la implementación de proyectos y programas.

Estas competencias permiten a los gobiernos regionales adaptar las políticas nacionales a las realidades y necesidades locales, promoviendo un desarrollo más equilibrado en todo el territorio (Suárez-Durand & Hernández Ramos, 2022).

2.1.3. *Gobiernos Locales*

Los Gobiernos Locales, representados por las municipalidades provinciales y distritales, son el nivel de gobierno más cercano a la ciudadanía. Según la Ley Orgánica de Municipalidades (2003), sus funciones incluyen:

- Elaborar y ejecutar el plan de desarrollo local.
- Prestar servicios públicos básicos, como el mantenimiento de calles, la seguridad ciudadana y la gestión de espacios públicos.
- Promover el desarrollo económico local y la participación ciudadana en la gestión municipal.

Además, las municipalidades tienen la facultad de regular aspectos del tránsito, la edificación y el uso del suelo en sus respectivas jurisdicciones, contribuyendo a la organización y mejora de la calidad de vida de la población (Ley Orgánica de Municipalidades, 2003; Guiulfo, 2020).

A continuación, se presenta un resumen de las facultades de cada nivel de gobierno:

TABLA 1 FACULTADES DE CADA NIVEL DE GOBIERNO

Nivel de Gobierno	Marco Normativo	Facultades Principales
Gobierno Nacional	Constitución Política del Perú (1993)	Dictar normas y resoluciones de carácter nacional.
	Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867)	Diseñar y ejecutar políticas nacionales en economía, educación, salud, seguridad, etc.
		Administrar recursos naturales y patrimonio cultural de la nación.
		Garantizar la seguridad nacional y el orden interno.
		Representar al Perú en el ámbito internacional.

Nivel de Gobierno	Marco Normativo	Facultades Principales
Gobiernos Regionales	Constitución Política del Perú (1993)	Aprobar su propio plan de desarrollo regional.
	Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867)	Promover el desarrollo económico y social de la región.
		Gestionar los recursos naturales en coordinación con el Gobierno Nacional.
		Prestar servicios públicos en salud, educación, transporte, saneamiento, etc.
		Administrar su presupuesto y recursos propios.
Gobiernos Locales	Constitución Política del Perú (1993)	Aprobar su plan de desarrollo local.
	Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972)	Prestar servicios públicos locales (limpieza, parques, seguridad ciudadana, etc.).
		Promover el desarrollo económico local.
		Administrar su presupuesto y recursos propios.
		Fomentar la participación ciudadana en la gestión municipal.

Fuente: Constitución Política del Perú (1993), Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867) y Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972).

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE PARA UN PLAN DE GOBIERNO TENER EN CUENTA LAS FUNCIONES DE LOS DISTINTOS NIVELES DE GOBIERNO? Conocer y considerar las funciones de los diferentes niveles de gobierno asegura que el plan de gobierno se construya sobre una base sólida de coordinación, eficiencia y adaptabilidad, lo que es esencial para lograr un desarrollo integral y sostenible en el país. Así, un plan de gobierno es más eficiente y efectivo si se construye tomando en cuenta (i) la coherencia y la coordinación interinstitucional; (ii) la asignación adecuada de recursos y responsabilidades; (iii) la adaptación de políticas a las realidades locales; y (iv) el fortalecimiento de la gobernabilidad y la participación ciudadana.

2.2. Relaciones intergubernamentales

Para el cumplimiento de sus funciones, el Estado Peruano requiere que se den relaciones intergubernamentales efectivas para asegurar una gestión eficiente y evitar duplicidades. En la Ley de Bases de la Descentralización (Ley N° 27783) se establecen los principios y mecanismos para la coordinación y cooperación entre los diferentes niveles de gobierno. Asimismo, en esta ley se determinan las competencias y funciones compartidas, que son aquellas en las que dos o más niveles de gobierno tienen responsabilidades concurrentes.

La distribución de competencias entre los distintos niveles de gobierno es un proceso dinámico y en constante evolución. Existen mecanismos de coordinación y cooperación para asegurar la eficiencia en la gestión pública y evitar la duplicidad de funciones. A continuación, se presentan las principales funciones compartidas entre los diferentes niveles de gobierno.

TABLA 2. FUNCIONES COMPARTIDAS ENTRE MÁS DE UN NIVEL DE GOBIERNO

N°	Función Compartida	Descripción
1	Planificación del desarrollo integral	Coordinación entre niveles de gobierno para el desarrollo económico, social y ambiental.
2	Gestión ambiental	Conservación del medio ambiente, manejo sostenible de recursos y respuesta al cambio climático.

N°	Función Compartida	Descripción
3	Promoción del desarrollo económico	Fomento de inversión privada, empleo y competitividad regional y local.
4	Ordenamiento territorial	Zonificación ecológica y económica, planificación del uso del suelo.
5	Gestión de servicios públicos básicos	Cobertura y calidad de salud, educación, agua, saneamiento y electrificación.
6	Promoción de derechos fundamentales	Acceso a educación, salud, justicia y seguridad ciudadana.
7	Infraestructura pública	Construcción y mantenimiento de carreteras, sistemas de riego, agua potable, entre otros.
8	Reducción de riesgos y desastres	Prevención y respuesta ante desastres naturales y emergencias.
9	Cultura, deporte y turismo	Promoción de actividades culturales, deportivas y desarrollo turístico.
10	Seguridad y defensa nacional	Acciones conjuntas para la protección de la población y el territorio.

Fuente: Ley N° 27783 - Congreso de la República.

Conocer las competencias compartidas ayuda a diseñar políticas integrales y coordinadas, en las que los esfuerzos se concentran de manera armónica. Esto resulta en una mayor eficacia en la implementación de programas y proyectos, ya que cada nivel aporta sus fortalezas y capacidades específicas para resolver problemas complejos de forma conjunta.

3. SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y SISTEMAS FUNCIONALES DEL ESTADO PERUANO

Por otro lado, debe considerarse que, en el Perú, la gestión pública se organiza a través de dos tipos de sistemas: los Sistemas Administrativos y los Sistemas Funcionales. Ambos son cruciales para el funcionamiento del Estado, pero tienen enfoques, entes responsables y objetivos distintos.

3.1. Sistemas Administrativos

Los Sistemas Administrativos se centran en la gestión interna de las entidades públicas, buscando la eficiencia en el uso de recursos y el cumplimiento de las normas. Tienen como objetivo optimizar los procesos internos para que las entidades públicas puedan cumplir sus funciones de manera efectiva.

A continuación se resumen los sistemas administrativos, se presenta la autoridad encargada de cada sistema (ente rector principal), así como la base legal donde estos son normados:

TABLA 3. SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO PERUANO

Sistema Administrativo	Ente Rector Principal	Descripción	Base Legal (principal)
Sistema de Presupuesto Público	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	Regula la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del Presupuesto Público.	Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
Sistema de Tesorería	MEF	Administra los fondos públicos y las cuentas bancarias del Estado.	Ley N° 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería
Sistema Nacional de Endeudamiento Público	MEF	Regula la gestión de la deuda pública del Perú.	Ley N° 27785, Ley de Administración Financiera del Sector Público
Sistema de Contabilidad	MEF	Establece las normas y procedimientos para el registro y control de las operaciones financieras del Estado.	Ley N° 28708, Ley de Contabilidad Gubernamental
Sistema de Abastecimiento	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)	Regula las compras y contrataciones de bienes y servicios por parte del Estado.	Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado

Sistema Administrativo	Ente Rector Principal	Descripción	Base Legal (principal)
Sistema de Recursos Humanos	SERVIR (Autoridad Nacional del Servicio Civil)	Gestiona la selección, contratación, capacitación y evaluación del personal del Estado.	Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil
Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)	MEF	Regula la formulación, evaluación y ejecución de proyectos de inversión pública.	Decreto Legislativo N° 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones
Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)	Orienta la planificación del desarrollo nacional a largo plazo.	Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)
Sistema Nacional de Control	Contraloría General de la República	Supervisa y controla la legalidad, eficiencia y eficacia de la gestión pública.	Ley N° 27785, Ley de Administración Financiera del Sector Público
Sistema Nacional de Informática	Secretaría de Gobierno Digital de la PCM	Promueve el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la gestión pública.	Ley N° 27291, Ley de Promoción del Acceso a la Información Pública
Sistema Nacional de Defensa Jurídica del Estado	Procuraduría General del Estado	Se encarga de la defensa de los intereses del Estado en procesos judiciales y arbitrales.	Decreto Legislativo N° 1068, que crea la Procuraduría General del Estado

Sistema Administrativo	Ente Rector Principal	Descripción	Base Legal (principal)
Sistema Nacional de Bienes Estatales	Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN)	Administra los bienes inmuebles del Estado.	Ley N° 29151, Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales

Fuente: El Peruano.

3.2. Sistemas Funcionales

Los sistemas funcionales se orientan al cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación coordinada de varias entidades del Estado. Así, tienen como objetivo articular los esfuerzos de diferentes entidades para lograr metas y objetivos comunes en áreas específicas. A continuación, se presentan los principales sistemas funcionales y las entidades rectoras de cada uno.

TABLA 4. SISTEMAS FUNCIONALES DEL ESTADO PERUANO

Sector	Institución Rectora	Sistemas Nacionales (SN) Funcionales
Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	SN de Demarcación Territorial
		SN de Transformación Digital
		SN de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD)
	CONCYTEC	SN de Ciencia, Tecnología e Innovación (SINACTI)
	Dirección Nacional de Inteligencia (DINI)	SN de Inteligencia Nacional (SINA)
	INDECOPI	SN Integrado de Protección del Consumidor
	Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)	SN de Estadística
	Comisión Multisectorial de Alto Nivel	SN para la Prevención, Sanción y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres y los Integrantes del Grupo Familiar

Sector	Institución Rectora	Sistemas Nacionales (SN) Funcionales
Ambiente	Ministerio del Ambiente (MINAM)	SN de Gestión Ambiental (SNGA)
		SN de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA)
		SN de Información Ambiental (SINIA)
	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP)	SN de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SINANPE)
	Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA)	SN de Evaluación y Fiscalización Ambiental (SINEFA)
	Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR)	SN de Gestión Forestal y de Fauna Silvestre (SINAFOR)
Desarrollo Agrario y Riego	Autoridad Nacional del Agua (ANA)	SN de Gestión de Recursos Hídricos (SNGRH)
Producción	Ministerio de la Producción	SN de Acuicultura (SINACUI)
		SN de Parques Industriales
	Instituto Nacional de Calidad (INACAL)	SN para la Calidad (SNC)
Defensa	Consejo de Seguridad y Defensa Nacional	SN de Defensa Nacional
Cultura	Archivo General de la Nación	SN de Archivos
	Ministerio de Cultura	SN de Museos del Estado
	Biblioteca Nacional del Perú	SN de Bibliotecas
Justicia	Instituto Nacional Penitenciario (INPE)	SN Penitenciario Nacional
Trabajo	Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL)	SN de Inspección del Trabajo
	Consejo Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo	SN de Seguridad y Salud en el Trabajo
Economía y Finanzas	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	SN de Promoción de la Inversión Privada
Desarrollo e Inclusión Social	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)	SN de Desarrollo e Inclusión Social (SINADIS)
Interior	Ministerio del Interior (MININTER)	SN de Seguridad Ciudadana (SINASEC)

Sector	Institución Rectora	Sistemas Nacionales (SN) Funcionales
Mujer y Poblaciones Vulnerables	Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS)	SN para la Integración de la Persona con Discapacidad (SINAPEDIS)
	Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP)	SN de Atención Integral al Niño y al Adolescente
		SN de Voluntariado
Relaciones Exteriores	Ministerio de Relaciones Exteriores	SN Descentralizado de Cooperación Internacional No Reembolsable (SINDCINR)
		SN de Desarrollo de Fronteras e Integración Fronteriza

Fuente: Decreto Supremo N° 097-2022-PCM

En resumen, los Sistemas Administrativos y los Sistemas Funcionales son dos caras de la misma moneda en la gestión pública peruana: distintos, pero complementarios. A continuación se muestran sus principales diferencias:

TABLA 5. PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE LOS SISTEMAS DEL ESTADO

Característica	Sistemas Administrativos	Sistemas Funcionales
Enfoque	Gestión interna	Cumplimiento de políticas públicas
Objetivo	Eficiencia y cumplimiento de normas	Logro de metas comunes
Participantes	Una entidad pública	Varias entidades públicas
Regulación	Normas internas y leyes específicas	Leyes y reglamentos específicos

Fuente y elaboración propia.

Así, los Sistemas Administrativos proveen las herramientas y los recursos para que las entidades públicas puedan funcionar de manera eficiente, mientras que los Sistemas Funcionales coordinan los esfuerzos de estas entidades para el logro de objetivos comunes. Su correcto funcionamiento es esencial para asegurar la eficiencia del Estado y el bienestar de la población.

EN RESUMEN, la comprensión de los sistemas funcionales garantiza que el plan de gobierno se base en estructuras organizadas que optimizan la coordinación y el uso de recursos, lo que a su vez potencia la efectividad de las políticas públicas.

4. FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA, DEUDA E INVERSIÓN PÚBLICA

4.1. Formulación del Presupuesto

La formulación del Presupuesto Público del Perú se rige por la Ley del Presupuesto de la Nación y otros instrumentos normativos que establecen los lineamientos para la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del gasto público. Este proceso se desarrolla en diversas etapas y cuenta con la participación de múltiples actores:

4.1.1. Actores involucrados

- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF): Es el ente principal encargado de elaborar y coordinar el proceso presupuestario, estableciendo prioridades y proyectando los montos a asignar a cada sector.
- Ejecutivo y Poder Legislativo: El Ejecutivo somete el proyecto de presupuesto al Congreso de la República, donde se discute y aprueba la Ley del Presupuesto.
- Contraloría General de la República: Realiza labores de supervisión y auditoría para garantizar el uso eficiente de los recursos.
- Instituciones sectoriales: Cada ministerio o entidad responsable de un área (salud, educación, infraestructura, etc.) presenta sus requerimientos y propuestas de inversión.

4.1.2. Plazos y etapas

- Programación Multianual Presupuestaria: Se estima cuál será la asignación presupuestaria para los próximos 3 años. Esta estimación toma en cuenta la proyección de ingresos, reglas fiscales, prioridades para el logro de resultados y objetivos estratégicos. Se realiza entre enero y mayo del año anterior.
- Formulación: Se define la disponibilidad de recursos y su distribución entre las entidades estatales, así como sus resultados esperados. El MEF elabora el proyecto de presupuesto, que se discute en reuniones

- técnicas y se somete a ajustes. Se lleva a cabo entre junio y agosto del año previo.
- **Aprobación legislativa:** El proyecto se envía al Congreso, que lo debate y aprueba mediante la Ley del Presupuesto. Se lleva a cabo entre septiembre y diciembre del año previo.
 - **Ejecución y seguimiento:** Una vez aprobado, el presupuesto se ejecuta y se realiza un monitoreo constante para evaluar su desempeño y eficiencia, durante el año fiscal (enero-diciembre).

TABLA 6. EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO PÚBLICO DE PERÚ (2019 – 2024)

Año Fiscal	Presupuesto Total Aprobado (S/ millones)	Variación Anual (%)	Educación	Salud	Infraestructura 1/
			(S/ millones)		
2019	168,074	7	30,628	18,217	~18,000
2020	177,368	6	31,328	18,495	~19,000
2021	183,030	3	33,132	20,991	~20,000
2022	197,002	8	35,895	22,945	20,953
2023	214,790	9	42,064	26,983	22,503
2024	240,806	12	46,550	29,488	23,776

1/ Estimación basada en la asignación para el sector Transporte y Comunicaciones (infraestructura) en cada año, de acuerdo con las prioridades del presupuesto.

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) – Leyes Anuales de Presupuesto y documentos oficiales (Notas de Prensa y Guías de Orientación al Ciudadano).

4.2. Gestión de la Deuda Pública

El financiamiento de los déficits presupuestarios y la ejecución de proyectos de inversión, en ocasiones, requieren que el Estado recurra a la emisión de deuda. Este proceso se lleva a cabo de la siguiente manera:

4.2.1. Proceso de generación de deuda:

- **Identificación de necesidades de financiamiento:** Se detectan los déficits presupuestarios o la necesidad de impulsar inversiones estratégicas.
- **Planificación y aprobación:** El Ejecutivo, en coordinación con el MEF, formula un plan de endeudamiento que debe ser aprobado por el Congreso.
- **Emisión de instrumentos financieros:** El Estado emite bonos y otros instrumentos de deuda, los cuales son gestionados por el MEF y supervisados por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP).

- **Gestión y seguimiento:** Se realiza un seguimiento permanente del nivel de deuda, sus condiciones y el impacto en la economía, a través de informes periódicos.

4.2.2. Actores vinculados:

- **Ministerio de Economía y Finanzas (MEF):** Encargado de definir la estrategia de endeudamiento y coordinar la emisión de instrumentos financieros.
- **Banco Central de Reserva del Perú (BCRP):** Supervisa la evolución de la deuda y establece políticas monetarias que afectan las condiciones del financiamiento.
- **Congreso de la República:** Aprueba el plan de endeudamiento y vigila la gestión de la deuda.
- **Contraloría General de la República:** Realiza auditorías y controles sobre el uso de los recursos obtenidos mediante deuda.

4.2.3. Nivel de deuda

Según datos oficiales, en los últimos tres años la deuda pública del Perú se ha mantenido en torno al 34–36% del Producto Bruto Interno (PBI) (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2023). Este nivel se considera moderado en comparación con otros países de la región. Por ejemplo, según datos del Fondo Monetario Internacional (FMI, 2023) y del Banco Mundial (2023):

- **Chile:** Ha mantenido niveles de deuda pública similares, generalmente alrededor del 30–35% del PBI, lo que indica una política fiscal prudente.
- **Colombia:** Ha presentado niveles de deuda en un rango mayor, típicamente entre el 40% y el 45% del PBI, reflejando mayores presiones fiscales y desafíos en la consolidación fiscal.
- **Ecuador y Brasil:** Estos países suelen exhibir niveles de deuda relativamente altos, en algunos casos superando el 60% y llegando incluso a niveles cercanos al 70% del PBI, respectivamente.

Estas comparaciones muestran que el nivel de deuda del Perú se encuentra en la parte baja o media del espectro regional, lo que le permite contar con un margen de maniobra fiscal favorable en comparación con países con mayores niveles de endeudamiento. Sin embargo, es fundamental considerar que la sostenibilidad de la deuda depende también de factores como el crecimiento económico, la estabilidad política y las condiciones del mercado financiero internacional.

4.3. El ciclo de la inversión pública

El proceso de inversión pública en el Perú se rige por el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) – y sus actualizaciones – y establece un conjunto de etapas que garantizan que los proyectos de inversión sean formulados, evaluados y ejecutados de manera transparente, eficiente y fundamentada en estudios de viabilidad. Este proceso se divide en las siguientes etapas:

TABLA 7. ETAPAS DEL PROCESO DE INVERSIÓN PÚBLICA

Etapa	Actividades	Entidades Involucradas	Plazos Aproximados
Preinversión	- Identificación de oportunidades de inversión - Estudios preliminares y de viabilidad (técnicos, económicos, financieros y ambientales).	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	6 a 12 meses
		Entidades sectoriales (ej.: Ministerio de Transportes, Ministerio de Salud, etc.).	
		Gobiernos Regionales (según ubicación).	
Formulación del Proyecto	- Elaboración del expediente técnico completo. - Análisis de impacto (técnico, económico y ambiental). - Evaluación interna y ajuste del proyecto.	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).	6 a 18 meses
		Entidades sectoriales que ejecutarán o supervisarán el proyecto.	
		Organismos de control (p.ej., Contraloría).	
Ejecución y Seguimiento	- Implementación del proyecto conforme al expediente técnico aprobado. - Monitoreo y evaluación periódica (trimestral o semestral).	Entidad ejecutora del proyecto (según sector)	Durante la ejecución del proyecto; seguimiento trimestral o semestral
		Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	
		Contraloría General de la República (control y seguimiento).	

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). Etapas y Ley del Presupuesto Público. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/transparenciainanciera/presupuesto-publico1/etapas-y-ley-del-presupuesto-publico>; Constitución Política del Perú de 1993. (1993). Diario El Peruano. Lima, Perú; Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783. (2002). Diario Oficial El Peruano. Lima, Perú.

Conocer los plazos, etapas y objetivos del proceso de inversión pública es esencial para elaborar un buen plan de gobierno, ya que permite planificar y coordinar de forma estratégica la asignación de recursos, garantizando que los proyectos se formulen, ejecuten y monitoreen de manera oportuna y eficiente.

RECUERDA. La comprensión del ciclo de la inversión pública facilita la identificación de oportunidades de inversión, la evaluación de su viabilidad y el seguimiento continuo de su impacto, lo que se traduce en políticas públicas más efectivas y en un mayor aprovechamiento del gasto público (Ministerio de Economía y Finanzas, s.f.; Ley de Bases de la Descentralización, 2002).

5. LAS LEYES Y NORMAS EN EL ESTADO PERUANO

En este punto, se abordan las diferencias entre la función legislativa del Congreso y la facultad normativa del Poder Ejecutivo:

5.1. Función Legislativa del Congreso

El Congreso de la República es el órgano constitucionalmente encargado de legislar. Su función principal consiste en la elaboración, discusión, modificación y aprobación de leyes. Esto incluye la formulación de leyes ordinarias, orgánicas y, en ciertos casos, normas especiales. Además, el Congreso ejerce control y fiscalización sobre la gestión del Poder Ejecutivo y aprueba instrumentos clave como la Ley del Presupuesto y otras normativas de gran trascendencia (Constitución Política del Perú, 1993; Ley de Bases de la Descentralización, 2002).

5.2. Facultad Normativa del Poder Ejecutivo

El Poder Ejecutivo, encabezado por el Presidente de la República y el Consejo de Ministros, se encarga principalmente de la administración del Estado y de la implementación de las políticas públicas aprobadas por el Congreso. Aunque su función principal no es legislar, el Ejecutivo tiene la facultad de emitir normas de carácter reglamentario para ejecutar las leyes. En situaciones excepcionales, el Ejecutivo puede emitir decretos legislativos cuando existe una delegación previa de facultades del Congreso y decretos de urgencia en materia económica y financiera, siempre bajo estrictas condiciones y con la obligación de dar cuenta al Congreso (Constitución Política del Perú, 1993; Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], s.f.).

En resumen, a continuación se presenta un cuadro en el que se explican las situaciones excepcionales en las que el Poder Ejecutivo puede dictar leyes.

TABLA 8. FUNCIÓN LEGISLATIVA Y FACULTAD NORMATIVA

Aspecto	Congreso (Función Legislativa)	Poder Ejecutivo (Facultad Normativa)
Rol principal	Elaborar, discutir y aprobar leyes de aplicación general.	Emitir normas reglamentarias para ejecutar las leyes; en casos excepcionales, emitir decretos legislativos (por delegación) o decretos de urgencia (por necesidad).
Origen de la potestad	Deriva directamente de la Constitución, que asigna al Congreso la función exclusiva de legislar (Constitución Política del Perú, 1993).	La potestad normativa es secundaria y está limitada a la ejecución de leyes; puede extenderse a la función legislativa únicamente mediante delegación o en situaciones de urgencia.
Control y contrapesos	Las leyes deben ser promulgadas por el Presidente, pero el Congreso mantiene el control, pudiendo insistir en la aprobación y modificar o derogar leyes mediante procesos legislativos.	Los decretos legislativos y de urgencia emitidos por el Ejecutivo están sujetos a control posterior del Congreso y a revisión judicial, garantizando que no se excedan de la delegación o de las circunstancias de urgencia.
Materia de aplicación	Puede legislar en todas las materias, salvo aquellas expresamente reservadas (reformas constitucionales, presupuestales, etc.).	Puede regular solo aquellas materias delegadas por el Congreso o aquellas que la emergencia económica exija, respetando siempre los límites constitucionales.

Fuentes: MEF y Constitución Política del Perú.

SECCIÓN 2

¿QUÉ SE PUEDE HACER POR EL PERÚ EN UN PERÍODO DE GOBIERNO?

En esta sección, se explicará la situación del país en función de los principales indicadores socioeconómicos, así como su nivel de competitividad respecto de otros países de la región. Se mostrará también las políticas de largo plazo de CEPLAN y el Acuerdo Nacional, espacios en los que las prioridades del país han sido discutidas y tomadas en cuenta desde las diferentes tendencias políticas.

1. INTRODUCCIÓN

El diseño de un plan de gobierno debe fundamentarse en evidencia que refleje la situación real del país. El análisis de indicadores socioeconómicos permite conocer el desempeño de diversas dimensiones del desarrollo y compararlo con otros países de la región, lo que ayuda a establecer metas y priorizar intervenciones. En el caso del Perú, es crucial evaluar no solo los indicadores económicos, sino también aquellos relacionados con la democracia, la equidad y la eficiencia del Estado, ya que estos aspectos afectan directamente la calidad de vida de la población y la viabilidad de las políticas públicas. Utilizar esta información como base para el plan de gobierno facilita la toma de decisiones, garantiza la coherencia de las acciones y fortalece la rendición de cuentas.

2. PRINCIPALES INDICADORES

A continuación se muestra un cuadro resumen que presenta los indicadores económicos clave, comparando a Perú con Colombia, Ecuador y Bolivia:

TABLA 9. INDICADORES CLAVE DE DESARROLLO. PERÚ VS. PAÍSES DE LA REGIÓN

Indicador	Perú	Colombia	Ecuador	Bolivia
Crecimiento del PBI (2024)	3.3%	1.7%	-2.0%	1.4%*
Inflación (2024)	3.24%	5.20%	2.05%	9.97%
Pobreza (2024)	27.6%	27.6%	27.6%	36.5%*
Coefficiente de Gini (2023)	0.407	0.539	0.446	0.421
Inversión Extranjera Directa (2023)	1.46% del PBI	4.62% del PBI	0.34% del PBI	0.53% del PBI
Deuda Pública (2024)	33.0% del PBI	61.3% del PBI	55.0% del PBI	86.36% del PBI

* Estimado Banco Mundial *Corresponde a 2023.
Fuente: Banco Mundial (2024) y fuentes oficiales (bancos centrales e institutos nacionales de estadística).

2.1. Crecimiento Económico

El crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) es un indicador fundamental para evaluar el dinamismo económico. En 2024 Perú encabeza el grupo con un avance del 3.3% del PBI, impulsado por la normalización del sector minero-exportador y una recuperación más sólida del consumo. Colombia registra un 1.7%, afectada por el menor ritmo de inversión privada, mientras que Bolivia crece 1.4% gracias al gasto público en infraestructura. Ecuador enfrenta una contracción de -2.0%.

2.2. Inflación

La inflación se mantiene contenida en Perú (3.24%) y Ecuador (2.05%, siendo una economía dolarizada), lo que contrasta con el 5.20% de Colombia y el 9.97% de Bolivia. El diferencial confirma que la política monetaria peruana ha logrado anclar expectativas de precios por debajo del promedio regional.

2.3. Pobreza

El porcentaje de población en situación de pobreza es un indicador crucial del bienestar social. Las nuevas estimaciones para 2024 muestran que Perú, Colombia y Ecuador convergen en 27.6% de población bajo la línea de pobreza. Bolivia presenta la incidencia más alta con 36.5%. La comparación subraya la urgencia de reforzar programas de protección social focalizada en los cuatro países.

2.4. Desigualdad

El Coeficiente de Gini, que varía entre 0 (igualdad perfecta) y 1 (desigualdad máxima) en el caso del Perú (0.407) se mantiene por debajo de Colombia (0.539), Bolivia (0.421) y Ecuador (0.446). Aunque la brecha de ingreso es relativamente menor, la brecha de desigualdad peruana sigue siendo perceptible, lo que justifica políticas redistributivas y de movilidad social.

2.5. Inversión Extranjera Directa

La Inversión Extranjera Directa (IED) es un indicador de la confianza internacional en la economía. La IED como porcentaje del PBI muestra un claro liderazgo de Colombia (4.62%), seguida por Perú (1.46%). Ecuador y Bolivia captan menos de 1% del PBI. Para el Perú, elevar la IED exige acelerar reformas de clima de negocios y profundizar los acuerdos de integración comercial.

2.6. Deuda Pública

La deuda pública, expresada como porcentaje del PBI, es un indicador de la salud fiscal. Con una deuda de 33.0% del PBI, Perú conserva el perfil fiscal más sólido del bloque. Colombia (61.3%) y Ecuador (55.0%) casi duplican ese nivel, mientras que Bolivia alcanza 86.36%, el más alto de Sudamérica. La prudencia fiscal peruana otorga espacio para políticas contracíclicas, pero también impone disciplina a nuevas demandas de gasto.

3. LA MIRADA DE LARGO PLAZO DEL ACUERDO NACIONAL

3.1. Relevancia para un plan de gobierno

El Acuerdo Nacional constituye una plataforma de consenso político que se estableció en 2002 y que ha guiado la formulación de políticas de Estado en el Perú a largo plazo. Este reúne a los principales actores políticos, sociales y económicos del país para definir objetivos estratégicos en áreas fundamentales como la democracia, la equidad, la competitividad y la eficiencia del Estado.

Puede ser útil que un plan de gobierno tome como referencia los objetivos del Acuerdo Nacional por las siguientes razones:

- **Representa un consenso amplio y duradero:** Al haber sido aprobado por diversos sectores, el Acuerdo Nacional articula una visión compartida que busca la estabilidad y el desarrollo del país. Esto ofrece una base sólida sobre la cual se pueden diseñar políticas públicas que sean

coherentes a lo largo de un periodo de gobierno de cinco años (Acuerdo Nacional, 2002).

- **Establece prioridades y ejes estratégicos:** El Acuerdo Nacional define dimensiones clave –como la consolidación del Estado de derecho, la promoción de la equidad social, el impulso a la competitividad económica y la modernización del Estado– que orientan la planificación de políticas de largo plazo. Estas dimensiones permiten focalizar los esfuerzos gubernamentales en áreas críticas y medir el progreso a través de indicadores específicos.
- **Influye en la formulación de políticas públicas:** La plataforma ha sido utilizada como marco de referencia para el diseño de reformas y estrategias de desarrollo, lo que la convierte en un elemento fundamental para la toma de decisiones. Integrar esta información en un plan de gobierno a cinco años garantiza que las propuestas estén alineadas con los objetivos nacionales consensuados y que respondan a los desafíos actuales de manera integral (Suárez-Durand & Hernández Ramos, 2022).

3.2. Objetivos del Acuerdo Nacional

El Acuerdo Nacional se organiza en torno a cuatro objetivos que se describen a continuación.

TABLA 10. OBJETIVOS PRINCIPALES DEL ACUERDO NACIONAL

Objetivo	Descripción
Democracia y Estado de Derecho	Consolidar la democracia, el Estado de derecho, la plena vigencia de la Constitución y el respeto a los derechos humanos.
Equidad y Justicia Social	Garantizar la igualdad de oportunidades, la justicia social y la distribución equitativa de los ingresos.
Competitividad del País	Lograr un crecimiento económico sostenido con empleo productivo, basado en la estabilidad macroeconómica y en la promoción de la inversión privada.
Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado	Modernizar la gestión pública para que sea eficiente, transparente, descentralizada y al servicio del ciudadano.

Fuente: Acuerdo Nacional. (2002). *Políticas de Estado, Visión del Perú al 2050 y Consensos por el Perú*.

3.3. Indicadores por Dimensiones

A continuación, se presenta la situación de Perú según estos cuatro objetivos, así como una comparación internacional donde es pertinente. Esta información es crucial para la elaboración de un plan de gobierno a cinco años, ya que permite identificar las áreas donde se deben priorizar las intervenciones, establecer metas realistas y diseñar políticas públicas que respondan a los desafíos detectados. Con una visión basada en datos y comparaciones regionales, el plan de gobierno podrá orientar mejor la asignación de recursos y la implementación de reformas que impulsen el desarrollo sostenible e inclusivo del país.

3.3.1. Democracia y Estado de Derecho

Este grupo de indicadores mide el nivel de corrupción, el cumplimiento del Estado de Derecho y la calidad de la democracia.

TABLA 11. INDICADORES DE DEMOCRACIA Y ESTADO DE DERECHO

Indicador	Perú	Colombia	Ecuador	Bolivia
Puesto en índice de Percepción de la Corrupción (2024)	127/180	98/180	121/180	133/180
Puesto en índice de Estado de Derecho (2024)	90/142	91/142	97/142	131/142
Puesto en índice de Democracia (2024)	78/167	60/167	85/167	103/167

Fuente: World Justice Project (2024); Transparencia Internacional (2024); The Economist Intelligence Unit (2025).

Perú se sitúa en posiciones intermedias dentro del bloque andino. En corrupción (127/180) supera solo a Bolivia (133) pero queda detrás de Colombia (98) y Ecuador (121). En Estado de Derecho (90/142) prácticamente empatata con Colombia (91), aventaja a Ecuador (97) y se distancia de Bolivia (131). En democracia (78/167) continúa clasificado como “régimen híbrido”, mejor que Ecuador (85) y Bolivia (103) aunque aún lejos del desempeño colombiano (60). Los tres indicadores señalan retos persistentes de integridad, justicia y gobernanza.

3.3.2. *Equidad y Justicia Social*

Estos indicadores reflejan el nivel de pobreza, la desigualdad en la distribución del ingreso y otros aspectos fundamentales para la justicia social:

- Pobreza: La tasa de pobreza en 2024 es del 27.6% según datos oficiales, lo que indica que aproximadamente una de cada cuatro personas vive en condiciones de vulnerabilidad.
- Desigualdad (Coeficiente de Gini): Un valor de 0.407 señala una distribución desigual del ingreso, aunque es menor que la de algunos países vecinos como Colombia (0.539).

3.3.3. *Competitividad del País*

La competitividad se mide a través de parámetros como el crecimiento del PBI y el Índice de Competitividad Global:

- Crecimiento del PBI proyectado para 2025: Perú se proyecta en un 2.8%, lo que lo ubica por encima de Colombia (2.4%), Ecuador (1.7%) y Bolivia (1.1%), según estimados del Fondo Monetario Internacional.
- Índice de Competitividad Global: Según el informe del World Economic Forum, Perú ocupa el puesto 65 de 141 países, lo que indica áreas de mejora en infraestructura, educación y productividad (World Economic Forum, 2019).

3.3.4. *Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado*

Este grupo se centra en la eficiencia del gasto público y la descentralización fiscal:

- Gasto público en salud y educación: En 2023, el gasto peruano en salud representó el 3.9% del PBI y en educación el 4.6%.
- Descentralización Fiscal: Según el índice de descentralización fiscal del BID, para 2020, Perú tiene un valor de 0.15 en este indicador (donde 0 es ninguna autonomía y 1 es total autonomía fiscal de los gobiernos subnacionales). (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020).

TABLA 12. INDICADORES DE ESTADO EFICIENTE, TRANSPARENTE Y DESCENTRALIZADO

Indicador	Perú	Colombia	Ecuador	Bolivia
Gasto público en salud (% del PBI, 2023)	3.9%	5.4% ⁺	4.6%	5.9%
Gasto público en educación (% del PBI, 2024)	4.6%	14.0%	9.27%	7.6% ⁺⁺

⁺ Corresponde a 2023.

⁺⁺ Corresponde a 2022.

Fuente: OPS Open Data.

EN RESUMEN. El análisis comparativo de estos indicadores muestra que, aunque Perú destaca por una estabilidad macroeconómica razonable y un bajo nivel de deuda pública, enfrenta desafíos en términos de desigualdad y en la reducción de la pobreza. En el ámbito de la democracia y el Estado de Derecho, los indicadores reflejan áreas de mejora para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas. En cuanto a competitividad, aunque el crecimiento económico es moderado, existen oportunidades para mejorar la productividad y la inversión en sectores estratégicos.

4. LA VISIÓN DEL PERÚ AL 2050

Desde abril de 2019, el Perú cuenta con una Visión al 2050, aprobada por consenso en el Foro del Acuerdo Nacional. Esta visión representa las aspiraciones de la población y describe una situación futura de bienestar que queremos alcanzar en el país al 2050.

4.1. Síntesis de la Visión del Perú al 2050

Al 2050, somos un país democrático, respetuoso del Estado de derecho y de la institucionalidad, integrado al mundo y proyectado hacia un futuro que garantiza la defensa de la persona humana y de su dignidad en todo el territorio nacional.

Estamos orgullosos de nuestra identidad, propia de la diversidad étnica, cultural y lingüística del país. Respetamos nuestra historia y patrimonio milenario, y protegemos nuestra biodiversidad.

El Estado constitucional es unitario y descentralizado. Su accionar es ético, transparente, eficaz, eficiente, moderno y con enfoque intercultural.

Juntos, hemos logrado un desarrollo inclusivo, en igualdad de oportunidades, competitivo y sostenible en todo el territorio nacional, que ha permitido erradicar la pobreza extrema y asegurar el fortalecimiento de la familia.

Fuente: CEPLAN.

4.2. Componentes de la Visión al 2050

A continuación se presenta un cuadro resumen basado en la Visión de Perú al 2050 según CEPLAN, organizada en cinco dimensiones. Cada dimensión se describe y se destacan los componentes clave, lo que permite visualizar de forma clara el marco estratégico de largo plazo definido en el Acuerdo Nacional.

TABLA 13. DIMENSIONES DE LA VISIÓN DEL PERÚ AL 2050

Dimensión	Descripción	Componentes Clave
1. Personas y Desarrollo Humano	Las personas alcanzan su potencial en igualdad de oportunidades y sin discriminación, garantizando una vida plena. La acción del Estado se orienta a superar la pobreza, erradicar la discriminación y asegurar el acceso equitativo a oportunidades en todo el territorio nacional.	Ninguna persona pierde su potencial por causas evitables Garantiza educación Salud universal La familia como espacio fundamental para el desarrollo integral

Dimensión	Descripción	Componentes Clave
2. Gestión Sostenible de la Naturaleza y Cambio Climático	Se promueve el aprovechamiento sostenible de los ecosistemas, implicando a todos los actores territoriales para lograr un desarrollo social y económico armónico, libre de contaminación y adaptado a los efectos del cambio climático.	Gestión sostenible del territorio y sus servicios ecosistémicos Protección de la diversidad geográfica (marina, costera, andina –incluyendo glaciares– y amazónica) Implementación de mecanismos de adaptación al cambio climático
3. Desarrollo Sostenible con Empleo Digno	Se busca un crecimiento económico continuo que genere empleo productivo y digno, en armonía con la naturaleza. Esto se logra mediante la diversificación de la producción, el impulso a la asociatividad y la promoción de la innovación tecnológica.	Diversificación de la producción Impulso a la asociatividad Promoción de la innovación tecnológica
4. Sociedad Democrática y Pacífica	Se aspira a construir una sociedad democrática, pacífica y respetuosa de los derechos humanos, donde ninguna persona viva con temor o violencia. La democracia debe garantizar el imperio de la ley, el acceso a la justicia y la gobernabilidad en toda la República.	Garantizar la vigencia de los derechos fundamentales Asegurar el imperio de la ley Facilitar el acceso a la justicia Promover la gobernabilidad y la participación ciudadana
5. Estado Moderno, Eficiente y Transparente	Se busca un Estado que actúe de manera moderna, eficiente, transparente y descentralizada, al servicio del ciudadano. Bajo los principios de economía social de mercado, libre competencia, subsidiariedad y solidaridad, el Estado garantizará una sociedad justa e inclusiva sin corrupción y sin dejar a nadie atrás.	Modernización y eficiencia en la gestión pública Transparencia y rendición de cuentas Descentralización Igualdad de oportunidades Combate a la corrupción

Fuente: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2017). Visión del Perú al 2050. Lima, Perú: Gobierno del Perú.

4.3. Relevancia de la Visión del Perú al 2050 para un plan de gobierno

Incorporar la información y los ejes del Acuerdo Nacional, tal como se define en la “Visión del Perú al 2050” de CEPLAN, es esencial para el diseño de un plan de gobierno a cinco años porque:

- **Establece un marco estratégico a largo plazo:** Permite al gobierno alinear las políticas a corto plazo con objetivos de desarrollo sostenido, asegurando continuidad y coherencia.
- **Define prioridades interrelacionadas:** Cada eje (persona, sociedad, economía, Estado y ambiente) se complementa, lo que facilita la identificación de áreas clave para la inversión y la intervención.
- **Proporciona indicadores de referencia:** La visión sirve como punto de partida para medir avances y evaluar el impacto de las políticas implementadas, contribuyendo a una gestión basada en evidencia.
- **Fortalece la legitimidad y el consenso:** Al estar basada en un acuerdo nacional amplio, la visión respalda el plan de gobierno con un consenso de diversos actores políticos y sociales, aumentando la viabilidad y aceptación de las propuestas.

5. TENDENCIAS GLOBALES CLAVE

El contexto global influye directamente en las oportunidades y desafíos que enfrentan los países. Incluir las tendencias globales en un plan de gobierno permite anticipar cambios del entorno y diseñar políticas públicas más resilientes y efectivas (CEPLAN, 2019). Un plan de gobierno sensible a estas megatendencias podrá aprovechar oportunidades internacionales — por ejemplo, innovaciones tecnológicas o expansión de mercados— y mitigar riesgos, como crisis económicas o desastres naturales (WEF, 2024). Así, considerar las tendencias globales es una necesidad para alinear las propuestas de políticas para el Perú con las dinámicas del mundo contemporáneo, aumentando las probabilidades de éxito y sostenibilidad de dichas políticas en el mediano y largo plazo (PNUD, 2022).

Las seis tendencias globales identificadas a continuación son relevantes para Perú tanto por su impacto a nivel mundial como por sus efectos locales. Cada tendencia representa factores de cambio estructural que pueden afectar el desarrollo nacional (CEPLAN, 2017). Por ejemplo, fenómenos como el envejecimiento poblacional o la automatización transformarán la estructura económica y social, requiriendo la adaptación de los sistemas de pensiones, salud, educación y empleo (Naciones Unidas, 2023; WEF, 2025).

Asimismo, desafíos globales como la crisis climática o eventuales pandemias ponen a prueba la capacidad del Estado para proteger a la población y mantener la continuidad de servicios básicos —como ocurrió con la COVID-19— (PNUD, 2022). Del lado geopolítico, la rivalidad entre potencias y la insatisfacción ciudadana con la democracia influyen en la estabilidad institucional y en el espacio de acción de países emergentes como el Perú (CEPLAN, 2019). Adaptar las acciones de política en el Perú a estas megatendencias significa preparar al país para el futuro, garantizando que las estrategias de desarrollo sean pertinentes en un entorno global cambiante y ajustadas al contexto nacional.

A continuación, se presenta un resumen de seis tendencias globales clave y su relevancia para el Perú.

TABLA 14. SEIS TENDENCIAS GLOBALES CLAVE

Tendencia Global	Descripción
Insatisfacción con la democracia	Creciente descontento ciudadano con el funcionamiento de la democracia, erosión de la confianza en instituciones y auge de movimientos populistas a nivel mundial (CEPLAN, 2017).
Inteligencia Artificial (IA) y automatización	Avances tecnológicos rápidos que están transformando el trabajo y la economía. Aumento de la automatización de tareas y adopción de IA con impacto en la productividad, el empleo y la educación (WEF, 2025).
Envejecimiento poblacional y presión en sistemas de pensiones y salud	Incremento sostenido de la proporción de adultos mayores debido a mayor esperanza de vida y menor natalidad. Genera retos en sistemas de pensiones, cuidados de salud y fuerza laboral (Naciones Unidas, 2023).
Crisis climática y desastres naturales	Aumento de la temperatura global y eventos climáticos extremos más frecuentes (sequías, inundaciones, etc.), atribuido al cambio climático. Implica riesgos para la seguridad, infraestructura y medios de vida (WEF, 2024).
Pandemias y crisis sanitarias globales	Mayor riesgo de brotes epidémicos globales (como COVID-19) en un mundo interconectado. Potenciales impactos severos en la salud pública, la economía y el desarrollo humano, revelando falencias en sistemas sanitarios (PNUD, 2022).
Rivalidad entre Estados Unidos y China en un mundo multipolar	Competencia geopolítica y económica entre Estados Unidos y China en un escenario global multipolar. Fragmentación del orden internacional y tensiones comerciales/tecnológicas que obligan a países como Perú a equilibrar relaciones (CEPLAN, 2019).

5.1. Insatisfacción con la democracia a nivel global

En la última década se ha observado un creciente desencanto ciudadano con la democracia en diversas regiones del mundo. Indicadores globales muestran una disminución de las libertades democráticas y un aumento de gobiernos con tendencias autoritarias (CEPLAN, 2017). Paralelamente, han surgido o ganado fuerza partidos con posiciones extremas y movimientos populistas en distintos países, canalizando la frustración ciudadana y afectando la calidad de la democracia (CEPLAN, 2019). Estos fenómenos evidencian una brecha entre las expectativas ciudadanas y las respuestas de las instituciones, lo que alimenta la desconfianza.

En América Latina, y particularmente en Perú, esta tendencia global se manifiesta de forma preocupante. Según datos compilados por CEPLAN, más de la mitad de los peruanos perciben que la democracia funciona “mal o muy mal” en el país, y la confianza pública en las instituciones es extremadamente baja. En 2017, apenas 20% de peruanos confiaba en el Poder Ejecutivo o Judicial, y solo 11% en el Congreso (CEPLAN, 2019). Esta insatisfacción se vincula a la persistencia de la corrupción y a la falta de resultados percibidos en la mejora de la calidad de vida, generando un caldo de cultivo para propuestas antisistema.

Incorporar mecanismos que aumenten la voz y vigilancia ciudadana (por ejemplo, gobierno abierto, presupuestos participativos, gobierno digital transparente) puede ayudar a reconstruir la confianza (PNUD, 2022). Asimismo, los planes deben reconocer el riesgo de conflictividad social: la insatisfacción ciudadana, sumada a desigualdades, puede detonar protestas o crisis políticas. Un plan de gobierno que aborde estos riesgos propondrá políticas inclusivas y espacios de diálogo que atiendan el malestar ciudadano de forma constructiva, evitando que derive en inestabilidad (CEPLAN, 2019).

5.2. Inteligencia artificial y automatización

La revolución tecnológica actual, marcada por la IA, la robótica y la automatización, está transformando aceleradamente economías y mercados laborales en todo el mundo. El WEF proyecta que para 2030 la adopción de IA y automatización desplazará unos 92 millones de empleos, pero creará alrededor de 170 millones de nuevos, con un saldo neto positivo de 78 millones (WEF, 2025). Esto exigirá una adaptación masiva de la fuerza laboral a nuevas competencias.

En el Perú, la penetración de tecnologías avanzadas ha sido más lenta que en economías desarrolladas. Sectores como el industrial y la agroindustria comienzan a adoptar automatización, y el ecosistema digital está creciendo. No obstante, el alto nivel de informalidad laboral (alrededor de 70%) y las brechas en educación limitan la absorción tecnológica (CEPLAN, 2019). El gasto en I+D es apenas 0.08% del PBI, y menos del 20% de hogares rurales tenía internet en 2017 (CEPLAN, 2019).

Un plan de gobierno que integre esta tendencia deberá impulsar la innovación y la adopción tecnológica (incentivos a pymes, inversión en conectividad y I+D) y proteger a la fuerza laboral mediante programas de reskilling y upskilling (WEF, 2025). Además, se requieren lineamientos de gobernanza de IA que garanticen un uso ético y alineado con el desarrollo nacional.

5.3. Envejecimiento poblacional y presión sobre pensiones y salud

La población mundial de 65 años a más pasará de 761 millones en 2021 a 1,600 millones en 2050 (Naciones Unidas, 2023). El Perú, aunque todavía un país joven, duplicará la proporción de mayores de 60: de 13% (2020) a cerca de 23% en 2050 (CEPLAN, 2019). Con baja cobertura previsional y un sistema de salud frágil, la presión fiscal y social será considerable.

Por ello, el plan de gobierno podría proponer reformas al sistema de pensiones, fortalecer la atención a enfermedades crónicas y crear servicios de cuidados de largo plazo (Naciones Unidas, 2023). También debe promover la productividad y la formación continua para aprovechar la experiencia de los trabajadores senior (CEPLAN, 2019), dado que en muchos casos no podrán acceder a una jubilación oportuna.

5.4. Crisis climática y aumento de desastres naturales

Los riesgos ambientales encabezan la lista de amenazas globales para la próxima década (WEF, 2024). El Perú ya sufre el retroceso de glaciares andinos, eventos intensos del Fenómeno de El Niño, sequías, entre otros eventos que amenazan su seguridad hídrica y su infraestructura (CEPLAN, 2019).

Las políticas nacionales deben combinar mitigación (energías renovables, transporte sostenible) con adaptación (infraestructura resiliente, gestión de riesgos de desastres y seguridad hídrica). Cada sol invertido en prevención puede ahorrar múltiples costos futuros (WEF, 2024) y hacer menos vulnerable a la población rural que en muchos casos es la más afectada.

5.5. Pandemias y crisis sanitarias globales

El COVID-19 causó el primer retroceso del IDH en 32 años (PNUD, 2022). El Perú registró la tasa de mortalidad por COVID-19 más alta del mundo en 2021, evidenciando debilidades en su sistema de salud (PNUD, 2022).

Un plan de gobierno que busque mitigar estos riesgos debe aumentar la inversión en salud pública, modernizar la vigilancia epidemiológica y establecer protocolos y fondos de emergencia. Asimismo, es importante fortalecer los registros sociales y los canales de pago digitales como forma de amortiguar los efectos de futuras crisis sanitarias (PNUD, 2022).

5.6. Rivalidad Estados Unidos–China en un mundo multipolar

La competencia entre EE.UU. y China redefine cadenas de suministro y estándares tecnológicos, fragmentando el orden multilateral (CEPLAN, 2019). De acuerdo con cifras de SUNAT, China y Estados Unidos se ubicaron como los principales destinos de las exportaciones nacionales en 2024, concentrando el 33.8% y el 12.7% del total, respectivamente (ComexPerú, 2025).

Un plan de gobierno debe diversificar mercados, proteger la ciberseguridad y mantener una diplomacia pragmática que maximice beneficios de ambas relaciones. Asimismo, conviene fortalecer la participación de Perú en foros multilaterales y alianzas regionales para ampliar su margen de manobra (CEPLAN, 2019).

6. OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN RELEVANTES PARA LA BÚSQUEDA DE EVIDENCIA

Elaborar un plan de gobierno para un país como Perú es una tarea compleja que requiere un análisis profundo de la realidad nacional y una visión estratégica de futuro. A continuación se lista una serie de fuentes de información que puedan ser relevantes para la búsqueda de evidencia.

6.1. Documentos de organismos internacionales

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE):
 - o Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria (2012): Este documento proporciona principios y lineamientos para el diseño e implementación de políticas públicas eficientes y efectivas.

- o Estudios sobre Gobernanza Pública en Perú: La OCDE ha realizado varios estudios sobre la gobernanza pública en Perú, útiles para identificar desafíos y oportunidades en este ámbito. Se pueden consultar en la página web de la OCDE.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD):
 - o Orientaciones para la construcción de programas de gobierno (2015): Ofrece una guía práctica para la elaboración de programas de gobierno a nivel local, con énfasis en la participación ciudadana y el desarrollo sostenible.
 - o Informes sobre Desarrollo Humano en Perú: Publicados periódicamente, analizan las dimensiones sociales, económicas y ambientales del desarrollo en el país.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID):
 - o Publicaciones sobre desarrollo económico y social: El BID ofrece una amplia gama de publicaciones sobre infraestructura, educación, salud, innovación y competitividad, entre otros temas relevantes para el desarrollo de Perú.
- Banco Mundial:
 - o World Development Indicators (WDI) y Global Economic Prospects: Estos documentos ofrecen datos actualizados sobre indicadores económicos, sociales y de desarrollo que constituyen una base sólida para la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas.
- World Economic Forum (WEF):
 - o Global Competitiveness Report: Este informe evalúa la competitividad de las economías y proporciona información clave sobre la productividad, la infraestructura, la innovación y otros factores que influyen en el desarrollo económico. Los datos del WEF permiten identificar áreas de mejora y oportunidades estratégicas para fortalecer la economía peruana. Hasta 2019 se publicó el índice de competitividad global, pero ahora se cuenta con índices temáticos.

6.2. Documentos nacionales

- Plan Estratégico de Desarrollo Nacional: Este documento define los objetivos y lineamientos estratégicos para el desarrollo del país a largo plazo. Es importante que tu plan de gobierno esté alineado con este plan.

- **Planes sectoriales:** Revisa los planes sectoriales de los diferentes ministerios para conocer las prioridades y estrategias en áreas como educación, salud, economía, infraestructura, etc.
- **Informes de instituciones públicas:** Consulta los informes de instituciones como el INEI, el BCRP, el MEF, entre otros, para obtener información actualizada sobre la situación económica y social del país.
- **Estudios de universidades y centros de investigación:** Las universidades y centros de investigación en Perú producen estudios e investigaciones sobre diversos temas relevantes para el desarrollo del país.

RECUERDA que un buen plan de gobierno debe ser:

- **Realista:** Debe basarse en un diagnóstico objetivo de la realidad del país y considerar las limitaciones de recursos.
- **Concreto:** Debe plantear objetivos específicos, metas medibles y acciones concretas.
- **Participativo:** Debe involucrar a la ciudadanía en su elaboración e implementación.
- **Flexible:** Debe ser adaptable a los cambios del contexto.

SECCIÓN 3

¿CÓMO DISEÑAMOS POLÍTICAS Y PROPUESTAS DE CALIDAD?

1. INTRODUCCIÓN

El diseño de un plan de gobierno sólido y efectivo requiere no solo de propuestas bien fundamentadas, sino también de un proceso de elaboración que garantice la claridad, viabilidad y coherencia de cada línea programática. En este sentido, la Sección 3 se centra en la integración de dos enfoques complementarios. Por un lado, se presentan los lineamientos establecidos por el Jurado Nacional de Elecciones (JNE), los cuales orientan a los partidos políticos y candidatos a formular propuestas que respeten el marco constitucional y promuevan la participación ciudadana. Estos lineamientos son esenciales para asegurar que las propuestas sean comprensibles, viables técnica y económicamente, y estén orientadas hacia resultados concretos.

Por otro lado, se incorpora el enfoque de calidad regulatoria impulsado por la OCDE y otros organismos internacionales, que establece principios como la transparencia, eficiencia, evaluación de impacto y participación pública, entre otros. La combinación de ambos marcos –los lineamientos del JNE y los principios de calidad regulatoria– crea una base robusta para la elaboración de un plan de gobierno a cinco años, permitiendo que las políticas públicas sean integrales, sostenibles y responda a las necesidades reales de la ciudadanía (OCDE, 2012; Jurado Nacional de Elecciones, s.f.).

2. LINEAMIENTOS DEL JURADO NACIONAL DE ELECCIONES

A continuación se presentan los lineamientos que ha establecido el Jurado Nacional de Elecciones (JNE) para la elaboración de un buen plan de gobierno. Estos lineamientos buscan orientar a los partidos políticos y candidatos para que sus propuestas sean claras, viables y estén fundamentadas en el respeto al marco constitucional y en la participación ciudadana. Se destacan los siguientes aspectos:

2.1. Claridad y Coherencia en la Propuesta

El plan de gobierno debe expresar de manera clara los objetivos y estrategias. Esto implica que cada propuesta se presente de forma comprensible y lógica, facilitando la evaluación por parte de la ciudadanía y de los órganos electorales. La coherencia interna entre las distintas líneas de acción es fundamental para evitar contradicciones y garantizar que el programa tenga un enfoque integral.

2.2. Viabilidad Técnica y Económica

Es esencial que las propuestas incluyan análisis de viabilidad técnica y económica, de modo que se fundamenten en datos y estudios que demuestren la factibilidad de implementar las políticas planteadas. Esto abarca la estimación de recursos, la identificación de fuentes de financiamiento y la previsión de impactos en los distintos sectores. La evidencia técnica respalda la credibilidad del plan y ayuda a establecer prioridades realistas.

2.3. Respeto al Marco Constitucional

El plan de gobierno debe estar enmarcado en los lineamientos constitucionales, asegurando que todas las propuestas respeten los principios y normas que rigen el ordenamiento jurídico del país. Esto incluye la observancia de los derechos fundamentales, la separación de poderes y la autonomía de los distintos niveles de gobierno. La propuesta debe estar alineada con la visión y los objetivos estratégicos del país, tal como se establece en documentos oficiales como el Acuerdo Nacional y la visión del Perú a largo plazo.

2.4. Participación Ciudadana y Transparencia

Se recomienda que el plan de gobierno contemple mecanismos para promover la participación ciudadana en la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas públicas. La transparencia en la presentación de objetivos, metas y métodos de evaluación fortalece la legitimidad del programa y permite un control social efectivo.

2.5. Orientación hacia Resultados y Evaluación

Un buen plan de gobierno debe establecer indicadores claros de logro y mecanismos de seguimiento para evaluar el impacto de las políticas implementadas. La definición de metas cuantificables y la planificación de evaluaciones periódicas permiten ajustar estrategias y mejorar la efectividad de la acción gubernamental.

TABLA 15. LINEAMIENTOS DEL JNE PARA LA ELABORACIÓN DE UN BUEN PLAN DE GOBIERNO

Aspecto	Descripción
Claridad y Coherencia	El plan debe expresar objetivos y estrategias de manera clara y lógica, facilitando su comprensión por parte de la ciudadanía y los evaluadores.
Viabilidad Técnica y Económica	Se deben incluir análisis de factibilidad, estimación de recursos y proyecciones económicas que demuestren la implementación real de las propuestas.
Respeto al Marco Constitucional	Todas las propuestas deben estar alineadas con los principios constitucionales y normativos, garantizando el respeto a los derechos fundamentales.
Participación y Transparencia	Es fundamental incorporar mecanismos de participación ciudadana y transparentar los procesos de formulación y seguimiento del plan.
Orientación a Resultados	El programa debe definir indicadores claros y establecer mecanismos de evaluación periódica para medir el impacto de las políticas y ajustar acciones.

Fuente: JNE.

Conocer y aplicar los lineamientos del JNE es crucial para la elaboración de un plan de gobierno porque:

- **Garantiza la Calidad de las Propuestas:** La claridad, coherencia y viabilidad de las propuestas facilitan la evaluación de la ciudadanía y los organismos electorales, aumentando la credibilidad del programa.
- **Asegura el Respeto al Orden Constitucional:** Integrar el marco jurídico en el plan evita propuestas que puedan ser inconstitucionales y fortalece la institucionalidad democrática.
- **Promueve la Participación Ciudadana y la Transparencia:** Al establecer mecanismos participativos y transparentes, se fomenta el diálogo social y el control ciudadano, esenciales para la legitimidad y sostenibilidad de las políticas.
- **Facilita la Evaluación y el Seguimiento:** Definir indicadores y mecanismos de evaluación permite medir el progreso y ajustar las estrategias, lo cual es fundamental para lograr resultados concretos en un plan de gobierno a cinco años.

3. CRITERIOS DE CALIDAD REGULATORIA DE LA OCDE

3.1. Enfoque de calidad regulatoria

La calidad regulatoria es un enfoque que busca que las normas públicas sean efectivas, eficientes y legítimas, garantizando que la acción del Estado se fundamenta en evidencia y análisis riguroso. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha sido pionera en la promoción de este enfoque, elaborando lineamientos y recomendaciones que han influido en la formulación de políticas públicas en numerosos países (OCDE, 2012). Adoptar estos principios es recomendable para diseñar un plan de gobierno a largo plazo, ya que permite:

- Asegurar la efectividad de las normas: Una regulación bien diseñada contribuye a alcanzar objetivos en áreas críticas como salud, educación y reducción de la pobreza (Banco Mundial, 2017).
- Optimizar recursos y minimizar cargas: La calidad regulatoria ayuda a evitar trámites burocráticos innecesarios y a mejorar la eficiencia en la gestión pública (CEPAL, 2014).
- Fomentar la transparencia y la participación: La apertura en el proceso normativo aumenta la confianza ciudadana y favorece la rendición de cuentas (BID, 2019).
- Facilitar la toma de decisiones basadas en evidencia: Herramientas como el Análisis de Impacto Regulatorio (RIA) permiten evaluar alternativas y seleccionar la opción más beneficiosa (OCDE, 2012).
- Promover la adaptabilidad y la mejora continua: La evaluación ex post de las normas permite ajustar o derogar aquellas que resulten ineficaces (PCM, 2018).

Este marco no solo es relevante para la elaboración de políticas públicas, sino que también constituye la base para el diseño de un plan de gobierno a cinco años, permitiendo a los responsables de la gestión estatal formular propuestas coherentes, integradas y fundamentadas en datos.

3.2. Principios Esenciales de la Calidad Regulatoria

Una política de calidad se apoya en una serie de principios que, aplicados de manera sistemática, garantizan la efectividad de las normas públicas. A continuación se describen los principios esenciales:

3.2.1. *Transparencia*

La transparencia implica que el proceso normativo se lleve a cabo de forma abierta, facilitando el acceso a la información y la comprensión de las decisiones adoptadas. Esto incrementa la rendición de cuentas y previene prácticas arbitrarias o influencias indebidas. Para su implementación se puede abrir canales de comunicación para recibir observaciones ciudadanas (OCDE, 2012; BID, 2019).

3.2.2. *Eficiencia y Efectividad*

Se busca que las normas cumplan sus objetivos al menor costo y en el menor tiempo posible, sin comprometer la calidad de los resultados. Tener estos principios en cuenta permite optimizar la relación entre beneficios y costos (económicos, sociales y administrativos). Así, cuando se piense en una propuesta o política en un plan de gobierno, es importante considerar estudios de costo-beneficio y análisis comparativos para seleccionar las alternativas más adecuadas (Banco Mundial, 2017; CEPAL, 2014).

3.2.3. *Evaluación de Impacto Regulatorio (RIA)*

El RIA es una herramienta analítica que permite anticipar y cuantificar los efectos de una norma antes de su implementación. La idea es pensar en las diferentes alternativas para resolver una problemática existente. Luego, seleccionar la opción normativa que maximice beneficios y minimice costos, considerando impactos económicos, sociales y ambientales. Para implementarlo, es importante contar con un equipo técnico que pueda definir alternativas sobre la base de evidencias y realización de estudios piloto o pronósticos sobre los potenciales efectos de una propuesta (OCDE, 2012; Banco Mundial, 2017).

3.2.4. *Consulta Pública*

Involucra la participación de ciudadanos y actores interesados en el diseño normativo. El objetivo de aplicar este principio es de recoger diversas perspectivas para la elaboración de alternativas de solución, así como mecanismos realistas y legítimos para facilitar su implementación. Esto puede implementarse mediante la organización de audiencias públicas, consultas en línea y mesas de diálogo, con un mecanismo formal para documentar y responder aportes (BID, 2019). Veremos en detalle cómo se puede lograr en la siguiente sección de este documento.

3.2.5. *Rendición de Cuentas y Responsabilidad*

Este principio establece que quienes formulan y ejecutan planes y políticas deben responder por sus decisiones. Tomar en cuenta este principio, garantiza la supervisión y control ante la opinión pública y los ciudadanos, y le genera mayor legitimidad a la organización política y gobierno de turno. Para implementarlo, adicionalmente a los órganos de control existentes, se sugiere que se realicen auditorías regulares y publicación de informes de seguimiento (PCM, 2018).

3.2.6. *Necesidad y Proporcionalidad*

Este principio establece que, antes de emitir una norma, se debe confirmar que la intervención es imprescindible y proporcional al problema detectado. Parte de la idea de que no siempre es posible que el Estado intervenga en un problema con eficiencia y eficacia en su solución. De esta manera, se evita la sobre-regulación y se asegura intervenciones equilibradas, cuidando los recursos públicos. Para ello, es importante contar con un equipo técnico que pueda realizar un análisis de alternativas y justificación basada en evidencia concreta (OCDE, 2012; CEPAL, 2014).

3.2.7. *Claridad, Coherencia y Sencillez*

La redacción normativa debe ser comprensible, coherente y lo más sencilla posible. Esto facilita el cumplimiento de las normas y previene conflictos interpretativos. Los equipos técnicos de los partidos políticos febe aplicar de técnicas de redacción simple, revisiones técnicas y pruebas de comprensión con usuarios finales para asegurar que sus propuestas son de entendimiento general (Banco Mundial, 2017).

3.3. Ejemplos de Aplicación en Sectores Clave

TABLA 16. EJEMPLOS DE ALTERNATIVAS Y SOLUCIONES

Sector	Problema	Consulta Pública	Alternativas Evaluadas	Solución Propuesta
Educación	En zonas rurales, la baja calidad y el limitado acceso a la educación se evidencian en infraestructuras deterioradas y falta de personal calificado.	Publicar un borrador que defina estándares mínimos en infraestructura y capacitación docente, involucrando a padres, docentes, autoridades locales y expertos.	A. Inversión directa en infraestructura: construcción de nuevas aulas y capacitación intensiva para docentes. B. Tecnología educativa (e-learning) para suplir falta de infraestructura física. C. Alianzas público-privadas para modernizar y gestionar escuelas colaborativamente.	Se selecciona la Alternativa A si el RIA indica un impacto inmediato y sostenido, complementándola con capacitación; de demostrarse mayor rapidez y efectividad de la tecnología, se optaría por la Alternativa B, garantizando formación y soporte técnico (OCDE, 2012; Banco Mundial, 2017; CEPAL, 2014).
Salud	Ineficiencias en la aprobación y regulación de medicamentos que retrasan el acceso a tratamientos esenciales.	Recoger opiniones de pacientes, profesionales de salud y representantes de la industria para identificar cuellos de botella en el proceso de aprobación.	A. Sistema acelerado para aprobación de genéricos, con protocolos de seguridad rigurosos. B. Incentivos a producción local de medicamentos (exenciones fiscales, apoyo en ensayos). C. Digitalización del proceso: certificación electrónica y seguimiento en tiempo real.	Se opta por la Alternativa A si la aceleración no compromete la seguridad, complementándola con digitalización (Alternativa C) para optimizar tiempos de respuesta y seguimiento, sin sacrificar rigor técnico (OCDE, 2016; BID, 2019; Banco Mundial, 2017).

Sector	Problema	Consulta Pública	Alternativas Evaluadas	Solución Propuesta
Superación de la Pobreza	Burocracia excesiva en el registro de microempresas, limitando el acceso de emprendedores de bajos ingresos a oportunidades económicas.	Reunir aportes de emprendedores, cámaras de comercio y organizaciones de apoyo para identificar trámites excesivos y proponer simplificaciones.	A. Ventanilla única digital para registro de microempresas, con asesoría personalizada. B. Simplificación legal: eliminar requisitos innecesarios y agilizar trámites. C. Programa de asistencia técnica y financiera para emprendedores.	Se combina la Alternativa A con la C: implementando la ventanilla única digital y brindando asesoría técnica, reduciendo tiempos de registro y facilitando acceso a financiamiento, lo que impulsa la formalización de negocios y la reducción de la pobreza (OCDE, 2012; CEPAL, 2014; Banco Mundial, 2017).

3.4. Toolkit para Evaluación de la Calidad Regulatoria

Se presentan a continuación, las preguntas relevantes que el equipo de diseño de un plan de gobierno podría hacerse para asegurar que sus propuestas sean de calidad.

TABLA 17. PASOS PARA LA CALIDAD REGULATORIA

Paso	Verificación	Ejemplo	Objetivo
1. Identificación del Problema	¿Está claramente definido el problema?	Se identifica que en una zona rural la tasa de asistencia escolar es del 40% según datos del INEI.	Asegurar que la intervención responda a una necesidad real.
2. Justificación de la Intervención	¿Se evalúa la necesidad de intervenir y se comparan alternativas?	Se analiza que la inversión directa en infraestructura y capacitación docente es la opción más adecuada.	Seleccionar la alternativa con mayor beneficio neto.

Paso	Verificación	Ejemplo	Objetivo
3. Evaluación de Alternativas	Comparar distintas opciones mediante un análisis de costo-beneficio.	Comparar la construcción de nuevas aulas con la renovación de las existentes.	Maximizar beneficios y minimizar costos.
4. Base Legal y Competencia	Confirmar que existe una base legal sólida y la entidad competente.	La propuesta se ampara en la Ley N° XXX y la entidad responsable tiene historial comprobado de éxito.	Garantizar la legitimidad de la intervención.
5. Análisis de Impacto Regulatorio (RIA)	Integrar análisis cuantitativos y cualitativos de costos, beneficios e impactos.	Un RIA que cuantifique beneficios y costos, y evalúe impactos ambientales y sociales.	Fundamentar la decisión en evidencia.
6. Consulta Pública y Participación	¿Se ha llevado a cabo un proceso inclusivo y documentado de consulta?	Período de consulta de 30 días con registro formal de aportes.	Fortalecer la legitimidad de la normativa.
7. Redacción y Claridad Normativa	Evaluar la comprensibilidad de la redacción mediante pruebas de usuario.	Normativa redactada en lenguaje claro y sometida a pruebas de comprensión.	Facilitar la implementación y el cumplimiento.
8. Plan de Implementación y Cumplimiento	Verificar existencia de cronograma detallado y mecanismos de fiscalización.	Plan con fases definidas y seguimiento semestral, de modo que los resultados sean visibles en el quinquenio.	Asegurar la ejecución efectiva de la norma.
9. Monitoreo y Evaluación Ex Post	Definición de indicadores y establecimiento de mecanismos de evaluación periódica (ex post).	Indicadores como “tasa de cumplimiento” evaluados cada 6 meses.	Permitir ajustes y mejoras continuas.

Este cuadro permitirá al equipo de diseño recorrer cada fase del proceso de calidad regulatoria de forma rápida y sistemática, asegurando que no se omita ningún aspecto crítico.

EN RESUMEN. La adopción de la calidad regulatoria, respaldada por los principios promovidos por la OCDE, es fundamental para la elaboración de políticas públicas eficientes y, por ende, para el diseño de un plan de gobierno a cinco años que sea coherente, viable y sostenible. Este enfoque permite no solo optimizar el uso de los recursos y reducir la burocracia, sino también fomentar la transparencia, la participación ciudadana y la evaluación continua. Con esta base, el gobierno puede establecer objetivos realistas, priorizar intervenciones y fortalecer la confianza de la sociedad en el Estado.

4. BENCHMARK DE PLANES DE GOBIERNOS ANTERIORES

A partir de un análisis comparativo de los diez planes de gobierno presentados para el periodo 2021-2026—Perú Libre, Fuerza Popular, Renovación Popular, Acción Popular, Alianza para el Progreso, Juntos por el Perú, Somos Perú, Podemos Perú, Partido Morado y Avanza País, en el cual se identificaron coincidencias, buenas prácticas y vacíos recurrentes, se propone una lista de ejes estratégicos mínimos para un plan de gobierno, el contenido sugerido para cada uno y un conjunto de metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y acotadas en el tiempo) que facilitan su seguimiento.

Dicho análisis se contrastó con los Lineamientos del Jurado Nacional de Elecciones (JNE), las recomendaciones de calidad regulatoria de la OCDE y la Visión País al 2050 de CEPLAN, de modo que cada eje articule prioridades nacionales de corto plazo con compromisos de largo aliento.

TABLA 18. EJES ESTRATÉGICOS EN UN PLAN DE GOBIERNO

Eje estratégico propuesto	Descripción	Propuestas de planes anteriores
1. Salud y bienestar social	Garantizar acceso oportuno y financiero a servicios de salud preventiva, curativa y de salud mental en todo el territorio.	• Cobertura universal en salud primaria y especializada (brechas de acceso por región y quintil). • Red nacional de telesalud y receta electrónica. • Fondo de medicamentos esenciales y compra conjunta. • Programa de salud mental comunitaria en todas las UGEL.

Eje estratégico propuesto	Descripción	Propuestas de planes anteriores
2. Educación y talento 4.0	Formar capital humano con competencias STEM, digitales y socio-emocionales para la economía del conocimiento.	• Currículo nacional con enfoque STEM + habilidades digitales. • Conectividad ≥ 50 Mbps en 100 % de escuelas rurales multigrado. • Becas “Talento Digital” para formación técnica superior. • Sistema nacional de certificación docente continuo.
3. Reactivación económica y empleo digno	Impulsar crecimiento inclusivo basado en innovación, formalización y diversificación productiva.	• Plan de formalización MYPE con ventanilla única digital y microcrédito. • Clústeres de agroexportación, turismo sostenible y minería verde. • Política de innovación con gasto I+D $\geq 1\%$ PBI
4. Seguridad ciudadana y justicia anticorrupción	Reducir criminalidad y corrupción mediante inteligencia de datos y fortalecimiento institucional.	• Implementación nacional de CompStat-Perú (policía orientada a datos). • Fiscalías anticorrupción con unidad de análisis financiero en tiempo real. • Fortalecer justicia digital: expediente judicial electrónico y notificación digital.
5. Ambiente y resiliencia climática	Adaptar y mitigar frente al cambio climático protegiendo ecosistemas y reduciendo huella de carbono.	• Neutralidad carbono en el sector público al 2030 (hoja de ruta). • Plan nacional de adaptación con siembra y cosecha de agua en 10 cuencas críticas. • Transición energética: 30 % de la matriz con renovables no convencionales a 2029.
6. Estado digital, integridad y descentralización	Modernizar el sector público con gobierno digital, transparencia y reparto eficiente de competencias territoriales.	• Gobierno 100 % digital para 200 trámites prioritarios (“cero colas”). • Plataforma única de datos abiertos y transparencia de gasto en tiempo real. • Agenda de integridad pública 2025–2030 con sistema de alertas de conflictos de interés. • Pacto fiscal de descentralización con premiación por resultados.

Fuente: Planes de gobierno descargables desde:

<https://drive.google.com/drive/folders/1RiqHdqcj5McYOyFilHZiLQuyLUIvhI0w>

SECCIÓN 4.

¿CÓMO INCORPORAMOS LA OPINIÓN CIUDADANA EN UN PLAN DE GOBIERNO?

1. INTRODUCCIÓN

La elaboración participativa de un plan de gobierno en época electoral puede marcar la diferencia entre una propuesta tradicional y un programa verdaderamente legítimo, representativo y eficaz. A continuación, se detallan los aspectos clave para integrar exitosamente la voz de la ciudadanía en la construcción de un plan de gobierno presidencial, incluyendo su importancia, herramientas disponibles, buenas prácticas internacionales y ejemplos concretos de implementación.

2. IMPORTANCIA DE INCLUIR A LA CIUDADANÍA

Incorporar la participación ciudadana en la formulación de un plan de gobierno es fundamental por diversas razones:

- **Legitimidad y Transparencia:** Involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones aumenta la legitimidad del programa electoral y fomenta la transparencia, ya que las políticas se construyen a partir de aportes que reflejan las necesidades reales de la población (Brouard & Tiberj, 2019; OCDE, 2012).
- **Representatividad y Diversidad:** La participación amplia asegura que se escuchen diversas voces—incluyendo aquellas de sectores tradicionalmente marginados—, lo que mejora la representatividad del plan de gobierno (Cohen, 2019; BID, 2019).
- **Mejora en la Calidad de las Políticas:** La integración de aportes ciudadanos, combinada con la expertise de actores académicos y de la sociedad civil, permite diseñar políticas públicas más realistas y orientadas a resultados (Bacqué, 2019; Observatoire des Débats, 2019).

- **Cohesión Social y Empoderamiento:** Cuando los ciudadanos participan activamente, se fomenta el sentido de pertenencia y se fortalece la cultura democrática, lo cual se traduce en mayor compromiso con las políticas implementadas (Reuters, 2016).

3. MECANISMOS DE CONSULTA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Para lograr una consulta amplia, diversa, experta y representativa en el contexto de elecciones presidenciales, se pueden utilizar diferentes herramientas. La combinación de varios mecanismos garantiza el alcance y la calidad de la información recabada. A continuación, se presenta un cuadro resumen que agrupa los principales mecanismos y sus características:

TABLA 19. PRINCIPALES MECANISMOS DE CONSULTA PÚBLICA

Mecanismo	Descripción	Ventajas
Encuestas y Sondeos de Opinión	Herramientas cuantitativas (online, telefónicas o presenciales) para recoger datos sobre preferencias, preocupaciones y expectativas de la ciudadanía.	Permiten obtener datos estadísticos representativos y segmentados.
Foros Ciudadanos y Cabildos Abiertos	Reuniones públicas en comunidades o municipios en las que los ciudadanos pueden expresar sus opiniones y debatir con representantes y expertos.	Fomentan el diálogo directo y la deliberación local.
Plataformas Digitales Participativas	Sitios web y aplicaciones móviles donde los ciudadanos pueden proponer ideas, votar por prioridades y comentar borradores de propuestas de manera interactiva.	Alcance masivo, accesibilidad 24/7 y recopilación de grandes volúmenes de datos.
Mesas de Trabajo Sectoriales	Talleres o grupos de discusión enfocados en temas específicos (educación, salud, infraestructura) que incluyen a expertos, representantes de la sociedad civil y ciudadanos interesados.	Permiten profundizar en temas técnicos y obtener propuestas especializadas.
Talleres Deliberativos/Jurados Ciudadanos	Grupos representativos de ciudadanos seleccionados aleatoriamente que deliberan sobre propuestas específicas y emiten recomendaciones.	Generan propuestas de alta calidad y promueven la inclusión de sectores diversos.

Mecanismo	Descripción	Ventajas
Buzones de Propuestas y Cuadernos de Quejas	Mecanismos sencillos para que los ciudadanos depositen, de forma física o digital, sus ideas, sugerencias y quejas.	Fáciles de implementar y permiten captar aportes de quienes no acceden a medios digitales.
Consultas Populares o Referéndums Consultivos	Procesos formales en los que la ciudadanía vota sobre cuestiones estratégicas o sobre la aceptación de un programa de gobierno (no siempre vinculantes).	Aumentan la legitimidad del plan al demostrar un consenso amplio en temas clave.

Fuente: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2012).

4. BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES

La experiencia internacional ofrece valiosas lecciones para la participación ciudadana en la elaboración de planes de gobierno. A continuación, se presentan tres ejemplos relevantes:

4.1. El Gran Debate Nacional – Francia (2019)

- Iniciativa lanzada por el presidente Emmanuel Macron en respuesta a las protestas de los “chalecos amarillos”.
- Se combinó una plataforma digital, reuniones locales, cuadernos de quejas en ayuntamientos y conferencias deliberativas regionales.
- Se recogieron más de 1.93 millones de contribuciones online y se organizaron más de 10,000 encuentros locales, cuyos datos fueron integrados en informes que influyeron en la agenda legislativa (Brouard, S., & Tiberj, V. (2019); Cohen, D. (2019))

4.2. La Misión de Sabios – Colombia (2019)

- Un consejo de 46 expertos nacionales e internacionales convocados para definir recomendaciones de políticas públicas a largo plazo.
- Se realizaron talleres, foros, reuniones públicas y consultas virtuales en todo el país, involucrando a más de 10,000 ciudadanos.
- El informe final de la Misión integró aportes de múltiples sectores y fue entregado al Presidente, consolidando un plan de desarrollo basado en la participación ciudadana. (Presidencia de la República de Colombia – Colciencias (2019); Vargas, M. D. (2019)).

4.3. La Gran Marcha – Francia (2016)

- Durante la campaña de Emmanuel Macron para la presidencia en 2016, se organizó una iniciativa puerta a puerta para recoger propuestas ciudadanas.
- Equipos de voluntarios visitaron hogares para escuchar directamente las preocupaciones y sugerencias de los ciudadanos.
- Se recogieron más de 100,000 aportes, que fueron sistematizados y utilizados para definir la plataforma electoral, fortaleciendo el vínculo entre el candidato y la ciudadanía.

5. EJEMPLOS DE IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE CONSULTA

A continuación, se presentan dos posibles acciones de consulta, con su metodología y resultado esperado.

TABLA 20. EJEMPLOS HIPOTÉTICOS DE MECANISMOS DE CONSULTA

Ejemplo	Metodología	Resultado proyectado
Debate Presencial en el Contexto Electoral	1. Definición de tema y objetivos: Selección de un tema prioritario (p. ej. reforma educativa) y definición de metas claras. 2. Planificación y logística: Elección de sedes accesibles en distintas regiones; difusión del evento; sistema de inscripción. 3. Moderación y dinámica: Moderador imparcial; reglas para garantizar respeto y participación activa. 4. Documentación y síntesis: Grabación del debate; informe de síntesis compartido con la ciudadanía e incorporado al plan de gobierno.	Se recabaron propuestas de más de 5 000 ciudadanos, enriqueciéndose el capítulo de educación del plan de gobierno con perspectivas plurales y basadas en evidencias locales.

Ejemplo	Metodología	Resultado proyectado
Plataforma Digital de Consulta	1. Recopilación de propuestas: Ciudadanos proponen, comentan y votan ideas en áreas como salud, seguridad e infraestructura. 2. Sistematización y análisis: Equipo técnico identifica prioridades y tendencias nacionales. 3. Retroalimentación: Publicación transparente de resultados, indicando qué ideas se incorporarán al programa.	Más de 50 000 aportes recibidos; 200 propuestas viables integradas al programa electoral; diálogo continuo entre partido y sociedad.

Fuente y elaboración propia, y WEF (2019).

La incorporación de mecanismos de participación ciudadana en el diseño de un plan de gobierno resulta esencial para lograr propuestas más legítimas, representativas y de alta calidad. Los ejemplos internacionales ilustran cómo diversos países han adoptado herramientas participativas en el contexto electoral:

- **Multicanalidad:** La experiencia de Le Grand Débat National en Francia demuestra que combinar canales digitales y presenciales amplía el alcance y asegura la inclusión de diversas voces, desde zonas urbanas hasta comunidades rurales.
- **Participación de Expertos y Ciudadanos:** La Misión de Sabios en Colombia resalta la importancia de integrar la experticia de académicos y profesionales con la participación activa de la ciudadanía, lo que resulta en propuestas que combinan rigor técnico y relevancia social.
- **Innovación en el Contacto Directo:** La iniciativa La Grande Marche muestra que el contacto directo, mediante equipos de voluntarios que recorren hogares, genera una conexión personal y auténtica con la ciudadanía, permitiendo recoger datos cualitativos que enriquecen la plataforma electoral.

Estos mecanismos, adaptados al contexto electoral, permiten a un partido político construir un plan de gobierno que refleje las necesidades y aspiraciones de la población. Al integrar estos procesos participativos, se fomenta la transparencia, se fortalece la rendición de cuentas y se potencia la

legitimidad de las políticas propuestas, elementos cruciales para una gestión de gobierno efectiva y sostenible.

EN CONCLUSIÓN. Integrar mecanismos de participación ciudadana en la elaboración de un plan de gobierno es esencial para garantizar la legitimidad, calidad y eficacia de las políticas públicas. Al utilizar una combinación de herramientas—desde encuestas y foros presenciales hasta plataformas digitales y mesas de trabajo—un partido político puede construir un plan de gobierno inclusivo, representativo y basado en evidencia. Las experiencias internacionales demuestran que la participación activa y sistematizada mejora la calidad de las propuestas y fortalece la democracia. Estas prácticas deben adaptarse a la realidad nacional para asegurar que el plan de gobierno refleje las necesidades y aspiraciones de la población y genere confianza en el proceso electoral.

SECCIÓN 5. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA

1. INTRODUCCIÓN

Esta sección ofrece orientaciones para traducir el plan de gobierno en un programa de gestión realista y accionable. Vincula los objetivos y diagnósticos de la Sección 2, los criterios de diseño de la Sección 3 y los mecanismos de participación de la Sección 4, y toma en cuenta las competencias del Estado descritas en la Sección 1.

El éxito de un plan de gobierno no solo depende de la calidad de sus propuestas, sino de cómo se lleva a la práctica, se da seguimiento a su progreso y se aprende de sus resultados (CEPLAN, 2024; OCDE, 2020). En esta sección, abordamos los pasos para traducir las promesas en acciones concretas, asegurando una ejecución efectiva. Se cubren aspectos clave como la planificación de la implementación, la priorización de iniciativas, la monitorización continua, la evaluación de resultados e impacto, así como la importancia de la transparencia y la mejora continua en la gestión pública. Al final, se incluyen ejemplos de buenas prácticas en educación, empleo y seguridad ciudadana para ilustrar cómo estos conceptos se aplican en la realidad.

2. PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE GOBIERNO

Traducir las propuestas de un plan de gobierno en un programa de gestión concreto implica definir proyectos, cronogramas, presupuestos y responsables claros (OCDE, 2019). Esta planificación garantiza que las iniciativas sean realistas y accionables, alineadas con la capacidad institucional y los recursos disponibles.

- **Articulación con planes existentes:** En Perú, la Política General de Gobierno (PGG) vincula las prioridades del plan de gobierno con los planes

nacionales, sectoriales e institucionales vigentes (CEPLAN, 2018), evitando duplicidades y aprovechando programas en curso.

- **Detalle operativo:** Cada propuesta estratégica se descompone en acciones específicas respondiendo a: ¿Qué se hará?, ¿Quién lo hará?, ¿Cuándo y con qué recursos? Se recomienda un cronograma multianual, articulado al presupuesto público y al Presupuesto por Resultados del MEF (MEF, 2024).
- **Realismo y viabilidad:** Identificar cuellos de botella potenciales (presupuesto limitado, falta de personal, trámites) y escalonar iniciativas: proyectos “rápidos” en los primeros 100 días o primer año, y preparativos para las iniciativas de mayor envergadura (PNUD, 2015).
- **Asignación de responsabilidades:** Definir responsables claros (ministerios, agencias, niveles de gobierno) y comités intersectoriales para coordinar acciones que involucren a varias entidades.

3. PRIORIZACIÓN DE PROPUESTAS Y ACCIONES

Es siempre necesario recordar que recursos son limitados. Por tanto, es esencial priorizar las propuestas para enfocar esfuerzos donde generen mayor impacto. Para priorizar entre las diferentes iniciativas que uno quiere iniciar, se pueden seguir los siguientes pasos:

- Hacer un Inventario de iniciativas, donde se listen todas las propuestas del plan de gobierno.
- Definir criterios de priorización. Comúnmente se usan: impacto potencial, urgencia, costo y viabilidad técnica (Escuela de Gobierno y Economía, 2023).

TABLA 21. EJEMPLO DE CRITERIOS A UTILIZAR PARA PRIORIZAR

Criterio	Descripción
Impacto esperado	Grado de beneficio positivo que la propuesta generará.
Urgencia o gravedad	Gravedad del problema a resolver y necesidad de acción inmediata.
Viabilidad técnica	Facilidad de implementación según capacidades y procedimientos existentes.

Criterio	Descripción
Costo y financiamiento	Recursos necesarios y posibilidades de financiamiento.
Plazo de ejecución	Tiempo necesario para ver resultados.
Alcance poblacional	Número de beneficiarios y cobertura geográfica.
Alineación estratégica	Consistencia con objetivos nacionales (Planes de Desarrollo, ODS).

- Ponderar y puntuar. Definir los valores que se le asignarán a cada propuesta. Por ejemplo, qué rankear de la mayor o menor urgencia, costo, impacto potencial o viabilidad técnica.
- Clasificar con matriz impacto-viabilidad. Por ejemplo, se pueden definir las siguientes categorías:
 - o Alto impacto & alta viabilidad → Prioridad alta
 - o Alto impacto & baja viabilidad → desafíos estratégicos
 - o Bajo impacto & alta viabilidad → acciones de apoyo
 - o Bajo impacto & baja viabilidad → posponer o descartar
- Elaborar la agenda. Decidir cuántas iniciativas de alta prioridad abordar inmediatamente y comunicarlo a la ciudadanía.
- Revisar periódicamente. Ajustar prioridades ante cambios de contexto.

4. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO

El seguimiento es el proceso continuo de recolección y análisis periódico de información sobre la ejecución y los resultados inmediatos de las políticas, para detectar desviaciones y tomar acciones correctivas a tiempo (Kusek & Rist, 2005). Para un adecuado seguimiento, se deben tener en cuenta los siguientes elementos clave:

- Indicadores claros: Relevantes y medibles (por ejemplo, porcentaje de niños vacunados, kilómetros de carretera construidos).
- Metas y línea base: Valor inicial y meta cuantitativa con plazo definido.
- Fuentes de datos y frecuencia: Encuestas, sistemas administrativos; reportes mensuales o trimestrales.
- Responsables del monitoreo: Unidades de monitoreo en cada sector y equipo central en PCM o CEPLAN.

- Alertas tempranas: Umbrales para semáforos (verde, amarillo, rojo) y protocolos de acción ante alertas.

Por ejemplo, al monitorear un programa para reducir la anemia infantil, si a mitad de año la cobertura de suplementos alcanza solo 40%, cuando la meta establecida era de 60%, se activa la alerta y se refuerza la estrategia de visitas domiciliarias y educación a madres.

5. EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO

La evaluación valora de manera objetiva el diseño, la implementación y los resultados de una política, identificando factores que contribuyen o limitan sus logros (CEPLAN, 2024). Idealmente, es realizada por un equipo independiente, de modo de cuidar la legitimidad del resultado. Existen diferentes tipos de evaluación, algunas más sencillas que otras. Si bien la más compleja la evaluación de impacto, existen otras evaluaciones como las de proceso, resultados, costo beneficio, que pueden ser más sencillas y costearles.

- Costo-beneficio: Relaciona costos incurridos y beneficios obtenidos.
- Proceso: Verifica si las actividades se realizaron según lo planeado.
- Resultados: Mide los cambios inmediatos (por ejemplo, tasas de empleo tras capacitación).
- Impacto: Determina cambios a largo plazo atribuibles a la intervención, usando métodos como RCT o análisis econométricos (Gertler et al., 2016).

En gobiernos pasados, se han realizado diferentes evaluaciones de impacto a algunos programas públicos. Un ejemplo de esto es el impacto del programa de empleo juvenil PROJoven, cuyo resultado fue que este aumentó en 6 puntos porcentuales la probabilidad de empleo formal y elevó los ingresos laborales en 18% entre sus participantes (Ñopo, Robles & Saavedra, 2002).

6. TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

La transparencia facilita el acceso público a información sobre planes, indicadores y gastos, mientras que la rendición de cuentas obliga a los funcionarios a explicar y responder por sus resultados (Banco Mundial, 2020). Como buenas prácticas en este aspecto, se puede publicar planes operativos, indicadores y avances en portales de gobierno abierto; realizar audiencias públicas y foros de seguimiento; y promover veedurías ciudadanas y pre-

supuestos participativos. En línea con esto, puede ser también una decisión del gobierno, promover el fortalecimiento de los sistemas de control interno y externo a cargo de la Contraloría General de la República y fomentar espacios para sus acciones de transparencia.

7. APRENDIZAJE CONTINUO Y MEJORA EN LA GESTIÓN PÚBLICA

La gestión adaptativa y el aprendizaje continuo implican revisar y ajustar periódicamente las políticas según la evidencia y la experiencia, fomentando una cultura donde el error de buena fe se analice constructivamente (OCDE, 2020). Así, se generan aprendizajes a partir de generar ciclos planear-ejecutar-evaluar-ajustar (también conocido como ciclo PHVA o de mejora continua) apoyados por monitoreo y evaluación.

Algunas políticas que pueden apoyar este aspecto son la generación de unidades de gestión del conocimiento y comunidades de práctica interinstitucionales; los pilotos e innovaciones a pequeña escala antes de la expansión; la generación de documentación y difusión de lecciones aprendidas; así como certificaciones ISO para procesos clave.

TABLA 22. CASOS DE ÉXITO EN GESTIÓN SOCIAL

Caso	Descripción
Educación: el caso de Fe y Alegría en Perú	El modelo de gestión de Fe y Alegría, con autonomía pedagógica, acompañamiento docente y participación comunitaria, incrementó hasta 1,6 desviaciones estándar en matemáticas y 1,15 en lectura frente a escuelas tradicionales, equivalentes a un año adicional de aprendizaje (Lavado et al., 2014).
Empleo: Programa de empleo juvenil PROJoven	La capacitación técnica y pasantías de PROJoven aumentaron en 6 puntos porcentuales la probabilidad de empleo formal y elevaron los ingresos en 18% respecto a no participantes (Ñopo et al., 2002).

CONCLUSIÓN

La Guía para la Elaboración de Planes de Gobierno que pone a disposición Comité de Lectura busca proveer de un marco integral —desde el análisis institucional y diagnóstico de prioridades hasta el diseño riguroso de políticas, la inclusión de la ciudadanía y la gestión orientada a resultados— para que los equipos técnicos de los partidos políticos conviertan sus propuestas en políticas públicas efectivas.

- **Comprender el Estado** (Sección 1) es esencial para situar cada iniciativa en el nivel de gobierno adecuado y aprovechar los sistemas administrativos y funcionales existentes.
- **Diagnosticar retos y oportunidades** (Sección 2) mediante indicadores confiables y marcos de largo plazo permite establecer ejes estratégicos bien fundamentados.
- **Diseñar con rigor** (Sección 3), integrando criterios del JNE y buenas prácticas regulatorias, garantiza que las propuestas sean claras, viables y sostenibles.
- **Incorporar a la ciudadanía** (Sección 4) a través de mecanismos diversos fortalece la legitimidad, recoge insumos reales y mejora la calidad de las políticas.
- **Implementar, monitorear y evaluar** (Sección 5) con herramientas prácticas, priorización estratégica y una cultura de aprendizaje continuo asegura que el plan trascienda el papel y genere resultados concretos.

Se espera que al aplicar esta guía, cada plan de gobierno esté mejor equipado para traducir visiones en acciones, medir su propio avance, ajustar en tiempo real y rendir cuentas con transparencia. Con ello, no solo se aumenta la probabilidad de alcanzar las metas propuestas, sino que se fortalece la confianza de la ciudadanía en sus instituciones y se promueve un desarrollo más inclusivo y sostenible para el Perú. Nuestro país lo merece.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo Nacional. (2002). Políticas de Estado, Visión del Perú al 2050 y Consensos por el Perú. Diario Oficial El Peruano.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2023). Informe de la deuda pública 2023. BCRP.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). Guía de mejora regulatoria para América Latina. BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020). Índice de descentralización fiscal en América Latina y el Caribe. BID.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). Observatorio de Criminalidad: Datos y análisis para la seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe. BID.
- Banco Mundial (BM). (2015). Informe sobre el desarrollo mundial 2015: Mente, sociedad y comportamiento. BM.
- Banco Mundial (BM). (2017). Doing Business 2017: Medición de la calidad regulatoria. BM.
- Banco Mundial (BM). (2020). Doing Business 2020: Medición de la calidad regulatoria. BM.
- Banco Mundial (BM). (2023). World Development Indicators. BM.
- Banco Mundial (BM). (2024). Perspectivas económicas mundiales: Región de América Latina y el Caribe (enero 2024). BM.
- Braga, A. A., Kennedy, D. M., Waring, E. J., & Piehl, A. M. (2001). Problem-oriented policing, deterrence, and youth violence: An evaluation

of Boston's Operation Ceasefire. *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 38(3), 195-225. <https://doi.org/10.1177/0022427801038003002>

- Bratton, W., & Silverman, E. B. (1998). El modelo CompStat del NYPD: tácticas y resultados. *Police Executive Research Forum*.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2017a). *Visión del Perú al 2050*. Gobierno del Perú.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2017b). *Perú 2030: Tendencias globales y regionales*. CEPLAN.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2018). *Política General de Gobierno 2018-2021*. CEPLAN.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2019). *Megatendencias al 2050* (3.^a ed.). CEPLAN.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2024). *Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del SINAPLAN*. CEPLAN.
- ComexPerú. (2025). *Récord exportador peruano: US\$ 74 664 millones en 2024 [Semana 1244]*. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/record-exportador-peruano-us-74664-millones-en-2024>
- Comisión Europea. (2015). *Guías para una mejor regulación: Hacer que la mejor regulación funcione*. Comisión Europea.
- Constitución Política del Perú. (1993). *Diario Oficial El Peruano*.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2018). *Guía de evaluación de programas sociales en México*. CONEVAL.
- Escuela de Gobierno y Economía – Universidad Panamericana. (2023). *¿Cuál es la importancia de la transparencia y rendición de cuentas?* Blog UP. <https://blog.up.edu.mx>
- Fondo Monetario Internacional (FMI). (2023). *Fiscal Monitor: Políticas para la recuperación*. FMI.
- Foro Económico Mundial (FEM). (2019). *Informe de Competitividad Global 2019*. FEM.

- Foro Económico Mundial (FEM). (2023). Informe de riesgos globales 2023. FEM.
- Foro Económico Mundial (FEM). (2024). Informe de riesgos globales 2024. FEM.
- Foro Económico Mundial (FEM). (2025). El futuro del empleo 2025 (The Future of Jobs Report). FEM.
- Gertler, P., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. J. (2016). *Impact evaluation in practice* (2.^a ed.). BM.
- Gobierno del Perú – Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2024). *Marco Macroeconómico Multianual 2024-2027*. MEF.
- Gobierno del Perú – Ministerio de Salud (MINSA). (2022). *Plan Nacional de Telesalud 2022-2026*. MINSA.
- Gobierno del Perú – Servicio Nacional de Capacitación y Empleo Público (SERVIR). (2013). Ley 30057: Ley del Servicio Civil. Diario Oficial El Peruano.
- Gobierno del Perú. (2021). *Conoce cuál es la organización del Estado peruano*. <https://www.gob.pe/23460-conoce-cual-es-la-organizacion-del-estado-peruano>
- Guiulfo, E. (2020). Estandarización de procedimientos administrativos y de TUPA como mecanismo de reducción de las barreras burocráticas municipales. *Revista Forseti*, 5(5), 113-132.
- Ibararán, P., & Rosas Shady, D. (2009). Evaluating the impact of job training programs in Latin America: Evidence from IDB. *Journal of Development Effectiveness*, 1(2), 195-216.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2023). *Una mirada al Perú en cifras*. INEI.
- Jurado Nacional de Elecciones (JNE). (s. f.). *Lineamientos para la elaboración de programas de gobierno*. JNE.
- Kusek, J. Z., & Rist, R. (2005). *Diez pasos para un sistema de monitoreo y evaluación orientado a resultados*. BM.

- Lavado, P., Cueto, S., Yamada, G., & Wensjoe, M. (2014). El efecto de Fe y Alegría sobre el desempeño escolar en segundo de primaria (Documento de Discusión DD/14/07). GRADE – Universidad del Pacífico.
- Ley de Bases de la Descentralización, Ley N.º 27783. (2002). Diario Oficial El Peruano.
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N.º 27867. (2002). Diario Oficial El Peruano.
- Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N.º 27972. (2003). Diario Oficial El Peruano.
- Metodologías Participativas. (s. f.). Guía de priorización de proyectos y políticas públicas. <https://metodologiasparticipativas.org>
- Ministerio de Educación de la Nación Argentina (MEN). (2022). Programa Conectar Igualdad: Informe de gestión 2010-2022. MEN.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2024). Presupuesto por resultados: Informe de avance 2023. MEF.
- Naciones Unidas. (2023). Una población que envejece exige más pensiones y más salud. Noticias ONU. <https://news.un.org/>
- Ñopo, H., Robles, M., & Saavedra, J. (2002). Una medición del impacto del programa de capacitación laboral juvenil PROJoven (Documento de Trabajo 36). GRADE.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). Avanzar en la economía social y solidaria para los ODS: Agenda de Trabajo Decente. OIT.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2021). Inteligencia artificial y educación: Orientaciones para los responsables de políticas. UNESCO.
- Organización Mundial de la Salud / Organización Panamericana de la Salud (OMS / OPS). (2023). Cobertura sanitaria universal en las Américas: Informe de monitoreo regional 2023. OMS.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2012). Recomendación del Consejo sobre política y gobernanza regulatoria. OCDE Publishing.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2016). Política regulatoria en el Perú: Uniendo el marco para la calidad regulatoria. OCDE Publishing.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). Brújula de Aprendizaje 2030: Notas conceptuales. OCDE Publishing.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020a). Revisión de Gobierno Digital del Perú: Sentar las bases de la transformación digital. OCDE Publishing. <https://doi.org/10.1787/13eae5f2-es>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020b). Herramientas para una evaluación eficaz de políticas públicas. OCDE Publishing.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020c). Estrategia de la OCDE para las pymes y el emprendimiento en América Latina. OCDE Publishing.
- Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático (IPCC). (2023). Informe de síntesis del Sexto Informe de Evaluación (AR6). IPCC.
- Partnership for Open Government – Alianza para el Gobierno Abierto (OGP). (2022). Informe global OGP: El potencial del gobierno abierto – capítulo Perú. OGP.
- Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). (2018). Manual de análisis de calidad regulatoria. PCM.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2015). Orientaciones para la construcción de programas de gobierno. PNUD – DNP.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2022). Informe sobre desarrollo humano 2021/2022: Tiempos inciertos, vidas inestables. PNUD.
- Silverman, E. B. (1999). La batalla del NYPD contra el crimen: Estrategias innovadoras en la policía. Northeastern University Press.
- Suárez-Durand, M. G., & Hernández Ramos, M. A. (2022). La descentralización y la competitividad. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 9(2), 38-56.

- The Economist Intelligence Unit. (2022). Índice de la Democracia 2022. EIU.
- Transparencia Internacional. (2022). Índice de Percepción de la Corrupción 2022. Transparencia Internacional.
- World Justice Project. (2022). Rule of Law Index 2022. WJP.
- Zimring, F. E. (2011). The City That Became Safe: New York's Lessons for Urban Crime and Its Control. Oxford University Press.

SE TERMINÓ DE IMPRIMIR EN LOS TALLERES GRÁFICOS DE
TAREA ASOCIACIÓN GRÁFICA EDUCATIVA
PASAJE MARÍA AUXILIADORA 156-164 - BREÑA
CORREO E.: tareagrafica@tareagrafica.com
PÁGINA WEB: www.tareagrafica.com
TELÉFONO: (01) 244-6647
SEPTIEMBRE 2025 LIMA - PERÚ

