REFORMULACION DEL PLAN ESTRATEGICO MULTIANUAL DEL SECTOR RELACIONES EXTERIORES 2004-2006

A. ROL ESTRATEGICO DEL SECTOR:

El Sector de Relaciones Exteriores ejerce la representación del Estado en el ámbito Internacional a través de su Servicio Exterior. Protege y promueve los derechos e intereses permanentes del Estado, de sus nacionales ante la comunidad internacional y de los peruanos radicados en el exterior.

Diseña la Política Exterior y asegura su gestión coordinada y coherente de conformidad con las directivas del Presidente de la República y la Política General del Estado, estableciendo una estrecha vinculación entre la acción exterior y las prioridades nacionales de desarrollo sostenible, superación de la pobreza y descentralización, así como garantiza una Política Exterior basada en el diálogo y la acción conjunta con las demás instituciones del Estado, Organizaciones Políticas y de la Sociedad Civil.

B. DIAGNOSTICO GENERAL, SITUACION Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR:

El PBI *per capita* del año 2001 se encuentra en un nivel similar al alcanzado en 1967 y 13.9% por debajo del pico histórico logrado en 1981. Es decir, en términos del ingreso real promedio, la economía peruana no ha avanzado en los últimos 35 años, hecho que explica en gran medida, los problemas actuales del empleo y de la pobreza. Actualmente el 24.4% de la población vive en extrema pobreza con ingresos de un dólar diario. De mantenerse la tendencia, se estima que para el 2020 la población nacional alcanzará 40 millones con un 70% que no estará adecuadamente empleado. Consecuentemente, se requiere crecer sostenidamente y a tasas altas. Elevadas tasas de inversión en capital físico incrementan la demanda de trabajo, permitiendo absorber la creciente oferta de mano de obra y enfrentar el problema del empleo.

Altos niveles de productividad mejoran la competitividad de nuestra economía, condición indispensable para ingresar a los mercados internacionales y enfrentar con éxito la competencia externa. Para ello se requiere inversión en capital humano (educación, salud y nutrición) y otras formas de gasto social. Un crecimiento liderado por las exportaciones evita que el tamaño del mercado doméstico sea un limitante para el crecimiento económico. Es indispensable ingresar agresivamente a los mercados extranjeros para incrementar de manera importante y sostenida las exportaciones, que en términos reales per cápita se encuentran a la fecha en niveles similares a los de 1966. La estabilidad macroeconómica requiere de la estabilidad institucional, condiciones éstas fundamentales para atraer el capital extranjero que contribuyan al crecimiento alto y sostenido del país.

El entorno internacional en el cual el Perú diseña y ejecuta su política exterior se encuentra en una etapa de transformación, en tránsito hacia la configuración de un nuevo orden político internacional, cuya agenda incluye el terrorismo internacional, el crimen transnacional organizado y la lucha contra la corrupción. El contexto actual se encuentra marcado por una redefinición de las concepciones de seguridad; la preeminencia de un proceso de globalización con una tendencia en lo político a la

universalización de los valores y principios del sistema democrático; en lo económico, con la apertura de mercados comerciales y financieros y la integración de la producción a escala mundial; y en lo cultural y tecnológica, derivada de los avances de los sistemas de información y comunicación. En el ámbito político, el Perú enfrenta el reto de fortalecer sus instituciones democráticas y perfeccionar los mecanismos de participación ciudadana que coadyuven al establecimiento de una sociedad más equitativa y sienten las bases para su desarrollo sostenible y descentralizado.

El Sector Relaciones Exteriores, debido a la complejidad de sus funciones ha podido verificar que el Clasificador Funcional no permite adecuar las múltiples y específicas funciones realizadas por el sector a la estructura del gasto en función a los objetivos. En ese sentido, sería conveniente que el Clasificador Funcional Programático sea revisado y adaptado teniendo en cuenta la complejidad de las funciones del Sector.

Asimismo, los vertiginosos cambios que se presentan en el contexto internacional obligan al Sector a estar capacitados para enfrentar y adelantarse a los cambios, de una manera eficiente y efectiva, en defensa de los intereses del Estado peruano. En ese accionar, y al ser el Sector de Relaciones Exteriores quien se encarga de la defensa en el exterior de los intereses del estado peruano, se realizan constantes y permanentes coordinaciones con los demás Sectores, así como con el sector privado y la sociedad civil organizada, es en ese contexto que se ha podido verificar una fragmentación de la gestión de la Política Exterior y ausencia de una práctica sistemática de coordinación y complementación intersectorial de los mandos medios hacia abajo, así como una falta de mecanismos eficientes de coordinación con el sector privado, la sociedad civil organizada y las comunidades peruanas en el exterior.

Se hace necesario pues que se implemente al más breve plazo el Plan de Modernización de la Gestión de la Cancillería, que permitirá capacitar a sus funcionarios para que estén en mejores condiciones para hacer frente y adelantarse a los constantes cambios

Por otro lado, se requiere institucionalizar mecanismos de coordinación y de difusión del accionar del sector Relaciones Exteriores y perfeccionar los mecanismos de coordinación existentes con el sector privado, la sociedad civil organizada y las comunidades peruanas en el exterior.

Los recortes inesperados del marco presupuestal de los pliegos de RREE dificulta:

- la plena ejecución de la política exterior del Perú,
- el pago oportuno de las cuotas de membresía a los Organismos Internacionales, limitando la participación y/o capacidad de acción del Perú en dichos Foros, y
- el cumplimiento de los procesos actuales de cooperación técnica internacional.

Por tanto, para cumplir con los objetivos del Sector, es requisito indispensable contar con recursos económicos suficientes. Una manera de paliar esa situación, sería a través de la suscripción de Convenios de Administración de Resultado.

El Pliego Instituto Nacional Antártico Peruano (INANPE), no cuenta hasta la fecha con un presupuesto asignado, debido a que fue creado en una fecha posterior a la aprobación del Presupuesto Público del año en curso, lo cual no le permite cumplir con sus objetivos. Es necesario incluir al INANPE en el Presupuesto Público y que pueda contar con recursos económicos adecuados.

Hay una ausencia de estrategia nacional de cooperación técnica internacional, así como un Marco jurídico e Instrumentos técnicos y metodológicos desactualizados, por esa razón se debe diseñar y poner en práctica una Estrategia de Cooperación Internacional, y actualizar el Marco Jurídico y los Instrumentos Técnicos y Metodológicos.

C. PRIORIDADES Y ORIENTACIONES SECTOR

El Sector Relaciones Exteriores cuenta con un solo Programa, el de “Política Exterior” y tres no prioritarios:

- Administración,
- Planeamiento no gubernamental, y
- Previsión

En el Programa prioritario se desea consolidar y preservar la coherencia de una política activa de promoción de la democracia, los derechos humanos y el respeto al orden jurídico internacional, con el objeto de transformarla en una renta estratégica de la política exterior.

Asimismo, se busca:

- Construir un liderazgo en el espacio sudamericano y andino y hacer de éste, el pivote de la proyección externa del Perú, mediante esquemas especiales de asociación con los países de la Región y de mecanismos de integración, construyendo asimismo, el espacio sudamericano a través de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura de la Región Sudamericana (IIRSA), revalorizando los aspectos no económicos de la integración; consolidando y profundizando, de manera complementaria, el diálogo político y la cooperación con los países desarrollados y del Asia-Pacífico, con el objetivo de concretar esquemas asociativos, así como una inserción eficiente del Perú.
- Promover y ejecutar una política de fronteras, basada en los intereses del Perú, que impulse la descentralización, el desarrollo sostenible y la integración de las regiones limítrofes nacionales con sus similares de los países vecinos, consolidando la presencia peruana en los espacios territorial, aéreo y marítimo, asegurando la presencia y defensa de los intereses del Perú en la Antártida.
- Preservar y fortalecer el multilateralismo en las Relaciones Internacionales, y desarrollar y consolidar una política de prestigio del Perú a nivel internacional, mediante la participación activa en los foros y organismos internacionales.
- Ampliar y consolidar el acceso a mercados a través de una activa participación en las negociaciones de acuerdos bilaterales y multilaterales de libre comercio y complementación económica en el marco de la OMC; participando en el desarrollo de una eficaz y eficiente política y estrategia de promoción de exportaciones, inversiones y turismo, en el marco del Plan Nacional de Exportaciones, así como fortaleciendo la cooperación internacional.
- Promover figuras y obras sobresalientes de la cultura peruana.
- Proteger, preservar y difundir nuestro Patrimonio Cultural.
- Incrementar la presencia del Perú en medios académicos extranjeros.

- Promocionar las industrias culturales.
- Fortalecer las relaciones con los países a los que nos unen vínculos históricos y culturales realzando la presencia del Perú en la comunidad internacional.
- Reafirmar los sentimientos de pertenencia al Perú de las Comunidades peruanas en el exterior, facilitando su integración y potenciando su acción como promotores del Perú.
- Desarrollar programas y acciones de apoyo a los connacionales en el exterior y prestar eficientes servicios consulares.

D. DIAGNOSTICO DEL PROGRAMA

La creciente interdependencia generada por la globalización entre los países y la existencia de obstáculos al comercio, al flujo de capitales, al desarrollo tecnológico y/o al turismo constituyen un desafío para los intereses del Perú, dando lugar a intensas y permanentes acciones a nivel bilateral y multilateral para superar esas trabas y aprovechar las potencialidades que se presentan en defensa de sus intereses. En ese contexto y teniendo en cuenta la vinculación funcional con los programas de desarrollo económico y social del país, el sector desarrolla acciones para incrementar las exportaciones, las inversiones y la cooperación internacional para superar la pobreza, considerando en forma integral a la Población, al Medio Ambiente, al Desarrollo Humano, a la Democracia, a los Derechos Humanos, y a la Lucha Contra el Tráfico Ilícito de Drogas, la Corrupción y el Terrorismo.

Dichas prioridades van unidas a una política cultural exterior y de atención a las comunidades peruanas en el exterior, en el marco de una nueva concepción de la función consular al servicio y en salvaguarda de nuestros connacionales que se encuentran fuera del Perú.

E. LINEAMIENTOS DE POLITICA

Promover y defender, a nivel bilateral y multilateral, los intereses del Perú, con miras a consolidar su presencia regional, la seguridad integral del país y facilitar el proceso de inserción del Perú a nivel global.

Desarrollar una política exterior que sea instrumento esencial para el desarrollo sostenible del país, con énfasis en la superación de la pobreza y el impulso a la descentralización.

Profundizar la política de protección y atención a las comunidades peruanas en el exterior, fomentando el desarrollo de sus vínculos nacionales y culturales con el Perú, así como su contribución al desarrollo nacional.

F. OBJETIVOS POR PROGRAMA

El Sector Relaciones Exteriores cuenta con un solo Programa, el de "Política Exterior". Dentro de ese programa se desea consolidar y preservar la coherencia de una política activa de promoción de la democracia, los derechos humanos y el respeto al orden jurídico internacional, con el objeto de transformarla en una renta estratégica de la política exterior.

Programa		Objetivo
1	POLITICA EXTERIOR	Consolidar y preservar la coherencia de una política activa de promoción de la democracia, los derechos humanos y el respeto al orden jurídico internacional, con el objeto de transformarla en una renta estratégica de la política exterior.
2	ADMINISTRACIÓN	
3	PLANEAMIENTO GUBERNAMENTAL	
4	PREVISION	

G. OBJETIVOS ESPECIFICOS POR SUBPROGRAMAS

El Sector Relaciones Exteriores cuenta con siete Sub-Programas, los cuatro primeros pertenecen al Programa Prioritario de Política Exterior, los siguientes a los Programas no Prioritarios de Administración (1), Planeamiento no Gubernamental (1), y Previsión (1), lo que puede ser apreciado en el cuadro siguiente:

Sub – Programa		Objetivos Específicos
1.1	Relaciones Diplomáticas	Lograr una política de fronteras, basada en los intereses del Perú que impulse la descentralización, el desarrollo y la integración de las regiones limítrofes nacionales, consolidando la presencia peruana en los espacios territorial, aéreo, marítimo y antártico, afianzando y preservando la coherencia de una política activa de promoción de la democracia, los derechos humanos y el respeto al orden jurídico internacional, así como a la promoción del comercio, inversiones, turismo y cultura, con el objeto de transformarla en una renta estratégica de la política exterior.
1.2.	Cooperación Internacional	Lograr una eficiente gestión externa de recursos de la cooperación internacional.
1.3	Información científica y tecnológica	Desarrollo y ejecución de la Política Nacional Antártica.
1.4	Enseñanza de Post grado	Lograr que los recursos humanos del Sector Relaciones Exteriores, alcancen el nivel de excelencia.
2.1	Administración General	Coordinar, supervisar, ejecutar y apoyar las acciones necesarias para el desarrollo administrativo de la gestión del sector, programas, proyectos, recursos humanos, materiales y financieros a nivel técnico.
3.1	Supervisión y coordinación superior	Lograr un planeamiento eficiente, cumpliendo correcta y adecuadamente con las acciones inherentes a la formulación aprobación, ejecución y evaluación de resultados, de los planes, programas y proyectos.
4.1	Previsión social al cesante y jubilado	Desarrollar acciones para garantizar el amparo y la asistencia a los asegurados y beneficiarios de los sistemas previsionales a cargo del Estado.

H. ACTIVIDADES Y PROYECTOS PRIORITARIOS

Actividad	Proyecto
Desarrollo Fronterizo y Límites	
Desarrollo de acciones de Política Exterior	
Coordinación y participación en asuntos y Organismos Internacionales	Programa de Fortalecimiento de capacidad como medio para facilitar el proceso de descentralización
	Apoyo al fortalecimiento de la Agencia Peruana de Cooperación (APCI)
Desarrollo y ejecución de la Política Nacional Antártica	Mejoramiento de la capacidad operativa de la Estación Científica Antártica Machu Picchu
Planeamiento y ejecución de la Campaña Antártica	
Especialización y perfeccionamiento	
Gestión administrativa	
Protocolo y Ceremonial del Estado	
Conducción y orientación superior	Modernización de la Gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores
Obligaciones Previsionales	

PROYECTOS

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

PROYECTO: PERFIL DEL PROYECTO DE MODERNIZACION GESTION DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DELPERU

I. ASPECTOS GENERALES

1.1 Nombre del Proyecto.

Proyecto para la Modernización de la Gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.

1.2 Unidad Formuladora y Ejecutora.

La unidad formuladora y ejecutora será el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE).

1.3 Participación de las entidades involucradas y de los beneficiarios.

Los beneficiarios últimos de todo proyecto de inversión pública son los ciudadanos del país. Específicamente para este proyecto los beneficiarios serán aquella parte de la población directamente vinculada con los servicios que brinda el MRE, así como otras entidades del Estado que utilizan la información y los servicios que genera el MRE.

Los beneficiarios directos de la implementación del presente proyecto lo conforman los funcionarios públicos del Ministerio en mención, por lo que para el diseño y concepción del mismo se requirió de la participación de las unidades orgánicas del MRE, representadas por sus Directores Generales, tales como de la Dirección General de Programación y Evaluación, la Dirección General de Administración y la Dirección General de Recursos Humanos, así como se contó con la participación de Asesores del Canciller.

Asimismo, se coordinó la participación de otras entidades públicas relacionadas con la tarea que cumple el MRE, tales como el Ministerio de Comercio Exterior, PROMPEX, entre otros.

1.4 Marco de Referencia.

La iniciativa de llevar a cabo el proyecto en mención responde a la necesidad de modernizar la actual gestión externa e interna que realiza el MRE, de tal manera de mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios que brinda el ministerio y con ello contribuir al ahorro de recursos para el presupuesto nacional. Dicha iniciativa se enmarca en la actual Ley de Modernización de la Gestión del Estado

El marco legal compatible con el proyecto es el siguiente:

Ministerio de Relaciones Exteriores:

- Decreto Ley 26112, Ley Orgánica del Ministerio de Relaciones Exteriores (del 29.12.92) y sus modificatorias.

Servicio Diplomático de la República:

- Decreto Legislativo N° 894, Ley del Servicio Diplomático de la República (del 25.12.96) y sus modificaciones y ampliaciones.
- Se ha presentado una nueva ley del Servicio Diplomático y se está a la espera de su aprobación..

Modernización de la Gestión del Estado:

- Ley N° 27658 (del 30.01.02). Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- D.S. N° 030-2002-PCM (del 03.05.02). Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

Sistema Nacional de Inversión Pública:

- Ley N° 27293 (del 28.06.00). Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- D.S. N° 157-2002-EF (del 04.10.02). Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Resolución Directoral N° 012-2002-EF/68.01 (del 22.11.02). Aprueba la Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública (Directiva N° 004-2002-EF/68.01 del 22.11.02).

II. IDENTIFICACIÓN

2.1 Diagnóstico de la situación actual.

Las principales preocupaciones en relación a la gestión del Ministerio pueden articularse en torno a cuatro conceptos:

1. Necesidad de mejorar el alineamiento de los objetivos generales y específicos con el presupuesto, acorde con las prioridades y los lineamientos de política sectorial (líneas maestras), y de facilitar el seguimiento y control de las distintas unidades.

A través de varios documentos y exposiciones públicas, el Ministerio ha establecido un conjunto de líneas de actuación, que deberían constituir el punto de partida para los procesos de planificación estratégica y presupuestos. A la fecha, sin embargo, no se han conseguido los resultados esperados. La planificación estratégica en el Ministerio es un proceso formal enmarcado en los ciclos de elaboración de presupuestos del Estado, pero hace falta aún vincularlo de manera más efectiva al fijar prioridades, asignar recursos y controlar la posterior utilización de éstos. De hecho, hasta hoy, el presupuesto del Ministerio no es desglosado a un nivel de detalle que permita asociar el gasto y la inversión con las prioridades y los lineamientos de política sectorial (líneas maestras) ni con los objetivos y acciones asociados a estas directrices.

Para subsanar estas deficiencias, el Ministerio ha desarrollado esquemas paralelos, de asignación de recursos. Por ejemplo, partiendo de las prioridades, se atribuyen importancias relativas diferentes a las misiones en el exterior y, sobre esta base, se distribuyen los recursos. Estos esquemas sin duda ayudan a una mejor asignación de recursos, pero no resuelven el problema de fondo. Un primer objetivo sería, entonces, que el Ministerio esté en condiciones de cumplir eficientemente con las normas legales

vigentes dirigidas a tener un proceso de planificación que se convierta en una herramienta básica de gestión donde:

- Se establezcan anualmente programas con acciones para cada uno de los objetivos generales y específicos;
- Se diseñen y ejecuten acciones permanentes y temporales asociadas a cada uno de los objetivos;
- Se asigne una parte importante de los presupuestos a dichos programas en función a su contribución al logro de objetivos;
- Se controle la ejecución del gasto y los resultados obtenidos; y,
- El personal participe activamente en el proceso, a partir de lineamientos y objetivos fijados.

2. Organización con muchas unidades, sólo parcialmente articulada en torno a los lineamientos de política sectorial (líneas maestras) y con posibilidades importantes de mejorar la resolución de cuestiones administrativas.

En lo referente a la organización del Ministerio surgen cuestiones tanto referidas a la estructura misma, como a la distribución de funciones entre unidades, la asignación de recursos y a la posible concentración de facultades de decisión.

- El número de unidades de línea de primer nivel parece elevado para una organización que, en Lima, cuenta con 250 funcionarios de línea (Diplomáticos). Además, existe la percepción de que esta estructura diluye responsabilidades que deberían estar asociadas a un gran objetivo (por ejemplo desarrollo económico / lucha contra la pobreza), y en general no respondería a los objetivos que persigue el Ministerio.
- Esta dispersión organizativa puede estar implicando una excesiva fragmentación en las funciones, que a su vez dificulta la ejecución de actividades o exige demasiada coordinación. Hay superposición de responsabilidades entre unidades, lo que en muchos casos conlleva que los temas se “encarguen a personas”.
- La asignación de personal a las distintas unidades parece resultar más de las necesidades de cumplir con las normas del Servicio Diplomático de la República (en adelante “el SDR”) que de una consideración sobre capacidades, cargas de trabajo y/o prioridades.
- Existen “cuellos de botella” importantes para la resolución de temas administrativos en diversos niveles del Ministerio. Si bien estas concentraciones pueden obedecer a imperativos de orden legal, no deja de ser un problema para la efectividad del Sector.

La reciente creación de dos Secretarías (Secretaría de Política Exterior y Secretaría de Administración), debe contribuir a facilitar la coordinación de una organización que parece excesivamente fragmentada. En tal sentido puede ser un paso necesario, pero no suficiente, ya que no resuelve los otros problemas mencionados, demasiadas unidades, asignación de personal y “cuellos de botella”.

Hay que destacar que, los “cuellos de botella” antes mencionados pueden deberse tanto a la problemática de los flujos y procesos administrativos como a las dificultades para cumplir con la calidad de los trabajos. Esta situación, que puede estar ocurriendo por la limitación en las competencias técnicas que debe presentar el personal para el desempeño cotidiano de sus funciones, revierte en una necesidad de revisar y rehacer el trabajo y un consecuente aumento de los tiempos necesarios para tomar decisiones.

Por tanto, el análisis deberá validar tanto aspectos cualitativos como cuantitativos para, de esta forma, garantizar un resultado a tiempo y de calidad.

3. Normas del Servicio Diplomático de la República (SDR) y cultura institucional que dificultan una planificación adecuada de los recursos humanos, más acorde con las necesidades del Ministerio.

Las normas del SDR (Ley del Servicio Diplomático de la República y su Reglamento) constituyen una pieza fundamental de lo que dentro del propio Ministerio se ha denominado la “paz social” del cuerpo. Reglas como las que se han propuesto en el proyecto de ley para regular la rotación de los funcionarios en misiones en el exterior A, B o C, o las que establecen los períodos para servir en el Perú y en el exterior, o la que limita la salida anticipada por desempeño, ayudan a crear un cuerpo más solidario, más aún luego de las experiencias de la década pasada. Estas normas, sin embargo tienen una importante contrapartida negativa que afecta la planificación de recursos humanos y el desarrollo de carreras.

- La demografía del SDR, caracterizada por un alto número de funcionarios en los niveles más elevados, podría representar un problema serio para el Ministerio, más allá de los eventuales sobre-costos de esta estructura. Por un lado, implicaría una limitación importante al desarrollo de las carreras de los funcionarios de menor antigüedad. Por otro, en una organización donde la jerarquía es importante, esta situación puede resultar en niveles organizativos excesivos.
- Es necesario compatibilizar las normas anteriores con la especialización de los funcionarios diplomáticos, teniendo en cuenta sus capacidades y los objetivos del Ministerio.

Estos dos aspectos, demografía y especialización, son altamente delicados ya que tocan aspectos particularmente sensibles de lo que podría denominarse el “contrato” del SDR con el Estado, aspecto sobre el cual además, se ha legislado recientemente. Este es un tema que debería ser abordado a nivel de diagnóstico, para dimensionar el problema y actuar sobre los impactos potencialmente más negativos.

4. Procesos de evaluación de personal que no facilitan una medición objetiva del desempeño y la asunción de responsabilidades de las personas, ni son utilizados como herramientas para identificar necesidades de desarrollo.

Si bien existen criterios y procesos formales de evaluación de desempeño, éstos no llegan a cumplir su objetivo. Por un lado, las calificaciones tienden a ser bastante homogéneas, lo que no permite diferenciar el nivel de desempeño de las personas. Por otro lado, y en parte como consecuencia de lo anterior, el proceso de evaluación tendría poca importancia en el desarrollo de carreras. Tratándose de una organización relativamente pequeña y homogénea, estas deficiencias se subsanan por “vías informales” que, al final, permitirían identificar a las personas con mayor capacidad y potencial.

Independientemente del hecho de que las vías informales consiguen reparar parte de las limitaciones del actual sistema, se considera esencial mejorar el proceso de evaluación. Esto requiere actuar en:

- 4.1. La definición y objetivación de criterios de evaluación, asociados a los propios objetivos del Ministerio. Como primer paso es crítico acordar los criterios que se utilizarán para evaluar el desempeño y, al mismo tiempo, tipificar con la mayor

objetividad posible que significa desempeño excelente, muy bueno, satisfactorio o insatisfactorio, según el cargo y nivel.

- 4.2. Igualmente, es conveniente precisar qué contenidos se evaluarán con dichos criterios. No es lo mismo evaluar puntualidad o asistencia que capacidad de análisis y síntesis o habilidad para negociar.
- 4.3. La puesta en marcha de procesos de evaluación que faciliten la transparencia y la diferenciación de desempeño y potencial entre las persona, y que a su vez legitime los resultados. Esto podría exigir la creación de instancias que traten, por ejemplo, la evaluación de todos los Primeros Secretarios, forzando luego un “ranking” entre funcionarios de antigüedad equivalente. Los miembros de dicha instancia asumirían la “tutoría” de los evaluados y serían responsables por recoger toda la información necesaria para la evaluación. Posteriormente, serían también responsables del “feedback”. Sin lugar a dudas quienes asuman el rol de evaluador deberán comprometerse con el cumplimiento de normas y estándares de evaluación y cuyo fiel cumplimiento contribuya a fortalecer la legitimidad de este proceso.
- 4.4. La utilización del proceso de evaluación en las decisiones de promoción y como medio de orientar el desarrollo de las personas. El resultado de las evaluaciones tiene que servir de base a las posteriores decisiones de avance de los funcionarios, pues de lo contrario, se convierte rápidamente en una herramienta meramente formal. Al mismo tiempo, tiene que proveer al funcionario información sobre las áreas a mejorar/desarrollar para continuar avanzando en su carrera.

2.2 Definición del problema y sus causas.

De acuerdo al diagnóstico realizado se encontró que el problema central está asociado a inadecuados procesos de gestión interna y externa en el MRE. Las causas directas que originan tal problema se refieren a la carencia de planeamiento estratégico, la inestabilidad organizacional y funcional, la subutilización de los recursos humanos y la inadecuada articulación con otros sectores y la sociedad civil.

A su vez, cada causa directa es generada por una serie de factores que vendrían a representar las causas indirectas relacionadas al problema central. Respecto a la *carencia de planeamiento estratégico* está originada por la asignación discrecional de recursos del presupuesto del MRE, la inexistencia de lineamientos de política ni prioridades formalizados, a la ausencia de medición de la gestión por resultados y a la falta de cultura de planeamiento estratégico del Estado

La *inestabilidad organizacional y funcional* es generada por la limitada coordinación entre las unidades del ministerio y a la fragmentación y superposición de funciones y responsabilidades. Esta última es originada por un excesivo número de unidades de línea que resulta de una estructura organizacional que responde a lo dispuesto por la alta dirección de turno.

La *subutilización de los recursos humanos* está determinada por la insuficiente capacitación y especialización de los recursos humanos, a la inadecuada evaluación del desempeño del personal y por la inadecuada asignación del personal a las diferentes unidades.

La *inadecuada articulación con otros sectores y la Sociedad Civil* es causada por la falta de comunicación desde y hacia la Sociedad Civil, la insuficiente integración con los otros sectores y a la falta de una adecuada cultura institucional.

En la figura 2.1 se presentan las causas directas e indirectas que originan el problema central.

2.3 Objetivo del proyecto.

El objetivo del proyecto es optimizar los procesos de gestión externa e interna del Ministerio de las Relaciones Exteriores, para lo cual se pretende introducir una serie de prácticas de gestión que, partiendo de las prioridades y lineamientos (líneas maestras) del sector, enfoquen a toda la organización hacia la consecución de los objetivos generales asociados a éstos.

Los objetivos específicos del presente proyecto son:

- Alinear los procesos de planificación estratégica y presupuestos con los objetivos generales del Ministerio.
- Diseñar e implantar una organización que facilite la actuación del Ministerio en el logro de sus objetivos generales y simplifique las decisiones de índole administrativo.
- Introducir prácticas de evaluación y planificación de personal que favorezcan la asunción de responsabilidades individuales, el desarrollo de las personas y compatibilicen mejor las necesidades del Ministerio con las aspiraciones de las Normas del Servicio Diplomático de la República.
- Movilizar a la organización en su conjunto para asegurar una cultura más participativa, así como una implantación de las mejoras que se propongan.

AGENCIA PERUANA DE COOPERACION INTERNACIONAL (APCI)

PROYECTO: “PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES COMO MEDIO PARA FACILITAR EL PROCESO DE DESCENTRALIZACION”

JUSTIFICACION

El objetivo del Gobierno peruano es realizar un manejo eficiente y transparente de la Cooperación Técnica Internacional, acorde con las prioridades de la política de descentralización y de lucha contra la pobreza, a través de la regionalización y la capacitación como herramienta estratégica para el desarrollo económico, social y de las potencialidades del capital humano.

Acorde con ello y en la búsqueda de racionalizar las acciones del Estado, se ha fusionado en un solo organismo, la AGENCIA PERUANA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL, las funciones de la Secretaría Ejecutiva de Cooperación Técnica Internacional, de la Presidencia del Consejo de Ministros y de la Oficina de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Por Ley No. 27692 de abril de 2002, se crea la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI, como organismo público descentralizado, que goza de autonomía financiera y administrativa y que está sujeta al régimen laboral privado.

La Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI, es el ente rector de la cooperación internacional y tiene la responsabilidad de conducir, programar, organizar y supervisar la cooperación técnica internacional, en función de la política nacional de desarrollo y dentro del marco de las leyes que regulan la cooperación técnica internacional.

Por lo tanto, la APCI es el interlocutor que representará al Estado peruano en las negociaciones ante los países y organismos cooperantes. Tiene la función de articular las demandas de cooperación técnica internacional de las entidades públicas – Gobierno Nacional, Regional, Local, entidades constitucionalmente autónomas y organizaciones de sociedad civil, estableciendo los mecanismos de concertación que permitan generar acciones cuyos efectos maximicen los resultados de la cooperación internacional en concordancia con las necesidades de crecimiento y desarrollo sostenido del Perú.

Dentro de este esquema, se ha identificado la necesidad de implementar un programa de orientación y capacitación para apoyar al proceso de Descentralización y Reforzamiento a la Administración Pública, así como a la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI.

Para tal efecto, se ha formulado el “PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES COMO MEDIO PARA FACILITAR EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN”.

La APCI, dentro del marco del proceso de descentralización, asume el compromiso de fortalecer la capacidad de los cuadros de directivos y técnicos profesionales de los gobiernos Nacional, Regionales y Locales (Municipal), encargados de la cooperación técnica internacional y de proyectos de desarrollo en general, realizando para ello las acciones conjuntas necesarias para consolidar los esfuerzos en la capacitación del

capital humano, como herramienta estratégica para desarrollar sus potencialidades y enfrentar la carencia de programas integrales que contribuyan al desarrollo social, político y económico del Perú.

En las políticas de modernización y descentralización del Estado uno de los principales retos con que se enfrenta la Administración Pública es lo referente al desarrollo sostenible con la concepción de orientación, impulso y potenciación del impacto de las inversiones haciendo un uso más eficiente de los recursos en general, y, en especial, de los provenientes de la cooperación técnica internacional de carácter complementario y no reembolsable, basada en el desarrollo y logro de objetivos primordiales, como todo lo referente al potencial del capital humano.

El postulado básico que se enmarca dentro de este nuevo papel de un Estado descentralizado y moderno, se sustenta en la promoción del fortalecimiento de las capacidades de gestión y desarrollo regionales y locales, con horizontes de corto, mediano y largo plazo en las actividades formativas de efecto multiplicador, asegurando la participación de funcionarios y agentes nacionales, regionales y locales que garanticen la continuidad y permanencia del proceso.

Entre las funciones principales de la APCI están:

- Formular programas de cooperación internacional que articulen la demanda de los diversos sectores definiendo prioridades en función de las estrategias de desarrollo nacionales y sectoriales.
- Promover una estrategia de negociación en base a programas y no de proyectos aislados. Buscando mecanismos de especialización y complementariedad entre las organizaciones internacionales y las nacionales públicas y privadas, en donde se prioricen temas y ámbitos geográficos y se establezcan los puntos de encuentro entre las diferentes fuentes que trabajan un mismo tema o una misma zona.
- Sentar las bases de una gestión estratégica de la cooperación internacional eliminando el esquema asistencial que prevaleció en épocas anteriores. La cooperación internacional debe permitir la incorporación de conocimientos, capacidades, tecnologías y experiencias exitosas realizadas en otros países que coadyuven a la obtención de mejores y mayores oportunidades que aumenten la competitividad de nuestro país en la inserción en este nuevo mundo globalizado, que le permita la conquista de nuevos mercados, la obtención de mayor y mejores inversiones, etc. Este manejo estratégico de la cooperación internacional se une también al concepto de la sostenibilidad en el tiempo, para que el impacto de un proyecto trascienda el período de ejecución del mismo.
- Fortalecer la descentralización de la gestión de la cooperación internacional.
- Establecer programas de capacitación y Asistencia Técnica a los funcionarios, profesionales y técnicos de la administración pública, del sector privado y de la sociedad civil.
- Promover un manejo transparente de la cooperación internacional, mediante la participación ciudadana y mecanismos de información acerca del manejo de los recursos y proyectos de la cooperación internacional.
- Promover el diálogo entre el Estado y la Sociedad Civil con el objeto de buscar realizar acciones conjuntas que mejoren el manejo de los proyectos de la cooperación internacional públicos y privados.

La APCI dentro de su proceso de implementación y adecuación a los encargos y funciones que el Estado le ha otorgado por Ley, presta una atención muy especial a todo apoyo que se de a la sensibilización en la lucha contra la pobreza, que es objetivo primordial y central del Gobierno y de todas las organizaciones políticas y civiles de nuestro país, y a la cual conocemos que la cooperación internacional ha acordado dar

también primera prioridad. En tal sentido, el aporte de la cooperación internacional no sólo se traduce en el aporte de recursos económicos sino también en la incorporación de tecnologías innovadoras de experiencias acumuladas en trabajos realizados en diversos países y en el suyo propio.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto se propone potenciar y reforzar el cuadro directivo, profesional y técnico del Gobierno Nacional y Organismos Públicos, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y Organizaciones de la Sociedad Civil, así como los cuadros directivos, profesionales y técnicos de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI. Asimismo, desarrollar programas de capacitación a nivel nacional sobre la cooperación técnica internacional y el rol de la APCI como ente rector y conductor en este campo, para las oficinas responsables de la cooperación técnica internacional de los Ministerios, Organismos Públicos descentralizados - OPD's, Organismos Constitucionalmente Autónomos-OCA's, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales (se considera sólo provincias priorizadas) y Organizaciones Civiles legalmente establecidas.

El propósito es que el proyecto responda a las políticas nacionales y sectoriales priorizadas por el Gobierno.

Como parte del Acuerdo de Cooperación Bilateral Hispano Peruano se ha definido un programa permanente de formación para funcionarios públicos, profesionales y técnicos que tengan un horizonte de mediano y largo plazo en la Administración Pública, Gobiernos Regionales, Municipales y de la Sociedad Civil, de común acuerdo con la Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI, como ente rector, la Presidencia del Consejo de Ministros y el Consejo Nacional de Descentralización - CND.

El Proyecto tendrá una duración de dos años, iniciándose en Julio del 2003 y finalizando en el mes de julio del 2005, a partir de esta fecha pasará a ser parte de la Escuela Nacional de Administración Pública, si se hubiese creado, o en su defecto a la Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI, en coordinación con la PCM y el CND, se harán cargo de establecer la tecnología e infraestructura necesaria para el buen desarrollo y sostenibilidad en el tiempo del mismo.

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Coadyuvar al desarrollo de una visión institucional de los Gobiernos Nacional, Regionales y Locales sobre su participación en la gestión pública y en el sistema nacional de cooperación internacional, potenciando las capacidades del recurso humano de esos Gobiernos, de la APCI y de las Unidades de Gestión, a fin de mejorar la calidad de las propuestas en función a prioridades sectoriales, nacionales, y a los criterios de calificación y asignación de recursos de las Fuentes Internacionales de Cooperación.

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

Los programas de Fortalecimiento tienen como objetivo principal la formación de recursos humanos de la Administración Pública del Perú en los niveles Nacional, Regional y Municipal para el fortalecimiento de la gestión pública y el proceso de desarrollo de descentralización del país y brindar programas de capacitación en temas

de la Cooperación Técnica Internacional y en la Identificación, Formulación, evaluación, Seguimiento y Evaluación de proyectos.

El Proyecto pretende dotar a esos niveles de la administración pública de funcionarios competentes para la planificación estratégica de los procesos de desarrollo social y económico desde una perspectiva de descentralización administrativa y económica del país.

Este proyecto está basado en el requerimiento realizado por las autoridades competentes: la Presidencia del Consejo de Ministros -PCM, el Consejo Nacional de Descentralización -CND y la Agencia Peruana de Cooperación Internacional -APCI.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Programa de formación se refiere, por una parte, a una oferta diversificada, abierta y permanente, con temáticas y metodologías adecuadas a la demanda y particularidades de los destinatarios de la administración pública que combina los cursos presenciales con la educación a distancia e interactiva, para facilitar la enseñanza a los participantes. Tendrá niveles diferenciados según los destinatarios de los cursos y, por otra, brindar a los Gobiernos Regionales y Locales una amplia formación sobre la cooperación técnica internacional y el rol que cumple el órgano rector de la cooperación peruana, APCI., así como el CND y su gestión formativa en la función pública para los Gobiernos Regionales y Locales.

Los cursos que componen el Programa serán impartidos por entidades públicas y privadas españolas y peruanas, reconocidas y con amplia experiencia en formación en materias de administración y gestión pública, así como en planificación estratégica para el desarrollo regional y local. El Programa aprovecha la oferta existente de la cooperación española, la cual está siendo financiada por la Agencia Española de Cooperación Internacional-AECI y promoverá la asistencia de funcionarios públicos a estos cursos que contienen experiencias tanto de España como de otros países iberoamericanos.

Para la ejecución de este Programa de formación se constituirá una Unidad de Gestión Técnico – Pedagógica, encargada de asegurar la adecuación de los contenidos curriculares de los cursos del Programa y la selección de los participantes. Esta Unidad estará dirigida por el Director del Proyecto.

Este Proyecto consta de tres partes que están en pleno diseño, una de ellas es el módulo que corresponde a la APCI y para el cual la cooperación española destinará US\$ 300,000 dólares, para ser ejecutados en los años 2003 al 2004.

PROYECTO: “APOYO A LA AGENCIA PERUANA DE COOPERACION INTERNACIONAL UNION EUROPEA”

JUSTIFICACION

El objetivo del Gobierno peruano es realizar un manejo eficiente y transparente de la Cooperación Técnica Internacional, acorde con las prioridades de la política de descentralización y de lucha contra la pobreza, a través de la regionalización y la capacitación como herramienta estratégica para el desarrollo económico, social y de las potencialidades del capital humano.

Acorde con ello y en la búsqueda de racionalizar las acciones del Estado, se ha fusionado en un solo organismo, la AGENCIA PERUANA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL, las funciones de la Secretaría Ejecutiva de Cooperación Técnica Internacional, de la Presidencia del Consejo de Ministros y de la Oficina de Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Por Ley No. 27692 de abril de 2002, se crea la Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI, como organismo público descentralizado, que goza de autonomía financiera y administrativa y que está sujeta al régimen laboral privado.

La Agencia Peruana de Cooperación Internacional – APCI, es el ente rector de la cooperación internacional y tiene la responsabilidad de conducir, programar, organizar y supervisar la cooperación técnica internacional, en función de la política nacional de desarrollo y dentro del marco de las leyes que regulan la cooperación técnica internacional.

Por lo tanto, la APCI es el interlocutor que representará al Estado peruano en las negociaciones ante los países y organismos cooperantes. Tiene la función de articular las demandas de cooperación técnica internacional de las entidades públicas – Gobierno Nacional, Regional, Local, entidades constitucionalmente

autónomas y organizaciones de sociedad civil, estableciendo los mecanismos de concertación que permitan generar acciones cuyos efectos maximicen los resultados de la cooperación internacional en concordancia con las necesidades de crecimiento y desarrollo sostenido del Perú.

Dentro de las debilidades más importantes identificadas en la administración nacional de la cooperación técnica en la década pasada, se encuentran:

- Ausencia de políticas y programas nacionales públicos y consistentes basados en las prioridades nacionales.
- Requerimientos de cooperación voluminosos y de baja calidad.
- Negociación sobre la base de iniciativas individuales, sesgadas y aisladas.
- Baja calidad de información en materia de cooperación técnica internacional e inexistencia de Sistemas de Información.

Como respuesta a dichas deficiencias, la Agencia se ha propuesto tres ejes de acción:

- Reinstitutionalización del Sistema de Cooperación Internacional

- Establecimiento del marco político y programático para el mediano y largo plazos.
- Racionalizar y modernizar los procedimientos administrativos.

En dicho contexto, urge la necesidad de potenciar y reforzar el cuadro directivo, profesional y técnico de la Agencia, así como dotarla de herramientas que le permitan cumplir con sus objetivos y funciones.

Por otro lado, es importante señalar que el Apoyo al Fortalecimiento de la APCI ha sido incluido en la Formulación del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2004:

Sector: 08 Relaciones Exteriores

Pliego: 080 Agencia Peruana de Cooperación Internacional

FUNCIÓN	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	ACTIVIDAD/PROYECTO	COMPONENTE
13 Relaciones Exteriores	045 Política Exterior	0119 Cooperación Internacional	1.00165 Coordinación y participación en Asuntos y Organismos Internacionales	3.02387 Coordinación y Participación en Asuntos y Organismos Internacionales
			2. Programa de Fortalecimiento de Capacidad como medio para facilitar el proceso de Descentralización	3.02387 Coordinación y Participación en Asuntos y Organismos Internacionales
			2. Apoyo al Fortalecimiento de la APCI	3.02387 Coordinación y Participación en Asuntos y Organismos Internacionales

DESCRIPCION DEL PROYECTO

El Proyecto propone potenciar y reforzar dicho contexto, urge la necesidad de contar con una organización operativa para ordenar y reconfigurar la demanda nacional de acuerdo a las prioridades, ampliar el abanico de fuentes cooperantes mejorando los mecanismos de negociación, incorporar nuevos actores y mecanismos de cooperación; todo esto, en un escenario con innumerables retos y desafíos, tanto a nivel interno de APCI, como en el entorno nacional y externo.

El Proyecto propone potenciar y reforzar el sistema operativo de la Agencia, dentro de las siguientes probables líneas:

1. Capacitación y formación del cuadro directivo, profesional y técnico.
2. Materiales y equipos
3. Sistema de monitoreo y evaluación
4. Sistema de información interna (proyectos, unidades de gestión, entre otros)
5. Agenda común andina

En el marco del Memorándum de Entendimiento entre la Comunidad Europea y la República del Perú, relativo a las orientaciones plurianuales suscrito el 05.12.2002, se consigna entre otros, el sector de cooperación "Apoyo al Estado de Derecho y a la

Reforma Institucional” y el ámbito de interés 3 “Fortalecimiento de las Capacidades Locales” y, en ese marco considera apoyar a la APCI en su mandato de gestión de la cooperación internacional.

Para la definición y análisis de líneas prioritarias que permitan formular una propuesta de apoyo a la APCI orientada a la cooperación de la Unión Europea; se realizó un Taller el 11 de Junio de 2003 en la sede de la GTZ; en el cual, debe destacarse que la participación de otras Fuentes Cooperantes como AECI, GTZ, PNUD, Canadá, contribuyó con una óptica más objetiva sobre los problemas que enfrenta la APCI y, de las cuales se recibieron aportes muy valiosos como para el proceso de seguimiento y evaluación de los proyectos.

Dentro de los problemas identificados en el citado evento se tienen:

- Deficiente gestión ante las Fuentes de Cooperación
- Ausencia de políticas y programas
- Poca presencia de la APCI
- Poca coordinación con los Sectores
- APCI no efectúa un seguimiento y evaluación de los proyectos
- APCI cuenta con poco personal
- Poca capacitación del personal de la APCI
- No cuenta con sistemas de información

Con los insumos y resultados del referido taller, se viene elaborando la matriz correspondiente que permitirá definir el apoyo de la Comisión de la Unión Europea.

OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Que la cooperación técnica internacional que la Agencia Peruana de Cooperación Técnica Internacional gestiona y negocia contribuya de forma eficaz y eficiente al desarrollo del país en el marco de sus prioridades.

OBJETIVO ESPECIFICO DEL PROYECTO

Fortalecer la capacidad operativa de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional y de sus interlocutores.

RESULTADOS ESPERADOS:

1. Recursos humanos capacitados brindan servicios eficientes.
2. Los procedimientos clarificados / adecuados facilitan la gestión de APCI
3. Sistema de seguimiento funcional establecido
4. Sistema de información apoya eficientemente el proceso de cooperación de APCI
5. Coordinación interinstitucional Sectorial, Regional y local

PRESUPUESTO:

De acuerdo al Memorándum de Entendimiento con la Comunidad Europea, la contribución para el apoyo a la APCI será de un millón de Euros.

DURACION:

El Proyecto contempla una duración de tres años.

La Actividad que considera la Agencia Peruana de Cooperación Internacional dentro de su programa de Administración es: "Gestión Administrativa", debido a que la descripción de la actividad es la Gestión Administrativa es una actividad de apoyo interno de las demás Jefaturas, Gerencias y la Alta Dirección que conforman la Agencia Peruana de Cooperación Internacional, orientada a brindar oportunamente el soporte Técnico - Administrativo, presupuestario, financiero y contable que permita realizar con eficiencia y eficacia las funciones de la Alta Dirección, en el contexto de los Lineamientos de Política General de Gobierno.

El Objetivo específico de esta actividad es:

Coordinar supervisar, fiscalizar ejecutar tareas de administración financiera, presupuestaria y contable de modo que se garantice la oportuna obtención de los recursos financieros, así como una información financiera oportuna que permita evaluar y controlar los ingresos y gastos generados por la Institución.

Los principales servicios que brinda la actividad:

La administración financiera, presupuestaria y contable, abastecimiento de bienes y servicios, servicio de transporte, servicio informático, administración de personal, administración documentaría, administración del archivo central, administración del almacén central, servicios generales, etc.

Los principales problemas a superar con la actividad:

- La oportuna atención de las necesidades de bienes y servicios que requieren las diversas jefaturas y áreas de la APCI.
- Mantener operativos los bienes y equipos de la Institución, así como adoptar un programa de permanente renovación de los bienes.
- Alcanzar el mejoramiento continuo de los servicios que se prestan a las Jefaturas, gerencias y la Alta Dirección de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional.

INSTITUTO ANTARTICO PERUANO (INANPE)

- a) Nombre del Proyecto: Mejoramiento de la capacidad operativa de la Estación Científica Antártica Machu Picchu.
- b) Ubicación geográfica: Estación Antártica Machu Picchu, ubicada en la Ensenada Mackellar de la Isla Rey Jorge, una de las Islas de Shetland del Sur localizadas en el extremo norte de la Península Antártica. Sus coordenadas geográficas son: 62° 05.5 de Latitud Sur y 58°28.5 de Longitud Oeste.
- c) Código del Banco de proyectos : En proceso de elaboración del perfil para su aprobación y registro en el banco de proyectos.
- d) Fecha de inicio y término: inicio el 01 de enero 2004 y término el 31 de diciembre 2006.
- e) Monto de recursos anual:

COSTO ANUAL (En Nuevos Soles)		
AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006
1,971,000.00	1,090,800.00	1,008,000.00
TOTAL EN EL PERIODO		4,069,800.00

- f) Costo Total del Proyecto

El proyecto tiene un costo total de cuatro millones con sesenta y nueve mil ochocientos nuevos soles (s/. 4,069,800.00), a ser ejecutados durante tres años, en los montos indicados en el acápite e).

I. RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PESEM

Programa/Objetivo General	Cuantificación Anual (en miles de nuevos soles)		
	2004	2005	2006
045 POLITICA EXTERIOR	392,698	434.725	481.094
003 ADMINISTRACION	57.679	59.421	62.788
006 PLANEAMIENTO GUBERNAMENTAL	6.301	4.915	4.014
015 PREVISION	6.207	6.238	6.269
TOTALES	462.885	505.299	554.165

J. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Indicador	Descripción		
Nombre	Presencia activa del Perú en los países donde tiene una representación diplomática y en los foros internacionales de acuerdo con los objetivos planteados.		
Naturaleza	Resultado		
Descripción	Porcentaje objetivos cumplidos (OC) versus objetivos propuestos (OP)		
Método de cálculo	$(OC/OP)*100$		
Unidad de Medida	Porcentaje (%)		
Evolución reciente (comportamiento previo del indicador)			
Proyección 2003	100%		
Valor a alcanzar período 2004-2006	2004	2005	2006
	30%	35%	35%

K. RESPONSABLES

- Ministerio de Relaciones Exteriores
- Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI)
- Instituto Antártico Peruano (INANPE)

H. ANEXOS (FORMATOS)