



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**PROPUESTA DE MEJORA DE PEI, POI DE DEVIDA PARA LA
OPTIMIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA POLÍTICA
NACIONAL CONTRA LAS DROGAS AL 2030**

**Trabajo de investigación presentado
para optar el grado académico de
Magister en Gestión Pública**

Presentado por

Roxana Milagros Reyna Pacheco

Fanny Raquel Sanchez Porras

Karina Magali Seclen Reyna

Vlado Erick Castañeda Gonzales

[0000-0002-5178-0524](tel:0000-0002-5178-0524)

Lima, junio de 2025

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Juan Carlos Ubillús Ramírez deja constancia que el trabajo de investigación titulado “PROPUESTA DE MEJORA DE PEI, POI DE DEVIDA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA POLÍTICA NACIONAL CONTRA LAS DROGAS AL 2030” presentado por Roxana Milagros Reyna Pacheco con D.N.I N.° 42706952, Fanny Raquel Sanchez Porras, con D.N.I N.° 40989319 y Karina Magali Seclen Reyna, con D.N.I N.° 43542838, para optar al Grado de Magíster en Gestión Pública fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 24 de junio de 2025 dando el siguiente resultado.:

turnitin Fanny Raquel Sanchez Porras Trabajo de Investigación UP 15.06.25.docx 1 de 1

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO Escuela de Postgrado

PROPUESTA DE MEJORA DE PEI, POI DE DEVIDA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA POLÍTICA NACIONAL CONTRA LAS DROGAS AL 2030

Trabajo de investigación presentado para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública

Resumen de coincidencias
20 %

Rank	Source	Similarity
1	www.gob.pe	1 %
2	www.mineduc.gob.pe	1 %
3	pdf.usaid.gov	1 %
4	Entregado a Universidad...	1 %
5	repositorio.unpdp.edu.pe	1 %
6	www.pcm.gob.pe	1 %
7	es.scribd.com	1 %
8	repositorio.unp.edu.pe	1 %
9	www.gob.pe	<1 %
10	www.gob.pe	<1 %
11	Entregado a Pontificia...	<1 %
12	Entregado a Universidad...	<1 %

25 de junio de 2025.

Juan Carlos Ubillús Ramírez
Jefe Académico

A ellos (Rodolfo y Susana) que me miran del cielo, a Boris y Janeth por acompañarme todo este tiempo.

(Roxana)

A mi hijo Leonardo Santiago, que con su inocencia y ternura me enseña a crecer confiando en el futuro, a mis padres Guillermo y Mercedes, mis hermanas Yeni y Verónica, mis sobrinas Valeria, Kahory y Micaela, que con cada uno de sus actos me enseñaron el significado del amor y el apoyo para lograr cada uno de nuestros objetivos.

(Karina)

A mi esposo, mi compañero de la vida, gracias por creer siempre en mí y en mis capacidades profesionales, este logro académico es el resultado de nuestro trabajo en equipo, gracias amor por todo tu apoyo en nuestro rol compartido de padres. Este es el resultado de todo nuestro esfuerzo.

A mis hijos, gracias por entender y comprender las horas de ausencia de mamá, este es el resultado que hoy les dedico como testimonio de vida, que este logro académico es el reflejo del sacrificio y amor que hicimos en nuestra familia, con el objetivo de ser cada día mejor para ustedes y para el servicio a nuestra sociedad.

A mis padres, gracias por sembrar en mí la importancia por la educación, por su dedicación y esfuerzo constante por brindarme lo mejor, este logro es un tributo a su legado.

(Fanny)

RESUMEN EJECUTIVO

La Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030) busca reducir los daños de los cultivos ilícitos, el tráfico y el consumo de drogas. DEVIDA es un organismo público ejecutor adscrito al sector de la Presidencia del Consejo de Ministros, encargado de conducir la Política Nacional Contra las Drogas al 2030, y que debe articularse con su Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI).

Esta investigación analiza la articulación entre la PNCD 2030 y los PEI y POI de DEVIDA en el período 2020-2023. Se empleó una metodología cualitativa descriptiva basada en el análisis documental de los planes de DEVIDA, la revisión de normativas y guías del CEPLAN, matrices para caracterizar la articulación de los objetivos e indicadores de estos planes y las actividades operativas con la PNCD 2030.

Los resultados, concluyen que a nivel de diseño existe una limitada articulación entre los planes y la PNCD 2030 y que a nivel de resultados los planes no generan impactos esperados en la política por la ausencia de información disponible y por la falta de un riguroso análisis de diseño; además la información con entrevistas a funcionarios de DEVIDA resaltaron la importancia de que su PEI y POI pueda articularse con los objetivos e indicadores de la PNCD 2030. Adicionalmente, se procedió a realizar un análisis metodológico e instrumental evidenciando la necesidad de contar con un modelo conceptual de articulación de planes y políticas, guías específicas e instrumentos para su caracterización y medición. Se recomienda realizar una actualización simultáneamente de la política y los planes institucionales, plantear guías específicas en análisis de articulación, con asistencia técnica y capacitaciones por parte de CEPLAN.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1 Problema: Situación problemática	15
1.2 Preguntas de investigación	19
1.2.1 Problema general	19
1.2.2 Problemas específicos	19
1.3 Objetivos de investigación	20
1.3.1 Objetivo general.....	20
1.3.2 Objetivos específicos	20
1.4 Justificación	20
1.5 Delimitaciones, limitaciones y alcances	21
1.5.1 Delimitaciones	21
1.5.2 Limitaciones	21
1.5.3 Alcances	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	22
2.1 Antecedentes	22
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	22
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	24

2.2 Marco normativo	25
2.2.1 Base normativa	25
2.2.1.1 Constitución Política (1993)	25
2.2.1.2 Decreto Legislativo N° 824 (1996)	25
2.2.1.3 Decreto Legislativo N° 1126 (2012)	26
2.2.1.4 Decreto Legislativo N° 1241 (2015)	26
2.3 Planeamiento Estratégico	26
2.3.1 Visión del Perú al 2050	26
2.3.2 Acuerdo Nacional	26
2.3.3 Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)	27
2.3.4 Política Nacional Contra las Drogas al 2030	27
2.3.4.1 Antecedentes	28
2.3.4.2 Objetivos y metas de la PNCD 2030	28
2.3.4.3 Plan Estratégico Institucional (PEI)	29
2.3.4.4 Plan Operativo Institucional (POI)	29
2.3.5 Articulación de los instrumentos de gestión	29
2.3.5.1 Implicaciones de la falta de articulación	31
2.4 Marco conceptual	31
2.4.1 Política institucional	31
2.4.2 Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM)	31
2.4.3 Plan Especial Multisectorial (PEM)	32
2.4.4 Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN)	32
2.4.5 Gestión estratégica	32
2.4.6 Plan Estratégico Institucional (PEI)	32
2.4.7 Plan Operativo Institucional (POI)	32
2.4.8 Presupuesto por Resultados (PpR)	33

2.4.9	Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).....	33
2.4.10	Acciones Estratégicas Institucionales (AEI).....	33
2.4.11	Indicador.....	33
2.4.12	Indicadores del PEI	33
2.4.13	Actividades Operativas en el POI.....	33
2.4.14	Cadena de resultados:	34
2.4.15	Política pública.....	34
2.4.16	Política nacional	34
2.4.17	Política Nacional contra las Drogas al 2030 como una política pública multisectorial	34
2.4.18	Articulación entre políticas y planes	36
2.4.19	Articulación entre planes y presupuesto.....	37
2.4.20	Articulación entre políticas, planes y sistemas administrativos	38
2.4.21	Evaluación de políticas	39
2.4.22	Factores que obstaculizan la alineación de PEI y POI con la PNCD.....	40
2.4.23	Herramientas y estrategias para la mejora de PEI y POI	41
2.4.24	Contribución de la investigación a la optimización de la PNCD.....	42
2.4.25	Revisión de la literatura y elección de una perspectiva teórica	43
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....		45
3.1	Enfoque (Metodología) de investigación: Cualitativa, aplicada y con diseño no experimental	45
3.2	Alcance Metodológico: Descriptivo	46
3.3	Métodos de investigación empleados	46
3.4	Recolección de datos.....	48
3.5	Análisis de datos	49
3.6	Justificación del diseño metodológico de entrevistas y control de sesgos.....	50

CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	53
4.1 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2017-2023: Evaluación 2020.....	54
4.2 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2021 – 2025: Evaluación del 2021 al 2023	59
4.3 Plan Operativo Institucional (POI)	70
4.3.1 Plan Operativo Institucional 2020.....	70
4.3.2 Plan Operativo Institucional 2021.....	72
4.3.3 Plan Operativo Institucional 2022.....	73
4.3.4 Plan Operativo Institucional 2023.....	75
4.4 Triangulación de la información.....	76
4.5 Causas de la limitada articulación	81
4.5.1 Metodológica	81
4.5.2 Falta de asistencia técnica	83
4.5.2.1 En el diseño.....	83
4.5.2.2 En la gestión	84
4.6 Análisis conceptual luego de los resultados de la investigación	84
4.7 Análisis metodológico luego de los resultados de la investigación	85
4.8 Análisis instrumental luego de los resultados de la investigación.....	86
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Alineamiento externo de la PNCD 2030 con el Acuerdo Nacional.....	16
Tabla 2 Objetivos prioritarios, indicadores de la PNCD 2030	28
Tabla 3 Nivel de articulación a nivel de diseño o implementación.....	53
Tabla 4 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2020 de DEVIDA.....	56
Tabla 5 Resultados del PEI DEVIDA del 2020	57
Tabla 6 Resultados de AEI del PEI DEVIDA del 2020	59
Tabla 7 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2021, 2022, 2023 de DEVIDA.....	60
Tabla 8 Comparativo OE2 vs OP2	61
Tabla 9 Comparativo OE3 vs OP3	62
Tabla 10 Comparativo OEI1, OEI4, OEI5 y OEI6 vs OP	63
Tabla 11 Resultados del PEI de DEVIDA del 2021	64
Tabla 12 Resultados del PEI de DEVIDA del 2022	66
Tabla 13 Resultados del PEI de DEVIDA del 2023	68
Tabla 14 Análisis del POI de DEVIDA 2020	70
Tabla 15 Análisis del POI de DEVIDA 2021	72
Tabla 16 Análisis del POI de DEVIDA 2022	73
Tabla 17 Análisis del POI de DEVIDA 2023	75
Tabla 18 Sobre el objetivo general	76
Tabla 19 Sobre el primer objetivo específico	78
Tabla 20 Sobre el segundo objetivo específico	79
Tabla 21 Sobre el tercer objetivo específico	80
Tabla 22 Comparativo Guías de Planeamiento institucional 2019 Vs 2024.....	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Personas detenidas por tráfico ilícito y el consumo de drogas	18
Gráfico 2 Superficie de cultivos de hoja de coca (en ha) en ANP y ZA	19
Gráfico 3 Articulación de políticas y planes en la cadena de resultados	52
Gráfico 4 PIA asignado a DEVIDA entre el 2018 al 2023.....	68

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de ítems	100
Anexo 2 Guía de entrevista	101
Anexo 4 Matriz de entrevistas	104

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), la articulación de planes estratégicos implica que los objetivos estratégicos, metas, indicadores tengan coherencia entre sí, no se contrapongan y contribuyan con el cumplimiento de los objetivos planteados en las políticas nacionales.

En base al Decreto Supremo Nro. 029-2018-PCM que aprueba el Reglamento que regula las políticas nacionales, modificado por el Decreto Supremo Nro. 038-2018-PCM, se registran al 2023, setenta y dos (72) políticas nacionales, entre ellas, la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), aprobado con el D.S. N°192-2020-PCM, la cual está orientada para el control de actividades asociadas a los cultivos ilícitos, el tráfico ilícito y el consumo de drogas, y así reducir los daños que dichas actividades ocasionarían en zonas estratégicas y a poblaciones en situación de vulnerabilidad.

Según el artículo 4 del D.S. Nro. 192-2020-PCM, la PNCD 2030 tiene como ente rector a la Presidencia del Consejo de Ministros y la conducción está a cargo del Órgano Público Ejecutor la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (en adelante DEVIDA), quienes tienen a cargo la elaboración de matrices, reportes periódicos e informes de evaluación sobre el avance del cumplimiento de objetivos estratégicos; además de compromisos para la mejora de la Política.

En el consolidado de reportes de cumplimiento de Políticas Nacionales CEPLAN, 2023, señala que según Resolución Ministerial N°316-2023-PCM, se formaliza el proceso de actualización de la PNCD 2030, el cual tiene previsto entre otros aspectos, mejorar la formulación y definición de fichas técnicas de los indicadores de los objetivos prioritarios y servicios de la mencionada política.

Por ello, en la presente investigación abordamos la PNCD 2030, analizando los instrumentos de gestión, específicamente la relación que existe entre los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional (PEI), así como del Plan Operativo Institucional (POI) de DEVIDA entre el 2020 al 2023 con la PNCD 2030, con el propósito de evaluar la articulación del planeamiento estratégico de la entidad con la política, en base a las guías empleadas para la elaboración de planes institucionales conforme al Ciclo de Planeamiento Estratégico; además de las guías empleadas para las políticas y documentos de los planes institucionales.

La investigación, sistematiza y analiza los informes de evaluación de resultados del PEI, POI de DEVIDA en base a los objetivos prioritarios de la PNCD 2030, obteniéndose como resultado que existe una limitada articulación entre estos instrumentos, asimismo, se entrevistó a funcionarios de DEVIDA, quienes precisaron que aspectos se podrían modificar de los instrumentos de gestión de DEVIDA, para tener mejores resultados en la lucha contra las drogas en el país.

El documento, se encuentra estructurado de la siguiente forma; en la primera parte, se aborda la problemática de la investigación, centrándose en la articulación estratégica que debe existir entre las políticas y planes; para fines de nuestra investigación, se enfoca en la articulación de la PNCD 2030 con el PEI y POI de DEVIDA. Asimismo, se precisa que, nuestro problema general de investigación es ¿Cómo es la articulación entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de DEVIDA del 2020 al 2023?

En la segunda parte de la investigación, desarrollamos nuestro marco teórico, para lo cual, se describe parte de la búsqueda bibliográfica que hemos realizado en la investigación, se distingue los antecedentes internacionales con un enfoque de América Latina y nacionales, observándose la escasa literatura sobre el tema, seguidamente, se describe el marco normativo y conceptual sobre la planificación estratégica en el Perú y la articulación en la gestión pública.

En el tercer capítulo, describimos que la presente investigación tiene un enfoque cualitativo y básico, primero por las técnicas de investigación empleadas (búsqueda documentaria y entrevistas), y segundo, porque nuestra investigación busca aportar al conocimiento, sobre como analizar la articulación de políticas con los instrumentos de gestión y plantear mejoras; además, se indica que la investigación tiene un alcance descriptivo, caracterizándose a los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030, objetivos estratégicos del PEI y actividades operativas e inversiones del POI.

En el texto, se precisa que, para fines de procesamiento de información se tomó en consideración la “*Guía para el Planeamiento Institucional, actualizada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N°0055-2024-CEPLAN/PCD*”, “*Guía de Políticas Nacionales, aprobada con Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N°113-2024/CEPLAN/PCD*”, “*Guía para el seguimiento y evaluación de las políticas nacionales y planes del SINAPLAN*” (2024) y la “*Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos*” (2024), además de las guías anteriores que permitieron la formulación de los planes y políticas; también se utilizó la triangulación de información para

el procesamiento de las entrevistas a funcionarios de DEVIDA para robustecer el análisis y contrastar los resultados.

En el cuarto capítulo, se examina la articulación de la PNCD 2030 con el PEI, la articulación de la PNCD 2030 con el POI; asimismo, se realiza la interpretación de las entrevistas recogidas a funcionarios de DEVIDA en relación con los objetivos de la investigación, lo que nos permitió obtener como resultado que, existe una escasa articulación de la PNCD 2030 con los instrumentos de gestión de DEVIDA (PEI, POI). Por tanto, es necesario implementar mejoras a los instrumentos de gestión para lograr una articulación con la PNCD 2030, siendo el “Grupo de Trabajo Multisectorial con el objetivo de elaborar un plan de trabajo y proponer la actualización de la PNCD 2030”, creado mediante el Decreto Supremo N° 192-2020-PCM, el espacio adecuado para implementar estas medidas de fortalecimiento de la articulación entre los planes y las políticas de DEVIDA, que otorgue las funciones y competencias para la ejecución de los objetivos prioritarios y lineamientos de la PNCD 2030.

En base a los resultados se analiza los 3 aspectos: conceptuales, metodológicos e instrumentales comparando las guías de planeamiento institucional 2019 vs 2024, concluyendo que la desarticulación se presenta debido a las ausencias de un modelo conceptual, guías específicas y formatos para su medición; además de, la necesidad continua de la asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades por parte de CEPLAN en estos aspectos. Finalmente, de acuerdo a los resultados y el análisis de los 3 aspectos mencionados, se obtienen importantes conclusiones y recomendaciones a tener en cuenta.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Problema: Situación problemática

La Teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP), propone una nueva forma de administrar los recursos del Estado donde la prioridad son las demandas y necesidades de la población (cierre de brechas), para eso, es importante la formulación y el cumplimiento de los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

En ese aspecto, la planificación estratégica, les permite a las instituciones públicas avanzar en el cumplimiento de objetivos institucionales, sectoriales, multisectoriales y nacionales; según, la Guía para el Planeamiento Institucional (CEPLAN, 2024) y la Guía para el Seguimiento y Evaluación de Políticas Nacionales y Planes del SINAPLAN, las políticas y planes, se diseñan articulándolas en base a un futuro deseado (CEPLAN, 2024).

En la lógica del valor público, las políticas y planes establecidos se vinculan en el marco de una cadena de resultados. Los elementos estratégicos y operativos de las políticas y planes se asocian a un eslabón de la cadena de resultados generando un proceso escalonado para lograr los objetivos nacionales, donde las políticas nacionales, establecen objetivos prioritarios a nivel de resultado final o intermedio; y servicios a nivel de producto; para el caso del PEI, se establecen objetivos estratégicos a nivel de resultado inicial y acciones estratégicas a nivel de producto y para el caso del POI, que constituye el primer eslabón de la cadena de resultados, establece actividades operativas que representan los medios necesarios y suficientes a través de los cuales se entregan los productos del PEI (CEPLAN, 2024).

Cada pliego del sector público formula un Plan Estratégico Institucional - PEI y elabora un Plan Operativo Institucional – POI a nivel de cada Unidad Ejecutora de ser el caso, los cuales orientan su accionar hacia el logro de resultados establecidos en los objetivos y acciones estratégicas institucionales bajo una lógica de articulación; la que se desarrolla en el marco del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) 2050, la Política General de Gobierno (PGG), y las Políticas Nacionales (PN), articulados con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) y el Plan de Desarrollo Concertado (PDRC – PDLC) según corresponda.

En el 2022, DEVIDA señaló que los objetivos prioritarios de la PNCD 2030 se alinean con las políticas de Estado del Acuerdo Nacional tal como se aprecia en la tabla 1.

Tabla 1 Alineamiento externo de la PNCD 2030 con el Acuerdo Nacional

Política de Estado del Acuerdo Nacional		Política Nacional Contra las Drogas al 2030
Eje temático	Política de Estado	
Democracia y estado de derecho	Política 6: Política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración	OP 2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.
	Política 8: Erradicación de la violencia y fortalecimiento del civismo y de la seguridad ciudadana	OP 1: Mejorar la situación socioeconómica e institucional de las zonas estratégicas de intervención.
Equidad y justicia social	Política 12: Acceso universal a una educación pública gratuita y de calidad y promoción y defensa de la cultura y del deporte	OP 3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.
	Política 13: Acceso universal a los servicios de salud y a la seguridad social	
Competitividad del país	Política 23: Política de desarrollo agrario y rural	OP 1: Mejorar la situación socioeconómica e institucional de las zonas estratégicas de intervención.
Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado	Política 26: Promoción de la ética y transparencia, y erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas	OP 2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.
	Política 27: Erradicación de la Producción, el tráfico y el consumo ilegal de drogas	OP 1: Mejorar la situación socioeconómica e institucional de las zonas estratégicas de intervención. OP 2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención. OP 3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.

Nota: En la tabla, se relaciona los objetivos prioritarios de la PNCD 2030 con las políticas de Estado del Acuerdo Nacional.
Fuente: DEVIDA, 2022.
Elaboración: Propia.

A nivel de planeamiento institucional, la provisión de servicios de las políticas nacionales se refleja en los planes estratégicos institucionales (PEI) y planes operativos institucionales (POI) de las entidades públicas a cargos de dichos servicios, según corresponda.

En la cadena de resultados, los servicios de las políticas nacionales se ubican en el mismo eslabón que las acciones estratégicas institucionales (AEI) del Plan Estratégico Institucional PEI, por lo que se debe cautelar su concordancia. Además, para su adecuada entrega, cada servicio requiere de un conjunto de actividades operativas (AO).

En ese esfuerzo de mejorar el planeamiento institucional y asegurar la aplicación del valor público a nivel de resultados, especialmente en el marco de la **propuesta de mejora del PEI (Plan Estratégico Institucional) y POI (Plan Operativo Institucional) de DEVIDA**, se deben considerar elementos clave como la articulación entre políticas y planes; la investigación aborda el problema de la articulación de la PNCD 2030 con los instrumentos de gestión (PEI, POI) de la entidad que tiene a su cargo la ejecución de la política, DEVIDA.

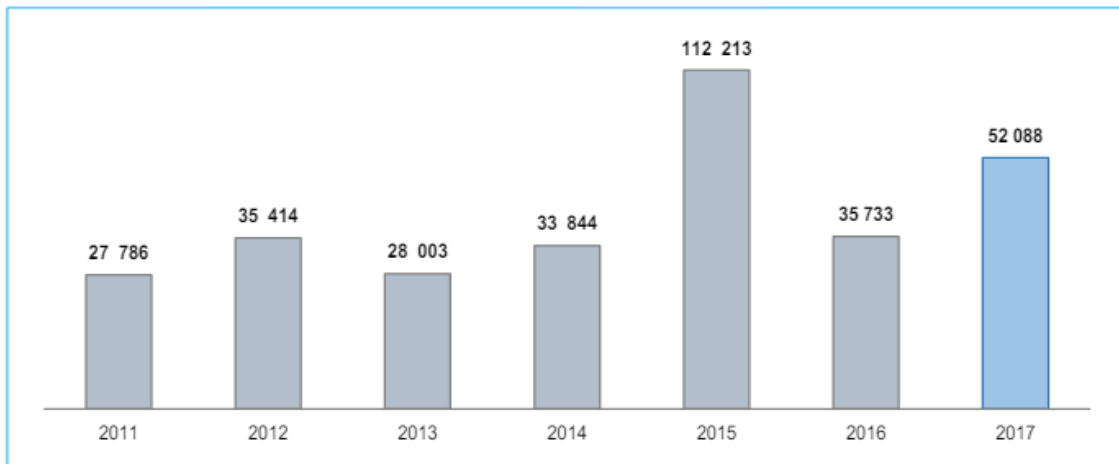
Para ello, es importante tener en consideración que la PNCD 2030 tiene como problema público los *“daños ocasionados a zonas estratégicas y a poblaciones en situación de vulnerabilidad del país por los cultivos ilícitos, el tráfico ilícito y el consumo de drogas”*, por ello, se estima que a través de los objetivos estratégicos del PEI y las actividades operativas e inversiones del POI de DEVIDA, se impacta en la atención del citado problema público; para tal propósito la articulación estratégica tiene un rol fundamental en la alineación de políticas públicas y su impacto en los resultados programados o esperados de la política, en virtud que están son diseñadas estableciendo qué cambios esperan alcanzar en la población y los medios para lograrlo.

Asimismo, cabe indicar que, los instrumentos de gestión como el PEI generan impactos en los resultados de las políticas; por ejemplo, en el 2023, Campos Parco, señaló que el PEI impacta en una buena evaluación de la gestión municipal, nosotros sostenemos que, una buena articulación de los instrumentos de gestión de DEVIDA (PEI, POI) con la PNCD 2030, tendría como resultado avances importantes a la lucha contra cultivos ilícitos, el tráfico ilícito y el consumo de drogas.

Las estadísticas evidencian que persiste el problema público relacionado con los cultivos ilícitos, el tráfico ilícito y el consumo de drogas; por ejemplo, según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática, entre 2011 y 2017 se observa una cantidad constante de personas

detenidas por tráfico ilícito y consumo de drogas, sin registrarse mejoras sostenidas en los resultados (INEI, 2018). Esto evidencia la necesidad de avances significativos en la lucha contra el tráfico ilícito de drogas, a fin de quebrar parte de la cadena delictiva. Este problema, además, es percibido como uno de los principales retos de salud pública del país (Ipsos, 2023a; Ipsos, 2023b).

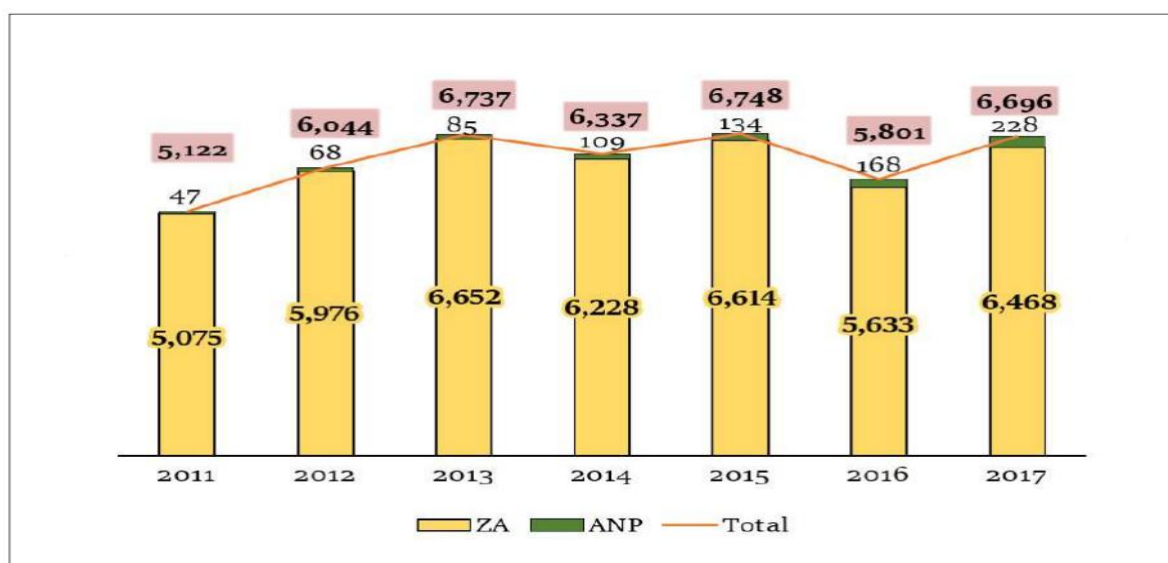
Gráfico 1 Personas detenidas por tráfico ilícito y el consumo de drogas



Nota: En el gráfico, se observa la cantidad de personas detenidas por tráfico ilícito y consumo de droga 2011 - 2017.
Fuente: INEI, 2018.

Asimismo, considerando los datos de DEVIDA (2022), sobre la superficie de cultivo de hoja de coca en Áreas Protegidas (ANP) y sus Zonas de Amortiguamiento (ZA), no se habría reducido en el período 2011-2017.

Gráfico 2 Superficie de cultivos de hoja de coca (en ha) en ANP y ZA



Nota: En el gráfico, se observa la superficie de cultivos de hoja de coca (en ha), la tendencia se mantiene entre el 2011 al 2017.
Fuente: DEVIDA, 2022.

Considerando la información estadística, podemos proyectar que, la problemática sobre el cultivo ilegal de hoja de coca sigue siendo un problema público vigente que debe ser atendido multisectorialmente para avanzar hacia una “*sociedad democrática, pacífica, respetuosa de los derechos humanos y libre del temor y de la violencia*” (Visión del Perú al 2050, aprobado en el foro del Acuerdo Nacional del 29 de abril del 2019) y al futuro deseado en la PNCD 2030, la cual tiene como meta al 2030 reducir al 0.10% el valor relativo anual de la producción y comercio ilícito de hoja de coca, reducir al 10% la prevalencia anual del consumo de drogas legales en la población escolar y reducir al 2.5% la prevalencia anual de consumo de drogas ilegales en población escolar.

1.2 Preguntas de investigación

1.2.1 Problema general

¿Cómo es la articulación entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de DEVIDA del 2020 al 2023?

1.2.2 Problemas específicos

¿Qué articulación existe entre los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos del PEI del 2020 al 2023?

¿Qué articulación existe entre los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con las actividades operativas e inversiones del POI del 2020 al 2023?

¿Qué podría implementar DEVIDA para mejorar la articulación entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de la entidad?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar la articulación de la PNCD 2030 con el PEI, POI de DEVIDA del 2020 al 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

Analizar la articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos e indicadores del PEI del 2020 al 2023.

Analizar la articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con las actividades operativas e inversiones del POI del 2020 al 2023.

Sugerir recomendaciones que podría implementar DEVIDA para mejorar la articulación entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de la entidad.

1.4 Justificación

La presente investigación tiene dos justificaciones, la primera teórica – práctico y la segunda, subjetiva.

En la búsqueda bibliográfica que desarrollamos para los fines de la presente investigación, logramos identificar que existe poca literatura que aborde el tema; la bibliografía que existe, se basa principalmente en resaltar la importancia de la articulación del planeamiento estratégico en el terreno de lo que debería ser, por tanto, un primer interés en el tema fue teórico. Asimismo, práctico debido a que son escasas las investigaciones que aborden el análisis de una entidad en particular y menos que analicen la articulación entre las políticas y planes teniendo en cuenta la ubicación de sus contenidos principales en la cadena de resultados, propósito de nuestra investigación.

Por otro lado, nuestro interés subjetivo se basa en que, como parte de nuestra formación académica y profesional, hemos estado cercanos al tema sobre planeamiento estratégico, gestión pública, entre otros; motivándonos a analizar la articulación de la PNCD 2030 con el PEI, POI de DEVIDA.

1.5 Delimitaciones, limitaciones y alcances

1.5.1 Delimitaciones

Ámbito: El ámbito de estudio estará restringido al Organismo Público Ejecutor DEVIDA, sin abarcar otros organismos gubernamentales ni actores externos relacionados con la lucha contra las drogas.

Período: La investigación, se desarrolla en el período comprendido entre 2020 y 2023, para ello, se sistematiza la información de monitoreo y evaluación del PEI, POI de DEVIDA.

Políticas: Se analiza la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), específicamente los objetivos prioritarios y lineamientos.

1.5.2 Limitaciones

La primera limitación es temporal, el análisis y las conclusiones únicamente hacen referencia del 2020 al 2023, asimismo, la recolección de datos primarios, aplicación de entrevistas a los funcionarios de DEVIDA, se dificultó el acceso a DEVIDA para el recojo de información sobre la articulación del planeamiento estratégico entre los objetivos prioritarios y lineamientos de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos e indicadores del PEI y con actividades e inversiones del POI de DEVIDA.

1.5.3 Alcances

La presente investigación pretende caracterizar, examinar y/o medir la articulación que existe entre los objetivos prioritarios y lineamientos de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos e indicadores del PEI y con actividades e inversiones del POI de DEVIDA, cuyos resultados podrían ser un insumo para el Grupo de Trabajo Multisectorial, que con Resolución Ministerial N° 316-2023-PCM formaliza el inicio del proceso de actualización de la PNCD 2030, aprobada por Decreto Supremo N° 192-2020-PCM; lo que permitiría, implementar mejoras con medidas orientadas al reforzamiento de la articulación entre la política y los planes de las instituciones con funciones y competencias en la ejecución de los objetivos prioritarios y lineamientos de la PNCD 2030.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales

El planeamiento estratégico es abordado, analizando los orígenes de la planificación gubernamental, seguidamente se analiza los enfoques de la planificación destacándose el planeamiento estratégico situacional el cual se adapta al contexto y caracterizándose por retroalimentarse de los cambios en el sistema, finalmente, se realiza reflexiones sobre el planeamiento estratégico, y la importancia del Estado en implementar acciones que institucionalicen la planificación estratégica (Ossorio, 2003).

La planificación estratégica es analizada a partir de la revisión de tres planes estratégicos implementados por ministerios en Argentina, con el fin de sistematizar la información e identificar semejanzas y diferencias entre el Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial Participativo y Federal 2010–2020, el Plan Estratégico Industrial Argentina 2020 y el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación “Argentina Innovadora”. La investigación, de tipo descriptivo y exploratorio, concluye que dichos planes enfrentan barreras institucionales como vacíos normativos y limitaciones presupuestales que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos (Haberkorn, 2016).

El planeamiento estratégico es abordado desde una perspectiva regional latinoamericana, realizando un análisis comparado de los desafíos que enfrenta la planificación en distintos países de la región. Se observan contextos institucionales diversos, aunque con elementos comunes como el seguimiento, la evaluación y el monitoreo como vías hacia su institucionalización. Entre los principales retos identificados destacan los diferentes horizontes temporales entre políticas y planes, las distintas aproximaciones sectoriales e intersectoriales, así como la limitada participación de la opinión pública en la evaluación permanente de los resultados de las políticas (Mattar & Cuervo, 2017).

La planificación gubernamental es analizada en el contexto de América Latina, con énfasis en la experiencia de Chile, destacándose que en los últimos años ha cambiado de perspectiva en función de las metas establecidas en las políticas y planes. Se vincula la planificación estratégica con el presupuesto público, lo cual permite una mejor administración de los

recursos, generando superávits presupuestarios que fortalecen la inversión pública a favor de la ciudadanía. En este marco, se resalta la importancia de la “armonización programática”, entendida como la alineación entre planes operativos y objetivos estratégicos para facilitar el avance de las políticas y planes gubernamentales. Desde un enfoque histórico, también se destaca el surgimiento del Ministerio de Planificación de Chile como un hito en el proceso de institucionalización del planeamiento estratégico (Egaña Baraona & Márquez Poblete, 2020).

La planificación prospectiva estratégica es analizada desde una mirada latinoamericana con el objetivo de evaluar sus avances y los problemas institucionales que limitan su consolidación. Se identifica la inestabilidad política como uno de los principales obstáculos para fortalecer la cultura de la planificación, ya que en contextos más inestables esta suele estar sujeta a la orientación del gobierno de turno. Se examinan experiencias de países como Colombia, Argentina, Guatemala y Costa Rica, destacando buenas prácticas y metodologías empleadas en el proceso de planificación. El análisis concluye que no existe un modelo homogéneo de planificación en la región y que el contexto cultural e institucional condiciona de manera significativa la forma en que los países incorporan la planificación prospectiva estratégica en sus políticas y planes nacionales (Baena Paz, 2015).

El valor público es analizado desde una propuesta teórica que busca comprender cómo las instituciones públicas pueden generarlo a través de una gestión eficaz. Se plantea un nuevo rol para el gerente público, quien debe actuar de manera ética y responsable, equilibrando las dimensiones política y operativa en su accionar. Asimismo, se aborda la necesidad de superar la dicotomía entre administración y política, proponiéndose una guía de razonamiento práctico que permita a los gestores públicos cumplir con sus objetivos institucionales. Finalmente, se sostiene que las estructuras institucionales influyen directamente en el pensamiento y las acciones de los gestores, y que toda reforma estructural redefine dicho rol, afectando el grado de éxito alcanzado (Moore, 1998).

A nivel internacional, la Administración para el Control de Drogas de los Estados Unidos (DEA) ha implementado planes estratégicos para combatir el tráfico de drogas, ofreciendo lecciones sobre la importancia de la evaluación constante de amenazas y la adaptación ágil de estrategias (U.S. Department of Justice, Drug Enforcement Administration, 2021). Estas

lecciones aprendidas de organizaciones similares pueden proporcionar aportaciones valiosas para DEVIDA en la mejora de sus planes estratégicos.

2.1.2 Antecedentes nacionales

El desarrollo de la planificación estratégica en el Perú es evaluado mediante una investigación de tipo descriptiva que utiliza la revisión documental como técnica principal. Se identifica la ausencia de una cultura institucional en torno a la planificación estratégica, lo cual debilita su implementación sostenida en el aparato estatal. Como propuesta para fortalecer dicha institucionalidad, se plantea la incorporación de referencias explícitas a la planificación estratégica en la Constitución, así como la revisión y adecuación del marco normativo vigente sobre la materia (Saldaña Pacheco et al., 2020).

La relación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y la gestión municipal es analizada mediante un estudio de tipo descriptivo e inferencial en el distrito de Lurín durante el año 2022. La recolección de información se realizó a través de 52 entrevistas dirigidas a trabajadores de la municipalidad, permitiendo identificar una correlación positiva entre la ejecución del PEI y los resultados de la gestión institucional. El análisis estadístico, basado en el coeficiente Tau b de Kendall (0.579), respalda la conclusión de que una adecuada implementación del PEI contribuye significativamente a mejorar los resultados de la gestión municipal (Campos Parco, 2023).

La relación entre el planeamiento estratégico y la gestión municipal es analizada en la provincia de Antonio Raimondi, en el departamento de Áncash, a través de una investigación de tipo descriptiva con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La recolección de datos se realizó mediante 56 entrevistas a trabajadores de la municipalidad, cuyos resultados evidencian que el PEI está vinculado a la mejora de la gestión institucional, ya que se relaciona directamente con las acciones y metas planteadas en el POI (Bailón González & Engracio Antaurco, 2020).

La relación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el fortalecimiento de la gestión institucional es analizada en el contexto de la Municipalidad Distrital de San Juan de

Lurigancho durante el tercer y cuarto trimestre del año 2019. La investigación adopta una metodología hipotético-deductiva con un diseño no experimental, y se basa en 75 entrevistas a trabajadores de la municipalidad, complementadas con revisión documental. Los resultados del estudio permiten concluir que la implementación del PEI contribuye de manera significativa al fortalecimiento de la gestión institucional en el ámbito municipal (Rolfo & Noemí, 2021).

Los indicadores de los objetivos prioritarios de la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030) son analizados con el fin de evaluar su coherencia interna. La investigación concluye que dichos indicadores presentan una correlación directa entre sí, lo cual no sería metodológicamente adecuado. En respuesta, se propone un prototipo de innovación para el objetivo prioritario 2 de la PNCD 2030, incorporando un nuevo indicador (% anual de cocaína interdiciada) que incluye variables adicionales derivadas del procesamiento de entrevistas realizadas. Este nuevo indicador fue sometido a juicio de expertos y, según los autores, permitiría mejorar el seguimiento y la evaluación del citado objetivo prioritario (Pizarro Ramón & Pacheco Cornejo, 2023).

Las organizaciones similares a DEVIDA han acumulado lecciones valiosas en la ejecución de políticas en contextos complejos. Por ejemplo, el Ministerio de Salud de Perú emitió **la** Directiva administrativa N.º 261–MINSa/2019/DGIESP **sobre** la adecuación cultural de los servicios de salud en zonas rurales y dispersas, promoviendo la coordinación interinstitucional y la adaptación de los servicios a entornos diversos (Ministerio de Salud, 2019).

2.2 Marco normativo

2.2.1 Base normativa

2.2.1.1 Constitución Política (1993)

En el artículo 8 de la Constitución Política del Perú de 1993, se agrega la lucha del Estado Peruano y sanciones contra el tráfico ilícito de drogas. Asimismo, en el texto del citado artículo, se indica que el Estado regula el uso de tóxicos sociales, siendo un punto importante para la legislación peruana en el abordaje de las drogas en el Perú.

2.2.1.2 Decreto Legislativo N° 824 (1996)

El Decreto Legislativo N° 824, Ley de Lucha contra el tráfico ilícito de drogas, declara de interés nacional la lucha contra el consumo de drogas en el país, reconociéndolo como un problema de salud pública, por tanto, mediante el Estado le corresponde la regulación y

sanciones al tráfico ilícito de drogas, creando la Comisión de Lucha Contra el Consumo de Drogas (posteriormente DEVIDA), otorgándole la rectoría en el diseño, ejecución de políticas en materia de prevención contra el consumo de drogas.

2.2.1.3 Decreto Legislativo N° 1126 (2012)

El Decreto Legislativo N° 1126, establece medidas de control en los insumos químicos y productos fiscalizados, maquinaria y equipos utilizados para la elaboración de drogas ilícitas, otorgándose a la SUNAT facultades para aplicar sanciones según el incumplimiento de las obligaciones descritas sobre el registro, control y fiscalización de bienes que, directa o indirectamente se empleen para la fabricación ilícita de drogas.

2.2.1.4 Decreto Legislativo N° 1241 (2015)

El Decreto Legislativo N° 1241, que fortalece la lucha contra el tráfico ilícito de drogas, refuerza las labores de prevención, otorgando competencias a Unidades Especializadas Antidrogas, para la ejecución de acciones que tengan el propósito luchar contra el tráfico ilícito de drogas.

La mencionada norma, le otorga las competencias a DEVIDA para que pueda elaborar políticas y acciones estratégicas contra el tráfico ilícito de drogas, asimismo, para que articule con las instituciones con funciones y competencias en la lucha contra el ilícito, otro punto a destacar de la norma en el capítulo V es el apoyo de las Fuerzas Armadas a la Policía Nacional del Perú.

2.3 Planeamiento Estratégico

2.3.1 Visión del Perú al 2050

La Visión del Perú al 2050 es una planificación del Estado y sociedad a largo plazo la cual se aprobó en la sesión del Acuerdo Nacional del 29 de abril del 2019, la PNCD 2030, se alinea con el futuro deseado: “*sociedad democrática, pacífica, respetuosa de los derechos humanos y libre del temor y de la violencia*”, ello porque, el tráfico ilícito de drogas afecta el entorno pacífico y estaría asociado a condiciones de violencia.

2.3.2 Acuerdo Nacional

Posterior al gobierno de Alberto Fujimori, el 22 de julio del 2022, se suscribió el Acuerdo Nacional con 29 políticas de Estado, posteriormente se fueron agregando políticas de Estado,

actualmente, según CEPLAN existen 35 políticas las cuales describen los objetivos del Estado, fueron elaborados en consenso de la sociedad civil y organizaciones.

En la tabla 1, se indica que las políticas de Estado 6¹, 8², 12³, 13⁴, 23⁵ del Acuerdo Nacional tienen relación con los objetivos prioritarios de la PNCD 2030, por ello, los resultados de la ejecución de la PNCD 2030 contribuyen al cumplimiento de las políticas del Acuerdo Nacional.

2.3.3 Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) al 2050, establece cuatro objetivos nacionales, los cuales son: i) desarrollo de las personas; ii) territorio sostenible; iii) competitividad e innovación y iv) democracia y paz.

El tema de la presente investigación está dentro del objetivo nacional democracia y paz, específicamente en la sub temática de lucha contra las drogas, teniendo como propósito la reducción de la producción y el comercio ilícito de drogas, asimismo, reducir el consumo de drogas, promoviendo la prevención y el control de ellas.

2.3.4 Política Nacional Contra las Drogas al 2030

La Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), representa un hito significativo en la estrategia peruana para abordar el problema de las drogas ilícitas. Esta política, establecida mediante Decreto Supremo N°192-2020-PCM, se desarrolla en el marco de compromisos internacionales asumidos por el Perú, incluyendo su participación en las sesiones especiales de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre el tema de las drogas.

El problema público de la PNCD 2030 ha sido definido como “los daños ocasionados a zonas estratégicas y a poblaciones en situación de vulnerabilidad del país por los cultivos ilícitos, el tráfico ilícito y el consumo de drogas”, lo que evidencia múltiples variables causales y efectos relacionados (DEVIDA, 2022).

Los principales conceptos asociados al problema público de la PNCD 2030 son los cultivos ilícitos, zonas estratégicas, cadena de valor, tráfico ilícito de drogas, producción ilícita de

¹ Política 6: Política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración.

² Política 8: Erradicación de la violencia y fortalecimiento del civismo y de la seguridad ciudadana.

³ Política 12: Acceso universal a una educación pública gratuita y de calidad y promoción y defensa de la cultura y del deporte.

⁴ Política 13: Acceso universal a los servicios de salud y a la seguridad social.

⁵ Política 23: Política de desarrollo agrario y rural

drogas, organizaciones criminales, población vulnerable, entre otros; los cuales deben operacionalizarse en variables e indicadores para que puedan ser evaluados antes, durante y después de la ejecución de acciones orientadas al cumplimiento de la PNCD 2030.

2.3.4.1 Antecedentes

La PNCD 2030, surge como una respuesta crucial a los desafíos derivados del tráfico y consumo de drogas en el Perú, sobre la base de los compromisos internacionales asumidos por el país; entre ellos, su participación en las Sesiones Especiales de la Asamblea General de las Naciones Unidas (UNGASS) sobre el tema de las drogas.

La Política Nacional contra las Drogas al 2030 constituye el marco de acción del Estado para controlar las actividades asociadas a los cultivos ilícitos, el tráfico ilícito y el consumo de drogas, con el propósito de reducir los daños que dichas actividades ocasionan en zonas estratégicas y a poblaciones en situación de vulnerabilidad. Al tratarse de un fenómeno complejo, es necesario que el problema público comprenda más de una variable (DEVIDA, 2020).

2.3.4.2 Objetivos y metas de la PNCD 2030

En la siguiente tabla, se precisan los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030.

Tabla 2 Objetivos prioritarios, indicadores de la PNCD 2030

	Objetivo prioritario	Indicador del objetivo
OP 1	Mejorar la situación socioeconómica e institucional de las zonas estratégicas de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Valor bruto de producción lícita en zonas estratégicas de intervención. • Monto ejecutado de la inversión pública en zonas estratégicas de intervención.
OP 2	Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de la hoja de coca destinada a la producción ilícita de drogas. • Porcentaje evitado de producción y comercio de cocaína.
OP 3	Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Prevalencia anual de consumo de drogas en población escolar. • Porcentaje de cobertura de atención terapéutica para el tratamiento de consumo de drogas.

Nota: En la tabla, se registra los tres objetivos prioritarios y sus indicadores que se formularon en la PNCD 2030.

Fuente: DEVIDA, 2022.

Elaboración: Propia.

2.3.4.3 Plan Estratégico Institucional (PEI)

El Plan Estratégico Institucional (PEI), vincula los objetivos nacionales, sectoriales con los objetivos y acciones estratégicas de las entidades (CEPLAN, 2022). En ese sentido, los objetivos del PEI de DEVIDA deben alinearse con los que se plantean en la PNCD 2030.

Para ello, el PEI plantea la ruta estratégica, estableciendo un orden de prioridad, el mismo que permite que el POI pueda priorizar actividades y recursos.

Para los fines de la presente investigación, se considera la extensión de horizonte del PEI del 2017 al 2021 y el PEI del 2021 al 2025, analizándose sus objetivos estratégicos en la articulación con los objetivos e indicadores de la PNCD 2030.

2.3.4.4 Plan Operativo Institucional (POI)

El Plan Operativo Institucional (POI), programa anualmente las actividades operativas e inversiones, para el cumplimiento de las políticas del sector o entidad. En la presente investigación, analizaremos los informes anuales del POI de DEVIDA entre el 2020 al 2023, analizándose la relación entre actividades operativas e inversiones del POI con la PNCD 2030. Estos instrumentos juegan un papel fundamental en la gestión gubernamental, proporcionando una hoja de ruta clara para el cumplimiento de los objetivos institucionales (Ortiz, 2021).

2.3.5 Articulación de los instrumentos de gestión

Alineación Estratégica en la Gestión Pública

Concepto y relevancia de la alineación estratégica

La alineación estratégica o articulación estratégica en la gestión pública se refiere a la armonización de los objetivos, acciones y recursos de una entidad gubernamental con los lineamientos estratégicos de políticas nacionales o sectoriales. Esta alineación es esencial para garantizar que las acciones de una entidad estén en sintonía con los objetivos de más alto nivel, como la PNCD-2030.

El planeamiento institucional debe asegurar la articulación entre los planes, programas y proyectos de la entidad y las prioridades establecidas en las políticas nacionales y la Política General de Gobierno. Esta alineación garantiza que los esfuerzos institucionales estén orientados hacia la obtención de resultados alineados con los objetivos nacionales (CEPLAN, 2024).

Importancia de la alineación institucional con la PNCD

La alineación efectiva de las instituciones gubernamentales con la PNCD-2030 es esencial para lograr los objetivos y metas establecidos en esta política. Las instituciones deben alinear sus Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y Planes Operativos Institucionales (POI) con los lineamientos estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo y las políticas nacionales de sus respectivos sectores (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2022).

Esta alineación se convierte en fundamental para asegurar que los recursos y esfuerzos estén dirigidos hacia la consecución de los objetivos de la PNCD-2030, maximizando así el impacto de las acciones gubernamentales en la lucha contra las drogas en el país.

Beneficios de una alineación efectiva

Una alineación estratégica efectiva con la PNCD-2030 conlleva una serie de beneficios significativos. En primer lugar, mejora la eficiencia y eficacia de las acciones gubernamentales al enfocar los recursos y esfuerzos en áreas de mayor impacto en la lucha contra las drogas.

Esta alineación también promueve la coordinación interinstitucional, evitando duplicaciones de esfuerzos y garantizando una respuesta integral a la problemática de las drogas. Además, facilita la rendición de cuentas al establecer claras responsabilidades y metas que pueden ser evaluadas y monitoreadas. Una alineación estratégica sólida también refuerza la legitimidad de las políticas gubernamentales, ya que demuestra un compromiso claro con los objetivos nacionales y sectoriales (OEA, 2022).

Desafíos comunes en la alineación estratégica

A pesar de sus beneficios, la alineación estratégica en la gestión pública puede enfrentar desafíos significativos. Uno de los desafíos comunes es la resistencia al cambio institucional, ya que puede requerir ajustes en la forma en que se realizan las actividades y se asignan los recursos. Además, la falta de claridad en los objetivos estratégicos o la divergencia de intereses entre las entidades involucradas pueden obstaculizar la alineación efectiva.

Por último, la falta de recursos suficientes o la capacidad limitada para implementar las acciones requeridas pueden representar barreras para la alineación estratégica exitosa. La identificación y superación de estos desafíos son fundamentales para garantizar que DEVIDA pueda alinear adecuadamente sus PEI y POI con la PNCD-2030 y contribuir al logro de los objetivos nacionales en la lucha contra las drogas.

Dentro de ese orden, la presente investigación analizará la relación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos del PEI, actividades operativas e inversiones del POI. Estos instrumentos deberían encontrarse alineados entre sí y relacionados con la PNCD 2030, para generar mejores resultados de gestión, al enfocar los esfuerzos en la consecución de los objetivos comunes.

2.3.5.1 Implicaciones de la falta de articulación

La falta de alineación entre los PEI y POI de DEVIDA y la PNCD 2030 genera implicaciones significativas para el logro de los objetivos de la Política Nacional contra las Drogas, producto de la falta actualización y priorización de objetivos y acciones para enfrentar la complejidad del problema público.

Esto puede resultar en la asignación inadecuada de recursos, la falta de enfoque en áreas de mayor impacto y la falta de coherencia en la implementación de las acciones. Además, la falta de alineación puede socavar la efectividad de DEVIDA como entidad rectora en la lucha contra las drogas y debilitar la respuesta del Estado en su conjunto. Por lo tanto, es fundamental comprender las implicaciones de la falta de alineación y tomar medidas para abordar este problema de manera efectiva en la mejora de los PEI y POI de DEVIDA.

2.4 Marco conceptual

2.4.1 Política institucional

La política institucional es una declaración oficial de la máxima autoridad de una entidad en la que se establecen los objetivos prioritarios, los lineamientos generales para alcanzar esos objetivos, los principios rectores y los valores que deben compartir y seguir los funcionarios y servidores de la entidad. Además, la política institucional debe incluir criterios y estándares para evaluar el desempeño de la entidad y reglas de decisión relacionadas con la administración interna y la gestión de los recursos para garantizar su uso eficiente.

2.4.2 Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM)

Los PESEM son planes estratégicos que abarcan múltiples años y se centran en sectores específicos. Estos planes sirven como herramientas para la implementación de políticas

nacionales a nivel sectorial y son fundamentales para lograr un desarrollo armónico y sostenido en el país.

2.4.3 Plan Especial Multisectorial (PEM)

El PEM es un plan elaborado por un sistema funcional que involucra la participación de dos o más sectores gubernamentales. Se firma conjuntamente entre estos sectores y se desarrolla con referencia al Marco Macroeconómico Multianual (MMM) elaborado anualmente por el Ministerio de Economía y Finanzas. El PEM abarca un período de cinco años y es esencial para la coordinación intersectorial.

2.4.4 Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN)

El SINAPLAN es el espacio institucionalizado destinado a la definición conjunta de una visión de futuro compartida y la elaboración de objetivos y planes estratégicos para el desarrollo nacional. Su objetivo es lograr un desarrollo armonioso, sostenible, sustentado y descentralizado en el país.

2.4.5 Gestión estratégica

La gestión estratégica es una filosofía y un enfoque de trabajo que implica tanto la planificación como la ejecución de acciones orientadas al cambio y la mejora continua en el ámbito de la administración pública. Va más allá de ser una metodología; es una forma de actuación que busca orientar, organizar y lograr resultados efectivos en la gestión pública.

2.4.6 Plan Estratégico Institucional (PEI)

El PEI es un instrumento de gestión que identifica la estrategia de una entidad para alcanzar sus objetivos a lo largo de un período mínimo de tres años. Contiene iniciativas diseñadas para mejorar el bienestar de la población a la que sirve y cumplir su misión (CEPLAN, 2019).

2.4.7 Plan Operativo Institucional (POI)

El POI establece las actividades operativas prioritarias relacionadas con el cumplimiento de los Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales aprobadas en el PEI. Su ejecución permite la producción de bienes o servicios y la realización de inversiones en un período anual (CEPLAN, 2024).

2.4.8 Presupuesto por Resultados (PpR)

El PpR es una estrategia impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que vincula la asignación de recursos presupuestales a resultados medibles en beneficio de la población. Utiliza el enfoque de la cadena de valor o cadena de resultados para identificar los resultados esperados de una intervención pública y mejorar la transparencia y rendición de cuentas.

2.4.9 Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).

Los OEI definen los resultados que una entidad espera lograr tanto en las condiciones de vida de la población a la que atiende como en sus operaciones internas. Estos objetivos están relacionados con las funciones y competencias de la entidad, según lo establecido en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

2.4.10 Acciones Estratégicas Institucionales (AEI)

Las AEI son iniciativas concretas que contribuyen a implementar la estrategia definida en los OEI. Se materializan en productos (bienes o servicios) entregados por la entidad a sus usuarios, y su diseño y ejecución se alinean con las competencias y funciones de la entidad.

2.4.11 Indicador

Un indicador es un enunciado que permite medir el grado de cumplimiento de un objetivo, facilitando su seguimiento y evaluación. Los indicadores son herramientas que permiten realizar mediciones sucesivas y verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

2.4.12 Indicadores del PEI

Indicadores del PEI: Los indicadores del PEI son instrumentos específicos que se utilizan para medir el estado de cumplimiento de los OEI y las AEI en relación con resultados y productos específicos. Estos indicadores son monitoreados durante la implementación del PEI para evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos.

2.4.13 Actividades Operativas en el POI

Las actividades operativas son tareas concretas, necesarias y suficientes que garantizan la provisión de bienes o servicios a los usuarios. Estas actividades están directamente relacionadas

con el cumplimiento de una Acción Estratégica Institucional que forma parte de un Objetivo Estratégico Institucional.

2.4.14 Cadena de resultados:

Modelo teórico que permite describir la actuación de las entidades públicas en el proceso de producción de bienes y servicios para la generación de efectos sociales; identifica resultados esperados, productos, actividades e insumos que se requieren para alcanzarlos.

2.4.15 Política pública

Las políticas públicas se conciben como respuestas del Estado ante problemas sociales, cuya dimensión pública está dada por el impacto sobre un grupo amplio de personas. Estas respuestas se materializan mediante decisiones que se traducen en acciones estratégicamente orientadas a resolver un problema identificado como colectivo por la agenda política (CEPLAN, 2024).

2.4.16 Política nacional

Son decisiones de política a través de las cuales se prioriza un conjunto de objetivos y acciones para resolver un determinado problema público de alcance nacional y sectorial o multisectorial en un periodo de tiempo. Definen los objetivos prioritarios, los lineamientos, los contenidos principales de las políticas públicas, los estándares nacionales de cumplimiento y la provisión de servicios que deben ser alcanzados y supervisados para asegurar el normal desarrollo de las actividades públicas y privadas.

2.4.17 Política Nacional contra las Drogas al 2030 como una política pública multisectorial

La Política Nacional contra las Drogas al 2030 es una política pública de carácter multisectorial, aprobada mediante Decreto Supremo N.º 192-2020-PCM. Forma parte de las políticas nacionales establecidas en el marco normativo del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y responde al enfoque por resultados y ciclo de políticas públicas definidos por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).

Esta política está bajo la rectoría y conducción de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), conforme a la Resolución Ministerial N.º 248-2019-PCM; asimismo, la Comisión

Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA), organismo adscrito a la PCM, cumple un rol de coordinación estratégica y articulación interinstitucional, liderando la implementación operativa, el monitoreo de resultados y el aseguramiento de coherencia entre intervenciones.

La naturaleza multisectorial de esta política implica la participación de diversas entidades públicas, entre las cuales destacan: Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Defensa, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Ministerio de Economía y Finanzas, entre otras. Estas instituciones contribuyen a sus cinco ejes estratégicos: reducción de la demanda, control de la oferta, desarrollo alternativo integral y sostenible, interdicción y cooperación internacional.

La articulación entre las políticas públicas nacionales y los planes estratégicos institucionales (PEI) es una exigencia formal del marco normativo de planeamiento. Según la Guía de Planeamiento Institucional del CEPLAN (2024), los PEI deben alinear sus objetivos estratégicos institucionales (OEI) y acciones estratégicas institucionales (AEI) a los objetivos prioritarios (OP), servicios (ISS) e indicadores (IOP) definidos en las políticas nacionales. Esta articulación asegura coherencia programática, presupuestal y operativa, además de facilitar el seguimiento al logro de resultados en el marco de la política nacional respectiva.

A nivel comparado, diversos países aplican modelos similares de coordinación multisectorial en sus estrategias contra las drogas. En el caso de Colombia, la política de drogas está bajo la conducción del Consejo Nacional de Estupefacentes (CNE), órgano rector presidido por el Ministerio de Justicia y del Derecho, que lidera la formulación y articulación de políticas públicas con la participación de múltiples entidades estatales. Por su parte, en México, la responsabilidad recae en la Comisión Nacional de Salud Mental y Adicciones (CONASAMA), creada en 2023 e integrada por la extinta CONADIC, la cual coordina acciones multisectoriales bajo el ámbito de la Secretaría de Salud. Estas experiencias muestran que, si bien los esquemas organizativos pueden variar según la estructura institucional de cada país, el enfoque multisectorial se mantiene como un principio común para abordar integralmente los complejos desafíos del problema mundial de las drogas.

2.4.18 Articulación entre políticas y planes

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, señala que para lograr una mejor articulación entre las políticas públicas y los instrumentos de planificación estratégico institucional, es necesario considerar lo que señala el Reglamento que regula las Políticas Nacionales, aprobado mediante Decreto Supremo N° 029-2018-PCM; el cual establece que las políticas nacionales desarrollan sus objetivos a través de metas, indicadores y responsables en los respectivos planes estratégicos institucionales y planes operativos institucionales de los Ministerios y sus organismos, según corresponda, en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico — SINAPLAN.

Mayormente la literatura académica en gestión pública, señala a la articulación entre sistemas administrativos, territorial e interinstitucional como trabajos en conjunto para lograr objetivos comunes.

De acuerdo a la Guía para el Seguimiento y Evaluación de las Políticas Nacionales y Planes del SINAPLAN, aprobada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00015-2021-CEPLAN/PCD, en el marco de la evaluación del diseño de una política, se entiende por articulación entre políticas y planes al análisis de coherencia externa entre éstos, es decir la correspondencia o contribución de los elementos que constituyen un plan (objetivos y acciones estratégicos, indicadores, actividades operativas, inversiones, resultados) a los elementos de la política (objetivos prioritarios, indicadores, servicios, resultados).

La **Directiva General del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico** establece lineamientos claros para la articulación de políticas y planes, considerando la visión del desarrollo nacional plasmada en el **Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)**. Según esta directiva, las entidades deben incorporar en sus planes estratégicos institucionales (PEI) y operativos (POI) los objetivos prioritarios definidos en las políticas nacionales, promoviendo un enfoque basado en resultados que responda a las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

El **Reglamento que regula las Políticas Nacionales**, aprobado mediante Decreto Supremo N.º 029-2018-PCM, enfatiza la necesidad de articular las políticas nacionales con los planes estratégicos y operativos de las entidades públicas. Este reglamento establece que las políticas nacionales son instrumentos rectores de carácter multisectorial que orientan la acción del Estado hacia el logro de objetivos estratégicos. Por tanto, las entidades deben alinearse con

estas políticas, priorizando la implementación de medidas que contribuyan al cumplimiento de los resultados esperados.

2.4.19 Articulación entre planes y presupuesto

La desarticulación entre el sistema de planeamiento y el sistema de presupuesto en el Perú representa un desafío significativo para la efectividad de las políticas públicas, particularmente en áreas críticas como la lucha contra el tráfico ilícito de drogas. En el caso de DEVIDA, aunque ha recibido importantes recursos del Gobierno de los Estados Unidos para combatir el narcotráfico, estos no se han vinculado adecuadamente a una planificación estratégica integral.

Esta falta de articulación ha generado problemas como una limitada capacidad de ejecución con criterio de sostenibilidad (evitar resembrar en zonas anteriormente erradicadas), ausencia de coherencia entre los objetivos estratégicos de la Política Nacional contra las Drogas (PNCD) al 2030 y los planes institucionales, y una deficiente priorización de acciones. Esto repercute en que los esfuerzos y recursos asignados no logren resultados significativos, evidenciando la necesidad de alinear mejor las prioridades estratégicas y los presupuestos asignados.

En este contexto, es evidente que la falta de armonización entre las metodologías del sistema de planeamiento estratégico y el sistema de presupuesto público, sumada a la insuficiencia de herramientas como el SIGA-MEF en varias entidades, dificulta la coordinación entre los planes operativos y la ejecución presupuestal. Para DEVIDA, la carencia de una metodología que integre efectivamente el presupuesto por resultados con los objetivos de la PNCD al 2030, limita su capacidad para cerrar brechas en infraestructura y servicios relacionados con la lucha contra el narcotráfico. Además, la falta de datos precisos sobre el porcentaje de entidades cuyos presupuestos están alineados a sus objetivos estratégicos es una barrera adicional que dificulta la evaluación y mejora de la gestión pública en este ámbito.

Para abordar este problema, es fundamental que el CEPLAN, como ente rector en materia de planeamiento estratégico, solicite a los sectores información actualizada sobre el grado de articulación entre los presupuestos y los objetivos estratégicos de sus planes. En el caso de DEVIDA, se recomienda en este proceso de armonización, implementar un sistema de planificación basado en criterios de priorización, coherencia y articulación con la PNCD al 2030, que permita optimizar el uso de recursos y mejorar la capacidad de ejecución. Asimismo, es crucial fortalecer las capacidades técnicas y de gestión en los gobiernos subnacionales involucrados en la ejecución de políticas contra el narcotráfico, asegurando que cuenten con

herramientas como el SIGA-MEF y que se adopten metodologías entre planeamiento y presupuesto. Finalmente, se debe fomentar una cultura de evaluación y transparencia que permita medir el impacto real de los recursos asignados, garantizando que estos contribuyan de manera efectiva a la lucha contra las drogas.

2.4.20 Articulación entre políticas, planes y sistemas administrativos

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PNMGP), identifica la desarticulación entre políticas, planes y sistemas administrativos como un factor clave que limita la provisión de bienes, servicios y regulaciones de calidad para la ciudadanía. Esta desarticulación se manifiesta en problemas como:

Falta de alineación estratégica: Los planes de las entidades no están sincronizados con las políticas nacionales, generando esfuerzos duplicados o contradicciones.

Deficiencias en la gestión interna: Los sistemas administrativos no proveen un soporte eficaz para el logro de resultados, debido a procesos burocráticos, falta de estándares claros y descoordinación.

Fragmentación institucional: Las intervenciones públicas no están integradas ni responden de manera efectiva a las necesidades del territorio y de las personas.

Estos problemas impactan en la eficiencia, eficacia y pertinencia de las intervenciones públicas, generando insatisfacción ciudadana y un menor valor público.

Relación entre los elementos según la PNMGP

- La PNMGP promueve un modelo basado en la cadena de valor público, en el que:
- Las políticas públicas deben definir objetivos claros y orientados a resultados.
- Los planes institucionales deben traducir estos objetivos en acciones concretas y articuladas.
- Los sistemas administrativos deben proveer recursos, infraestructura y procesos optimizados para lograr los objetivos establecidos.

2.4.21 Evaluación de políticas

Métodos y enfoques para la evaluación de políticas públicas

La evaluación de políticas públicas es un proceso esencial para medir el impacto y efectividad de las acciones gubernamentales. En este contexto, diversos métodos y enfoques se utilizan para evaluar cómo una política se está implementando y si está logrando sus objetivos.

Algunos métodos comunes incluyen la evaluación de impacto, la evaluación de procesos, la evaluación de resultados y la evaluación de costos-beneficios. La elección del método depende de los objetivos de la evaluación y los recursos disponibles. Los métodos cualitativos y cuantitativos se utilizan en combinación para proporcionar una comprensión completa de la efectividad de una política (Rossi et al., 2004).

Indicadores de desempeño y resultados en la implementación de políticas

Los indicadores de desempeño y resultados desempeñan un papel fundamental en la evaluación de políticas públicas. Estos indicadores son medidas específicas que permiten cuantificar y calificar el progreso hacia los objetivos de una política. Los indicadores pueden clasificarse como de entrada como recursos invertidos, de proceso como actividades realizadas, de salida como productos y servicios entregados o de resultado como impacto alcanzado (CEPLAN, 2024).

En el contexto de la PNCD-2030, los indicadores podrían incluir la reducción de cultivos de hoja de coca, la incautación de drogas, la disminución del consumo de drogas, entre otros. La elección de indicadores relevantes y confiables es esencial para evaluar adecuadamente el desempeño de las políticas y su contribución a los objetivos nacionales.

Importancia de la medición y evaluación en el contexto de la PNCD

La medición y evaluación desempeñan un papel crítico en el contexto de la PNCD-2030, ya que permiten determinar si las acciones implementadas por DEVIDA y otras entidades están teniendo un impacto positivo en la reducción del tráfico y consumo de drogas.

La medición y la evaluación son herramientas esenciales para garantizar que las políticas y programas implementados estén alineados con los objetivos establecidos y sean efectivos en el logro de sus metas. Estas permiten generar información basada en evidencia que facilita la

toma de decisiones informadas, así como ajustar las políticas en función de los resultados obtenidos. Asimismo, la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los órganos de control se fundamenta en la disponibilidad de datos confiables y en los resultados que arrojan los procesos de evaluación (CEPAL, 2023).

2.4.22 Factores que obstaculizan la alineación de PEI y POI con la PNCD

Identificación de barreras y desafíos

La identificación de barreras y desafíos es un primer paso crítico para comprender por qué los PEI y POI de DEVIDA pueden no estar alineados adecuadamente con la PNCD-2030. Algunas de las barreras comunes pueden incluir la falta de claridad en los objetivos estratégicos, la resistencia al cambio institucional, la falta de recursos adecuados para la implementación, y la divergencia de intereses entre diferentes partes interesadas. Un análisis detallado de estas barreras ayudará a DEVIDA a abordar los obstáculos específicos que enfrenta en la alineación de sus instrumentos de gestión.

Obstáculos comunes en la administración pública

Los obstáculos comunes en la administración pública también pueden influir en la falta de alineación entre los PEI y POI de DEVIDA y la PNCD-2030. Estos obstáculos pueden incluir la burocracia excesiva, la falta de coordinación interinstitucional, la falta de capacidad técnica y la falta de recursos financieros. La literatura sobre administración pública ha identificado estos obstáculos como desafíos comunes en la implementación de políticas gubernamentales (Lynn & Hill, 2016). Reconocer estos obstáculos y abordarlos de manera efectiva es esencial para lograr una alineación efectiva.

Implicaciones de la falta de alineación

La falta de alineación entre los PEI y POI de DEVIDA y la PNCD-2030 puede tener implicaciones significativas para el logro de los objetivos de la política nacional contra las drogas. Esto puede resultar en la asignación inadecuada de recursos, la falta de enfoque en áreas de mayor impacto y la falta de coherencia en la implementación de las acciones. Además, la falta de alineación puede socavar la efectividad de DEVIDA como entidad rectora en la lucha contra las drogas y debilitar la respuesta del Estado en su conjunto. Por lo tanto, es fundamental comprender las implicaciones de la falta de alineación y tomar medidas para abordar este problema de manera efectiva en la mejora de los PEI y POI de DEVIDA.

2.4.23 Herramientas y estrategias para la mejora de PEI y POI

Propuestas y enfoques para la alineación estratégica

La alineación estratégica de los PEI y POI de DEVIDA con la PNCD-2030 requiere la implementación de propuestas y enfoques específicos que promuevan la coherencia y la efectividad en la gestión de políticas. Una estrategia clave podría ser la adopción de un enfoque basado en resultados, que se centre en la medición de los impactos y resultados de las acciones emprendidas. Este enfoque, respaldado por la literatura de gestión estratégica, puede garantizar que los PEI y POI estén orientados hacia el logro de los objetivos de la política nacional (Kaplan & Norton, 1996).

Además, la promoción de la colaboración interinstitucional y la coordinación con otras entidades involucradas en la lucha contra las drogas es esencial para garantizar una implementación efectiva. Estrategias como la formación de grupos de trabajo interinstitucionales pueden facilitar la alineación de objetivos y acciones entre distintas entidades del Estado. Estos grupos operan como componentes funcionales dentro de redes de trabajo colaborativo más amplias, permitiendo coordinar políticas públicas complejas, compartir recursos y generar confianza entre los actores involucrados. El éxito de estas redes depende en gran medida de la institucionalización de espacios de diálogo como los grupos interinstitucionales, que ayudan a superar barreras burocráticas y promueven la gobernanza compartida (Agranoff, 2006).

Recomendaciones para mejorar la eficacia de los PEI y POI

Para mejorar la eficacia de los PEI y POI de DEVIDA, es fundamental considerar una serie de recomendaciones. En primer lugar, se debe promover una cultura organizacional que valore la planificación estratégica y la evaluación de resultados como prácticas fundamentales. Esto implica la sensibilización y capacitación del personal en la importancia de la alineación estratégica y la medición del desempeño. Además, se recomienda establecer mecanismos de monitoreo y seguimiento continuo de los PEI y POI, con revisiones periódicas para ajustar estrategias según sea necesario. La implementación de sistemas de gestión de desempeño, como el Cuadro de Mando Integral (CMI), puede facilitar la medición y comunicación de resultados, permitiendo a las entidades monitorear su contribución al logro de los objetivos estratégicos (Kaplan & Norton, 1992).

Asimismo, es esencial promover la transparencia y la rendición de cuentas a través de la publicación de informes de desempeño y la participación de la sociedad civil en el proceso de planificación y evaluación. Estas recomendaciones contribuirán a mejorar la efectividad de los PEI y POI de DEVIDA y su alineación con la PNCD-2030.

2.4.24 Contribución de la investigación a la optimización de la PNCD

Papel de la investigación en la mejora de políticas públicas

La investigación desempeña un papel fundamental en la mejora de políticas públicas, ya que proporciona evidencia empírica y análisis críticos que respaldan la toma de decisiones informadas. En el contexto de DEVIDA y su rol en la implementación de la PNCD-2030, la investigación puede contribuir identificando las brechas y desafíos existentes en la alineación de los PEI y POI con los objetivos de la política. Además, puede ofrecer recomendaciones basadas en evidencia para abordar estas deficiencias y optimizar la efectividad de las acciones emprendidas.

La investigación también puede evaluar el impacto de las políticas y programas implementados, permitiendo una retroalimentación constante y la adaptación de estrategias para lograr mejores resultados. En última instancia, la investigación en este contexto tiene el potencial de fortalecer la capacidad de DEVIDA para liderar la lucha contra las drogas de manera efectiva y eficiente.

Cómo la propuesta de mejora de PEI y POI de DEVIDA impactará en la PNCD al 2030

La propuesta de mejora de los PEI y POI de DEVIDA tendrá un impacto directo en la PNCD-2030 al alinear de manera más efectiva los instrumentos de gestión de la institución con los objetivos y metas de la política nacional. Esto se traducirá en una mayor coherencia en la planificación y ejecución de acciones, lo que a su vez mejorará la capacidad de DEVIDA para coordinar y liderar la lucha contra las drogas a nivel nacional. La propuesta también contribuirá a la optimización de recursos, asegurando que se asignen de manera estratégica para lograr los resultados deseados.

Además, la mejora de los PEI y POI permitirá una mejor medición y evaluación del desempeño de DEVIDA, lo que facilitará la identificación temprana de desviaciones y la toma de medidas correctivas. En resumen, la propuesta de mejora de PEI y POI de DEVIDA tendrá un impacto positivo en la capacidad del Estado peruano para cumplir con los compromisos de la PNCD-2030 y reducir los daños asociados al tráfico de drogas.

Perspectivas futuras y aplicabilidad de los hallazgos

Las perspectivas futuras de la investigación incluyen la implementación y seguimiento de las recomendaciones propuestas, así como la evaluación continua de su impacto en la alineación de los PEI y POI de DEVIDA con la PNCD-2030. Además, se espera que los hallazgos de esta investigación tengan aplicabilidad en otros contextos de política pública, ya que las lecciones aprendidas sobre alineación estratégica, evaluación de políticas y mejora de planes estratégicos pueden ser transferibles a otras áreas gubernamentales.

La investigación también puede ser relevante para organizaciones similares en otros países que enfrentan desafíos en la implementación de políticas relacionadas con el control de drogas. En última instancia, se espera que esta investigación contribuya a una mayor efectividad en la lucha contra las drogas en Perú y a nivel internacional.

2.4.25 Revisión de la literatura y elección de una perspectiva teórica

La modernización de la gestión pública es un tema crítico en el contexto gubernamental. Desde mediados del siglo XX, se ha experimentado una transformación profunda en la Administración Pública, dando lugar a conceptos y enfoques innovadores como las políticas públicas, gestión pública y gerencia pública. En el Perú, esta modernización se fundamenta en la Ley N.º 27658, que declara al Estado en proceso de modernización con el objetivo de mejorar la gestión al servicio de los ciudadanos. El Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, que establece la necesidad de que cada política nacional implementada se alinee con los planes y estrategias correspondientes. Esto incluye a la Política Nacional Contra las Drogas al 2030 (PNCD-2030), que se elabora siguiendo las pautas de la Guía de Políticas Nacionales aprobada por la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N.º 057-2018/CEPLAN/PCD.

La Política Nacional Contra las Drogas al 2030 es un ejemplo destacado de la necesidad de modernización en el contexto de políticas gubernamentales. Esta política reconoce la complejidad del problema de las drogas y busca abordarlo desde una perspectiva integral que incluye la prevención, el tratamiento, la reducción de la oferta de drogas y la rehabilitación. La articulación de los planes estratégicos institucionales (PEI) y planes operativos institucionales (POI) de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) con la PNCD-2030 se convierte en un aspecto crucial para asegurar la implementación efectiva de esta política y alcanzar sus objetivos.

En el marco de la modernización, DEVIDA está elaborando su Plan Estratégico Multianual (PEM) como parte de la implementación de la PNCD-2030. Además de los PEI y POI, estos instrumentos de gestión son esenciales para evaluar objetivamente la política y sus acciones. La articulación de objetivos entre estos planes estratégicos y las políticas de Estado es fundamental, como se establece en la Guía para el Planeamiento Institucional; al permitir asegurar que las acciones de DEVIDA estén alineadas con los objetivos nacionales y sectoriales, contribuyendo así a la eficacia de la administración pública en la lucha contra el tráfico ilícito de drogas y la implementación exitosa de la PNCD-2030.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque (Metodología) de investigación: Cualitativa, aplicada y con diseño no experimental

La investigación tiene como diseño metodológico **ser de tipo cualitativa** dado que los datos con los que se analiza la problemática son blandos (QuestionPro, 2024), para ello, se recopila, procesa, analiza la información, proveniente de la búsqueda documental, sistematización e interpretación de los documentos de gestión del PEI, del POI de DEVIDA y sus informes de evaluación, asimismo, se recopila las percepciones de los especialistas y técnicos de la entidad sobre la articulación de la PNCD 2030 con los instrumentos de gestión de DEVIDA.

Una investigación con enfoque cualitativo, explora y busca comprender en profundidad los aspectos sociales y humanos desde la perspectiva de los directamente involucrados con el problema, para nuestros fines, los funcionarios y/o servidores de DEVIDA (Castañeda, 2022).

Nuestra investigación no se reduce a números o estadísticas de la información sistematizada, ni se agrupa los resultados de las entrevistas a categorías operativas, sino analizamos la información mediante cuadros y utilizamos la técnica de la triangulación de información propuesta por Cisterna (2005), mediante la cual se procede a revisar los objetivos de la investigación.

Desde una perspectiva epistemológica cualitativa, esta investigación busca comprender los procesos de articulación entre la Política Nacional contra las Drogas al 2030 y los instrumentos de gestión institucional de DEVIDA. Este enfoque permite captar significados, percepciones institucionales y criterios técnicos que no pueden ser reducidos a métricas cuantitativas, lo que justifica la adopción de métodos interpretativos y técnicas como la triangulación cualitativa.

Además, esta investigación es de tipo **aplicada**, ya que se orienta a generar conocimiento útil para resolver como tratar o caracterizar la articulación entre la PNCD 2030 y los instrumentos de gestión institucional de DEVIDA, sus resultados buscan proponer mejoras prácticas a los procesos de planeamiento institucional. En concordancia con la OCDE (2018), se proponen recomendaciones que pueden contribuir a fortalecer la planificación estratégica dentro de la administración pública, desde un análisis contextual y normativo riguroso; el estudio propone medidas concretas que pueden orientar a la entidad en la mejora de sus procesos estratégicos y operativos. La lógica de indagación se estructura con base en una pregunta central y objetivos específicos orientados a caracterizar el grado de articulación y plantear recomendaciones

factibles. Asimismo, el diseño de la investigación **es no experimental de corte transversal**, dado que no se manipulan variables, sino que se observa y analiza la realidad institucional tal como se manifestó durante el periodo comprendido entre los años 2020 y 2023. Este enfoque permite examinar los hechos en su contexto natural, centrándose en describir y comprender la articulación existente entre los instrumentos de planificación institucional y la política nacional, sin intervención directa del investigador.

3.2 Alcance Metodológico: Descriptivo

El enfoque descriptivo se orienta a la recolección, análisis e interpretación de datos con el objetivo de caracterizar detalladamente un fenómeno, resaltando sus propiedades, atributos y particularidades (Guevara et al., 2020).

En esa línea, nuestra investigación, **tiene un alcance descriptivo**, que se basa en un análisis de la información documental de DEVIDA y CEPLAN, y de interpretación de entrevistas a especialistas, técnicos de los órganos de línea encargados del seguimiento, monitoreo y evaluación de instrumentos de gestión de DEVIDA, tomando como referencia las opiniones, recomendaciones y sugerencias, puntualizándose en mencionar las principales características observadas de los objetivos e indicadores prioritarios de la PNCD 2030, objetivos estratégicos del PEI, actividades operativas e inversiones del POI, luego en examinar la articulación entre esos elementos de la PNCD 2030 y los objetivos estratégicos, acciones estratégicas, actividades operativas e indicadores de los PEI y POI de DEVIDA. No se busca establecer relaciones causales ni inferencias estadísticas, sino caracterizar o examinar esas relaciones entre los componentes de la PNCD 2030 y los del PEI y POI de DEVIDA, en términos de diseño e implementación, conforme a criterios normativos establecidos por CEPLAN.

3.3 Métodos de investigación empleados

La investigación utiliza y articula dos métodos de investigación (enfoques metodológicos) complementarios:

a) (Metodología de análisis estructural) Análisis documental estructurado: se revisaron los Planes Estratégicos Institucionales (PEI), los Planes Operativos Institucionales (POI) de DEVIDA y sus informes de evaluación, la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), y las guías metodológicas del CEPLAN. Aquí se incluye el **enfoque normativo-técnico**

de CEPLAN, que proporciona **criterios objetivos** y medibles para la caracterización de la articulación en términos de diseño e implementación.

Este método permitió construir matrices examinando la articulación entre objetivos, acciones estratégicas e indicadores de los instrumentos institucionales y los componentes de la PNCD 2030, para identificar coincidencias y vacíos entre los instrumentos de planificación y la política nacional.

b) (Metodología cualitativa descriptiva) Entrevistas semiestructuradas: se diseñó y aplicó **este método cualitativo** lo que permitió generar la guía de entrevistas para recabar percepciones de funcionarios y/o servidores claves de DEVIDA, seleccionados por su experiencia directa en planificación estratégica, formulación, seguimiento y evaluación de la PNCD 2030, sobre el nivel de articulación y los desafíos de implementación. Las entrevistas sirvieron para captar percepciones institucionales sobre los desafíos de articulación, validar hallazgos documentales y recoger propuestas de mejora. Este insumo complementó el análisis documental y permitió contrastar hallazgos desde la práctica institucional.

La investigación articula dos enfoques metodológicos complementarios. Por un lado, se aplica la metodología de análisis estructural en base a la documentación de DEVIDA y CEPLAN, especialmente en lo referido a los lineamientos de articulación entre políticas, planes estratégicos e instrumentos operativos. Esta metodología técnica sirve como referencia para analizar la coherencia vertical entre políticas nacionales (como la PNCD 2030 y los planes institucionales PEI y POI de DEVIDA).

Por otro lado, se emplea la metodología cualitativa de tipo descriptivo, con entrevistas semiestructuradas a funcionarios de DEVIDA que han participado en la formulación y seguimiento de los instrumentos de planificación institucional y en la PNDCD al 2030. Este enfoque permite recuperar percepciones, prácticas institucionales y valoraciones sobre los procesos de articulación con la Política Nacional contra las Drogas al 2030.

La articulación de ambos enfoques se da mediante una estrategia de triangulación metodológica, en la que los hallazgos provenientes del análisis documental estructurado (CEPLAN y DEVIDA) son comparados con los hallazgos cualitativos obtenidos en campo.

Esta complementariedad metodológica permite construir un análisis más sólido, contrastado y enriquecido del objeto de estudio.

3.4 Recolección de datos

La recolección de datos tiene dos momentos, el primero caracterizado por la búsqueda documentaria acerca de los informes de evaluación del PEI, POI y la PNCD 2030, información que se sistematizó en cuadros o matrices que permitan analizar la data según los objetivos propuestos de la investigación.

En un segundo momento, se recogió la información mediante entrevistas a funcionarios y/o servidores de DEVIDA, en los anexos se coloca la guía de entrevista, con el propósito de conocer las opiniones, perspectivas y conocimientos sobre la articulación de la PNCD 2030 con los instrumentos de gestión de DEVIDA, PEI y POI entre el 2020 al 2023.

En ese sentido, **las técnicas empleadas para la recolección de datos** fueron las siguientes:

- **Matrices de análisis de articulación**, diseñadas tomando como referencia las guías de CEPLAN, para comparar los objetivos, acciones e indicadores del PEI y actividades operativas e inversiones del POI con los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030. Estas matrices permitieron medir la correspondencia entre los elementos de los planes institucionales y la política nacional.
- **Guía de entrevistas semiestructuradas**, remitida previamente a funcionarios y/o servidores seleccionados de DEVIDA con experiencia en planificación, seguimiento estratégico y articulación institucional. La guía abordó aspectos relacionados con el diseño, implementación y evaluación de los instrumentos de gestión en relación con la PNCD 2030. Esta guía fue enviada con anticipación a los entrevistados para asegurar respuestas informadas. Las entrevistas fueron aplicadas de forma directa y respetando principios éticos de confidencialidad.

La investigación se sustentó en diversas fuentes de información, clasificadas en tres grandes grupos:

1. Documentos institucionales oficiales:

- Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030).
- Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017–2023 y 2021–2025.

- Plan Operativo Institucional (POI) 2020–2023.
- Informes de evaluación de resultados institucionales de DEVIDA.

2. Marco normativo y técnico provisto por CEPLAN:

- Guía para el Planeamiento Institucional (2024).
- Guía para el Seguimiento y Evaluación de Políticas Nacionales y Planes del SINAPLAN (2024).
- Guía para la Elaboración de Indicadores de Políticas Nacionales y Planes Estratégicos (2024).

3. Fuentes primarias:

- Testimonios recogidos mediante entrevistas semiestructuradas a funcionarios clave de DEVIDA vinculados a la planificación estratégica y al seguimiento de la PNCD 2030.

3.5 Análisis de datos

Para el análisis de la información sobre la PNCD 2030 y su articulación con los instrumentos de gestión de DEVIDA, se tomaron en cuenta los lineamientos establecidos en la *Guía para el planeamiento institucional* (2024), la *Guía de Políticas Nacionales* (2024), la *Guía para el seguimiento y evaluación de las políticas nacionales y planes del SINAPLAN* (2024) y la *Guía para la elaboración de indicadores de políticas nacionales y planes estratégicos* (2024). Estas guías, elaboradas por el CEPLAN, indican que el PEI de una entidad debe orientarse al logro de resultados que contribuyan al cumplimiento de las políticas y planes nacionales (CEPLAN, 2024).

Cabe precisar que también se tuvieron en cuenta las guías elaboradas de años anteriores en el análisis de la información de los elementos de la PNCD 2030 y su articulación con el PEI y POI de DEVIDA.

El análisis documental siguió los criterios de articulación establecidos por CEPLAN: coherencia vertical (objetivos de política con objetivos estratégicos) y coherencia horizontal (entre acciones, indicadores y actividades operativas).

Para el análisis de la información, se utilizaron dos estrategias principales como técnicas de análisis de datos:

Análisis temático de contenido (Codificación temática): Los datos cualitativos obtenidos fueron analizados mediante codificación temática, organizando la información en función de los objetivos específicos de la investigación. Las respuestas obtenidas en las entrevistas se sistematizaron en categorías **emergentes y predefinidas**, vinculadas a temas como problemas de alineamiento, obstáculos institucionales y oportunidades de mejora. Esta técnica permitió estructurar e interpretar las percepciones de los funcionarios, y evaluar la coherencia entre los instrumentos de planificación institucional y la Política Nacional contra las Drogas al 2030.

Triangulación metodológica de datos: Se implementó una estrategia de triangulación metodológica que consistió en comparar y contrastar los hallazgos provenientes de tres fuentes principales: el análisis documental de planes y políticas, las entrevistas a funcionarios, y los informes oficiales de evaluación institucional. Esta triangulación permitió verificar convergencias y divergencias entre fuentes, validar la consistencia de los resultados y fortalecer la confiabilidad de los hallazgos obtenidos, con el objetivo de garantizar una mayor solidez interpretativa.

El procedimiento consistió en codificar temáticamente los testimonios según los componentes de articulación institucional definidos por CEPLAN, y luego contrastar dichos relatos con el contenido de los documentos analizados. Este cruce permitió identificar tanto puntos de alineación como áreas de desconexión entre la política pública y la planificación institucional. Esta estrategia metodológica robusteció el análisis y aportó una mirada integral sobre las condiciones reales de implementación de la PNCD 2030 en el marco institucional de DEVIDA.

3.6 Justificación del diseño metodológico de entrevistas y control de sesgos

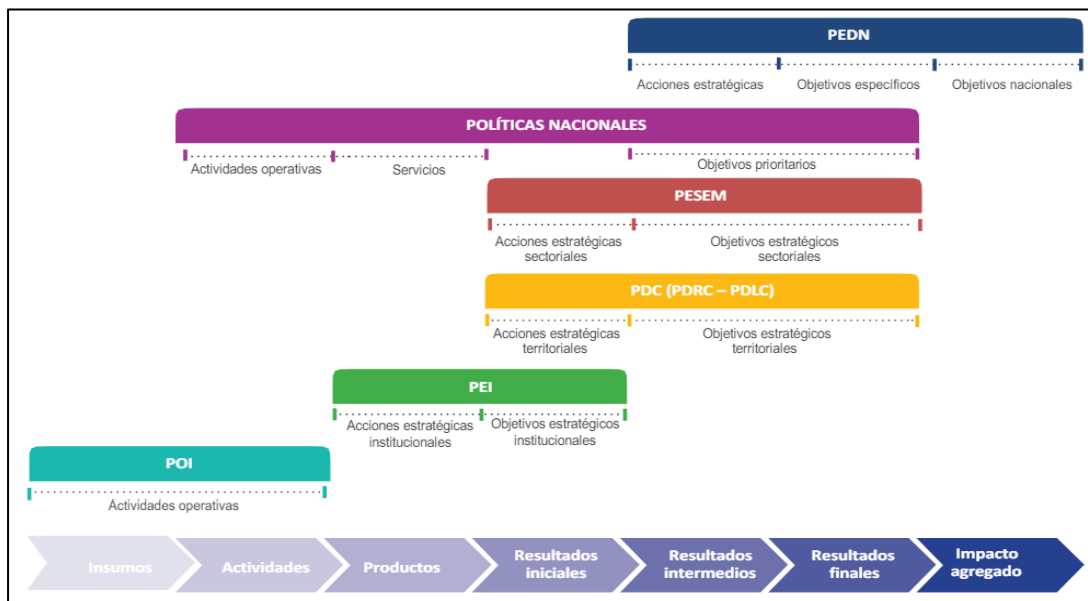
Diseño metodológico de entrevistas y control de sesgos

Para la recolección de datos primarios, se diseñó una estrategia de entrevistas semiestructuradas aplicadas a funcionarios y/servidores claves de DEVIDA. El tipo de muestreo empleado fue muestreo no probabilístico por criterio, de forma intencional, lo cual implicó seleccionar a 5 profesionales entrevistados por su conocimiento específico, experiencia directa en procesos de planificación estratégica, formulación o evaluación del PEI y POI, o su participación en procesos de articulación, seguimiento y evaluación con la PNCD 2030.

Para garantizar la calidad metodológica del diseño del estudio, se aplicaron las siguientes medidas de control o reducción de sesgos:

- **Muestreo no probabilístico por criterio:** La muestra fue de 5 entrevistados seleccionados intencionalmente por su conocimiento técnico y su participación directa en la formulación, implementación o evaluación de los planes institucionales y la política nacional
- **Diversidad de perfiles:** Se consideró personal de distintos niveles jerárquicos y áreas funcionales dentro de DEVIDA, particularmente en planificación, seguimiento y articulación institucional.
- **Saturación teórica:** Se aplicó el criterio de saturación, deteniéndose las entrevistas cuando las respuestas comenzaron a ser reiterativas y no aportaban información adicional relevante.
- **Validación cruzada:** Los hallazgos fueron verificados mediante triangulación metodológica entre documentos normativos CEPLAN, entrevistas y evaluaciones oficiales de PEI, POI de DEVIDA. Este cruce de fuentes permitió evitar sesgos de confirmación y enriquecer la interpretación de los resultados.
- **Transparencia del proceso:** La participación de los funcionarios fue voluntaria, previa entrega de la guía de entrevistas para la transparencia del proceso.
- **Principios éticos:** Se respetaron los principios éticos fundamentales en la investigación cualitativa y se garantizó la confidencialidad de los testimonios mediante el anonimato en el presente trabajo de investigación.

Gráfico 3 Articulación de políticas y planes en la cadena de resultados



Nota: En la figura, se observa la articulación estratégica propuesta por CEPLAN.
Fuente: CEPLAN, 2024.

Según se observa en la figura, el CEPLAN propone la ruta del planeamiento estratégico basado en la articulación de las políticas nacionales, planes e instrumentos de gestión, siguiendo la referencia, nosotros analizamos como se articulan los objetivos estratégicos del PEI y actividades operativas e inversiones del POI con los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030.

Sobre el procesamiento de la data de las entrevistas, se sistematizó utilizando la triangulación de la información relacionando las respuestas de los funcionarios con el objetivo principal y objetivos específicos de la investigación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Sobre la base de la metodología empleada por CEPLAN en las Guías para el Seguimiento y Evaluación de Políticas Nacionales y Planes del SINAPLAN, para evaluar el avance del cumplimiento de logros esperados, se ha establecido el siguiente criterio para caracterizar, examinar o medir el nivel de articulación entre planes y políticas.

Tabla 3 Nivel de articulación a nivel de diseño o implementación

Sea X el número de objetivos estratégicos o actividades operativas o elemento del plan institucional	
Buen nivel de articulación	$75\% < X \leq 95\%$
Regular (aceptable) nivel de articulación	$50\% < X \leq 75\%$
Limitado nivel de articulación	$25\% < X \leq 50\%$
Bajo nivel de articulación	$0\% < X \leq 25\%$

Nota: En la tabla, se define un criterio global para medir articulación entre OEI del PEI con los indicadores y OP de la PNCD 2030.

Fuente: Elaboración: Propia.

Diseño:

Si la cantidad de **OEI vinculados a los OP** de la Política **representan más del 50 % de OEI totales del PEI** entonces se puede decir, que, a nivel de diseño, exista una **aceptable articulación**, de no ser así exista una limitada articulación.

Implementación:

Los avances de las metas esperadas de los indicadores buscan determinar resultados iniciales que contribuyan a los resultados finales a nivel de los indicadores de la PNCD 2030.

Diseño e implementación:

Si la cantidad de **AO asociadas a los OEI que se encuentran vinculados a los OP** de la Política **representan más del 50 % de AO**, entonces podemos decir, que, a nivel de diseño, **exista una aceptable articulación**, de no ser así existe una limitada articulación. De igual

manera a nivel de implementación de las AO los avances de sus metas se vinculan al cumplimiento de sus OEI los que contribuyen a los resultados finales de los OP

En ese sentido, se concluirá que: Habrá una mejor articulación **entre los planes y las políticas** en tanto la totalidad de **actividades operativas del POI se asocien a más objetivos estratégicos del PEI vinculados a los objetivos prioritarios** de la Política

Asimismo, en el marco de la misión institucional de DEVIDA el análisis de la articulación ha tomado de referencia estrictamente la vinculación entre elementos del PEI, POI y la PNCD 2030 relacionados a la oferta y demanda de drogas ilegales.

4.1 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2017-2023: Evaluación 2020

En la presente sección, analizaremos los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) del Plan Estratégico Institucional 2017-2023, referente al año 2020, esto en razón a realizar un análisis de articulación ex post luego que la PNCD 2030 estuvo vigente desde 10/12/2020 mientras que el PEI 2017–2023 inicio su vigencia desde 03/12/2020.

En ese periodo, el PEI tiene Objetivos Estratégicos Institucionales diferentes al PEI del 2021 al 2025, asimismo, el resumen ejecutivo del informe de evaluación de resultados del PEI 2020, es principalmente cualitativo, únicamente el OEI 04 y el OEI 06, tienen indicadores cuantitativos.

En la tabla 4, se analiza la articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos del PEI 2020. El OEI1 se relaciona con el indicador del OP2, el OEI2 se relaciona con el indicador del OP2, y el OEI5 se relaciona con el indicador del OP3.

Los OEI3, OEI4, no se relacionan con los indicadores de los objetivos prioritarios de la PNCD 2030; sin embargo, si se relacionarían con los objetivos prioritarios.

El OEI3 plantea mejorar las condiciones para el desarrollo alternativo integral en zonas con cultivos ilícitos, lo cual podría vincularse indirectamente al OP1 de la PNCD. Sin embargo, bajo el enfoque de competencias exclusivas adoptado en esta investigación, se descarta su articulación directa ya que: i) el OEI3 implica intervenciones compartidas con múltiples sectores, no siendo responsabilidad exclusiva de DEVIDA; y ii) su enfoque está centrado en la transformación económica de las zonas estratégicas de intervención (ZEI), lo que excede la misión central de la entidad, que está orientada al control de la oferta y demanda de drogas.

Por otro lado, se descarta la articulación directa del OEI4 con los Objetivos Prioritarios de la PNCD 2030, particularmente con el OP3 (“Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad”), por las siguientes razones:

- En primer lugar, el OEI4 se enfoca en incrementar la cobertura de actividades preventivas institucionales que, si bien están relacionadas con el fenómeno del consumo, no se dirigen específicamente a las poblaciones en situación de vulnerabilidad priorizadas por el OP3 (niños, adolescentes, personas privadas de libertad, etc.), sino que suelen tener un carácter general, dirigido a públicos amplios y no necesariamente focalizados.

- En segundo lugar, las acciones preventivas a las que hace referencia el OEI4 —como campañas educativas, eventos de sensibilización o capacitaciones— no están alineadas con los indicadores específicos del OP3, que exigen resultados como la reducción de la prevalencia anual de consumo o el incremento efectivo de cobertura terapéutica.

- En tercer lugar, la ejecución del OEI4 no constituye una responsabilidad exclusiva de DEVIDA. La prevención del consumo en población vulnerable forma parte de una intervención multisectorial en la que tienen mayor protagonismo sectores como salud (MINSA), educación (MINEDU) y gobiernos regionales. Por tanto, aunque hay coincidencia temática, no se verifica una relación directa de alineamiento estratégico.

- Finalmente, la formulación del OEI4 como “incremento de cobertura” responde a una lógica institucional operativa y no necesariamente a un resultado estratégico de política pública, como exige el marco metodológico del CEPLAN para identificar articulación efectiva.

En resumen, el OEI4 guarda relación temática con el OP3 de la PNCD al 2030, se descarta su articulación directa debido a que sus acciones no están dirigidas exclusivamente a poblaciones vulnerables, su formulación no corresponde a los indicadores estratégicos del OP3, y su implementación no es competencia exclusiva de DEVIDA, sino de carácter multisectorial. En

ese sentido, se mantiene la evaluación inicial, donde el OEI4 aparece como no articulado con los OP de la PNCD al 2030.

Finalmente, el OEI6 no se relaciona ni con los objetivos prioritarios ni con sus indicadores, el mismo que tiene como propósito mejorar la articulación de las instituciones competentes en el tratamiento de las drogas en el Perú, aspecto que podría generar que sea difícil medirla en la PNCD 2030; además, dado el alcance y las delimitaciones en el propósito de este trabajo de investigación caracterizar la articulación interinstitucional no está vinculada a las competencias exclusivas de DEVIDA.

Tabla 4 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2020 de DEVIDA

PNCD 2030		Plan Estratégico Institucional (PEI)	
Objetivo Prioritario (OP)	Indicador del OP	Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	
		Articulados	No articulados
OP1: Mejorar la situación socioeconómico e institucional de las zonas estratégicas de intervención.	Valor bruto de producción ilícita en zonas estratégicas de intervención.	Sin OEI vinculado.	OEI3: Mejorar las condiciones para el desarrollo alternativo integral y sostenible de las zonas de influencia de cultivos ilícitos.
	Monto ejecutado de la inversión pública.	Sin OEI vinculado.	
OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.	Porcentaje de la hoja de coca destinada a la producción ilícita de drogas.	Sin OEI vinculado.	
	Porcentaje evitado de producción y comercio de cocaína.	OEI1: Fortalecer las capacidades operativas de las entidades competentes para el control de la oferta de drogas ilegales.	OEI4: Incrementar la cobertura de las intervenciones preventivas del consumo de drogas legales e ilegales para la población.
	Porcentaje evitado de producción y comercio de cocaína.	OEI2: Prevenir el involucramiento en la cadena delictiva de la oferta de drogas de la población.	
OP3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.	Prevalencia anual de consumo de drogas en población escolar.	Sin OEI vinculado.	OEI6: Mejorar la coordinación y articulación de las entidades competentes con el problema de las drogas.
	Porcentaje de cobertura de atención	OEI5: Incrementar la cobertura de los	

	terapéutica para el tratamiento de consumo de drogas.	servicios de tratamiento y rehabilitación del consumo de drogas legales e ilegales para la población.	
--	---	---	--

Nota: En la tabla, se relaciona los OEI del PEI con los indicadores y OP de la PNCD 2030.

Fuente: PNCD 2030, PEI 2017-2023

Elaboración: Propia.

En relación al año 2020 del PEI con la PNCD 2030, se puede indicar que, a nivel de objetivos, existe una articulación del 50%, limitado nivel de articulación, estamos frente a un instrumento de gestión que no impacta de modo significativo en la resolución del problema público de la PNCD 2030.

Tabla 5 Resultados del PEI DEVIDA del 2020

Objetivos estratégicos	Resultados en el 2020	Interpretación
OEI1: Fortalecer las capacidades operativas de las entidades competentes para el control de la oferta de drogas ilegales.	Los resultados del monitoreo de superficie de cultivos de hoja de coca se encontrarán disponible a partir del mes de Julio 2021.	No existe información actualizada que permita evaluar sus resultados.
OEI2: Prevenir el involucramiento en la cadena delictiva de la oferta de drogas de la población.	No existe línea de base	No existe una línea de base.
OEI3: Mejorar las condiciones para el desarrollo alternativo integral y sostenible de las zonas de influencia de cultivos ilícitos.	Para el cálculo del indicador se requiere conocer la superficie de cultivos de coca el 2020, pero esta información será reportada el segundo semestre del 2021.	No articulado a la PNCD 2030. El indicador, no tiene información actualizada.
OEI4: Incrementar la cobertura de las intervenciones preventivas del consumo de drogas legales e ilegales para la población.	Se alcanzó tener una cobertura del 13% en estudiantes de educación secundaria que participaron en programas de prevención del consumo de drogas, el porcentaje de	No articulado a la PNCD 2030, no se registraron variaciones significativas.

	cumplimiento es de 35.7%.	
OEI5: Incrementar la cobertura de los servicios de tratamiento y rehabilitación del consumo de drogas legales e ilegales para la población.	El 2020, no se elaboraron ni implementaron Planes de fortalecimiento de servicios de tratamiento residencial y ambulatorio	No existe información del indicador.
OEI6: Mejorar la coordinación y articulación de las entidades competentes con el problema de las drogas.	Se alcanzó el 71% de desempeño de las entidades ejecutoras que en términos porcentuales representa el 94.7% de cumplimiento	No articulado a la PNCD 2030. El indicador mejoró, estableciéndose mejores coordinaciones con las entidades competentes sobre el problema público de las drogas.

Nota: En la tabla, se tiene los resultados del avance de los objetivos estratégicos del PEI en el 2020.

Fuente: DEVIDA (2021), PEI 2017 – 2023

Elaboración: Propia.

Los resultados de evaluación del PEI del 2020 de DEVIDA, de acuerdo a la tabla 5, muestran que no existe información de los OEI1, OEI2, OEI5 en cuanto a la ausencia de avance de logros esperados de los indicadores y/o la falta de una línea de base que permitan tener mayor precisión sobre los logros alcanzados, esto significa que los resultados iniciales a nivel de PEI no contribuirían en resultados finales a nivel de la PNCD 2030; por otro lado, los avances de los indicadores del OEI3, OEI4, OEI6, no se articulan con la PNCD 2030, por ello, no aportarían directamente a una buena evaluación de la política, aspecto que se corrobora con la emisión de la Resolución Ministerial N° 316-2023-PCM, mediante la cual se formaliza el inicio del proceso de actualización de la PNCD al 2030, es decir, a los tres años de su aprobación en diciembre de 2020, aspecto que ha sido reconocido por la propiedad Entidad; en resumen al compararse los objetivos estratégicos del PEI y su la relación con la PNCD 20230 se presenta una escasa articulación entre la política y el plan.

Para el 2020, el PEI, tuvo programado 31 acciones estratégicas con sus respectivos indicadores y metas a cumplir entre los años 2017-2023, según hemos podido revisar en el Informe de Evaluación de Resultados del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA 2017-2023 - Año 2020, el 55% de las acciones estratégicas no han sido adecuadamente operacionalizados (sin línea de base para su medición), siendo el resultado más significativo de la tabla 7.

Tabla 6 Resultados de AEI del PEI DEVIDA del 2020

Acciones Estratégicas Institucionales(AEI)	Número	(%)	Interpretación
AEI que cuentan con un nivel de cumplimiento respecto a la meta programada, igual o mayor al 100%.	7	23	En el 23% de las Acciones Estratégicas Institucionales, se lograron cumplir con la meta del 100%.
AEI que cuentan con un nivel de cumplimiento mayor a 50%.	5	16	En el 16% de las Acciones Estratégicas Institucionales, se cumplió por encima del 50% de lo programado.
AEI que cuentan con un nivel de cumplimiento menor a 50%.	2	6	En el 6% de las Acciones Estratégicas Institucionales, se cumplió por debajo del 50% de lo programado.
AEI cuyos indicadores no han sido medidos	17	55	No existen líneas de base que midan el avance de los resultados.

Nota: En la tabla, se tiene los resultados del avance de las acciones estratégicas institucionales (AEI) de los objetivos estratégicos institucionales (OEI) del PEI en el 2020.

Fuente: DEVIDA (2021)

Elaboración: Propia.

4.2 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2021 – 2025: Evaluación del 2021 al 2023

En diciembre del 2020, se aprueba la Política Nacional Contra las Drogas (PNCD) 2030, el propósito de la política es hacer frente a la problemática del fenómeno de las drogas, mediante un enfoque multisectorial en donde se enfrenta el caso desde múltiples perspectivas para enfrentar los daños que produce el fenómeno y las consecuencias sobre la población que se encuentra en situación vulnerable por el tráfico ilícito de drogas, consumo, otros.

Con la entrada en vigencia de la política, se abre un nuevo momento institucional en el abordaje de la problemática, debido a que el problema del tráfico ilícito, consumo de drogas, entre otros afines, comienzan a ser abordados como un problema público, por tanto, los instrumentos de gestión de DEVIDA como el PEI, POI deben reajustarse a los objetivos y metas de la nueva política.

En esa línea, el PEI de DEVIDA estuvo ampliando su horizonte temporal, es así que, mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000062-2021-DV-PE, se reformula el PEI 2021 al 2025, en la siguiente tabla se observa la modificación de los objetivos estratégicos institucionales del PEI, el OEI5 y OEI6 a nivel de términos son la novedad, se incorpora el enfoque de la modernización de la gestión pública y la gestión de riesgos de desastres.

Tabla 7 Articulación de la PNCD 2030 con el PEI 2021, 2022, 2023 de DEVIDA

Plan Nacional		Plan Estratégico Institucional (PEI)	
Objetivo Prioritario (OP)	Indicador del OP	Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	
		Articulados	No articulados
OP1: Mejorar la situación socioeconómico e institucional de las zonas estratégicas de intervención.	Valor bruto de producción ilícita en zonas estratégicas de intervención.	Sin OEI vinculado.	OEI1: Contribuir a la reducción de la dependencia económica a los cultivos con fines ilícitos de las familias en zonas de influencia o afectadas directa o indirectamente por esta problemática. OEI4: Consolidar la articulación efectiva multisectorial e intergubernamental que contribuya a la reducción de la oferta y demanda en el uso de drogas, en beneficio de la población OEI5: Modernizar la gestión institucional. OEI6: Fortalecer la Gestión de riesgos y desastres en la Entidad.
	Monto ejecutado de la inversión pública.	Sin OEI vinculado.	
OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.	Porcentaje de la hoja de coca destinada a la producción ilícita de drogas.	OEI2: Contribuir a la reducción de la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas, a nivel nacional con mayor incidencia en zonas estratégicas de intervención.	
	Porcentaje evitado de producción y comercio de cocaína.	Sin OEI vinculado.	
OP3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.	Prevalencia anual de consumo de drogas en población escolar.	OEI3: Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas en la población	
	Porcentaje de cobertura de atención terapéutica para el tratamiento de consumo de drogas.	Sin OEI vinculado.	

Nota: En la tabla, se relaciona los OEI del PEI con los indicadores y OP de la PNCD 2030.

Fuente: PNCD 2030, PEI 2021 – 2025.

Elaboración: Propia.

En la articulación del PEI 2021 – 2025 de DEVIDA con la PNCD 2030, se observa que se reduce la cantidad de objetivos estratégicos institucionales alineados con la política; en el PEI anterior, se tenía tres objetivos articulados, actualmente solo el OEI2 y OEI3, se relaciona con la PNCD 2030, lo que determina un nivel de articulación del 33% a nivel de objetivos entre los planes y la PNCD 2030.

Los OEI 05, OEI 06 y sus AEI, se orientan a la priorización de los objetivos de la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública y a la implementación de la Gestión de Riesgos y Desastres, siendo aspectos nuevos incorporados en el PEI vigente.

El OEI1 se relacionaría con el objetivo prioritario 1 de la PNCD 2030, sin embargo, a nivel de indicador del OP1 no existe relación, por lo que correspondería que DEVIDA reformule los objetivos para adaptarlos a los indicadores de la política, de otro modo no habrá avances cuantificables del cumplimiento de los objetivos de la PNCD 2030.

El OEI1 plantea contribuir a la reducción de la dependencia económica a los cultivos ilícitos en zonas afectadas, lo que temáticamente guarda relación con el OP1 de la PNCD. Sin embargo, bajo el enfoque metodológico adoptado en esta tesis centrado en competencias institucionales exclusivas de DEVIDA, se descarta su articulación directa con el OP1, ya que la intervención en dicha problemática requiere la participación conjunta de múltiples sectores del Estado, lo que impide atribuir exclusivamente a DEVIDA la responsabilidad de cumplimiento del OP.

A continuación, un comparativo caracterizando los OEI y su articulación con los OP de la PNCD 2030 tomando como base los informes evaluación del PEI y de la PNCD 2030

Tabla 8 Comparativo OE2 vs OP2

Aspectos evaluados	OEI2	OP2
Descripción	Reducir la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas.	Reducir la producción y comercio ilícito de drogas.
Indicadores relevantes	Cantidad de hectáreas de cultivos ilícitos erradicadas. Producción de cocaína evitada mediante acciones de interdicción.	Porcentaje de hoja de coca desviada hacia la producción ilícita y toneladas de clorhidrato de cocaína decomisadas

Nota: En la tabla, se compara OEI2 del PEI con los indicadores y OP2 de la PNCD 2030.

Fuente: Informe de evaluación PNCD 2030, Informe de evaluación 2023 del PEI 2021 – 2025

Elaboración: Propia.

La alineación es clara, ya que **ambas estrategias priorizan la reducción de cultivos ilícitos y el control del narcotráfico**. El PEI mostró una ejecución presupuestal casi total (99.92%) para este objetivo, **pero la sostenibilidad de las reducciones logradas sigue siendo un desafío**, especialmente en el VRAEM, donde el **problema persiste por la resiembra y/o nuevas zonas de producción**.

Tabla 9 Comparativo OE3 vs OP3

Aspectos evaluados	OEI3	OP3
Descripción	Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas.	Reducir el consumo de drogas en poblaciones vulnerables.
Indicadores relevantes	Número de personas atendidas en programas de prevención. Reducción de la prevalencia de consumo de drogas en población escolar.	Prevalencia del consumo de drogas en jóvenes y cobertura de atención terapéutica

Nota: En la tabla, se compara OEI2 del PEI con los indicadores y OP2 de la PNCD 2030.

Fuente: Informe de evaluación PNCD 2030, Informe de evaluación 2023 del PEI 2021 – 2025

Elaboración: Propia.

La alineación es clara, ya que **ambas estrategias priorizan la reducción del consumo de drogas**. Aunque las metas de atención se lograron en gran parte, la implementación de programas terapéuticos mostró dificultades debido a la limitada disponibilidad de recursos especializados; lo que afectó la capacidad de mantener resultados sostenibles a largo plazo.

Tabla 10 Comparativo OEI1, OEI4, OEI5 y OEI6 vs OP

Aspectos evaluados	OEI1	OEI4	OEI 5	OEI6
Se descarta su articulación con los OP de la PNCD 2030 por:	Busca una transformación económica en las ZEI más que una lucha directa contra las drogas, desviando la atención en la misión central de DEVIDA (control de oferta y demanda de drogas) hacia la PNCD 2030	Es transversal a todas las entidades tiene que ver con articulación interinstitucional y nuestro trabajo se limita a analizar el rol de DEVIDA	Es transversal a todas las entidades tiene que ver modernizar la gestión institucional y nos limitamos a analizar el rol de DEVIDA hacia el ciudadano de a pie y la PNCD 2030	Es transversal a todas las entidades tiene que ver con fortalecer la Gestión de riesgos y desastres en la Entidad y nos limitamos a analizar el rol de DEVIDA hacia la PNCD 2030 en cuanto al control de la oferta y demanda de drogas ilícitas
	Las iniciativas de desarrollo económico en el OEI 1 son compartidas con otros actores y sectores, lo que es más complejo de atribuir la responsabilidad únicamente a DEVIDA debido a la participación de múltiples actores.			

Nota: En la tabla, se compara OEI1, OEI4, OEI5 y OEI6 del PEI con los indicadores y OP de la PNCD 2030.

Fuente: Informe de evaluación PNCD 2030, Informe de evaluación 2023 del PEI 2021 – 2025

Elaboración: Propia.

Tabla 11 Resultados del PEI de DEVIDA del 2021

	Indicador	Resultado 2021		Interpretación
		Valor esperado	Valor obtenido	
OEI1: Contribuir a la reducción de la dependencia económica a los cultivos con fines ilícitos de las familias en zonas de influencia o afectadas directa o indirectamente por esta problemática.	Ingresos lícitos totales anuales de las familias que participan en el PIRDAIS	17,100	ND	El OEI1, no se relaciona con el indicador del OP1, sin embargo, a nivel de objetivos, los términos guardan relación, por tanto, se debe ajustar el indicador del OEI1 para una mejor articulación.
OEI2: Contribuir a la reducción de la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas, a nivel nacional con mayor incidencia en zonas estratégicas de intervención.	Número de toneladas de cocaína evitada por acciones de erradicación como resultado de las intervenciones interinstitucionales promovidas por DEVIDA	244	62.18	Se avanzó en el cumplimiento del indicador del OP2 de la PNCD 2030.
OEI3: Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas en la población	Prevalencia anual de consumo de drogas ilegales en la población escolar de educación secundaria intervenida (%)	3.5	0.6	En el 2021, se avanzó el 0.6%, sobre la prevalencia anual del consumo de drogas ilegales en la población escolar de secundaria.
OEI4: Consolidar la articulación efectiva multisectorial e intergubernamental que contribuya a la reducción de la oferta y demanda en el uso de drogas, en beneficio de la población	Número de entidades de los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) articuladas a la lucha contra las drogas que ejecutan actividades en el marco de los PP PIRDAIS, PTCO y GIECOD.	117	142	Los resultados evidencian un logro estable por encima del 100% de la meta programada, sin embargo, el OEI4 no se articula con los indicadores del OP de la PNCD 2030. En ese sentido, el avance no representa

				logros al cumplimiento de la política.
OEI5: Modernizar la gestión institucional.	Porcentaje de actividades operativas del POI en el marco de los PP con prioridad muy alta, con niveles de ejecución igual o mayor al 100%	75	89	El OEI5, logro superar el 100% de lo programado, sin embargo, no está articulado con los objetivos de la PNCD 2030.
OEI6: Fortalecer la Gestión de riesgos y desastres en la Entidad.	Porcentaje de acciones de prevención y respuesta implementadas desde DEVIDA, ante riesgos y desastres en la entidad.	50	ND	El Plan de Prevención y Reducción de Riesgos de Desastres de DEVIDA, aún no fue aprobado por la Presidencia Ejecutiva de DEVIDA. No se relación con la PNCD 2030.

Nota: En la tabla, se registra los resultados de los principales indicadores de los Objetivos Estratégicos Institucionales del PEI del 2021.

Fuente: DEVIDA (2022)

Elaboración: Propia.

La no articulación de los OEI1, OEI4, OEI5 y OEI6 con los indicadores de los OP, generan que pese a los logros que se pudieran haber alcanzados durante el 2021 como resultados iniciales, no contribuyen en alcanzar resultados finales a nivel de los indicadores de la PNCD 2030; estos no pueden ser considerados en una evaluación objetiva de la PNCD 2030, ello porque, no se articularon adecuadamente, esto genera como resultado que la visión preliminar es que no hay resultados positivos de la política.

En el detalle, los OEI2, OEI3, OEI4, OEI5, tienen resultados importantes en sus indicadores, siendo el caso del OEI4, OEI5 que superan el 100% de lo programado para el 2021, pese a ello, estos resultados no se alinean con los indicadores de la PNCD 2030, sumado a eso, el OEI1 no tiene a la fecha una línea de base que permita evaluar sus avances. Respecto a los OEI2 y OEI 3 éstos si aportaron con el avance de sus indicadores en determinar resultados iniciales que contribuyan a los resultados finales a nivel de los indicadores de la PNCD 2030.

Tabla 12 Resultados del PEI de DEVIDA del 2022

	Indicador	Resultado 2022		Interpretación
		Valor esperado	Valor obtenido	
OEI1: Contribuir a la reducción de la dependencia económica a los cultivos con fines ilícitos de las familias en zonas de influencia o afectadas directa o indirectamente por esta problemática.	Ingresos lícitos totales anuales de las familias que participan en el PIRDAIS	18,200	ND	En el informe anual del PEI del 2022, se registran los datos del 2021, teniendo un avance del 85% de los resultados esperados para el 2025; sin embargo, los avances al 2022 en el presente informe no están disponible por la demora en la digitalización de los resultados de las encuestas aplicadas.
OEI2: Contribuir a la reducción de la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas, a nivel nacional con mayor incidencia en zonas estratégicas de intervención.	Número de toneladas de cocaína evitada por acciones de erradicación como resultado de las intervenciones interinstitucionales promovidas por DEVIDA	257	198	En relación con el 2021, los resultados mejoraron con 77%
OEI3: Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas en la población	Número de personas que participan en las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas.	267,000	289,102	El indicador del OEI3 del 2021 y 2022 son diferentes, por tanto, no puede realizarse una evaluación del indicador entre los años indicados. Buen desempeño del indicador del 108%
OEI4: Consolidar la articulación efectiva multisectorial e	Número de entidades de los tres niveles de gobierno (nacional,	128	146	DEVIDA gestionó con los tres niveles de gobierno, se

intergubernamental que contribuya a la reducción de la oferta y demanda en el uso de drogas, en beneficio de la población	regional y local) articuladas a la lucha contra las drogas que ejecutan actividades en el marco de los PP PIRDAIS, PTCO y GIECOD.			observa resultados por encima del 100%.
OEI5: Modernizar la gestión institucional.	Porcentaje de actividades operativas del POI en el marco de los PP con prioridad muy alta, con niveles de ejecución igual o mayor al 100%	80	86	Las actividades del POI, se encuentra alineada con los siguientes programas presupuestales 0072, 0051, 0074.
OEI6: Fortalecer la Gestión de riesgos y desastres en la Entidad.	Porcentaje de acciones de prevención y respuesta implementadas desde DEVIDA, ante riesgos y desastres en la entidad.	55	ND	El Plan de Prevención y Reducción de Riesgos de Desastres de DEVIDA, aún no fue aprobado por la Presidencia Ejecutiva de DEVIDA.

Nota: En la tabla, se registra los resultados de los principales indicadores de los Objetivos Estratégicos Institucionales del PEI del 2022.

Fuente: DEVIDA (2023)

Elaboración: Propia.

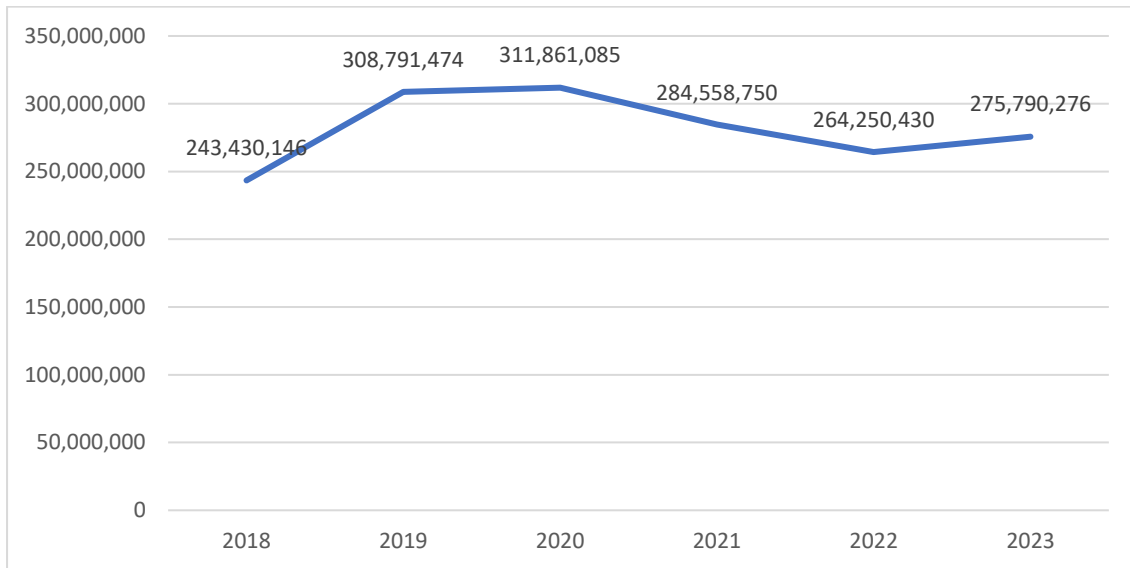
Sobre el 2022, en el OEI1 no existe aún la línea de base, sin embargo, en el informe de evaluación de resultados, se indica que, está en proceso de digitalización la encuesta PIRDAIS, para la evaluación de la dependencia económica de las familias en zonas de influencia directa o indirecta.

Los OEI2 y OEI3, tienen mejores resultados que en el 2021, lo que beneficiaría positivamente a la PNCD 2030, sin embargo, la limitada articulación sigue siendo el principal problema de la relación entre la política y el instrumento de gestión, sumado a ello, el OEI3, tiene un indicador diferente del 2022 con respecto al 2021, por tanto, no se podría realizar una apreciación del avance del indicador, pero tal modificación no permite medir los avances de resultados iniciales en resultados finales del OP2 de la PNCD 2030.

La falta de articulación, produce una mirada sesgada de los logros de la política, lo que impactaría en el análisis costo – beneficio de la política e incluso no les permitiría a

instituciones como DEVIDA justificar un mayor presupuesto para el sector afín de avanzar en la lucha contra el tráfico ilícito de drogas. Es así que, según los datos de la consulta amigable del MEF, el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) de DEVIDA en el 2019 y 2020 se incrementó significativamente respecto a los siguientes años.

Gráfico 4 PIA asignado a DEVIDA entre el 2018 al 2023



Nota: En la figura, se registra el PIA asignado a DEVIDA entre el 2018 al 2023.

Fuente: Consulta amigable del MEF, sf.

Elaboración: Propia.

Tabla 13 Resultados del PEI de DEVIDA del 2023

	Indicador	Resultado 2023		Interpretación
		Valor esperado	Valor obtenido	
OEI1: Contribuir a la reducción de la dependencia económica a los cultivos con fines ilícitos de las familias en zonas de influencia o afectadas directa o indirectamente por esta problemática.	Ingresos lícitos totales anuales de las familias que participan en el PIRDAIS	19,600	25,777	En el informe de evaluación se registra un avance del 131.52% respecto al valor esperado reflejando un buen desempeño del indicador
OEI2: Contribuir a la reducción de la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas, a nivel nacional con mayor	Número de toneladas de cocaína evitada por acciones de erradicación como resultado de las intervenciones	269	207	En relación con el indicador del OEI2, los resultados mejoraron reflejando un

incidencia en zonas estratégicas de intervención.	interinstitucionales promovidas por DEVIDA			avance de un 76.95% de lo esperado según meta programada del indicador en el PEI, obteniendo un regular desempeño.
OEI3: Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas en la población	Número de personas que participan en las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas.	270,000	282,063	El indicador del OEI3 del 2023 muestra resultados por encima del valor esperado en 105%
OEI4: Consolidar la articulación efectiva multisectorial e intergubernamental que contribuya a la reducción de la oferta y demanda en el uso de drogas, en beneficio de la población	Número de entidades de los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) articuladas a la lucha contra las drogas que ejecutan actividades en el marco de los PP PIRDAIS, PTCO y GIECOD.	141	112	DEVIDA gestionó con los tres niveles de gobierno, se observa resultados con un nivel del 79%.
OEI5: Modernizar la gestión institucional.	Porcentaje de actividades operativas del POI en el marco de los PP con prioridad muy alta, con niveles de ejecución igual o mayor al 100%	85	87.01	Las actividades del POI, se encuentra alineada con los siguientes programas presupuestales 0072, 0051, 0074. El avance del indicador es del 102%
OEI6: Fortalecer la Gestión de riesgos y desastres en la Entidad.	Porcentaje de acciones de prevención y respuesta implementadas desde DEVIDA, ante riesgos y desastres en la entidad.	55	50	En cuanto a las acciones de prevención y respuesta éstas llegan a un nivel del 91%

Nota: En la tabla, se registra los resultados de los principales indicadores de los Objetivos Estratégicos Institucionales del PEI del 2023.

Fuente: DEVIDA (2024)

Elaboración: Propia.

Sobre el 2023, en el OEI1 se reflejó un buen nivel de avance del indicador del 131.52%; sin embargo, para fines de nuestro análisis de articulación no se está considerando el tema de desarrollo alternativo; sino los objetivos vinculados a la oferta y demanda.

Los OEI2 y OEI3, tiene resultados similares al 2022 con avances de sus indicadores del 76% y 105% respectivamente, lo que beneficiaría positivamente a la PNCD 2030, los resultados iniciales contribuyen a los resultados finales de los OP; sin embargo, la limitada articulación sigue siendo el principal problema de la relación entre la política y el instrumento de gestión. Para el caso de los OEI4, OEI5 y OEI6 no se consideran en el análisis de articulación dado que son objetivos transversales a todos los planes institucionales abordando la articulación sólo en los que DEVIDA tiene en su misión central vinculado al control de la oferta y demandas de drogas ilícitas.

4.3 Plan Operativo Institucional (POI)

En la presente sección, presentamos los resultados del análisis de la articulación entre la PNCD 2030, el PEI de DEVIDA y los POI de DEVIDA entre el 2020 al 2023, para ello, se analizará que las actividades operativas e inversiones programadas en el POI de DEVIDA se relacionen con las OEI vinculadas a la PNCD 2030.

4.3.1 Plan Operativo Institucional 2020

Tabla 14 Análisis del POI de DEVIDA 2020

PNCD 2030	Plan Estratégico Institucional (PEI)	Plan Operativo Institucional (POI)
Objetivo Prioritario (OP)	Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Actividades operativas e inversiones
OP1: Mejorar la situación socioeconómico e institucional de las zonas estratégicas de intervención.	Sin OEI vinculado.	Sin actividades operativas e inversiones en el POI vinculadas.
OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.	OEI1: Fortalecer las capacidades operativas de las entidades competentes para el control de la oferta de drogas ilegales. OEI1 vinculado al OP2	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del programa del PP GIECOD • Diseño, conducción e implementación de comités y otros espacios de coordinación para intervenciones conjuntas. • Transferencias para las intervenciones de reducción de cultivos ilícitos.

		<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal de las unidades especializadas.
OP3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.	OEI2: Prevenir el involucramiento en la cadena delictiva de la oferta de drogas de la población. OEI2 vinculado al OP3	Sin actividades operativas e inversiones en el POI vinculadas.
	OEI5: Incrementar la cobertura de los servicios de tratamiento y rehabilitación del consumo de drogas legales e ilegales para la población. OEI5 vinculado al OP3	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de orientación, consejería e intervención breve.

Nota: En la tabla, se registra las actividades operativas e inversiones del POI de DEVIDA vinculados a los OEI del PEI. OEI3, OEI4 y OEI6 no vinculados a los OP PNCD 2030

Fuente: DEVIDA (2021)

Elaboración: Propia.

En el POI de DEVIDA del 2020, se analiza las actividades operativas e inversiones vinculadas a los siguientes Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) del PEI: OEI 01 (fortalecimiento de capacidades operativas a las entidades competentes para el control de la oferta de drogas ilegales), OEI2 (prevenir el involucramiento en la cadena delictiva de la oferta de drogas de la población), OEI 03 (mejorar las condiciones para el desarrollo alternativo integral y sostenible de las zonas de influencia de cultivos ilícitos), OEI 04 (incrementar la cobertura de las intervenciones preventivas del consumo de drogas legales e ilegales para la población), OEI 05 (incrementar la cobertura de los servicios de tratamiento y rehabilitación del consumo de drogas legales e ilegales para la población) y OEI 06 (mejorar la coordinación y articulación de las entidades competentes con el control de drogas).

De los cuales, sólo se registraron 5 actividades operativas e inversiones en el POI que se articularían a las OEI del PEI (OEI1 y OEI5) y asimismo a los objetivos prioritarios de la PNCD 2030, resultando una escasa articulación entre las políticas y los planes de gestión en el 2020.

4.3.2 Plan Operativo Institucional 2021

Tabla 15 Análisis del POI de DEVIDA 2021

Plan Nacional	Plan Estratégico Institucional (PEI)	Plan Operativo Institucional
Objetivo Prioritario (OP)	Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Actividades operativas e inversiones
OP1: Mejorar la situación socioeconómico e institucional de las zonas estratégicas de intervención.	Sin OEI vinculado.	Actividades Operativas señaladas en el Informe de evaluación de resultados del PEI y POI año 2021
OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.	OEI2: Contribuir a la reducción de la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas, a nivel nacional con mayor incidencia en zonas estratégicas de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del programa del PP GIECOD. • Transferencia de recursos para ejecución de actividades PP GIECOD. • Transferencia para intervenciones de reducción de cultivos ilícitos • Capacitación del personal de las unidades especializadas en el control de la oferta de drogas
	OEI3: Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas en la población	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Programa del PP PTCDD • Formación en Reducción de la Demanda de drogas • Fortalecimiento de capacidades y competencia de los actores de la comunidad educativa • Fortalecimiento de las comunidades para la prevención del consumo de drogas • Soporte administrativo para la intervención del PP PTCDD • Fortalecimiento de habilidades parentales • Servicio de orientación, consejería e intervención breve • Difusión del servicio de orientación, consejería e intervención breve.
OP3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.	Sin OEI vinculado.	Actividades Operativas señaladas en el Informe de evaluación de resultados del PEI y POI año 2021

Nota: En la tabla, se registra las actividades operativas e inversiones del POI de DEVIDA vinculados a los OEI del PEI.

Fuente: DEVIDA (2022)

Elaboración: Propia.

Mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 004-2021-DV-GG, se aprobó el POI 2021 y su última modificatoria aprobada con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 010-2022-PE; sobre el análisis lo primero a resaltar es que se aplican las modificaciones del PEI 2021 – 2025, generando como resultado actividades operativas e inversiones del POI 2021 articulados con los objetivos estratégicos institucionales del PEI y con la PNCD 2030.

Como se observa en la tabla anterior, solo dos OEI (OEI 2 y OEI3 se articulan al OP2) guardan relación con la PNCD 2030 y para estos dos objetivos se contemplan 12 actividades operativas e inversiones en el POI 2021; persiste el problema de la limitada articulación, mientras no se hagan las modificaciones en ambos instrumentos de gestión, en el sentido de considerar que la totalidad de actividades operativas del POI se asocien a más objetivos estratégicos del PEI y que éstos últimos contribuyan a más objetivos prioritarios de la Política.

4.3.3 Plan Operativo Institucional 2022

Tabla 16 Análisis del POI de DEVIDA 2022

Plan Nacional	Plan Estratégico Institucional (PEI)	Plan Operativo Institucional
Objetivo Prioritario (OP)	Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Actividades operativas e inversiones
OP1: Mejorar la situación socioeconómico e institucional de las zonas estratégicas de intervención.	Sin OEI vinculado.	Sin actividades operativas e inversiones en el POI vinculadas.
OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.	OEI2: Contribuir a la reducción de la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas, a nivel nacional con mayor incidencia en zonas estratégicas de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del programa del PP GIECOD. • Transferencia de recursos para ejecución de actividades PP GIECOD. • Transferencia para intervenciones de reducción de cultivos ilícitos.
	OEI3: Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas en la población	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del programa del PP GIECOD. • Formación en reducción de la demanda de drogas.

		<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de capacidades y competencias de los actores de la comunidad educativa. • Fortalecimiento de las comunidades para prevención del consumo de drogas. • Fortalecimiento de habilidades parentales. • Servicio de orientación, consejería e intervención breve.
OP3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.	Sin OEI vinculado.	Sin actividades operativas e inversiones en el POI vinculadas.

Nota: En la tabla, se registra actividades operativas e inversiones del POI de DEVIDA vinculados a los OEI del PEI.

Fuente: DEVIDA (2022)

Elaboración: Propia.

Mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 00002-2022-DV-PE, se aprobó el POI 2022; sobre el análisis lo primero a resaltar es que se aplican las modificaciones del PEI 2021 – 2025, generando como resultado actividades operativas e inversiones del POI 2022 articulados con los objetivos estratégicos institucionales del PEI y con la PNCD 2030.

En el 2022, se registraron 9 actividades operativas e inversiones en el POI 2022 relacionados con objetivos estratégicos institucionales del PEI 2021-2025 (OEI 2 y OEI3 se articulan al OP2) y con la PNCD 2030; persiste el problema de la limitada articulación, mientras no se hagan las modificaciones en ambos instrumentos de gestión, en el sentido de considerar que la totalidad de actividades operativas del POI se asocien a más objetivos estratégicos del PEI y que éstos últimos contribuyan a más objetivos prioritarios de la Política.

4.3.4 Plan Operativo Institucional 2023

Tabla 17 Análisis del POI de DEVIDA 2023

Plan Nacional	Plan Estratégico Institucional (PEI)	Plan Operativo Institucional
Objetivo Prioritario (OP)	Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Actividades operativas e inversiones
OP1: Mejorar la situación socioeconómico e institucional de las zonas estratégicas de intervención.	Sin OEI vinculado.	Sin actividades operativas e inversiones en el POI vinculadas.
OP2: Reducir la producción y comercio ilícito de drogas en zonas estratégicas de intervención.	OEI2: Contribuir a la reducción de la producción y disponibilidad comercial de drogas ilícitas, a nivel nacional con mayor incidencia en zonas estratégicas de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño e implementación de campaña comunicacional para desalentar el accionar relacionado con la cadena delictiva de la oferta de drogas. • Diseño e implementación de campañas de sensibilización para desalentar el accionar relacionado con la cadena delictiva de la oferta de drogas. • Gestión del programa del PP GIECOD. • Diseño, conducción e implementación de comités y otros espacios de coordinación para intervenciones conjuntas. • Transferencia de recursos para ejecución de actividades PP GIECOD. • Transferencia para las intervenciones de reducción de cultivos ilícitos. • Transferencia para operaciones conjuntas para el control de la oferta de drogas. • Capacitación del personal de las unidades especializadas.
	OEI3: Fortalecer las intervenciones de prevención y reducción del consumo de drogas en la población	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión del servicio de orientación, consejería e intervención breve. • Gestión del programa del PP PTCD. • Soporte administrativo para la intervención del PP PTCD. • Formación en reducción de la demanda de drogas. • Fortalecimiento de capacidades y competencias de los actores de la comunidad educativa.

		<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de las comunidades para la prevención del consumo de drogas. Fortalecimiento de habilidades parentales.
OP3: Reducir el consumo de drogas en poblaciones en situación de vulnerabilidad.	Sin OEI vinculado.	Sin actividades operativas e inversiones en el POI vinculadas.

Nota: En la tabla, se registra actividades operativas e inversiones del POI de DEVIDA vinculados a los OEI del PEI.

Fuente: DEVIDA (2023)

Elaboración: Propia.

Mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 0000166-2023-DV-PE, se aprobó el POI 2023; analizándose el POI 2023, sigue la línea del POI 2022, incrementando las actividades operativas e inversiones relacionadas con objetivos estratégicos institucionales del PEI 2021-2025 y con la PNCD 2030.

En el 2023, se registraron 15 actividades operativas e inversiones en el POI 2023 relacionados con objetivos estratégicos institucionales del PEI 2021-2025 y con la PNCD 2030, siendo la mayor cantidad de articulaciones entre los instrumentos de gestión de DEVIDA con la PNCD 2030. Sin embargo, la cantidad aún refleja la escasa articulación que existe entre la política y los instrumentos de gestión, mientras no se hagan las modificaciones en ambos instrumentos de gestión, en el sentido de considerar que la totalidad de actividades operativas del POI se asocien a más objetivos estratégicos del PEI y que éstos últimos contribuyan a más objetivos prioritarios de la Política.

4.4 Triangulación de la información

La triangulación de la información es el medio a través del cual podemos procesar y analizar las entrevistas en una investigación cualitativa que hace uso de ellas (Cisterna, 2005).

En esa línea, procedemos a realizar una comparación e interpretación de las entrevistas realizadas en base a los objetivos planteados.

Tabla 18 Sobre el objetivo general

Objetivo	Alcances normativos	Alcances teóricos	Resumen de entrevistas	Conclusiones
Analizar la articulación de la PNCD	Política Nacional contra las Drogas al	Los autores Pizarro Ramón & Pacheco Cornejo (2023),	Los entrevistados dada sus funciones, utilizan, revisan y evalúan la PNCD 2030 y los instrumentos de gestión de	Los objetivos estratégicos e indicadores del PEI y las actividades

2030 con el PEI, POI de DEVIDA del 2020 al 2023.	2030, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 192-2020-PCM	estudian los indicadores de los objetivos prioritarios de la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), proponen un prototipo de innovación para el objetivo prioritario 2 de la PNCD 2030, el nuevo indicador (% anual de cocaína interdictada) incorpora nuevas variables las cuales resultaron del procesamiento de las entrevistas realizadas para la investigación.	DEVIDA, por ello, brindaron sus opiniones sobre el tema de investigación, pese a ello, se resalta que, los entrevistados indicaron que no reciben capacitaciones constantemente, asimismo, sostuvieron que se deberían formular mejoras a los referidos documentos. Los entrevistados, sostuvieron que los objetivos e indicadores de la PNCD no estarían formulados correctamente; asimismo, sugieren modificaciones, sobre los objetivos estratégicos e indicadores del PEI y actividades operativas e inversiones del POI, consideran que deberían actualizarse para mejorar la articulación con la PNCD 2030.	operativas e inversiones del POI de DEVIDA, no estarían articulados adecuadamente con los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030. El PEI, POI de DEVIDA, deberían modificarse, mejorando la articulación con la PNCD 2030.
--	--	--	--	---

Nota: En la tabla, se registra la sistematización de la información sobre el objetivo general.

Fuente: Pizarro Ramón & Pacheco Cornejo (2023), entrevistas realizadas

Elaboración: Propia.

Sobre la articulación que existe entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de DEVIDA del 2020 al 2023, normativamente deberían estar correctamente articulados dado que los avances de los objetivos estratégicos e indicadores del PEI y las actividades operativas e inversiones del POI, deberían permitir avanzar en el cumplimiento de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030.

Sin embargo, tras analizar la relación del PEI, POI entre el 2020 al 2023 con la PNCD 2030, se observó que existe una débil articulación entre ellos; asimismo, durante las entrevistas, los servidores públicos indicaron que los objetivos e indicadores de la PNCD 2030 no estarían formulados correctamente, por lo que, sugirieron modificarlos, adecuándolos para hacer frente mejor al problema público, luchar contra las drogas en el país; además, sugieren modificaciones, sobre los objetivos estratégicos e indicadores del PEI y actividades operativas e inversiones del POI, consideran que deberían actualizarse para mejorar la articulación con la PNCD 2030. En tal sentido, de esto se deduce la necesidad de formularse nuevos instrumentos (PEI, POI) y a la vez acompañada de la actualización de la PNCD 2030 con un mejor nivel de articulación interna y externa entre los elementos de la política y de los planes.

Tabla 19 Sobre el primer objetivo específico

Objetivo	Alcances normativos	Alcances teóricos	Resumen de entrevistas	Conclusiones
Analizar la articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos e indicadores del PEI del 2020 al 2023.	Política Nacional contra las Drogas al 2030, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 192-2020-PCM	Los autores Pizarro Ramón & Pacheco Cornejo (2023), estudian los indicadores de los objetivos prioritarios de la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), proponen un prototipo de innovación para el objetivo prioritario 2 de la PNCD 2030, el nuevo indicador (% anual de cocaína interdictada) incorpora nuevas variables las cuales resultaron del procesamiento de las entrevistas realizadas para la investigación.	Los entrevistados, indicaron que la articulación entre los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos e indicadores del PEI de DEVIDA, se podrían mejorar, esto con el propósito de mejorar los resultados esperados en atención del problema público.	Los objetivos estratégicos e indicadores del PEI de DEVIDA, no estarían articulados adecuadamente con los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030, por tanto, debe evaluarse una reformulación de los objetivos e indicadores del PEI.

Nota: En la tabla, se registra la sistematización de la información sobre el objetivo general.

Fuente: Pizarro Ramón & Pacheco Cornejo (2023), entrevistas realizadas

Elaboración: Propia.

Sobre la articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos e indicadores del PEI del período 2020 al 2023, se observó que en el 2020, la relación era del 50% (3 OEI de 6 vinculados a la PNCD 2030), reduciéndose en el tramo del 2021 al 2023 quedando en 33% (2 OEI de 6 vinculados a la PNCD 2030), dado que se modificaron los objetivos estratégicos e indicadores del PEI de DEVIDA; por otro lado, los entrevistados consideraron que los objetivos estratégicos e indicadores del PEI de DEVIDA, podrían reformularse para lograr mejores resultados en sus evaluaciones anuales. En tal sentido, de esto se deduce la necesidad de formularse un nuevo PEI y a la vez acompañada de

la actualización de la PNCD 2030 con un mejor nivel de articulación interna y externa entre los elementos de la política y el plan.

Tabla 20 Sobre el segundo objetivo específico

Objetivo	Alcances normativos	Alcances teóricos	Resumen de entrevistas	Conclusiones
Analizar la articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con las actividades operativas e inversiones del POI del 2020 al 2023.	Política Nacional contra las Drogas al 2030, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 192-2020-PCM	Los autores Pizarro Ramón & Pacheco Cornejo (2023), estudian los indicadores de los objetivos prioritarios de la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), proponen un prototipo de innovación para el objetivo prioritario 2 de la PNCD 2030, el nuevo indicador (% anual de cocaína interdictada) incorpora nuevas variables las cuales resultaron del procesamiento de las entrevistas realizadas para la investigación.	Los entrevistados indicaron que, las actividades operativas e inversiones del POI de DEVIDA se podrían actualizar para alinearlos a los objetivos e indicadores de la PNCD 2030. Asimismo, manifestaron que las Oficinas de DEVIDA deben revisar constantemente las actividades operativas e inversiones del POI para una mejor articulación con la PNCD 2030.	Las actividades operativas e inversiones del POI, no estarían articulados adecuadamente con los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030, por tanto, debe evaluarse una reformulación.

Nota: En la tabla, se registra la sistematización de la información sobre el objetivo general.

Fuente: Pizarro Ramón & Pacheco Cornejo (2023), entrevistas realizadas

Elaboración: Propia.

En referencia a la articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con las actividades operativas e inversiones del POI del 2020 al 2023, durante las secciones anteriores del presente documento, se identificó que:

- En las evaluaciones PEI del 2020, a nivel de los tres (3) objetivos estratégicos del PEI: OEI1, OEI2 y OEI5 articulados a la política, se cuentan con 5 actividades operativas articuladas a la PNCD 2030.

- En las evaluaciones PEI del 2021 al 2023, a nivel de los dos (2) objetivos estratégicos del PEI: OEI2 y OEI3 articulados a la política, para el POI 2021 sólo 12 actividades operativas e inversiones están articulados a los OEI del PEI y OP de la PNCD 2030, para el POI 2022 sólo 9 actividades operativas se encuentran articuladas a los OEI del PEI y OP de la PNCD 2030 y para el POI 2023 sólo 15 actividades operativas se encuentran articuladas a los OEI del PEI y OP de la PNCD 2030.

En conclusión, a nivel de los tres (3) o dos (2) objetivos estratégicos del PEI vinculados a los OP de la PNCD 2030, el grado de articulación aumenta cuando se incrementan las actividades e inversiones de los Planes Operativos Institucionales.

Por otro lado, de acuerdo a lo señalado en las entrevistas, las actividades operativas e inversiones del POI, no estarían articulados adecuadamente con los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030; por tanto, debe evaluarse una reformulación. Sobre el punto, los entrevistados, sostuvieron que las actividades operativas e inversiones del POI, podrían seguir modificándose para una mejor articulación.

Tabla 21 Sobre el tercer objetivo específico

Objetivo	Alcances normativos	Alcances teóricos	Resumen de entrevistas	Conclusiones
Sugerir recomendaciones que podría implementar DEVIDA para mejorar la articulación entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de la entidad.	Política Nacional contra las Drogas al 2030, aprobado mediante el Decreto Supremo N ° 192-2020-PCM		Los entrevistados, indicaron que no tendrían constantes capacitaciones sobre la PNCD 2030, PEI, POI.	La PNCD 2030, los instrumentos de gestión de DEVIDA requieren de una modificación que permita mejorar su articulación, asimismo, se deberían implementar capacitaciones al personal de DEVIDA para el fortalecimiento de sus capacidades sobre la planificación estratégica.

Nota: En la tabla, se registra la sistematización de la información sobre el objetivo general.

Fuente: Entrevistas realizadas.

Elaboración: Propia.

Durante las entrevistas realizadas, los entrevistados indicaron que no reciben capacitaciones por la entidad sobre la política ni instrumentos de gestión, por lo tanto, sumado a la sugerencia

de modificar los instrumentos de gestión para adecuarlos a la PNCD 2030; DEVIDA debería evaluar si corresponde formular un plan de sensibilización y capacitación a sus servidores públicos sobre los citados instrumentos para profundizar los conocimientos sobre la planificación estratégica.

Por otro lado, mediante Resolución Ministerial N° 316-2023-PCM, se formaliza el inicio del proceso de actualización de la Política Nacional contra las Drogas al 2030, aprobado por Decreto Supremo N° 192-2020-PCM. Este proceso de actualización obedece a la necesidad que su contenido y sus elementos se adecuen a los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050, aprobado por Decreto Supremo N° 095-2022-PCM y a las nuevas prioridades del gobierno, expresadas en la Política General de Gobierno, aprobada por Decreto Supremo N° 042-2023-PCM. Asimismo, en el 2024, se ha instalado el Grupo de Trabajo Multisectorial para la actualización de la PNCD 2030 con el objeto de elaborar un Plan de Trabajo y proponer la actualización de la mencionada Política.

4.5 Causas de la limitada articulación

Luego de revisar que existe limitada articulación entre la política y los instrumentos de gestión de DEVIDA, sostenemos que, entre las principales causas del problema, serían la falta de la aplicación rigurosa de una metodología para un análisis de diseño y por ende de análisis de articulación, falta de asistencia técnica durante el diseño y la gestión del PEI, POI, acompañado de escasa capacitación al personal encargado de la formulación de los mencionados instrumentos de gestión.

4.5.1 Metodológica

En el Perú, CEPLAN es el órgano rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, elaborando guías e instrumentos que sirven de base para que, instituciones como DEVIDA puedan formular sus instrumentos de gestión, al revisar las guías para el Planeamiento Institucional de CEPLAN, se observa que estas son conceptuales y normativas basados en los elementos que deben contemplar los instrumentos de gestión; asimismo, orientan de manera práctica a los funcionarios y servidores directamente involucrados con el proceso de elaboración de los instrumentos de gestión como el PEI, POI; sin embargo, una revisión más detallada de la **Guía para el Planeamiento Institucional 2024** y la **Guía para el Planeamiento Institucional 2019**, elaboradas por CEPLAN, se observa que carece de casuísticas completas sobre la formulación del PEI, POI; asimismo, se aprecia que éstas no

contienen un análisis del diseño de los planes, que permitan verificar su articulación; no sólo con planes nacionales como el PESEM o el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, sino su articulación con las demás políticas institucionales vinculadas o estatales (gobierno electrónico, entre otros), esto genera que las guías no contemplen un riguroso análisis sobre el diseño de los instrumentos de gestión institucional y la articulación de los mismos.

Tabla 22 Comparativo Guías de Planeamiento institucional 2019 Vs 2024

Aspectos a comparar	Guía para el Planeamiento Institucional 2024	Guía para el Planeamiento Institucional 2019
Comparaciones	Actualizada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 0055-2024-CEPLAN/PCD	Modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019-CEPLAN/PCD
Objetivo	Establecer la metodología para el proceso de elaboración (formulación o actualización) del Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI), conforme al Ciclo de Planeamiento Estratégico.	Establece las pautas para el planeamiento institucional que comprende la política y los planes que permiten la elaboración o modificación del Plan Estratégico Institucional - PEI y el Plan Operativo Institucional – POI, en el marco del Ciclo de Planeamiento Estratégico para la mejora continua
Conceptos que orientan la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública	Gestión por resultados Gestión por procesos Cadena de valor Cadena de resultados Articulación entre Políticas y Planes	Gestión por resultados Gestión por procesos Cadena de valor Cadena de resultados Articulación entre Políticas y Planes
Formulación de los instrumentos de gestión	Ofrece los lineamientos para la elaboración y seguimiento del PEI, POI siguiendo las fases del ciclo de planeamiento estratégico	Ofrece los lineamientos para la elaboración y seguimiento del PEI, POI
Acápites adicionales	Consideraciones para el proceso del planeamiento institucional, considerando la conformación de un grupo de trabajo, entre otros aspectos	No existe propiamente el acápite de consideraciones para el proceso del planeamiento institucional; sin embargo, si menciona sobre grupos de trabajo.

Casuísticas	Contiene ejemplos de conceptos y de la metodología de manera puntual sin desarrollar un caso práctico ilustrando los pasos de las fases y etapa en la formulación, seguimiento y evaluación del instrumento	Contiene ejemplos de conceptos y de la metodología de manera puntual sin desarrollar un caso práctico ilustrando los pasos de las fases y etapa en la formulación, seguimiento y evaluación del instrumento
Análisis de diseño	No desarrollan un análisis de diseño que contemple los aspectos de consistencia y/o coherencia interna y externa que conduzca finalmente a un análisis de articulación interna y/o externa, horizontal y/o vertical entre políticas y planes.	No desarrollan un análisis de diseño que contemple los aspectos de consistencia y/o coherencia interna y externa que conduzca finalmente a un análisis de articulación interna y/o externa, horizontal y/o vertical entre políticas y planes.

Fuente: Guías para el Planeamiento Institucional 2024 y 2019
Elaboración propia

4.5.2 Falta de asistencia técnica

Durante las entrevistas, los funcionarios de DEVIDA, manifestaron que no reciben capacitaciones sobre los instrumentos de gestión, situación que dificultaría que las actividades, acciones, programas o cualquier otra intervención pública que realice DEVIDA de acuerdo a sus funciones y competencias, se articulen adecuadamente con los objetivos prioritarios de la PNCD 2030, objetivos estratégicos del PEI, actividades del POI.

4.5.2.1 En el diseño

En los instrumentos materia de análisis, para la formulación del diseño del PEI, POI, se tomó en consideración la Guía para el Planeamiento Institucional del CEPLAN del 2019, donde indica que, los objetivos estratégicos del PEI deben estar vinculados a sus funciones descritas en su norma de creación, asimismo, los objetivos deben contribuir con los planes superiores.

Sobre la norma de creación, el Decreto Legislativo N.º 824 indica que DEVIDA tiene entre sus funciones la coordinación de la lucha antidrogas, prevenir el consumo, promover la sustitución de cultivos ilícitos, apoyar la rehabilitación, gestionar recursos, y colaborar a nivel internacional en la reducción del tráfico y consumo de drogas. Sin embargo, al revisar los objetivos de los instrumentos de gestión, se observa que no existen objetivos relacionados con la gestión de recursos y la colaboración internacional, por ello, persiste el problema del abordaje parcial de los instrumentos de gestión.

En relación con planes superiores, para nuestro caso, se refieren a los objetivos de la PNCD 2030, tal como se analizó anteriormente, no existe una buena articulación entre la mencionada política con el PEI y POI de DEVIDA.

Para incentivar una mejor articulación, DEVIDA en coordinación con CEPLAN deberían de promover capacitaciones constantes al personal de DEVIDA para el fortalecimiento de capacidades orientados a la articulación estratégica, asimismo, se debería realizar el seguimiento y acompañamiento técnico durante la formulación de los instrumentos de gestión.

4.5.2.2 En la gestión

La escasa articulación entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de DEVIDA, tiene distintos impactos a nivel de gestión, entre ellos, la reducción en el impacto en la lucha contra las drogas, la cual es la misión de DEVIDA, sumado a ello, se generan ineficiencias en el uso de los recursos humanos y presupuestales dado que se realizarían actividades y/o inversiones a proyectos y programas que no sumarían al cumplimiento de las metas de DEVIDA, para ello, resultaría necesario que DEVIDA en coordinación con CEPLAN puedan promover capacitaciones dirigido a los funcionarios y servidores de DEVIDA para que las actividades, programas, proyectos y otras intervenciones públicas, puedan articularse con los instrumentos de gestión y lograr el cumplimiento de sus objetivos como entidad encargada de conducir la Política Nacional Contra las Drogas al 2030.

4.6 Análisis conceptual luego de los resultados de la investigación

El análisis conceptual de la investigación se centra en la articulación entre políticas y planes dentro del marco de la planificación institucional. Se realiza una comparación entre la **Guía de Planeamiento 2019** y la **Guía de Planeamiento 2024**, evidenciando cambios en el tratamiento del concepto de coherencia externa. En la versión de 2019, se define la coherencia externa como la articulación vertical de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) con los objetivos de los planes superiores, como el PESEM y el PEDN. Sin embargo, se señala que no existe una vinculación explícita con las políticas públicas.

Por otro lado, en la **Guía de Planeamiento 2024**, no se menciona el concepto de coherencia externa ni la articulación entre políticas y planes. Esta omisión genera un vacío conceptual en la vinculación entre estos elementos clave de la gestión pública. Ambas las guías señalan la importancia del enfoque de gestión por resultados y gestión por procesos; sin embargo, no se

desarrolla la articulación entre políticas y planes de manera conceptual ni se le otorga relevancia operativa dentro del sistema de planificación institucional.

Como consecuencia de esta situación, no se dispone de un modelo conceptual que vincule planes, políticas y la cadena de valor. Esto impide un análisis detallado de la articulación en términos de diseño, implementación y evaluación de políticas y planes institucionales. En otras palabras, la ausencia de un marco estructurado para la articulación genera dificultades en la integración efectiva de la planificación estratégica con los objetivos de política pública.

Los efectos de esta falta de articulación se reflejan en varios aspectos. En primer lugar, hay un **limitado fortalecimiento de capacidades en las instituciones públicas para la articulación** de políticas y planes. En segundo lugar, se evidencia una **desarticulación entre los objetivos de política pública y la planificación institucional**, lo que genera inconsistencias en la ejecución de estrategias gubernamentales. Además, los resultados del trabajo de investigación indican que, tras la aprobación de la Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030), es necesaria la asistencia técnica por parte de CEPLAN, así como capacitaciones especializadas en análisis de articulación; estas acciones serían fundamentales para mejorar la elaboración y evaluación de los planes institucionales.

En conclusión, la investigación destaca la necesidad de un enfoque más estructurado que permita vincular de manera efectiva las políticas públicas con la planificación institucional; Esto requiere una mayor capacitación y asistencia técnica para fortalecer la articulación entre los diferentes niveles de planificación y gestión dentro del sector público.

4.7 Análisis metodológico luego de los resultados de la investigación

El **análisis metodológico de la investigación** se enfoca en la manera en que las **Guías de Planeamiento 2019 y 2024** abordan la articulación entre políticas y planes en el proceso de planificación institucional. Se identifica que estas guías presentan limitaciones metodológicas y conceptuales que dificultan una integración efectiva entre los distintos niveles de planificación estratégica.

En primer lugar, se destaca que las guías adoptan un **enfoque estático**, centrándose en que luego de la aprobación del plan institucional no se implementa aspectos claves como el **diseño, la coherencia y la articulación** entre políticas y planes. Asimismo, aunque las guías incluyen ejemplos de conceptos y metodología, estos son presentados de manera puntual sin desarrollar

un caso práctico completo sobre las fases y etapas del proceso de formulación, seguimiento y evaluación del plan.

Además, se identifica que las guías **no desarrollan un análisis de diseño** que contemple la consistencia y coherencia interna y externa, lo que impide realizar un análisis integral de la **articulación interna y externa, horizontal y/o vertical** entre políticas y planes. Esto representa una deficiencia metodológica significativa en términos de planificación estratégica.

Como resultado, a nivel metodológico en materia de planeamiento estratégico, las guías existentes **no ofrecen metodologías precisas y detalladas** para la integración efectiva de los planes institucionales con las políticas nacionales. Esta falta de lineamientos específicos genera dificultades en la implementación de políticas de manera coordinada y alineada con los objetivos estratégicos del Estado.

Entre los **efectos** de estas deficiencias metodológicas se encuentran el **limitado fortalecimiento de capacidades** en las instituciones públicas para la articulación de políticas y planes, así como la **existencia de desarticulación** entre los objetivos de política pública y la planificación institucional, lo que ya ha sido identificado en el **Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) 2030**.

Para mitigar estos problemas, es fundamental la **revisión y mejora de las guías** con el objetivo de clarificar los pasos metodológicos y promover un **acompañamiento continuo** por parte de **CEPLAN**. Este acompañamiento permitiría garantizar que, durante el **diseño, seguimiento y evaluación** de los planes institucionales, se reconozca la importancia de la articulación en la implementación de políticas nacionales, como en el caso de la **Política Nacional de Lucha contra las Drogas**.

Finalmente, los resultados de esta investigación destacan que, luego de aprobada la **Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PNCD 2030)**, es necesaria la asistencia técnica de **CEPLAN**, la disposición de guías específicas de articulación entre políticas y planes y la realización de **capacitaciones en análisis de articulación** para mejorar la elaboración y evaluación de los planes institucionales. Esto permitiría fortalecer la coherencia entre planificación y políticas públicas, contribuyendo a una gestión más eficiente y efectiva.

4.8 Análisis instrumental luego de los resultados de la investigación

El **análisis instrumental de la investigación** examina la evolución de la Guía de Planeamiento Institucional en sus versiones de **2019 y 2024**, enfocándose en los instrumentos y mecanismos

utilizados para evaluar la coherencia entre los planes estratégicos institucionales (PEI) y las políticas públicas. En ambas versiones, el **Órgano de Planeamiento Estratégico Sectorial** tiene la responsabilidad de elaborar un **informe de validación** sobre la consistencia del PEI con las políticas y planes dentro del ámbito sectorial correspondiente. Además, la evaluación de diseño del PEI sigue formando parte del **informe de validación técnica** que debe ser aprobado por CEPLAN antes de su implementación.

Sin embargo, la Guía de Planeamiento 2024 introduce una **nueva herramienta instrumental**: un cuadro de articulación entre **políticas y planes** y un cuadro de vinculación del PEI con otros planes estratégicos, según el tipo de entidad. Este esfuerzo busca mejorar la asociación entre los elementos de política y las acciones estratégicas institucionales, como se presenta en el **Anexo B-2 de la Guía 2024**, donde se especifican los objetivos prioritarios, los lineamientos y los servicios que deben estar alineados con el PEI. Asimismo, se establece que las **entidades del Gobierno Nacional** deben asegurar que su **PEI esté articulado con las Políticas Nacionales**.

A pesar de estas mejoras, la investigación identifica varias **deficiencias en el aspecto instrumental** del planeamiento estratégico. Se resalta la necesidad de **actualizar los formatos, definir indicadores más precisos y desarrollar herramientas tecnológicas de seguimiento**. Además, se evidencia que las **fichas técnicas y los esquemas actuales no incluyen elementos clave** como los supuestos, los riesgos y los mecanismos de evaluación intermedia, lo que dificulta el monitoreo efectivo de la implementación de los planes institucionales.

Un problema crítico identificado es la ausencia de una **plataforma tecnológica** que permita la vinculación en **tiempo real** entre los PEI y los Planes Operativos Institucionales (POI) con las Políticas Nacionales. Esta carencia tecnológica **limita la posibilidad de generar alertas automáticas o realizar correcciones en la planificación**, lo que podría mejorar la eficiencia en la ejecución de estrategias gubernamentales.

Finalmente, los **resultados de la investigación** destacan que la falta de una **línea de base** y la carencia de información actualizada sobre el **avance de indicadores de los objetivos estratégicos** dificultan su cumplimiento. Esto genera un **bajo nivel de articulación** entre los planes y las políticas, afectando la capacidad del Estado para implementar de manera efectiva sus estrategias de desarrollo. En conclusión, se requiere una actualización metodológica y tecnológica para mejorar la articulación entre políticas y planes en el marco del planeamiento institucional en el Perú.

CONCLUSIONES

1. La presente investigación señala que existe una limitada articulación de los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030 con los objetivos estratégicos e indicadores del PEI en los años 2020 al 2023. Para el tramo 2020 el nivel de articulación es del 50% (3 OEI de 6 vinculados a la PNCD 2030: OEI1, OEI2 y OEI5), reduciéndose en el tramo del 2021 al 2023 llegando a 33% (2 OEI de 6 vinculados a la PNCD 2030: OEI2 y OEI3).
2. Asimismo, en los casos de los objetivos que presentan articulación con los objetivos prioritarios de la política, para el caso del tramo 2020, no se registraron avances significativos en el sentido que los resultados iniciales influyan en resultados finales, no existe línea de base o no se dispone del avance del indicador (información no disponible) propuesto en el PEI que permita conocer los logros alcanzados; y, para el caso del tramo 2021-2023 se han registrado mejoras en los avances de los indicadores de manera que los resultados iniciales contribuyen a los resultados finales de los objetivos prioritarios (OP) de la PNCD 2030.
3. Para el caso de la articulación de los objetivos priorizados e indicadores de la PNCD 2030 con las actividades operativas e inversiones del POI evaluado desde 2020 al 2023, se identificó que a nivel de los tres (3) o dos (2) objetivos estratégicos del PEI vinculados a los OP de la PNCD 2030, el grado de articulación aumenta cuando se incrementan las actividades e inversiones de los planes operativos institucionales:
 - Para el POI 2020 sólo 5 actividades operativas articuladas a los OEI del PEI y OP de la PNCD 2030.
 - Para el POI 2021 sólo 12 actividades operativas e inversiones están articulados a los OEI del PEI y OP de la PNCD 2030
 - Para el POI 2022, sólo 9 actividades operativas están articuladas a los OEI del PEI y OP de la PNCD 2030.
 - Para el POI 2023, sólo 15 actividades operativas están articuladas a los OEI del PEI y OP de la PNCD 2030.
4. La triangulación de la información en base a entrevistas a servidores y funcionarios de DEVIDA confirma que los objetivos estratégicos e indicadores del PEI y las actividades

operativas e inversiones del POI de DEVIDA, no estarían articulados adecuadamente con los objetivos prioritarios e indicadores de la PNCD 2030, por ello sugieren modificaciones a la política y a los planes institucionales.

5. De la revisión de los documentos de gestión de DEVIDA y de CEPLAN, el análisis del PEI y POI con la PNCD al 2030, además de las entrevistas realizadas reflejan que las causas de la limitada articulación entre los instrumentos de gestión y la política son explicadas por la falta de rigurosidad en la aplicación de la metodología con énfasis en un detallado análisis de diseño para la articulación; y, que ha estado acompañado por la poca o falta de asistencia técnica por parte de CEPLAN y de capacitaciones para la adecuada revisión, actualización, ampliación y /o formulación de nuevos PEI, POI con la PNCD al 2030.
6. Las recomendaciones que podría implementar DEVIDA para mejorar la articulación entre la PNCD 2030 con el PEI, POI de la entidad., se centran en elaborar y ejecutar un Plan que trabaje de manera simultánea con la actualización de la Política Nacional de Lucha contra las Drogas al 2030 y a la vez la formulación de nuevos instrumentos de gestión del PEI y POI, con el soporte de las guías de CEPLAN y su asistencia técnica, capacitaciones constantes en planeamiento estratégico y con una aplicación rigurosa en el análisis de diseño y por ende buscar la articulación entre los elementos de la política y los instrumentos de gestión.

A NIVEL CONCEPTUAL

7. La conceptualización de la articulación de los planes, políticas y cadena de valor en las entidades públicas no está completamente integrada en los procesos de gestión, lo que genera inconsistencias entre los objetivos prioritarios y los objetivos estratégicos y las actividades operativas.

A NIVEL METODOLÓGICO

8. Las guías y directivas del CEPLAN ofrecen lineamientos generales y/o específicos, pero carecen de claridad y especificidad en la articulación de planes, políticas y cadena de valor para facilitar su aplicación efectiva por parte de las entidades.
9. La metodología empleada para el diseño del PEI y POI no incluye mecanismos efectivos de monitoreo y evaluación que permitan asegurar su alineación continua con los objetivos de la PNCD 2030.
10. La falta de asistencia técnica y acompañamiento continuo por parte de los entes rectores contribuye a la desarticulación entre las políticas y los instrumentos de gestión.

A NIVEL INSTRUMENTAL

11. El análisis de los formatos utilizados para el seguimiento y evaluación revela que estos no consideran variables clave para medir el impacto de los objetivos estratégicos de manera integral en relación con las políticas.
12. Los instrumentos de gestión (PEI y POI) no cuentan con indicadores adecuados para evaluar la contribución específica a los objetivos prioritarios de la PNCD 2030.
13. Los formatos y fichas de los instrumentos actuales no incluyen campos que permitan documentar la articulación directa con los objetivos y otros elementos de la política nacional.
14. La implementación de una política multisectorial como la PNCD 2030 requiere de herramientas más dinámicas y flexibles para la planificación y evaluación.

RECOMENDACIONES

1. Formular y ejecutar un Plan de trabajo al interior de DEVIDA, considerando la actualización de la Política Nacional de Lucha contra las Drogas al 2030 y a la vez la formulación de nuevos instrumentos de gestión del PEI y POI.
2. Elaborar y aprobar lineamientos y/o directiva interna en DEVIDA que contemple los procesos para la formulación adecuada de las políticas e instrumentos de gestión con énfasis en un detallado análisis de diseño y la articulación entre políticas y planes de DEVIDA, sobre la base de las guías emitidas por CEPLAN.
3. Solicitar constantemente la asistencia técnica de CEPLAN, la misma que debe estar acompañada de un Plan de sensibilización y de fortalecimiento de capacidades en planeamiento estratégico.

ENFOQUE CONCEPTUAL:

4. Incorporar capacitaciones continuas sobre articulación de políticas y planes en el planeamiento estratégico y cadena de valor dirigidas a los servidores y /o funcionarios de DEVIDA
5. Revisar y actualizar los conceptos clave en las guías de CEPLAN, enfatizando la importancia de la alineación entre políticas y planes institucionales

ENFOQUE METODOLÓGICO:

6. Diseñar por parte de CEPLAN una guía metodológica que facilite el análisis, seguimiento y evaluación de la articulación entre los PEI, POI y las políticas, incluyendo guías específicas de alineación por Política o Sector rector y/o conductor.
7. Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación sistemáticos que permitan ajustar los instrumentos de gestión durante su implementación.

8. Proponer un modelo de asistencia técnica permanente para acompañar a las entidades en el diseño y ejecución de sus planes estratégicos y operativos.
9. Introducir un sistema de retroalimentación que permita identificar y subsanar errores metodológicos en las primeras etapas de planeamiento.

ENFOQUE INSTRUMENTAL:

10. Rediseñar los formatos y fichas técnicas utilizados en los PEI y POI para incluir campos específicos que detallen la contribución directa a los objetivos de la PNCD 2030.
11. Simplificar y estandarizar los esquemas de planificación para que sean accesibles a todos los niveles de la gestión pública.
12. Desarrollar herramientas y/o sistemas digitales integradas que permitan documentar y evaluar en tiempo real la articulación entre los instrumentos de gestión y las políticas nacionales.
13. Crear un repositorio de buenas prácticas en la articulación de políticas y planes que pueda ser consultado por los equipos técnicos de las entidades públicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agranoff, R. (2006). *Inside Collaborative Networks: Ten Lessons for Public Managers*. *Public Administration Review*, 66(s1), 56–65.
Obtenido de: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00666.x>
- Baena Paz, G. (2015). *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*. México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Obtenido de https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro-PPE_interactivo1.pdf
- Bailón González, A. D., & Engracio Antahurco, J. M. (2020). *Planeamiento estratégico y su influencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de Antonio Raimondi 2020*. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9643/bail%c3%b3n_gad-engracio_ajm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Campos Parco, F. A. (2023). *Plan estratégico institucional y su relación con la gestión municipal del distrito de Lurín en el 2022*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110969/Campos_PFA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castañeda, M. (2022). The scientificity of quantitative, qualitative and emerging methodologies. *Rev. Digit. Invest. Docencia Univ.* vol.16 no.1. doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2022.1555>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Monitoreo y evaluación de políticas y programas sociales [Informe]*. Recuperado de https://igualdad.cepal.org/sites/default/files/2022-02/7.%20CC_Monitoreo_es.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024). *Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe, 2023: un Estado preparado para la acción climática* (Capítulo IV: Incorporación de los compromisos climáticos en los sistemas de monitoreo y evaluación de políticas públicas). LC/PUB.2023/27-P.

Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/69075-panorama-la-gestion-publica-america-latina-caribe-2023-un-estado-preparado-la>

CEPLAN. (2019). *Guía de Planeamiento Institucional*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minjus/informes-publicaciones/1933860-guia-de-planeamiento-institucional-00016-2019-ceplan-pcd>

CEPLAN. (2022). *Importancia del Planeamiento Institucional (PEI – POI) en la elaboración de Programación Multianual de Inversiones (PMI)*. Lima, Perú. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/capacitaciones/Capacitacion_2022_10_13_2.pdf

CEPLAN. (2020). *Articulación de planeamiento estratégico*. Obtenido de https://www.mpf.n.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4847_1_articulacion_de_planeamiento_estrategico_vicente_castro.pdf

CEPLAN. (2021). *Política Nacional de modernización de la gestión pública al 2021. Presidencia de Consejo de Ministros Gobierno del Perú*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1753414/Pol%C3%ADtica%20nacional%20de%20modernizaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20p%C3%BAblica%20al%202021.pdf.pdf>

CEPLAN. (2021). *Tercer consolidado de los reportes de cumplimiento anual de los ministerios*. Lima. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2511390/CEPLAN%20-%20Tercer%20consolidado%20de%20reportes%20de%20cumplimiento%20anual%20de%20los%20ministerios.pdf?v=1637882072>

CEPLAN. (2023). *Guía para el seguimiento y evaluación de las políticas nacionales y planes del SINAPLAN*. Lima: CEPLAN. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4999791/CEPLAN%20-%20Guia%20de%20seguimiento%20y%20evaluacion%2018082023.pdf?v=1692376022>

CEPLAN. (2024). *Guía de Planeamiento Institucional 2024*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/5661161-guia-para-el-planeamiento-institucional-actualizada-2024>

CEPLAN. (2024). *Guía para el seguimiento y evaluación de las políticas nacionales y planes del SINAPLAN*. Lima: CEPLAN. Obtenido de

<https://www.gob.pe/institucion/ceplan/informes-publicaciones/5678657-guia-para-el-seguimiento-y-evaluacion-de-politicas-nacionales-y-planes-del-sinaplan-actualizada-2024>

CEPLAN. (2024). *Guía para la elaboración de indicadores de las políticas nacionales y planes estratégicos*. Lima: CEPLAN. Obtenido de

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6409663/5614250-guia-para-la-elaboracion-de-indicadores-2024.pdf?v=1716909689>

Cisterna Cabrera, F. (2005). *Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa*. *Theoria*, 61-71.

<https://www.redalyc.org/pdf/299/29900107.pdf>

Decreto Supremo N° 192-2020-PCM. (14 de diciembre de 2020). *Política Nacional Contra las Drogas al 2030*. *El Peruano*, págs. 1-70. Obtenido de <http://proyectozero24.com/wp-content/uploads/2020/12/14.12.-Decreto-Supremo-N%C2%B0-192-2020-PCM.pdf>

DEVIDA. (12 de 04 de 2021). *Informe de Evaluación de Resultados del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA 2017-2023 - Año 2020*. Lima, Perú. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1923283/Informe%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20PEI%20DEVIDA%202017-2023%20-%20A%C3%B1o%202020.pdf?v=1622581523>

DEVIDA. (30 de 05 de 2022). *Informe de Evaluación de Resultados del PEI y POI Año 2021*. Lima, Perú. Obtenido de

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3168289/PEI%20y%20POI%202021%20-%20Informe%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Resultados.pdf>

DEVIDA. (2022). *Política Nacional Contra las Drogas al 2030*. Lima: DEVIDA. Obtenido de:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2012814/Pol%C3%ADtica%20Nacional%20Contra%20Drogas%20al%202030.pdf.pdf>

DEVIDA (2022) *Plan Operativo Institucional (POI) 2022 Consistente con el PIA*

Obtenido de:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2714732/RESOLUCION-000002-2022-PE.pdf>

DEVIDA (2023) *Plan Operativo Institucional (POI) 2023 Modificado versión 1*

Obtenido de:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5567766/4951918-poi-2023-plan-operativo-institucional-modificado-version-1-al-30-junio-2023.pdf?v=1702929673>

DEVIDA. (2023). *Informe de Evaluación de Resultados PEI – POI 2022*. Lima, Perú.

Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4546455/PEI%20%20POI%202023%20%20Informe%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Resultados%20PEI%20%E2%80%93%20POI.pdf?v=1683821767>

DEVIDA (2023). *Informe de Evaluación de Resultados del PEI y POI Año 2022*. Lima, Perú.

Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4546455/PEI%20%20POI%202023%20%20Informe%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Resultados%20PEI%20%E2%80%93%20POI.pdf?v=1684254477>

DEVIDA. (2024) *Informe de Evaluación Institucional PEI y POI Año 2023*. Lima, Perú.

Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/devida/informes-publicaciones/5585082-pei-poi-2023-informe-de-evaluacion-institucional-periodo-2023>

DEVIDA (2025) *Informe Bienal de Evaluación de la Política Nacional contra las Drogas. Período 2022-2023*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/devida/informes-publicaciones/6396800-informe-bienal-de-evaluacion-de-la-politica-nacional-contra-las-drogas>

Egaña Baraona, R., & Márquez Poblete, M. (2020). *La planificación gubernamental en América Latina y en Chile*. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*, 183–214.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7918967>

Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*.

RECIMUNDO, 4(3), 163-173. doi:10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173

<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>

Haberkorn, M. J. (2016). *Planificación estratégica y políticas públicas. Un análisis comparado de tres planes estratégicos en el periodo de postconvertibilidad. Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, 16(27), 197–199. Universidad Nacional del Litoral.

<https://www.redalyc.org/pdf/3375/337548646007.pdf>

INEI. (2018). *Anuario estadístico de criminalidad y seguridad ciudadana 2011 - 2017*. Lima.

Obtenido de:

https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1534/libro.pdf

IPSOS. (2023a, septiembre). *Global Health Service Monitor 2023* [Monitor Global de Servicios de Salud 2023]. Ipsos.

Obtenido de:

https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-10/Ipsos-Global-Health-Service-Monitor-2023_ESPLATAM.pdf

<https://www.ipsos.com/en/global-health-service-monitor-2023>

IPSOS. (2023b, junio). *Views on Crime and Law Enforcement 2023*. Ipsos.

Obtenido de:

<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-06/Ipsos-Global-Advisor-Crime-Law-Enforcement-Full-Report.pdf>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992, enero–febrero). *The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance*. *Harvard Business Review*, 71–79.

https://steinbeis-bi.de/images/artikel/hbr_1992.pdf

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

https://www.academia.edu/1517201/The_Balanced_Scorecard_Translating_Strategy_into_Action

Lynn, L. E. Jr., & Hill, C. J. (2016). *Public Management: Thinking and Acting in Three Dimensions* (2ª ed.). Washington, D.C.: CQ Press.

<https://sk.sagepub.com/book/mono/preview/public-management-thinking-and-acting-in-three-dimensions-2e.pdf>

Mattar, J., & Cuervo, L. (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/55cfe013-0aff-481a-89e1-bfe920dbe07f/content>

<https://cdi.mecon.gov.ar/bases/doc/cepal/libros/148.pdf>

Moore, M. H. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público* [Versión en español]. Obtenido de <https://www.probidadenchile.cl/wp/moore-mark-h-gestion-estrategica-y-creacion-de-valor/>

Ministerio de Salud. (2019). *Directiva administrativa N.º 261-MINSA/2019/DGIESP: Adecuación de los servicios de salud con pertinencia cultural en el primer nivel de atención*. Resolución Ministerial N.º 228-2019/MINSA. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/297839/Resoluci%C3%B3n_Ministerial_N_228-2019-MINSA.PDF?v=1552334163

OECD. (2018). *Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental*. Obtenido de https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/manual-de-frascati-2015_9789264310681-es

Organización de los Estados Americanos. (2022). *Informe sobre la oferta de drogas en las Américas 2022*. Secretaría Ejecutiva de la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD). Publicado el 11 de noviembre de 2022. Obtenido de: <https://www.oas.org/ext/DesktopModules/MVC/OASDnnModules/Views/Item/Download.aspx?type=1&id=573&lang=2>

Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Lima, Perú. Obtenido de https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf

Pizarro Ramón, P. R., & Pacheco Cornejo, L. E. (2023). *Nueva métrica para mejorar la medición del desempeño de la reducción de la producción y comercio ilícito de cocaína*

en la Política Nacional Contra las Drogas al 2030. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

<https://tesis.pucp.edu.pe/items/9a2375df-3e94-41ef-acad-e840b81857e4>

PCM. (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm>

QuestionPro. (07 de 01 de 2024). *Datos duros y blandos: Qué son y sus diferencias*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/datos-duros-y-blandos/#:~:text=Datos%20blandos%3A,entrevistas%2C%20encuestas%20y%20cuestionarios%20abiertos>.

Rolfo, A., & Noemi, E. (2021). *El plan estratégico institucional y el logro del objetivo de fortalecimiento de la gestión institucional en el tercer y cuarto trimestre del 2019 en la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Universidad Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10490>

Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2004). *Evaluation: A systematic approach* (7.^a ed.). Sage Publications.

<https://archive.org/details/evaluationsystem0000unse/page/n10/mode/1up>

Saldaña Pacheco, R., Rodríguez Ascue, N., & Rodríguez Cairo, V. (2020). *Políticas públicas y planificación estratégica en el Perú*. *Revista Quipukamayoc*.

https://www.researchgate.net/publication/344764087_Políticas_publicas_y_planificacion_estrategica_en_Peru

https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9410463&utm_source=chatgpt.com

U.S. Department of Justice, Drug Enforcement Administration. (2021). *National Drug Threat Assessment 2020*. [Informe estratégico] Recuperado de <https://www.justice.gov> (Informe original publicado en agosto de 2021). Obtenido de:

https://www.justice.gov/d9/pages/attachments/2020/02/09/fy_2021_dea_cj_revised_08242021.pdf

Anexo 1: Matriz de ítems

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ÍTEMS
PNCD 2030	Objetivos priorizados	¿Con que frecuencia usted utiliza, revisa y evalúa los objetivos priorizados de la PNCD 2030?
		¿Considera Ud. que los objetivos priorizados de la PNCD 2030 se encuentran correctamente formulados?
		¿Con que frecuencia usted recibe capacitaciones o retroalimentaciones sobre los objetivos priorizados de la PNCD 2030?
	Indicadores de los objetivos priorizados	¿Con que frecuencia usted utiliza, revisa y evalúa los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030?
		¿Considera Ud. que los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030 se encuentran correctamente formulados?
		¿Con que frecuencia usted recibe capacitaciones o retroalimentaciones sobre los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030?
Instrumentos de gestión	Objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional	¿Considera que los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA se encuentran correctamente formulados?
		¿Usted participa de la formulación de actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA?
		¿Considera usted que las actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?
		¿Qué propuestas de mejora plantearía a las actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?
	Actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional	¿Considera que las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA se encuentran correctamente formulados?
		¿Usted participa de la formulación de actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA?
		¿Considera usted que las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?
		¿Qué propuestas de mejora plantearía a las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA?

Elaboración: Propia

Anexo 2 Guía de entrevista

Entrevistado:

Cargo:

Profesión:

Grado académico:

Fecha:

Indicaciones: El presente instrumento forma parte de la investigación de estudio la articulación entre la PNCD 2030 con los instrumentos de gestión de DEVIDA (PEI, POI) entre el 2020 al 2023.

Categoría: PNCD 2030

Subcategoría: Objetivos priorizados

1. ¿Con que frecuencia usted utiliza, revisa y evalúa los objetivos priorizados de la PNCD 2030?

2. ¿Considera Ud. que los objetivos priorizados de la PNCD 2030 se encuentran correctamente formulados?

3. ¿Con que frecuencia usted recibe capacitaciones o retroalimentaciones sobre los objetivos priorizados de la PNCD 2030?

Subcategoría: Indicadores objetivos priorizados

4. ¿Con que frecuencia usted utiliza, revisa y evalúa los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030?

5. ¿Considera Ud. que los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030 se encuentran correctamente formulados?

6. ¿Con que frecuencia usted recibe capacitaciones o retroalimentaciones sobre los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030?

Categoría: Instrumentos de gestión

Subcategoría: Objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional

7. ¿Considera que los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA se encuentran correctamente formulados?

8. ¿Usted participa de la formulación de actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA?

9. ¿Considera usted que las actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?

10. ¿Qué propuestas de mejora plantearía a las actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?

Subcategoría: Actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional

11. ¿Considera que las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA se encuentran correctamente formulados?

12. ¿Usted participa de la formulación de actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA?

13. ¿Considera usted que las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?

14. ¿Qué propuestas de mejora plantearía a las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA?

Anexo 3 Matriz de entrevistas

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ÍTEMS	ENTREVISTA I	ENTREVISTA II	ENTREVISTA III	ENTREVISTA IV	ENTREVISTA V
PNCD 2030	Objetivos priorizados	¿Con que frecuencia usted utiliza, revisa y evalúa los objetivos priorizados de la PNCD 2030?	Con bastante frecuencia debido a que mi trabajo consiste en buscar que los datos UE se generen se orienten al cumplimiento de los objetivos prioritarios.	Últimamente la revisión y uso es muy esporádico, dado que desde la formulación de la política hasta la fecha se tiene un conocimiento detallado de los objetivos priorizados de la PNCD 2030. Cabe indicar que la evaluación de los mismos, no ha sido una tarea que se me haya encargado.	La evaluación es anual, sobre todo en los primeros tres meses de cada año.	En términos generales, reviso la PNCD una dos veces por año, a mediados de año que es el día internacional de drogas, y a fin de año para saber qué resultados ha logrado.	Nos los utilizo porque actualmente no estoy a cargo de su monitoreo. Sin embargo, los indicadores de política de drogas - superficie de hoja de coca en producción, precios de hoja de coca y derivados, producción potencial de cocaína, etc.- los reviso al menos semestralmente para conocer la evolución del problema del mercado ilícito de drogas.
		¿Considera Ud. que los objetivos priorizados de la PNCD 2030 se encuentran correctamente formulados?	Considero que sí atienden el problema público pero que pueden ser mejorados.	Sí, considero que están correctamente formulados. Sin embargo, se debe anotar, que para ello se partió de algunos supuestos y escenarios favorables que no contaron con la pandemia por	Sí, se encuentran correctamente formulados, aunque no estoy de acuerdo en que se señalen esos 3 OP. A mi entender el OPI debe retirarse de la PNCD o en todo caso	A diferencia de anteriores instrumentos, me parece que hay coherencia interna en los objetivos de la política pública, respecto del problema que busca resolver.	Sí, porque se alinean con la normativa internacional en la materia. Los tratados internacionales de fiscalización de drogas establecen que la política de drogas nacionales se basa en el control de la oferta de

				COVID-19 y la voluntad política. Ambas situaciones que influyen en el logro de los mismos.	insertarse en el OP2.		drogas y la prevención del uso indebido de drogas. Para los países productores de drogas de fuente vegetal se suma el Desarrollo alternativo. Por ello la PNCD establece un objetivo prioritario por cada componente.
		¿Con que frecuencia usted recibe capacitaciones o retroalimentaciones sobre los objetivos priorizados de la PNCD 2030?	No recibo ese tipo de capacitación.	No recibo capacitaciones ni retroalimentación sobre los objetivos priorizados de la PNCD al 2030.	Anualmente.	Ninguna vez	No recibo capacitaciones o retroalimentaciones sobre la PNCD al 2030. Actualmente no laboro en el Estado.
	Indicadores de los objetivos priorizados	¿Con que frecuencia usted utiliza, revisa y evalúa los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030?	Los reviso con mucha frecuencia.	Con poca frecuencia, la revisión de indicadores es a solicitud de la Dirección de Asuntos Técnicos y cuando se debe proporcionar información sobre el Objetivo 2, en lo referido a la superficie cultivada con arbusto con coca en producción.	La evaluación es anual, sobre todo en los primeros tres meses de cada año.	También dos veces por año, como mínimo. Principalmente para evaluar el objetivo de reducción de la oferta.	No los utilizo porque actualmente no estoy a cargo de su monitoreo.

		<p>¿Considera Ud. que los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCB 2030 se encuentran correctamente formulados?</p>	<p>Considero que sí atienden el problema público pero que pueden ser mejorados.</p>	<p>No, considero que al momento en que se plantearon no se tenía mucha información disponible ni detallada para la proyección de metas de cada objetivo. Por ejemplo, para el Objetivo 1, la información disponible de INEI y MEF está a nivel de departamento más no de ZEI como lo sugiere el indicador. Por su parte, el Objetivo 2 implicaba un incremento progresivo de la superficie erradicada. No obstante, debido a la pandemia por COVID-19, estas cifras se redujeron en 2021 y 2022, mientras que para los años siguientes la meta no ha crecido como se</p>	<p>No, sobre todo los indicadores del OP2 porque tienen un sesgo relacionado al cultivo de hoja de coca, no comprenden otros elementos de la producción de drogas y tampoco otras drogas distintas a la cocaína.</p>	<p>Sí, pienso que hay coherencia entre lo que se busca medir y los objetivos. Se trata de indicadores con enfoque de resultados</p>	<p>Sí, porque los indicadores del OP1, asociado al desarrollo alternativo, permiten observar la situación y desarrollo de la economía lícita, y la inversión pública en zonas de producción. Los indicadores del OP2, asociados al control de la oferta, permiten medir el fenómeno de producción ilícita de cocaína y la efectividad de acciones de control. Los indicadores del OP3 permiten estudiar la prevalencia del consumo de drogas en población vulnerable (escolares)</p>
--	--	--	---	--	--	---	--

				esperaba. Finalmente, para el Objetivo 3 a la fecha no existe información actualizada sobre las prevalencias de consumo de mes, año y vida de sustancias lícitas e ilícitas, por lo que no se puede comprobar si realmente estas han disminuido.			
		¿Con que frecuencia usted recibe capacitaciones o retroalimentaciones sobre los indicadores de los objetivos priorizados de la PNCD 2030?	No recibo ese tipo de capacitación.	No recibo, ni he recibido, capacitación.	Anualmente.	Ninguna vez.	No recibo capacitaciones o retroalimentaciones sobre la PNCD al 2030. Actualmente no laboro en el Estado.
Instrumentos de gestión	Objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional	¿Considera que los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA se encuentran correctamente formulados?	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	Sí, porque se hacen y dependen de los términos de la PNCD, aunque tenga críticas de algunos componentes de la PNCD.	El PEI de DEVIDA no ha terminado de alinearse a los objetivos e indicadores de la Política.	Sí porque se alinea con los Objetivos prioritarios de la PNCD al 2030. Además, por su énfasis en el criterio geográfico de distribución según Zonas estratégicas de intervención. Este criterio es esencial para ajustar la

							implementación de actividades de control de la oferta de drogas y del Dais según el tipo de participación de cada zona en el suministro ilícito de cocaína.
		¿Usted participa de la formulación de actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico Institucional de DEVIDA?	No de manera directa. De ello se encarga la OPP.	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	No.	No actualmente	No participo. Actualmente no laboro en el Estado.
		¿Considera usted que las actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?	Considero que se debe mejorar ese vínculo.	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	Si.	No, las metas del PEI son diferentes a las planteadas en la PNCD	Sí, considero que las Acciones institucionales estratégicas de los Objetivos estratégicos del Plan Estratégico de DEVIDA se corresponden con los estándares de cumplimiento de los servicios que la PNCD al 2030 contempla.
		¿Qué propuestas de mejora plantearía a las actividades operativas e inversiones del Plan Estratégico de DEVIDA se	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	De momento ninguna, porque las propuestas de mejora dependen de la mejora de la PNCD	Entre el 2020 y 2021 se inició un proceso de reorganización de DEVIDA para que alinee sus funciones a los desafíos de	Consideraría la implementación de un sistema de monitoreo específico para el Eje DAIS, que permita estudiar los tipos de proyectos,

		relacionan con la PNCD 2030?				la PNCD. Ese proceso ha sido interrumpido en el actual gobierno.	su proyección financiera, su gobernanza, etc.
Actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional		¿Considera que las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA se encuentran correctamente formulados?	Considero que pueden actualizarse con respecto a la PNCD y, principalmente, al problema público.	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	Sí, porque dependen del PEI y este a su vez de la PNCD	En la medida que el POI responde al PEI, no se encuentra alineada a la PNCD.	Considero que sí porque permite que la canalización de recursos hacia actividades mensurables y directamente relacionadas a los Objetivos de la PNCD al 2030.
		¿Usted participa de la formulación de actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA?	Se nos consulta una vez al año por el tema.	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	No.	No actualmente.	No participo. Actualmente no laboro en el Estado.
		¿Considera usted que las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo Institucional de DEVIDA se relacionan con la PNCD 2030?	No de manera directa.	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias directa ni indirectamente.	Si.	Las metas del POI responde a la disponibilidad presupuestal y a decisiones políticas.	Sí, en tanto cubren en equilibrio los componentes de Control de la oferta de drogas, prevención del consumo y Desarrollo alternativo.
		¿Qué propuestas de mejora plantearía a las actividades operativas e inversiones del Plan Operativo	Partir del problema público y pensar en las actividades y servicios que se	No respondió sobre el tema por no ser parte de sus funciones y competencias	En todo caso se deberían discutir las acciones estratégicas vinculadas a la	Al igual con el PEI, se requiere un trabajo de alineamiento institucional	En el marco del PIRDAIS consideraría la implementación de planes de promoción de

		Institucional de DEVIDA	pueden cumplir desde DEVIDA.	directa ni indirectamente.	reducción del espacio coccalero, para ver si se sostienen en relación al costo que significan y lo que se obtiene a cambio	para reorganizar el POI.	productos y servicios asociados al DAIS, para incentivar su demanda nacional e internacional.
--	--	-------------------------	------------------------------	----------------------------	--	--------------------------	---

Elaboración propia