



Centro de Educación, Organización y Promoción del Desarrollo Ilo

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2022-2027



Consultor: Alfonso Cotera Fretel

Moquegua, Agosto 2022

INDICE

1. Presentación	pág. 3
2. Introducción	pág. 4
3. Análisis del entorno	pág. 5
3.1. Tendencias y escenarios del panorama internacional y nacional..	pág. 5
3.2. Escenarios y perspectivas del contexto macroregional y local.....	pág. 11
4. Análisis de la institución	pág. 18
4.1. Breve historia	pág. 18
4.2. Principios, valores y enfoques	pág. 20
4.3. Situación actual	pág. 23
5. Misión y Visión	pág. 26
6. Análisis FODA	pág. 27
7. Objetivos Estratégicos y Objetivos Específicos	pág. 30
8. Metas, Indicadores y Actividades	pág. 33
9. Monitoreo y evaluación	pág. 44

1. PRESENTACIÓN

2. INTRODUCCIÓN

La formulación del Plan Estratégico Institucional al 2027 del Centro de Educación, Organización y Promoción del Desarrollo de Ilo (CEOP ILO), realizado durante los meses de marzo a junio del 2022, fue antecedido del proceso de evaluación del PEI al 2021, lo que permitió incorporar las reflexiones que brindo dicho proceso.

Fueron dos talleres de trabajo en forma presencial, cada uno de tres días, el primero en el mes de marzo y el segundo en el mes de junio. También, se realizaron reuniones virtuales para el diseño de trabajo de planificación y la revisión del informe preliminar. Además del trabajo de las áreas de intervención institucional en el desarrollo de las matrices de metas, indicadores y actividades. La metodología utilizada fue el de la planificación participativa, involucrando a todos los integrantes de la institución, quienes colectivamente: revisaron, discutieron y acodaron los contenidos presentes en este documento.

Cabe resaltar que la planificación fue realizada en un contexto especial de incertidumbre e inestabilidad económica, social y política. Antecedida de una de las peores pandemias que ha sufrido el mundo (Covid 19) y, por lo tanto, que ha afectado la vida de la población en dónde realiza su labor el CEOP Ilo, obligando a cambios en la estrategia y a la readecuación del trabajo institucional. En medio del transcurso de la guerra rusa-ucraniana que ha impactado en el incremento de precios de los combustibles y ha abierto la posibilidad de sufrir una crisis alimentaria en el mundo. Además, de una crisis política nacional de ingobernabilidad.

Agradezco la oportunidad de acompañar y facilitar el trabajo de planificación estratégica institucional, especialmente a la dirección ejecutiva, a las responsables de las áreas de intervención institucional y a todos y todas las integrantes del equipo de CEOP Ilo.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. Tendencias y escenarios del panorama internacional y nacional

3.1.1. El escenario mundial

El panorama internacional es convulso e imprevisible. El modelo neoliberal hegemónico, implementado desde fines de los ochenta del siglo pasado bajo la orientación del llamado “Consenso de Washington” ha sido puesto en cuestión por sus resultados e incoherencias. La crisis financiera del 2008, la pandemia del Covid 19, la guerra rusa-ucraniana y el retorno de una mentalidad retrograda (racismo, xenofobia, homofobia, misoginia, etc.) ha puesto en cuestión los valores de convivencia humana, la vigencia de los derechos humanos y la relación con la naturaleza.

El 2008 se produjo la crisis financiera más grande de este siglo, comparado con la depresión económica de 1929, que obligó la intervención de los estados en la economía (contrario al discurso neoliberal) para rescatar al sistema financiero y a las grandes empresas transnacionales. Este acontecimiento demostró la incoherencia de quienes sostenían que el estado no debía intervenir en la economía y que el libre mercado era el mejor regulador de las relaciones económicas.

Desde fines del 2019, el escenario internacional se ha visto convulsionado por el impacto que la pandemia del Covid 19 ha desatado en todos los países del planeta. Sistemas de salud colapsados con millones de contagiados y muertos, por incapacidad de atención hospitalaria y carencia de elementos básicos, como el oxígeno. Medidas extremas de cuarentenas y de aislamiento social, generando la paralización de la mayoría de actividades económicas y sociales. La recesión económica que sufrió el mundo fue más profunda que la ocasionada por la segunda guerra mundial. Nuevamente los estados tuvieron que intervenir para rescatar a las empresas, especialmente a las grandes empresas, de la crisis económica y también generar programas de asistencia social para los sectores más desprotegidos y afectados. En medio de esta catástrofe mundial, algunas empresas y países cayeron en la especulación y acaparamiento, desoyendo el llamado de solidaridad y cooperación de los pueblos y de las Naciones Unidas (ONU).

El primer trimestre del 2022, cuando apenas estábamos saliendo del impacto de desastre ocasionado por la pandemia Covid 19, se inició la guerra rusa-ucraniana, con intervención de EEUU y sus aliados europeos. Esta guerra, está generando una crisis económica-alimentaria de impacto mundial. Según datos de la Organización Mundial de Alimentación (FAO) el índice de precios alcanzó, en febrero 2022, un récord histórico: 21 % por encima de hace un año. El director general de la FAO señala que la crisis representa un desafío para la seguridad alimentaria de muchos países, principalmente para aquellos de bajos ingresos que dependen de las importaciones de alimentos, y para los grupos poblacionales vulnerables. Las proyecciones del incremento de los precios en el mediano plazo, en un escenario moderado, son de 10,3 % para el trigo, 8,5 % para el maíz, 9,1 % para otros granos (cebada, avena, sorgo, etc.) y 8,5 % para las oleaginosas. Los precios podrían elevarse en el mediano plazo en 19,4 %,

para el caso del trigo, 13,9 % para el maíz, 15,4 % para otros granos y 13,3 % para las oleaginosas.

Las previsiones del Banco Mundial (BM) es que el crecimiento económico se desacelerará en 2,7% entre el 2021-2024. Es decir, estamos entrando a un periodo de estanflación (estancamiento con inflación) en muchos países, como en el Perú. Frente a esta situación, el BM, propone a los responsables de formular políticas, que permitan mitigar las amenazas al desarrollo centrándose en cinco aspectos: el incremento de los precios de alimentos y energía, la fuerte presión del estancamiento con inflación, el sobreendeudamiento cada vez más riesgoso, el aumento de la desigualdad y la inestabilidad, así como, los riesgos derivados del cambio climático.

3.1.2. El escenario económico y político Latinoamericano

En Latinoamérica, al influjo de las políticas del *Consenso de Washington*, casi todos los países aplicaron el modelo económico de Ajuste Estructural que implicó: privatización de las empresas públicas, reducción del papel del Estado, apertura de los mercados al capital externo, desregulación del mercado laboral, etc., afectando los derechos sociales de millones de familias y reprimarizando la estructura económica de casi todos los países de la región, haciéndolos más dependiente de los centros de poder económico mundial.

En los inicios del actual milenio, ante el creciente descontento social por el fracaso de las políticas implementadas, fueron elegidos algunos “gobiernos progresistas” de tendencia izquierdista en la mayoría de los países de América Latina (Venezuela, Honduras, Nicaragua, El Salvador, Perú, Brasil, Chile, Argentina, Bolivia, Uruguay, Paraguay). A pesar de estos cambios políticos, se mantuvo el mismo modelo económico de apertura absoluta al libre mercado, promoviéndose los Tratados de Libre Comercio (TLC) en la mayoría de estos países, manteniendo una estructura económica primaria-exportadora con pequeños intentos de industrialización, avanzando hacia la privatización de los recursos naturales, y con una mayor desregulación financiera y laboral, con la única diferencia de un mayor incremento en los recursos destinados a políticas y programas sociales sectoriales y focalizadas.

En la segunda década de este milenio, se ha revertido la tendencia a la elección de gobiernos “progresistas” por gobiernos “conservadores” de orientación derechista (Chile, Argentina, Brasil, El Salvador, Colombia y Uruguay); mientras otros gobiernos que fueron elegidos por su discurso de corte izquierdista-nacionalista se han rechazado tempranamente (Perú, Nicaragua y Ecuador). Por otro lado, algunos países se han vuelto conservadores a la fuerza, por injerencia norteamericana en la promoción de “golpes internos” (Honduras, Paraguay, Haití y Bolivia).

Ahora, en la tercera década se ha iniciado un proceso de retorno al “progresismo” en algunos países (México, Perú, Chile, Honduras y Colombia) en un contexto de pandemia Covid 19 y con una crisis alimentaria en ciernes, lo que ha desnudado la incapacidad del actual sistema neoliberal para responder a las necesidades de la mayoría de las poblaciones de los llamados países en vías de desarrollo.

En este panorama, América Latina ha experimentado una desconexión creciente entre los ciudadanos y las instituciones públicas, por fracasos y creciente corrupción en la gestión pública. El Latinobarómetro que muestra datos sobre la poca o ninguna confianza que tiene la población en los gobiernos nacionales alcanzó el 75% en 2017 (de 55% en 2010). Según los datos de la Encuesta Mundial Gallup, en 2016, solo un 24% de los latinoamericanos dijeron tener confianza en la honestidad de las elecciones (en comparación con 46% en los países de la OCDE); apenas 15% creían que la corrupción no estaba extendida en el gobierno (28% en la OCDE); solamente un 34% confiaba plenamente en el sistema judicial nacional (49% en la OCDE); y apenas un 29% tenía confianza en el gobierno nacional (37% en la OCDE).

La dependencia comercial del mercado de EE. UU. es desigual en los distintos países de la región. México, Colombia, Ecuador y Centroamérica son los más expuestos comercial y financieramente a EE. UU., ya que es la mayor fuente y el mayor receptor de flujos de inversión extranjera directa (IED). Esto convierte a México, Costa Rica, Chile y Brasil en los países más vulnerables a las variaciones de volumen de dichos flujos. Además, EE. UU. representa la mayor proporción de activos en cartera de los mercados emergentes. Mientras que, los demás países sudamericanos han quedado más vinculados comercialmente a China, principal comprador de materias primas, por lo que una desaceleración mayor de lo que se esperaba en China podría representar un obstáculo para la recuperación de ALC.

Desde hace cuatro años, Latinoamérica está sufriendo una preocupante desaceleración económica. El reporte de CEPAL (2018), vislumbraba el 2019 como un período de grandes incertidumbres económicas mundiales con pocas posibilidades de disminuir. De ahí que, según el informe, la región crecería un 1,7%. El reporte de la CEPAL 2019, reduce mucho más la perspectiva de crecimiento del PBI sudamericano a 0.2%, a pesar del crecimiento del 4% de Bolivia, 3.2% de Perú y 3.1% de Colombia, con tendencia a una mayor reducción. El reporte del 2022, considera América latina crecerá el 1,8%.

Por otro lado, el FMI, en su Informe sobre Perspectivas Económicas Mundiales, pronostica un 2,5% de crecimiento del PBI Latinoamericano para el 2022 y lo mismo para el 2023. Además, considera que la inflación se incrementará al 11,2% el 2022, frente al 9,8% del 2021, sin embargo, considera que el 2023 habrá una reducción al 8% aproximadamente.

3.1.3. El escenario peruano

El Perú ingreso al nuevo milenio con un cambio de régimen político, de una dictadura cívico-militar hacía una democracia representativa, sin alterar el modelo económico neoliberal de ajuste estructural y libre comercio, asumido desde finales de los años 80 y ejecutados plenamente durante los años 90 del siglo XX, durante el gobierno de Alberto Fujimori. Los gobiernos sucesivos de las dos últimas décadas, aun cuando denostaron los efectos del modelo y algunos prometieron cambiarlo, han mantenido y profundizado las medidas económicas y el entramado de corrupción armado alrededor de dicho modelo.

Para resolver la crisis y el desastre socioeconómico con el que concluyó el primer gobierno aprista de la historia peruana (1985-1990), durante los años 90, se privatizaron las empresas públicas a precios irrisorios, despidiendo a miles de trabajadores. Se ajustaron los precios de los productos, alcanzando un 7,694.6% de inflación y el precio de la gasolina a un 3,000%

(Fujishok). Se liberalizó el comercio y flexibilizó los derechos laborales, se exoneró del impuesto a la renta a las empresas transnacionales para incentivar a la inversión privada (Convenios de estabilidad). Todo ello, en medio de una gran corrupción y de una violación sistemática de los derechos humanos.

Desde finales de los años 90, se generó un vasto movimiento social para enfrentar los efectos perniciosos del régimen dictatorial de Alberto Fujimori, quien ante las evidencias públicas de sus actos de corrupción y de la violación de los derechos humanos, huyó al Japón y renunció por fax. Ante ello, se eligió un gobierno de transición (Valentín Paniagua) que reestructuró el régimen político democrático y envió a la cárcel a militares, empresarios y políticos comprometidos con la corrupción y la violación a los derechos humanos.

El gobierno de Alejandro Toledo (2002-2006) mantuvo el modelo económico neoliberal y buscó tímidamente descentralizar el país y reconciliarla frente a las secuelas de la violencia ocasionada por el conflicto armado interno (80-92) a través de la Comisión de la Verdad y Reconciliación que propuso programas de reparaciones para las víctimas. Pero, el proceso de regionalización y reconciliación no ha tenido éxito, la gestión económica y política concilió y se involucró con la corrupción del modelo (hoy Toledo se encuentra detenido en EE. UU. y con solicitud de repatriación para ser juzgado en el Perú).

La obsesión del segundo gobierno de Alan García Pérez (2006-2011) por el crecimiento económico a cualquier costo, puso al Perú en venta con el propósito de inaugurar un nuevo ciclo de acumulación primario-exportador, a través de la entrega de territorios indígenas a las grandes transnacionales y una nueva vorágine de corrupción pública, al igual que en su primer gobierno. La protesta indígena, a pesar del baño de sangre en que terminó (masacre en Bagua, 5 de junio 2009), ha permitido apreciar dos concepciones contrapuestas sobre el desarrollo: la neoliberal mercantilista y la comunitaria solidaria.

En el 2011, al influjo del movimiento social se eligió a una alianza de centro izquierda nacionalista con un programa que buscaba el cambio del modelo económico y político (La Gran Transformación) siendo elegido presidente Ollanta Humala, quien a los pocos meses de asumir el gobierno se derechizó y traicionó las expectativas populares, manteniendo el mismo programa económico neoliberal y el sistema de corrupción imperante, criminalizando la protesta popular y deslegitimando la opción progresista de izquierda. Humala y su esposa son juzgados ahora por corrupción.

El año 2016, asume el gobierno Pedro Pablo Kuczynski con el programa de la derecha neoliberal y un discurso de combate a la corrupción. Sin embargo, a menos de dos años fue vacado por el Congreso de la República y actualmente tiene prisión domiciliaria, al comprobarse su vínculo con la corrupción y con los negociados políticos para amnistiar al expresidente Alberto Fujimori (preso por corrupción y violación a los derechos humanos). El primer vicepresidente, Martín Vizcarra, asumió la presidencia para completar el periodo (2016-2021) manteniendo el programa económico y empeñado en implementar la Reforma Política, para combatir los casos de mega corrupción ("Lava jato" y "Cuellos Blancos"). Vizcarra, cerró el Congreso (30 de setiembre 2019) y convocó a nuevas elecciones parlamentarias para enero de 2020, pero no pudo culminar su gestión (ahora está denunciado por corrupción) ya que el Congreso lo vacó y eligió a Manuel Merino como presidente, quien duró una semana porque fue echado por la protesta social. Ante esta situación, el Congreso eligió a Francisco Sagasti

presidente por 8 meses, quien se dedicó a enfrentar la pandemia Covid 19 y a recuperar la gobernabilidad en el país.

A fines de julio del 2021, asume la presidencia Pedro Castillo con un programa de izquierda y una imagen de reivindicación de los marginados de la sociedad (maestro rural, campesino rondero y provinciano) Hoy, su imagen es de ineficiente, conservador y comprometido con la corrupción. La decepción de los sectores populares crece frente al gobierno y la derecha se aprovecha para vacarlo, en medio de un retroceso en las políticas públicas inclusivas, gracias a la alianza de la ultra derecha con la ultra izquierda para juntos implementar políticas retrogradadas en el país.

Con crisis o sin crisis de por medio, con crecimiento económico o sin él, los regímenes políticos que se han sucedido en el país, desde por lo menos la segunda mitad de los años 80, han sido igualmente corruptos. La corrupción en todas las esferas del Estado siempre fue de la mano con el racismo y desprecio consuetudinario hacia los de abajo. Es, asimismo, secular el comportamiento tradicionalmente autoritario de las clases dominantes. La violencia que se vivió en el Perú de los años ochenta y noventa del s. XX proviene de ese trasfondo histórico. Como sentencia Quijano (1998) “Si en los países como el Perú, la ciudadanía es precaria y la institucionalidad estatal (está) hecha para el privilegio de unos contra los otros, la colonialidad del poder es la explicación insoslayable. Sin ella el capital no se habría hecho dominante, ni probablemente podría mantenerse.”

En el plano económico, el Perú es uno de los países que más creció durante el período 2004-2012, vinculado al boom de las materias primas. Su crecimiento económico fue constante, y luego se desaceleró hacia el 2016, produciendo una relativa disminución de la pobreza. Los programas sociales se han utilizado en parte para aliviar la pobreza, pero son absolutamente insuficientes para resolver la raíz del problema. Perú no ha tenido estrategias específicas y coherentes: el 40% de la población rural es pobre y otro 40% se encuentra en situación de vulnerabilidad.

La pandemia Covid 19 y la guerra rusa-ucraniana reveló la precariedad del crecimiento económico en el Perú y el abandono estatal de sus principales servicios, especialmente el de salud (colapsó con la pandemia Covid 19). Ahora, con la crisis alimentaria desatada por la guerra rusa-ucraniana, se ha entrado en un proceso de decrecimiento económico con inflación (estanflación) producto del incremento de precios en los alimentos y en los combustibles, mostrando la alta dependencia en ambos sectores, a pesar de ser un país megadiverso con fuentes de energía diversa y de alta variedad de productos alimentarios.

En el Perú, la industria alimentaria, abastecedora de alrededor de un tercio de los alimentos, depende de las importaciones (trigo y derivados) y también se importa las tres cuartas partes del maíz amarillo duro, principal insumo de la industria avícola (el pollo es la mayor fuente de proteínas de origen animal de la población peruana), así como la casi totalidad de la soja, insumo fundamental de la industria oleaginosa. El Estado peruano se ha abocado, en las últimas tres décadas, a crear y fortalecer una plataforma agroexportadora en beneficio de un reducido número de grupos económicos e inversionistas, facilitándoles tierras, agua y subsidios, y dejando al margen a los productores de pequeña escala, de los que depende en buena medida la seguridad alimentaria del país.

Durante la pandemia, la producción nacional de alimentos se mantuvo en niveles aproximadamente normales, gracias a la gran capacidad de resiliencia de la pequeña y mediana agricultura. Sin embargo, las condiciones actuales a las que se enfrentan los agricultores inciden de forma directa sobre los costos de producción, ya que, el principal fertilizante de la agricultura comercial del Perú es la urea, que se importa en su totalidad. El alto precio de la urea se ha multiplicado tres veces en los últimos meses. En un estudio sobre la inseguridad alimentaria en el Perú el año 2021, solo el 10,7 % de los encuestados respondieron que tenían plena seguridad alimentaria, y un 38,3% adicional declaró que percibían que su seguridad alimentaria era moderada; el resto, algo más de la mitad de los encuestados, respondió que no tenían seguridad alimentaria. En un país tan desigual, no es de extrañar que hubiese grandes diferencias entre los departamentos, siendo los extremos Ayacucho (67,2 % de inseguridad alimentaria) y Moquegua (37,5 %)

Una mirada estructural de la economía peruana nos brinda el economista Francisco Durand (2007) quien sostiene que, en el Perú se ha ido configurado una triple economía: la economía formal, la economía informal y la economía delictiva. La primera, compuesta por empresas y trabajadores que operan dentro de la legalidad (pagan impuestos), comandada por las grandes corporaciones nacionales y extranjeras privadas, integran a las empresas pequeñas y medianas que son formales y dan empleo a la mayoría de los trabajadores (30% del empleo total). La segunda, está constituida por empresas y trabajadores que operan en la zona claroscuro de lo institucional, muchas de sus operaciones no son legales y las empresas no están registradas y los trabajadores no aparecen en planillas (se rigen por la costumbre y no por la ley) algunos son grandes empresarios que han neutralizado o desbordado la capacidad operativa del Estado y se cubren con el manto de la pobreza, pero son emergentes. La tercera, son negocios que violan la ley y atentan abiertamente contra el Estado y la sociedad, pues solo pueden operar sobre la base de la violencia y la corrupción (el narcotráfico, el contrabando a gran escala y la piratería de productos y marcas patentados internacionalmente), siendo la más peligrosa, porque se camufla en la legalidad y contamina a la formal usando a la informal.

3.2. Escenarios y perspectivas del contexto macroregional y local

3.2.1. La Macro Región del Sur

La descentralización del país es una aspiración histórica de los pueblos, demandada a través de diversas luchas sociales y movimiento políticos para enfrentar el centralismo limeño y avanzar en la estructuración territorial con capacidad de articulación económica, social y cultural y con poder para lograr el desarrollo integral y armónico del país. Una de las respuestas a esta aspiración fue la configuración de 12 regiones, impulsada en el primer gobierno de Alan García, una de las cuales fue la región José Carlos Mariátegui, integrada por Moquegua, Puno y Tacna. Lamentablemente el autogolpe de Alberto Fujimori cancelo esta apenas iniciada experiencia de regionalización.

Posteriormente, en julio 2002, durante el gobierno de Alejandro Toledo se inició una nueva experiencia de descentralización con la configuración de 26 regiones en base a los departamentos existentes, además de las provincias de Lima y Callao. La idea inicial era propiciar regiones económicas y sociales que puedan hacer contrapeso al centralismo limeño, pero fracasaron en el Referéndum del 2005. El actual proceso de regionalización que mantiene

la demarcación territorial departamental del país, tiene como base normativa a la Ley de bases de la descentralización, la Ley de ordenamiento territorial, la Ley orgánica de los gobiernos regionales, la Ley de elecciones regionales y la Ley orgánica de municipalidades.

En este escenario, se han tratado de conformar mancomunidades regionales y juntas de coordinación, pero sólo referidos a algunas acciones puntuales, sin lograr una real concertación de proyectos macro-regionales y menos integraciones territoriales. Sin embargo, existen condiciones para avanzar en un proceso de articulación macro-regional en el sur del país, que comprenda a siete departamentos/regiones: Arequipa, Puno, Cusco, Moquegua, Tacna, Apurímac y Madre de Dios. Es un espacio territorial que comparten problemáticas e intereses en común, vías de comunicación que los integran, flujos económicos y comerciales activos, desplazamientos migratorios internos y un espacio geopolítico cuatri-nacional (vínculos con Chile, Bolivia, Brasil) con gran potencial de ser parte de un eje de integración y desarrollo de la región latinoamericana.

El desarrollo de la Macro Región Sur, debe ser concebido con el enfoque de diversificación productiva (industrial, agrario y servicios) y algunas de las condiciones serían:

- a) La utilización del gas de Camisea (producto de la construcción de gaseoducto sur andino) y la generación de energías hidro-energéticas, termoeléctricas y eólicas. El gas natural es trascendental, además de su uso industrial y doméstico, la industrialización de sus derivados y apostar por una planta petroquímica;
- b) El desarrollo de la producción económica, a través de potenciar a la pequeña y mediana agricultura, orientado a la seguridad alimentaria y a la consolidación de los productos agrarios de exportación y dándole un mayor valor agregado a la producción agropecuaria;
- c) La gestión de los recursos hídricos, un aspecto fundamental para el desarrollo sostenible del sur peruano, a través de la masificación de la siembra y cosecha de agua de lluvia en la alta cordillera, donde se originan las cuencas hidrográficas con el objetivo de conservar los afluentes, ojos de agua, bofedales, etc., y aprovechar racionalmente a través del riego tecnificado (a fin de consolidar las actuales áreas agropecuarias e incorporar nuevas áreas en los valles interandinos, el altiplano y la costa); y
- d) El desarrollo de la actividad minera, principalmente de cobre y de otros minerales, así como la producción de litio, con fuerte control en la aplicación de las normas medio ambientales y políticas laborales para solucionar los conflictos que mantienen paralizados importantes proyectos mineros e incorporar en los contratos de explotación con las transnacionales mineras, la incorporación de mayor valor agregado a los minerales y el aprovisionamiento de servicios y productos locales.

3.2.2. La Región Moquegua

En este escenario, Ilo y la región de Moquegua ocupan un lugar privilegiado al estar en el punto de salida al pacífico y ser potencialmente un eje de comunicación y flujo comercial para la región sudamericana hacia el Asia. El uso por Bolivia del puerto de Ilo se han considerado en los Convenios de Ilo de 1992 y el Protocolo Complementario y Ampliatorio de 2010, ambos acuerdos han estado orientados a abrir la puerta al comercio boliviano y así y contribuir a la integración con Bolivia y al desarrollo del sur peruano. El Corredor Ferroviario Bioceánico Central (destinado a conectar Brasil, Paraguay, Bolivia y el sur peruano) fortalecería la

integración vial y también permitiría el mejor aprovechamiento de la Carretera Interoceánica IIRSA Sur, la ruta Ilo-Desaguadero-La Paz / Tacna-Collpa-La Paz, para la exportación e importación de productos y servicios.

3.2.2.1. Población

De acuerdo a los datos del INEI del Censo Nacional 2017, el número de habitantes en el departamento de Moquegua es de 174,863, conformando el 0,6% de la población nacional. Los habitantes por provincias son: Ilo con 74,649, General Sánchez Cerro con 14,865 y Mariscal Nieto con 85,349.

Dentro del departamento se observa una distribución de la población por sexo, siendo el 49,6% mujeres y 50,4% hombres. De acuerdo con la distribución por grupo de edad, el número de personas que tienen edades que oscilan entre 15 y 64 años representan el 67,4%, sigue el grupo 0-14 años con el 23,4%, mientras que el de 65 y más años conforman el 9,3%

El Índice de Desarrollo Humano de Moquegua es 0,65 (PNUD 2019), uno de los más altos a nivel nacional, superado sólo por la capital (0,70). Así mismo, sus provincias Ilo y Mariscal Nieto se encuentran en los primeros puestos del ranking del IDH a nivel nacional con 0.64 y 0.66 respectivamente (PNUD 2013).

Sus indicadores de pobreza total para el 2020 fue de 18,2%, logrando una recuperación para el 2021 de 10,2%.

3.2.2.2. Estructura económica

La región de Moquegua, en el 2020, contribuyó con el 2% al Valor Agregado Bruto (VAB) Nacional, ubicándose en el décimo segundo lugar como la región con más aporte al valor agregado nacional. Entre las actividades que más se destacan en su aporte a la economía de Moquegua, tenemos en primer lugar al sector fabril (manufactura) con el 45,4%, vinculado principalmente al procesamiento minero; seguido del sector minería (extracción) con el 28,8%; otros servicios con el 6,8%; el sector construcción con el 6,1%; el sector de comercio 2,1%; el sector de agricultura y ganadería 1,3% y el sector pesca y acuicultura con sólo 0,4%.

La estructura empresarial de Moquegua, en el 2019, registró 15,200 empresas formales (0,6% del total nacional). A nivel de su composición, la mayoría de las empresas pertenecen a la micro y pequeña empresa (Mype) con una participación del 97,2% (micro) y 2,6% (pequeña), seguido de la grande y media empresa con una participación del 0,2%. La encuesta Nacional de Hogares, en el 2019, reportó que el total de la Población Económicamente Activa (PEA) de la región fue de 110,8 mil personas (0,6% del total nacional), de los cuales el 95,7% representó la población económicamente activa ocupada y el 4,3% a la población económica activa desempleada.

A continuación, una somera descripción de las principales actividades económicas:

1) Agricultura

En el 2020 el subsector agrícola contribuyó con 83,6 por ciento al valor bruto de la producción agropecuaria regional, principalmente por la producción de alfalfa que sumó 756,0 mil

toneladas, incrementándose en 21,3 por ciento respecto a lo obtenido el año anterior; de uva con una producción de 7,9 mil toneladas que fue superior en 20,7 por ciento a lo obtenido el año 2019; de palta con una producción de 7,6 mil toneladas, que registró una expansión de 0,7 por ciento; de maíz chala que sumó 2,8 mil toneladas, lo que representa una caída de 28,8 por ciento; y de orégano que registró una producción de 2,2 mil toneladas, con una expansión de 3,6 por ciento respecto a 2019.

2) Minería

Al concluir el 2020, la actividad minera creció 10,9 por ciento en el periodo interanual, principalmente por la mayor producción de cobre (158 mil TMF) y de molibdeno (4 mil TMF), que crecieron en 7,8 por ciento y 28,6 por ciento, respectivamente. No obstante, disminuyó la producción de oro (172 KGF) y plata (68 mil KGF), en 53,0 por ciento y 1,5 por ciento, respectivamente. Con respecto a la producción de sus principales metales, Moquegua alcanzó el séptimo lugar en la producción de cobre a nivel nacional al contribuir con el 7,9 por ciento del total; mientras que, se posicionó en el tercer lugar en la producción de molibdeno, al representar el 13,1 por ciento del total.

Las transferencias a la región por concepto de canon minero, en el 2020, fue de S/ 180 millones, lo que significó una disminución de 7,4 por ciento respecto al 2019; en tanto que, la transferencia por regalías ascendió a S/ 51 millones, mostrando un decrecimiento de 8,5 por ciento

3) Manufactura

En 2020, el sector manufactura registró una expansión de 12,4 por ciento, sustentada en la mayor producción de cobre blíster (16,5 por ciento), cátodos de cobre (8,0 por ciento) y plata refinada (27,1 por ciento). Por otro lado, decreció la fabricación de oro refinado (- 11,9 por ciento), conservas y congelado de pescado (-36,9 por ciento); así como de la nula producción de harina y aceite de pescado, que atenuaron parcialmente el resultado final del sector.

La manufactura de pequeña escala, orientada al mercado local,

4) Pesca

En el 2020, el sector pesquero registró una caída de 3,6 por ciento, ante la ausencia de captura de anchoveta para el consumo industrial y el menor desembarque de especies marinas destinadas al consumo humano directo (-6,3 por ciento), relacionada a la línea de congelado (-34,7 por ciento), enlatado (-8,8 por ciento) y curado (-66,2 por ciento). Cabe señalar, que esta actividad ha tenido un gran impacto en la economía de Ilo, debido a que es una actividad tradicional y sostén económico de varias familias.

De acuerdo con PRODUCE, en el 2019, en Moquegua se ubicaron 7 establecimientos industriales pesqueros de consumo directo, correspondiendo 6 plantas industriales al rubro de congelado con capacidad instalada de 171 toneladas por día; mientras que, 1 empresa pertenece a la línea de curado. Por otra parte, Moquegua cuenta con 8 establecimientos industriales pesqueros que procesan harina de pescado (consumo humano indirecto), 7 de ellas procesan harina especial con una capacidad instalada de 616 toneladas por hora, cada una; y una planta industrial que procesa harina de pescado estándar con capacidad de 46 toneladas por hora.

5) Turismo

Según cifras del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), el total de arribos de turistas al departamento, en el 2020, fue de 121,7 mil de turistas, de los cuales el 94,6 por ciento correspondió a nacionales y el 5,4 a extranjeros; con un promedio de permanencia de 2,9 y 2,5 días para el flujo de turistas nacionales y extranjeros respectivamente. Asimismo, el sector reportó una caída de 53,8 por ciento con respecto al mismo periodo del año anterior, principalmente por el cierre de las fronteras como parte de las medidas tomadas por el Gobierno para contener el avance del brote de la COVID-19.

6) Servicios financieros

La ratio de colocaciones sobre valor agregado bruto pasó de 5,5 por ciento en el año 2011 a 19,3 por ciento en el 2020, lo que determinó el aumento del número y monto de las colocaciones, además del número de oficinas (agencias), tanto bancarias como no bancarias, pasando de 29 en el 2011 a 47 al cierre de 2020, especialmente por el mayor número de agencias abiertas por las cajas municipales.

3.2.2.3. Educación

El Perú se ha registrado una tendencia sostenida de crecimiento general de la asistencia escolar en todos los niveles. En el período 1998-2021, la tasa de asistencia escolar se incrementó en todos los niveles educativos, destacando en educación inicial que aumentó en 27,9 puntos porcentuales, al pasar de 47,3% a 75,2% en el año 2021 y la educación secundaria en 21,5 puntos porcentuales, de 62,0% a 83,5%. En educación primaria creció al año 2021 en 0,2 punto porcentual de 91,1% a 91,3%.

En Moquegua, la mayoría de sus indicadores muestra un nivel superior al promedio nacional. Durante el 2016, la tasa de analfabetismo de la población de 15 a más años fue de 4,5 %, menor que el promedio nacional. En cuanto a la cantidad de años promedio de educación, se ha reportado 10,7 años ligeramente superior al promedio nacional, teniendo los hombres un promedio de 11.1 años y las mujeres 10.2, en ambos indicadores mencionados se evidencia un incremento significativo en relación a un lustro atrás (ENAH0 2016, INEI).

La provincia del Ilo reporta al año 2013 un promedio de 11.29 años de educación, teniendo el 82.7% de pobladores con educación secundaria. Asimismo, el ENAH0 2013 reporta que la población de la región Moquegua un 22.7% posee nivel primario, 38% nivel secundario y un 33% nivel superior (INEI).

De la misma forma en la Evaluación Censal de Estudiantes, aplicada a alumnos de primaria a nivel nacional desde el año 2007, Moquegua ha ido liderando este proceso hasta el año 2014, pasando a un segundo puesto en los últimos tres años (MINEDU). Al 2016, un 69.2% de niñas/os de educación primaria poseen un nivel satisfactorio de comprensión lectora y un 53.7% un nivel satisfactorio en razonamiento matemático. Mientras que en el año 2015 el nivel satisfactorio en lectura fue de 73.9% y en razonamiento matemático un 45%; en el caso de Ilo, un 71.8 reportó un nivel satisfactorio en lectura y un 41.3% en razonamiento matemático.

3.2.2.4. Salud

De acuerdo a la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES) del INEI y a datos de la Dirección Regional de Salud Moquegua, se afirma que el departamento de Moquegua presenta indicadores favorables a nivel país, sin embargo, aún existen aspectos de salud pública que requieran mejorar.

Desde marzo del 2020, en que se declaró al país en emergencia y se dio inicio a la cuarentena, los servicios de salud orientaron sus actividades al diagnóstico, tratamiento y seguimiento de la COVID-19, interrumpiéndose las atenciones de los Controles de Crecimiento y Desarrollo (CRED), en Moquegua los menores de 36 meses con CRED completo en el año 2020 fue de 51.7% disminuyendo para el año 2021 en 36%.

Para el año 2021 en Moquegua el 34% de niñas y niños de 6 a 36 meses presentaron anemia, mientras que en el año 2020 se registró un 32,7%, incrementándose la anemia en 2.7 puntos porcentuales.

Durante el año 2020, la Lactancia Materna se elevó a 70.8% probablemente por efecto de la pandemia COVID-19, al estar en casa las madres; sin embargo, para el año 2021 desciende a 63.3%.

Respecto al embarazo adolescente de acuerdo a datos de la Dirección Regional de Salud, al primer trimestre del año 2021 el total de gestantes atendidas fue de 359, de esta cifra se registraron 13 embarazos adolescentes (3.6%).

En cuanto a VIH- Sida, la Dirección Regional de Salud da a conocer que en el primer trimestre del año 2022 se registran 18 nuevos casos. Por la pandemia solo se detectaron 23 casos en el año 2020.

De otro lado, entre los meses de enero y junio de 2021 el Programa Aurora reportó que se atendieron 760 casos de violencia en los Centros de Emergencia Mujer; de este total, de 0 a 17 años de edad corresponden 149 casos, de 18 a 59 años 543 casos y de 60 años a más 68 casos. La mayor incidencia de violencia se da en mujeres con 667 casos y varones con 93 casos.

3.2.2.5. Ecología

El deterioro ambiental, por efecto de la contaminación y el calentamiento global, ha propiciado el cambio climático ocasionando cambios en el régimen de precipitaciones y fenómenos meteorológicos extremos (sequías o inundaciones), disminución de la disponibilidad hídrica, incrementando la prevalencia de parásitos y enfermedades, afectando a la seguridad alimentaria a nivel mundial, regional y local.

En la región de Moquegua el deterioro ambiental afecta a las zonas altoandinas, costa y el mar, ocasionada por el cambio climático, pero también por la actividad depredadora y contaminante del extractivismo minero y pesquero, así como por los agroquímicos y la deforestación de los suelos, además de los residuos urbanos arrojados a los ríos y al mar en forma irresponsable.

La agricultura enfrenta desafíos: satisfacer las necesidades alimenticias y socioeconómicas sin alterar el funcionamiento de los sistemas naturales, mejorar su resiliencia al cambio climático (adaptación) y reducir las emisiones de GEI (mitigación). La agroecología aplica principios ecológicos para diseñar agroecosistemas sostenibles, basados en la diversidad biológica y las interacciones ecológicas o sinergias entre componentes biológicos.

La pesca requiera de acciones para: reducir el impacto de los relaves mineros y el arrojado de basura contaminante, la protección de la biomasa y los recursos hidrobiológicos.

Por último, recogiendo la propuesta del plan de desarrollo de Moquegua para la protección del medio ambiente y la sostenibilidad de los recursos naturales: reducir la desertificación regional, proteger y preservar la biodiversidad y la salud ambiental urbana y rural, fiscalizar y promover el cumplimiento de las normas ambientales vigentes (PMA y EIA), promover la educación y cultura ambiental, diseñar y ejecutar planes de prevención, contingencia y gestión de riesgos ambientales.

Como nunca antes, la contaminación ambiental, la pandemia Covid 19 y la guerra rusa-ucraniana, han mostrado la absoluta interdependencia del escenario mundial, latinoamericano y nacional. Es verdad que esta interdependencia existe desde la época de la colonia, siendo más evidente con el desarrollo de la revolución industrial (s.XIX); más aún, con las llamadas “guerras mundiales”, la primera y segunda, realizadas principalmente en Europa y en la depresión económica mundial de 1929 (s.XX); y, ahora, principalmente, con el proceso de globalización acelerada que se vive desde hace 4 décadas.

Por lo tanto, cualquier planificación estratégica, como es el caso del PEI CEOP Ilo al 2027, deberá considerar esta interdependencia como parte de la evaluación de su entorno para organizar adecuadamente su estrategia de actuación. Hoy, es más oportuno incorporar un enfoque de “Glocalización”. Es decir, un enfoque que vincule las actividades locales con el entorno global, así como, acciones de carácter global que tenga su respaldo en el escenario local.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.1. Breve historia

El origen del CEOP ILO se dio en 1976 en la ciudad de Ilo, bajo la forma de un centro de capacitación técnica (CENECAPE) creado por la Compañía de Jesús, en convenio con el Ministerio de Educación, con el objeto de brindar formación técnica para jóvenes y adultos, hombres y mujeres, principalmente de los pueblos jóvenes de Ilo, cuya población se acrecentaba con la migración de Puno, Arequipa y Tacna, atraídas por actividad pesquera y la industria minero metalúrgica.

En 1980, la Compañía de Jesús crea el Centro Pastoral San Pedro Pescador para facilitar el trabajo pastoral, quedando a cargo del CENECAPE Ilo principalmente la labor de educación técnica y promoción social en Ilo. Dicho Centro contó con el acompañamiento de las Hermanas del Servicio Social de la Inmaculada y, posteriormente, las Hermanas de la Caridad de San Vicente de Paúl.

En los años 80, con el retorno de la democracia, surge en Ilo un espacio para la participación municipal, lo que ofrece nuevos retos al CENECAPE Ilo, especialmente por su trabajo de capacitación de líderes y de apoyo a las organizaciones sociales para la búsqueda de resolución de la problemática de vivienda, alimentación y generación de ingresos económicos.

Este trabajo se hace más importante desde mediados de los años ochenta cuando los problemas sociales se agravan en medio de la hiperinflación, los paquetazos y el aumento de la contaminación, siendo fundamental el acompañamiento, capacitación y la asesoría a las organizaciones populares, como la Federación de Promoción y Defensa de la Mujer Ileña (FEPRODEMI), el Frente de Defensa de los Intereses de la Provincia de Ilo (FEDIP Ilo) y la Federación de Pueblos Jóvenes y Asentamientos Humanos de Ilo (FEPJAH). Junto con ello, se desarrolla una primera experiencia de comunicación popular escrita y radial y se producen los primeros antecedentes de trabajo con los docentes de Ilo, así como el impulso al autoempleo y los bancos comunales, para superar la situación de desempleo que afectaba a la población.

Se mejora la estrategia de ofrecer capacitación técnica y desarrollar las capacidades de la sociedad civil y las organizaciones populares, fomentando su participación en los espacios del gobierno local y en la planificación del desarrollo de la provincia de Ilo (PIDI). Así mismo, se incursiona en la intervención de la problemática regional, contribuyendo en la agenda programática del proceso de regionalización y asesorando en participación social al gobierno regional “José Carlos Mariátegui”.

En los años 90 se retiran los sacerdotes jesuitas de la conducción directa de la institución, quedando bajo conducción laica. Por esos años, frente al shock económico implementado en el primer gobierno de Alberto Fujimori, la institución se involucra en la atención a la emergencia económica; se da impulso a un modelo de economía popular solidaria, especialmente atendiendo las necesidades de las mujeres para su autoempleo y apoyando a gremios microempresariales. En 1994, se inicia el trabajo en el sector de la educación formal de los ciudadanos, promoviendo capacidades de los sectores populares para la incidencia y la

participación. En 1995 se crea los programas piloto de Créditos para Microempresarios y Bancos Comunales, como un apoyo al impulso de iniciativas de generación de ingresos y autoempleo. A nivel del desarrollo local, se promueve el planeamiento participativo del desarrollo integral de la ciudad Ilo y la capacidad de propuesta de las organizaciones populares.

En 1997 el CENECAPE se convierte en la Asociación CEOP Ilo, con socios jesuitas y dirección laica; ese mismo año, el Centro Pastoral –hoy Centro Loyola Ilo- pasa a tener su propia institucionalidad. También, se adopta la decisión de trasladar el local institucional, que funcionaba en el centro mismo de la ciudad de Ilo a la naciente Pampa Inalámbrica, para estar más cerca a la población de menores ingresos de Ilo.

El año 2000 se crea el Colegio Fe y Alegría, que junto con el Centro Loyola Ilo y el CEOP Ilo y seis instituciones de Tacna conforman la Coordinadora Regional Apostólica Jesuita (CORAJE) para atender el trabajo por la Fe y la Justicia en el entorno regional de Tacna y Moquegua.

En el año 2001, luego del terremoto que asoló al sur peruano (21 de junio), se participa en alianza con ITDG (Alemania) en el esfuerzo de reconstrucción, apoyando la construcción de viviendas para familias damnificadas en extrema pobreza en Moquegua y posteriormente en proyectos de agua y desagüe para la población más necesitada de la Pampa Inalámbrica de Ilo.

A lo largo de la primera década del presente siglo se van consolidando las líneas de trabajo principal de la institución. El proyecto educativo orientado a la formación ciudadana y a mejorar la calidad de la educación se replica en Moquegua y, al igual que en Ilo, en concertación con el sector Educación y la Municipalidad Provincial.

El PAEA se fortalece siempre atendiendo preferentemente a las mujeres y apoyando los pequeños negocios en el marco de una economía solidaria y la atención del subempleo y desempleo. El énfasis en la atención de las mujeres se hace presente no sólo en el PAEA sino también en el desarrollo de proyectos para combatir la violencia contra mujer y familiar, el primero de los cuales empieza en 1996.

En el año 2002, con la recuperación de la democracia, luego del gobierno autoritario de Fujimori, se inicia un proceso de descentralización con mayor poder a los gobiernos regionales generando nuevas demandas de participación para la ciudadanía. En ese marco surge la necesidad de fortalecer el trabajo institucional por la incidencia, participación en los espacios de concertación.

Entre el 2006 y el 2009, hay un fuerte crecimiento del canon minero y aduanero, mientras que se inician importantes inversiones y proyectos que demandan el interés de la población por un plan de desarrollo concertado que contribuya al crecimiento con equidad. Lamentablemente este interés no se concreta en un plan adecuadamente concebido debido al carácter clientelista y verticalista del gobierno municipal hasta el 2011.

En el 2009, se instala una filial en la ciudad de Moquegua y se alcanza una presencia macro regional en temas de participación, educación y gobernabilidad, este último un componente que ha ido ganando importancia en el trabajo institucional como medio para aportar desde la articulación Estado y Sociedad Civil en una propuesta de desarrollo integral, sostenible, inclusivo e intercultural.

Del 2009 y hasta hoy, CEOP ILO se ha convertido en una institución especializada en la promoción del desarrollo con capacidades y experiencia técnica en los campos de la educación, la promoción de la economía solidaria y la participación y gobernabilidad, y posicionada en Ilo y Moquegua, como una entidad creíble y seria en sus campos de intervención.

4.2. Principios, valores y enfoques

4.2.1. Principios

CEOP ILO se define como un Centro Social de la Obra de la Compañía de Jesús. Como tal, somos la expresión de su misión que es la misión de Dios (Missio Dei), en la cual todos somos colaboradores (jesuitas y laicos).

En el Plan Apostólico de la Provincia de Perú, para el 2022-2029, se consideran las siguientes Prioridades Apostólicas y Líneas de Acción.

Prioridades Apostólicas	Líneas de Acción
<p>1. EDUCACIÓN PARA UNA CULTURA DEL ENCUENTRO</p> <p>Que nuestra propuesta educativa se caracterice por su calidad, por promover la interculturalidad y por la formación de liderazgos orientados a la reconciliación en un país fragmentado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover una educación universal de calidad con equidad. 2. Desarrollar acciones para la hospitalidad y el diálogo social. 3. Impulsar liderazgos para la acción política.
<p>2. OPCIÓN POR LOS PUEBLOS ORIGINARIOS</p> <p>Que nuestras presencias en la Amazonía y en los Andes recreen nuestra propuesta apostólica entre los pueblos originarios y su realidad de exclusión.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renovar nuestra propuesta apostólica en los territorios amazónicos y andinos desde el diálogo intercultural. 2. Promover los derechos humanos y sociales de los pueblos originarios. 3. Establecer sinergias entre nuestras instituciones que favorezcan el empoderamiento desde el “buen vivir” de los pueblos originarios.
<p>3. PROMOCIÓN DEL DICERNIMIENTO VOCACIONAL</p> <p>Que todas nuestras iniciativas apostólicas impulsen procesos de discernimiento vocacional con vistas al fortalecimiento del Cuerpo Apostólico (laical y religioso).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la experiencia de los Ejercicios Espirituales. 2. Impulsar caminos de búsqueda de opción de vida desde el voluntariado o el ejercicio profesional. 3. Brindar acompañamiento espiritual a personas en procesos de discernimiento vocacional.
<p>4. RENOVACIÓN DE NUESTRO SERVICIO DE LA FE</p> <p>Que nuestra acción pastoral para la transmisión de la fe en Jesucristo se renueve en diálogo con la cultura, el pensamiento y la reflexión teológica actuales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renovar nuestra propuesta pastoral para una mejor transmisión del Evangelio en diálogo con la Iglesia local. 2. Habilitar espacios de formación en la fe en diálogo con la cultura secular. 3. Impulsar la reflexión teológica sobre nuestro quehacer apostólico.

<p>5. PROMOCIÓN DE UNA CONCIENCIA ECOLÓGICA INTEGRAL Que todos nuestros espacios apostólicos asuman el principio de la Ecología Integral como aspecto fundamental de su misión.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la apropiación del magisterio de la Iglesia sobre la ecología integral. 2. Incidir en el desarrollo de modelos alternativos de vida que protejan a los ecosistemas y a las poblaciones más vulnerables frente al cambio climático y depredación de la naturaleza. 3. Asumir en nuestras comunidades e instituciones, prácticas y hábitos de cuidado del medio ambiente.
---	---

Los roles asumidos por nuestra institución son:

- Representativo, al actuar en nombre de los principios y guías que rigen el accionar de la Compañía de Jesús y sus Centros Sociales.
- Promotor, al impulsar distintas iniciativas para potenciar el desarrollo económico, social y la comunidad educativa en nuestros ámbitos de intervención.
- Articulador, vinculando las iniciativas de la sociedad civil a las labores del Estado y las empresas privadas
- Concertador, promoviendo el diálogo, debate y concertación de intereses en las temáticas en las que actuamos.
- Facilitador, propiciando que las demandas de los sectores en los que intervenimos sean canalizadas por distintas vías y puedan concretarse.
- Ejecutor, implementando Programas y proyectos, destinados a superar las carencias y problemas diagnosticados en nuestras intervenciones.

4.2.2. Valores

Los valores fueron definidos como guías de conducta deseadas, acuerdos que rigen y guían la vida de nuestra organización y nos sirven para alcanzar la misión y visión institucional. Estos son:

- **Honestidad**, definida como una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y lo que se hace. Se manifiesta en la integridad moral y espiritual de sus miembros frente a patrocinadores y destinatarios.
- **Respeto**, que en síntesis es el reconocimiento del derecho ajeno. Valora la dignidad humana actuando con equidad y justicia.
- **Solidaridad**, que consiste en la colaboración brindada sin esperar nada a cambio, demostrado el amor de Dios al prójimo, principalmente a la población de los sectores más necesitados.
- **Responsabilidad**, definida como el cumplimiento de las obligaciones y cuidados al hacer alguna labor. Se da frente a Dios, la Constitución peruanas, las leyes y las personas, honrando los compromisos adquiridos.
- **Justicia**, principio moral que inclina a obrar y juzgar respetando la verdad y dando a cada uno lo que le corresponde. Constituye la suma de valores esenciales sobre los cuales debe basarse una sociedad y el Estado: respeto, equidad, igualdad libertad.

4.2.3. Enfoques

Los enfoques fueron definidos como formas de ver las cosas o ideas y como consecuencia de esto, abordar los problemas relativos a ellas. Estos son:

- **Enfoque de Derechos**, busca reformas en las políticas sociales para empoderar a los sectores más vulnerables.
- **Enfoque de inclusión**, responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y en general en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades.
- **Enfoque territorial**, Considera al territorio en base a la existencia de recursos naturales específicos, una identidad (entendida como historia y cultura locales) particular; relaciones sociales, instituciones y formas de organización propias, conformando un tejido o entramado característico de ese lugar; y determinadas formas de producción, intercambio y distribución del ingreso. A nivel del estado, considera dotar a las políticas sectoriales de dimensión territorial. Incluye la gestión de riesgos.
- **Enfoque participativo**, a partir de opiniones de todos los actores, desde diferentes visiones, con la finalidad de formular recomendaciones desde los intereses y necesidades de cada uno, considerando y generando consensos, compromisos y responsabilidades entre las partes
- **Enfoque intercultural**, se basa en el reconocimiento y valoración positiva de la diversidad productiva, cultural y social, que se conjuguen con aquellas orientadas a lograr que haya igualdad de derechos entre todos los ciudadanos, sin discriminación y sin renunciar a sus propias costumbres y valores. Fomenta la convivencia entre las personas de diferentes culturas y creencias, a través de una mirada centrada en la persona como protagonista y titular de derechos.
- **Enfoque de género**. Teniendo en cuenta que existen desigualdades y asimetrías en las relaciones sociales y económicas entre hombres y mujeres, entre niños, jóvenes, adultos y ancianos, debido a circunstancias de contexto y culturales.
- **Enfoque de economía solidaria**. Hace referencia a economías alternativas eficientes, que potencia las formas cooperativas, autogestionarias y asociativas.
- **Enfoque de perspectiva ecológica**. Busca formar ciudadanos y ciudadanas responsables con el medio ambiente, que contribuyan al desarrollo sostenible y afrontar al cambio climático a nivel local, regional, nacional y global.
- **Enfoque de Glocalización**. Busca interrelacionar los ámbitos de intervención institucional, articulando reflexiones y orientaciones de actuación considerando los contextos local, macro-regional, nacional, latinoamericano y mundial.

4.3. Situación actual

El CEOP Ilo, desarrolló su intervención institucional a través de los 2 ejes priorizados en el PEI al 2021 (educación y ciudadanía y desarrollo económico inclusivo) y sus respectivas líneas de acción recogidas en los 8 proyectos ejecutados durante el periodo 2017-2021, respondiendo a las necesidades de la población objetivo identificada y al contexto de crisis en el que se vivió

durante la pandemia Covid 19. Estas acciones de emergencia fueron asumidas en cooperación con otras instituciones, a través de planes de emergencia y reactivación que incluyeron atención a las nuevas necesidades de cuidado sanitario y adaptación al funcionamiento en las redes sociales y el trabajo virtual.

La pandemia Covid 19 trastocó la forma de trabajo, las metodologías y las estrategias, exigiendo una mayor dedicación del personal de la institución para adecuarse a las exigencias de la virtualidad en las capacitaciones, a la incorporación de medidas de cuidado sanitario (no previstas), a la necesidad de atención socioemocional de la población objetivo de los proyectos y del mismo personal de la institución.

En el camino se presentó la oportunidad para trabajar el tema de energías renovables, que no estaban como línea estratégica, pero sí como una de las prioridades de la Compañía de Jesús, de respeto al medio ambiente, y como enfoque de perspectiva ecológica. Dicha decisión fue acertada para el contexto de cambio climático y el surgimiento de la pandemia. Ha permitido que los estudiantes se involucren en los temas ambientales, asumiendo compromisos y organizándose en grupos juveniles, participando a través de la RUA y los grupos juveniles en espacios de concertaciones, promoviendo conocimiento sobre el respeto y defensa del ambiente y los derechos humanos.

Los proyectos implementados, aportaron mucho en el ejercicio de ciudadanía, actitudes y valores, con enfoques transversales (género, interculturalidad) de los estudiantes. Se ha fortalecido la formación ciudadana de los alcaldes y regidores estudiantiles, brindando información y confianza para dar su opinión. Varios de ellos, están conformando otras agrupaciones de opinión y siguen trabajando

Los docentes que acompañaron los proyectos (aliados y beneficiarios) se comprometieron y brindaron sus aportes, llevando las ideas a la acción. Ellos, reconocen que se ha fortalecido el liderazgo de los docentes, con los tutores de diferentes áreas, no sólo con los de CCSS, a través de los proyectos implementados. También, se ha logrado brindar a las familias que participaron, algunas herramientas y espacios de reflexión para que ayuden al desarrollo de sus hijos/as, a través de la capacitación en su rol de padre, no de maestro, creando condiciones para que sus hijos puedan aprender.

Se logró posesionar a las Mypes en la agenda del gobierno local y regional, recogiendo la experiencia anterior de CODELPI y del Plan de Desarrollo Económico de Ilo, que recoge el diagnóstico y las propuestas de las propias Mypes. La pandemia Covid 19, ha afectado los avances de incidencia, debilitando al CODELPI y a las asociaciones, paralizando la actividad económica de muchas Mypes. Frente a ello, el CEOP ILO en diálogo con las instituciones públicas y algunas asociaciones, han orientado el trabajo de incidencia política hacia los problemas cotidianos de sobrevivencia de las Mypes, apoyando la implementación de los programas de reactivación económica para la sobrevivencia. También, se hizo incidencia en favor de las municipalidades de Algarrobal y Samegua, logrando acuerdos del Consejo Municipal para la reactivación económica. Con estos municipios se tiene convenios vigentes con CEOP ILO para la reactivación de las Mypes y su participación en el Consejo Regional de las Mypes (COREMYPE). CEOP Ilo ha trabajado también la incidencia política en el ámbito nacional, participando y animando el Colectivo Mypes, integrado por SEA, CIPCA y otras organizaciones que trabajan con las Mypes en el ámbito nacional

Se ha logrado algunos impactos positivos en los emprendimientos económicas de las familias vulnerables, a través del servicio de créditos, que se expresan en haber logrado acceder a fondos para educación, vivienda y salud, además de lo referido a sus negocios. También en haber recibido apoyo para asociarse por especialidades (textiles, carpinteros...), en mejorar sus capacidades de gestión y planificación de sus negocios, en el esfuerzo de innovarse y en el uso del internet. También, se han sensibilizado en el tema ambiental, en el uso de materiales que no dañen el medio ambiente y que se puedan reciclar, en el uso de paneles solares para sus negocios, en las ventas de artículos ecológicos, etc.

Se ha fortalecido la gestión institucional en investigación, especialización y manejo de enfoques transversales, del equipo humano del CEOP ILO, logrando reforzar capacidades en gestión institucional, microfinanzas, administración, investigación, sistematización y en enfoques transversales. La apuesta es prepararse para los cambios generacionales. Lamentablemente no se pudo retener algunos talentos formados, por los limitados recursos económicos.

Se han realizado alianzas institucionales y se ha fortalecido la participación del CEOP LO en algunas redes, gracias a la cultura institucional de trabajo colaborativo, a la incorporación de acciones al respecto en los proyectos y a la imagen institucional. Las articulaciones se dan principalmente en el ámbito provincial, pero también están avanzando a nivel regional, nacional e internacional.

5. Visión y Misión

5.1. Misión:

Luego de una reflexión colectiva sobre la historia y filosofía de la institución, se ha reafirmado la pertenencia a la red de la Cía. de Jesús por compartir los valores y la identidad institucional, más allá de los aspectos administrativos y legales.

En ese sentido, el compromiso social de la institución se fortalece con la *opción preferencial por los pobres*, reafirmado por el impacto terrible que ocasionó la pandemia y la crisis económica en la vida de los hombres y mujeres, marginados y olvidados por el sistema. Lo preferencial no quiere decir lo único, por lo que el compromiso es por trabajar por una sociedad con relaciones justas y solidarias para lograr un desarrollo integral, humano y sostenible.

Preocupados ante el deterioro del medio ambiente, la contaminación y el calentamiento global, se apuesta por el cuidado de la “Casa Común”. Es decir, contribuir al cuidado de la ecología, el respeto a la naturaleza y la defensa del medio ambiente.

Enfrentar la pandemia Covid 19 exigió el concurso de todos los actores sociales, económicos y políticos. De ahí, la necesidad de reafirmar el concurso conjunto de la sociedad y el estado para enfrentar los problemas inmediatos y estructurales.

De esta manera, la formulación de la Misión Institucional ha reafirmado la filosofía y los valores fundacionales, además de incluir la preocupación por la naturaleza y la vida en el planeta, quedando expresada así:

“Somos una institución promovida por la Compañía de Jesús que, desde una opción preferencial por los pobres, fomenta el desarrollo de capacidades y la implementación de propuestas para mejorar la calidad educativa, el desarrollo económico inclusivo, la participación ciudadana activa y el cuidado de la ecología; en alianza con la sociedad civil y el Estado, para construir juntos una sociedad justa, solidaria y sostenible.”

5.2. Visión:

La formulación de la Visión Institucional, para el periodo 2022-2027, partió de una revisión de la visión elaborada en el PEI anterior, constatando que estaba definida de forma muy general, atemporal y acotada centralmente a la acción de incidencia. De esa forma, el cumplimiento de

la visión institucional estaba en dependencia de lo que podría lograrse en relación con el estado.

Se reflexionó sobre la importancia de la acción de incidencia, especialmente en la línea educativa, para el cumplimiento de los objetivos institucionales, pero que no se pretende reemplazar la labor del estado ni centrar la acción en su incidencia. De lo que se trata es de centrar la acción en los servicios que la institución puede brindar para desarrollar las capacidades de los actores sociales en la perspectiva de avanzar al desarrollo integral y sostenible del territorio en el que se actúa.

Los elementos claves a considerar en la formulación de la visión institucional, fueron:

- a) Construir/promover/incidir en la calidad educativa, el desarrollo económico inclusivo y la calidad de participación ciudadana
- b) Ser referente institucional en las líneas de intervención
- c) Lograr eficiencia y sostenibilidad institucional
- d) Ser entidad que produce conocimiento desde las experiencias
- e) Incorporar la dimensión ecológica en perspectiva del cuidado de la “Casa Común”

También, se reflexionó sobre los retos que la pandemia Covid 19 ha generado y las posibilidades que abrió de ampliar el ámbito de intervención institucional hacia la región de Moquegua y la Macro Región Sur, además de la participación en las plataformas nacionales e internacionales.

Finalmente, se llegó a la siguiente formulación de la Visión Institucional:

“Al 2027, el CEOP ILO es una institución referente por haber contribuido e incidido en la mejora de la calidad educativa, en el desarrollo de una economía inclusiva, en la participación ciudadana responsable y en el cuidado del medio ambiente; en la región de Moquegua, la Macro Región Sur y el país.”

6. ANALISIS FODA

La formulación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) ha buscado recoger el balance del entorno (internacional, nacional y local) y la evaluación institucional y, de esta manera, escoger los cinco elementos más importantes a tener en cuenta en cada uno de los aspectos del diagnóstico interno y externo que afectan a la institución.

A continuación, las listas elegidas luego de una discusión sobre una larga “Lluvia de ideas”:

Lista de FORTALEZAS

1. Experiencia, conocimiento y especialización en las actuales líneas de intervención.
2. Valores, principios y filosofía institucional marcado (identidad)
3. Capacidad para gestionar alianzas y articulaciones
4. Capacidad de resiliencia frente a eventos adversos
5. Capacidad de logística básica

Lista de DEBILIDADES

1. Escasos recursos institucionales para ampliar la intervención
2. Limitada capacidad para formular proyectos
3. Poca capacidad para comunicar lo que se hace
4. Recargas mayores responsabilidades y concentrarlas en pocos colaboradores
5. Limitado conocimiento en ecología y enfoques de interculturalidad y género.

Lista de OPORTUNIDADES

1. Interés y programas por parte del Estado y Cooperación internacional en temas que coincidan con nuestra intervención institucional
2. En la Macro región existe condiciones para la intervención institucional
3. Posibilidad de mayor crecimiento económico en el ámbito regional
4. Interés y mayor conciencia sobre la problemática ambiental
5. Avances de los tecnológico virtual y digital

Lista de AMENAZAS

1. Concesión de uso del terreno inconcluso
2. Emergencia sanitaria
3. Incertidumbre del contexto económico, político y social
4. Corrupción
5. Clientela cortoplacista

CUADRO DE RELACIONAMIENTO PARA IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

<p align="center">CEOP ILO</p>	<p>Lista de FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> Experiencia, conocimiento y especialización en las actuales líneas de intervención. Valores, principios y filosofía institucional marcado (identidad) Capacidad para gestionar alianzas y articulaciones Capacidad de resiliencia frente a eventos adversos Capacidad de logística básica 	<p>Lista de DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> Escasos recursos institucionales para ampliar la intervención Limitada capacidad para formular proyectos Poca capacidad para comunicar lo que se hace Recargas mayores responsabilidades y concentrarlas en pocos colaboradores Limitado conocimiento en ecología y enfoques de interculturalidad y género.
<p>Lista de OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> Interés y programas por parte del Estado y Cooperación internacional en temas que coinciden con nuestra intervención institucional En la Macro región existe condiciones para la intervención institucional Posibilidad de mayor crecimiento económico en el ámbito regional Interés y mayor conciencia sobre la problemática ambiental Avances de los tecnológico virtual y digital. 	<ol style="list-style-type: none"> Implementar réplicas con modelos de intervención validados en zonas urbanas marginales en la macro región sur. (F1/3-O1/2). Acompañar los procesos socioeconómicos de inserción de emprendimientos en el mercado local desde un enfoque de economía solidaria. (F1/2-O3). Brindar servicios de consultoría para instituciones públicas y privadas en nuestras áreas de especialización. (F1/O1). Fortalecimiento de la capacidad institucional a partir de la mejora de aprovechamiento de tecnologías y digitalización de documentos y procesos. (F5-O5) 	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecer la capacidad de formulación de proyecto para la obtención de recursos orientados a atender demandas de poblaciones vulnerables en la macro región sur. (D1/2-O1/2) Fortalecer nuestras capacidades internas para incorporar la línea ecológica en los proyectos y programas de intervención institucional. (D5-O4) Apertura de un espacio de difusión de los diferentes proyectos y programas institucionales aprovechando las TICS. (D3-O5)
<p>Lista de AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> Concesión de uso del terreno inconcluso Emergencia sanitaria Incertidumbre del contexto económico, político y social Corrupción Cientela cortoplacista 	<ol style="list-style-type: none"> Gestionar y hacer seguimiento para renovar concesión del terreno del CEOP ILO. (F1/2/3-A1) Fortalecimiento de capacidad resiliente frente a la emergencia sanitaria, incertidumbre del contexto económico, político, social (nacional e internacional) y la clientela cortoplacista. (F4-A2/3/5) 	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecer la difusión y proyección de la labor institucional en favor de las poblaciones vulnerables dentro de la macro región. (D3-A1)

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

La formulación de los objetivos estratégicos y los objetivos específicos implicó realizar el cruce de los elementos del FODA identificados con las líneas de acción institucional.

A continuación, se presentan los objetivos estratégicos (O.E.) con sus respectivos objetivos específicos (o.e.)

O.E.1: Contribuir al fortalecimiento y gestión de las competencias ciudadanas y de emprendimiento de los estudiantes y demás actores educativos y sociales para la mejora de la calidad educativa formal y no formal, articulando los enfoques transversales de derechos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología; en la Macro Región Sur.

- o.e.1.1.** Promover el ejercicio ciudadano y capacidad de emprendimiento de los estudiantes frente a las problemáticas de su entorno, a partir de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología.
- o.e.1.2.** Fortalecer el desarrollo de habilidades sociales y las capacidades pedagógicas de los docentes para la formación ciudadana y de emprendimiento de los estudiantes a partir de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología
- o.e.1.3.** Promover espacios de análisis e investigación educativa a fin de potenciar su liderazgo ciudadano (docentes) para la promoción de políticas públicas y/o propuestas frente a las necesidades educativas para colocar en agenda en los espacios de participación y concertación
- o.e.1.4.** Brindar a las familias herramientas y espacios que les ayuden a desarrollar sus capacidades para potenciar el ejercicio de su rol en la formación integral de sus hijos e hijas.
- o.e.1.5.** Identificar, validar y difundir modelos de intervención de prácticas educativas significativas para implementar en zonas vulnerables de la macro región sur.
- o.e.1.6.** Promover el empoderamiento de la mujer para su superación personal y comunitaria. (romper el círculo vicioso de heredar características machistas en hombres y mujeres y que esto finalmente afecta a los estudiantes porque viene de esos estilos de vida en su ámbito familiar)

O.E.2: Promover el desarrollo económico inclusivo en la región Moquegua; fortaleciendo las capacidades de emprendedoras/es para el diseño de negocios y la gestión de las unidades económicas individuales y colectivas, a través de servicios con enfoques y perspectivas de economía solidaria, derechos, innovación, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología.

- o.e.2.1.** Fortalecer capacidades en innovación, tecnología y ecología para prospectos de emprendedores, emprendedores y microempresarios, a través de programas de formación que consideran la formación sostenible con acumulación de conocimientos adecuados a los proyectos y necesidades del contexto. Avanzando en el diseño de una entidad de formación permanente para el emprendedurismo solidario de la región.
- o.e.2.2.** Fortalecer los espacios del ecosistema emprendedor, mediante alianzas y concertación de lucha contra la pobreza, reactivación económica en la región y cultura de la formalización de los emprendimientos, incorporando en este espacio nuestra perspectiva de desarrollo sostenible.
- o.e.2.3.** Fortalecer el programa de créditos a partir de una mejora de tecnología crediticia, gestión y acceso a fondos blandos que permita la recuperación y sostenibilidad post pandemia.
- o.e.2.4.** Diversificar la oferta crediticia a partir líneas de financiamiento para promover asociatividad, y finanzas verdes, que promuevan cadenas de valor, prácticas solidarias y ecológicas para incidir en una mayor sensibilización sobre el cuidado del medio ambiente en los actores sociales y económicos.
- o.e.2.5.** Promover ideas de negocios con perspectivas ecológicas, innovadoras y sociales en los potenciales emprendedores y Mypes, teniendo como prioridad a jóvenes estudiantes o egresados.

O.E.3: Contribuir al fortalecimiento de capacidades de incidencia política de los actores económicos, políticos y sociales para la participación en los espacios de diálogo y concertación, el desarrollo de la agenda pública con los enfoques y perspectivas de derechos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común, ecología, desarrollo sostenible integral y territorial.

- o.e.3.1.** Impulsar una Escuela de Formación de líderes y lideresas sociales para el fortalecimiento de sus capacidades en gestión social, económica y política para la incidencia pública, incorporando los enfoque y perspectivas priorizadas.
- o.e.3.2.** Promover la participación activa y propositiva de líderes y lideresas sociales en espacios de diálogo y concertación para incorporar en la agenda pública temas de interés de bien común del sector económico y social en la región.
- o.e.3.3.** Promover redes de articulación con otros actores económicos y sociales para generar sinergias y lograr mejores resultados de incidencia en favor de iniciativas de políticas públicas y de su cumplimiento, asumiendo los enfoques y perspectivas priorizadas.

O.E.4: Fortalecer las capacidades programáticas y de gestión del equipo institucional para una intervención especializada y eficiente en las líneas de intervención y un mejor posicionamiento como actor de desarrollo en la Macro Región Sur.

- o.e.4.1.** Implementar un plan de capacitaciones y pasantías para el fortalecimiento de las capacidades del equipo institucional, en lo programático, tecnológico, investigación y sistematización.
- o.e.4.2.** Actualizar los instrumentos de gestión de recursos humanos de la institución.
- o.e.4.3.** Implementar una política de comunicación para lograr un mayor reconocimiento social, dando a conocer el alcance e impacto de las líneas de intervención y mejorando el sistema de registros audiovisuales.
- o.e.4.4.** Reafirmar el sentido de servicio de la institución para generar mayor empatía en la población, a través de un sistema de consulta con pertinencia, transparencia, buen trato y fortaleciendo la confianza.
- o.e.4.5.** Implementar un sistema mixto con recursos humanos internos y consultorías para formular proyectos que permitan hacer viable el cumplimiento del nuevo PEI

8. OBJETIVOS, INDICADORES, METAS Y ACTIVIDADES

O.E.1: Contribuir al fortalecimiento y gestión de las competencias ciudadanas y de emprendimiento de los estudiantes y demás actores educativos y sociales para la mejora de la calidad educativa formal y no formal, articulando los enfoques transversales de derechos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología; en la Macro Región Sur.

o.e.1.1. Promover el ejercicio ciudadano y capacidad de emprendimiento de los estudiantes frente a las problemáticas de su entorno, a partir de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Diseñar 02 proyectos anuales sobre asesoría y acompañamiento a los estudiantes en las temáticas de ciudadanía y emprendimiento para ser presentados en convocatorias,	- N° de proyectos implementados en ciudadanía y/o emprendimiento estudiantil en la macro región sur.	- Jornadas de recojo de información, validación participativa de problemáticas y conformación de equipos diseñadores de los proyectos y público objetivo (alinear a momentos de monitoreo y evaluación)	X	X	X	X	X
01 propuesta por año para el abordaje de los asuntos públicos e ideas de emprendimientos estudiantiles por II.EE (Municipio Escolar) o por número de participantes (emprendimiento)	- N° propuestas de abordaje de asuntos públicos y/o ideas de emprendimiento se han implementado	- Actividades de capacitación, identificación y diseño de propuestas.	X	X	X	X	X
Incorporación de las propuestas temáticas de ciudadanía o ideas de emprendimiento al plan de trabajo anual del Municipio Escolar	- N° propuestas y/o ideas de emprendimiento incorporadas en el plan anual del municipio escolar.	- Articular con las regidurías de los municipios escolares brindando asesoría y acompañamiento para la implementación de los planes de trabajo.	X	X	X	X	X
Diseñar 01 material didáctico amigable para la facilitación de las temáticas de ciudadanía y emprendimiento por cada capacitación o sesión de trabajo (según la programación)	- N° biblioteca digital de materiales didácticos para estudiantes de los proyectos funcionando con un 50% de estudiantes atendidos por los proyectos	- Diseño y reproducción de los materiales. - Promover consultas/visitas a la biblioteca virtual.	X	X	X	X	X
01 encuentro por año de intercambio de	- N° encuentros de intercambio de	- Identificar y participar en las experiencias	X	X	X	X	X

experiencias significativas de los estudiantes.	experiencias estudiantiles significativas realizadas	significativas estudiantiles por I.E. focalizada					
Participación anual de cada Municipio Escolar de las II.EE. focalizadas en los 03 espacios de participación estudiantil (CONEI, asambleas escolares, encuentros regionales de alcaldes escolares)	- Se han incorporado 35 municipios escolares en los espacios de participación estudiantil	- Asesoría y acompañamiento para la participación activa en los espacios de participación estudiantil.	X	X	X	X	X
o.e.1.2. Fortalecer el desarrollo de habilidades sociales y las capacidades pedagógicas de los docentes para la formación ciudadana y de emprendimiento de los estudiantes a partir de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Diseñar 02 proyectos al año para brindar asesoría y acompañamiento a los docentes en las temáticas de ciudadanía y emprendimiento para ser presentados en convocatorias	- Implementación de 1 proyecto por año	- Jornadas de recojo de información, validación de problemáticas y conformación de equipos diseñadores de los proyectos (alineación a momentos de monitoreo y evaluación)	X	X	X	X	X
o.e.1.3. Promover espacios de análisis e investigación educativa a fin de potenciar su liderazgo ciudadano (docentes) para la promoción de políticas públicas y/o propuestas frente a las necesidades educativas para colocar en agenda en los espacios de participación y concertación			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
01 sistematización y difusión de buenas prácticas educativas por proyecto (05 sistematizaciones)	- N° de sistematizaciones	- Desarrollo de concursos de buenas prácticas educativas por proyecto	X	X	X	X	X
02 jornadas de reflexión, intercambio y propuestas de abordaje de las problemáticas educativas por año.	- 10 jornadas de reflexión educativa	- Redes de docentes para la incidencia y puesta en agenda pública de las problemáticas educativas	X	X	X	X	X
o.e.1.4. Brindar a las familias herramientas y espacios que les ayuden a desarrollar sus capacidades para potenciar el ejercicio de su rol en la formación integral de sus hijos e hijas.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
01 plan de formación para PP.FF. por cada proyecto para prevención de situaciones de riesgo y violencia de los estudiantes	- N° capacitaciones desarrolladas para potenciar el ejercicio de su rol en la formación integral de sus hijos e hijas	- Acciones para identificar las problemáticas y necesidades de los PP.FF y acompañar la implementación de escuelas de padres en temáticas de prevención de situaciones de	X	X	X	X	X

		riesgo y violencia de los estudiantes						
01 capacitación anual para fortalecer la participación de las APAFAS en la gestión escolar	- N° capacitaciones, asesorías y/o acompañamientos brindadas a las APAFAS	- Asesoría y acompañamiento	X	X	X	X	X	X
o.e.1.5. Identificar, validar y difundir modelos de intervención de prácticas educativas significativas para implementar en zonas vulnerables de la macro región sur.			Cronograma Anual					
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5	
01 proyecto y/o actividad por región anual para desarrollar actividades de incidencia y réplicas de experiencias	- N° proyectos y) o actividades implementadas en la macro región sur	- Acciones de identificación de objetivos comunes con otras obras de la CIA, para implementación conjunta	X	X	X	X	X	
o.e.1.6. Promover el empoderamiento de la mujer para su superación personal y comunitaria. (romper el círculo vicioso de heredar características machistas en hombres y mujeres y que esto finalmente afecta a los estudiantes porque viene de esos estilos de vida en su ámbito familiar)			Cronograma Anual					
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5	
01 proyecto anual para madres de los estudiantes identificados en situación de riesgo o violencia.	- N° proyectos o componentes de proyectos implementados	- Acciones de identificación de estudiantes en situación de riesgo	X	X	X	X	X	

O.E.2: Promover el desarrollo económico inclusivo en la (Macro Región Sur/Moquegua); fortaleciendo las capacidades para el diseño de negocios y la gestión de las unidades económicas individuales y colectivas, a través de servicios con enfoques y perspectivas de economía solidaria, derechos, innovación, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común y ecología.

o.e.2.1. Fortalecer capacidades en innovación, tecnología y ecología para prospectos de emprendedores, emprendedores y microempresarios, a través de programas de formación que consideran la formación sostenible con acumulación de conocimientos adecuados a los proyectos y necesidades del contexto. Avanzando en el diseño de una entidad de formación permanente para el emprendedurismo solidario de la región			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Al 2do año se cuenta con un plan de formación validado (contenidos, metodologías) para prospectos, emprendedores y microempresarios	- % de prospectos de emprendedores han logrado conocer/mejorar sus emprendimientos en conocimiento de gestión formalización, elaboración de plan	- Diagnóstico de necesidades formativas, y pasantías para visitar experiencias modelos. - Suscribir alianza con un centro de formación alineado con nuestra perspectiva. (Fe y	X	X	X		

identificados en los programas, desde un enfoque de economía solidaria	<ul style="list-style-type: none"> de negocio. - 50% de emprendedores lograron mejorar la gestión de sus unidades económicas/negocios. - 25% de microempresarios lograron transformación de sus negocios con enfoque innovador, tecnológico y/o ecológico. 	<ul style="list-style-type: none"> alegría tiene un centro de formación tecnológico). - Nuclear a una red de profesionales para ser soporte en la propuesta formativa - Validación de las propuestas formativas con grupos perfiles 					
Un centro de formación del emprendedor solidario funcionando al tercer año, en alianza con una Universidad que respalda con acreditación	- Un centro de formación operando al 100%.	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto o proyectos de soporte para su implementación. - Definir figura legal y formato del centro (acredite). - Convenios con otros centros de formación para soporte en sus primeros años. -Implementación 				X	X
Implementación integral del proyecto CETDEI	- El proyecto CETDEI implementado y funcionando al 100%.	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución de un proyecto piloto, para validar la infraestructura y las metodologías de trabajo. - Acompañamiento para la ideación de proyecto con un enfoque innovador, tecnológico y ecológico. - Desarrollar la vinculación del CETDEI con el Ecosistema Emprendedor, para incorporar los prospectos de emprendedores 	X	X	X	X	X
o.e.2.2. Fortalecer los espacios del ecosistema emprendedor, mediante alianzas y concertación de lucha contra la pobreza, reactivación económica en la región y cultura de la formalización de los emprendimientos, incorporando en este espacio nuestra perspectiva de desarrollo sostenible			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Ecosistema Emprendedor funcionando al 2do o 4to año, para acceder a recursos del programa Pro-Innovate, para su fortalecimiento interno y alineamiento en pro del desarrollo económico y de innovación de las Mypes de la región	- Un ecosistema articulado bajo la mirada de un plan estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Socializar las bondades y requisitos de acceso a los recursos de Pro-Innovate. - Desarrollar una mejor articulación. - Elaborar una propuesta de fortalecimiento interno para presentarse a las convocatorias de Pro-Innovate 		X		X	
Formular un proyecto para brindar paquetes de incentivos (anual) para promover la formalización de emprendedores y empresarios Mypes,	- Un 20% de empresas participantes se han formalizado	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico para saber por qué los emprendedores no quieren formalizarse. - Sensibilización sobre los beneficios de la formalización en emprendedores y 			X	X	X

implementado a partir del 3er año.		empresarios m Mypes. - Orientación sobre los procesos de formalización. - Diseño de paquetes de incentivos vinculados a servicios que brinda la institución					
o.e.2.3. Fortalecer el programa de créditos en su enfoques solidario y ecológico a partir de una mejora de tecnología crediticia, gestión y acceso a fondos blandos que permita la recuperación y sostenibilidad post pandemia.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Apalancamiento financiero para acceder a recursos que garanticen la continuidad y expansión del PAEAD	<ul style="list-style-type: none"> - Para la continuidad necesitamos 800 mil soles entre el año 1 y 2 - Para expandir necesitamos 1 millón de soles entre los años 3 y 5 	<ul style="list-style-type: none"> - Formalización de terreno, búsqueda de un aval y mejora de indicadores de programa de créditos. 	X				
Proyectos gestionados para canalizar recursos focalizados a grupos específicos de beneficiarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Tres nuevos proyectos que se gestionan en el marco del PAEAD 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de perfiles de proyecto para reforzar el PAEAD. - Elaboración de perfiles de proyecto para planes de expansión del programa. - Gestión de proyecto a contraparte 	X	X	X	X	X
Al cierre del primer año se ha logrado implementar mejoras en los lineamientos, tecnología, procedimientos, productos del PAEAD	<ul style="list-style-type: none"> - Un proyecto aprobado para soporte de las mejoras - Un estudio realizado ha definido perfil y necesidades del público objetivo - Informe de Mejoramiento tecnológico en el funcionamiento del programa de créditos con enfoque solidario y ecológico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar un proyecto para dar soporte el proceso de mejoramiento del PAEAD - Realizar Estudio para definir perfil de los actuales usuarios y potenciales en sus necesidades de financiamiento. - Implementar un proceso de mejoras al PAEAD alineadas con los enfoques solidarios y ecológicos. - Promocionar la nueva propuesta de PADEAD 					
Al 2do año se ha logrado renovar el sistema informático interno	<ul style="list-style-type: none"> - Un nuevo software operativo en funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de propuestas de proveedor de software acreditado. - Proceso de selección y buena pro. - Servicio de implementación integral externa 					

o.e.2.4. Diversificar la oferta crediticia a partir líneas de financiamiento para promover asociatividad, y finanzas verdes, que promuevan cadenas de valor, prácticas solidarias y ecológicas para incidir en una mayor sensibilización sobre el cuidado del medio ambiente en los actores sociales y económicos.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Proyecto de finanzas verdes implementado, entre el 2do y 3er año en su primera etapa (piloto)	- 10% de las unidades económicas de la cartera general del PAEAD incorporan actividades del cuidado del medio ambiente.	- Revisar y actualizar el diseño del proyecto. - Gestionar recursos para la implementación del proyecto. - Ejecutar en zonas pilotos del ámbito urbano marginal y rural en la región Moquegua.		X	X		
Implementar certificación agroecológica de productores de la región al 3er año.	- 25% de las unidades económicas de la línea de finanzas verdes son certificadas con la acreditación de “comercio justo y saludable”.	- Coordinar con las redes de certificación y acreditación como la Red peruana de comercio justo y consumo ético. - Conocer el sistema de acreditación participativa de comercio justo saludable, para monitorear el proceso de acreditación en la región. - Ejecutar un piloto de implementación del sistema		X	X	X	X
Un 25% entre usuarios del servicio y consumidores son sensibilizados sobre la importancia de los enfoques ecológicos y su rentabilidad social	- 25% de los usuarios del PAEAD han sido sensibilizados en enfoques ecológicos y su rentabilidad social.	- Elaborar la estrategia de sensibilización para los productores y/o consumidores. - Implementar una campaña de sensibilización			X	X	X
Nivel de satisfacción de los usuarios ha sido evaluado.	- Al menos 50% de entrevistados responden - Un documento de evaluación de la satisfacción de usuarios.	- Aplicación de fichas de recojo de información anual. - Procesamiento y formulación de conclusiones					X
o.e.2.5. Promover ideas de negocios con perspectivas ecológicas, innovadoras y sociales en los potenciales emprendedores y Mypes, teniendo como prioridad a jóvenes estudiantes o egresados			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Proyecto agroecológico del Corredor de Ticsani logra viabilizar su ejecución en el primer año.	- El proyecto del corredor de Ticsani logra ejecutarse	- Coordinar la viabilidad del proyecto y/o búsqueda de nuevas fuentes de cooperación.	X				
Diagnóstico y ejecución de experiencias de producción agroecología con padres de familia en escuelas de zonas rurales	- 10% de las familias identificadas en las escuelas vinculadas al proyecto desarrollan actividades agroecológicas. - 300 jóvenes han desarrollado su modelo de idea de negocio.	- Realizar un diagnóstico de las necesidades. - Diseñar servicios de soporte (capacitaciones, investigación, créditos, estudios de mercado). - Acompañar implementación de experiencias		X	X		

Impulsar la creación de un fondo concursable (premios y capital semilla) para alentar a los mejores planes de negocio social y económico con enfoque ecológico e innovador en la provincia y región.	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un fondo bajo un patronato público privado - Concurso anual y premiación de los mejores planes de negocios. 						
Crear un banco on line de libre accesibilidad para socializar los mejores planes de negocio que se presentan a los concursos.	<ul style="list-style-type: none"> - Un fanpage con la reseña y acceso a los planes de negocios - El número de accesos registrados 						

O.E.3: Contribuir al fortalecimiento de capacidades para la movilización e incidencia política de los actores económicos, políticos y sociales para la participación en los espacios de diálogo y concertación, el desarrollo de la agenda pública con los enfoques y perspectivas de derechos, igualdad de género, interculturalidad, inclusión, bien común, ecología, desarrollo sostenible integral y territorial.

o.e.3.1. Impulsar una Escuela de Formación de líderes y lideresas sociales para el fortalecimiento de sus capacidades en gestión social, económica y política para la incidencia pública, incorporando los enfoque y perspectivas priorizadas.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Proyectos de formación en liderazgo social y político, diseñados y en ejecución.	- Un proyecto aprobado que sea soporte del diseño de escuela	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de diagnóstico (problemática, actores, expectativas). - Definir el perfil de los usuarios del servicio a partir del diagnóstico. - Incorporar en todos los proyectos acciones de formación de liderazgo 	X				
Programa de la escuela de formación de liderazgo elaborado con participación de los actores sociales	- Un programa de formación de liderazgo elaborado	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar los temas y contenidos generales que debe tener una escuela de formación de liderazgo (3 dimensiones: ética, política, habilidades sociales). - Elaborar programas o cursos de acuerdo a los perfiles de los usuarios y necesidades del contexto 	X	X			
Propuesta metodológica de formación	- Un diagnóstico y propuesta metodológica	- Revisar experiencias propias y de otros.	X	X			

política, diseñado e implementándose	elaborado	- Formular metodologías específicas de acuerdo a las necesidades y al perfil de actores						
Escuela de formación en su etapa piloto implementándose, entre el 4to y 5to año.	- Un piloto de escuela en ejecución	- Elaborar un proyecto de soporte - Convenios con instituciones aliadas - Funcionamiento de la escuela.				X	X	
o.e.3.2. Promover la participación activa y propositiva de líderes y lideresas sociales en espacios de diálogo y concertación para incorporar en la agenda pública temas de interés de bien común del sector económico y social en la región.			Cronograma Anual					
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5	
Diagnóstico o evaluación elaborado de los espacios de dialogo o concertaciones existentes en los ámbitos: económico, educativo y social.	- Documento de diagnóstico de los espacios de diálogo y concertación	- Equipo económico evalúa los espacios de concertación y dialogo social en el ámbito económico. - Equipo de educación evalúa los espacios de concertación y dialogo social en el ámbito educativo. - Equipo del CEOP Ilo evalúa los espacios de concertación y dialogo en el ámbito social.	X					
Mapa de los espacios de concertación a nivel macro regional y nacional en las que el CEOP Ilo se involucrará.	- Documento de mapeo de espacios de concertación para la participación del CEOP Ilo	- Revisar los posibles espacios de participación en la macro región. - Identificar los espacios de participación donde el CEOP Ilo podría participar a nivel nacional (Ministerio de Producción, Ministerio de Educación, Ministerio de la mujer, Ministerio del ambiente)	X	X				
Lista de prioridades de los espacios de participación y concertación (técnicas y políticas) en las que el CEOP Ilo se involucrará en estos 5 años.	- Documento de espacios de participación y concertación priorizados por CEOP Ilo	- Tener una identificación de los espacios en las que se podría tener incidencia y capacidad de influencia. - Desarrollar capacidad de propuestas para la intervención en los espacios priorizados. - Formular propuestas con capacidad técnica y política	X	X	X	X	X	
Proyecto para incorporar componente de asesoría y acompañamiento para la promoción de liderazgos sociales.	- Documentos de los proyectos que incorporan el componente de promoción de liderazgos sociales	- Incorporar en los proyectos componente que fortalezcan la participación activa y propositiva de líderes y lideresas		X				
Agenda ecológica formulada y en ejecución con jóvenes movilizados	- Documento de agenda ecológica - Nº de acciones realizadas	- Acompañar a los jóvenes en iniciativas de movilización para la agenda ecológica	X	X	X	X	X	

o.e.3.3. Promover redes de articulación con otros actores económicos y sociales para generar sinergias y lograr mejores resultados de incidencia en favor de iniciativas de políticas públicas y de su cumplimiento, asumiendo los enfoques y perspectivas priorizadas.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Red de educadores fortalecida como espacio que hace investigación, innovación e incidencia	- Presencia en 3 redes vinculadas a líneas prioritarias de intervención	- Reactivar la red de educadores. - Identificar y participar en nuevas redes de experiencias significativas. - Validación y réplicas de modelos metodológicos y pedagógicos de los proyectos implementados por el CEOP Ilo	X	X	X	X	X
Presencia (liderazgo) del CEOP Ilo en el Colectivo Pro Mypes para movilizar e incidir en la agenda pública nacional	- N° iniciativas y propuestas impulsadas	- Animar el funcionamiento del Colectivo a nivel de la Red Jesuitas, otras plataformas y redes con participación de gremios Mypes. - Canalizar propuestas en favor del desarrollo del sector Mype en espacios públicos. - Articular las propuestas nacionales con los gremios por sectores en la región	X	X	X	X	X
Red de jóvenes de la Macro Región Sur fortalecida en su capacidad de movilización	- N° de iniciativas impulsadas	- Coordinación con las organizaciones de jóvenes de la Macro Región - Acompañamiento a las iniciativas	X	X	X	X	X
Redes Jesuitas articuladas para incidir en las problemáticas ecológicas, sociales y económicas. (Plataforma CORAJE, SEPSI y CPAL)	- Registro de la presencia de CEOP Ilo en 3 plataformas para articular acciones en la línea ecológica, económica y social	- Reactivar las instancias de concertación en temas de violencia de género. - Implementar propuestas metodológicas de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. - Reactivar el Grupo de Homólogos de Microfinanzas CPAL	X	X	X	X	X
CEOP Ilo Involucrado en las plataformas y/o redes de articulación de acciones referidos a los temas que trabajará estos años	- Registros de la participación del CEOP Ilo en las redes	- Identificar y participar en las redes existentes en las que el CEOP Ilo priorizará para implementar sus propuestas ecológicas, económicas y sociales.		X	X	X	X

O.E.4: Fortalecer las capacidades programáticas y de gestión del equipo institucional para una intervención especializada y eficiente en las líneas de intervención y un mejor posicionamiento como actor de desarrollo en la Macro Región Sur

o.e.4.1. Implementar un plan de capacitaciones y pasantías para el fortalecimiento de las capacidades del equipo institucional, en lo programático, tecnológico, investigación y sistematización.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Formación actualizada del equipo en lo programático, tecnológico, investigación y sistematización	<ul style="list-style-type: none"> - Documento Plan de capacitaciones con temáticas priorizadas por año. - 100% de integrantes del equipo institucional participa en eventos de capacitaciones y pasantías. 	<ul style="list-style-type: none"> - Especialización en temas programáticos en las líneas de intervención definidas en el plan. - Elaborar un plan que incorpore perfil, necesidades en el equipo para responder a los objetivos estratégicos establecidos. - Formar equipos de trabajo en temáticas que permitan un manejo adecuado de las problemáticas y las propuestas. - Establecer relación con especialistas u organizaciones en las temáticas que se desean desarrollar. 	X	X	X	X	X
Proyectos a ejecutar incorporan un componente de formación de los recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> - 100% de sesiones de réplicas de las experiencias de las pasantías. - 100% de los colaboradores incrementan sus capacidades técnicas, profesionales y otras aptitudes. - 50% del equipo integran comisiones de trabajo técnico y de representatividad al interior de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporar en la formulación de los proyectos acciones de fortalecimiento de capacidades del equipo. - Incorporar en los proyectos pasantías para compartir experiencias y fortalecer las capacidades del equipo. 		X	X	X	X
o.e.4.2. Actualizar los instrumentos de gestión de recursos humanos de la institución			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Sistema adecuado de reclutamiento y selección de personal articulado al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a los principios institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> - Documento de diagnóstico del perfil técnico profesional de los colaboradores. - Manual de políticas de RRHH actualizados. - Manual de Organización y Funciones actualizado (MOF). 	<ul style="list-style-type: none"> - Captación de recursos humanos especializados a partir de la implementación de nuevos proyectos. - Implementar procedimiento de inducción y cultura organizacional. - Gestionar modalidades contractuales, remuneraciones y compensación 	X	X	X		

Mejora de la gestión del desempeño	- Informe de ejecución Sistema de monitoreo de evaluación y autoevaluación de desempeño.	- Formular y ejecutar Sistema de monitoreo de evaluación y autoevaluación de desempeño. - Implementar Sistema de retro alimentación. - Socializar y aplicar los conocimientos recibidos en participaciones de intercambio y pasantías		X	X	X	X
Factores de motivación y desarrollo de los talentos fortalecidos.	- Informe de eventos realizados - Informe de la situación actual de los colaboradores en seguridad y salud.	- Acciones para desarrollar el sentido de pertenencia a una obra social jesuita. - Implementar un sistema de seguridad y salud en el trabajo (Seguros) que supere el estándar.	X	X	X		
Sistema de prevención gestión de conflictos al interior del CEOP Ilo implementado.	- Documento de Evaluación de RRHH	- Implementar técnicas de pausas activas en el personal. - Implementar espacios de convivencia e integración. - Acuerdos de convivencia - Fortalecimiento de habilidades sociales	X	X	X	X	X
o.e.4.3. Implementar una política de comunicación para lograr un mayor reconocimiento social, dando a conocer el alcance e impacto de las líneas de intervención y mejorando el sistema de registros audiovisuales			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Estrategia comunicacional definida para difundir los alcances del proyecto	- Documento Plan de Comunicación - Informes de proyectos y convenios	- Elaborar un plan de comunicación (medios, contenidos y equipamiento). - Incorporar en los proyectos el componente de comunicación. - Realizar convenios con universidades para acoger practicantes en MCS	X	X	X	X	X
Acceso a medios de comunicación para difundir alcances del proyecto	- Informe de presencia en medios de comunicación	- Contactar con MCS tradicionales y MCS No tradicionales (virtuales). - Canalizar recursos		X	X	X	X
o.e.4.4. Reafirmar el sentido de servicio de la institución para generar mayor empatía en la población, a través de un sistema de consulta con pertinencia, transparencia, buen trato y fortaleciendo la confianza.			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Fortalecer el manejo y práctica de los valores institucionales en el equipo institucional	- Documento de reflexión	- Reuniones de reflexión institucional sobre la presencia de los valores en el trabajo	X	X	X	X	X
Fortalecer la confianza de la población en	- Informes de las consultas y de las	- Implementación de un sistema de consulta a		X	X	X	X

la intervención del Ceop Ilo	respuestas de la población	la población referente del trabajo institucional – Realizar informes de evaluación de los proyectos a las organizaciones referentes. - Brindar servicios de calidad					
o.e.4.5. Implementar un sistema mixto con recursos humanos internos y consultorías para formular proyectos que permitan hacer viable el cumplimiento del nuevo PEI			Cronograma Anual				
Metas	Indicadores	Actividades	1	2	3	4	5
Instalar una mesa de trabajo para la formulación de propuesta de proyectos							
Crear un fondo de recursos para contratar consultorías para complementar propuesta de proyectos							

9. MONITOREO Y EVALUACIÓN

Las acciones de monitoreo y evaluación del PEI son fundamentales para hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos, específicos y las metas establecidas en la planificación.

Gracias a este seguimiento podemos evaluar con precisión los avances y las dificultades que se presenten durante el proceso de ejecución de las actividades del PEI. De esta manera, poder advertir a tiempo los niveles de avances y reforzar/replantear las acciones y metas previstas.

La ejecución del sistema de monitoreo y evaluación del PEI al 2027, considera los siguientes pasos:

Paso 1: Determinar los responsables del sistema de monitoreo y evaluación del plan estratégico institucional, integrado por el director ejecutivo y los/las responsables de las áreas de intervención, quienes formaran el Equipo de Seguimiento y Evaluación Institucional. Podrán incluir al equipo a una persona que brinde soporte técnico y/o político, si consideran necesario.

Paso 2: Establecer los instrumentos de medición del proceso de ejecución del PEI y los medios a través de los cuales se hace el seguimiento y evaluación. Estos son:

- 1) El PEI, especialmente los cuadros de objetivos, metas, indicadores, actividades y cronograma.
- 2) El POA de cada año, en los cuáles se deben expresar de manera más precisa las metas y las actividades a ejecutar en el marco de lo planteado en el PEI.
- 3) Los Proyectos a implementar, con sus respectivos objetivos e indicadores a cumplir, alineados con el PEI.

Paso 3: Delimitar el cronograma de evaluaciones institucionales, buscando articular los procesos y tiempos de los proyectos con el POA y el PEI.

- a) Reuniones Anuales de Evaluación, con intervención de todos los integrantes de la institución y asesores temáticos. Emitiendo sus respectivos Informes de Ejecución del POA
- b) Reuniones de evaluación de proyectos, con los integrantes del proyecto y sus respectivos aliados, en las fechas programadas. Emitiendo sus respectivos informes de ejecución de cada proyecto.
- c) Reunión de Evaluación Intermedia Externa, con participación de los directivos e integrantes de la institución, así como con los aliados y beneficiarios, facilitado por una consultoría externa. Emitiendo el Informe de Evaluación Intermedia del PEI.

Paso 4: Elaborar los respectivos instrumentos de medición y seguimiento (Tableros de Control) incluyendo a la matriz del PEI (objetivo estratégico, objetivo específico, metas, indicadores, actividades y cronograma) dos columnas más (responsables y rangos de aceptación)

a) Tablero de Control General, para el monitoreo del PEI al 2027

b) Elaborar Tableros por cada Objetivo Estratégico

Paso 5: Aplicar el seguimiento (monitoreo) de la ejecución del PEI a través de los tableros de control. Para ello, se deberá emitir informes mensuales de los avances de cada responsable de las metas/indicadores/acciones establecidas en el PEI, las cuales servirán para conocer el nivel de cumplimiento en que se encuentra dicha actividad, colocándose en la columna de Rango de Aceptación:

a) Menor al 30% de cumplimiento (color rojo)

b) Entre el 30% al 70% de cumplimiento (color naranja)

c) Más del 70% al 100% de cumplimiento (color verde)

TABLERO DE CONTROL (COMANDO)									
Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Metas	Indicadores	Rangos de aceptación			Actividades	Responsables	Tiempo
				Inicial	Intermedio	Avanzado			