



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

FACTORES DETERMINANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN CONCERTADA, “ESTUDIOS COMPARATIVOS: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE”, PROVINCIA DE QUISPICANCHI - CUSCO 2011 – 2014

Presentado por:

Bach. CARLOS SEGUNDO SOTOMAYOR ARREDONDO

Bach. PEDRO RONALD SAMANEZ PEREZ

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

Asesora:

Dra. SOLEDAD URRUTIA MELLADO

CUSCO – PERÚ

2016.



DEDICATORIA

A mi madre Goyita y mi padre Calixto, quienes en vida inculcaron en mi familia que la mejor herencia para los hijos es una profesión, y ahora en el cielo deben estar alegres compartiendo este logro, a mis extraordinarios hermanos Augusto, Lourdes, María Luz, Edson, Milton e Iván por el apoyo desmedido para cumplir con esta meta postergada y tan anhelada, a todos mis parientes que con su motivación alentaban dar el paso que faltaba para alcanzar este paradero llamado, Título de Economista.

A mis apreciados amigos Jesús Valdivia, Hernet Moscoso, Julio Herrera y Norman Muñiz por su incondicional apoyo, cada uno desde el ámbito en que se encuentran, y a todos mis amigos que estuvieron pendientes del desarrollo de este proceso.

A mi futuro colega Ronald Samanez por su disposición en cada una de las jornadas de ésta importante etapa académica para el logro de nuestros propósitos.

A todos ustedes con todo mi aprecio.

Carlos Segundo Sotomayor Arredondo.



DEDICATORIA

A mis padres Raúl y Esperanza por su permanente e invaluable apoyo, a mi querido hijo Fabrizio por su paciente comprensión en este proceso.

A mi hermano Isaías por su apoyo, cariño y orientaciones permanentes para este propósito.

A mi tío Benigno que en vida anheló mi realización profesional.

A mi apreciado amigo Alberto Tagle por su apoyo incondicional que coadyuvó en el logro de esta meta.

Finalmente, a mi compañero Carlos Sotomayor, con quien compartimos el esfuerzo y dedicación en la elaboración de este trabajo de investigación.

Esta tesis va dedicada con todo mi cariño a todos ustedes.

Pedro Ronald Samanez Perez.



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios por permitirnos, a través de su bendición, y darnos la oportunidad para cumplir con un proyecto que por diversas circunstancias estuvo pospuesto.

A la Doctora Soledad Urrutia por su apoyo y colaboración como asesora en todo el proceso de elaboración de la presente Tesis, a todos los docentes de la Escuela Profesional de Economía de nuestra Universidad Andina del Cusco que compartieron sus conocimientos y nos dieron muestras mediante expresiones de aliento para seguir adelante en esta carrera. Nuestro agradecimiento especial al Ingeniero José Vásquez Urbina por su valioso apoyo como asesor externo en la formulación y elaboración de esta tesis.

A las autoridades y pobladores de los distritos de Huaru y Lucre, a los economistas Martha Bautista Álvarez y René Bonet Gutiérrez, especialistas en planificación y presupuesto del Gobierno Regional Cusco y amigos que colaboraron en la recolección de información, muy valiosa por cierto, para la elaboración del presente documento.

A todos ustedes nuestro eterno agradecimiento.

Carlos S. Sotomayor A. Pedro R. Samanez P.



RESUMEN

La finalidad de la presente investigación es el de facilitar un proceso de desarrollo sostenible en los distritos de Huaró y Lucre, en la provincia de Quispicanchis, discerniendo los problemas y dificultades de los procedimientos adoptados en los procesos de planificación, intentando identificar soluciones a través de medidas específicas.

En virtud de ello, se analizan los factores determinantes en el proceso de planificación a través de un estudio comparativo de los planes de desarrollo concertados de ambos distritos. Dado que ambas realidades son complejas y dinámicas esta investigación combina tanto un enfoque cuantitativo como cualitativo. El enfoque cuantitativo consistió en encuestas y análisis de los datos del Instituto Nacional de Estadística (INEI). El enfoque cualitativo consistió en medios metodológicos como herramientas de calificación y entrevistas estructuradas a las autoridades locales, funcionarios, así como expertos en planificación y presupuesto. Se trata de una investigación aplicada de tipo descriptivo. Si bien el método general que guía esta investigación sigue estipulaciones hipotético-deductivo, el método particular sigue directrices comparativos. El diseño de la investigación se clasifica como no experimental. Los resultados de la investigación según la información obtenida de fuentes primarias, es decir encuestas y entrevistas, demuestran proporciones mínimas de participación ciudadana, gestión y articulación en el proceso de planificación concertada. Por otro lado, las fuentes secundarias a través de instrumentos de calificación, que se implementa en esta tesis como propuesta de análisis, corroboran estos resultados.

Finalmente, se puede inferir que se planifica aun tradicionalmente por el poco involucramiento de los ciudadanos, el desinterés de los políticos y técnicos por gestionar el plan, y la desarticulación de los planes en sus diferentes niveles con el presupuesto institucional; constituyéndose éstos en factores determinantes del proceso de planificación concertada en los distritos de Huaró y Lucre.

Palabras Clave: Planificación, concertación, gestión, presupuesto y articulación.



ABSTRACT

The objective of this investigation is to facilitate a process of sustainable development in the districts of Huaró and Lucre, in the province of Quispicanchi, by means of discerning problems found in strategic planning procedures and offering specific solutions to these problems.

In doing so, this investigation analyzes the determining factors in the strategic planning process through a comparative study of the concerted development plans of both districts. Since the realities of both districts are complex and dynamic, this investigation combines both a quantitative and a qualitative approach. The quantitative approach consisted of surveys and analysis of data from the National Institute of Statistics and Informatics (INEI). The qualitative approach consisted of methodological means such as qualifying tools and structured interviews to local authorities, officials, as well as planning and budgeting experts. This is an applied research of descriptive kind. While the general method guiding, this investigation follows hypothetical-deductive stipulations, the particular method follows comparative guidelines. The research design is classified as non-experimental.

This investigation demonstrates a minimum level of participation of the population in the process of definition, articulation and administration of the concerted planning process. The outcomes of primary sources such as surveys and structured interviews support these findings. Likewise, outcomes of secondary sources, such as the qualifying tools that this investigation offers as an analytical tool, corroborate those findings.

Lastly, this thesis suggests that as a result of the scant participation of the population and the indifference of politicians and experts, the planning process is outmoded. The major consequence of this state of affairs is a disjuncture between the processes of strategic planning and institutional budgeting. These three are major factors in determining the hitherto failure of the concerted planning process in the districts of Huaró and Lucre.

Keywords: Planning, Concertation, management, budget, articulation.



PRESENTACIÓN

En cumplimiento al reglamento de Grados y Títulos vigente de la Escuela Profesional de Economía de la Universidad Andina del Cusco y con el fin de optar al título profesional de Economista, ponemos a consideración el trabajo de tesis intitulado **FACTORES DETERMINANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN CONCERTADA, “ESTUDIOS COMPARATIVOS: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE”**, PROVINCIA DE QUISPICANCHI - CUSCO 2011-2014.

La presente investigación analiza comparativamente los mecanismos participativos, instrumentos de gestión y la articulación del presupuesto institucional, englobados en el proceso de planificación concertada, que se llevaron a cabo y cuyos resultados reflejan los actuales niveles de desarrollo en ambos distritos.

Conforme a esto, se busca conocer si estos factores determinan en el proceso de planificación a través de la información proporcionada por los ciudadanos, autoridades, técnicos, especialistas y además la construcción de instrumentos de calificación para la ponderación de este proceso.

Se debe destacar la utilización del método comparativo como una técnica de análisis con fines de generalización empírica, poco utilizada en nuestro medio, cuyas conclusiones permitirán prevenir y corregir errores, contribuyendo en el desarrollo sostenido de los territorios. Finalmente, a partir del presente trabajo se podrá generar epistemología del conocimiento para el análisis y debate en el ámbito académico e impulsar la cultura de la planificación moderna encaminada a una gestión ordenada del desarrollo para beneficio de la ciudadanía.



INTRODUCCIÓN

La presente investigación comprende el análisis comparativo de los factores que influyen en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre en el periodo 2011- 2014.

De acuerdo con esto, se identificó tres factores que determinan significativamente en el proceso de planificación, los cuales vienen a ser la participación ciudadana, gestión del plan y el presupuesto institucional. Para el análisis de éstos se recurrió a información primaria y secundaria que coadyuvó a la mejor comprensión de la situación actual que enfrentan los ciudadanos respecto a este proceso, es así que la investigación consta de cuatro capítulos.

El capítulo I está referido al marco metodológico, el cual comprende aspectos generales de la investigación como el planteamiento del problema y su descripción, su formulación, objetivos, justificaciones, limitaciones, planteamiento de hipótesis, variables, dimensiones e indicadores, diseño metodológico, población o universo de estudio para la selección y determinación de la muestra, y, finalmente técnicas e instrumentos utilizadas para la recolección de información.

El capítulo II presenta el marco referencial, el cual contiene los antecedentes históricos, es decir, la evolución de los procesos de planificación dando luces del contexto actual en el que se desarrolla éste. El marco teórico, en el que se desarrolla las principales teorías referidas a la planificación, participación ciudadana, gestión y presupuesto. Y, el marco conceptual, donde se puntualiza los diferentes conceptos referidos a la investigación.

El capítulo III se ocupa del análisis y caracterización de los distritos de Huaro y Lucre, el que comprende aspectos geográficos y medio ambientales, sociales, económicos e institucionales; los cuales proporcionaron información situacional del periodo de estudio para el análisis respectivo.

El capítulo IV expone los resultados de las encuestas aplicadas según el tamaño de muestra a los potenciales agentes participantes en el proceso de planificación concertada; de igual modo, se presenta una síntesis de las entrevistas realizadas a las autoridades y funcionarios que desempeñaron funciones en el periodo de estudio comprendido, así como a especialistas en planificación y presupuesto;



finalmente, muestra los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos de calificación al proceso de planificación, presupuesto participativo y buen gobierno local.

Por último, se presentan las conclusiones en base al análisis de los resultados expuestos y la contrastación con las hipótesis planteadas; igualmente las recomendaciones en base a las conclusiones; así como la bibliografía y anexos.



FACTORES DETERMINANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN
CONCERTADA, “ESTUDIOS COMPARATIVOS: DISTRITOS DE HUARO Y
LUCRE” PROVINCIA DE QUISPICANCHI – CUSCO 2011-2014

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIAS..... II

AGRADECIMIENTO.....IV

RESUMEN.....V

ABSTRACT.....VI

PRESENTACIÓN.....VII

INTRODUCCIÓN.....VIII

ÍNDICE GENERAL.....X

ÍNDICE DE CUADROS.....XIV

ÍNDICE DE GRÁFICOS.....XVII

ÍNDICE DE FIGURAS.....XIX

ACRÓNIMOS.....XX

CAPÍTULO I 1

MARCO METODOLÓGICO 1

1.1 Planteamiento del Problema..... 1

1.2 Formulación del Problema..... 4

 1.2.1 Problema Central 4

 1.2.2 Problemas Específicos..... 4

1.3 Objetivos de la Investigación 5

 1.3.1 Objetivo General 5

 1.3.2 Objetivos Específicos 5

1.4 Justificaciones de la Investigación..... 5

 1.4.1 Justificación Teórica..... 5

 1.4.2 Justificación Práctica..... 5

 1.4.3 Justificación Metodológica 6

1.5 Limitaciones de la Investigación 6

1.6 Hipótesis..... 7

 1.6.1 Hipótesis General..... 7

 1.6.2 Hipótesis Específicas 7

1.7 Variables, Dimensiones e Indicadores 7

1.8 Diseño Metodológico 9

 1.8.1 Enfoque de la Investigación 9

 1.8.2 Tipo de Investigación 10

 1.8.3 Nivel de la Investigación..... 10

 1.8.4 Método de la Investigación..... 10

 1.8.5 Diseño de la Investigación 11

1.9 Población de Estudio 11

 1.9.1 Muestreo 12

 1.9.2 Tamaño de la Muestra 12

1.10 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información 13

 1.10.1 Fuentes Primarias 13



- 1.10.1.1 Encuestas 13
- 1.10.1.2 Entrevistas 14
- 1.10.2 Fuentes Secundarias 14
- 1.10.2.1 Medición del Plan de Desarrollo Concertado 14
- 1.10.2.2 Medición del Presupuesto Participativo 14
- 1.10.2.3 Medición del Buen Gobierno Local 14
- CAPÍTULO II 16
- MARCO REFERENCIAL 16
- 2.1 Antecedentes 16
- 2.2 Marco Teórico 22
- 2.2.1 Teorías del Desarrollo Económico Local 22
- 2.2.1.1 Contribuciones teóricas de la disciplina DEL 23
- 2.2.1.2 Aspectos Teóricos y Evidencia de la Descentralización en los Países en Desarrollo y su Relación con el Desarrollo Económico Local ... 26
- 2.2.2 Modelos Teóricos de Planificación 27
- 2.2.2.1 Planificación Normativa 27
- 2.2.2.2 Planificación Indicativa 28
- 2.2.2.3 Planificación Estratégica Corporativa 28
- 2.2.2.4 Planificación Situacional 29
- 2.2.3 Teorías sobre Participación Ciudadana 30
- 2.2.3.1 Democracia Representativa o Elitista 31
- 2.2.3.2 La democracia participativa 32
- 2.2.4 Teorías de Gestión 33
- 2.2.4.1 Teoría Tradicional de la Gestión Pública 33
- 2.2.4.2 Teoría de la Gestión Pública por Resultados 33
- 2.2.4.3 Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) 34
- 2.2.5 Teorías del Presupuesto 35
- 2.2.5.1 El Presupuesto tradicional 35
- 2.2.5.2 Presupuesto por Resultados 36
- 2.2.5.3 Presupuesto Participativo basado en Resultados 36
- 2.3 Marco Conceptual 37
- 2.3.1 Planificación 37
- 2.3.2 Planificación Estratégica 37
- 2.3.3 Plan de Desarrollo Concertado (PDC) 37
- 2.3.4 Participación Ciudadana (PC) 38
- 2.3.5 Consejo de Coordinación Local (CCL) 38
- 2.3.6 Comité de Vigilancia Ciudadana (COVIC) 38
- 2.3.7 Desarrollo Económico Local (DEL) 38
- 2.3.8 Gestión del Plan (GP) 39
- 2.3.9 Institucionalidad Municipal (IM) 39
- 2.3.10 Presupuesto Participativo (PP) 39
- 2.3.11 Presupuesto Institucional (PI) 40
- 2.3.12 Plan Estratégico Institucional (PEI) 40
- 2.3.13 Plan Operativo Institucional (POI) 40
- 2.3.14 Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) 40
- 2.3.15 Presupuesto Institucional Modificado (PIM) 41



CAPÍTULO III 42

ANÁLISIS Y CARACTERIZACIÓN DE LOS DISTRITOS DE HUARO

Y LUCRE 42

3.1 Aspectos Geográficos 42

 3.1.1 Ubicación Geográfica 42

 3.1.2 Límites 44

 3.1.3 Vías de Acceso 44

 3.1.4 Recursos Naturales 45

 3.1.4.1 Clima 45

 3.1.4.2 Hidrografía 46

3.2 Aspectos Sociales 46

 3.2.1 Demografía 46

 3.2.2 Índice de Desarrollo Humano (IDH) 47

 3.2.3 Pobreza 48

 3.2.4 Salud 49

 3.2.5 Educación 50

 3.2.5.1 Escolaridad 51

 3.2.6 Servicios Básicos 53

3.3 Aspectos y Actividades Económicas 54

 3.3.1 Población Económicamente Activa (PEA) 54

 3.3.2 PEA según Rama de Actividad Económica 55

 3.3.3 Actividades Económicas 56

 3.3.3.1 Actividad Agrícola 56

 3.3.3.2 Principales Cultivos 57

 3.3.3.3 Actividad Pecuaria 59

 3.3.3.4 Actividad Comercial, Manufacturera y de Servicios 60

 3.3.3.5 Actividad Turística 60

 3.3.3.6 Actividad Pesquera 61

 3.3.3.7 Actividad Minera 61

3.4 Análisis Institucional 62

 3.4.1 Análisis de la Estructura Orgánica 62

 3.4.2 Elementos de los Planes 63

 3.4.3 Fuentes de Financiamiento del Presupuesto Institucional 63

 3.4.4 Análisis Económico del Presupuesto Institucional Modificado Anual
(2011-2014): Distritos de Huaró y Lucre 65

 3.4.5 Variación del Presupuesto Institucional Modificado 67

 3.4.6 Ejecución Presupuestal según Presupuesto Institucional Modificado 68

 3.4.7 Presupuesto Ejecutado por Funciones 69

 3.4.8 Proyectos Ejecutados por Funciones 71

 3.4.9 Ejecución Presupuestal en Proyectos 73

 3.4.10 Equipo Técnico del Presupuesto Participativo 74

CAPÍTULO IV 76

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 76

4.1 Análisis e Interpretación de las Encuestas 76



4.1.1	Perfil de la Población Encuestada.....	78
4.1.1.1	Población por sexo	78
4.1.1.2	Población por Grupos de Edad.....	79
4.1.1.3	Población por Área de Residencia.....	80
4.1.1.4	Población por Grado de Instrucción.....	81
4.1.2	Sobre el Plan de Desarrollo Concertado (PDC)	82
4.1.2.1	Conocimiento del PDC	82
4.1.2.2	Participación en la Formulación del PDC	84
4.1.2.3	Mirada al Plan de Desarrollo Concertado	85
4.1.2.4	Mirada del Plan de Desarrollo Concertado por Factores	87
4.1.2.5	Disposición para la actualización del Plan de Desarrollo Concertado	88
4.1.2.6	Factores Relevantes para el Cumplimiento del Plan de Desarrollo Concertado.....	90
4.1.3	Sobre la Participación Ciudadana	91
4.1.3.1	Intervención en los Procesos Participativos	91
4.1.3.2	Participación Ciudadana por tipo de Proceso.....	93
4.1.3.3	El Comité de Vigilancia Ciudadana.....	94
4.1.3.4	Sobre la Elección de Representantes de la Sociedad Civil para el Consejo de Coordinación Local	96
4.1.4	Sobre el Presupuesto Participativo	98
4.1.4.1	Presupuesto Participativo y el PDC	98
4.1.4.2	Factores relevantes en el Presupuesto Participativo	99
4.1.5	Sobre la Rendición de Cuentas.....	101
4.1.5.1	Transparencia de la Rendición de Cuentas.....	101
4.1.5.2	Manejo del Presupuesto Institucional (PI)	102
4.1.6	Sobre la Percepción de Desarrollo.....	103
4.2	Síntesis de Entrevistas	106
4.2.1	A los Alcaldes y Funcionarios Municipales de los distritos de Huaro y Lucre	106
4.2.2	A los Especialistas en Planificación y Presupuesto	107
4.3	Instrumentos de Calificación de los Planes de Desarrollo Concertado, Presupuesto Participativo y Buen Gobierno Local: Huaro y Lucre	108
4.3.1	Calificación y Análisis de los Planes de Desarrollo Concertado.....	108
4.3.2	Calificación y Análisis del Presupuesto Participativo (PP)	111
4.3.3	Calificación y Análisis del “Buen Gobierno Local”	115
4.3.3.1	Calificación del PDC: distritos de Huaro y Lucre	115
4.3.3.2	Calificación del PP: distritos de Huaro y Lucre	115
4.3.3.3	Calificación de la PC: distritos de Huaro y Lucre	116
4.3.3.4	Calificación de la Transparencia: distritos de Huaro y Lucre ...	116
	CONCLUSIONES.....	118
	RECOMENDACIONES	120
	BIBLIOGRAFÍA	122
	ANEXOS	124
	Anexo N° 01: Matriz de Consistencia	125
	Anexo N° 02: Marco Normativo del Proceso de Planificación	126



Anexo N° 03: Fases del Proceso del Planeamiento Estratégico 129

Anexo N° 04: Encuesta de Estudio y Percepción en los distritos de Huaró y Lucre sobre Plan de Desarrollo Concertado (PDC) y Participación Ciudadana (PC) 130

Anexo N° 05: Teorías del Desarrollo Económico Local (DEL) 134

I. AGENTES DEL 134

II. TEORÍAS DEL 134

I.3 Capital Social 134

5. Multifactorial 134

Anexo N° 06: Entrevistas: 135

Anexo N° 07: Organigramas de las Municipalidades de Huaró y Lucre ... 148

Anexo N° 08: Ejecución de Gastos distritos de Huaró y Lucre 150

Anexo N° 09: Dirección Nacional de Presupuesto Participativo (MEF) ... 151

Anexo N° 10: Fases del Proceso de Presupuesto Participativo distrito de Huaró 152

Anexo N° 11: Agentes Participantes distrito de Huaró 153

Anexo N° 12: Fases del proceso de Presupuesto Participativo distrito de Lucre 154

Anexo N° 13: Agentes participantes distrito de Lucre 155

Anexo N° 14: Visión, Ejes y Objetivos Estratégicos de los distritos de Huaró y Lucre 156

Anexo N° 15: Ejes, Objetivos y Proyectos Estratégicos, distritos de Huaró y Lucre 158

Anexo N° 16: Fotos de Trabajo de Campo en los distritos de Huaró y Lucre 164



ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01 Variables, Dimensiones e Indicadores.....8

Cuadro N° 02 Población Total por Sexo: distritos de Huaró y Lucre.....41

Cuadro N° 03 Población Total por Área de Residencia: distritos de Huaró y Lucre.....42

Cuadro N° 04 Índice de Desarrollo: distritos de Huaró y Lucre.....43

Cuadro N° 05 Niveles de Pobreza y No Pobre: distritos de Huaró y Lucre.....44

Cuadro N° 06 Establecimientos de Salud: distritos de Huaró y Lucre.....45

Cuadro N° 07 Población de 3 y más Años de Edad con y sin nivel Educativo: distritos de Huaró y Lucre.....46

Cuadro N° 08 Escolares Matriculados y No Matriculados, Docentes y Locales Escolares: distritos de Huaró y Lucre.....47

Cuadro N° 09 Servicios de Agua, Desagüe y Alumbrado Eléctrico: distritos de Huaró y Lucre.....48

Cuadro N° 10 PEA y No PEA según Población Total: distritos de Huaró y Lucre.....50

Cuadro N° 11 PEA de 6 Años y más según Rama de Actividad Económica: distritos de Huaró y Lucre.....51

Cuadro N° 12 Superficie Agropecuaria: distritos de Huaró y Lucre.....52

Cuadro N° 13 Superficie Sembrada de Principales Cultivos: distritos de Huaró y Lucre.....53

Cuadro N° 14 Población por Tipo de Ganado: distritos de Huaró y Lucre.....55

Cuadro N° 15 Establecimientos por Actividad Económica: distritos de Huaró y Lucre.....56

Cuadro N° 16 Elementos que Componen los Planes de Desarrollo Concertado: Distritos de Huaró y Lucre.....59

Cuadro N° 17 Estructura del Presupuesto Institucional Consolidado (2011-2014) por Fuente de Financiamiento: distrito de Huaró y Lucre.....64

Cuadro N° 18 Estructura del Presupuesto Institucional Modificado Anual: Distritos de Huaró y Lucre (2011-2014).....67

Cuadro N° 19 Variación Anual del PIM: distritos de Huaró y Lucre.....68

Cuadro N° 20 Ejecución del PIM en el Periodo 2011-2014: distritos de Huaró y Lucre.....69

Cuadro N° 21 Presupuesto Institucional por Funciones: distritos de Huaró y Lucre.....70

Cuadro N° 22 Número de Proyectos Ejecutados por Funciones: distritos de Huaró y Lucre.....72

Cuadro N° 23 Cumplimiento de Metas de Proyectos: distritos de Huaró y Lucre.....74

Cuadro N° 24 Equipo Técnico del Presupuesto Participativo: distritos de Huaró y Lucre.....75

Cuadro N° 25 Población a Muestrear, Total y por Sexo: distritos de Huaró y Lucre.....76

Cuadro N° 26 Población a Muestrear según Grupos de Edad: distritos de



Huaro y Lucre.....77

Cuadro N° 27 Población encuestada por Sexo: distritos de Huaro y Lucre.....78

Cuadro N° 28 Población encuestada por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....79

Cuadro N° 29 Población encuestada por Área de Residencia: distritos de Huaro y Lucre.....80

Cuadro N° 30 Población encuestada por Grado de Instrucción: distritos de Huaro y Lucre.....81

Cuadro N° 31 Conocimiento del PDC: distritos de Huaro y Lucre.....82

Cuadro N° 32 Participación en la Formulación del PDC, Total y por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....84

Cuadro N° 33 Mirada al PDC respecto a los Intereses de la Población, Total y por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....85

Cuadro N° 34 Mirada del PDC respecto a los Intereses de la Población por Factores.....87

Cuadro N° 35 Disposición para la Actualización y Alineamiento del PDC con el PEDN: distritos de Huaro y Lucre.....89

Cuadro N° 36 Factores Relevantes para el Cumplimiento del PDC: distritos de Huaro y Lucre.....91

Cuadro N° 37 Intervención en los Procesos Participativos, Total y por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....92

Cuadro N° 38 Intervención en los Procesos de Participación Ciudadana: distritos de Huaro y Lucre.....94

Cuadro N° 39 Conocimiento sobre el COVIC: distritos de Huaro y Lucre.....95

Cuadro N° 40 Participación en la Elección de Representantes de la Sociedad Civil en el CCL, Total y por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....97

Cuadro N° 41 Finalidad de hacer conocer el PDC en el Presupuesto Participativo: distritos de Huaro y Lucre.....99

Cuadro N° 42 Factores Relevantes para que el Presupuesto Participativo sea Eficaz: distritos de Huaro y Lucre.....100

Cuadro N° 43 Percepción sobre la Transparencia de la Rendición de Cuentas, Total y por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....101

Cuadro N° 44 Factores Relevantes en el Manejo del Presupuesto Institucional: distritos de Huaro y Lucre.....103

Cuadro N° 45 Percepción del Desarrollo.....104

Cuadro N° 46 Entrevista a Alcaldes y Funcionarios Municipales: distritos de Huaro y Lucre.....106

Cuadro N° 47 Entrevista a Especialistas en Planificación y Presupuesto.....107

Cuadro N° 48 Elementos y Calificación de los PDC: distritos de Huaro y Lucre.....109

Cuadro N° 49 Rango de Valoración del Proceso de Formulación del PDC.....111

Cuadro N° 50 Calificación de Fases y Pasos del Presupuesto Participativo: distritos de Huaro y Lucre.....113

Cuadro N° 51 Rango de Valoración para la Calificación del Proceso de Presupuesto Participativo.....114



Cuadro N° 52	Calificación del Plan de Desarrollo Concertado: distritos de Huaró y Lucre.....	115
Cuadro N° 53	Calificación del Presupuesto Participativo: distritos de Huaró y Lucre.....	115
Cuadro N° 54	Calificación de la Participación Ciudadana: distritos de Huaró y Lucre.....	116
Cuadro N° 55	Calificación de la Transparencia: distritos de Huaró y Lucre.....	116
Cuadro N° 56	Puntaje Alcanzado en el proceso de Buen Gobierno Local: distritos de Huaró y Lucre.....	117
Cuadro N° 57	Calificación de Buen Gobierno Local: distritos de Huaró y Lucre.....	117



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01	Cadena de Planes Estratégicos para Territorios.....	02
Gráfico N° 02	Diseño Metodológico.....	11
Gráfico N° 03	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	15
Gráfico N° 04	Evolución de la Planificación en el Mundo.....	18
Gráfico N° 05	Evolución de la Planificación en el Perú.....	21
Gráfico N° 06	Evolución de los Modelos de Planificación.....	25
Gráfico N° 07	Servicios de Agua, Desagüe y Alumbrado Eléctrico: distritos de Huaró y Lucre.....	49
Gráfico N° 08	PEA y No PEA según Población Total: distritos de Huaró y Lucre.....	50
Gráfico N° 09	PEA según Rama de Actividad Económica: distritos de Huaró y Lucre.....	51
Gráfico N° 10	Superficie Agropecuaria: distritos de Huaró y Lucre.....	52
Gráfico N° 11	Superficie Sembrada de Principales Cultivos: distritos de Huaró y Lucre.....	54
Gráfico N° 12	Población Ganadera por Tipo: distritos de Huaró y Lucre.....	55
Gráfico N° 13	Establecimientos por Actividad Económica: distritos de Huaró y Lucre.....	56
Gráfico N° 14	Estructura Orgánica: distritos de Huaró y Lucre.....	58
Gráfico N° 15	Estructura del PI por Fuente de Financiamiento (2011-2014): distritos de Huaró y Lucre.....	61
Gráfico N° 16	Variación Anual del PIM (2011-2014): distritos de Huaró y Lucre.....	62
Gráfico N° 17	Ejecución del PI (2011-2014): distritos de Huaró y Lucre.....	63
Gráfico N° 18	Presupuesto Institucional por Funciones (2011-2014) distritos de Huaró y Lucre.....	65
Gráfico N° 19	Proyectos Ejecutados por Funciones (2011-2014): distritos de Huaró y Lucre.....	67
Gráfico N° 20	Cumplimiento de Metas de Proyectos (2011-2014): distritos de Huaró y Lucre.....	68
Gráfico N° 21	Equipo Técnico del Presupuesto Participativo (2011-2014): distritos de Huaró y Lucre.....	69
Gráfico N° 22	Población a Muestrear por Sexo: distritos de Huaró y Lucre.....	71
Gráfico N° 23	Población a Muestrear según Grupos de Edad: distritos de Huaró y Lucre.....	72
Gráfico N° 24	Población Encuestada por Sexo: distritos de Huaró y Lucre.....	73
Gráfico N° 25	Población Encuestada por Grupos de Edad: distritos de Huaró y Lucre.....	74
Gráfico N° 26	Población Encuestada por Área de Residencia: distritos de Huaró y Lucre.....	75
Gráfico N° 27	Población Encuestada por Grado de Instrucción: distritos de Huaró y Lucre.....	76
Gráfico N° 28	Conocimiento del PDC: distritos de Huaró y Lucre.....	77
Gráfico N° 29	Conocimiento del PDC por Grupos de Edad: distritos de Huaró y Lucre.....	77



Huaro y Lucre.....78

Gráfico N° 30 Participación en la Formulación del PDC: distritos de Huaro y Lucre.....79

Gráfico N° 31 Participación en la Formulación del PDC por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....80

Gráfico N° 32 Mirada al PDC respecto a los intereses de la Población: distritos de Huaro y Lucre.....81

Gráfico N° 33 Mirada al PDC respecto a los intereses de la Población por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....81

Gráfico N° 34 Mirada al PDC respecto a los intereses de la Población por Factores: distritos de Huaro y Lucre.....83

Gráfico N° 35 Disposición para la Actualización y Ajuste del PDC con el PEDN: distritos de Huaro y Lucre.....84

Gráfico N° 36 Disposición para la Actualización del PDC con el PEDN, por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....85

Gráfico N° 37 Factores Relevantes para el Cumplimiento del PDC: distritos de Huaro y Lucre.....86

Gráfico N° 38 Intervención en los Procesos Participativos: distritos de Huaro y Lucre.....87

Gráfico N° 39 Intervención en los Procesos Participativos por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....88

Gráfico N° 40 Intervención en los Procesos de Participación Ciudadana: distritos de Huaro y Lucre.....89

Gráfico N° 41 Conocimiento del COVIC: distritos de Huaro y Lucre.....90

Gráfico N° 42 Conocimiento del COVIC por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....91

Gráfico N° 43 Participación en la Elección de Representantes de la Sociedad Civil en el CCL: distritos de Huaro y Lucre.....92

Gráfico N° 44 Participación en la Elección de Representantes de la Sociedad Civil en el CCL por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....93

Gráfico N° 45 Finalidad hacer conocer el PDC en el Presupuesto Participativo: distritos de Huaro y Lucre.....94

Gráfico N° 46 Factores Relevantes para que el Presupuesto Participativo sea Eficaz: distritos de Huaro y Lucre.....95

Gráfico N° 47 Percepción de la Transparencia del Proceso de Rendición de Cuentas: distritos de Huaro y Lucre.....96

Gráfico N° 48 Percepción de la Transparencia del Proceso de Rendición De Cuentas por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....97

Gráfico N° 49 Factores Relevantes en el Manejo del Presupuesto Institucional: distritos de Huaro y Lucre.....98

Gráfico N° 50 Percepción del Desarrollo: distritos de Huaro y Lucre.....99

Gráfico N° 51 Percepción del Desarrollo por Grupos de Edad: distritos de Huaro y Lucre.....100



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01 Factores determinantes del Proceso de Planificación Concertada.....4

Figura N° 02 Justificaciones de la Investigación.....6

Figura N° 03 Variables y Dimensiones.....9

Figura N° 04 Población, Muestreo y Muestra.....13

Figura N° 05 Mapa de Ubicación Geográfica: provincia de Quispicanchi, Región Cusco.....38

Figura N° 06 Mapa de Ubicación Geográfica: distritos de Huaró y Lucre, provincia de Quispicanchi.....38

Figura N° 07 Límites: distritos de Huaró y Lucre.....39

Figura N° 08 Vías de Acceso al distrito de Huaró.....39

Figura N° 09 Vías de Acceso al distrito de Lucre.....40

Figura N° 10 Clima: distritos de Huaró y Lucre.....40

Figura N° 11 Hidrografía: distritos de Huaró y Lucre.....41

Figura N° 12 Población Total, por Sexo y Área de Residencia: distritos de Huaró y Lucre.....42

Figura N° 13 Índice de Desarrollo Humano: distritos de Huaró y Lucre.....43

Figura N° 14 Niveles de Pobreza y No Pobre: distritos de Huaró y Lucre.....44

Figura N° 15 Establecimiento de Salud: distritos de Huaró y Lucre.....45

Figura N° 16 Población con y sin nivel educativo: distritos de Huaró y Lucre.....46

Figura N° 17 Escolares Matriculados y No Matriculados, Docentes y Locales Escolares: distritos de Huaró y Lucre.....47

**ACRÓNIMOS**

- CCL:** Consejo de Coordinación Local.
CEPLAN: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
CLAD: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
COVIC: Comité de Vigilancia Ciudadana.
DEL: Desarrollo Económico Local.
DGPM: Dirección General de Programación Multianual.
DGPP: Dirección General de Presupuesto Público.
DIRESA: Dirección Regional de Salud
DNPP: Dirección Nacional de Presupuesto Participativo.
DRAC: Dirección Regional de Agricultura Cusco.
DREC: Dirección Regional de Educación Cusco.
ENAHO: Encuesta Nacional de Hogares.
ENAPRES: Encuesta Nacional de Programas Estratégicos.
FONCODES: Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social.
GP: Gestión del Plan.
GpR: Gestión por Resultados.
IM: Institucionalidad Municipal.
INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
INP: Instituto Nacional de Planificación.
MCLCP: Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza.
MEF: Ministerio de Economía y Finanzas.
ONG: Organismo No Gubernamental.
PC: Participación Ciudadana
PDC: Plan de Desarrollo Concertado.
PEDN: Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.
PI: Presupuesto Institucional.
PEI: Plan Estratégico Institucional.
PESEM: Plan Estratégico Sectorial Multianual.
PIA: Presupuesto Institucional de Apertura.
PIM: Presupuesto Institucional Modificado.
PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
POI: Plan Operativo Institucional.
PP: Presupuesto Participativo.
PpR: Presupuesto por Resultados.
PRODES: Programa ProDescentralización de USAID.
PRONAA: Programa Nacional de Asistencia Alimentaria.
RC: Rendición de Cuentas.
SINAPLAN: Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.
USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.



“La economía es un compuesto inevitable de ciencia e ideología. Es decir, las observaciones y los intereses que motivan nuestro trabajo están guiados por una visión o intuición inherentemente ideológica. El acto cognoscitivo pre científico que es la fuente de las ideologías, es un requisito previo del trabajo científico, sin el cual no es posible que aparezca dentro de una ciencia una nueva tendencia”.

John Maynard Keynes.

“Las sociedades tienen memoria y construyen futuro. Para pensar y actuar sobre el desarrollo, hay que aprender de la experiencia del pasado de modo de pensar el futuro con visión estratégica. Como ocurre en la vida de las personas, el futuro de las sociedades se construye a lo largo del tiempo: una sociedad que no se educa, que no invierte en cohesión social, que no innova y que no construye acuerdos ni instituciones sólidas y estables tiene pocas posibilidades de prosperar”.

Alicia Bárcena Ibarra.



CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1 Planteamiento del Problema

Una concepción activa del Estado, tanto en el sentido proactivo como pre-activo, en la construcción del orden social, político, económico y cultural, otorga un gran peso a la planificación, entendida como una herramienta capaz de organizar los objetivos y metas, ordenarlos en el tiempo, identificar rutas críticas de implementación acorde a los procesos políticos y sociales en curso, y diseñar estrategias y alternativas de aplicación en las que se consideren diferentes escenarios de cambio social.

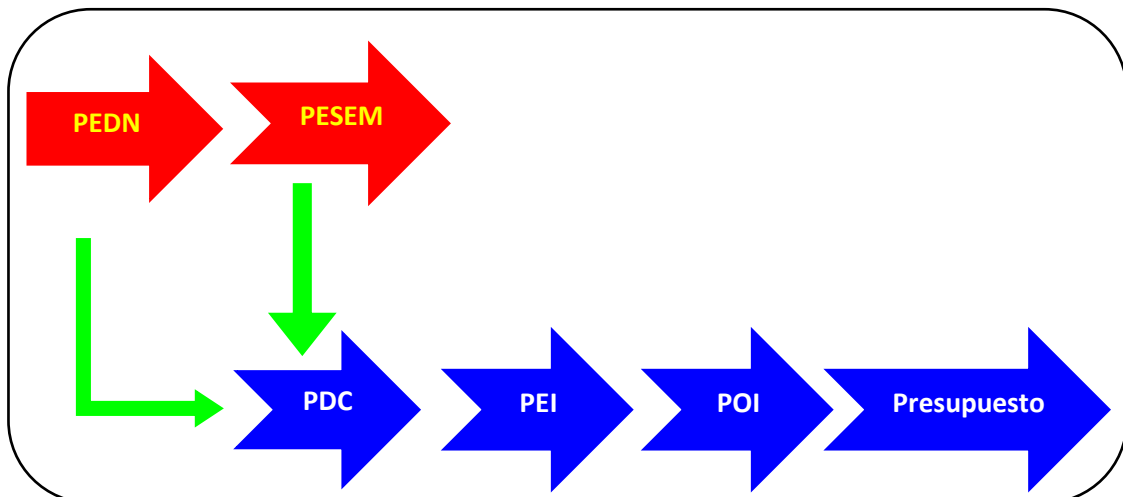
De esta manera, la planificación aporta instrumentos de gobernabilidad que permiten gestionar los procesos de respuesta, adaptación y diseño de estrategias frente a la globalización.

La planificación del desarrollo debe entenderse como una preocupación general, el cual es la de lograr para nuestros pueblos postergados un orden social, económico y ambiental que, al imponer racionalidad, nos lleve hacia el desarrollo sostenido.

Analizar esta trayectoria en el tiempo y en tanto las transformaciones institucionales que han dominado en las distintas épocas, desde que aparece la planificación, aportará los elementos necesarios para comprender los cambios actuales y especialmente los desafíos en el futuro cercano.

Después del inicio de la descentralización, se implementa en el país la Secretaría de Descentralización (2003) para coordinar y articular la política general del gobierno central con los gobiernos regionales y locales, acciones que no tuvieron respaldo a través de normas y leyes de carácter obligatorio por lo que muchas municipalidades formularon sus planes sin la seriedad del caso, sólo para acogerse a la transferencia de programas sociales como el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA) y el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) que se venían desarrollando y debían cumplirse; es en ésta coyuntura y circunstancias propias del momento en que se desarrolla este proceso.

No obstante, pese a la existencia del marco normativo¹ en el que los PDCs encuentran sustento en un amplio conjunto de leyes y otros documentos, la planificación local de los distritos de Huaró y Lucre caminan por su cuenta, fundamentalmente por el desconocimiento de los procedimientos por parte de sus autoridades y funcionarios, que sin realizar la debida articulación con la cadena de planes estratégicos y el presupuesto tal como lo establece el CEPLAN (gráfico N° 01), provocan usurpación de funciones, protagonismos y hasta rivalidad por ejecutar inversiones que no son de su competencia. Aquí cabe indicar que actualmente de acuerdo a la directiva del CEPLAN (2014), la planificación debe enmarcarse en las fases del proceso de planeamiento estratégico²

Gráfico N° 01**CADENA DE PLANES ESTRATÉGICOS PARA TERRITORIOS**

Fuente: CEPLAN 2009.

En el desarrollo del proceso de planificación, las autoridades improvisan los mecanismos participativos y concertados como el Plan de Desarrollo Concertado (PDC), Consejo de Coordinación Local (CCL), Presupuesto Participativo (PP), Comité de Vigilancia Ciudadana (COVIC), Rendición de Cuentas (RC), y otros.; carentes de un ámbito de gobernabilidad y gobernanza por lo que se nota una débil Participación Ciudadana (PC) además de ser forzados a priorizar las

¹ Anexo N° 2

² Anexo N° 3.



necesidades de sus comunidades y urbanizaciones sin haber realizado una real identificación de sus problemas. Así mismo, los presupuestos se programan aún con un enfoque incremental y no se opta por implementar el Presupuesto por Resultados (PpR).

En otro orden, la planificación se desarrolló solo en la fase de formulación (en gabinete) más no en el de gestión, considerando que este proceso debería orientar las decisiones de las inversiones en el desarrollo de los territorios, las ausencias de interés por gestionar condicionan a que cada Municipalidad funcione aislada y desarticuladamente.

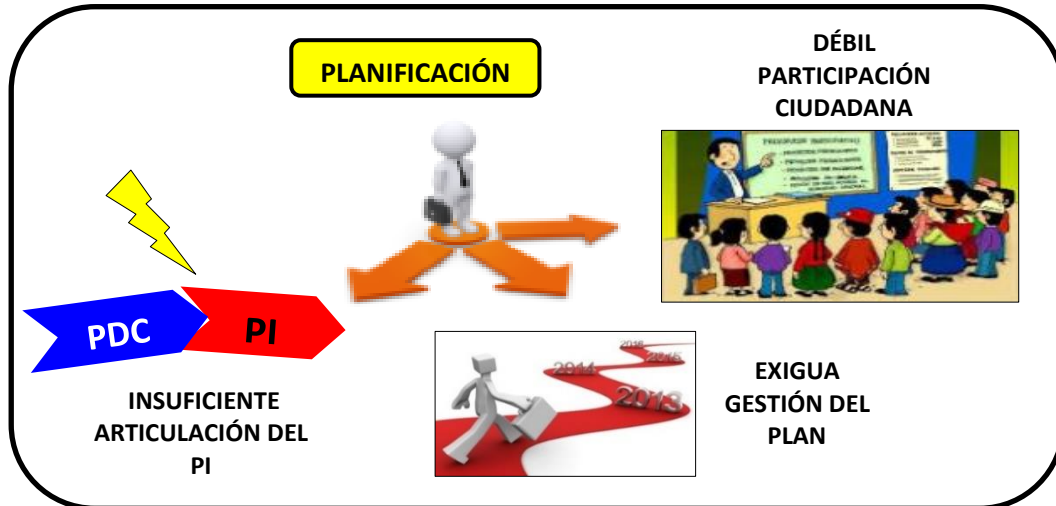
Las municipalidades dentro de su estructura orgánica cuentan con unidades de planificación y presupuesto, áreas que deben implementar el manejo de estos sistemas administrativos articuladamente tomando en cuenta instrumentos de gestión de corto, mediano y largo plazo; precisando que primero se debe planificar y luego presupuestar, lo que actualmente no se está realizando, situación que agudiza las condiciones de vida de los pobladores y la sostenibilidad de su desarrollo.

De lo dicho, la presente investigación comprende el análisis de los factores determinantes de la planificación concertada a través del estudio comparativo de los procesos de participación ciudadana, gestión del plan y la articulación del presupuesto institucional con el plan, lo que podría responder a cómo se está gestionando el desarrollo y cómo está involucrada la ciudadanía con este proceso.

En este orden, la pregunta principal que guía esta investigación es ¿En qué medida la participación ciudadana, la gestión del plan y la articulación del presupuesto institucional determinan el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011-2014?

La figura N° 01 muestra los factores determinantes en el proceso de planificación concertada.

Figura N° 01

**FACTORES DETERMINANTES DEL PROCESO DE
PLANIFICACIÓN CONCERTADA**

Fuente: Elaboración propia.

1.2 Formulación del Problema**1.2.1 Problema Central**

¿En qué medida la participación ciudadana, la gestión del plan y la articulación del presupuesto institucional con el plan, determinan en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011-2014?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿De qué manera la participación ciudadana influye en el proceso de planificación concertada de los distritos Huaro y Lucre 2011 – 2014?
- ¿De qué manera se gestiona el plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 – 2014?
- ¿En qué medida está articulado el presupuesto institucional con el plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 – 2014?



1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Analizar comparativamente los factores determinantes en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011-2014.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar la participación ciudadana en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011 – 2014.
- Analizar la gestión del plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011 – 2014.
- Analizar la articulación del presupuesto institucional con el plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011 – 2014.

1.4 Justificaciones de la Investigación

1.4.1 Justificación Teórica

La presente investigación muestra la trascendencia de los factores que influyen en el proceso de planificación concertada, como son la participación ciudadana, gestión del plan y el presupuesto institucional. La participación ciudadana, por su vital implicancia en la sostenibilidad y legitimidad de este proceso; la gestión del plan, como mecanismo de construcción de viabilidad político-técnico en pro de la institucionalidad municipal; el presupuesto institucional y su articulación con los planes institucionales e intergubernamentales para la interacción sinérgica de ambos sistemas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos

Así mismo, de los resultados obtenidos en el presente trabajo se podrá generar reflexión, debate académico y hacer epistemología del proceso de planificación, también será de utilidad para otros investigadores ya que podrá ser utilizado como inicio o complemento de estudios relacionados con el tema.

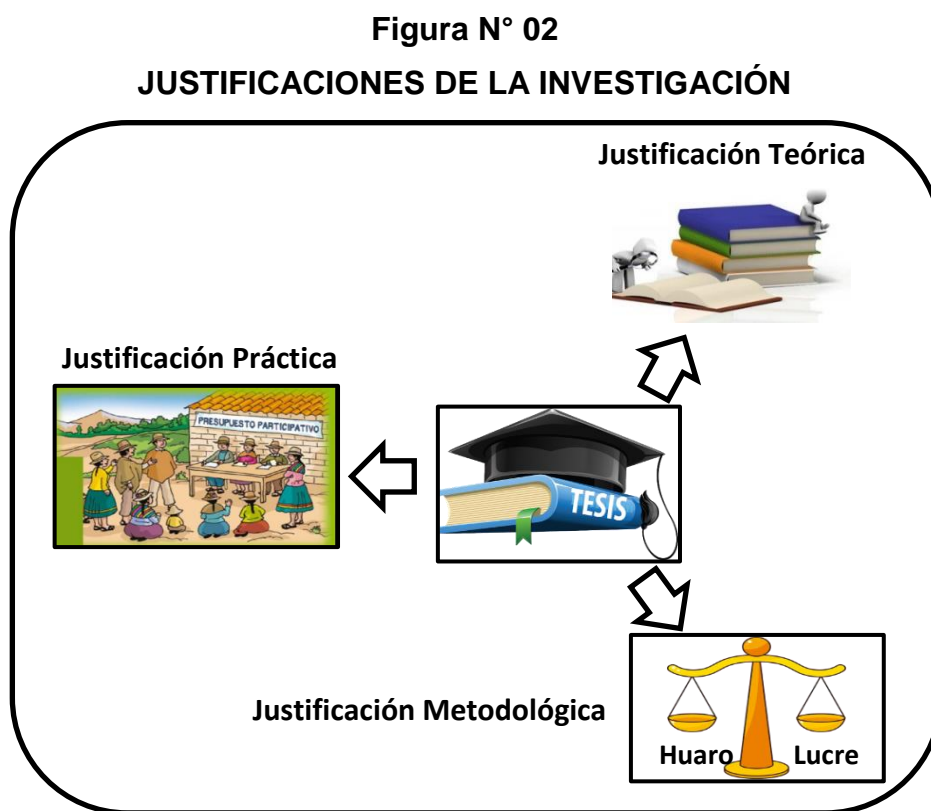
1.4.2 Justificación Práctica

La utilidad pasa por ser considerado como un documento de consulta para los gobiernos locales, principalmente para las municipalidades en estudio ya que podrán evitar consecuencias negativas, prevenir y corregir errores, reducir costos, mejorar la eficacia y la eficiencia del proceso de planificación concertada;

consecuentemente, contribuirá a resolver problemas sociales, económicos y ambientales; a través de una adecuada gestión del desarrollo en beneficio de la ciudadanía.

1.4.3 Justificación Metodológica

La presente investigación se basa, en una técnica de análisis poco utilizada en nuestro medio como viene a ser el método comparativo y además en la construcción de herramientas de calificación para el proceso de planificación concertada. En la figura N°02 se puede apreciar gráficamente las justificaciones teórica, práctica y metodológica.



Fuente: Elaboración propia.

1.5 Limitaciones de la Investigación

El diagnóstico socio económico e institucional está basado en datos del último Censo de Población y Vivienda (INEI 2007) y la restringida información obtenida de ambas municipalidades e instituciones sectoriales (MEF, DRA, DIRESA, DRTC, DREC).



Los PDC fueron elaborados por consultores externos sin dejar información del proceso de formulación y consecuentemente el plan quedó solo como un documento de referencia, por lo que la disponibilidad de datos fue limitada para la variable GP.

Al momento de realizar las encuestas se experimentó cierto grado de desconfianza de algunos pobladores lo cual limitó su disponibilidad y cooperación para brindar los datos necesarios. Así mismo, este tipo de trabajos de investigación y su metodología (comparativa) no existen en los archivos de las bibliotecas especializadas, lo cual también limitó realizar las consultas necesarias.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

La participación ciudadana, la gestión del plan y la articulación del presupuesto institucional con la planificación determinan significativamente en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011-2014.

1.6.2 Hipótesis Específicas

- La débil participación ciudadana es factor determinante en el proceso de planificación concertada de los distritos Huaró y Lucre 2011 - 2014.
- La exigua gestión del plan es factor determinante en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011 - 2014.
- La insuficiente articulación del presupuesto institucional con el plan de desarrollo es factor determinante en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaró y Lucre 2011 - 2014.

1.7 Variables, Dimensiones e Indicadores

La presente investigación cuenta con una variable dependiente y tres independientes que influyen en ésta, así mismo para la medición de cada variable independiente se cuenta con dimensiones e indicadores, (cuadro N° 01).

$$PDC = f(PC; GP; PI)$$

Cuadro N° 01
VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

Variable Dependiente	Variables Independientes	Dimensiones	Indicadores
Plan de Desarrollo Concertado (PDC)	Participación Ciudadana (PC)	Presupuesto Participativo (PP)	% de canon destinado a proyectos de inversión.
		Comité de Vigilancia Ciudadana (COVIC)	N° de propuestas de seguimiento y monitoreo
	Gestión del Plan (GP)	Institucionalidad Municipal (IM)	N° de especialistas en el Área de Planificación
		Consejo de Coordinación Local (CCL)	N° de ciudadanos involucrados en el CCL.
	Presupuesto Institucional (PI)	Plan Estratégico Institucional (PEI)	N° de proyectos de inversión ejecutados.
		Plan Operativo Institucional (POI)	% cumplimiento de metas.
		Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	% de presupuestos ejecutados.
		Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	% incremento y reducción del presupuesto.

Fuente: Elaboración propia.

Dónde:

PDC = Plan de Desarrollo Concertado

Variable dependiente que representa la propuesta acordada por los actores claves de los distritos de Huaró y Lucre para orientar el proceso de desarrollo de dichos ámbitos territoriales; esta variable es la que se quiere explicar, es decir, su comportamiento en la gestión del desarrollo.

PC = Participación Ciudadana

Variable independiente, tiene relación directa con la variable dependiente, pues, si se involucran identificando y manifestando sus problemas y necesidades se empoderarán del proceso, por consiguiente el plan de desarrollo se legitimará y será consistente, de lo contrario éste no será de consenso de acuerdo a las aspiraciones de los ciudadanos.

GP = Gestión del Plan

Variable independiente, tiene relación directa con la variable dependiente, pues, si se tiene un buen sistema de seguimiento, control y evaluación para determinar

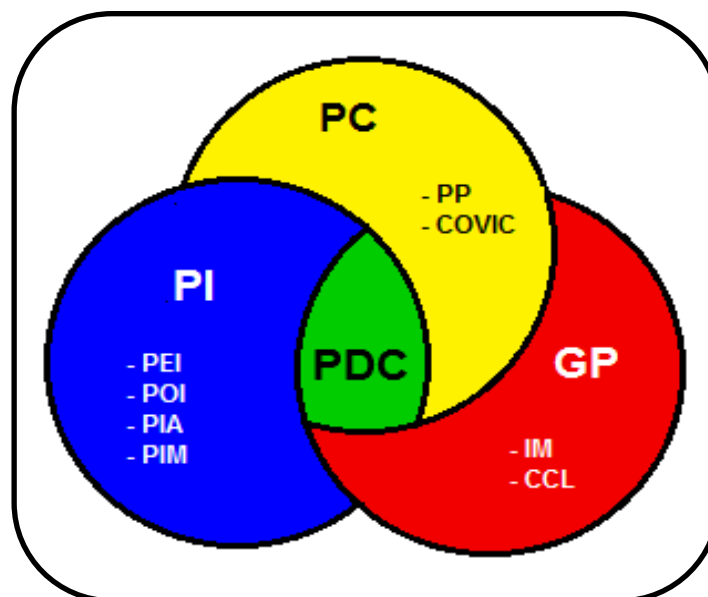
si se cumple o no con lo planificado, entonces estará bien encaminado el proceso, de lo contrario sus efectos pueden ser de influencia negativa.

PI = Presupuesto Institucional

Variable independiente, tiene relación directa con la variable dependiente, pues, si se articula adecuadamente el presupuesto institucional con el plan, el desarrollo de los espacios territoriales será deseable y corresponderá a lo planificado; su influencia será negativa cuando no exista relación o articulación entre estos dos instrumentos.

En la figura N° 03 se esquematiza la relación directa de las variables independientes y sus respectivas dimensiones con la variable dependiente.

Figura N° 03
VARIABLES Y DIMENSIONES



Fuente: Elaboración propia.

1.8 Diseño Metodológico

1.8.1 Enfoque de la Investigación

Se basa en un enfoque mixto, es decir por un lado el cuantitativo porque se usa la recolección y el análisis de los datos para contestar a la formulación del problema de investigación, utilizando los métodos o técnicas estadísticas para

contrastar la verdad o falsedad de la hipótesis; y por el otro el cualitativo, porque el análisis de contenido de las entrevistas y la observación permite un mejor entendimiento del problema. Estas metodologías le dan mayor valor al estudio por la naturaleza compleja (objetiva y subjetiva) de ambas realidades.

1.8.2 Tipo de Investigación

Se utilizó el tipo de investigación aplicada, en la búsqueda de conocer para hacer, actuar, construir y modificar los criterios utilizados actualmente en las fases de participación ciudadana, gestión del plan y articulación del presupuesto. Vale decir, los resultados de la investigación generan conocimiento que se podrá aplicar en el ámbito de estudio y otras realidades para la solución de problemas concretos en los procesos de planificación concertada.

Como define Best³, “La investigación aplicada, movida por el espíritu de la investigación fundamental ha enfocado la atención sobre la solución de problemas más que sobre la formulación de teorías”.

1.8.3 Nivel de la Investigación

El nivel de la investigación es descriptiva, explicativa y de propuesta. Descriptiva, porque se realizó el análisis de la información obtenida mediante la técnica de recolección de datos para identificar los perfiles, propiedades y características de la planificación concertada. Explicativa, porque con este estudio se da a conocer por qué la planificación concertada es como es; y es de propuesta porque se plantean instrumentos de calificación para ponderar el proceso de planificación concertada en ambos distritos.

1.8.4 Método de la Investigación

El método utilizado sigue un proceso inductivo (observación del proceso de planificación), deductivo (planteamiento de hipótesis y sus deducciones) para luego volver a la inducción a través de las encuestas y entrevistas para su verificación.

Además, se utilizó el método comparativo, clasificado según Valderrama (2014), “como método particular de la investigación científica”; con la finalidad de

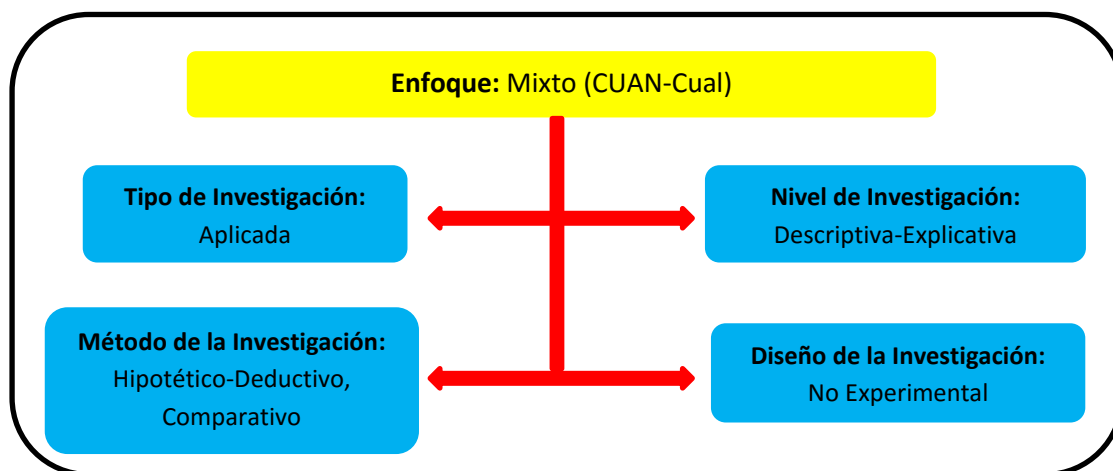
³ VALDERRAMA Mendoza, Santiago- Pasos para Elaborar Proyectos de Investigación Científica, 2014, p.39.

confrontar las influencias del plan concertado en el desarrollo de ambos distritos y se describe las características, cualidades y relaciones del proceso de planificación. Finalmente, el análisis a través de ésta metodología describe las relaciones y el efecto de cada variable en el proceso de planificación y su incidencia en el desarrollo de ambos distritos.

1.8.5 Diseño de la Investigación

El diseño utilizado es el No Experimental ya que no se manipularon las variables, transversal porque se recogió la información de la población a muestrear en un tiempo determinado y es correlacional-causal porque se describe las relaciones causales de las variables PC, GP, PI y PDC. El diseño metodológico se muestra esquemáticamente en el gráfico N° 02.

Gráfico N° 02
DISEÑO METODOLÓGICO



Fuente: Elaboración propia.

1.9 Población de Estudio

La población o universo de estudio comprende a ciudadanos entre los 18 y 59 años de edad como potenciales agentes participantes en los procesos de planificación concertada en ambos distritos. Así mismo, se analizó el desempeño de ambas municipalidades a través de entrevistas a sus autoridades, funcionarios y técnicos.

1.9.1 Muestreo

Se utilizó la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple porque todos los habitantes de la población de estudio tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados en la muestra para las encuestas correspondientes.

1.9.2 Tamaño de la Muestra

Se obtuvo utilizando la técnica aleatoria simple con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 8%.

Cálculo del Tamaño de la Muestra para los distritos de HUARO y LUCRE

$$n = \frac{Z^2 Npq}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

Z² = 95% Nivel de confianza.

Z = 1.96 Intervalo del nivel de confianza.

N = 2,222 (Huaró); 1,912 (Lucre) Tamaño poblacional.

p = 51% (Huaró); 50% (Lucre) Población que representa a los potenciales agentes participantes en el proceso de planificación concertada.

q = 49% (Huaró); 50% (Lucre) Proporción de la población que no participa en el proceso.

e = 8% Margen de error.

Tamaño de muestra para el distrito de HUARO:

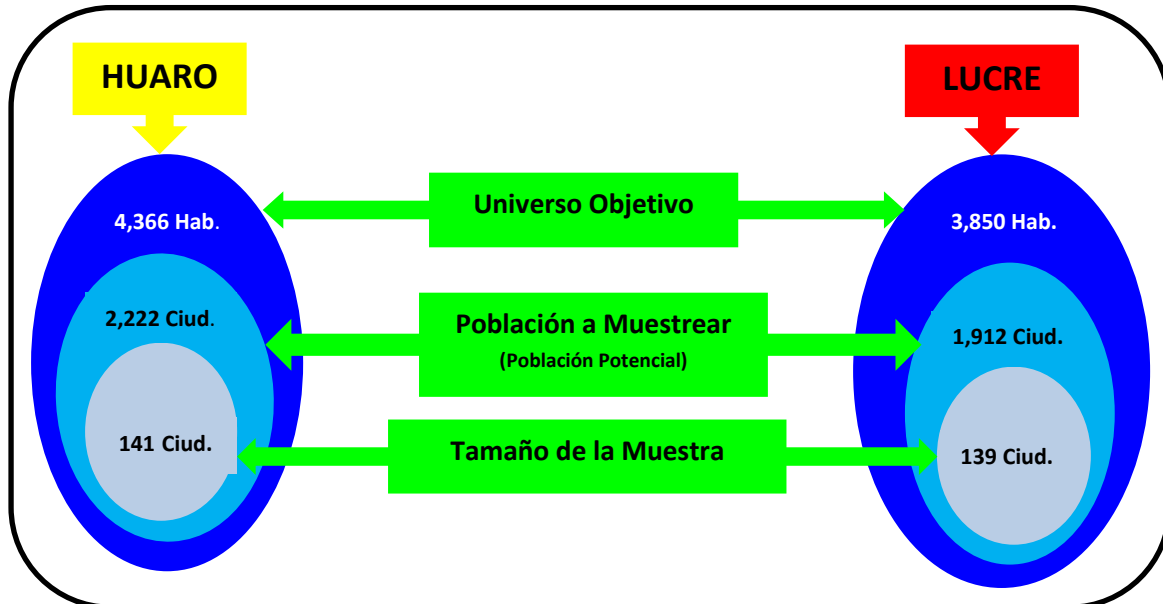
$$n = \frac{1.96^2 * 2,222 * 0.51 * 0.49}{0.08^2 (2,222 - 1) + 1.96^2 * 0.51 * 0.49} \quad n = 141$$

Tamaño de muestra para el distrito de LUCRE:

$$n = \frac{1.96^2 * 1,912 * 0.50 * 0.50}{0.08^2 (1,912 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50} \quad n = 139$$

En la figura N° 04 se puede observar de manera resumida la población total, población a muestrear y el tamaño de la muestra de ambos distritos.

Figura N° 04
POBLACIÓN, MUESTREO Y MUESTRA



Fuente: Elaboración propia.

1.10 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Se tomó como técnicas de recolección de información, fuentes primarias (encuestas, entrevistas y observación) y secundarias, lo cual coadyuva a un mejor análisis e interpretación de resultados. Ver gráfico N° 03.

1.10.1 Fuentes Primarias

1.10.1.1 Encuestas

Se aplicó a los ciudadanos del ámbito de estudio a través de un cuestionario con la finalidad de conocer los estados de opinión, características o hechos específicos del proceso de planificación y participación ciudadana. Para esto se diseñó un modelo estructurado de encuesta⁴, la cual contiene preguntas específicas de acuerdo a la naturaleza de la investigación.

⁴ Anexo 04.

1.10.1.2 Entrevistas

Estas se aplicaron en forma personal a través de preguntas de tipo estructurado⁵ a autoridades, gerentes y responsables del área de planificación y presupuesto de los distritos de Huaró y Lucre que gestionaron en el periodo de estudio; así mismo, estas entrevistas se han hecho extensivas a especialistas de la región en materia de planificación y presupuesto lo que ha permitido obtener información complementaria para una mejor interpretación de los resultados.

1.10.2 Fuentes Secundarias

Se obtuvo de los Planes de Desarrollo Concertado, Presupuesto Participativo y Presupuesto Institucional de los distritos de Huaró y Lucre, así como de datos estadísticos, publicaciones, libros, páginas web y documentos de entes gubernamentales⁶ y no gubernamentales⁷. Se debe señalar que también se considera como fuente secundaria, la construcción de instrumentos de calificación para medir (deficiente, regular y eficiente) los procesos del PDC, PP y Buen Gobierno Local; los cuales proporcionaron información relevante para la investigación.

1.10.2.1 Medición del Plan de Desarrollo Concertado

Con el fin de respaldar los resultados y el análisis de la información del PDC, se construyó 51 criterios valorizados para medir la calidad de los PDCs de los dos distritos con todas las fases que contienen.

1.10.2.2 Medición del Presupuesto Participativo

Para medir el cumplimiento de las fases y pasos de este proceso se realizó la valoración a cada uno de estos elementos en base a la ley marco del PP y los instructivos que se emitieron por el MEF, tanto las fases como los pasos tienen diferentes valoraciones, según peso de importancia.

1.10.2.3 Medición del Buen Gobierno Local

A fin de conocer la capacidad institucional en ambos distritos con la información conseguida y analizada se construyó instrumentos de calificación que contienen

⁵ Anexo 05.

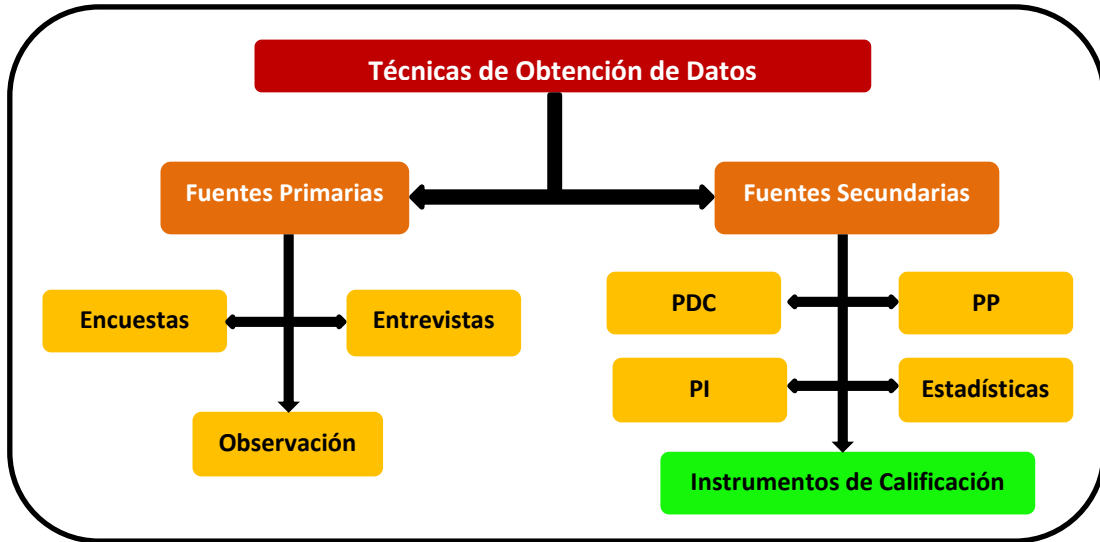
⁶ Municipalidades de Huaró y Lucre, MEF, INEI, CEPLAN.

⁷ ILPES, CEPAL, BID, BM.

criterios valorizados para medir la calidad de gestión de los gobiernos locales que llevarán la denominación general de “Buen Gobierno Local”.

Gráfico N° 03

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



Fuente: Elaboración propia.



CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes

La planificación existe desde que el hombre se convirtió en un ser racional, aun cuando todavía no se comunicaba sino a través de pinturas en las paredes de las cavernas, desde que pensó en cómo obtener alimentos para el día y conservarlos para los otros, en que las inclemencias del tiempo no le permitían salir a cazar o pescar, desde que pensó en cómo defenderse y proteger la vida ya el hombre planeaba cómo ganar el combate, cómo sobrevivir, aun cuando conscientemente no supiera que eso se llamaba planear.

Según Martínez⁸ (Consultora del CLAD), “los primeros planes de desarrollo, como expresión más concreta del proceso de planificación, se elaboraron en Rusia después de la Primera Guerra Mundial. Pero la discusión sobre las ideas que constituyen el crisol donde se gesta la planificación había comenzado en las primeras décadas del siglo XX, cuando dos corrientes de pensamiento antagónicas se enfrentaron acerca de la posibilidad de planificar el desarrollo de una sociedad conforme a un modelo preestablecido (...) en medio de un debate que se traduce en una brecha que -hasta al fin de la Guerra Fría- polarizó el mundo en dos concepciones en cuánto a la manera de conducir el juego social”.

Aparece así, finalmente, la planificación como una respuesta de la ideología socialista que se oponía al capitalismo. (...) Por tanto el Estado, en lo económico, debería ser una suerte de gran empresa que produjera de acuerdo a un plan central y no conforme a los caprichos del mercado (Becker, 2005).

Con el triunfo del enfoque de una planificación cuyo objetivo debía ser transformar la situación económica y las tendencias inherentes a ella, se dio vida a la “Planificación normativa”, caracterizada principalmente por la intervención autoritaria del Estado en los planes y proyecciones económicas. El fuerte interés que el nuevo modelo despertó entre los convencidos de las posibilidades de la planificación para materializar el ideal de sociedad “buena” para todos, mediante

⁸ MARTÍNEZ O. Luisa María, La Planificación en el siglo XXI. Desafíos Institucionales y Claves para un Nuevo Enfoque, CLAD, 2013, p.18.



una gestión racional de los procesos sociales, permeó la gestión pública de manera integral. Todo ello desembocó en una concepción de la gestión pública y de acción social estructurada en torno a la creencia que era factible poner en práctica una ingeniería social holística, mediante una planificación normativa centralizada (De Mattos, 2010).

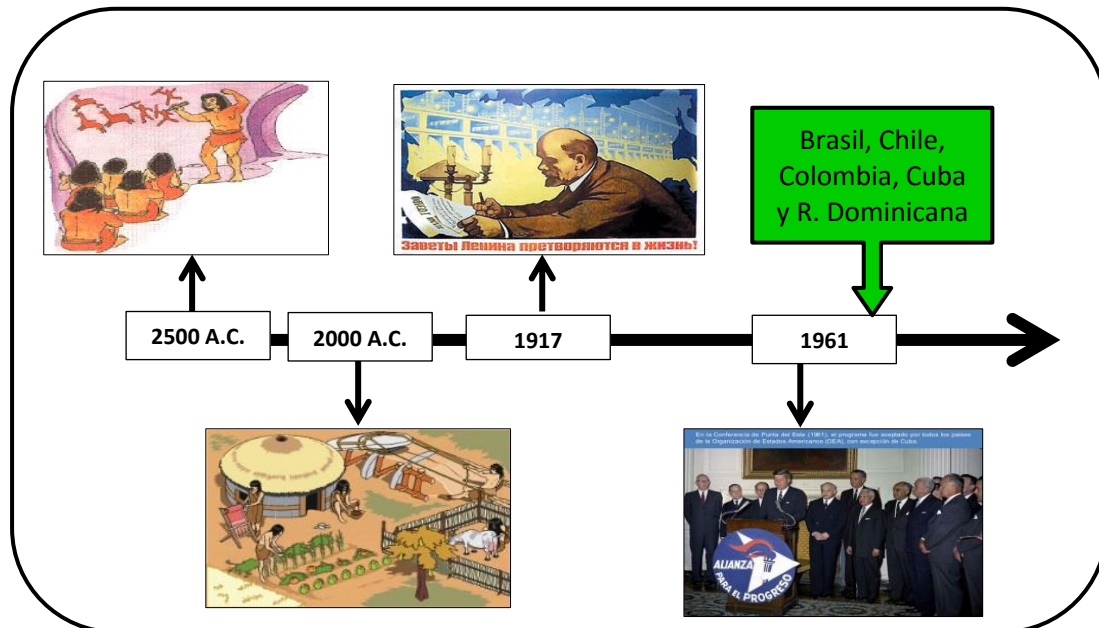
En América Latina, la planificación nace como condición a la promoción del modelo de desarrollo inspirado en los organismos de cooperación. Se va adaptando según las tendencias dominantes en la escena institucional internacional. En el marco de la Alianza para el Progreso (Conferencia de Punta del Este de 1961), se establece la legitimización política de la planificación, con el compromiso de los países para formular programas nacionales para el desarrollo de sus economías.

Un balance de la práctica de la planificación en América Latina y el Caribe muestra interesantes experiencias desde el Estado, desde agentes económicos, o bien desde instancias de la sociedad civil. Ejemplo de ello lo constituyen los casos de la articulación Planificación-Presupuesto Plurianual-Inversión Pública en Brasil, la incursión en la función evaluativa vinculada con la gestión presupuestaria en Chile, la participación en procesos de formulación de prioridades y proyectos de inversión mediante la articulación Estado-relaciones de la sociedad civil en Colombia, la adaptación y generación de metodologías e instrumental de planificación prospectiva en Cuba y las reformas legales e institucionales de sectores de interés estratégicos y la búsqueda de vínculos o nexos con los sistemas transversales de gestión en el Gobierno Central de la República Dominicana (Pichardo Muñiz, 2014)⁹. El gráfico N° 04 muestra la evolución de la planificación en el mundo.

⁹ PICHARDO Muñiz, Alette. Planificación Estratégica en el Sector Público en América Latina y el Caribe. 2014, p. 20.

Gráfico N° 04

EVOLUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN EN EL MUNDO



Fuente: Elaboración propia.

El proceso de planificación en el Perú se impulsa a partir de octubre de 1962, mediante el Decreto Ley N° 14220, Sistema Nacional de Planificación del Desarrollo Económico y Social. Si bien no se puede afirmar que aquí se inició la historia de la planificación en nuestro país, si es posible decir que con ese Decreto Ley se dio inicio a una planificación formal.

Más adelante, en junio de 1981, mediante el Decreto Legislativo N° 177 se puso en vigencia la Ley de Organización y Funciones del Sistema Nacional de Planificación, encabezado por el entonces Instituto Nacional de Planificación (INP), sin embargo este organismo en el año 1992 se disolvió mediante el Decreto Ley N° 25548, siendo asumidas sus funciones por el MEF, iniciándose así un periodo de inactividad de diez años. Con el Acuerdo Nacional (2002)¹⁰, se vuelve a retomar la idea de la planificación estratégica, adoptándose la Quinta

¹⁰ Es un proyecto nacional, en el que las políticas de Estado que lo integran enrumbarán al Perú hasta el año 2021, asegurando que haya políticas que no se abandonen con cada cambio de Gobierno, evitando así la pérdida de tiempo y de recursos. Es un foro de concertación, donde sus participantes se reúnen de manera periódica, gratuita y lejos de las cámaras, para afrontar juntos los grandes problemas del país. Todos los acuerdos son adoptados por unanimidad.



Política de Estado¹¹, por la cual se estableció la creación de un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) con una clara fijación de objetivos generales y específicos que establezcan metas a corto, mediano y largo plazo, la cual se formalizó en el 2005 mediante la promulgación de la Ley N° 28522, sin embargo, es recién a partir de Junio del 2008 con la dación del Decreto Legislativo N° 1088 que se implementa el CEPLAN entidad que formuló el PLAN BICENTENARIO (2011) que apunta al desarrollo del país en los próximos años¹².

No obstante, la experiencia de Villa El Salvador es emblemática y frecuentemente citada en el tema del presupuesto participativo. En el Perú la implementación de este proceso data desde el 2002, año en el que se promulgó la ley 28056- Marco del presupuesto participativo y se realizó su aplicación piloto en los departamentos de Amazonas, Huánuco, Huancavelica, Junín, Moquegua, Pasco, Puno, Tacna y San Martín (MEF, 2006). Sin embargo, el presupuesto participativo ya era una práctica instaurada en Villa El Salvador desde el año 2000. Esto fue posible dadas las capacidades de organización y autogestión que la comunidad había desarrollado desde su creación, que unidas a la determinación de los vecinos y el apoyo de las ONGs locales, hicieron que el presupuesto participativo se convirtiera en un instrumento de gestión pública para definir las obras a las que se destinará una parte del presupuesto de inversión de la municipalidad (Carrasco, 2011)¹³.

En la región Cusco, en la década del 90 como contribución al proceso de descentralización, algunas ONGs como Guamán Poma de Ayala, Arariwa y el Centro de Estudios Rurales Andinos Bartolomé de las Casas impulsaron la planificación; el Estado a su vez, ante la falta de entidades especializadas transfirió recursos a las municipalidades para promover este proceso. En el año 2003, se establece la Secretaria de Descentralización, entidad que firma un

¹¹ Gobierno en Función de Objetivos con Planeamiento Estratégico, Prospectiva Nacional y Procedimientos Transparentes.

¹² SABERBEIN Chevalier, Gustavo. La Planificación en el Perú, 2012.

¹³ CARRASCO Alegre, Lorena. El rol de la comunicación en los procesos de participación ciudadana a nivel local: El caso del distrito de Barranco. 2011. p. 42.



convenio con PRODES USAID¹⁴, transfiriendo ésta, recursos a las ONGs para desarrollar la planificación local.

Una de las primeras experiencias de espacios de gobierno concertado en la región se realiza en el distrito de Limatambo, que según Castro¹⁵ (2005), “el gobierno municipal instalado en 1993 comprende tres gestiones consecutivas¹⁶ y logra marcar un cambio sustancial en Limatambo que se caracteriza por la apertura a la participación de la población campesina y por el reconocimiento de los derechos ciudadanos de sus pobladores. Pero sobretodo, y en ello radica el mayor valor de esta experiencia, llega a suprimir las relaciones de corte feudal entre los antiguos gamonales o señores de la zona con los campesinos y campesinas de la misma.

Este distrito desarrolla también procesos de planificación estratégica donde definen los objetivos de desarrollo y la visión que desean alcanzar. Instala el Consejo Comunal y Vecinal (CCV), concebido como un espacio de colaboración institucionalizada entre una organización no estatal y la Municipalidad Distrital, junto con las demás instituciones públicas. Asimismo, se dan procesos de rendición de cuentas y prácticas de programación presupuestal participativa”.

Respecto al ámbito específico de estudio, éstos recibieron el apoyo de la ONG Guamán Poma de Ayala, la parroquia y la Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza (MCLCP), para desarrollar la planificación local, generando la cultura participativa en dicho proceso, acciones que quedaron sólo como iniciativas debido al bajo interés de sus autoridades por implementarlas.

En cuanto al manejo de planes en el distrito de Huaró, éstos se desarrollaron en su fase de formulación y hace aproximadamente 8 años se intentaron actualizarlos a través de consultores privados y el apoyo de instituciones como la Municipalidad Provincial de Quispicanchis, la ONG Guamán Poma de Ayala,

¹⁴ “Programa Pro Descentralización, nace en Marzo del año 2003 con el objetivo de fortalecer el naciente proceso de descentralización, diseñado para apoyar al Gobierno del Perú y a los Gobiernos Regionales y Locales de siete Regiones (Ayacucho, Cusco, Huánuco, Junín, Pasco, San Martín y Ucayali), y promover un proceso eficiente y fortalecer las relaciones de cooperación entre el Estado y la Sociedad Civil” LESSER BLUMBERG Rae, Programa Pro Descentralización – PRODES en el Perú, 2005, p. 4.

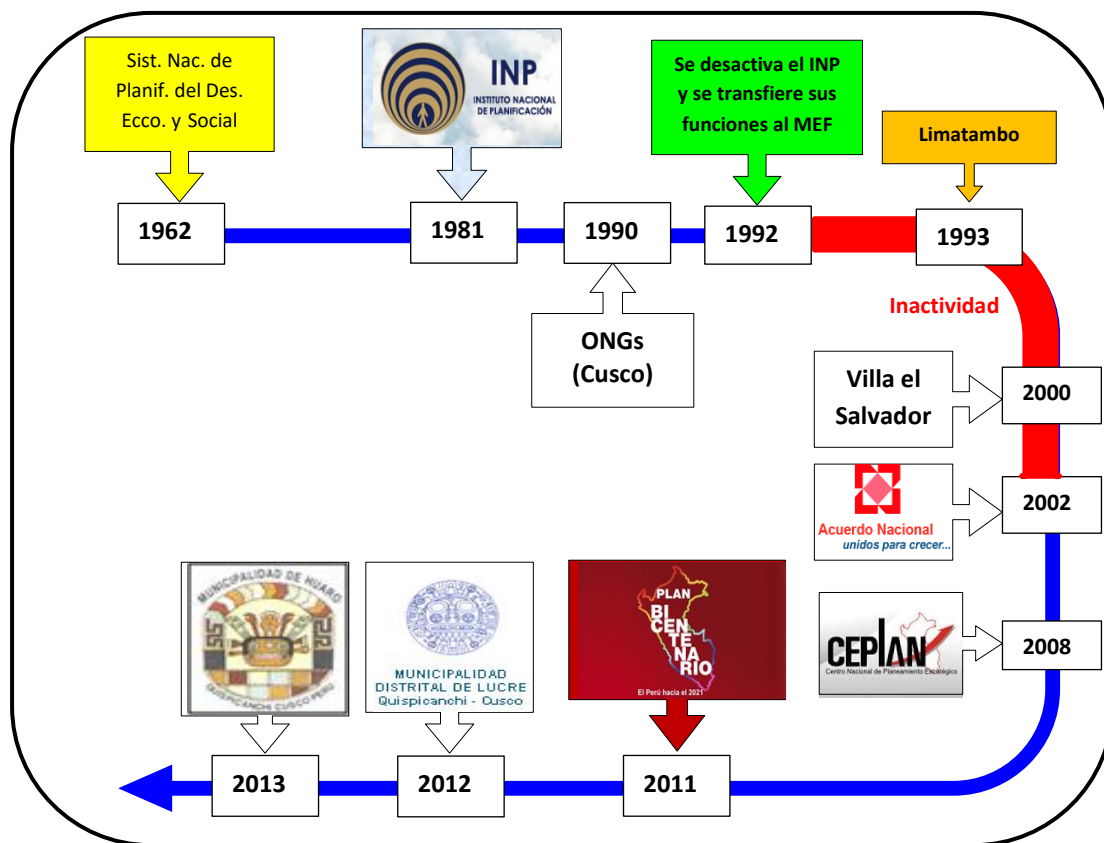
¹⁵ CASTRO Pérez, Héctor Jaime. Experiencias significativas del presupuesto participativo que contribuyen a un mejoramiento del manejo de los recursos públicos. 2005. p. 7.

¹⁶ 1993-1995; 1996-1998 y 1999-2002.

con el enfoque de mancomunidades a través del proyecto Valle Sur; es en este contexto que se formula el primer PDC del distrito (2013).

Por otro lado, en el distrito de Lucre se tiene referencias sobre la existencia de planes sectoriales, el Plan de Gestión del Humedal realizados por ONGs ambientalistas para la gestión turística con enfoque ambiental, fundamentalmente por la presencia de la laguna de Huacarpay. A esta iniciativa se sumaron la Municipalidad y el Ministerio del Ambiente (MINAM). Es preciso señalar que este plan sectorial no está considerado en el PDC actual (2012) del distrito, el gráfico N° 05 muestra la evolución de la planificación en el Perú, el ámbito regional y el ámbito de estudio.

Gráfico N° 05
EVOLUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN EN EL PERÚ



Fuente: Elaboración propia.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Teorías del Desarrollo Económico Local

Primera categoría:

La primera categoría es la denominada “Teoría de la Localización” (Location Theory) originada por Lösch (1953) e Isard (1956). El problema central de esta teoría es la determinación del lugar geográfico de las actividades productivas (de bienes y servicios) de las firmas. Las técnicas de programación lineal fueron las herramientas de medición iniciales usadas para resolver el problema de esta teoría. Entre los pioneros trabajos en el uso de esta técnica, están los de Koopmans y Beckman (1957); Beckman y Marschak (1955); Lefebvre (1959); Stevens (1958); Moses (1957).

Los desarrollos de esta línea de investigación inmersa en el área de la Geografía Económica tradicional están relacionados con el área de la “Economía Regional (Urbana y Rural)”. Esta área incorpora otros factores adicionales a los costos de transporte y extiende el objeto del análisis para incluir el estudio de las aglomeraciones productivas, las estructuras económicas y sociales de las ciudades, (Cheschire-Duranton, 2003) y la asignación de recursos y sus cambios en las regiones. De otro lado, una de las más notorias (y relativamente reciente) contribuciones del área de la Geografía Económica es el de la “Nueva Geografía Económica” originada por Krugman (1991, 1999). El objetivo central de esta línea de investigación es la explicación de las diferencias de tamaño de las ciudades y la concentración de las actividades económicas y demográficas en determinadas ubicaciones geográficas.

Segunda categoría

La segunda categoría de teorías iniciales es la denominada “Teoría de Multiplicadores o Teoría de la Base Económica” formulada por Metzler (1950), Goodwin (1949) y Chipman (1950). Esta teoría postula que el crecimiento y desarrollo de un área geográfica está determinada en función de la demanda “externa” de bienes y servicios originada fuera de dicha área geográfica. Las industrias que “exportan” o producen los bienes y servicios de la demanda externa se les denomina la “base económica” del área geográfica. Bajo esta teoría también se incluyen las técnicas desarrolladas en los trabajos sobre: i) el



matriz insumo producto (Leontief, 1951 y 1953), ii) las matrices sociales contables; iii) los modelos econométricos combinados con matrices insumo productos; y iv) los modelos computables de equilibrio descritos en Loveridge (2004).

Dos “teorías” relacionadas con la teoría de la base económica son la teoría del ciclo del producto de Vernon (1966a) y la teoría de la competitividad de las “ciudades internas y deprimidas” de Porter (1995) también denominada teoría de los “nuevos mercados” (Cuomo, 1999). La primera relaciona el ciclo de los productos desde la fase de innovación y difusión hasta la fase de “madurez” y estandarización con el tipo de áreas geográficas que las producen. La segunda teoría se basa en el aprovechamiento de las oportunidades perdidas por la situación de pobreza en que se encuentran las “ciudades internas”.

Las dos categorías de teorías iniciales, tienen sus raíces en el grupo de teorías tradicionales del desarrollo económico a nivel nacional en los cuales se incorporan los factores de espacio, geográficos o de localización de las áreas geográficas específicas al interior de los países. A partir de estas teorías iniciales, el desarrollo del área de las teorías DEL ha sido extensa. En la actualidad, el área académica del desarrollo económico local es un área que incluye diversas disciplinas y no todas ellas centralizadas en un mismo departamento dentro de las universidades. Entre las áreas que se destacan, están:

- Economía y Desarrollo Regional; - Geografía Económica; - Economía Urbana, de las Ciudades y de los Distritos Industriales; - Desarrollo Económico de las Comunidades; - Economía Rural, Agraria y de Medio Ambiente.

2.2.1.1 Contribuciones teóricas de la disciplina DEL

“Desarrollo Económico Local es una combinación de disciplinas y una mezcla de políticas y prácticas profesionales...el área ha sido parte de la práctica del gobierno desde muy temprano de la era industrial...a diferencia del sector agropecuario, el cual depende enteramente de la calidad de la ubicación para la producción, en el sector manufacturero la ubicación de la producción podía ser más móvil y podía ser cambiado y sujeto a decisión ...las localidades (comunidades) comienzan a competir -entre ellas- por la ubicación de las plantas



sobre la base de atributos tales como facilidades de transporte...bajo costo de la tierra, agua y energía así como también bajas tasas de impuestos...En las últimas dos décadas -mediados de 1980 hasta el 2002-, una nueva literatura en el área se ha desarrollado... de alguna manera el área DEL y su práctica es una pequeña industria en crecimiento. Universidades líderes alrededor del mundo ofrecen cursos y grados –académicos- en el área. Casi cada ciudad de los países industrializados tiene una sección o entidad que trata exclusivamente con el área DEL. A nivel nacional, estatal o provincial -en dichos países- existen unidades económicas llamados “ministerios” o departamento de desarrollo económico que ayuda al proceso DEL a través de diversas herramientas -o intervenciones-”.

La definición de Bingham y Mier (1993) parte de las tres fases del desarrollo de las disciplinas DEL, las cuales según estos autores: “La primera surge en la década del treinta cuando los estados del Sur de los Estados Unidos realizaban esfuerzos para atraer la industria a dicha región. En esta fase se originaron dos literaturas la de desarrollo regional y comunitario y la teoría de localización (ubicación). La segunda fase emerge en la década del sesenta y se concentra en la distribución de los beneficios de la práctica del desarrollo económico local. Esta literatura concierne a la economía política de DEL se basa en sus inicios en las teorías marxistas. La tercera fase nace de la “asociación” entre el sector privado y público -de los programas DEL en los Estados Unidos-...El área de las teorías DEL proviene de una variedad de disciplinas -tales como- economía, administración de negocios, ciencia regional, planificación, ciencia política, administración pública, psicología, etc.” Como consecuencia, ellos postulan que: “Desarrollo económico Local ha sido definido por el Consejo Americano de Desarrollo Económico como el proceso de creación de riqueza y puestos de trabajo a través de la movilización de los recursos naturales, humanos, financieros, y el capital físico...el papel del sector privado es el de crear dicha riqueza y empleos produciendo bienes y servicios y realizar los intercambios... el papel del sector público es el de facilitar y promover la creación de empleos y riqueza del sector privado y asegurar que en el corto y largo plazo se sirva a los intereses de la mayoría de la población”.

Por su parte, Malizia (1985) sostiene que:



“La teoría de la Base Económica define el DEL como el crecimiento en producto, ingreso y empleo generados localmente por el sector “exportador”. La técnica del matriz insumo producto que analiza los flujos intersectoriales modificaría la definición de DEL al crecimiento del nivel del producto y la diversidad, mixtura o estructura de los sectores. Las teorías de localización enfatizan en la definición DE la calidad de la riqueza local pública y privada humana y no humana. En las versiones más desarrolladas de las teorías de la base económica tales como las del ciclo del producto, DEL es definido como el proceso de iniciación, difusión, y producción de bienes y servicios nuevos y estándares. Para las localidades que producen nuevos bienes y servicios, DEL es definido en términos de la calidad de los cambios resultantes de mejores trabajos, ingresos altos, innovación de productos, y diversificación industrial. Para las localidades que producen bienes y servicios estándares, DEL es equivalente al crecimiento económico derivado de aquellas empresas locales que producen estos bienes y servicios bajo condiciones que mantengan los salarios e ingresos bajos”.

Recientemente y fruto del pensamiento latinoamericano, el trabajo de la CEPAL de Aghón-Albuquerque-Cortés (2001) sostiene que:

“El desarrollo económico local es un proceso de crecimiento y cambio estructural de la economía de una ciudad, comarca o región, en que se pueden identificar al menos tres dimensiones: una económica, caracterizada por su sistema de producción que permite a los empresarios locales usar eficientemente los factores productivos, generar economías de escala y aumentar la productividad a niveles que permitan la competitividad en los mercados; otra sociocultural, en el cual el sistema de relaciones económicas y sociales, las instituciones locales y los valores sirven de base al proceso de desarrollo; y otra política y administrativa, en las que las iniciativas locales crean un entorno favorable a la producción e impulsan el desarrollo”.

Los anteriores autores intentan, por un lado, definir el concepto del desarrollo económico local como una disciplina (con sus propias características) del desarrollo económico a nivel nacional. Por otro lado, pretenden distinguir y clasificar las diferentes teorías DEL. Esta clasificación puede basarse en diversos criterios. Un primer criterio es el propio desarrollo histórico de las teorías. Un segundo criterio es en función de la práctica y conjunto de políticas



implementadas por los diversos estamentos del Estado de los países industrializados, en particular de los Estados Unidos. Un tercer criterio es en función del concepto de DEL expuesto por diversos autores.

2.2.1.2 Aspectos Teóricos y Evidencia de la Descentralización en los Países en Desarrollo y su Relación con el Desarrollo Económico Local

En teoría y en la práctica, los procesos de descentralización y de desarrollo económico local son conceptualmente distintos, aunque interrelacionados entre sí. Así, la descentralización es el proceso de transferencia de una serie de atribuciones (económicas, políticas, administrativas, etc.) de funciones del Estado a entes institucionales que tengan menor grado de cobertura geográfica dentro de un país. En la práctica, es la asignación detallada de funciones de cada uno de los distintos estamentos del gobierno de un país decida dividir. En general, existen tres estamentos. El gobierno central o federal que cubre las funciones pertinentes al país. Por ejemplo, la función de provisión de las condiciones macroeconómicas para la estabilización de la economía. El gobierno departamental, regional o estatal que cubre las funciones pertinentes de un área geográfica, la cual es parte de la división política del país. El gobierno local que cubre las funciones pertinentes a áreas específicas al interior de los departamentos, regiones o estados.

La base teórica fundamental de la división de Estado y las atribuciones que cada parte tiene, asociados al proceso de descentralización, es el de la eficiencia en la provisión de los bienes y servicios públicos locales por parte del Estado. Para este tipo de bienes y servicios públicos, resulta más eficiente si la provisión la realiza un estamento de 'nivel inferior' del gobierno que el estamento de mayor nivel. Por ejemplo, las calles y carreteras de una localidad geográfica determinada que refleje las necesidades de los habitantes de dicha localidad y que además la construcción de dichas calles y carreteras no afectan a otras localidades. En este caso, es más eficiente que un gobierno de dicha localidad provee este bien público que un gobierno central (usualmente distante de dicha localidad) lo provea. Esta mayor eficiencia en la provisión de bienes y servicios

públicos locales genera una serie de aspectos respecto a la transferencia de funciones¹⁷.

2.2.2 Modelos Teóricos de Planificación

Se pueden identificar cuatro principales modelos de planificación que predominaron en cuatro diferentes etapas de transformaciones institucionales en la historia reciente. Éstos requirieron cambios en la visión, métodos e instrumentos de la disciplina, adaptándola a las nuevas circunstancias de tal forma que apoyara adecuadamente la gestión pública. Estos modelos son: planificación normativa, indicativa, estratégica y situacional¹⁸ las cuales están enfocadas a la variable dependiente, cuyos elementos son necesarios para comprender los cambios actuales y especialmente los desafíos en el futuro cercano en los distritos de Huaru y Lucre.

2.2.2.1 Planificación Normativa

Impuesta por una autoridad central o por la burocracia estatal. Principalmente se trata de planificación económica exhaustiva. Se determina en un plan el comportamiento de todas las variables económicas.

En este modelo, la propiedad privada no existe, el sistema de precios no es el mecanismo de asignación, ni el mercado el actor que toma las mejores decisiones. Así que la asignación de recursos se basa en el llamado sistema de prioridades, que consiste en establecer un orden y categorización de objetivos a partir de la jerarquización de las producciones, abastecimiento de las ramas prioritarias y de las inversiones en proyectos esenciales.

El sistema planificado logró importantes éxitos, especialmente en áreas como la industrialización y la prestación de servicios básicos a grandes poblaciones. No obstante, es claro que este modelo entraña fallas intrínsecas que a la postre determinaron su caída. Fallas que tienen que ver con los incentivos “para hacer” o fijar metas incrementales, la extrema concentración en pocos objetivos, el bajo estímulo a la innovación, la debilidad de las restricciones presupuestales y la evaluación solo con criterios cuantitativos.

¹⁷ Anexo N° 05.

¹⁸ MARTÍNEZ Luisa María, 2013.

2.2.2.2 Planificación Indicativa

Con carácter de planificación indicativa se incluyen previsiones sobre el comportamiento futuro de la demanda, los recursos necesarios para satisfacerla, la evolución de las condiciones del mercado para garantizar el suministro, los criterios de protección ambiental y otro conjunto de previsiones que se convierten en instrumento esencial al servicio de instancias administrativas y de operadores económicos, facilitando tanto la toma de decisiones de inversión, por parte de la iniciativa privada, como de política energética.

El proceso de planificación incluye, básicamente, las principales variables económicas a partir de las cuales se elaboran las proyecciones de los sectores que se consideran prioritarios con base en diagnósticos.

La planificación indicativa comparte y conserva varios rasgos de la planificación imperativa del modelo soviético: es normativa (prescribe fórmulas de comportamiento de las variables), es determinista (predice el comportamiento futuro de los sectores, pero a diferencia de aquella, no es imperativa para los actores), reconoce la propiedad privada y la participación de otros actores.

El modelo holandés y noruego de planificación fueron paradigmáticos como ejemplos de planificación indicativa, así como otros casos en Francia, España y Estados Unidos.

2.2.2.3 Planificación Estratégica Corporativa

Desarrolla pensamiento estratégico para interactuar con una realidad dinámica. Otros actores intervienen además del Estado. Prevé posibilidades, no predice el futuro. Pensada para grandes corporaciones, se aplica a las empresas públicas. La economía sigue siendo predominante, pero también otros sistemas deben ser controlados. Se diseñan e introducen instrumentos metodológicos para trabajar la multidimensionalidad y la realidad en continuo cambio.

Las exigencias por mayor eficiencia apresuraron las decisiones sobre nuevas reformas del Estado o, mejor, de las relaciones entre el Estado y la sociedad, donde el primero fue perdiendo cada vez más protagonismo -acusado de ineficiente, ineficaz- pero no para entregarlo al mercado como comúnmente se afirma, sino para dar paso a las organizaciones privadas, a quienes no solo se



les imitó en sus modelos de gestión sino que se les entregó la provisión de algunos bienes que hasta el momento eran privativos del Estado.

En este orden de ideas, era lógico pensar que los modelos de gestión privada fueran los que marcaran la tendencia de lo que debía ser la gestión pública. Fue así como la planificación estratégica corporativa se impuso.

2.2.2.4 Planificación Situacional

Este enfoque de planificación introduce el concepto de situación, como su rasgo más relevante o fundamental, porque se opone al determinismo, a la “prescripción dogmática” que caracteriza el enfoque de planificación normativa. El concepto de situación alude a la explicación de la realidad que hace un actor respecto de la ubicación en que se encuentra y es a partir de esa situación que proyecta sus acciones. Pero reconocer que la realidad se explica según la situación, implica también reconocer que existen otras explicaciones válidas, dadas por otros actores en otras situaciones, es decir no haya cabida para el determinismo en este enfoque, la planificación es un juego que involucra un constante conflicto de intereses, donde la clave es reconocer al otro y su situación.

La planificación estratégica pública involucra las variables políticas, no solo se refiere a planificación económica. La economía no es lo único ni lo más importante, contempla las relaciones sociales entre el Estado y la sociedad como una relación dialéctica y en constante cambio, se produce en un ambiente de permanente conflicto de intereses, incluido el conflicto entre sector privado y público, involucra la generación de valor público, pero su mayor diferencia se la da el carácter situacional de su enfoque.

La planificación situacional no pretende ser una teoría acabada ni mucho menos. Se ve a sí misma como un nuevo paradigma que se va delineando en diversas experiencias.

Más allá de metodologías concretas que se basan en la planificación situacional, es decir, el análisis del cambio de situaciones para tomar decisiones en el juego social público, los principios se han venido aplicando desde los años noventa en varios gobiernos de varios países del mundo. En especial en algunas experiencias de gobiernos nacionales y subnacionales que, aunque no muy

generalizadas, es importante reconocer: Brasil, Argentina, Colombia, Ecuador, entre otros.

En el Gráfico N° 06 se presenta esquemáticamente la trayectoria de los modelos teóricos de planificación.

Gráfico N° 06

EVOLUCIÓN DE LOS MODELOS DE PLANIFICACIÓN



Fuente: Martínez O. Luisa María – La Planificación en el Siglo XXI. 2013.

2.2.3 Teorías sobre Participación Ciudadana

En la lucha entre las diferentes posturas teóricas por definir su contenido, destaca la discusión por determinar si la idea de democracia implica alguna forma de poder popular. Para las distintas corrientes, la democracia puede hacer referencia a una forma de vida en la que los ciudadanos participan en su autogobierno; puede referirse a un método en el que la ciudadanía participa de alguna manera en la toma de decisiones; o puede entenderse únicamente como modo de legitimar las decisiones de los elegidos para ejercer el poder (Silva, 1997).

Siguiendo estas diferencias, David Held establece que los modelos de democracia pueden dividirse en dos tipos generales: Democracia Representativa y Democracia Participativa, las cuales están orientadas a la primera variable



independiente dando luces de mecanismos participativos para una real identificación de problemas y eficaz procesamiento de soluciones en ambos distritos.

2.2.3.1 Democracia Representativa o Elitista

Las teorías elitistas plantean la democracia como un método para obtener decisiones políticas que aseguren la eficiencia de la administración y de la economía, y que a la vez sea sensible a la opinión pública.

Modelo que se caracteriza por ser un sistema de gobierno formado por cargos electos que asumen la representación de los intereses de los ciudadanos en el marco del imperio de la ley. La participación de la ciudadanía en la política debe limitarse a la elección de representantes. La forma de legitimación de un sistema político viene únicamente dada por la existencia de elecciones. De esta forma, la ciudadanía queda dividida entre una élite que posee capacidad, conocimiento y compromiso con los asuntos públicos; y una gran masa de población, carente de conocimiento y de interés por lo político.

Giovanni Sartori lo plantea como un sistema político en que el pueblo ejerce el poder hasta el punto en que tiene facultad para cambiar a sus gobernantes, pero no hasta el punto de gobernarse a sí mismo¹⁹.

Para Schumpeter, la democracia no significa, y no puede significar que el pueblo gobierne realmente, sólo significa que el pueblo tiene la oportunidad de aceptar o rechazar a las personas que pueden gobernar. La democracia es el gobierno de los políticos, y la política es una carrera profesional. Los ciudadanos deben comprender que una vez elegido a un líder, la acción política ya no es asunto suyo. Para esta corriente es la forma de tomar decisiones lo que es democrático, no el contenido de esas decisiones. La búsqueda de fines sociales como la igualdad y la justicia social quedan al margen de la política democrática.

En su versión neoliberal, Hayek considera que el Estado debe abandonar toda función redistributiva; el Estado va más allá de sus límites cuando se propone como instrumento para promover la igualdad, y obliga a unos a ayudar a los otros. Para esta visión, las cuestiones que incumben a las desigualdades

¹⁹ SARTORI G., Aspectos de la democracia, 1965. Citado en Hacia una democracia participativa, de SILVA Ana María; VALDIVIA, Revista de Derecho, Vol. VIII, diciembre 1997, pp. 113-122.



económicas, sociales, de género o de raza son consideradas asuntos privados y fuera del ámbito de la política. Para Hayek, la democracia no es un fin en sí mismo, sino un mecanismo, un instrumento útil para salvaguardar el fin social más elevado que no es otro que la libertad del individuo dentro del mercado.

2.2.3.2 La democracia participativa

Held plantea este modelo como un sistema de toma de decisiones para las cuestiones públicas en el que los ciudadanos participan directamente. Desde la democracia participativa se propone dos líneas de acción, democratizar el Estado y al mismo tiempo democratizar la sociedad civil. El estado debe ser democratizado haciendo al parlamento, a las burocracias estatales y a los partidos políticos más accesibles y responsables ante los ciudadanos. A la vez, se debe democratizar la sociedad mediante el aumento de la participación ciudadana en los movimientos sociales: movimientos feministas y ecologistas o vecinales, y por medio de la participación de los trabajadores en la dirección de las empresas. La evidencia demuestra que se aprende a participar participando; también que las personas están más interesadas y tienen una opinión más formada en los problemas y asuntos que afectan a su vida de forma directa.

Para los autores de la corriente participativa (Carole Pateman y C.B. Macpherson)²⁰, la democracia no es sólo un método, posee también una dimensión ética. Apostar por la igualdad y la libertad implica la defensa de ciertos medios y fines sociales; medios y fines que abarca no sólo a las instituciones gubernamentales, sino también aquellos espacios en los que se decide lo que afectan al conjunto de la sociedad, como es el caso de las decisiones económicas.

Pateman considera que la poca participación y las desigualdades sociales están íntimamente unidas. Sólo mediante la participación puede alcanzarse la igualdad de derechos. Para que haya una sociedad más equitativa es necesario un sistema político más participativo. La democracia participativa reduce la sensación de enajenación respecto al poder y fomenta la sensación de eficacia política, contribuye de este modo a la formación de una ciudadanía activa, capaz

²⁰ PATEMAN Carole, La participación y la teoría democrática, 1970 y MACPHERSON C.B., La democracia liberal y su época, 1977.

de actuar políticamente, preocupada por los problemas colectivos y conscientes de las cuestiones de gobierno.

Macpherson plantea una concepción piramidal de la democracia, con democracia directa en la base, y democracia representativa en los niveles superiores. Según este autor, la participación directa llevada a cabo en la política local y en otras áreas de la sociedad, lograrían un control real sobre la vida cotidiana y reducirían el ámbito de la política nacional representativa.

En palabras de Macpherson, “la libertad y el desarrollo individual sólo pueden alcanzarse plenamente con la participación directa de los ciudadanos en la regulación de la sociedad y el Estado”.

2.2.4 Teorías de Gestión

La teoría de gestión está enfocada en la segunda variable independiente, pues de esta dependerá la implementación de las diferentes estrategias de planificación en beneficio de los ciudadanos de Huaro y Lucre.

2.2.4.1 Teoría Tradicional de la Gestión Pública

El modelo de gestión tradicional que viene a ser el paradigma de la gestión por normas y procedimientos predominante en las formas de administración burocrática, se basan en el mero cumplimiento de normas procedimentales y de legalidad de los actos administrativos, o sea, la capacidad para negarse firmemente hacer cosas que van más allá de las normas y procedimientos establecidos (legitimidad jurídica)²¹.

2.2.4.2 Teoría de la Gestión Pública por Resultados

Incorporado a la teoría de las organizaciones públicas en los últimos años, la gestión por resultados constituye una forma de conducción y organización de las administraciones públicas que basa su concepción en la previsión y preparación anticipada de logros y en la delimitación y asignación de responsabilidades a los servidores públicos para su consecución. La nueva perspectiva avanza hacia una legitimidad política y social, sin omitir la legitimidad jurídica, de los actos de gobierno.

²¹ BARZELAY, Michael – CEPAL.



El modelo de gestión por resultados implica la puesta en marcha en el conjunto de las organizaciones públicas, de una política de compromisos y responsabilidades por resultados, y le asigna preponderancia a la relación impactos-resultados-productos-recursos. Así mismo posibilita asignar mayor autonomía en la toma de decisiones de cada uno de los niveles de dirección (delegar facultades), flexibilizar el uso de recursos, sobre la base de su asignación programática a resultados previstos, generar sistemas de autocontrol que permitan la retroalimentación de las acciones y vincular la toma de decisiones cotidiana al planeamiento estratégico, al proceso presupuestario y al monitoreo y evaluación.

Este pensamiento sistemático sobre la acción posibilita a la organización revertir la tentación de dar sólo respuestas ocasionales - no planificadas- a la coyuntura. De este modo privilegia la función orientadora de los fines en la elección de los medios, propicia la toma de decisiones a la luz del futuro deseado y selecciona la direccionalidad de las operaciones construyendo el mejor itinerario posible hacia la situación objetivo (trayectoria)²².

2.2.4.3 Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)

Es un modelo que se puede aplicar a toda organización independientemente de su naturaleza, según Choque Larrauri "(...) permite implementar un sistema de gestión y medición estratégica desde cuatro perspectivas: generación de valor público, usuario/beneficiario o ciudadano, procesos y aprendizaje organizacional"; las cuales se resumen en:

La perspectiva generación de valor público, cuya finalidad es generar medios, obras, servicios, productos, y otros que beneficien a la comunidad; la perspectiva del usuario/beneficiario o ciudadano, que comprende cómo se satisface a los usuarios/beneficiarios con el desarrollo de diversas acciones en la gestión pública; la perspectiva de proceso, donde se debe identificar la cadena de valor y los procesos clave en la organización que deben focalizarse; finalmente, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, referido a la necesidad de capacitar y

²² OSORIO, Alfredo - El Modelo de Gestión por Objetivos y Resultados y la Planificación Estratégica Situacional.

entrenar en forma periódica y constante al recurso humano, lo cual garantiza el crecimiento de la organización.

Por otro lado, según Kaplan y Norton²³ (1,996), “(...), en los casos en que la organización lo requiera podrían incorporarse perspectivas adicionales”. Se debe señalar que la propuesta planteada por estos autores tiene un enfoque empresarial cuyo objetivo es la perspectiva financiera, es decir generar mayores ganancias y dividendos para los accionistas; a diferencia de Choque Larrauri que tiene un enfoque dirigido a organizaciones gubernamentales, es decir a la gestión pública con la finalidad de generar valor público.

2.2.5 Teorías del Presupuesto

Según Paredes G. Fabricio (2011), la teoría del presupuesto puede analizarse desde muy diferentes puntos de vista, tales como instrumento de la planificación, como aspecto básico de la política fiscal, como proceso administrativo, como sistema de información, entre otros. De todo el universo de posibilidades de planos en que pueda enumerarse la producción pública, el presupuesto expresa aquel plano en que la enumeración y definición de los productos hace posible la asignación previa y específica de los recursos para lograrlos. Como una forma de tratar el carácter sistémico que tiene el presupuesto, se recurre a las teorías de conjuntos y redes para desarrollar el planteamiento teórico conceptual. La primera se utiliza como instrumento para deslindar el campo presupuestario del no presupuestario. A su vez, la utilización de la teoría de redes hace posible visualizar las interrelaciones entre las acciones presupuestarias que realizan el sector público y, por tanto, delimitar y jerarquizar el ámbito de los niveles de programación, o de las categorías programáticas.

Lo descrito anteriormente se enfoca a la tercera variable independiente como instrumento de gestión para la optimización de los recursos públicos de los distritos de Huaró y Lucre.

2.2.5.1 El Presupuesto tradicional

Esta metodología utilizada tiene como base los principios contables, es decir el registro ordenado de la información según ciertas clasificaciones. Tiene como

²³ Creadores del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard).

objetivo controlar que las partidas en las que se emplean los recursos y sus cuantías, corresponden con los créditos aprobados. La elaboración del presupuesto se realiza por medio de un procedimiento incrementalista, fijando la cantidad adicional que se estime necesaria para el siguiente ejercicio, con respecto a las partidas existentes²⁴.

2.2.5.2 Presupuesto por Resultados

Según USAID-PERU (2010), el Presupuesto por Resultados es un enfoque para elaborar el presupuesto público, en el que los recursos se programan, asignan, ejecutan y evalúan en relación a los cambios específicos positivos que se quieren alcanzar en el bienestar ciudadano, además, tiene una visión integrada de la planificación y del presupuesto. Cuando se menciona planificación, se indica qué es lo que se quiere alcanzar en términos de resultados y el concepto presupuesto, indica en qué se va a gastar para alcanzar lo que se quiere.

Así mismo, considera que el Presupuesto por Resultados no es una manera de obtener mayores recursos, sino de optimizar los recursos que ya se tiene y se gaste para sustentar sólidamente mayores requerimientos presupuestarios cuando sea necesario. Al presupuesto por resultados le interesa que los bienes y servicios que el Estado entrega a la población, sean los que realmente vayan a lograr una mejora en la calidad de vida de las personas.

2.2.5.3 Presupuesto Participativo basado en Resultados

Es un instrumento de política y a la vez de gestión, a través del cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la población, debidamente representadas, definen en conjunto qué se quiere lograr, cómo y en qué se van a orientar los recursos, teniendo en cuenta la visión de futuro y los objetivos (que señalan grandes resultados a obtener) del Plan de Desarrollo Concertado (PDC) del distrito, provincia o región, pero principalmente los programas y proyectos identificados en el PDC y que deben hacerse realidad poco a poco cada año para alcanzar la visión de desarrollo. De esta manera, los proyectos que se prioricen en el marco del proceso participativo, al ser pensados y priorizados en función de resultados ("solución de problemas") y estar

²⁴ MENA Melgarejo, Máximo, Sociedad Civil y Presupuesto Participativo, p. 53

conectados a los productos, garantizarán mejoras en la calidad de vida de la población (resultados), sobre todo de los sectores más necesitados²⁵.

2.3 Marco Conceptual²⁶

2.3.1 Planificación

En el contexto más amplio, la planificación es un aspecto explícito del proceso de liderazgo en una nación, el cual implica interpretación, definición, orientación, anticipación, coordinación y evaluación de una acción sostenida de gobierno.

Cuando la planificación se formaliza e institucionaliza como parte de un proceso gubernamental, surgen elementos de información, alternativas, consecuencias, costos económicos y políticos en la toma de decisiones, lo mismo que elementos de coordinación y seguimiento en la acción para lograr los objetivos adoptados. Así, la planificación es parte inherente del proceso de gobernar e instrumento de cambio²⁷.

2.3.2 Planificación Estratégica

La planificación estratégica es una escala macro o gubernamental para un horizonte temporal de largo plazo. La visión de desarrollo del país, el Plan Nacional de Desarrollo y los Planes Sectoriales son los resultados naturales de este proceso.

2.3.3 Plan de Desarrollo Concertado (PDC)

“El PDC, representa la propuesta acordada por los actores claves de la región, provincia o distrito, para orientar el proceso de desarrollo de dicho ámbito territorial. En este sentido el PDC es un acuerdo y compromiso político-social que establece las orientaciones y prioridades estratégicas de desarrollo de un territorio”²⁸.

²⁵ Guía del Presupuesto Participativo basado en Resultados – DNPP – MEF – Proyecto USAID/PERU Pro Descentralización. P. 9

²⁶ Efectuada la indagación documental inherente a este estudio, se consideró pertinente iniciar el referencial teórico que soporta la investigación con una conceptualización general sobre el tema.

²⁷ ORTEGÓN Quiñones, Edgar – Fundamentos de Planificación y Política Pública, 2011. Pág. 101.

²⁸ CEPLAN. Guía para la Formulación de Planes de Desarrollo Concertado Regional y Local– enero 2013.



2.3.4 Participación Ciudadana (PC)

Es el derecho y la oportunidad, individual o colectiva, que tienen los ciudadanos de manifestar sus intereses y demandas a través de actos, con la finalidad de influir en la formulación y toma de decisiones gubernamentales en los diferentes niveles: nacional, regional o local; contribuyendo de esa manera a mejorar la gestión pública y la calidad de vida de los ciudadanos²⁹.

2.3.5 Consejo de Coordinación Local (CCL)

Es un órgano de coordinación y concertación de las municipalidades distritales. Está integrado por el Alcalde Distrital que lo preside (pudiendo delegar tal función en el Teniente Alcalde, y los regidores distritales); por los Alcaldes de Centros Poblados de la respectiva jurisdicción distrital y por los representantes de las organizaciones sociales de base, comunidades campesinas y nativas, asociaciones, organizaciones de productores, gremios empresariales, juntas vecinales y cualquier otra forma de organización de nivel distrital, con las funciones y atribuciones que le señala la Ley³⁰.

2.3.6 Comité de Vigilancia Ciudadana (COVIC)

Es un órgano de control del proceso participativo compuesto por 05 integrantes: Un Presidente y 04 Miembros, elegidos entre agentes participantes como parte del taller de priorización y formalización de acuerdos, la elección de los miembros está establecido en el Art. 111 de la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 y es reconocido formalmente por el Concejo Municipal. Este Comité desarrolla funciones de vigilancia del proceso participativo y el control del cumplimiento de las normas en materia del presupuesto participativo³¹.

2.3.7 Desarrollo Económico Local (DEL)

El Desarrollo Económico Local es el proceso de la dinámica económica, social y política de una área geográfica específica -dentro de las fronteras de una economía (país o nación) –resultante del comportamiento, acciones e interacciones de los agentes (económicos, políticos, y sociales)- que residen en el área geográfica y que tiene la finalidad de incrementar sostenida y

²⁹ JNE. Guía de Participación Ciudadana del Perú, 2008.

³⁰ Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.

³¹ Art, 111, Ley Orgánica de Municipalidades.



sosteniblemente el nivel y la calidad de vida de los habitantes dicha área geográfica usando plena y eficientemente sus recursos humanos y no humanos.

2.3.8 Gestión del Plan (GP)

La gestión del plan implica identificar los elementos que continuamente definen diferentes modelos de planificación. De este modo se pueden comprender los diferentes roles que juegan cada uno de los agentes que intervienen en los procesos, tanto los políticos y los técnicos planificadores, como la sociedad civil organizada y el mundo empresarial. También se estudian los riesgos y oportunidades que cada modelo de planificación aporta según el contexto geográfico, político y sectorial en el que necesita operar, así como los elementos que es necesario poner en juego³².

2.3.9 Institucionalidad Municipal (IM)

Las municipalidades provinciales y distritales, de acuerdo con la Constitución Política del Perú (Art. 194) son los órganos de gobierno local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo.

2.3.10 Presupuesto Participativo (PP)

Según Andía (2015), es un mecanismo de asignación equitativa, racional, eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos, que fortalece las relaciones Estado-Sociedad Civil.

Para ello los gobiernos regionales y gobiernos locales promueven el desarrollo de mecanismo y estrategias de participación en la programación de sus presupuestos, el cual se desarrolla en armonía con los planes de desarrollo concertados de los gobiernos regionales y gobiernos locales, así como la fiscalización de la gestión³³.

³² <http://www.ruraldevelopment.es/index.php/es/investigacion/areas-de-investigacion/planificacion-y-gestion>.

³³ ANDÍA Valencia, Walter. Manual de Gestión Pública. Lima-Perú. 2015. Pág. 134



2.3.11 Presupuesto Institucional (PI)

De acuerdo a la Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, es la previsión de Ingresos y Gastos, debidamente equilibrada, que las entidades aprueban para un ejercicio determinado.

El Presupuesto Institucional debe permitir el cumplimiento de los Objetivos Institucionales y Metas Presupuestarias trazados para el Año Fiscal, los cuales se contemplan en las Actividades y proyectos definidos en la Estructura Funcional Programática.

2.3.12 Plan Estratégico Institucional (PEI)

El PEI es el documento elaborado por las entidades de la administración pública que se redacta en la fase institucional y utiliza la información generada en la fase estratégica del sector al que pertenece o del territorio al que está vinculado. Este documento desarrolla las acciones estratégicas de la entidad para el logro de los objetivos establecidos en el PESEM o en el PDC, según sea el caso.

Contiene la síntesis de la fase estratégica, la misión, los objetivos estratégicos institucionales, indicadores, metas anuales, las acciones estratégicas y la ruta estratégica. EL PEI se elabora para un periodo de 3 años.

2.3.13 Plan Operativo Institucional (POI)

Es el documento elaborado por las entidades de la Administración Pública que toma como base la información generada en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y se elabora para un periodo de un año. Este documento desagrega las acciones estratégicas identificadas en el PEI en tareas para un periodo determinado. Esta información contribuirá a la gestión de la entidad para el logro de sus objetivos estratégicos. Así mismo, las acciones estratégicas deben vincularse con el Sistema de Presupuesto Público a través de la cadena programática³⁴.

2.3.14 Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Es el presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo.

³⁴ CEPLAN.



2.3.15 Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)³⁵.

³⁵ Ministerio de Economía y Finanzas-MEF.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y CARACTERIZACIÓN DE LOS DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE

3.1 Aspectos Geográficos

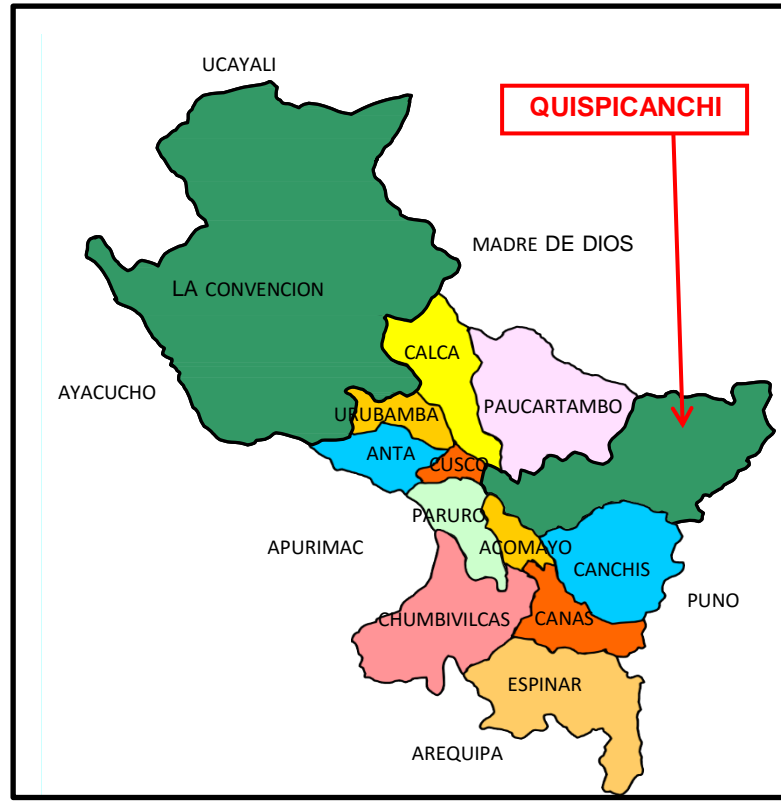
3.1.1 Ubicación Geográfica

La provincia de Quispicanchi se localiza al sur este de la región Cusco (figura N° 05) y a su vez, los distritos de Huaru y Lucre se encuentran ubicados en esta provincia (figura N° 06). Para precisar, el distrito de Huaru se sitúa en la zona sur oriental andina, constituyéndose en el eje transversal que es la Interoceánica Sur, tramo II carretera entre Cusco - Puno, entre los 13°41'01" de latitud sur y a 71°38'22" longitud oeste con respecto al meridiano de Greenwich. La Capital del Distrito es el Centro Poblado de Huaru (3,152 msnm). Abarca una extensión territorial de 106.28 Km², que representa el 1.4% de la superficie total de la provincia, con una densidad poblacional de 41.08 Hab. x km². Fue fundado el 26 de Setiembre de 1952³⁶. El actual territorio del distrito comprende 07 comunidades: Sullumayo, Arahua, Phinay, Pallpacalla, Chanca, Yanacochoa, Urpay y Pucuto.

El distrito de Lucre se encuentra ubicado a 32 km. al sureste de la ciudad del Cusco a las riberas del rio Huatanay y las lagunas de Lucre – Huacarpay cuyas coordenadas son 13° 38´ latitud sur y 71° 44´ longitud oeste, tiene una extensión territorial de 118.78 km² con una densidad poblacional de 32.41 hab./km². Lucre se encuentra a 3,111 msnm; fue fundado el 17 de enero de 1941. El distrito está compuesto de los centros poblados de Lucre, Huallarpampa, Huambutio, Huacarpay, Margen Derecha, La perla, Collcayqui y Urubambillayoc.

³⁶ Por iniciativa del Dr. Roberto Barrionuevo Navarro, siendo a la razón Diputado de la República, en el Gobierno del General Manuel A. Odría.

Figura N° 05
MAPA DE UBICACIÓN GEOGRÁFICA: PROVINCIA DE QUISPICANCHI, REGIÓN CUSCO



Fuente: MINAM – Sistema de Información Ambiental Regional Cusco 2010.

Figura N° 06
MAPA DE UBICACIÓN GEOGRÁFICA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE, PROVINCIA DE QUISPICANCHI



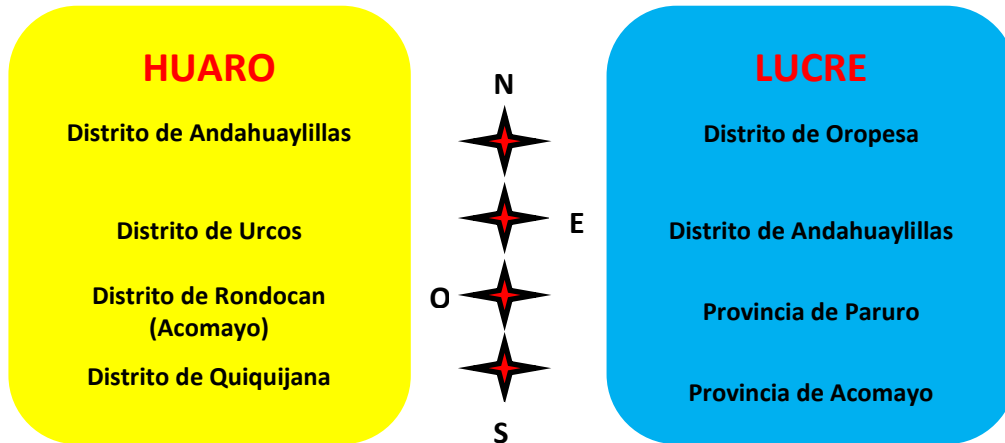
Fuente: MINAM – Sist. de Información Ambiental Regional Cusco

3.1.2 Límites

Los distritos de Huaro y Lucre limitan con diferentes provincias y distritos, tal como se puede apreciar en la figura N° 07.

Figura N° 07

LÍMITES: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE



Fuente: PDCs de los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

3.1.3 Vías de Acceso

Las figuras 08 y 09 muestran las vías principales de acceso de ambos distritos.

Figura N° 08

VÍAS DE ACCESO AL DISTRITO DE HUARO



Fuente: Satellite Maps.
Elaboración propia.

Figura N° 09

VÍAS DE ACCESO AL DISTRITO DE LUCRE



Fuente: Satellite Maps.
Elaboración propia.

3.1.4 Recursos Naturales

3.1.4.1 Clima

El clima, altitud y temperatura de los distritos de Huaró y Lucre se muestran en la Figura N° 10.

Figura N° 10

CLIMA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE



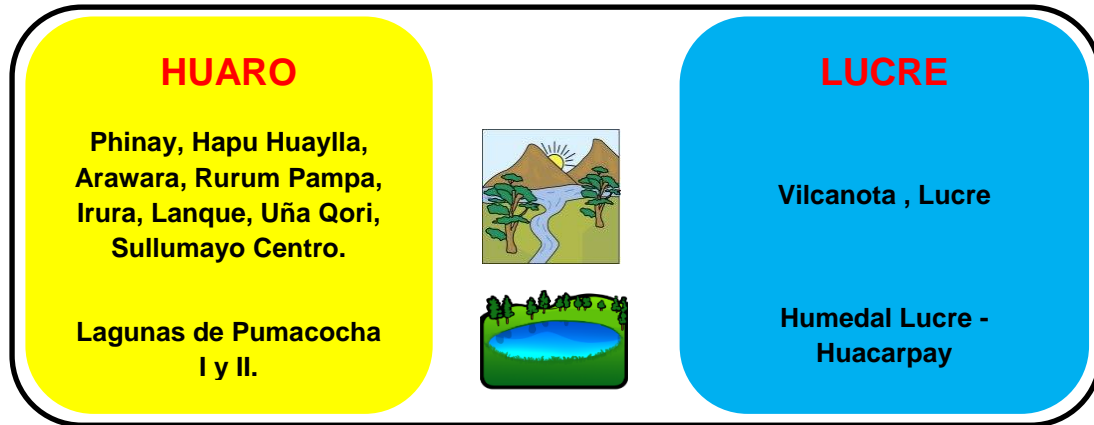
Fuente: Elaboración propia.

3.1.4.2 Hidrografía

Los principales ríos y lagunas de los distritos de Huaro y Lucre se pueden apreciar en la figura N° 11.

Figura N° 11

HIDROGRAFÍA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE



Fuente: Elaboración propia.

3.2 Aspectos Sociales

3.2.1 Demografía

Referente a la demografía de ambos distritos, el cuadro N° 02 presenta la distribución por sexo, que expresa cierta equivalencia entre varones y mujeres.

Cuadro N° 02

POBLACIÓN TOTAL POR SEXO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007) (Habitantes/%)

Distritos	SEXO				TOTAL
	Varones	%	Mujeres	%	
HUARO	2,233	51	2,133	49	4,366
LUCRE	1,934	50	1,916	50	3,850

Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Elaboración propia.

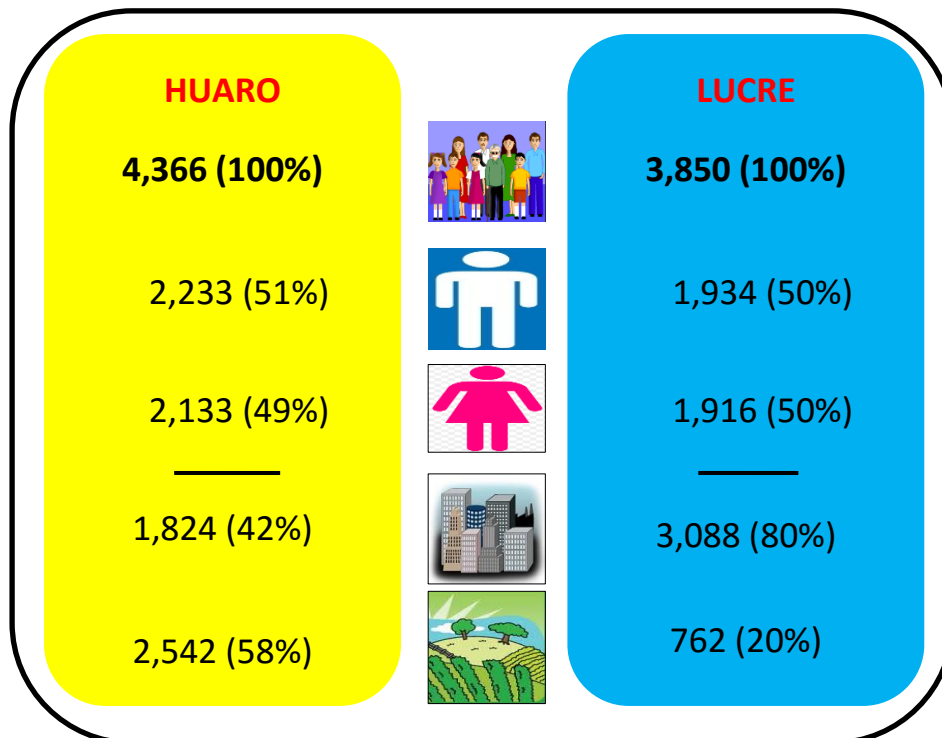
En el cuadro N° 03 se puede ver la distribución de la población por área de residencia. Al respecto se debe destacar que en Huaro la población rural es relativamente mayor al de la urbana por su vocación agrícola, y Lucre es predominantemente urbana por las influencias de la ex fábrica textil (frazadas).

Cuadro N° 03
POBLACIÓN TOTAL POR ÁREA DE RESIDENCIA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007) (Habitantes/%)

Distritos	ÁREA DE RESIDENCIA				TOTAL
	Urbana	%	Rural	%	
HUARO	1,824	42	2,542	58	4,366
LUCRE	3,088	80	762	20	3,850

Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Elaboración propia.

Figura N° 12
POBLACIÓN TOTAL, POR SEXO Y ÁREA DE RESIDENCIA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007)



Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.

En relación a los cuadros 02 y 03 la figura N° 12 muestra la población total, por sexo y área de residencia.

3.2.2 Índice de Desarrollo Humano (IDH)

En base a la categorización del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el IDH de los distritos de Huaro (0.3617) y Lucre (0.3542)

representan un bajo desarrollo humano, que los ubica dentro del ranking nacional en los puestos 667 y 702 respectivamente. Esto se puede ver en el Cuadro N° 04 y figura N° 13.

Cuadro N° 04
ÍNDICE DE DESARROLLO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2012)

Distritos	IDH	Ranking Nacional
HUARO	0.3617	667
LUCRE	0.3542	702

Fuente: PNUD – PERU 2012.
Elaboración propia.

Figura N° 13
ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2012)



Fuente: PNUD – PERÚ 2012.
Elaboración propia.

3.2.3 Pobreza

En el cuadro N° 05 se puede observar los niveles de pobreza en ambos distritos. Conforme a esto, la figura N° 14 detalla la pobreza extrema, no extrema y no pobre; así mismo presenta la ubicación en el ranking nacional para ambos distritos, en base al Mapa de Pobreza elaborado por el INEI el año 2013, de acuerdo con esto el distrito de Huaro presenta mayores niveles de pobreza respecto a Lucre.

Cuadro N° 05

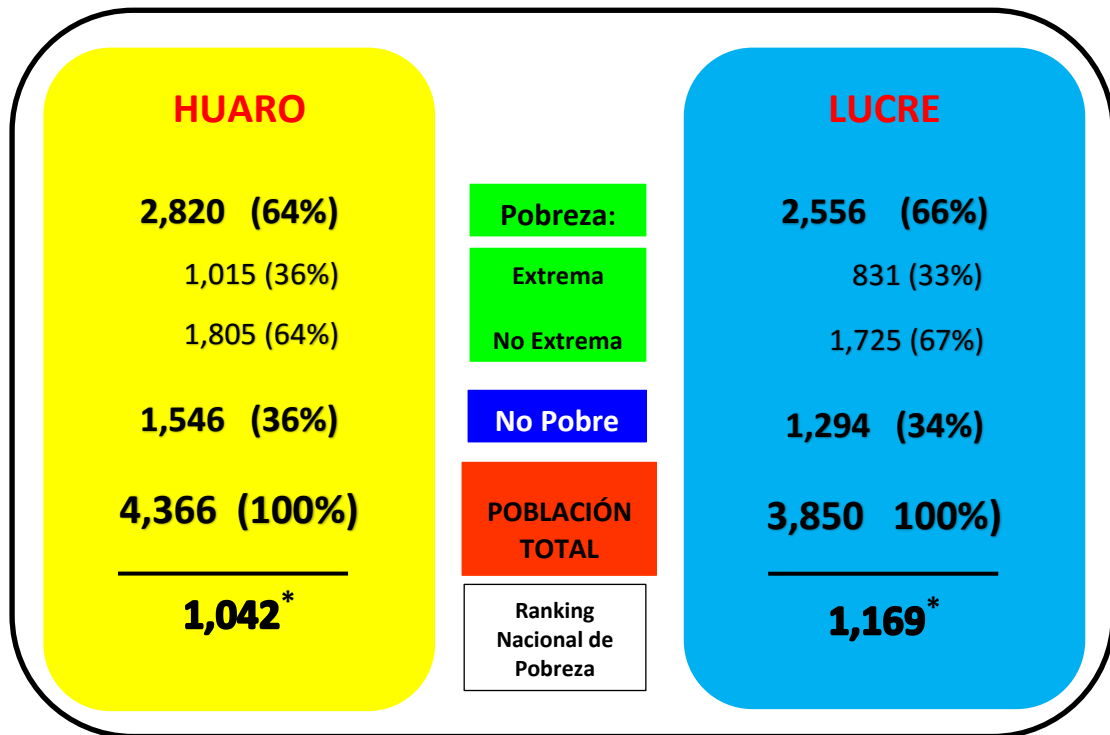
NIVELES DE POBREZA Y NO POBRE: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007) (Habitantes)

Distritos	POBREZA		TOTAL POBREZA	TOTAL NO POBRE	TOTAL POBLACIÓN
	EXTREMA	NO EXTREMA			
HUARO	1,015	1,805	2,820	1,546	4,366
LUCRE	831	1,725	2,556	1,294	3,850

Fuente: INEI-Censo de Población y Vivienda 2007. ENAHO (2007).
Elaboración propia.

Figura N° 14

NIVELES DE POBREZA Y NO POBRE: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007) (Habitantes / %)



Fuente: INEI-Censo de Población y Vivienda 2007 - ENAHO.
*INEI – Mapa de Pobreza Provincial y Distrital 2013.

Elaboración propia.

3.2.4 Salud

El distrito de Huaro cuenta con dos establecimientos de salud de categoría I-1 (Posta de Salud con profesional de salud no médico), que pertenecen a Micro Red de Salud Urcos. Referente al distrito de Lucre, cuenta con un establecimiento de salud de categoría I-1, el cual brinda el servicio a todo el

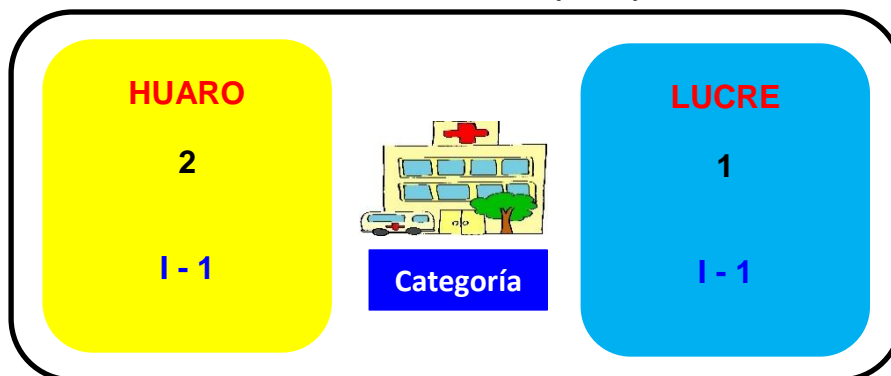
distrito, perteneciendo éste a la micro red del distrito de San Jerónimo; ambos casos se pueden apreciar en el cuadro N° 06 y figura N° 15.

Cuadro N° 06
ESTABLECIMIENTOS DE SALUD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2014)

Distritos	Categoría	ESTABLECIMIENTOS DE SALUD
HUARO	I-1	Posta de Salud de Huaro
	I-1	Posta de Salud de Urpay
LUCRE	I-1	Posta de Salud de Lucre

Fuente: DIRESA-Cusco.

Figura N° 15
ESTABLECIMIENTOS DE SALUD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2014)



Fuente: DIRESA-Cusco
Elaboración propia.

3.2.5 Educación

En el distrito de Huaro, del total de la población en edad de aprender (4,135), la población con algún nivel educativo alcanzado³⁷ es 3,469 (84%) y el analfabetismo afecta a 666 (16%).

Respecto al distrito de Lucre, del total de la población en edad de aprender (3,623), tienen algún nivel educativo alcanzado 3,111 (86%) y el analfabetismo

³⁷ Se consideró a la población de 3 años a más que tiene algún nivel educativo (educación inicial, primaria, secundaria, superior no universitaria incompleta, superior no universitaria completa, superior universitaria incompleta y superior universitaria completa) para ambos distritos.

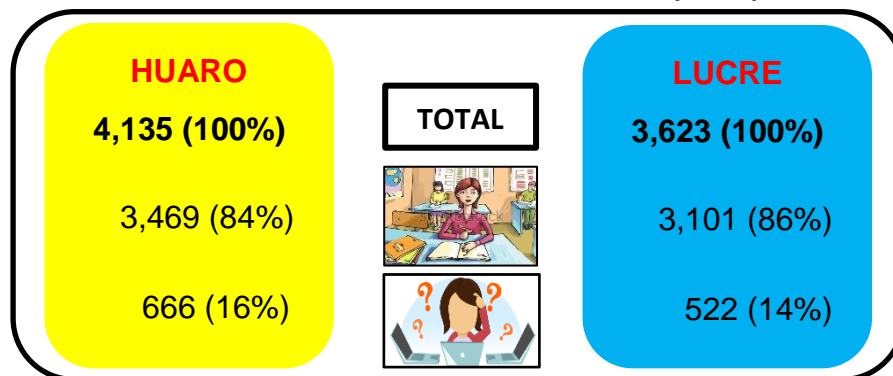
alcanza a 522 (14%), como se observa ambos casos en el cuadro N° 07 y figura N° 16.

Cuadro N° 07
POBLACIÓN DE 3 Y MÁS AÑOS DE EDAD CON Y SIN NIVEL EDUCATIVO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007)
(Habitantes/%)

DISTRITOS	Con nivel Educativo	%	Sin nivel Educativo	%	TOTAL
HUARO	3,469	84	666	16	4,135
LUCRE	3,101	86	522	14	3,623

Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Elaboración propia.

Figura N° 16
POBLACIÓN CON Y SIN NIVEL EDUCATIVO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007)



Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007. Elaboración propia.

3.2.5.1 Escolaridad

Según el MINEDU (2014), el distrito de Huaro registró un total de 1,044 matriculados de 1,312 en edad escolar³⁸, así mismo el número de docentes que cubre esta población es de 71 distribuidos en los diferentes niveles escolares³⁹ para los 11 locales educativos existentes. Por otro lado, el distrito Lucre registró un total de 976 matriculados de 1,085 en edad escolar, con 71 docentes y 11

³⁸ Se consideró de 5 a 17 años de edad, para ambos casos.

³⁹ Inicial primaria y secundaria.

locales educativos, para ambos casos todos administrados por la gestión pública (Cuadro N° 08 y Figura N° 17).

Cuadro N° 08

ESCOLARES MATRICULADOS Y NO MATRICULADOS, DOCENTES Y LOCALES ESCOLARES: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2014)

Distritos	Escolares			Docentes*	Locales Escolares**
	Matriculados	No Matriculados	TOTAL		
HUARO	1,044	268	1,312	71	11
LUCRE	976	109	1,085	56	11

Fuente:

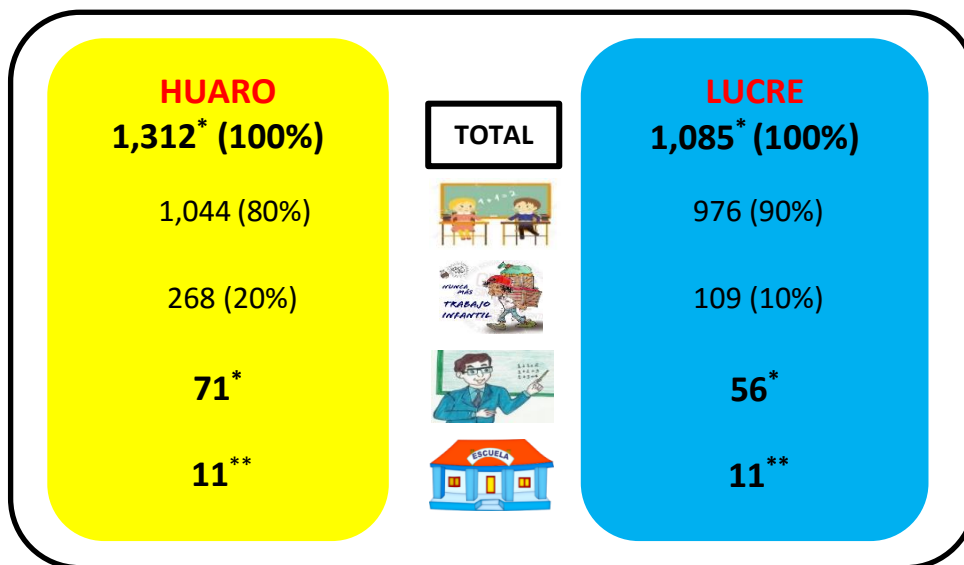
* MINEDU - Censo Escolar 2014.

** MINEDU - Patrón de Instituciones Educativas 2014.

Elaboración propia.

Figura N° 17

ESCOLARES MATRICULADOS Y NO MATRICULADOS, DOCENTES Y LOCALES ESCOLARES: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2014)



Fuente:

* MINEDU – Censo Escolar 2014.

** MINEDU – Patrón de Instituciones Educativas 2014.

Elaboración propia.

3.2.6 Servicios Básicos

El distrito de Huaro registra 1,025 viviendas de las cuales 792 (77%) tienen algún tipo de servicio de agua⁴⁰ y 233 (23%) no⁴¹; así mismo 777 (76%) cuentan con algún tipo de servicio conectado a red pública de desagüe⁴² y 248 (24%) no tienen el servicio⁴³; finalmente 640 (62%) disponen del servicio de alumbrado eléctrico y 385 (38%) no.

El distrito de Lucre registra 991 viviendas de las cuales 830 (84%) tienen algún tipo de servicio de agua y 161 (16%) no; así mismo 409 (41%) cuentan con algún tipo de servicio conectado a red pública de desagüe y 582 (59%) no tienen el servicio; finalmente 761 (77%) disponen del servicio de alumbrado eléctrico y 230 (23%) no disponen del servicio, como expresa el cuadro N°09 y gráfico N° 07 para ambos distritos.

Cuadro N° 09

**SERVICIOS DE AGUA, DESAGÜE Y ALUMBRADO ELÉCTRICO:
DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007) (Viviendas / %)**

DISTRITOS	TIPO DE SERVICIO	ALGÚN TIPO DE SERVICIO				TOTAL VIVIENDAS
		SI TIENE	%	NO TIENE	%	
HUARO	Agua	792	77	233	23	1,025
	Servicio Higiénico	777	76	248	24	
	Alumbrado Eléctrico	640	62	385	38	
LUCRE	Agua	830	84	161	16	991
	Servicio Higiénico	409	41	582	59	
	Alumbrado Eléctrico	761	77	230	23	

Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
Elaboración propia.

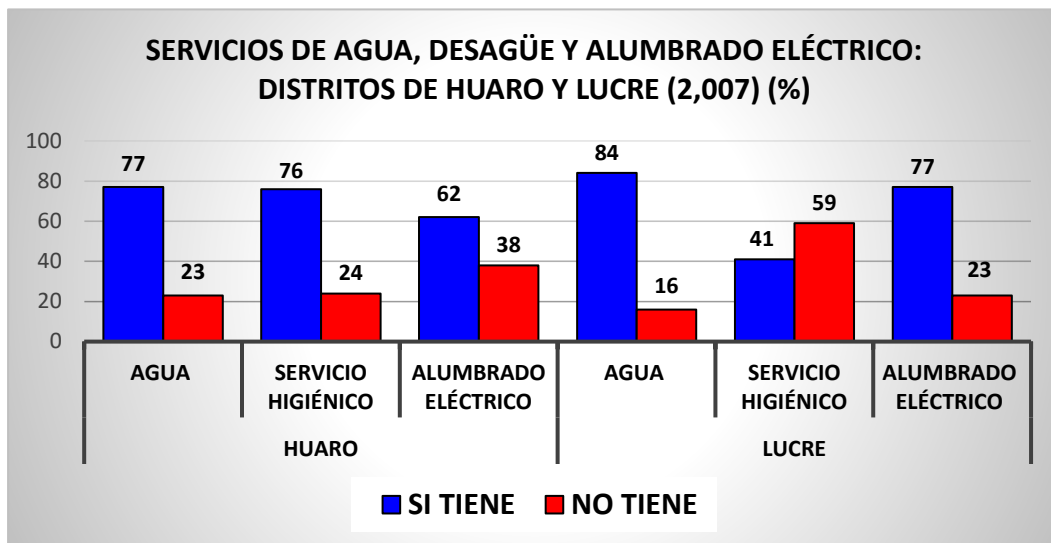
⁴⁰ Es decir, red pública dentro de la vivienda, red pública fuera de la vivienda, pero dentro de la edificación y pilón de uso público (para ambos casos).

⁴¹ Porque se abastecen de camiones cisterna, pozos, ríos, acequias, o manantes (para ambos casos).

⁴² Dentro de la vivienda o fuera de la vivienda, pero dentro de la edificación (para ambos casos).

⁴³ Es decir, hacen uso de pozos sépticos, pozo ciego o negro, letrina, río, acequia (para ambos casos).

Gráfico N° 07



Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
Elaboración propia.

3.3 Aspectos y Actividades Económicas

3.3.1 Población Económicamente Activa (PEA)

La población total está compuesta de la PEA (ocupada y desocupada) y la NO PEA, bajo este concepto en el distrito de Huaro la PEA ocupada está representada por 1,198 habitantes (27%) y la PEA desocupada⁴⁴ con 77 (2%). Así mismo, es necesario precisar que la NO PEA representa mayor cantidad 3,091 (71%) de la población total, que involucra a todas las personas que pertenecen a la población en edad de trabajar, que no han trabajado ni buscado trabajo y no desean trabajar⁴⁵.

En el distrito de Lucre la PEA ocupada está representada por 1,267 habitantes (33%), la PEA desocupada alcanza a 42 habitantes (1%) y la NO PEA representa mayor cantidad 2,541 (66 %) de la población total, como se observa en el cuadro N° 10 y gráfico N° 08 para ambos casos.

⁴⁴ Se considera en esta categoría a las personas que en el periodo de referencia no tenían trabajo, buscaron activamente trabajo durante la semana de referencia y no lo encontraron.

⁴⁵ Dentro de este grupo se encuentran las amas de casa, los estudiantes, los rentistas y los jubilados.

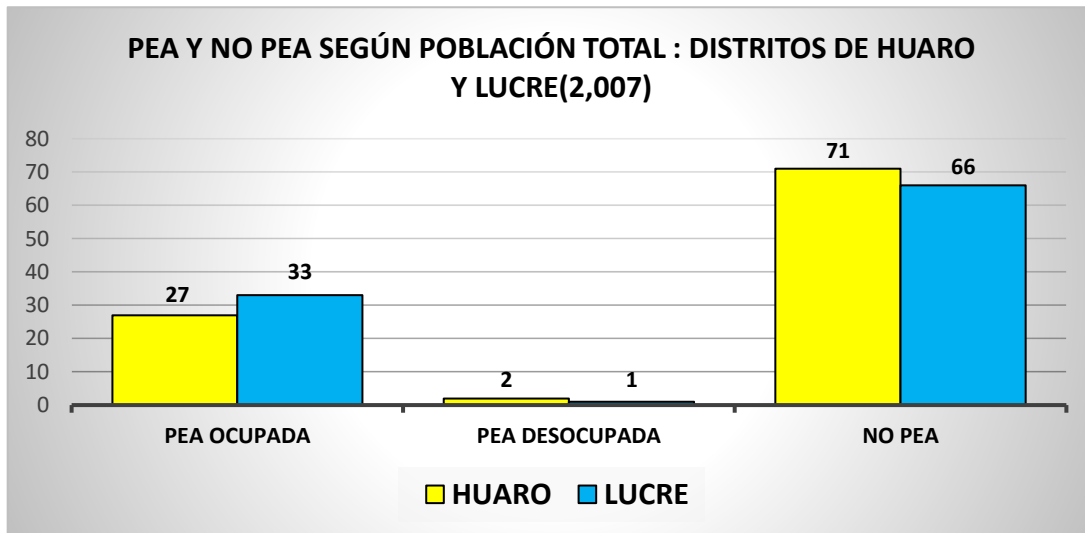
Cuadro N° 10

PEA Y NO PEA SEGÚN POBLACIÓN TOTAL: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007) (Habitantes/ %)

PEA / NO PEA		Distrito de HUARO		Distrito de LUCRE	
		Población	%	Población	%
TOTAL POBLACIÓN		4,366	100	3,850	100
PEA	PEA Ocupada	1,198	27	1,267	33
	PEA Desocupada	77	2	42	1
No PEA		3,091	71	2,541	66

Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Elaboración propia.

Gráfico N° 08



Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Elaboración propia.

3.3.2 PEA según Rama de Actividad Económica

La PEA ocupada de seis años a más según ramas de actividad económica en el distrito de Huaro alcanza a 1,198 habitantes (27%) del total de la población, la mayor parte de ella se encuentra en la actividad agropecuaria (30%), seguido de comercio al por mayor y al por menor (12 y 11% respectivamente) y administración pública (trabajadores dependientes) con 11%.

En el distrito de Lucre la PEA ocupada alcanza a 1,267 habitantes (33%) de la población total, de ésta la mayor parte se encuentra en la actividad agropecuaria (26%), seguido de industrias manufactureras (14%) y comercio al por mayor,

comercio al por menor (12% y 10% respectivamente). Lo que se puede ver en el cuadro N° 11 y gráfico N° 09 para ambos distritos.

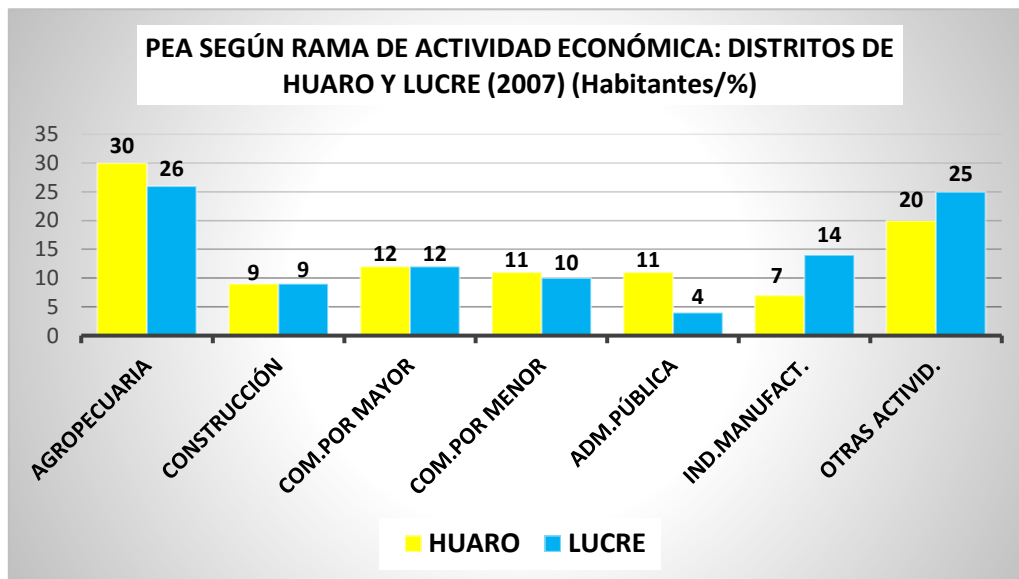
Cuadro N° 11

PEA DE 6 AÑOS Y MÁS SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2007) (Habitantes/ %)

ACTIVIDAD ECONÓMICA	Distrito de HUARO		Distrito de LUCRE	
	TOTAL	%	TOTAL	%
TOTAL PEA	1,198	100	1,267	100
Agropecuaria	362	30	329	26
Construcción	105	9	107	9
Comercio al por mayor	148	12	149	12
Comercio al por menor	137	11	130	10
Administración Pública	127	11	56	4
Industrias manufactureras	79	7	178	14
Otras actividades*	240	20	318	25

Fuente: INEI- Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
 * Enseñanza, transportes, almacenamiento, comunicaciones, no especificadas.
 Elaboración propia.

Gráfico N° 09



Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
 Elaboración propia.

3.3.3 Actividades Económicas

3.3.3.1 Actividad Agrícola

En el cuadro N° 12 se observa la superficie total agropecuaria de ambos distritos, donde Huaro tiene un total de 3,545 has y Lucre 1,617 has, las cuales se subdividen en superficies agrícolas y no agrícolas. El gráfico N°10 expresa que

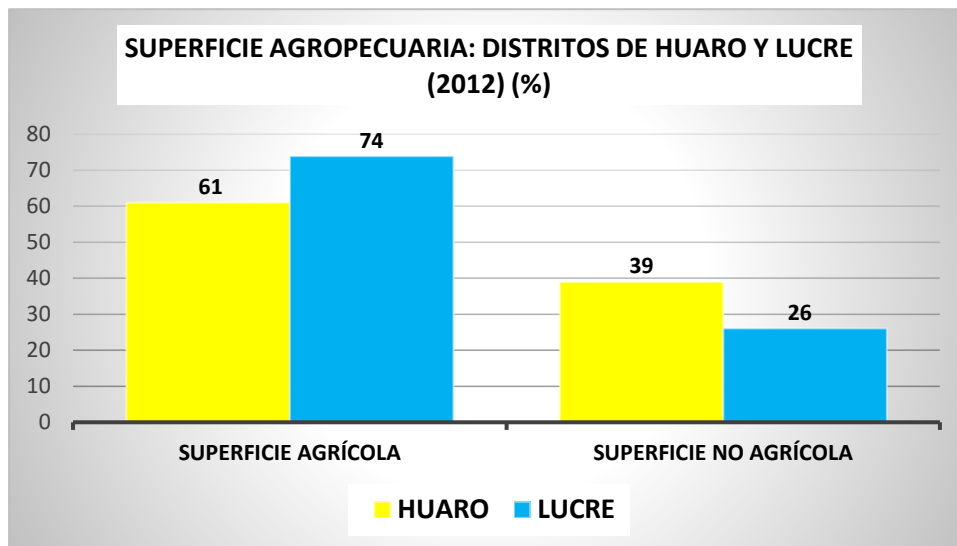
del total de la superficie agropecuaria de ambos distritos, la mayor superficie corresponde a la agrícola, 61% y 74% respectivamente.

Cuadro N° 12
SUPERFICIE AGROPECUARIA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2012)
(Has. / %)

SUPERFICIE	HUARO		LUCRE	
	Superficie (has)	%	Superficie (has)	%
TOTAL SUPERFICIE AGROPECUARIA	3,545	100	1,617	100
SUPERFICIE AGRÍCOLA	2,179	61	1,195	74
SUPERFICIE NO AGRÍCOLA	1,366	39	422	26

Fuente: INEI- IV Censo Nacional Agropecuario 2012.
Elaboración propia.

Gráfico N° 10



Fuente: INEI – IV Censo Nacional Agropecuario 2012.
Elaboración propia.

3.3.3.2 Principales Cultivos

El cuadro N° 13 muestra los cultivos más importantes en relación al total de hectáreas sembradas, siendo para el caso de Huaro una superficie de 487.52 has y Lucre 607.83 has. Así mismo el gráfico N° 11 detalla los principales cultivos en términos porcentuales, predominando significativamente el cultivo de maíz amiláceo con 62% y 59% respectivamente, lo que hace a este producto como principal en ambos distritos. Cabe señalar, que la producción agrícola en estos distritos se realiza con tecnología tradicional e intermedia, en condiciones de seco y bajo riego en canal.

Cuadro N° 13

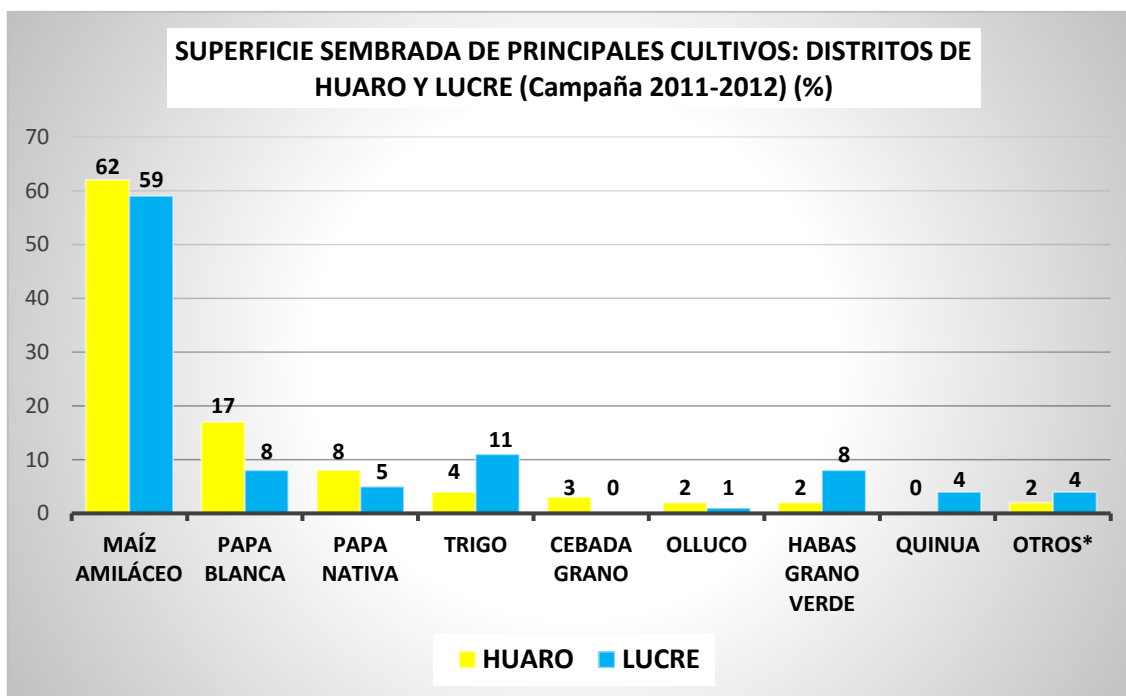
SUPERFICIE SEMBRADA DE PRINCIPALES CULTIVOS: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Campaña 2011 – 2012)

CULTIVO	HUARO		LUCRE	
	Total Superficie Cultivada(has)	%	Total Superficie Cultivada (has)	%
	487.52	100	607.83	100
Maíz Amiláceo	303.87	62	355.88	59
Papa Blanca	80.62	17	51.82	8
Papa Nativa	39.25	8	27.61	5
Trigo	18.67	4	66.03	11
Cebada Grano	16.80	3	0.20	0
Olluco	8.79	2	7.41	1
Habas Grano Verde	7.60	2	50.97	8
Quinua	0.67	0	24.25	4
Otros*	11.25	2	23.66	4

FUENTE: INEI - IV Censo Nacional Agropecuario 2012.

* Oca, tarwi, arveja grano verde, zapallo, papa amarilla, vergel hortícola, arveja grano seco, mashua, maíz amarillo duro

Gráfico N° 11



Fuente: INEI – IV Censo Nacional Agropecuario 2012.

Elaboración propia.

3.3.3.3 Actividad Pecuaria

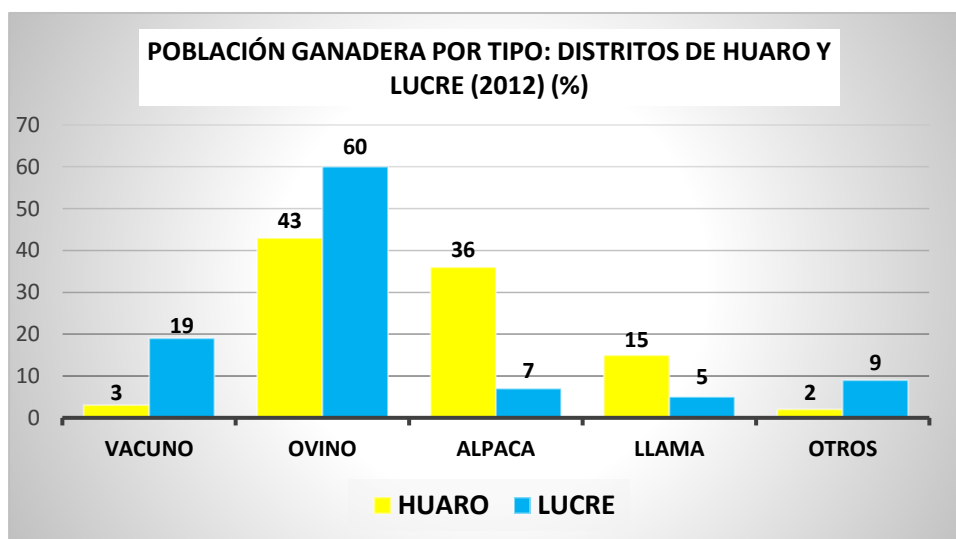
El cuadro N° 14 refleja las potencialidades pecuarias de los distritos de Huaró y Lucre, caracterizándose cada uno de ellos por sus condiciones físico-ambientales que determinan su vocación pecuaria; es así, que el gráfico N° 12 muestra que en ambos distritos predomina la crianza de ovinos con 43 y 60% respectivamente; y en segundo orden para el caso de Huaró se ubica la crianza de alpacas con 36% y en Lucre la crianza de vacunos con 19%.

CUADRO N° 14
POBLACIÓN GANADERA POR TIPO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2012) (Cabezas/%)

GANADO	HUARO		LUCRE	
	Cabezas	%	Cabezas	%
TOTAL	17,757	100	6,248	100
VACUNO	603	3	1,176	19
OVINO	7,593	43	3,753	60
ALPACA	6,457	36	459	7
LLAMA	2,727	15	317	5
Otros*	377	2	543	9

Fuente: INEI-IV Censo Nacional Agropecuario 2012.
*Porcino y Caprino.

Gráfico N° 12



Fuente: INEI – IV Censo Nacional Agropecuario 2012.
Elaboración propia.

3.3.3.4 Actividad Comercial, Manufacturera y de Servicios

Después de la actividad agropecuaria, el comercio al por mayor y menor se constituyen como la tercera actividad económica más importante en ambos distritos, tal como se puede ver en el cuadro N° 15 y gráfico N° 13.

Cuadro N° 15

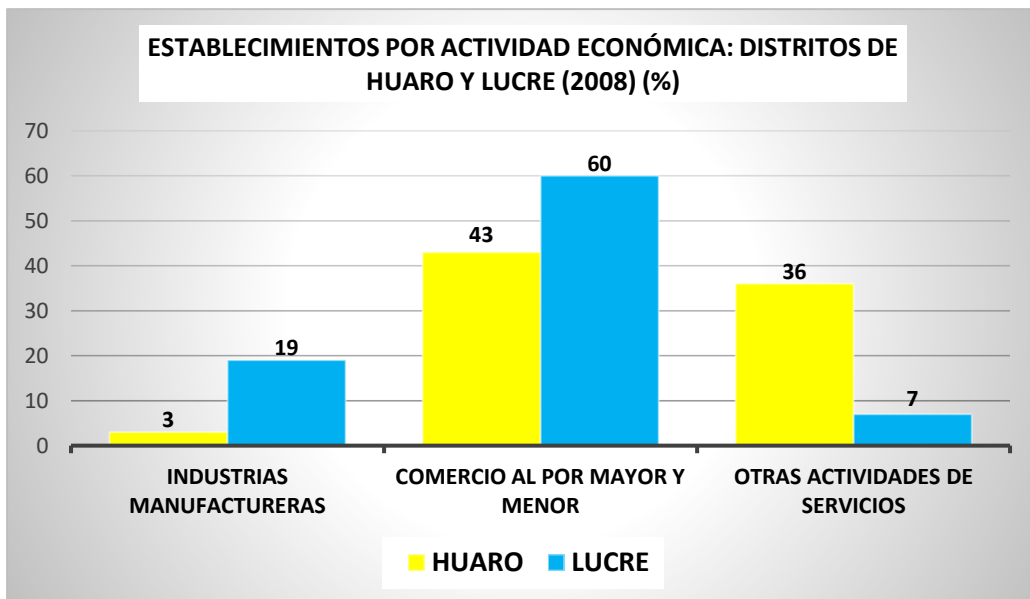
ESTABLECIMIENTOS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2008) (Unidades/%)

Actividad Económica	HUARO		LUCRE	
	Unidades	%	Unidades	%
TOTAL	71	100	113	100
Industrias Manufactureras	15	21	9	8
Comercio por mayor y menor	52	73	93	82
Otras actividades de servicios*	4	6	11	10

Fuente: INEI-IV Censo Nacional Económico 2008.

*Servicios de alojamiento y comida, información y comunicación.

Gráfico N° 13



Fuente: INEI – IV Censo Nacional Económico 2008.

Elaboración propia.

3.3.3.5 Actividad Turística

El Distrito de Huaro alberga un número significativo de sitios arqueológicos destacando el Templo Colonial ubicado en su Plaza de Armas, que fue

construido desde el siglo XVII y terminada en el siglo XVIII; existen otros sitios arqueológicos muchos de ellos aún por investigar, restaurar ya sea por su ubicación geográfica y/o su mal o regular estado de conservación.

Lucre es un distrito rico en cultura, por su origen pre inca y la influencia quechua, aymara, wari. Es uno de los destinos turísticos en desarrollo, por ofrecer recursos paisajísticos, recreativos, ecológicos (Laguna de Huacarpay), de aventura, de investigación, místico y otros; por encontrarse en el llano y parte integrante de la zona cultural del Parque Arqueológico de Pikillaqta.

3.3.3.6 Actividad Pesquera

Actualmente en Huaro se vienen produciendo truchas bajo la modalidad de administración grupal y comunal, constituyendo una actividad que en el futuro puede dinamizar la economía de las familias campesinas. También son importantes las lagunas y riachuelos con las que cuenta para aprovechar este recurso mediante la instalación de piscigranjas.

El distrito de Lucre cuenta con recursos hídricos más que suficientes para el desarrollo de la piscicultura, a través de la siembra en ríos y criaderos de peces como la trucha, carpa, pejerrey y otros. Por lo observado, se han ejecutado programas de siembra de alevinos en criaderos para el abastecimiento de los restaurantes campestres de la zona y los diferentes mercados locales.

3.3.3.7 Actividad Minera

El distrito de Huaro es un potencial de yacimientos mineros no metálicos como yeso, piedra chancada y cal (Cerro Wiracochan); y metálicos como aleación de cobre y hierro (Comunidades de Sullumayo, Phinay y Arahua); en cuanto a la arcilla se ha identificado que en los bofedales de Phinay y Yanacocha existen capas de diversos colores de arcilla fina la misma que aún no es explotada.

El distrito de Lucre cuenta con recursos mineros no metálicos (yeso, piedra chancada y cal) en las comunidades y en las riberas de los ríos y riachuelos, este recurso ofrece un gran potencial para el desarrollo de la micro y pequeña minería; estando en la actual etapa de prospección minera de los yacimientos metálicos y otros que constituyen una importante reserva de cobre, oro y plata.

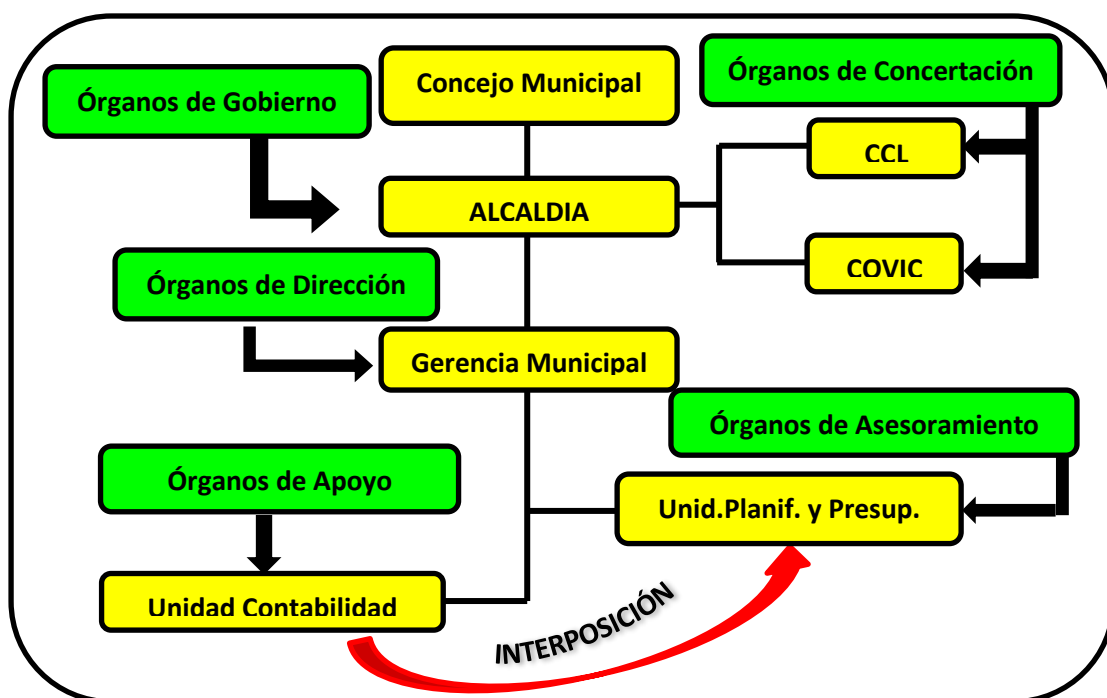
En el sector de Huambutio sobre la margen izquierda del rio Huatanay se localiza la urbanización de Huayllarpampa en proceso de consolidación, asentada desde comienzos de la década de los noventa y habitada por personas dedicadas a actividades de extracción de yeso y la fabricación de tejas y ladrillos.

3.4 Análisis Institucional

3.4.1 Análisis de la Estructura Orgánica

El gráfico N° 14 muestra parte de la estructura orgánica⁴⁶ de las municipalidades de Huaró y Lucre, en el que de acuerdo a lo observado se evidencia una débil relación funcional específicamente de los órganos de apoyo hacia los de asesoramiento, es decir entre la unidad de contabilidad y la de planificación y presupuesto; provocando interposiciones funcionales, debido fundamentalmente a los escasos presupuestos y falta de instrumentos de gestión institucional.

Gráfico N° 14
ESTRUCTURA ORGÁNICA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE



Fuente: Municipalidades Distritales de Huaró y Lucre.
Elaboración propia.

⁴⁶ Anexo N° 08 Organigramas de las Municipalidades de Huaró y Lucre.

3.4.2 Elementos de los Planes

El cuadro N° 16 expresa la poca trascendencia que le han dado las autoridades a este instrumento de gestión que es de primer nivel en ambos distritos; tanto en Huaro como Lucre han considerado el diagnóstico situacional junto al diagnóstico estratégico apoyados por la metodología FODA, más no han realizado un análisis de los escenarios y tendencias, de manera que estos estén respaldados a través de variables, dimensiones e indicadores.

Respecto a la visión, si bien existe en ambos PDCs estos fueron formulados sin el respaldo de los escenarios y tendencias; originando a la vez que los ejes estratégicos carezcan de sentido y no estén articulados con los objetivos.

En relación a los lineamientos, son muy generalizados sin que hayan diferenciado los niveles de competencia en sus intervenciones con respecto a otros niveles de gobierno como el regional y nacional.

En cuanto a programas y proyectos, estos fueron agrupados y ubicados en los ejes y objetivos sin la debida articulación a los programas presupuestales y tipologías de proyectos, que exige el presupuesto por resultados; finalmente, ambos planes carecen de sistemas de seguimiento, monitoreo y evaluación.

Cuadro N° 16

ELEMENTOS QUE CONTIENEN LOS PLANES DE DESARROLLO CONCERTADO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE

ELEMENTOS	HUARO (2013-2023)	LUCRE (2012-2021)
Diagnóstico Situacional	si	si
Escenarios	no	no
Tendencias	no	no
Visión	si	si
Ejes Estratégicos	si	si
Objetivos Estratégicos.	si	si
Lineamientos	no	si
Programas y Proyectos.	si	si
Monitoreo	no	si

Fuente: PDCs de los distritos de Huaro y Lucre.

Elaboración propia.

3.4.3 Fuentes de Financiamiento del Presupuesto Institucional

Como se puede observar en el cuadro N° 17 y gráfico N° 15, muestran la estructura del Presupuesto Institucional por fuente financiamiento para el periodo

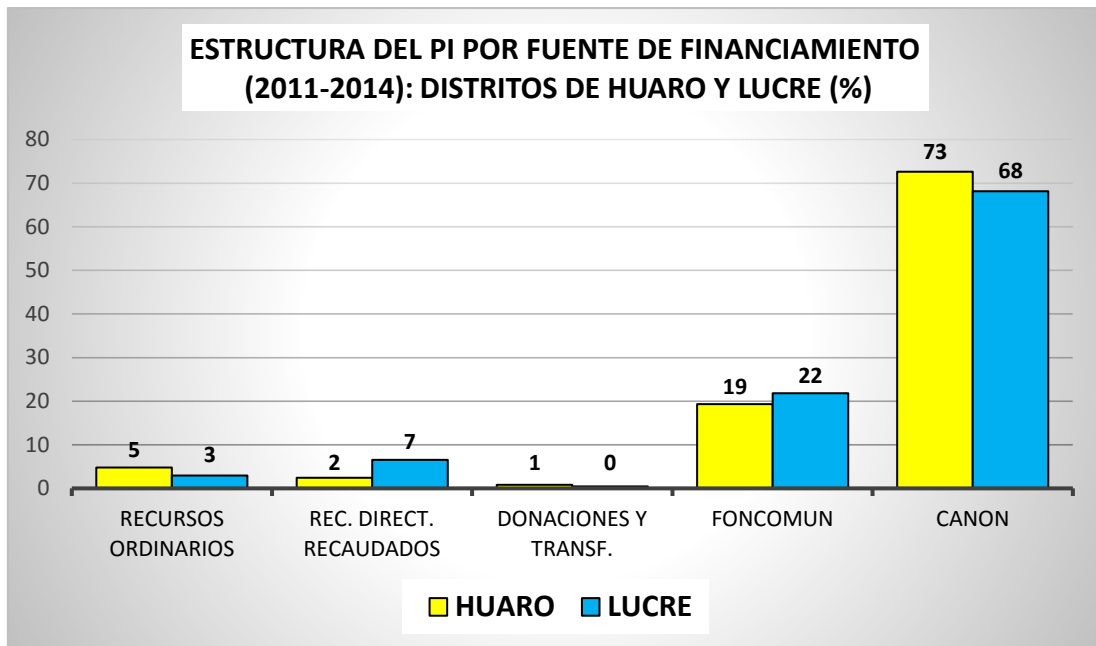
2011-2014 para ambos distritos, es así que la mayor fuente de ingreso proviene de canon, correspondiendo a Huaro 73% y Lucre 68% del presupuesto, seguido del FONCOMUN con 19% y 22% respectivamente, finalmente con menores porcentajes los ingresos por Recursos Directamente Recaudados, Recursos Ordinarios y, Donaciones y Transferencias. De lo visto, se puede determinar que existe una fuerte dependencia de los ingresos por canon los cuales son utilizados netamente en gastos de inversión, vale decir en proyectos sociales, productivos e infraestructura; así mismo y en menor proporción tienen los ingresos por FONCOMUN recursos que se destinan para los gastos corrientes (planillas, servicios diversos).

Cuadro N° 17**ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL
CONSOLIDADO (2011 – 2014) POR FUENTE DE
FINANCIAMIENTO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (S/)**

DISTRITO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	TOTAL
HUARO	PIM	23,518,204
	Recursos Ordinarios	1,127,866
	Recursos Directamente Recaudados	577,140
	Donaciones y Transferencias	197,564
	FONCOMUN	4,538,474
	CANON	17,077,160
LUCRE	PIM	27,068,411
	Recursos Ordinarios	807,464
	Recursos Directamente Recaudados	1,767,879
	Donaciones y Transferencias	128,122
	FONCOMUN	5,914,863
	CANON	18,450,083

Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

Gráfico N° 15



Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

3.4.4 Análisis Económico del Presupuesto Institucional Modificado Anual (2011-2014): Distritos de Huaro y Lucre

De acuerdo al cuadro N° 18, el distrito de Huaro para el año 2011 disponía de S/ 3,532,335, por la fuente canon, de este monto si se reserva S/ 1,059,700.5 (30%) para proyectos en continuidad del año anterior (2010), deduciendo quedaría un saldo de S/ 2,472,634.5 en el presupuesto y de este total si se planificaba y articulaba con el presupuesto por resultados, ha podido alcanzar para ejecutar proyectos para mejorar los indicadores de educación, (logros de aprendizaje en el nivel primario y secundario).

Según el Ministerio de Economía y Finanzas, los parámetros de Costos de Infraestructura para el Sector Educación, la construcción de un Módulo de 8 aulas tiene un costo de S/ 584,970. En consecuencia, el saldo anterior del presupuesto alcanzaría para la construcción de 4 Módulos, haciendo el análisis respectivo, en el periodo 2011-2014 no se ejecutaron proyectos de este tipo.

Si se mira el presupuesto de Lucre para el año 2013, este distrito recibió por canon S/ 6,082,347 y de este total, se reserva el 30% para proyectos por

continuidad que vienen del año 2012, quedando un saldo de S/ 1,824,704.1; deduciendo esta diferencia quedaría un presupuesto de S/ 4,257,642.9. Analizando, con este presupuesto se pudo ejecutar proyectos de saneamiento básico, que según parámetros del Ministerio de Economía y Finanzas para la ampliación del servicio de agua potable el costo por habitante es S/ 980.1 multiplicado por la población total (3,850 habitantes), requerirían S/ 3, 773,385, con los S/ 4257 642.9 de presupuesto, podían haber ejecutado un proyecto de impacto para este distrito y de esta manera disminuir los niveles de desnutrición crónica infantil, si se observa los reportes de gastos, no se priorizó este servicio.

Según esta pequeña muestra de análisis para ambos distritos, se puede ver la improvisación en la asignación y programación de los presupuestos sin planificación, lo que ha originado la atomización de los presupuestos en la atención a todos los sectores y comunidades, primando lo urgente y no lo importante.

Finalmente, si se analiza el presupuesto manejado por estas municipalidades, en el periodo de estudio, mínimamente se pudo ejecutar cuatro proyectos en los cuatro años en cada uno de los distritos para mejorar las condiciones de vida y consecuente desarrollo sostenido.

Cuadro N° 18

ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO ANUAL: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (2011-2014)(Soles)

DISTRITO	PRESUPUESTO	AÑO			
		2011	2012	2013	2014
HUARO	PIM	4,959,911	6,571,332	6,603,861	5,383,100
	Recursos Ordinarios	328,145	234,117	460,402	105,202
	Rec. Direct. Recaud.	104,133	162,138	230,111	80,758
	Donaciones y Transf.	164,136	31,006	1,211	1,211
	FONCOMUN	831,162	946,475	989,844	1,008,096
	CANON	3,532,335	5,197,596	4,922,293	4,187,833
LUCRE	PIM	5,378,044	6,911,932	7,927,103	6,851,332
	Recursos Ordinarios	188,246	88,006	443,206	88,006
	Rec. Direct. Recaud.	363,820	278,431	570,314	555,314
	Donaciones y Transf.	128,122	0	0	0
	FONCOMUN	565,363	659,713	831,236	852,402
	CANON	4,132,493	5,885,782	6,082,347	5,355,610

Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

3.4.5 Variación del Presupuesto Institucional Modificado

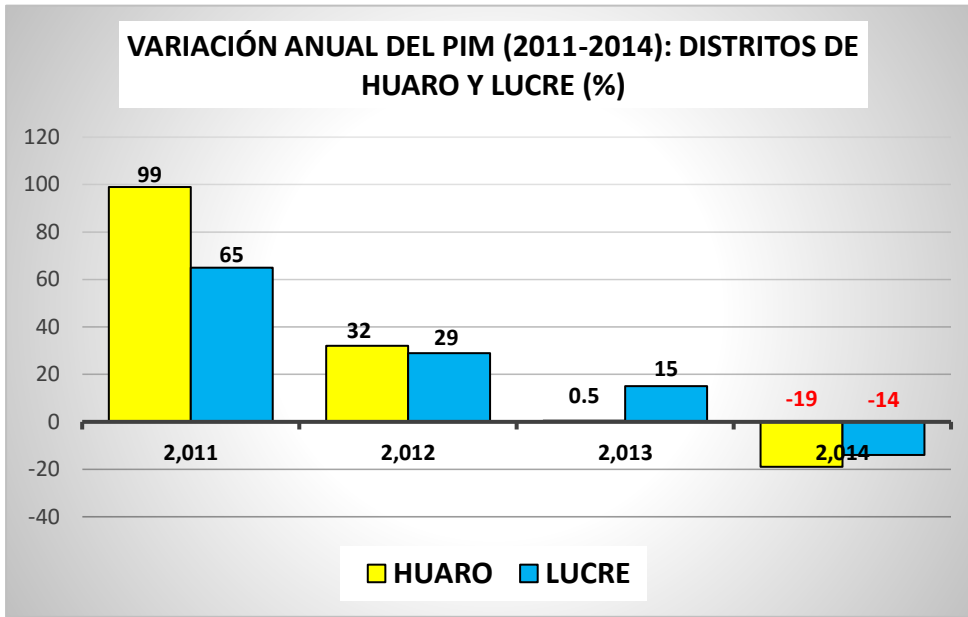
El cuadro N° 19 y gráfico N° 16, muestran las variaciones anuales del Presupuesto Institucional de ambos distritos, en el cual se puede observar que para el año 2011 Huaro tuvo un incremento del 99% y Lucre 65% respecto al año anterior, este incremento fue descendiendo gradualmente hasta el ejercicio presupuestal del año 2013; y en el 2014 se registra una reducción presupuestal de -19% y -14% respectivamente. Esta política de reducción gradual en los presupuestos para los gobiernos locales aplicados por el MEF obedece fundamentalmente a que las autoridades en épocas de bonanza como el 2011 donde recibieron prácticamente el doble de presupuesto no utilizaron eficaz y eficientemente estos recursos públicos justamente por la falta de conocimiento de instrumentos de gestión como la planificación concertada y el presupuesto enfocado a resultados, además de la creación de nuevos distritos y factores externos como el precio del gas y los minerales en los mercados internacionales.

Cuadro N° 19
VARIACIÓN ANUAL DEL PIM (2011-2014): DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (S/)

AÑOS	HUARO		LUCRE	
	PIM	%	PIM	%
2010	2,486,827		3,270,094	
2011	4,959,911	Δ 99	5,378,044	Δ 65
2012	6,571,332	Δ 32	6,911,932	Δ 29
2013	6,603,861	Δ 0.5	7,927,103	Δ 15
2014	5,383,100	∇ -19	6,851,332	∇ -14

Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

Gráfico N° 16



Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

3.4.6 Ejecución Presupuestal según Presupuesto Institucional Modificado

En el cuadro N° 20 se observa la ejecución del Presupuesto Institucional en el periodo 2011-2014 de ambos distritos, en el que Huaro alcanzó un presupuesto de S/ 23'518,204 de los cuales tuvo un avance en su ejecución de S/ 20'225,655 (86%) en la fase de certificación presupuestal; algo similar sucede en Lucre donde su presupuesto asignado fue de S/ 27'068,411 con un avance de ejecución de S/ 22'196,097 (82%) para el mismo periodo.

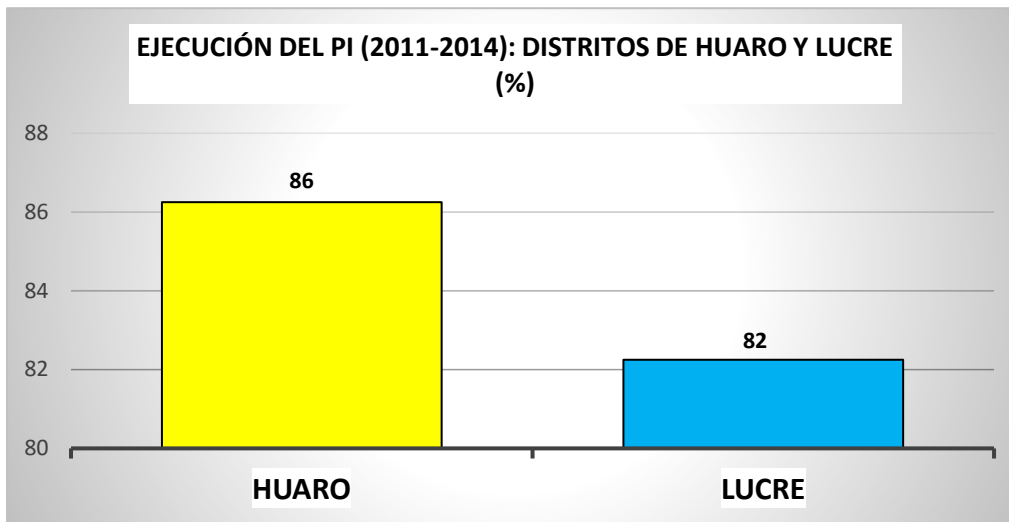
Cuadro N° 20

EJECUCIÓN DEL PIM EN EL PERIODO 2011-2014: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (S/)

PERIODO	HUARO		LUCRE	
	PIM	Avance	PIM	Avance
2011-2014	23,518,204	20,225,655	27,068,411	22,196,097

Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

Gráfico N° 17



Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución. Presupuestal.
Elaboración propia.

3.4.7 Presupuesto Ejecutado por Funciones

El cuadro N° 21 y gráfico N° 18, evidencian que en ambos distritos, del total del presupuesto en el periodo de estudio la mayor asignación corresponde a la función de Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia, siendo en Huaro el 36% y Lucre 28.8%, por otro lado y contrariamente a lo anterior se observa una mínima atención a los programas de salud y educación con exiguas asignaciones presupuestales, tal es 0.3%, 0.2% y 0.8%, 2.2% respectivamente. Se realiza estas funciones por considerarlas de vital importancia en el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo de ambos distritos. Otro aspecto a resaltar es la significativa asignación presupuestal a la función de Orden Público y Seguridad en el distrito de Lucre con 19.4%, situación que no se justifica con la incidencia en el mapa de delitos y de vulnerabilidades.

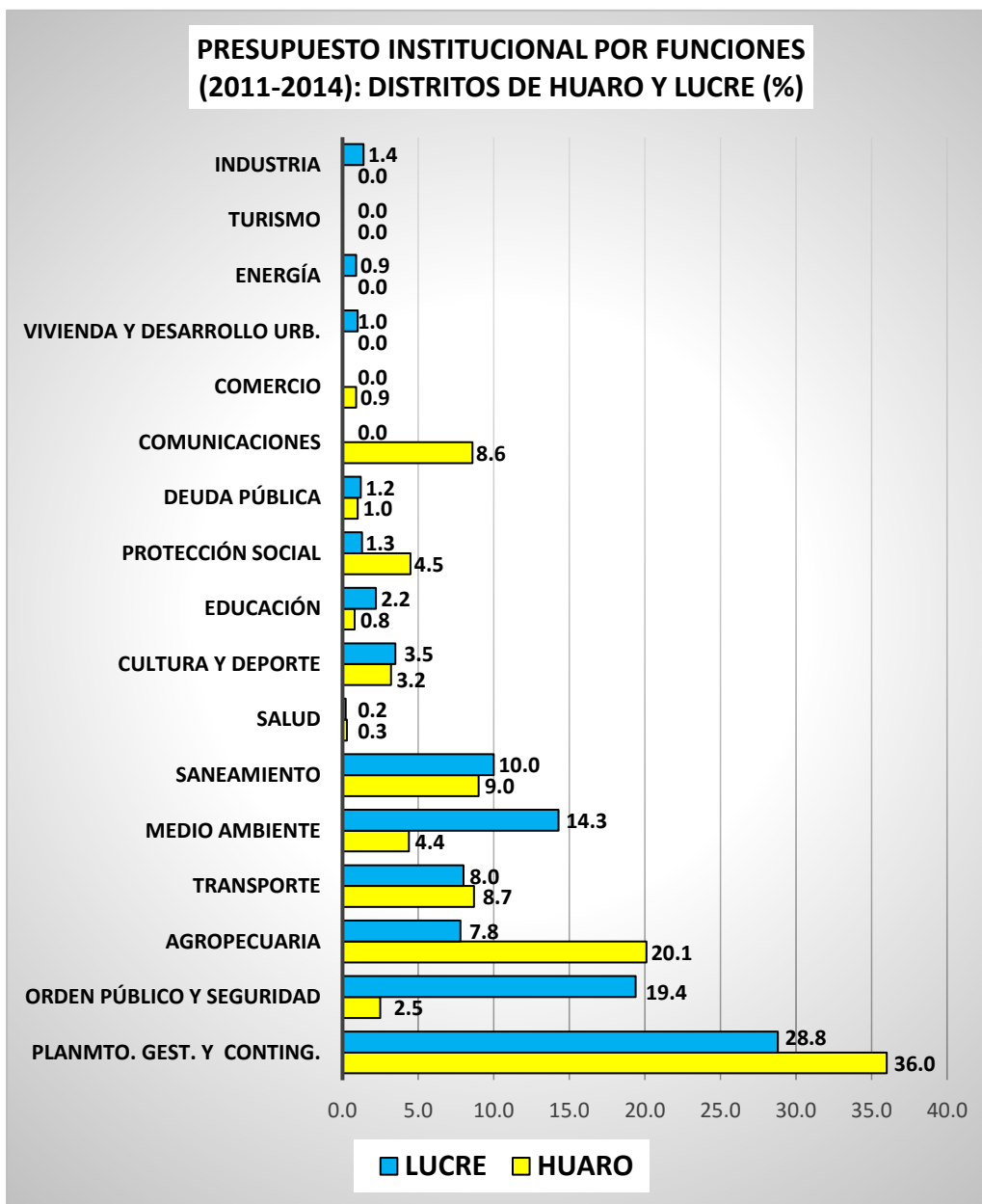
Cuadro N° 21

**PRESUPUESTO INSTITUCIONAL POR FUNCIONES: DISTRITOS
DE HUARO Y LUCRE (2011-2014) (S/)**

Presupuesto/Función	PIM HUARO	PIM LUCRE
Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	8,478,134	7,793,078
Orden Público y seguridad	588,786	5,209,084
Agropecuaria	4,729,626	2,114,219
Transporte	2,056,070	2,169,262
Medio Ambiente	1,033,951	3,866,513
Saneamiento	2,121,412	2,711,265
Salud	59,600	46,861
Cultura y Deporte	742,380	943,586
Educación	185,140	582,009
Protección Social	1,048,965	344,686
Deuda Pública	252,224	315,531
Comunicaciones	2,011,396	60,682
Comercio	205,520	0
Vivienda y Desarrollo Urbano	5,000	275,795
Energía	0	255,550
Turismo	0	0
Industria	0	380,290
TOTAL	23,518,204	27,068,411

Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

Gráfico N° 18



Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución. Presupuestal.
Elaboración propia.

3.4.8 Proyectos Ejecutados por Funciones

El cuadro N° 22 muestra que el distrito de Huaro ejecutó un total de 83 proyectos y Lucre 89 en el periodo de estudio. De estos, el gráfico N° 19 muestra que Huaro ejecutó mayor cantidad de proyectos en la función Agropecuaria con 18% dirigida al fomento de la producción, infraestructura y comercialización agropecuaria; y Lucre en la función de Medio Ambiente también con 18%, básicamente porque

cuenta con la Laguna de Huacarpay y además se fomenta la actividad gastronómica, que se constituyen en un atractivo turístico en el que principalmente los fines de semana reciben visitantes quienes generan desechos y residuos sólidos, implicando mayor atención presupuestal a través de proyectos. Por otro lado, se puede observar que sectores tan importantes en el desarrollo de la calidad de vida de la población como salud y educación cuentan con mínimos porcentajes de proyectos en ambos distritos. En el resumen de proyectos ejecutados no aparecen presupuestos asignados para dinamizar las potencialidades económicas con que cuentan estos distritos concretamente para el sector turismo y artesanía.

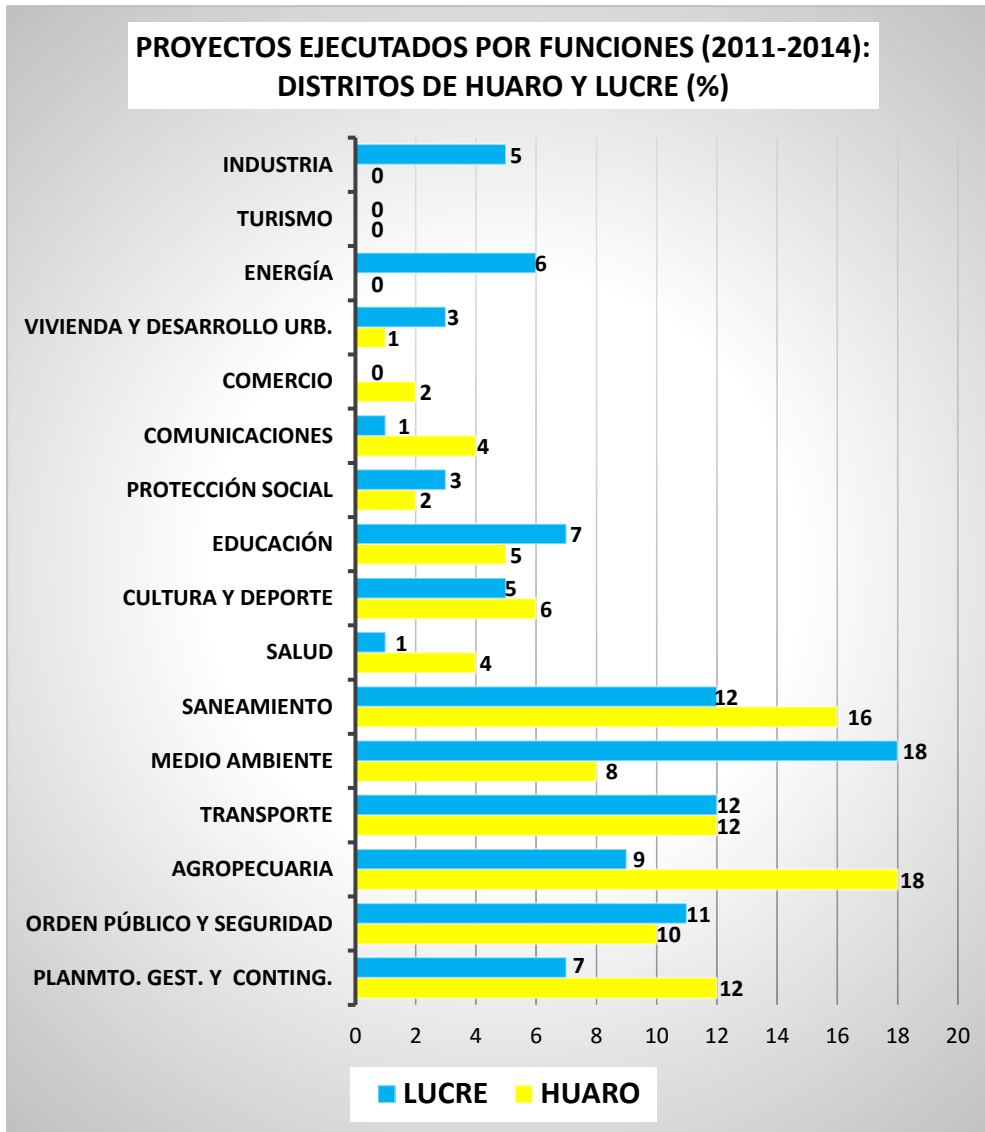
Cuadro N° 22

**NÚMERO DE PROYECTOS EJECUTADOS POR FUNCIONES
(2011-2014): DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE**

FUNCIÓN	HUARO	LUCRE
Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	10	6
Orden Público y seguridad	8	10
Agropecuaria	15	8
Transporte	10	11
Medio Ambiente	7	16
Saneamiento	13	11
Salud	3	1
Cultura y Deporte	5	4
Educación	4	6
Protección Social	2	3
Deuda Pública	0	0
Comunicaciones	3	1
Comercio	2	0
Vivienda y Desarrollo Urbano	1	3
Energía	0	5
Turismo	0	0
Industria	0	4
TOTAL	83	89

Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia

Gráfico N° 19



Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución. Presupuestal.
Elaboración propia.

3.4.9 Ejecución Presupuestal en Proyectos

En el cuadro N° 23 y gráfico N° 20 se puede observar que para el periodo de estudio el distrito de Huaro ha sido más eficaz en la ejecución presupuestal orientada a proyectos, es decir, de S/ 17'077,160 presupuestado ejecutó S/ 13'149,413 (77%), en comparación a los S/ 18'450,083 presupuestado en el distrito de Lucre se ejecutó S/ 13'468,561 (73%), según el reporte de seguimiento de la ejecución presupuestal del MEF.

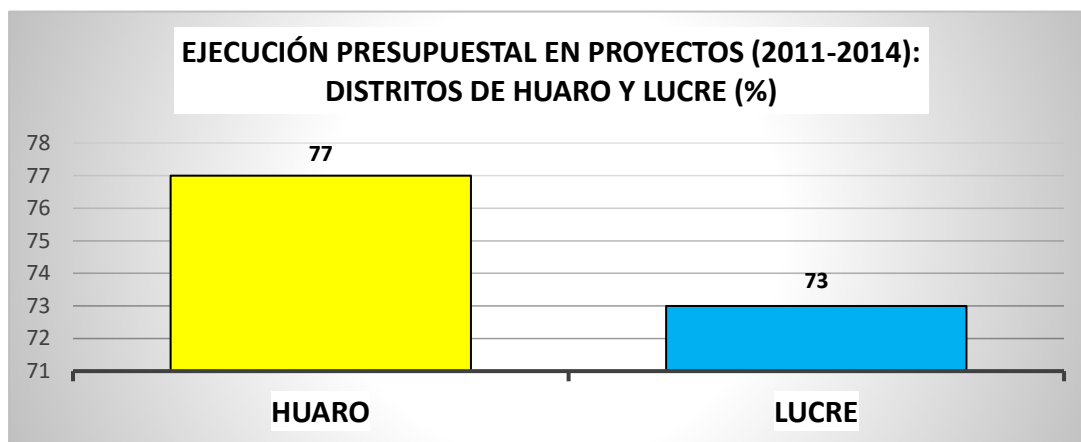
Cuadro N° 23

**EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN PROYECTOS (2011-2014):
DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (S/)**

PERIODO	HUARO		LUCRE	
	Canon	Avance	Canon	Avance
2011-2014	17,077,160	13,149,413	18,450,083	13,468,561

Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución Presupuestal.
Elaboración propia.

Gráfico N° 20



Fuente: MEF – Seguimiento de la Ejecución. Presupuestal.
Elaboración propia.

3.4.10 Equipo Técnico del Presupuesto Participativo

Al concluir el Presupuesto Participativo las municipalidades deben reportar anualmente el registro de este proceso, a través del aplicativo electrónico de la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) hasta el 30 de junio de cada año, en el cuadro N° 24 se puede observar que en el periodo de estudio el distrito de Huaro reportó tres de cuatro años, mientras que el distrito de Lucre solamente uno de los cuatro años.

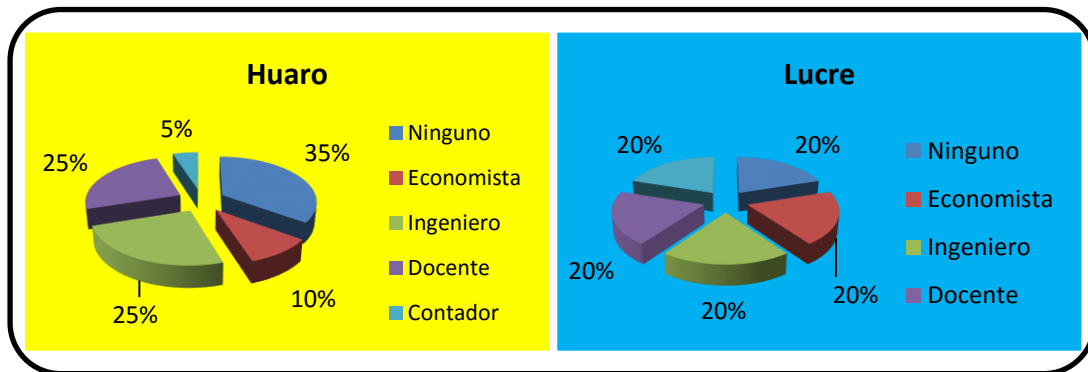
Algo también a resaltar, es la participación de profesionales de diferentes especialidades en la conformación de los equipos técnicos que exclusivamente representan a los que laboran en las municipalidades, también docentes y aquellos que no tienen profesión alguna, que son parte integrante de la sociedad civil, como se puede observar en el gráfico N° 21.

Cuadro N° 24
EQUIPO TÉCNICO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO (2011-2014):
DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE

AÑOS	HUARO			LUCRE		
	Nombre	Profesión	Organización	Nombre	Profesión	Organización
2,011	Verónica Gonzales Apaza Porfirio Urquiza Vásquez Simón Humpire Velásquez Vasser Samohuallpa Serrano	Economista Economista Docente Ingeniero	Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro	Rocío Beltrán Basalar Mario Haquegua Zapata Martha Morales Villena Hilda C. Mamani Roca Claudio Valencia Ccori Eva Campos Mendoza	Administradora Ingeniero Economista Ninguna Docente Contadora	Municipalidad Lucre Municipalidad Lucre Municipalidad Lucre Municipalidad Lucre Municipalidad Lucre Municipalidad Lucre
2,012	Leonidas Huillcahuamán Yuca Dalmacia Zamalloa Chalco Abel Quispe Quispe José A. Ccente Olarte Delcy Cutipa Zamalloa Juan Chalco Ramos Jerónimo Allerbe Ayala Alicia Venero Mosquera Vladimir E. Humpire Huarcaya	Ninguna Ninguna Ninguna Ingeniero Ingeniero Ninguna Ninguna Contadora Docente	Comité de Regantes APV Virgen Purificada Asoc. Estudiantes Huaru Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro	NO REPORTÓ		
2,013	Luis Rodríguez Eguileta Luis Ochoa Palomino Alejandro Aquino Yuca José A. Ccente Olarte Alicia Venero Mosquera Manuel C. Choque Arapa Vladimir Velásquez Gutiérrez Lizardo Ángeles Revollar	Ingeniero Docente Ninguna Ingeniero Contadora Ingeniero Docente Docente	Club Social Huaro Colegio Mx. N. Aréstegui Comunidad Urpay Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro Municipalidad de Huaru Municipalidad Huaro Municipalidad Huaro	NO REPORTÓ		
2,014	NO REPORTÓ			NO REPORTÓ		

Fuente: MEF – Presupuesto Participativo
 Elaboración propia.

Gráfico N° 21
EQUIPO TÉCNICO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO
(2011–2014): DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (%)



Fuente: MEF – Dirección General del Presupuesto Público.
 Elaboración Propia.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo muestra la percepción de los ciudadanos, autoridades, funcionarios municipales y especialistas respecto al proceso de planificación concertado, obtenidas a través de encuestas y entrevistas estructuradas (fuentes primarias), así mismo se construyeron instrumentos de calificación con criterios valorizados para medir la capacidad institucional en los distritos de Huaro y Lucre (fuentes secundarias). Los resultados obtenidos permiten contrastar con las hipótesis planteadas en la investigación.

4.1 Análisis e Interpretación de las Encuestas

El análisis e interpretación está basado en los resultados de las encuestas aplicadas a los ciudadanos comprendidos entre 18 y 59 años de edad, que representan a los potenciales agentes participantes de dicho proceso. Así mismo, se debe indicar que dichas encuestas se realizaron guardando la proporcionalidad de la estructura poblacional existente en ambos distritos, en cuanto a sexo y por grupos de edad (es decir, de 18 a 31, 32 a 45 y 46 a 59 años), evitando así posibles sesgos para un mejor análisis e interpretación de la percepción de la ciudadanía respecto al tema de estudio.

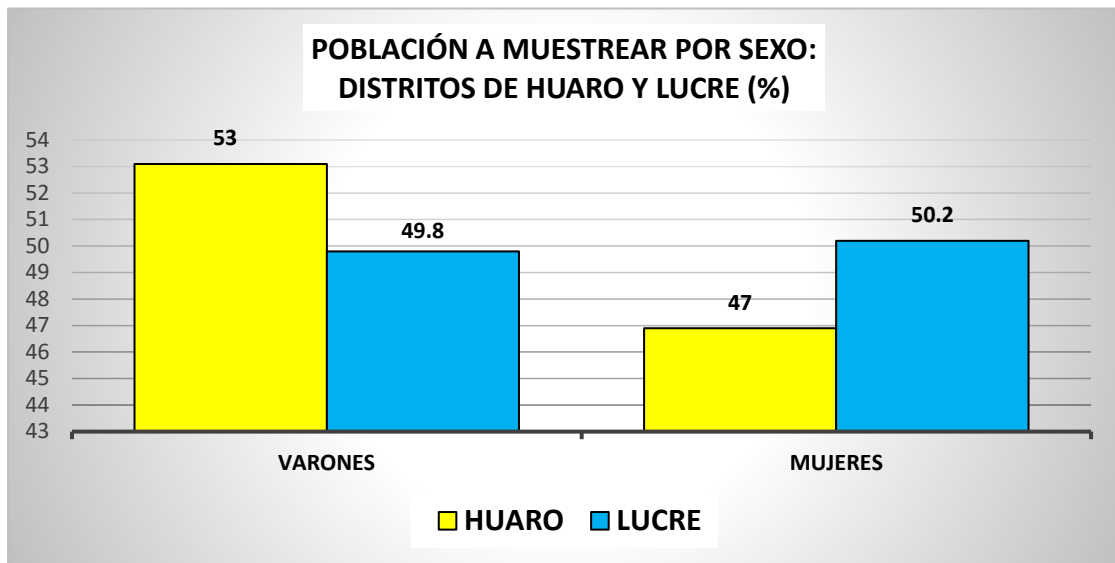
El cuadro N° 25 y gráfico N° 22 presenta en términos generales la población a muestrear por sexo.

Cuadro N° 25
POBLACIÓN A MUESTREAR, TOTAL Y POR SEXO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE

DISTRITOS	Población de 18 a 59 Años				Población Total a muestrear
	Varones	%	Mujeres	%	
HUARO	1,180	53	1,042	47	2,222
LUCRE	953	49.8	959	50.2	1,912

Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
Elaboración propia.

Gráfico N° 22



Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
Elaboración propia.

Así mismo, el cuadro N° 26 y gráfico N° 23 exponen en términos generales la población a muestrear por grupos de edad en ambos distritos.

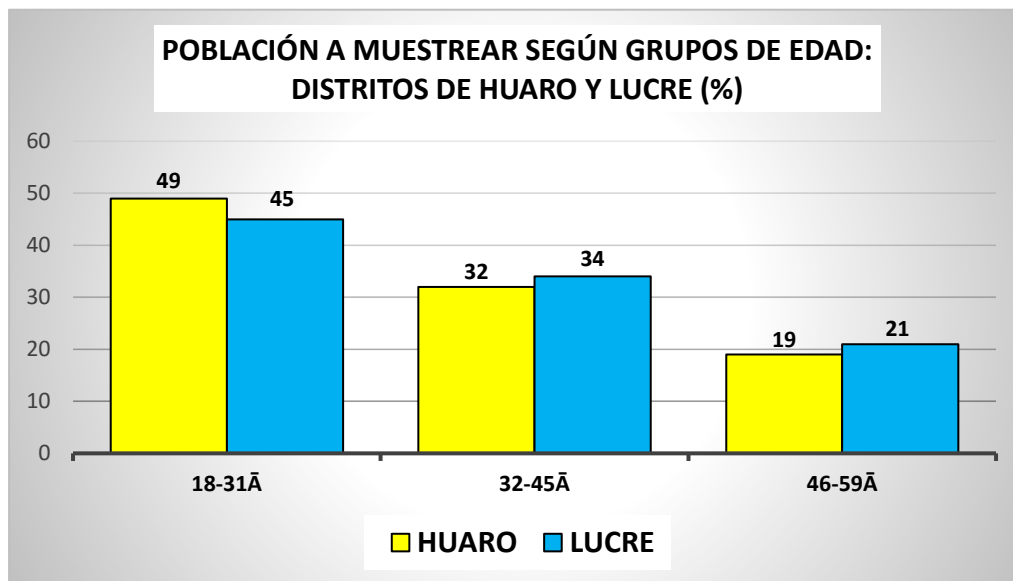
Cuadro N° 26

POBLACIÓN A MUESTREAR SEGÚN GRUPOS DE EDAD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

DISTRITOS	GRUPOS DE EDAD			TOTAL
	18-31ã	32-45ã	46-59ã	
HUARO	1,092	703	427	2,222
LUCRE	854	652	406	1,912

Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007, XI de Población y VI de Vivienda.
Elaboración propia.

Gráfico N° 23



Fuente: INEI – Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Elaboración propia.

4.1.1 Perfil de la Población Encuestada

4.1.1.1.- Población por sexo

En los distritos de Huaro y Lucre el total de encuestados es de 141 y 139 respectivamente, según los resultados de la fórmula aplicada para el cálculo del tamaño de la muestra, de lo cual en Huaro 75 (53%) son varones y 66 (47%) son mujeres; y en Lucre 71 (51%) son varones y 68 (49%) son mujeres; como se puede ver en el cuadro N° 27 y gráfico N° 24.

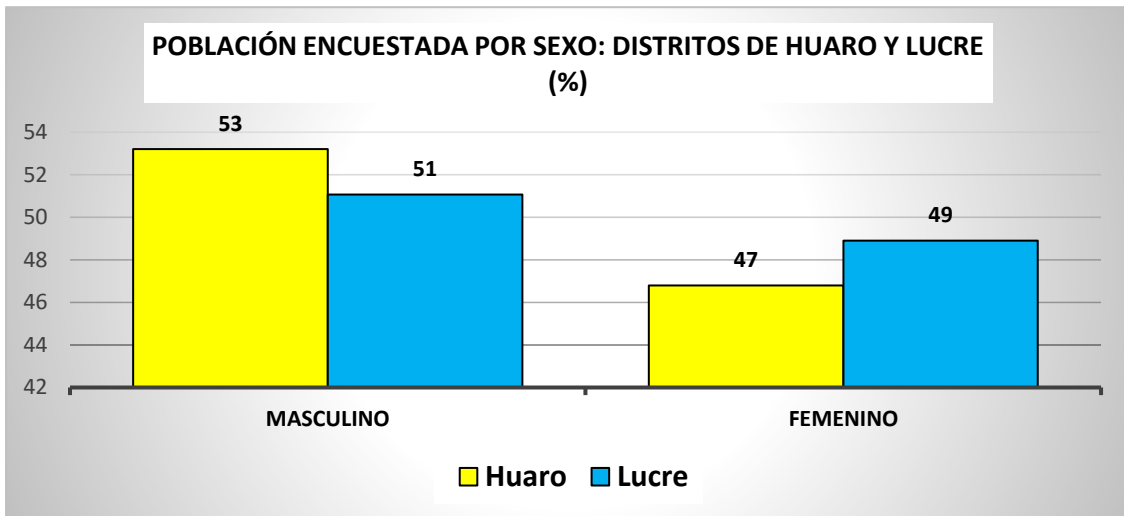
Cuadro N° 27

POBLACIÓN ENCUESTADA POR SEXO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

DISTRITOS	SEXO		TOTAL
	Masculino	Femenino	
HUARO	75	66	141
LUCRE	71	68	139

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

Gráfico N° 24



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.1.2 Población por Grupos de Edad

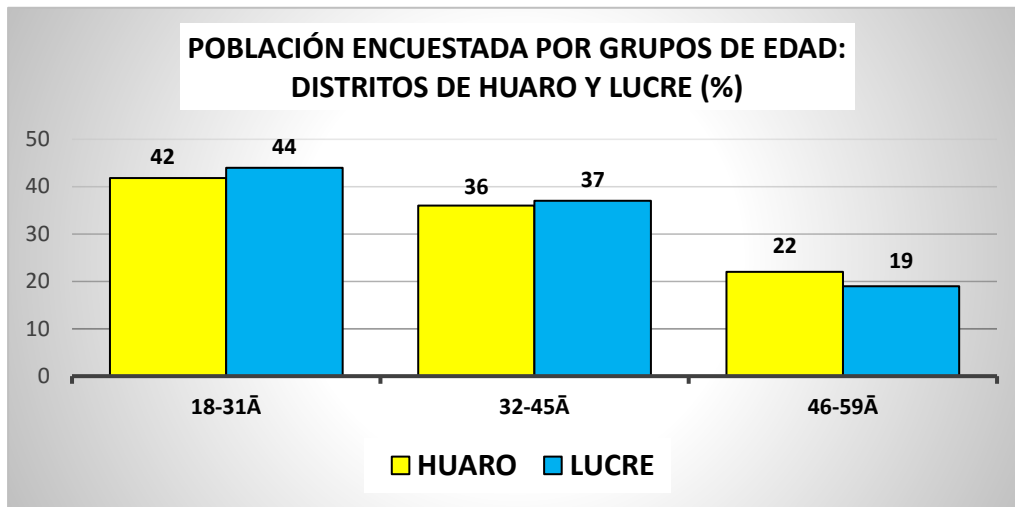
En el cuadro N° 28 y gráfico N° 25 se muestra a los ciudadanos encuestados, clasificados según grupos de edad de los distritos de Huaro y Lucre, donde el primer grupo que es el de los más jóvenes, representa la mayor proporcionalidad (42 y 44%); seguido del segundo y tercero respectivamente.

Cuadro N° 28
POBLACIÓN ENCUESTADA POR GRUPOS DE EDAD:
DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Grupos de Edad			TOTAL
	18-31ã	32-45ã	46-59ã	
HUARO	59	51	31	141
LUCRE	61	52	26	139

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 25



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

4.1.1.3 Población por Área de Residencia

De la población encuestada por área de residencia, en el distrito de Huaro el 48% pertenece al área urbana y 52% al área rural y en el distrito de Lucre el 70% es urbana y 30% rural; esto se puede apreciar en el cuadro N° 29 y gráfico N° 26.

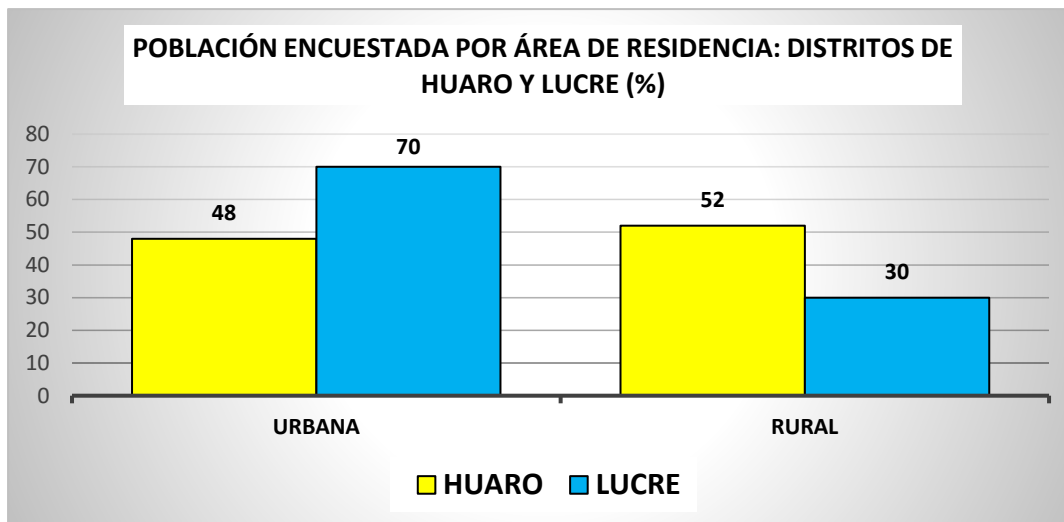
Cuadro N° 29

POBLACIÓN ENCUESTADA POR ÁREA DE RESIDENCIA: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distrito	Área de Residencia		TOTAL
	Urbana	Rural	
HUARO	67	74	141
LUCRE	97	42	139

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

Gráfico N° 26



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

4.1.1.4 Población por Grado de Instrucción

El cuadro N° 30 y gráfico N° 27 evidencian que en los distritos de Huaro y Lucre el mayor porcentaje de encuestados tienen nivel de instrucción secundaria con 38 y 34% respectivamente, seguido, para el caso de Huaro el nivel primario con 30% y Lucre el nivel superior universitario con 22%, este último debido fundamentalmente a su predominante población urbana.

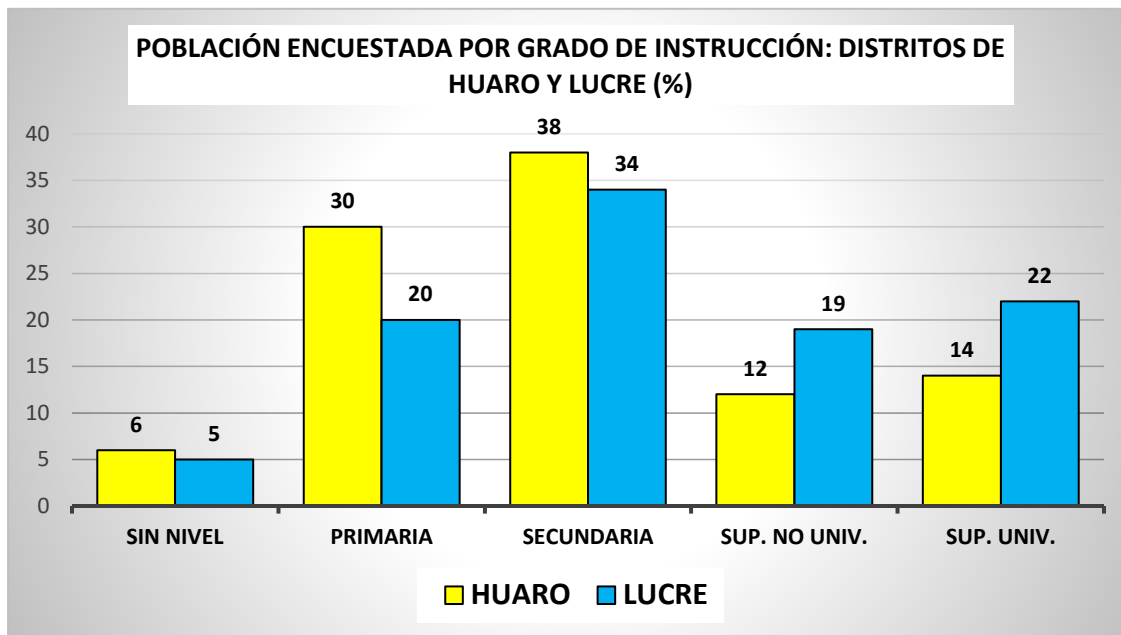
Cuadro N° 30

POBLACIÓN ENCUESTADA POR GRADO DE INSTRUCCIÓN: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Grado de Instrucción					TOTAL
	Sin Nivel	Primaria	Secundaria	Sup. No Univ.	Sup. Univ.	
HUARO	9	42	54	17	19	141
LUCRE	7	28	48	26	30	139

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

Gráfico N° 27



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

4.1.2 Sobre el Plan de Desarrollo Concertado (PDC)

4.1.2.1 Conocimiento del PDC

De acuerdo al resultado de la encuesta respecto a la pregunta si saben o no qué es el Plan de Desarrollo Concertado (PDC), los datos para ambos distritos son muy similares, es así que en Huaro y Lucre el 91% y 87% respectivamente respondieron que no saben, como se puede observar en el gráfico N° 28; evidenciando claramente el desconocimiento de la ciudadanía de esta herramienta de gestión, debido básicamente a su escasa sensibilización, difusión y socialización.

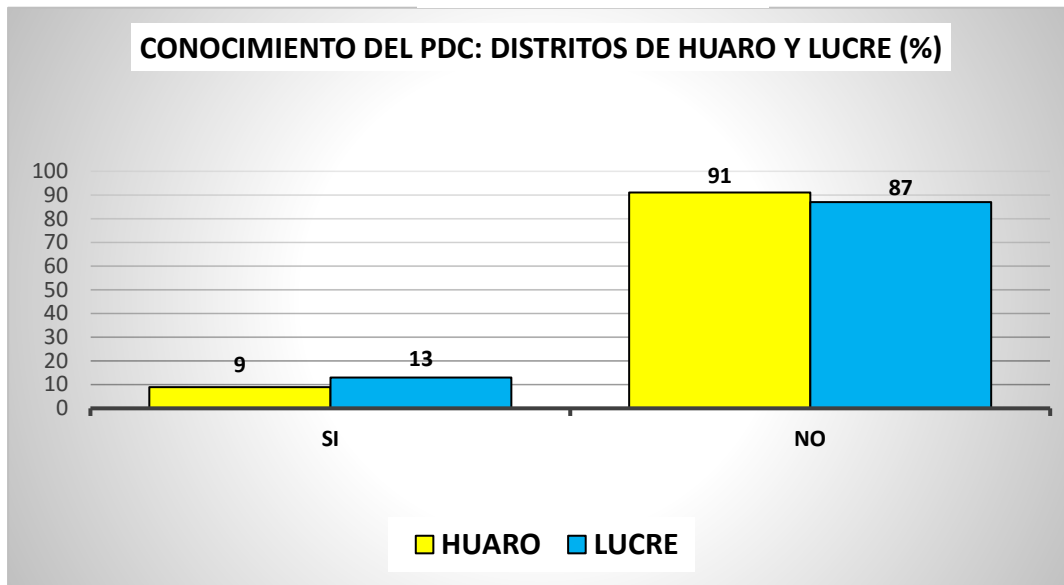
Cuadro N° 31

CONOCIMIENTO DEL PDC: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
HUARO	SI	2	6	5	13	141
	NO	57	45	26	128	
LUCRE	SI	3	6	9	18	139
	NO	58	46	17	121	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

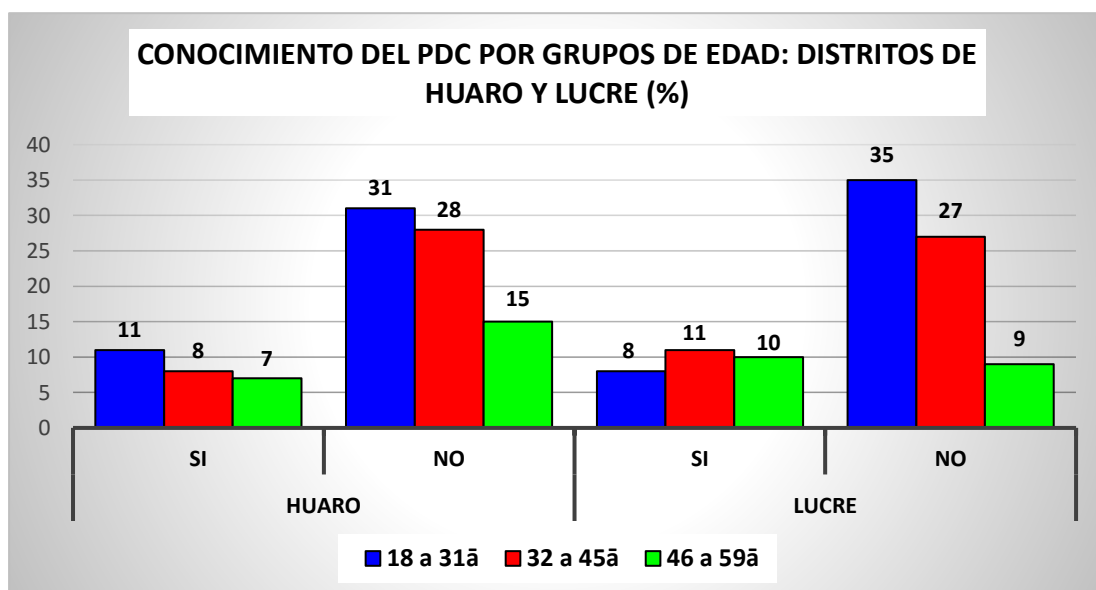
Gráfico N° 28



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

El gráfico N° 29, muestra que el grupo etario de 18 a 31 años -que representan a la juventud-, es el mayoritario en el desconocimiento de los planes de desarrollo concertados en ambos distritos, comportamiento preocupante por la trascendencia que tiene este instrumento para el desarrollo local.

Gráfico N° 29



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

4.1.2.2 Participación en la Formulación del PDC

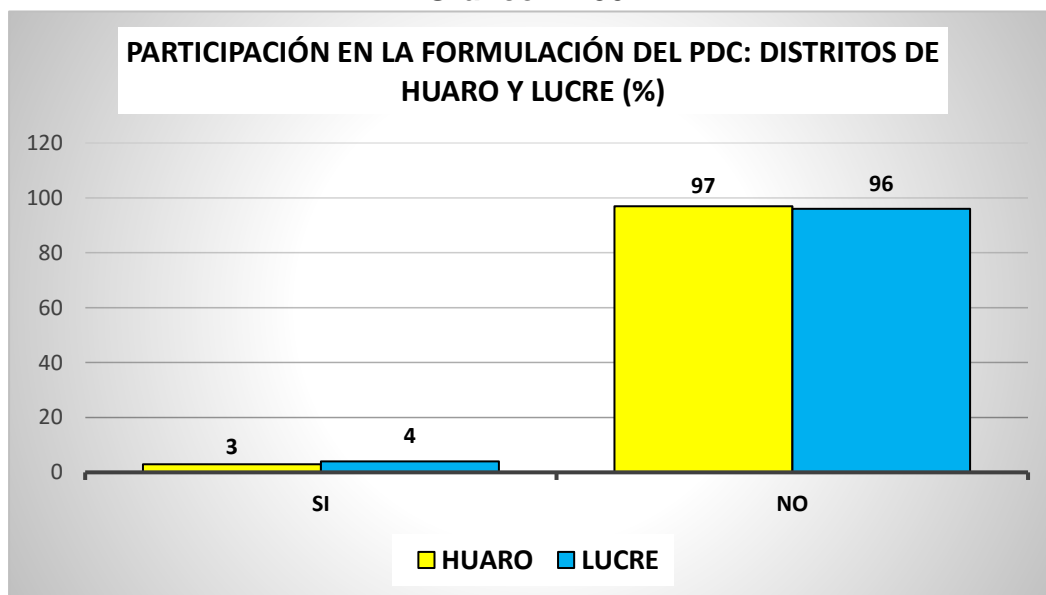
El cuadro N° 32 muestra la participación en la formulación del PDC total y por grupos de edad en ambos distritos. Estos resultados demuestran una insignificante participación de los ciudadanos, tal es así que en Huaro sólo 3% y Lucre 4%, tal como se observa en el gráfico N° 30. Esta situación le da insostenibilidad al PDC en ambos distritos, lo que refleja esencialmente la falta de voluntad política (carencia de concertación entre autoridades y ciudadanía) e incumplimiento de promesas provocando desconfianza, falta de motivación, desencanto y pérdida del sentido de pertenencia de la ciudadanía; consecuentemente hace peligrar el monitoreo, evaluación e institucionalización de este documento.

**Cuadro N° 32
PARTICIPACIÓN EN LA FORMULACIÓN DEL PDC, TOTAL Y POR GRUPOS DE EDAD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)**

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
HUARO	SI	1	2	1	4	141
	NO	58	49	30	137	
LUCRE	SI	2	3	1	6	139
	NO	59	49	25	133	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

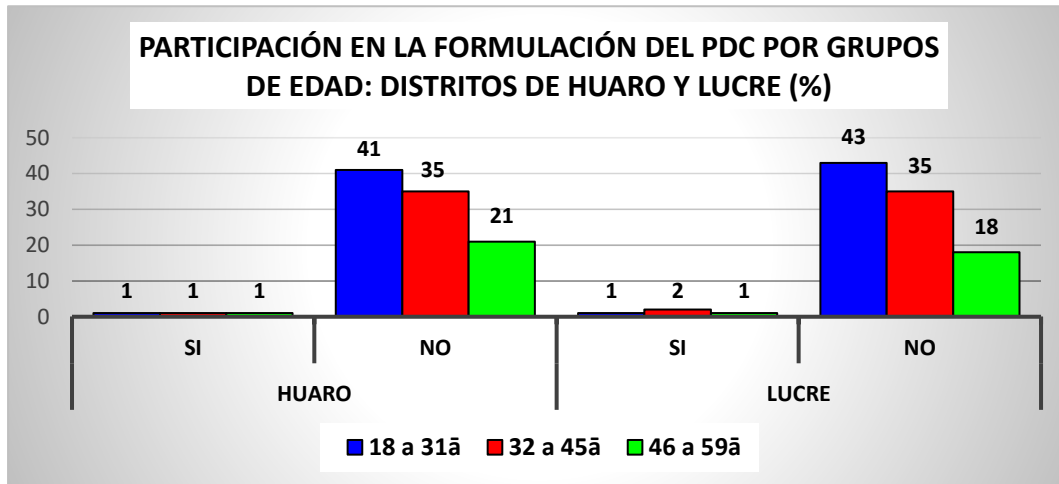
Gráfico N° 30



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

El gráfico N° 31 corrobora a lo anterior, siendo el grupo de los más jóvenes de los que menos participaron en la formulación de dicho plan, o sea, Huaro 41% y Lucre 43%.

Gráfico N° 31



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.2.3 Mirada al Plan de Desarrollo Concertado

El cuadro N° 33 muestra la percepción de los ciudadanos total y por grupos de edad, respecto a sus intereses contenidos en el PDC. Es así, que en ambos distritos la mayoría señalan que este documento no representa sus intereses, o sea, Huaro 93% y Lucre 91%, como se puede observar en el gráfico N° 32. Esto demuestra claramente que existe un escaso involucramiento y débil participación ciudadana, evidenciando que esta herramienta de planificación fue elaborada por la municipalidad de manera no concertada con la sociedad civil.

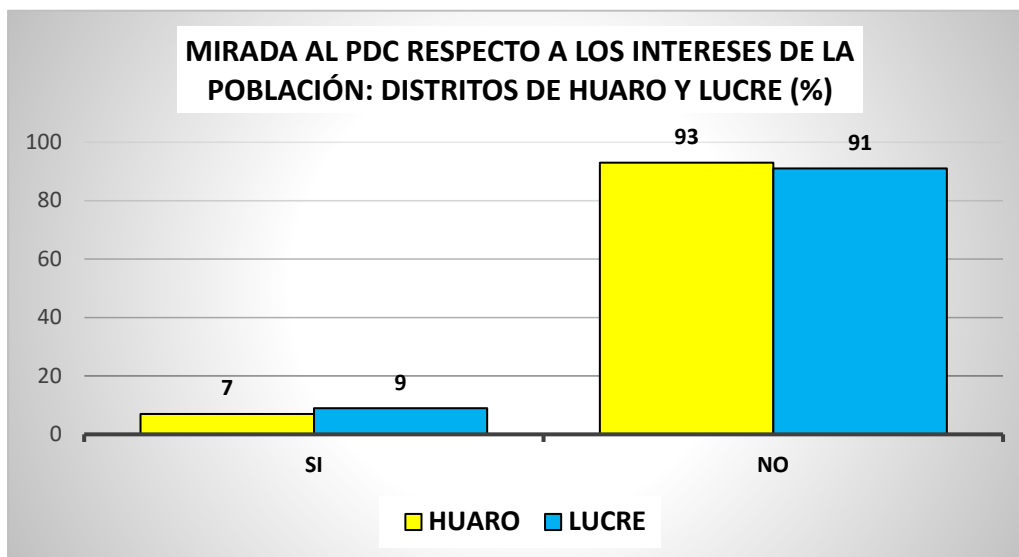
Cuadro N° 33

MIRADA AL PDC RESPECTO A LOS INTERESES DE LA POBLACIÓN, TOTAL Y POR GRUPOS DE EDAD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31 años	32 a 45 años	46 a 59 años		
HUARO	SI	3	4	3	10	141
	NO	56	47	28	131	
LUCRE	SI	4	3	5	12	139
	NO	57	49	21	127	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

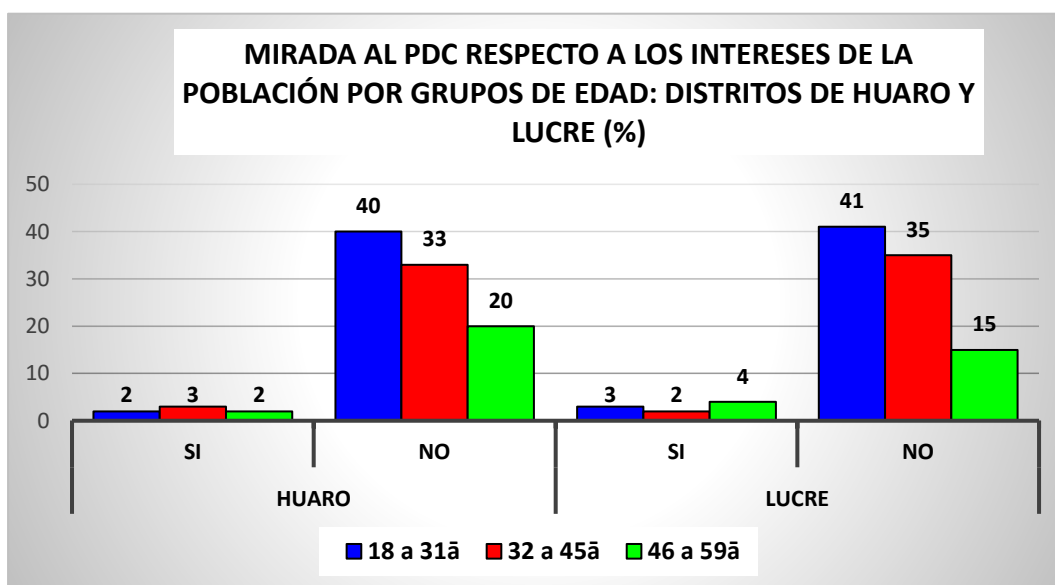
Gráfico N° 32



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

El gráfico N° 33 evidencia que, de los tres grupos de edad, el de los más jóvenes consideran mayoritariamente que el PDC no ha recogido los intereses de la población, es decir, en Huaro el 40% y Lucre 41%.

Gráfico N° 33



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.2.4 Mirada del Plan de Desarrollo Concertado por Factores

El cuadro N° 34 está referido a los intereses de los ciudadanos contenidos en el PDC en función a diversos factores, el cual revela que la mayoría respondió negativamente, tal es así, en el gráfico N° 34 se puede ver que en Huaro el 52% y Lucre 55% consideran ampliamente que el plan no corresponde a sus intereses porque no fue participativo, 21% y 16% no fue difundido, 16% y 11% no fue descentralizado y 4% y 9% no fue articulado, respectivamente; es necesario resaltar que existe relativa similitud en la percepción al respecto. Estos resultados demuestran claramente que el PDC ha sido un documento formulado y aprobado solamente al interior de las municipalidades sin la correspondiente validación y legitimación de la sociedad civil.

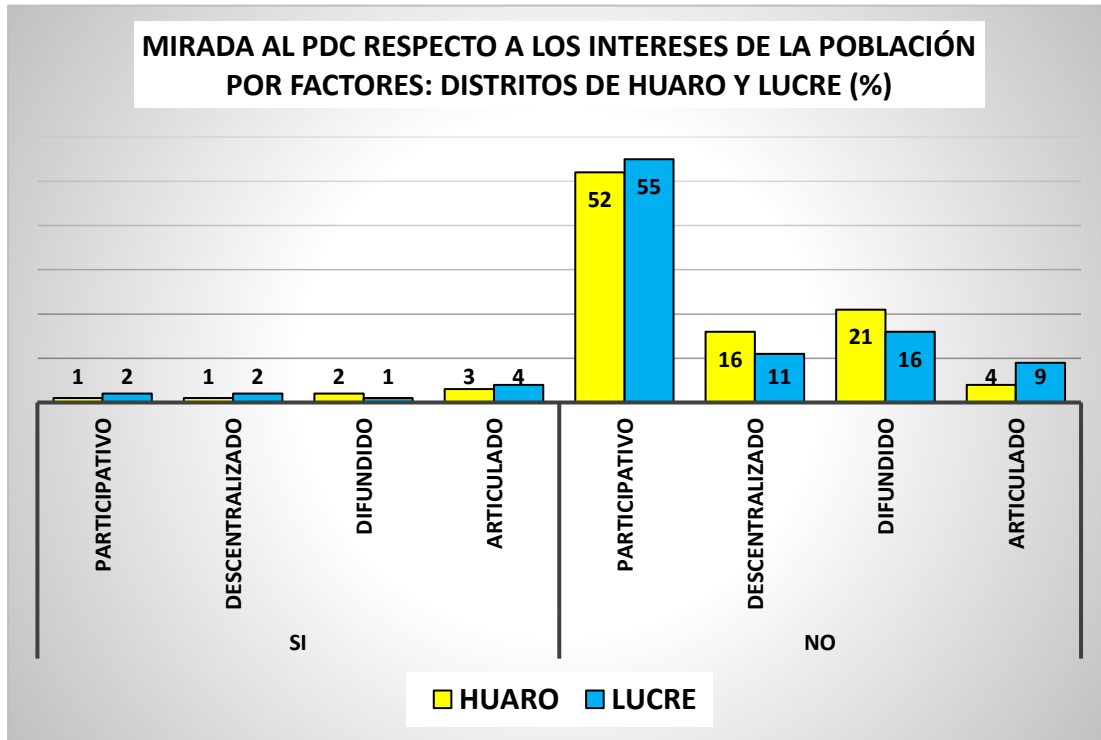
Cuadro N° 34

MIRADA DEL PDC RESPECTO A LOS INTERESES DE LA POBLACIÓN POR FACTORES: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE(Ciudadanos)

Factores	Distritos	
	HUARO	LUCRE
Tuvo participación ciudadana	1	3
Tomó en cuenta a comunidades	1	3
Tuvo amplia difusión	3	2
Tomó en cuenta otros planes	5	4
Sub Total	10	12
Falta de participación ciudadana	74	77
No tomó en cuenta a comunidades	22	15
Falta de difusión	29	22
No tomó en cuenta otros planes	6	13
Sub Total	131	127
TOTAL	141	139

Fuente: Encuestas realizadas en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 34



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.2.5 Disposición para la actualización del Plan de Desarrollo Concertado

El cuadro N° 35 muestra la disposición de la ciudadanía para participar en la actualización y alineamiento del PDC en función a los objetivos de los diferentes niveles de gobierno. El gráfico N° 35 muestra que en ambos distritos hay buena predisposición al respecto, pues en Huaro el 87% y Lucre el 92% participaría activamente, y sólo el 13% y 8% respectivamente no lo haría. Estos resultados expresan la demanda por una democracia participativa e inclusiva en la gestión de su desarrollo, en un marco de gobernanza para la gobernabilidad.

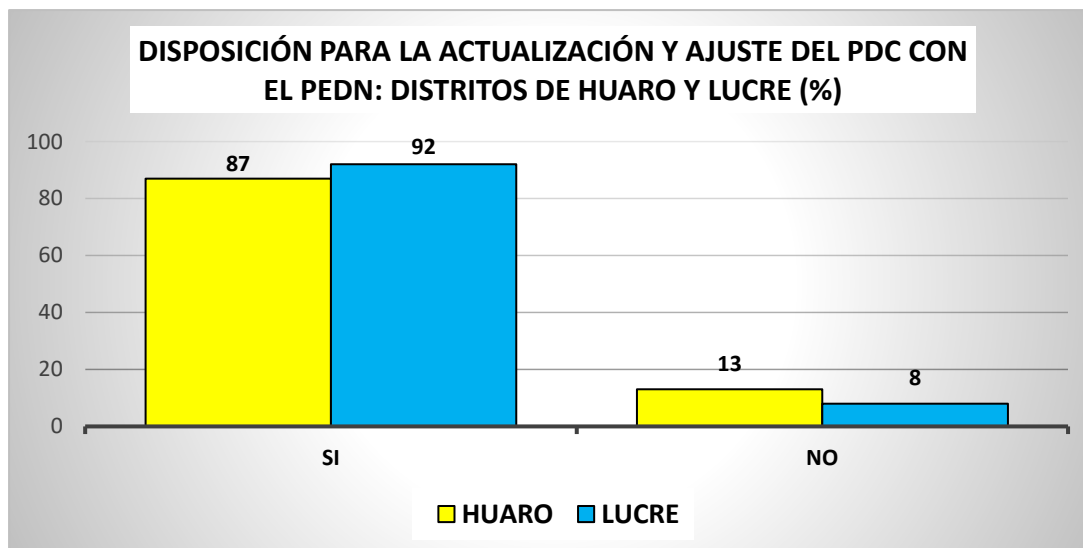
Cuadro N° 35

DISPOSICIÓN PARA LA ACTUALIZACIÓN Y ALINEAMIENTO DEL PDC CON EL PEDN: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad (17)			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
HUARO	SI	50	45	27	122	141
	NO	9	6	4	19	
LUCRE	SI	57	49	22	128	139
	NO	4	3	4	11	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaró y Lucre.
Elaboración propia.

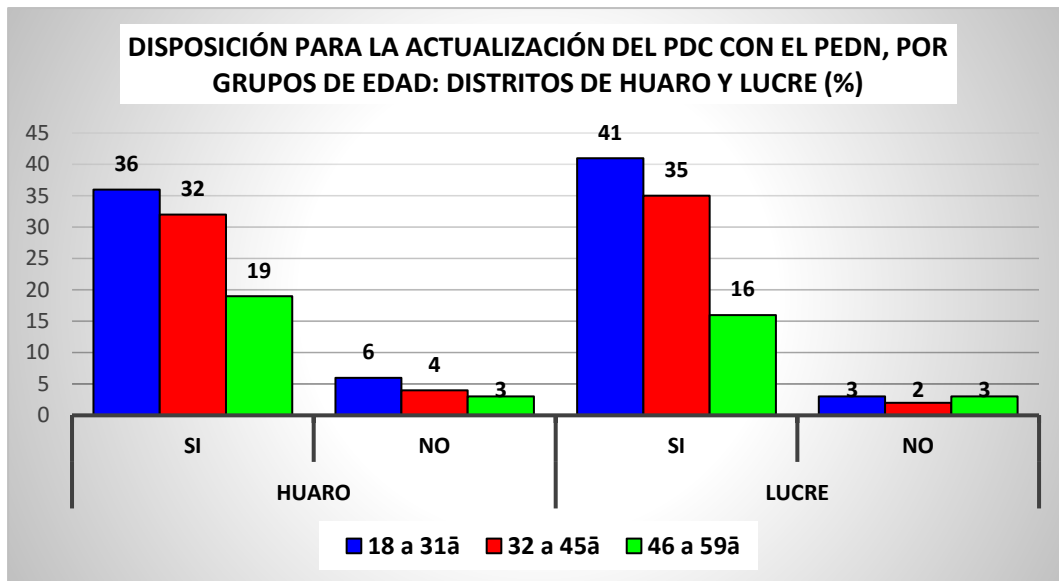
Gráfico N° 35



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaró y Lucre.
Elaboración propia.

El gráfico N° 36 expresa un aspecto importante a resaltar, que los grupos etarios de 18 a 31 y 32 a 45 años, muestran una amplia disposición para actualizar y alinear el PDC, siendo en Huaró 68% y Lucre 76%; lo que da una buena perspectiva participativa y de compromiso, debiendo las autoridades con voluntad política crear espacios más abiertos y concertadores para el desarrollo planificado de ambos distritos.

Gráfico N° 36



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

4.1.2.6 Factores Relevantes para el Cumplimiento del Plan de Desarrollo Concertado

El cuadro N° 36 muestra los factores que la ciudadanía considera relevantes para el cumplimiento del PDC en ambos distritos. Es así que en el gráfico N° 37 se puede observar que el factor con mayor relevancia para este efecto viene a ser la “voluntad política” de las autoridades con 46 y 52% para Huaro y Lucre respectivamente. Estas manifestaciones con cierta homogeneidad en ambos distritos demuestran que existe exiguo interés de las autoridades por gestionar los PDC y consecuentemente se incumplen con la visión y los objetivos estratégicos formulados en este documento.

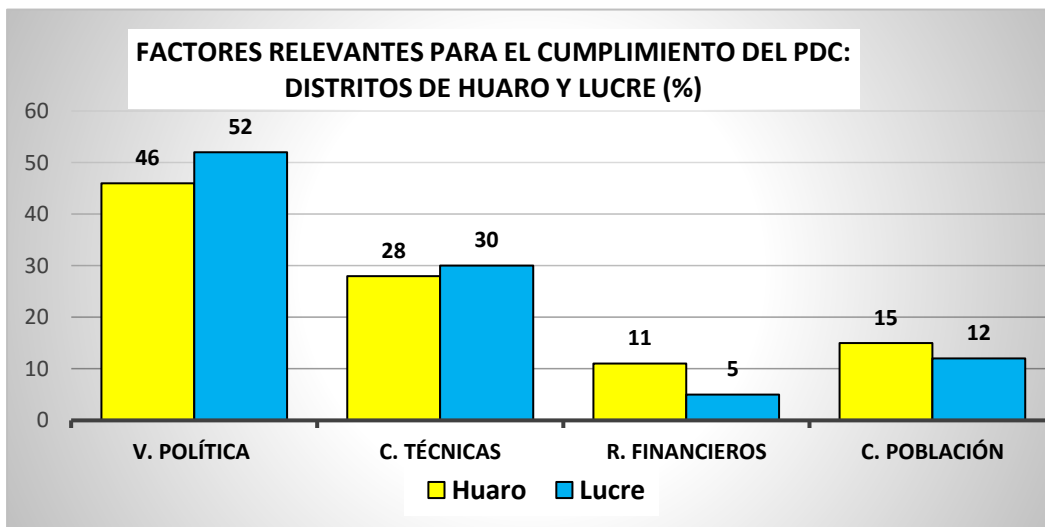
Cuadro N° 36

**FACTORES RELEVANTES PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PDC:
DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)**

Factores (18)	Distritos	
	HUARO	LUCRE
Voluntad política de autoridades	64	72
Capacidades técnicas	40	42
Recursos financieros	16	7
Compromiso de la población	21	18
TOTAL	141	139

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 37



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.3 Sobre la Participación Ciudadana

4.1.3.1 Intervención en los Procesos Participativos

En el cuadro N° 37 se puede apreciar la intervención y no intervención de la ciudadanía total y por grupos de edad en algún proceso participativo en ambos distritos. Conforme a esto, el gráfico N° 38 evidencia la participación de los ciudadanos, es decir, en Huaro el 56% y Lucre el 52% manifestaron haber

intervenido en algún proceso. Cabe indicar que ésta participación es relativa, puesto que es débil y pasiva; básicamente se dio en procesos abiertos como es la rendición de cuentas. Contrariamente a esto, el 44 y 48% respectivamente no participó en ningún proceso.

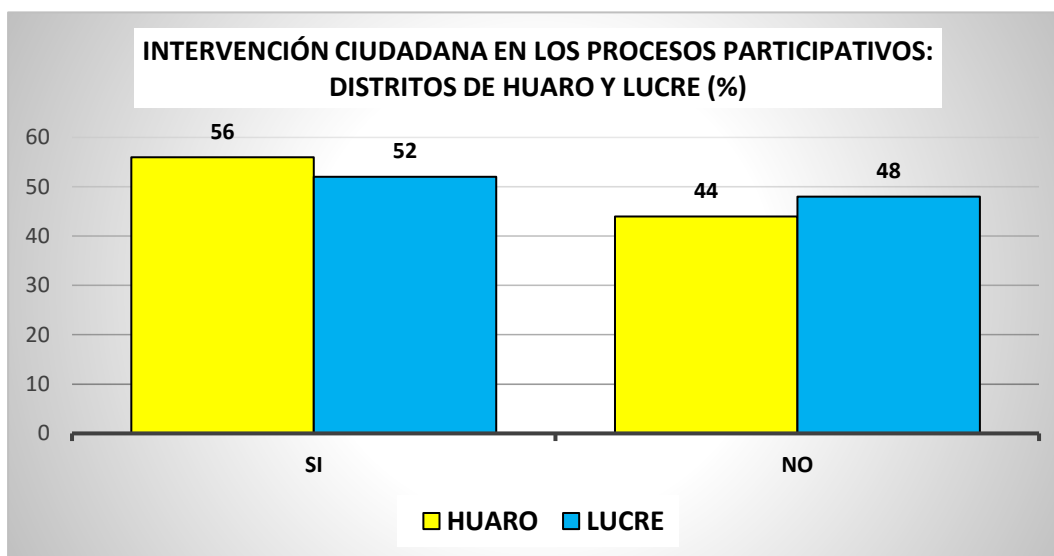
Cuadro N° 37

INTERVENCIÓN CIUDADANA EN LOS PROCESOS PARTICIPATIVOS, TOTAL Y POR GRUPOS DE EDAD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
HUARO	SI	22	31	26	79	141
	NO	37	20	5	62	
LUCRE	SI	24	25	23	72	139
	NO	37	27	3	67	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 38

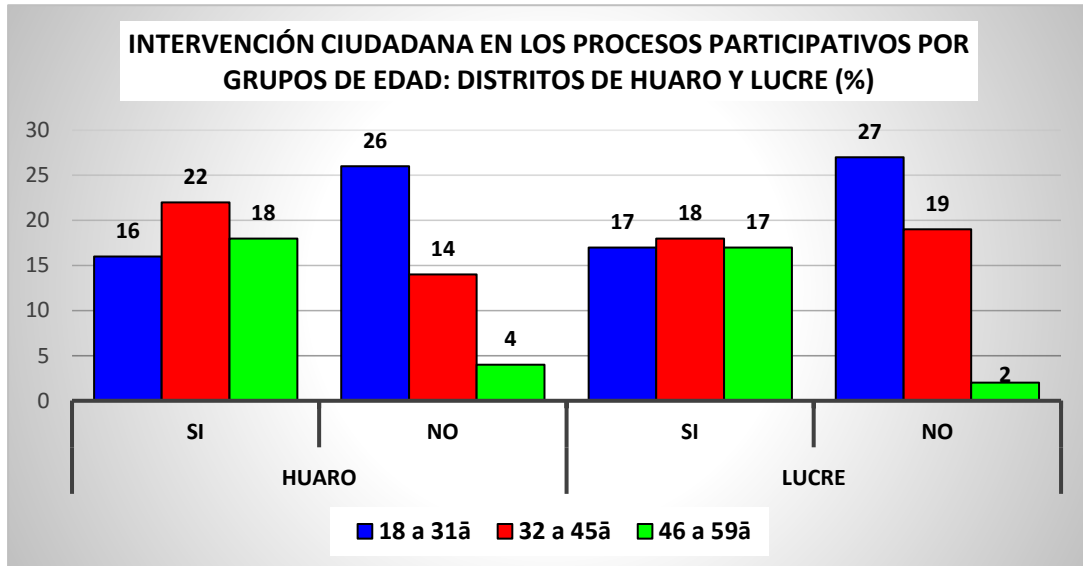


Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

El gráfico N° 39 muestra que el grupo de los más jóvenes siguen siendo los que menos intervienen en los procesos participativos, vale decir Huaro 26% y Lucre 27%; esto también se puede corroborar con el registro de agentes participantes en el Portal Electrónico del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). De esto se puede deducir, que las municipalidades no impulsaron mecanismos de

sensibilización hacia la juventud, muestra de ello es el poco interés para su empoderamiento y consecuente mayor y mejor participación.

Gráfico N° 39



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.3.2 Participación Ciudadana por tipo de Proceso

El cuadro N° 38 muestra sólo a los que intervinieron en algún proceso participativo (ver cuadro N° 36). Es así, que el gráfico N° 40 revela que ambos distritos coinciden relativamente en sus respuestas, donde el proceso de RC tiene mayor participación, a saber, Huaro 61% y Lucre 75%, seguido del PP/COVIC con 33% y 21%, y finalmente el PDC y CCL con menores porcentajes en ambos casos. Estos resultados demuestran que existe mayor participación en los procesos abiertos y masivos, en el que las autoridades realizan este acto para informar sobre sus gestiones, lo cual no lo hacen de manera simple y comprensible, pues el lenguaje técnico utilizado no es accesible para todos los participantes, además, en muchos de los casos, los ciudadanos son presionados a asistir a estas actividades dejando de lado el principio de voluntariedad. Por otro lado, el PP/COVIC y CCL tienen menor porcentaje de intervención, pues en éstos sólo participan representantes de organizaciones de la sociedad civil; así mismo el PDC registra una ínfima participación debido a que este proceso no se llevó a cabo como lo establece el CEPLAN.

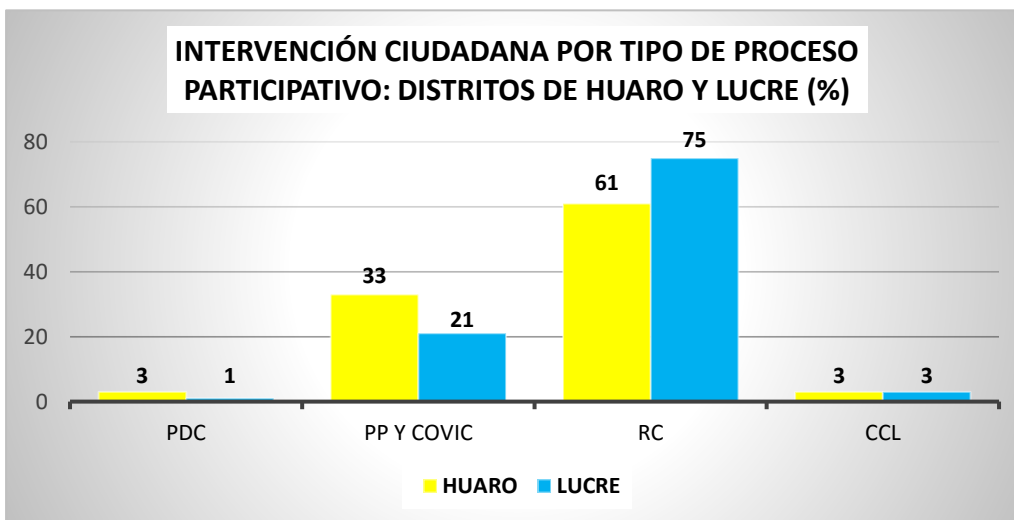
Cuadro N° 38

INTERVENCIÓN CIUDADANA POR TIPO DE PROCESO PARTICIPATIVO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Procesos	Distritos	
	HUARO	LUCRE
Plan de Desarrollo Concertado	2	1
Presupuesto Participativo y COVIC	27	15
Rendición de Cuentas	48	54
Consejo de Coordinación Local	2	2
TOTAL	79	72

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 40



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.3.3 El Comité de Vigilancia Ciudadana

El cuadro N° 39 expone sobre el conocimiento ciudadano respecto del COVIC total y por grupos de edad. De acuerdo con esto, el gráfico N° 41 evidencia que en el distrito de Huaro el 42% y Lucre el 32% tienen conocimiento sobre el COVIC, contrariamente y en mayor porcentaje 58% y 68% respectivamente lo desconocen. Estos resultados demuestran la escasa cultura de vigilancia y la

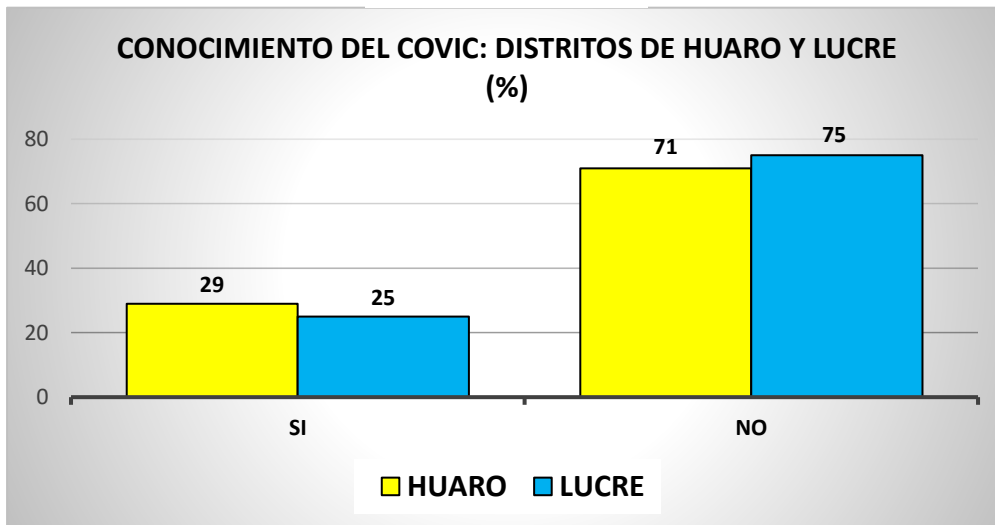
poca trascendencia que se le da en ambos distritos a este mecanismo de participación ciudadana, también se debe señalar que siendo Lucre un distrito predominantemente urbano tiene mayor porcentaje de desconocimiento sobre la funcionabilidad del COVIC respecto al distrito de Huaro.

Cuadro N° 39
CONOCIMIENTO SOBRE EL COVIC: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
HUARO	SI	10	17	14	41	141
	NO	49	34	17	100	
LUCRE	SI	8	11	16	35	139
	NO	53	41	10	104	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

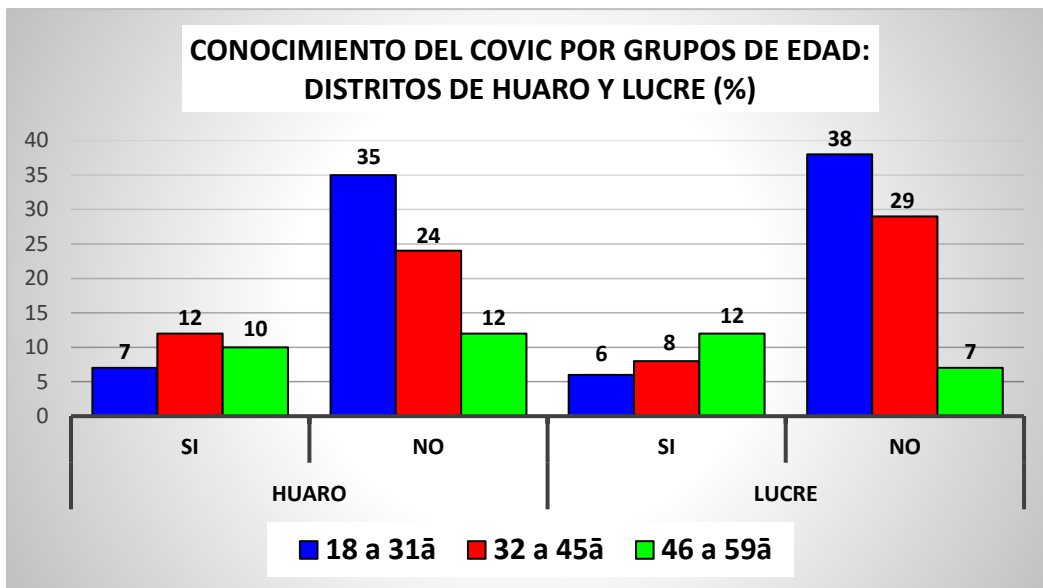
Gráfico N° 41



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

El gráfico N° 42 demuestra que en ambos distritos el grupo de los jóvenes son los que más desconocen sobre el COVIC, o sea Huaro 35% y Lucre 38%, lo que expresa lo débil e inmaduro que aún es la vigilancia ciudadana en el PP, por ser un proceso relativamente nuevo que se viene implementando como mecanismo de seguimiento y vigilancia de los acuerdos adoptados en el PP.

Gráfico N° 42



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.3.4 Sobre la Elección de Representantes de la Sociedad Civil para el Consejo de Coordinación Local

En el cuadro N° 40 se puede ver respecto al conocimiento de la sociedad civil de la elección de sus representantes para el CCL, total y por grupos de edad. Siendo así, el gráfico N° 43 muestra que en Huaro el 22% y Lucre el 26% manifestaron que su organización si participó; el 10% y 20% indicaron lo contrario; el 68% y 54% expresaron que no saben al respecto, como se ve este último es mayoritario en ambos distritos, lo que evidencia por un lado la falta de involucramiento de la ciudadanía y por otro la débil participación de las organizaciones de la sociedad civil en los procesos de participación ciudadana en especial en el de planificación, puesto que el CCL es un espacio de concertación democrática para la planificación.

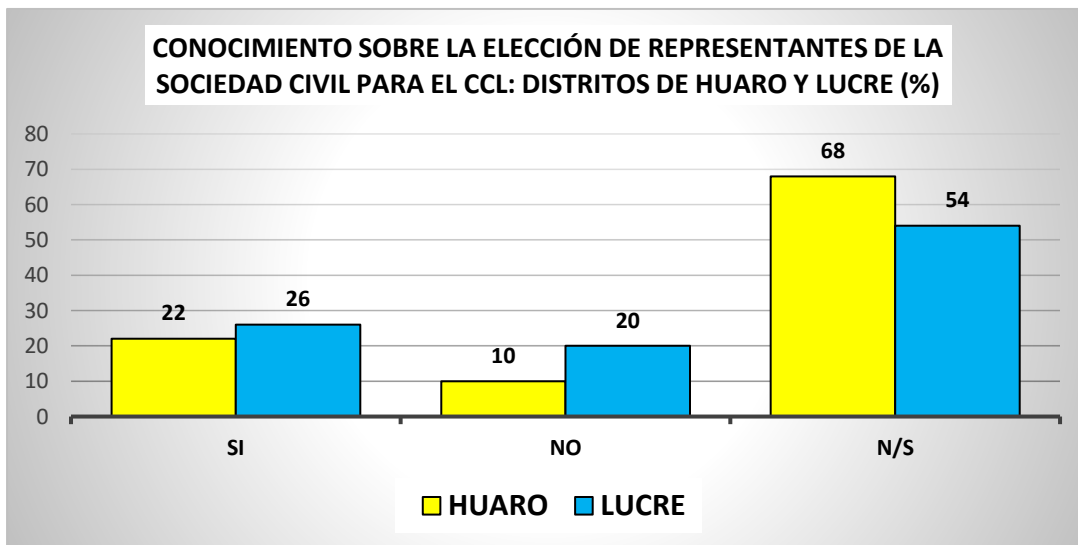
Cuadro N° 40

CONOCIMIENTO SOBRE LA ELECCIÓN DE REPRESENTANTES PARA EL CCL, TOTAL Y POR GRUPOS DE EDAD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
Huario	SI	14	9	8	31	141
	NO	4	4	6	14	
	N/S	41	38	17	96	
Lucre	SI	15	13	8	36	139
	NO	14	11	3	28	
	N/S	32	28	15	75	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huario y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 43

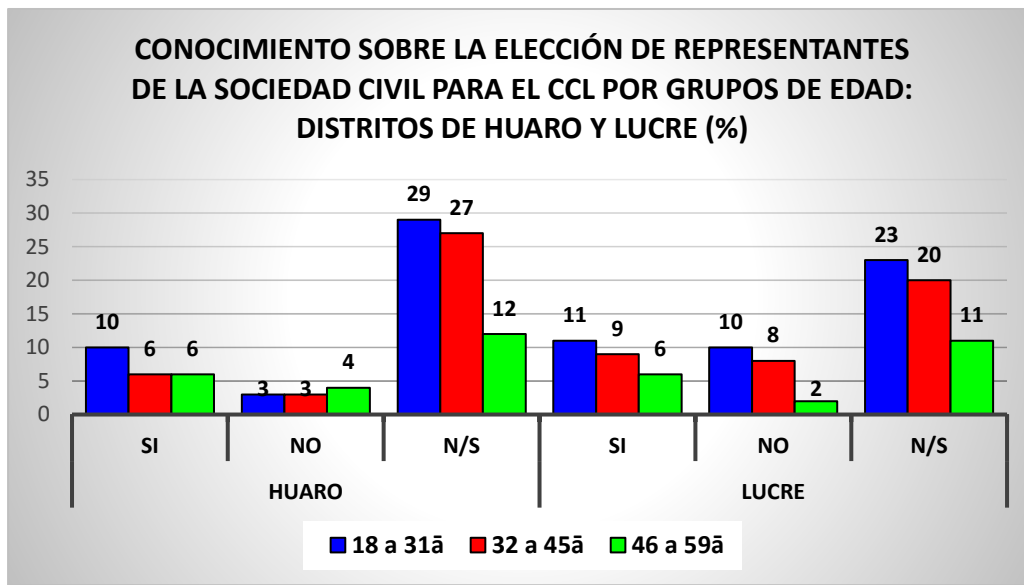


Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huario y Lucre.
Elaboración propia.

En el gráfico N° 44 se puede ver que el grupo de los más jóvenes en ambos distritos, esto es, Huario 29% y Lucre 23% siguen siendo para el caso, los que más desconocen sobre ésta elección. Estos resultados, ameritan que se

promuevan mayores cotas de participación para este grupo, que por su condición de juventud es el llamado a darle sostenibilidad al proceso.

Gráfico N° 44



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre. Elaboración propia.

4.1.4 Sobre el Presupuesto Participativo

4.1.4.1 Presupuesto Participativo y el PDC

El cuadro N° 41 muestra el nivel de gestión y la finalidad del PDC en el proceso del PP. Se debe señalar que sólo se tomó en cuenta a ciudadanos que participaron en dicho proceso (ver cuadro N° 37); tal es que, en Huaro el 44% precisaron que “no les hicieron conocer” el plan; a diferencia, en Lucre el 60% indicaron que les hicieron conocer “solo como referencia”, como lo evidencia el gráfico N° 45. Esto demuestra que el PDC no ha sido gestionado adecuadamente debido a las demandas atomizadas e inmediatistas de la ciudadanía, asociado al desinterés de las autoridades y sus técnicos frente a la importancia de este instrumento de gestión, en un afán asistencialista y sin una visión estratégica e integral de desarrollo.

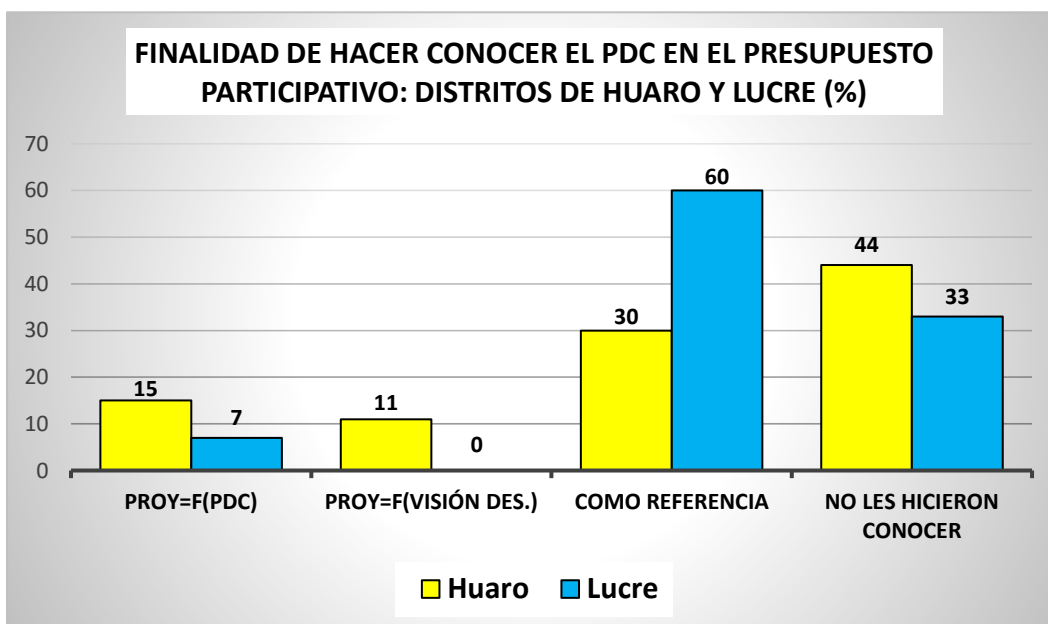
Cuadro N° 41

FINALIDAD DE HACER CONOCER EL PDC EN EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

FINALIDADES	Distritos	
	HUARO	LUCRE
Para priorizar proyectos en función del PDC	4	1
Para alinear proyectos con la visión de desarrollo del distrito	3	0
Para conocer como referencia	8	9
No les hicieron conocer el PDC	12	5
TOTAL	27	15

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 45



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.4.2 Factores relevantes en el Presupuesto Participativo

El cuadro N° 42 presenta los factores que la ciudadanía considera más importantes para que el PP sea eficaz, y en el gráfico N° 46 se puede apreciar que hay marcadas diferencias al respecto, vale decir, en Huaro se da mayor

relevancia a “que se priorice en base a ideas de proyectos” (44%); en comparación a Lucre donde le dan mayor importancia a “que se desarrollen talleres en todas sus fases” (50%), predominando ambos criterios sobre los demás. Estos resultados demuestran que en ambos distritos mantienen una cultura inmediatista, primando lo urgente y no lo más importante, sin una planificación con visión prospectiva y estratégica; por otro lado, se debe señalar que estas municipalidades no están dentro del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) por ello aún priorizan a través de ideas de proyectos y talleres

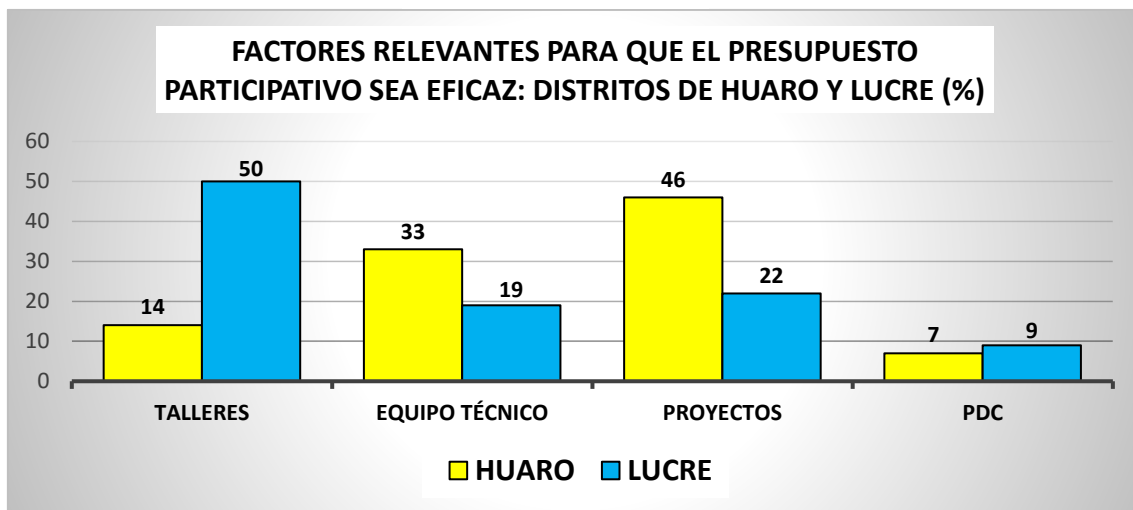
Cuadro N° 42

FACTORES RELEVANTES PARA QUE EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO SEA EFICAZ: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (ciudadanos)

Factores	Distritos	
	HUARO	LUCRE
Que se desarrolle talleres en todas sus fases	20	69
Que lo conduzca un buen equipo técnico	47	27
Que se priorice en base a ideas de proyectos	65	31
Que se priorice en base al PDC	9	12
TOTAL	141	139

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.
participativos.

Gráfico N° 46



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.5 Sobre la Rendición de Cuentas

4.1.5.1 Transparencia de la Rendición de Cuentas

El cuadro N° 43 muestra la percepción de los ciudadanos sobre la rendición de cuentas, total y por grupos de edad en ambos distritos; donde la mayoría considera la falta de transparencia de este proceso, esto es, en Huaru 77% y en Lucre 83%, como se puede ver en el gráfico N° 47. Estos resultados reflejan los altos niveles de desconfianza de los ciudadanos frente al manejo de los recursos públicos, puesto que este acto se desarrolla con una metodología poco

Cuadro N° 43

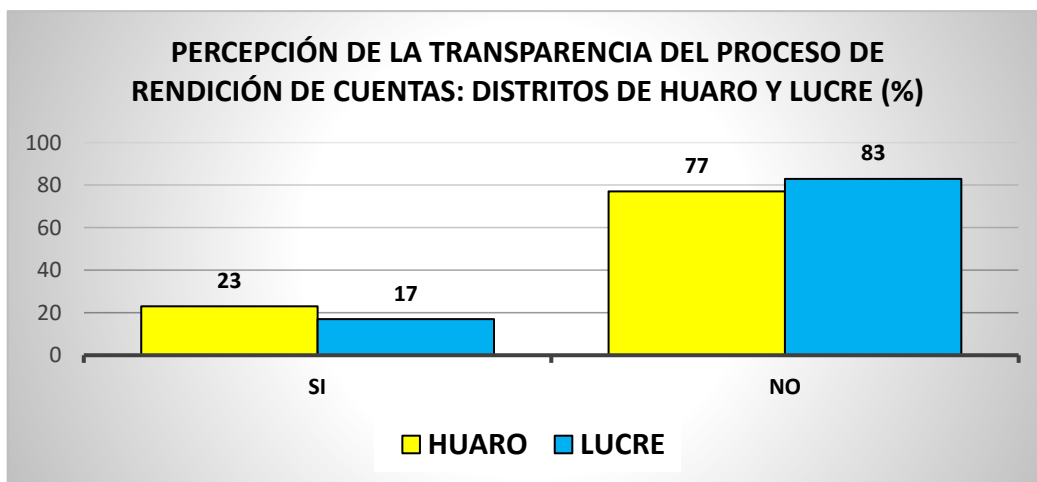
PERCEPCIÓN SOBRE LA TRANSPARENCIA DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS, TOTAL Y POR GRUPOS DE EDAD: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE: (Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
HUARO	SI	11	12	9	32	141
	NO	48	39	22	109	
LUCRE	SI	8	9	6	23	139
	NO	53	43	20	116	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaru y Lucre.
Elaboración propia.

comprensible y hasta tediosa para los pobladores que concurren a éste.

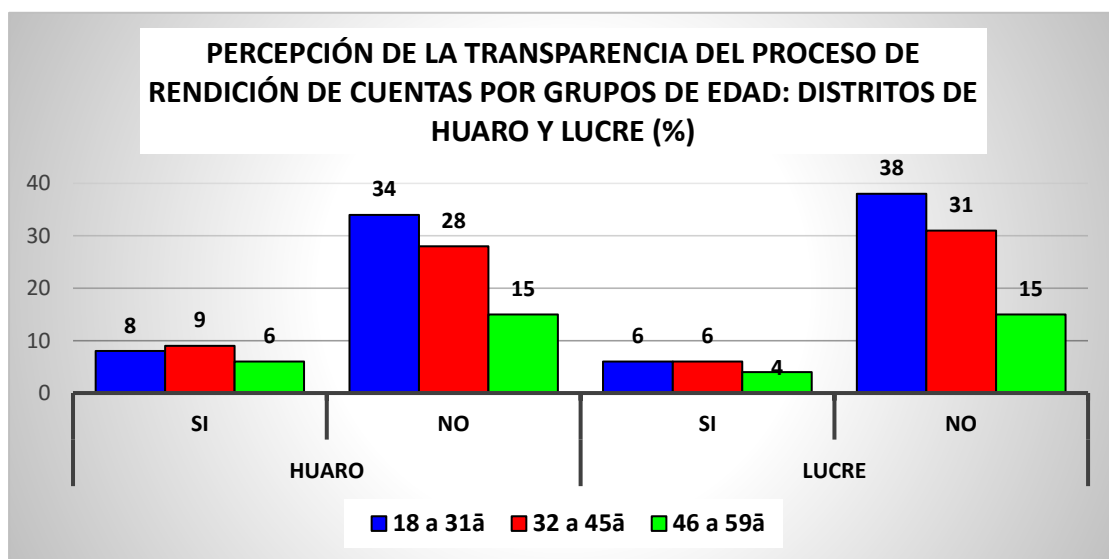
Gráfico N° 47



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaru y Lucre.
Elaboración propia.

El gráfico N° 48 ratifica la posición crítica de los jóvenes, quienes consideran en mayor proporción que este proceso no es transparente, es decir, en Huaro el 62% y Lucre 69%; quienes a pesar de su poco involucramiento tienen una mirada suspicaz sobre la transparencia de este acto, cuando su predisposición debería ser la de empoderamiento para reducir los altos niveles de desconfianza en la administración de los recursos públicos de ambos distritos.

Gráfico N° 48



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.5.2 Manejo del Presupuesto Institucional (PI)

En el cuadro N° 44 se observan los factores que los ciudadanos consideran primordiales para el buen manejo y operatividad del PI. Así mismo, en el gráfico N° 49 se puede ver que el factor con mayor preponderancia está referido a que “el presupuesto debería ser analizado entre las autoridades, equipo técnico y la sociedad civil”, a saber, en Huaro 52% y Lucre 45%, datos que expresan que la ciudadanía demanda mayor participación e involucramiento en las decisiones públicas de manera concertada.

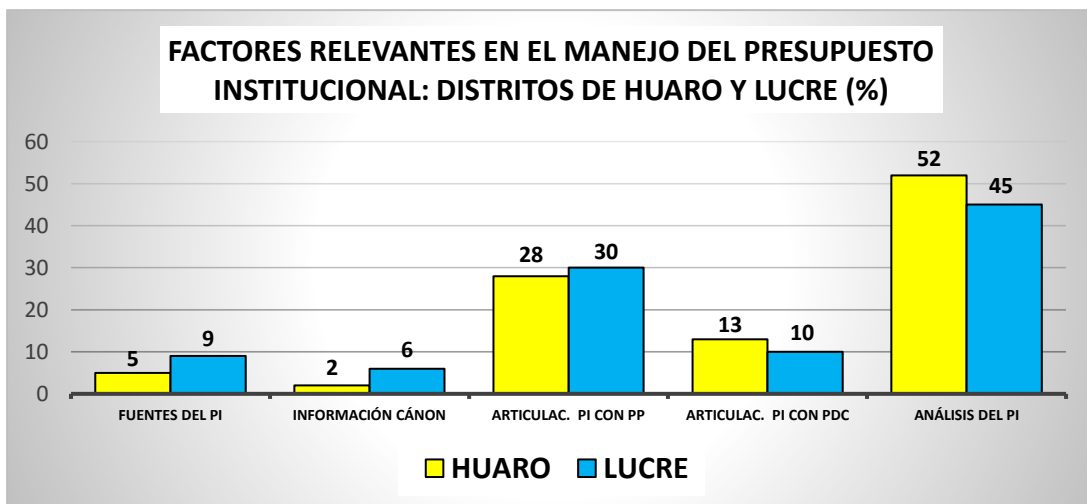
Cuadro N° 44

FACTORES RELEVANTES EN EL MANEJO DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE (Ciudadanos)

FACTORES	Distritos	
	Huaro	Lucre
En el primer taller del PP deberían informar de dónde proviene el PI.	7	12
Sólo deberían informarnos sobre la fuente canon.	3	9
El PI debería estar articulado con el PP.	39	42
El PI debería estar articulado con el PDC.	18	14
El PI debería ser analizado entre las autoridades, equipo técnico y la sociedad civil.	74	62
TOTAL	141	139

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Gráfico N° 49



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

4.1.6 Sobre la Percepción de Desarrollo

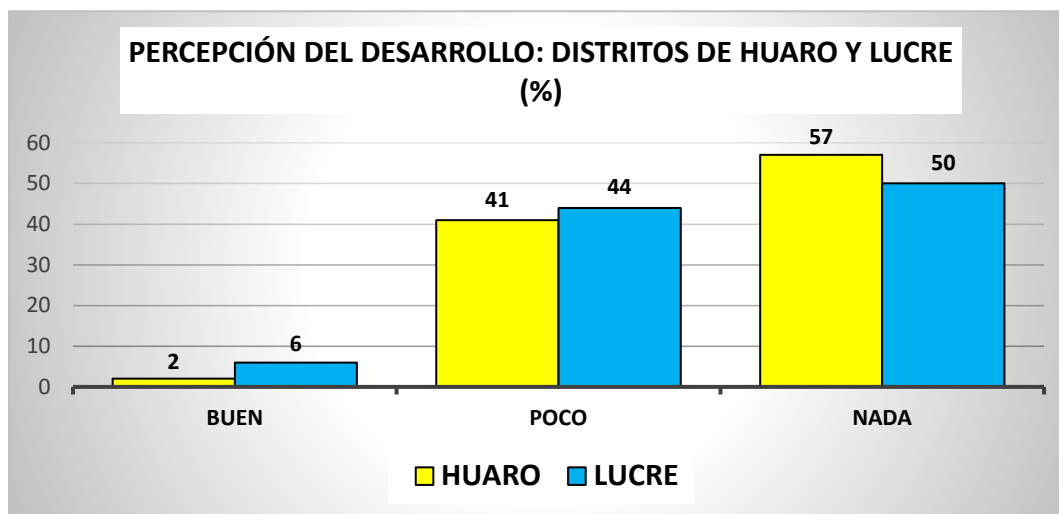
El cuadro N° 45 está referido a la percepción ciudadana sobre el nivel de desarrollo en los últimos 5 años, en virtud de esto, en el gráfico N° 50 resalta que en ambos distritos en su mayoría perciben “que no hubo desarrollo”, esto es, Huaro 57% y Lucre 50%; reflejando el descontento e insatisfacción de los ciudadanos respecto a la gestión del desarrollo por parte de sus autoridades.

Cuadro N° 45
PERCEPCIÓN DEL DESARROLLO: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE
(Ciudadanos)

Distritos	Alternativa	Grupos de Edad			Sub Total	TOTAL
		18 a 31ã	32 a 45ã	46 a 59ã		
HUARO	BUEN	0	1	2	3	141
	POCO	23	28	7	58	
	NADA	36	22	22	80	
LUCRE	BUEN	2	3	3	8	139
	POCO	26	22	14	62	
	NADA	33	27	9	69	

Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
 Elaboración propia.

Gráfico N° 50

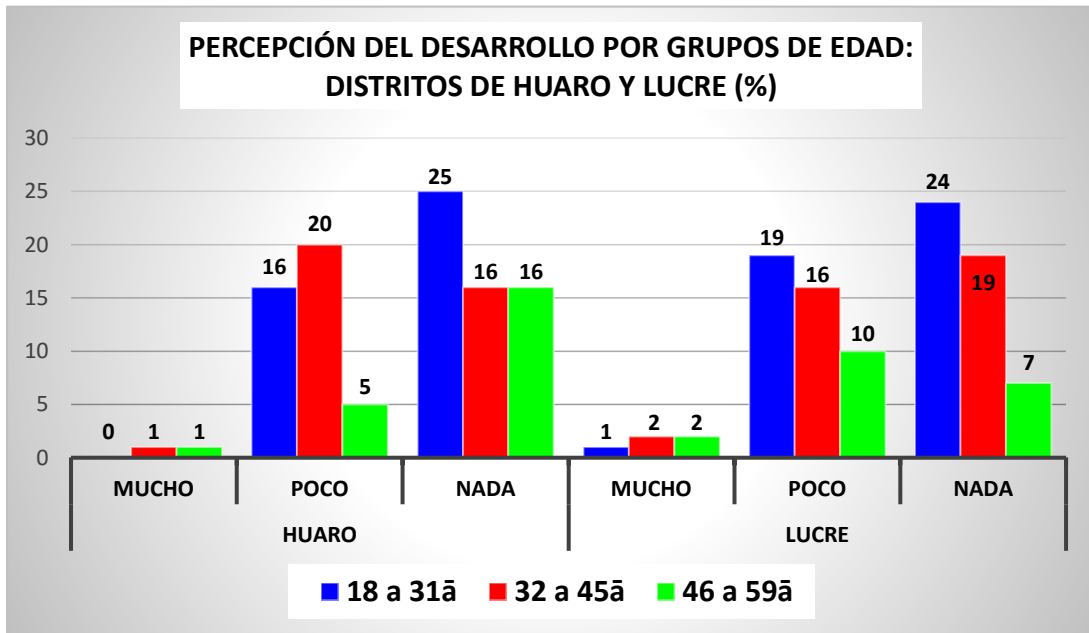


Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
 Elaboración propia.

Ratificando comportamientos anteriores el gráfico N° 51 muestra que los jóvenes (18 a 31 años) respecto a los demás grupos son los que más inciden en sus opiniones adversas y en este caso con respecto al desarrollo, en Huaro el 25%

y Lucre el 24% perciben que en los últimos 5 años no hubo desarrollo alguno en sus distritos. Con estos resultados, se puede corroborar que las autoridades están haciendo poco o nada por promover la participación de la juventud en el proceso de planificación concertado para el crecimiento y desarrollo de sus distritos.

Gráfico N° 51



Fuente: Encuesta realizada en los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.



4.2 Síntesis de Entrevistas

4.2.1 A los Alcaldes y Funcionarios Municipales de los distritos de Huaro y Lucre

Cuadro N° 46

ENTREVISTA A ALCALDES Y FUNCIONARIOS MUNICIPALES: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE

AUTORIDAD	PROCESO	DISTRITO HUARO (2011-2014)	DISTRITO LUCRE (2011-2014)
ALCALDES	Planificación	Según lo manifestado por el Sr. Herminio Cahuata Huamán el proceso de planificación se desarrolló sin tomar en cuenta las directivas del CEPLAN, es decir con un enfoque tradicional de planificación, sin embargo considera necesario adecuarse a los procedimientos del SINAPLAN para una mejor gestión del desarrollo.	El Sr. Guido Loaiza Baca manifestó que el proceso de planificación se desarrolló con apoyo de ONGs intentando darle un enfoque de planificación estratégica, no obstante el pedido de los ciudadanos de soluciones inmediatas dejando de lado la visión estratégica; no hubo ningún nivel de coordinación con el CEPLAN.
	Presupuesto	Al respecto manifestó que los proyectos se ejecutaron mayormente por decisiones de alcaldía y en menor proporción por el PP, así mismo cumplió con la conformación del COVIC cuyo desempeño no fue el esperado de acuerdo a sus funciones. La rendición de cuentas fue anual, mayormente con la participación de ciudadanos del área rural.	Sobre el COVIC expresó que brindó todas las facilidades para su funcionamiento, sin embargo no tuvo los resultados esperados; la ejecución de los proyectos se realizó mayormente por el PP y en menor proporción por decisiones de alcaldía. La rendición de cuentas se desarrolló anualmente cuya participación fue tanto de ciudadanos del área urbano y rural.
GERENTES MUNICIPALES	Planificación	El Sr. Wilger Aucapuri Figueroa (Profesor), expuso que el PDC fue elaborado por consultores externos, sin una apropiada articulación con los diferentes niveles de gobierno, que a su vez no fue tomado en cuenta en la priorización de proyectos del PP, este mecanismo (PP) fue desarrollado por un contador que accedía a las demandas inmediatas de los ciudadanos más no por un equipo especialistas.	El Sr. Edwin Palma Pancorbo (Economista), declaró que para la formulación del PDC no hubo ningún nivel de coordinación con el CEPLAN, se encargó a consultores externos la elaboración de este documento; reconoce que no se impulsó una mayor y mejor participación ciudadana en este proceso limitándose a la organización de algunos talleres.
	Presupuesto	En este proceso de acuerdo a lo señalado por el funcionario la programación presupuestal se realizó sin la debida planificación ante la inexistencia de los instrumentos de gestión de corto y mediano plazo.	Según sus declaraciones la programación presupuestal se realizó con un enfoque incremental por la falta de instrumentos de planificación de corto y mediano plazo como son el PEI y POI.
RESPONSABLES DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO	Planificación	La Sra. Alicia Venero Almanza (Contadora), encargado del área en el periodo (sin especialidad en Planificación), señaló que este proceso se realizó sin tomar en cuenta las directivas del CEPLAN por lo tanto sin la debida articulación con los planes de otros niveles de gobierno.	La Sra. Gabriela Serrano Gonzales (Contadora), sin especialidad en planificación, expresó que no se cuenta con instrumentos de planificación de corto y mediano plazo por el limitado presupuesto para la formulación de estos por especialistas, así mismo desconocían de las directivas del CEPLAN.
	Presupuesto	Al respecto manifestó que el presupuesto institucional se programó con un enfoque incremental ante la falta del PEI y POI, así mismo a la falta de especialistas en planificación por lo que ante variaciones en el presupuesto las decisiones se tomaban en coordinación con el alcalde. En cuanto al COVIC reconoció que no se le dio el apoyo necesario para el desempeño de sus funciones.	En este proceso manifestó que para la programación presupuestal tomó algo en cuenta el PDC porque los ciudadanos traen necesidades diferentes a las prioridades establecidas por el Estado. Respecto al COVIC resaltó su inoperancia por el desconocimiento de sus funciones.

Fuente: Elaboración propia.



4.2.2 A los Especialistas en Planificación y Presupuesto

Cuadro N° 47

ENTREVISTA A ESPECIALISTAS EN PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

PROCESO	Ing. José Vásquez Urbina*	Econ. Martha Bautista Álvarez**	Econ. René Bonet Gutiérrez***
PLANIFICACIÓN	Al respecto considera que para las intervenciones públicas locales es importante estar dentro del SINAPLAN para que la planificación sea democrática y participativa, sin embargo este proceso todavía está en transición por lo que las municipalidades no toman en cuenta aún las propuestas del CEPLAN, es por esto que los PDCs que están formulados sin la participación de actores claves, no están articulados a los planes de los diferentes niveles de gobierno ante la carencia de un sistema de monitoreo. Existen municipalidades que no cuentan con PEI por lo que el PDC lo toman solo como referencia, siendo necesario programas de capacitación a las autoridades, funcionarios y sociedad civil y tomar decisiones concertadas para que estos a su vez se articulen al proceso del presupuesto.	Resalta la importancia del SINAPLAN ante la falta o nula articulación de los planes distritales con los diferentes niveles de gobierno puesto que la metodología del CEPLAN aún no se implementan en los distritos, así mismo en la conformación del CCL es necesario fortalecer capacidades que permita la formulación de los planes con la participación de todos los actores con un objetivo común para su legitimización y la sostenibilidad de este. Actualmente los planes no constituyen en instrumentos de gestión que se articulen con el presupuesto por la existencia de un alto peso político y la falta de monitoreo y control.	Es necesaria la planificación intergubernamental para una visión compartida de país, actualmente en el nivel distrital este proceso carece de asistencia técnica. Los especialistas deben orientar la participación de todos los actores en este proceso, es necesario fortalecer las áreas de planeamiento y presupuesto para una adecuada articulación. Actualmente el desempeño de los CCL aún es débil.
PRESUPUESTO	Los formuladores de este proceso no toman en cuenta la planificación consecuentemente no existe la articulación necesaria entre estos dos instrumentos de gestión, debido a que aún se presupuesta con un enfoque incremental desacreditando el PP. Respecto al COVIC su funcionamiento ha sido tergiversado por sus integrantes y autoridades para beneficio propio.	El proceso de presupuesto participativo se da sin tomar en cuenta los planes que deberían orientar a la priorización de los problemas para evitar la atomización de proyectos. Respecto a los recursos humanos en planificación y presupuesto existe una improvisación y alta rotación. Los COVIC no cumplen su rol o no lo conocen.	Considera que la priorización de proyectos en el Presupuesto Participativo no se toma en cuenta la planificación sino más bien cuestiones políticas de las autoridades, lo que desacredita este proceso por lo poco participativo. Respecto a los COVIC no tienen conocimiento de sus funciones. Las municipalidades no cuentan con recursos humanos capacitados en planificación y presupuesto.

Fuente: Elaboración propia.

* Consultor en Gestión Pública.

** Sub Gerente de Presupuesto Gobierno Regional Cusco.

*** Funcionario del Área de Planificación Gobierno Regional Cusco.



4.3 Instrumentos de Calificación de los Planes de Desarrollo Concertado, Presupuesto Participativo y Buen Gobierno Local: Huaro y Lucre

4.3.1 Calificación y Análisis de los Planes de Desarrollo Concertado

Esta herramienta permite analizar, calificar y comparar la calidad de los Planes de Desarrollo Concertado de los distritos de Huaro y Lucre, cuya puntuación total se obtiene de la relación entre los elementos y criterios valorizados; así mismo, el rango de valoración de este proceso se obtiene de la relación entre los elementos y el criterio menos óptimo (0) y la relación de los elementos y el criterio más óptimo (3), el resultado de ésta operación nos da un rango de 0 a 153 puntos, el cual se prorratea entre tres niveles.

El cuadro N° 48 evidencia la ponderación obtenida de los planes de desarrollo de ambos distritos, tal es así que Huaro obtiene un puntaje de 41 y Lucre 46, que los ubica en la tabla de Valoración de Calidad del Plan en el rango entre 31- 60 puntos, lo que indica que sus PDCs son “DEFICIENTES”; por lo cual se recomienda realizar nueva formulación del proceso del PDC basados en las directivas del CEPLAN, y una mayor capacitación e involucramiento de la sociedad civil para su empoderamiento y cohesión en el desarrollo de estos procesos (cuadro N° 49).

Finalmente, se debe manifestar que con este instrumento de gestión de baja calidad, con poca participación ciudadana, son indicadores, con una débil articulación al presupuesto participativo y los programas presupuestales que deberían estar enfocados a resultados para orientar las inversiones locales en favor del desarrollo.

Cuadro N° 48
CALIFICACIÓN DE LOS PDC: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE

N°	ELEMENTOS	CRITERIOS				HUARO	LUCRE	FASE
		Presencia explícita o alta presencia (3)	Está presente en el plan (2)	Está presente de manera débil o indirecta (1)	No está presente, ni considerado implícitamente (0)			
1	Se contó con un grupo de iniciativa definido.	Grupo identificado explícitamente	Se menciona	Se alude	Nada	1	1	DEMOCRACIA
2	Este grupo lo lidera la municipalidad.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
3	Este grupo lo lideró una ONG, una entidad de CTI u otro actor externo.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
4	Este grupo lo lideró el espacio de concertación local.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
5	Se han identificado y convocado a los actores clave del plan.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
6	Se acordó con los actores el cronograma de actividades a seguir.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
7	Se cumplió con los actores el cronograma de activ. a seguir.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
8	Estableció los compromisos futuros de los actores.	Hay compromisos	Solo se asignan roles	Solo se asignan tareas	Nada	0	0	
9	Continuaron un plan de gestión anterior.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	1	
10	Ha sido aprobado por el CCL.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
11	Presenta el enfoque de desarrollo asumido.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
12	Tiene relación con los compromisos internacionales.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	CONTENIDO
13	Tiene relación con las políticas de Estado en materia social.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
14	Tiene relación con las políticas de Estado.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
15	Visibiliza el problema de los grupos vulnerables o excluidos.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
16	Considera la dimensión de género.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
17	Presenta el enfoque conceptual y el modelo de planificación utilizado.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
18	Tiene explícito el rol del distrito en un contexto mayor.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
19	Se articula a planes de ámbito territorial superior.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	1	
20	Se basa a planes de ámbitos territorial inferior.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
21	Considera sus articulaciones a la cuenca o corredores económicos.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
22	Considera la política de lucha contra la pobreza.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
23	Considera el sujeto planificador (actores)	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
24	Considera una descripción del ámbito de planificación	Efectivamente.	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	2	
25	Considera el horizonte temporal del plan.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	2	2	
26	Cuenta con un diagnóstico técnico participativo (diagnóstico de base o situacional por objetivos o ejes.)	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	1	
27	El diagnóstico describe adecuadamente las dimensiones	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
28	Se identifican los principales problemas y potencialidades por ejes temáticos.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
29	Se da a conocer las causas de los problemas y las tendencias	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	2	
30	Las oportunidades de desarrollo que se visualizan en el diagnóstico, son las apropiadas, conforme al horizonte de mediano y largo plazo.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	2	1	

31	Cuenta con la visión de futuro del territorio.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	2	2	
32	La visión de desarrollo local guarda relación con el desarrollo provincial, regional y nacional.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	2	
33	Esta visión es compartida por los actores claves, reflejando sus intereses comunes.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
34	Cuenta con objetivos o ejes estratégicos.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	2	2	
35	Estos ejes u objetivos son coherentes con la visión.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
36	Los ejes estratégicos guardan relación con las potencialidades y oportunidades identificadas.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
37	El peso específico asignado a cada eje es el apropiado para el municipio o deben hacerse correcciones.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
38	Se da la atención adecuada a los problemas de pobreza, exclusión social y desempleo.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
39	Establece un orden de prioridad en los objetivos o ejes estratégicos.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
40	Los ejes u objetivos estratégicos tienen sustento.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
41	Los ejes u objetivos estratégicos cuentan con resultados, metas o indicadores.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
42	Considera que tales cambios contribuirán a superar efectivamente los problemas identificados en el diagnóstico.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
43	Los ejes u objetivos estratégicos se operacionalizan en proyectos.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
44	Los proyectos son coherentes con los objetivos o ejes estratégicos.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
45	Los proyectos corresponden a las estrategias como sistema.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
46	Existen relaciones claras entre los actores claves: público, sociedad civil y privados.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	Acciones Concertadas
47	Hay garantías que los compromisos concertados se cumplan.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
48	Plantea construir adecuadas articulaciones y cooperación interdistrital, local-provincial, regional, nacional e internacional.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	
49	Las políticas y estrategias son compatibles con la búsqueda de experiencias y procesos de Buen Gobierno Local.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	1	1	Monitoreo
50	El PDC cuenta con indicadores básicos para medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas que se pretenden alcanzar.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
51	Cada indicador establecido cuenta con nombre, forma de medición y unidad de medida, fuentes de verificación confiable y sostenible.	Efectivamente	De manera parcial	Muy débilmente	Nada	0	0	
PUNTUACIÓN TOTAL						41	46	

FUENTE: Elaboración propia.

Cuadro N° 49

RANGO DE VALORACIÓN DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PDC

RANGO	CALIFICACIÓN	RECOMENDACIÓN.
0 - 51	DEFICIENTE	Nueva formulación del proceso del PDC basados en las directivas del CEPLAN y capacitación a los ciudadanos con el apoyo de especialistas en planificación.
52 - 102	REGULAR	Ajuste y actualización del proceso de formulación del PDC con el apoyo de especialistas en planificación.
103 - 153	EFICIENTE	Tomar como modelo hacia otras experiencias y apoyar las demandas del grupo promotor.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.2 Calificación y Análisis del Presupuesto Participativo (PP)

La calificación del proceso de (PP) presupuesto participativo, se basó en los datos del último año del periodo de estudio en los distritos de Huaró y Lucre, se estructuró en base a las directivas, instructivos y guías metodológicas de la DGPP, Ley del Presupuesto Participativo (N° 28056) y su reglamento; mínimamente deben contener las cuatro fases que se muestran en el cuadro N° 50 de calificación de fases y pasos. El puntaje de los pasos se determina en función a la secuencia y grado de importancia en la respectiva fase. Para el cálculo de la puntuación total de este proceso, se multiplica el puntaje total de pasos por el número de fases que se hayan realizado.

El rango de valoración de este proceso se obtiene de la relación entre las fases y pasos menos óptimo (0) y el más óptimo (es decir, 38 que es el puntaje total de pasos multiplicado por las 4 fases), el resultado de ésta operación nos da un rango de 0 a 152 puntos, el cual se prorratea entre tres niveles de calificación.

Es así que el distrito de Huaró refleja cómo ha desarrollado el proceso del PP con tres fases y cinco pasos que le dan una puntuación de 54; mientras que en el distrito de Lucre, en el mismo cuadro se observa que desarrolló este proceso en tres fases y seis pasos por ello recibe una valoración de 60 puntos. Por consiguiente, se puede ver que ambos distritos no desarrollaron la fase 3 referido a la articulación de las políticas y proyectos de los gobiernos regionales con los locales.



En resumen, ambos distritos están ubicados en el mismo rango de valoración, es decir de 52-102 puntos que les da un calificativo de “Regular” por lo que se recomienda revisar los procedimientos para un mejor desarrollo y eficacia del proceso del PP (cuadro N° 51).

Con este nivel de calificación, se puede deducir que la identificación de proyectos y las priorizaciones no están bien orientados al bienestar y consecuente desarrollo de los ciudadanos; pues, los proyectos ejecutados no muestran los resultados esperados.

Cuadro N° 50

CALIFICACIÓN DEL PROCESO DE PP: DISTRITOS HUARO Y LUCRE (2011-2014)

FASES	PASOS	Puntaje de Pasos	DISTRITOS	
			HUARO	LUCRE
FASE 1	Comunicación	1	1	1
	Sensibilización	2	0	2
	Convocatoria	3	3	3
	Identificación y Registro de los Agentes Participantes	4	4	4
	Capacitación de los Agentes Participantes	5	0	0
FASE 2	Desarrollo de Talleres de trabajo	4	0	0
	Formulación de Acuerdos y Compromisos	5	5	5
FASE 3	Articulación de políticas y proyectos GGRR-GGLL	5	0	0
FASE 4	Coordinación para la inclusión de PIPs en el PIA	4	0	0
	Rendición de Cuentas	5	5	5
PUNTAJE DE PASOS		38	18	20
TOTAL PUNTAJE DE FASES y PASOS			54	60

Fuente: Elaboración propia.

NOTA: El puntaje establecido por fases es como sigue para todos los casos en adelante:

Con 5 Fases = 5 puntos; 4 Fases = 4 p; 3 Fases = 3p; 2 Fases = 2p; 1 Fase = 1p.

*Los pasos no ejecutados tienen una puntuación de 0.



Cuadro N° 51

RANGO DE VALORACIÓN PARA LA CALIFICACIÓN DEL PROCESO DE PP

RANGO	CALIFICACIÓN	RECOMENDACIÓN
0 - 51	DEFICIENTE.	Convocar a técnicos y especialistas para cumplir adecuadamente el proceso de PP.
52 - 102	REGULAR	Revisar los procedimientos para un mejor desarrollo y eficacia del proceso de PP.
103 - 152	EFICIENTE	Reforzar la eficiencia del proceso para repotenciarlo, a través de nuevas experiencias y directivas de los órganos de planificación.

Fuente: Elaboración propia.

Leyenda: Los colores corresponden a:

Distrito de HUARO = Amarillo

Distrito de LUCRE = Celeste

Para el cálculo de los puntajes de los siguientes procesos, se determina de la relación entre pasos y criterios multiplicados por el número de fases en las cuales se hayan realizado.

Así mismo, los rangos de valoración se obtienen, de la relación más y menos óptima entre pasos y criterios multiplicado por el total de fases de cada proceso y esto a su vez se prorratea a tres niveles, tal como se procedió en la anterior calificación.

4.3.3 Calificación y Análisis del “Buen Gobierno Local”

Cuadro N° 52

4.3.3.1 Calificación del PDC: distritos de Huaró y Lucre

PASOS	FASES y CRITERIOS	CEPLAN					PORTAL ESTÁNDAR		Municipalidad		Organizaciones		CCL				
		Ordenanza Municipal (3 p.)		Equipo Técnico (4 p.)		Articulado (5 p.)	Publicó (2 p.)	No publicó (0 p.)	Lideró (3 p.)	Concertó (2 p.)	Participaron (3 p.)		Lo hicieron suyo (4 p.)	Se eligió (2)	Vigencia (3 p.)		
Implementó normas y equipo		0	3	0	0	0	0										
Publicó en el portal Institucional							0	0	0	0							
Sostenibilidad y vigencia PDC										3	3	0	2	0	0	0	0
PUNTAJE DEL PROCESO							10					30					

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro N° 53

4.3.3.2 Calificación del PP: distritos de Huaró y Lucre

PASOS	FASES y CRITERIOS	DGPP			FASES Y PASOS		CIUDADANIA		PIM		COVIC					
		4 ª (4 p.)	3 ª (3 p.)	2 ª (2 p.)	Todos (2 p.)	Parcial (1 p.)	Buena (4 p.)	Regular (3 p.)	Informó (4 p.)	Parcial (1 p.)	Se conformó (2 p.)	Está vigente (3 p.)				
Publicó en el aplicativo de la DGPP		0	0	0	3	2	0									
Cumplió con el instructivo del PP					0	0	1	1								
Hubo involucramiento de los ciudadanos								0	0	3	3					
Comunicación de las variac. del Presup.										0	0	1	1			
Existe el COVIC													2	2	0	0
PUNTAJE DEL PROCESO							45					50				

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro N° 54

4.3.3.3 Calificación de la PC: distritos de Huaró y Lucre

FASES y CRITERIOS	CCL			COVIC		MESAS TEMÁTICAS		COMITÉ DISTRITAL SEG. CIUDADANA		PLATAFORMA DEFENSA CIVIL			
	Para los 4 ā (4 p.)	Cada 2 ā (2 p.)	1 ā (1 p.)	Cada 2 ā (4 p.)	Para 1 ā (2 p.)	2 MT (3 p.)	1 MT (1 p.)	Plan (4 p.)	Mapa de delitos (3 p.)	Plan de Gestión (4 p.)	Operatividad (5 p.)		
Se conformó el CCL	0	0	0	2	1	0							
Se conformó el COVIC				0	0	2	2						
Se conformó las Mesas Temáticas						0	3	1	0				
Se conformó el Comité de Seguridad y Convivencia								4	4	3	3		
Se conformó plataforma de Defensa Civil										4	4	0	0
PUNTAJE DEL PROCESO	75						90						

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro N° 55

4.3.3.4 Calificación de la Transparencia: distritos de Huaró y Lucre

FASES y CRITERIOS	INFOBRAS			PORTAL ESTANDAR		AUDIENCIA PUBLICA		COVIC				
	Plan de Incentivos (1 p.)	Valorizaciones de Obras (2 p.)	Portal CGR (3 p.)	Tiene POA (2 p.)	Tiene Portal (3 p.)	2 veces al año (3 p.)	1 vez al año (2 p.)	Capacit a (3 p.)	Reconoce (2 p.)			
Reportó la ejecución de sus obras	1	0	2	2	0	0						
Publicó sus instrumentos de gestión				0	0	0	0					
Convocó a Audiencias Públicas (RC)						0	0	2	2			
Se capacitó a los integrantes del COVIC								0	0	2	2	
PUNTAJE DEL PROCESO	21						18					

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 56

Puntaje Alcanzado en el Proceso de Buen Gobierno Local: distritos de Huaru y Lucre

Distritos	PUNTAJE POR PROCESOS				Puntaje Total de Buen Gobierno Local
	PDC	PP	PC	Transparencia	
HUARO	10	45	75	21	151
LUCRE	30	50	90	18	188

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 57

Calificación De Buen Gobierno Local

CALIFICACIÓN	RANGO DE VALORACIÓN DE LOS PROCESOS				RANGO DE VALORACIÓN DE BUEN GOBIERNO LOCAL
	PDC	PP	PC	TRANSPARENCIA	
Deficiente	0 – 53	0 – 48	0 – 55	0 - 35	0 - 191
Regular	54 – 106	49 – 96	56 – 110	36 – 70	192 – 382
Eficiente	107 - 160	97 - 145	111 - 165	71 - 105	383 - 575

Fuente: Elaboración propia.

Leyenda: Distrito de HUARO = Distrito de LUCRE = **Ambos distritos**

Con la información recopilada y proporcionada por ambas municipalidades, los valores y criterios de análisis establecidos en los instrumentos de calificación (cuadros N° 52, 53,54 y 55), los resultados indican que Huaru obtiene 151 y Lucre 188 puntos (cuadro N° 56), que los ubica en el primer rango (0-191) como “DEFICIENTE” (cuadro N° 57). De lo anterior, se puede concluir que el nivel de gestión se califica como “Deficiente” Buen Gobierno Local, reflejando así la falta de voluntad política de las autoridades para llevar a cabo estos procesos con transparencia, lo cual deriva en una débil PC en la gestión pública y el poco involucramiento de la sociedad civil en la toma de decisiones en los procesos de planificación, PP y RC.



CONCLUSIONES

1°.- El poco involucramiento de los ciudadanos en los espacios de participación, el desconocimiento de políticas y lineamientos para la gestión del plan y la desarticulación de la planificación con el presupuesto institucional, demuestran que aún se planifica tradicionalmente -pese a la existencia de un marco normativo- lo que incide negativamente en la formulación, vigencia y orientación del Plan que conlleve a una visión compartida de futuro. Así mismo, las autoridades y funcionarios han demostrado falta de voluntad política para institucionalizar los espacios de concertación en sus diferentes niveles e involucrar a la ciudadanía principalmente a los jóvenes, para su empoderamiento y sentido de pertenencia en la toma de decisiones en un ámbito de gobernanza y gobernabilidad, como estrategia de desarrollo de los distritos de Huaro y Lucre.

2°.- El proceso de PC a través de mecanismos como el PP y el COVIC en un ámbito preponderantemente de democracia representativa, no reflejan resultados de impacto integral, puesto que aún priman las demandas estereotipadas, pragmáticas y cortoplacistas sin tomar en cuenta el PDC. A su vez, el COVIC no cumple su rol por desconocimiento, tergiversación de sus funciones y el desinterés de las autoridades por capacitarlos, así como la fragilidad de las organizaciones de la sociedad civil, conllevan a la desacreditación de estos espacios y a la débil participación ciudadana en ambos distritos.

3°.- La falta de instrumentos de planificación de corto y mediano plazo y documentos de gestión organizacional, agudizan la producción institucional como consecuencia de la falta de capacidades de los políticos y técnicos que actúan en base a procedimientos empíricos y de gestión tradicional. Por otro lado el CCL, no cumple con sus funciones por desconocimiento y falta de capacitación, lo cual, no permite generar procesos de planificación y gestión municipal concertada para promover el desarrollo de estos distritos.



4°.- La baja calidad de los planes de desarrollo concertado sumado a la falta de planes institucionales derivan en la improvisada formulación del PI. Ambos distritos programan sus recursos presupuestales aún con un enfoque incremental, carentes de una acción estratégica. Así mismo, el limitado presupuesto institucional no permite contar con profesionales con el perfil competente, para así evitar la interposición de funciones. Finalmente, esta situación conlleva a la insuficiente articulación entre la planificación y el presupuesto.



RECOMENDACIONES

1°.- Promover la cultura de la planificación moderna, es decir, en el marco de la planificación situacional estratégica, donde las universidades jueguen un rol más trascendente y a la vez los políticos y técnicos reconozcan ésta como una herramienta potente y de alta dirección estratégica frente a los actuales procedimientos tradicionales e improvisados. En este sentido, se debe impulsar la participación ciudadana -con mayor incidencia en la juventud- y la de otros actores estratégicos en la formulación, ajuste, gestión y evaluación de los planes en sus diferentes espacios y niveles con una visión compartida de futuro; así como su debida articulación con los procesos presupuestarios, tal como lo establece la Directiva N° 001-2014-CEPLAN, de modo que los gobiernos municipales implementen la planificación para la gestión ordenada del desarrollo de ambos distritos.

2°.- Las municipalidades de Huaró y Lucre deben institucionalizar los mecanismos de participación ciudadana bajo la orientación de políticos y técnicos con perfil, capacidades y pensamiento estratégico. En virtud de ello, el PP debe iniciar este proceso tomando en cuenta el PDC como factor crítico de éxito para el impacto integral con la priorización de sus proyectos que conlleven al paradigma del desarrollo humano. Por otro lado, es necesario que el COVIC trascienda a su real dimensión mediante la capacitación en pos del cumplimiento de sus funciones de seguimiento y evaluación para la retroalimentación del proceso de PP.

3°.- Las municipalidades de Huaró y Lucre deben contar con instrumentos de planificación de corto y mediano plazo e instrumentos de gestión institucional que establezcan la misión y visión en un modelo de gestión por resultados a través de la responsabilización y la gestión estratégica de los gestores, que conlleven a fortalecer la capacidad institucional municipal. Así mismo, el CCL debe implementar sus acciones a través del conocimiento pleno de sus funciones e incluso más allá en la búsqueda de resultados e impactos. Ambas situaciones permitirán promover procesos de planificación y gestión municipal concertada en la búsqueda de generación de valor público en beneficio de la ciudadanía de ambos distritos.



4°.- La municipalidades de Huaro y Lucre deben implementar sus áreas de planificación y presupuesto con logística y profesionales con el perfil competente que programen los presupuestos enfocado a resultados, conforme a esto se evitará la interposición de funciones, específicamente de la unidad de contabilidad hacia la de planificación y presupuesto. Por otra parte, urge la necesidad que ambas municipalidades actualicen sus PDCs y elaboren sus respectivos planes estratégicos y operacionales que permitan una adecuada articulación con el PI, logrando así una direccionalidad sistemática de acciones que conlleven a resultados e impactos integrales.



BIBLIOGRAFÍA

- ❖ ANDÍA VALENCIA, Walter. Gerencia de la Inversión Social. Lima, Perú 2013.
- ❖ ANDÍA VALENCIA, Walter. Manual de Gestión Pública. Lima, Perú 2015.
- ❖ ARMIJO, Marianela. Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. CEPAL 2001.
- ❖ BIFARELLO, Mónica. Sin Calidad Institucional no hay cohesión social, en El buen gobierno. Edit. Tirant lo Blanch-AERyC. Barcelona 2009.
- ❖ CEPLAN. Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico. Directiva 001-2014. Capítulo III- Artículo 10. Abril 2014.
- ❖ CEPLAN. Guía para la Formulación de Planes de Desarrollo Concertado Regional y Local. Enero 2013.
- ❖ CHOQUE LARRAURI, Raúl. Planeamiento Estratégico y Cuadro de Mando Integral en la Gestión Pública (Balanced Scorecard). Perú 2011.
- ❖ FALCK, Andrés y PAÑO YAÑEZ, Pablo. Democracia Participativa y Presupuestos Participativos: acercamiento y profundización sobre el debate actual 2011..
- ❖ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Roberto; BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. México 2014.
- ❖ HUERTAS, Franco. El Método PES Plan Estratégico Situacional. Ecuador 1993.
- ❖ INEI. Compendio Estadístico: Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
- ❖ LEY 28522 DEL SISTEMA NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO- CEPLAN. Perú.
- ❖ LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES. Artículo 111. Perú.
- ❖ LIRA, LUIS. Revalorización de la Planificación del Desarrollo- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) 2006.



- ❖ MARTÍNEZ O. Luisa María. La Planificación en el Siglo XXI. Desafíos Institucionales para un Nuevo Enfoque. Panamá 2013.
- ❖ MÁTTAR, Jorge J. y PEROTTI, Daniel E. Gestión Pública como Instrumento de Desarrollo con Igualdad en América Latina y el Caribe. CEPAL. Santiago de Chile.2014.
- ❖ MATUS, Carlos. Política, Planificación y Gobierno. Caracas. 1987.
- ❖ MEDINA VASQUEZ, Javier y ORTEGÓN, Edgar. Manual de Prospectiva y Decisión Estratégica: Bases Teóricas e Instrumentos para América Latina y el Caribe. ILPES. 2006.
- ❖ OEA. Guía de Planificación Estratégica Participativa con Enfoque de Género. Mayo 2010.
- ❖ ORTEGÓN QUIÑONES, Edgar. Fundamentos de Planificación y Política Pública. Perú 2011.
- ❖ ORTEGÓN QUIÑONES, Edgar. Guía sobre Diseño y Gestión de la Política Pública. Colombia 2008.
- ❖ PADILLA C.R. La Planificación: Conceptualización, Teoría y Desarrollo Histórico. México 1996.
- ❖ SABERBEIN CHEVALLIER, Gustavo. La Planificación en el Perú. Perú 2012.
- ❖ SÁNCHEZ GONZÁLES, José Juan. Gestión Pública y Governance. México 2002.
- ❖ SANCHEZ PAZ, Norma. Fundamentos y Métodos Generales de Planificación. Cuba 2007.
- ❖ SANDOVAL ESCUDERO, Carlos. Métodos y Aplicaciones de la Planificación Regional y Local en América Latina. CEPAL. 2014.
- ❖ TORRES TELLO, Samuel. Diagnóstico de la Gestión Municipal: Alternativas para el Desarrollo. Perú. Mayo 2005.



ANEXOS



Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

FACTORES DETERMINANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN CONCERTADA, “ESTUDIOS COMPARATIVOS: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE”, PROVINCIA DE QUISPICANCHI-CUSCO 2011 - 2014

PROBLEMA CENTRAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES
¿En qué medida la participación ciudadana, la gestión del plan y la articulación del presupuesto institucional determinan en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011-2014?	Analizar comparativamente los factores determinantes en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011-2014.	La participación ciudadana, la gestión del plan y la articulación del presupuesto institucional con la planificación determinan significativamente en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011-2014.	Plan de Desarrollo Concertado (PDC).	Normatividad del PDC	N° de sesiones de validación del PDC. N° de veces de actualización del PDC.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables Independientes		
¿De qué manera la participación ciudadana influye en el proceso de planificación concertada de los distritos Huaro y Lucre 2011 - 2014?	Analizar la participación ciudadana en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 - 2014.	La débil participación ciudadana es un factor determinante en el proceso de planificación concertada de los distritos Huaro y Lucre 2011 - 2014.	Participación Ciudadana (PC)	Presupuesto Participativo (PP)	% de canon destinado a proyectos de inversión de mediano plazo.
				Comité de Vigilancia Ciudadana(COVIC)	N° de propuestas de seguimiento y monitoreo.
¿De qué manera se gestiona el plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 - 2014?	Analizar la gestión del plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 - 2014.	La exigua gestión del plan es factor determinante en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 - 2014.	Gestión del Plan(GP)	Institucionalidad Municipal (IM)	N° de especialistas en el Área de planificación
				Consejo de Coordinación local(CCL)	N° de ciudadanos involucrados en el CCL
¿De qué manera está articulado el presupuesto institucional con el plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 - 2014?	Analizar la articulación del presupuesto institucional con el plan de desarrollo en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 - 2014.	La insuficiente articulación del presupuesto institucional con el plan de desarrollo es factor determinante en el proceso de planificación concertada de los distritos de Huaro y Lucre 2011 - 2014.	Presupuesto Institucional(PI)	Plan Estratégico Institucional (PEI)	N° de proyectos de inversión ejecutados.
				Plan Operativo Institucional (POI)	% de cumplimiento de metas.
				Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)	% de presupuestos ejecutados.
				Presupuesto Institucional Modificado (PIM)	% de incremento y reducciones del presupuesto.

Elaboración propia.

**Anexo N° 02: Marco Normativo del Proceso de Planificación**

Ley N° 27680: Ley de Reforma Constitucional - Sobre Descentralización, modifica el Capítulo XIV del Título IV de la Constitución Política del Perú:

Artículos 194 y 195

Señala que las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno local, con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Establece también que los gobiernos locales promueven entre otros, el desarrollo y la economía local, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo.

Ley N° 27867: Ley Orgánica de Gobiernos Regionales:

Artículo 6

Señala que el desarrollo regional comprende la aplicación coherente y eficaz de las políticas e instrumentos de desarrollo económico social, poblacional, cultural y ambiental, y que estos se concretan a través de planes, programas y proyectos, que generen condiciones para el crecimiento económico, el desarrollo social equitativo y la conservación de los recursos naturales y el ambiente en el territorio regional. Todo ello debe estar orientado hacia el ejercicio pleno de los derechos de hombres y mujeres e igualdad de oportunidades.

Artículo 9 - inciso b

Señala que una de las competencias asignadas a los gobiernos regionales es la formulación del PDC la cual debe darse en coordinación con gobiernos locales y la sociedad civil.

Artículo 32

Señala que la gestión del Gobierno Regional se rige entre otros, por el Plan de Desarrollo Regional Concertado de mediano y largo plazo, el cual debe ser aprobado por el Consejo Regional.



Artículo 11- b Funciones del Consejo de Coordinación Regional

Establece que los miembros del Consejo de Coordinación Regional emiten opinión consultiva, concertando entre sí, sobre el Plan de Desarrollo Concertado.

Artículo 15

Establece que la aprobación del Plan de Desarrollo Regional Concertado de mediano y largo plazo es atribución del Consejo Regional, y que dicho Plan debe concordar con el Plan Nacional de Desarrollo, así como buscar la articulación entre zonas urbanas y rurales.

Decreto Legislativo 1088: Ley de creación del CEPLAN:

Artículo 3 - incisos c y d

Crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico Nacional -SINAPLAN y el Centro Estratégico de Planeamiento Nacional- CEPLAN.

Define el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico como el conjunto de órganos estructurados e integrados funcionalmente.

Señala que uno de los objetivos del SINAPLAN es articular e integrar coherente y concertadamente los planes de desarrollo estratégico y los planes de desarrollo institucional de los tres niveles de gobierno, así como proporcionar las orientaciones, métodos, instrumentos y capacitaciones necesarias para el planeamiento estratégico.

Artículo 7 - inciso d

Señala que una de las funciones específicas del CEPLAN, es conducir el proceso de planeamiento estratégico de manera concertada y emitir las directivas para la formulación de los planes estratégicos multisectoriales, sectoriales, regionales y municipales concertados, asegurando que respondan a los objetivos estratégicos de desarrollo nacional, así como desarrollar, difundir y capacitar en el empleo de métodos e instrumentos afines.

**Decreto Supremo N° 054-2011-PCM: Decreto Supremo que aprueba el Plan Bicentenario: “El Perú hacia el 2021”:****Artículo 2 Ajuste de los planes Estratégicos**

Señala que las entidades conformantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico ajustarán sus Planes Estratégicos a los objetivos estratégicos de desarrollo nacional previstos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional denominado Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.

Artículo 4

Principios del Sistema Nacional de Inversión Pública: Señala que todos los proyectos que se ejecutan en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública se rigen por las prioridades que establecen los planes estratégicos nacionales, sectoriales, regionales y locales.

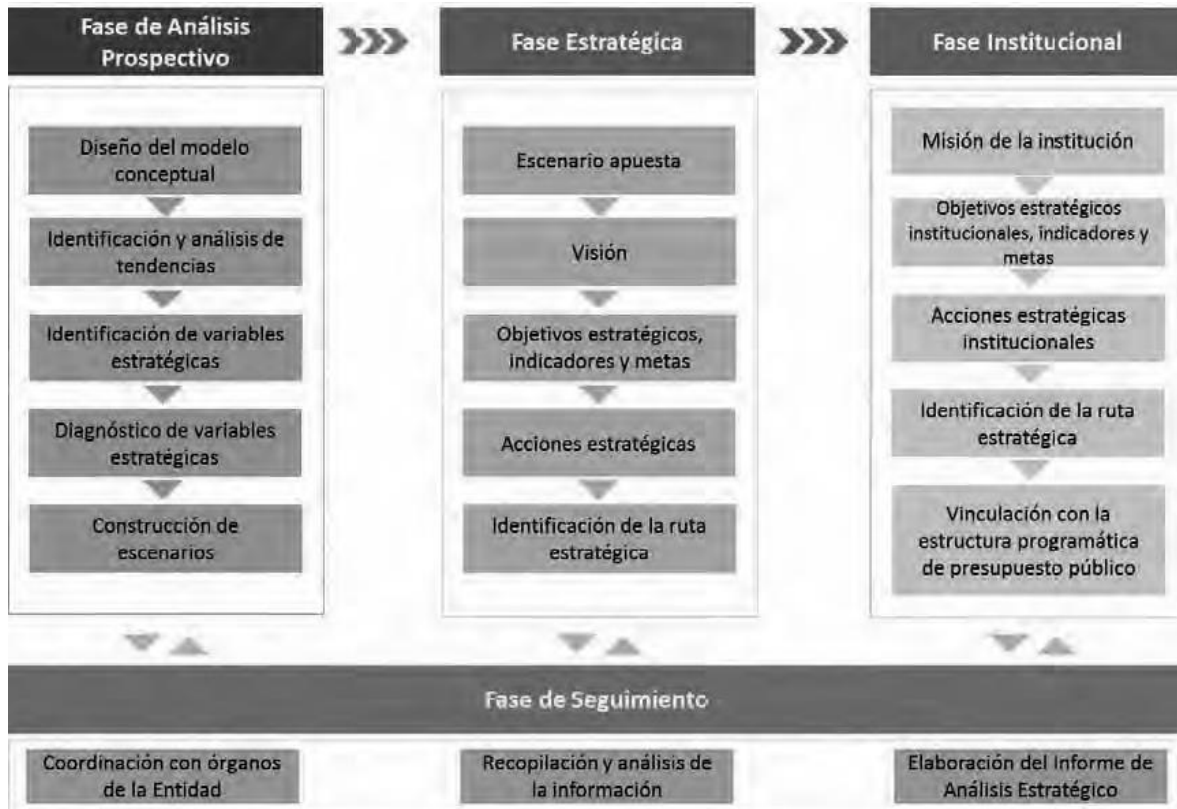
Ley N° 28056: Ley Marco del Presupuesto Participativo:**Artículo 2**

Establece que el proceso de programación participativa del presupuesto debe desarrollarse en armonía con los planes de desarrollo concertados de los gobiernos regionales y gobiernos locales.

Ley N° 27658: Ley Marco de Modernización del Estado:**Artículo 5 - inciso b**

Señala que el proceso de modernización del estado se sustenta entre otras acciones en la concertación, la que debe darse con la participación de la sociedad civil y las fuerzas políticas, diseñando una visión compartida y planes multianuales, estratégicos y sustentables.

Anexo N° 03: Fases del Proceso del Planeamiento Estratégico



Fuente: Directiva N° 001-2014-CEPLAN.



Anexo N° 04: Encuesta de Estudio y Percepción en los distritos de Huaru y Lucre sobre Plan de Desarrollo Concertado (PDC) y Participación Ciudadana (PC)

La presente encuesta tiene por objetivo obtener información para el trabajo de investigación que estamos realizando sobre **FACTORES DETERMINANTES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN CONCERTADA, “ESTUDIOS COMPARATIVOS: DISTRITOS DE HUARO Y LUCRE”, PROVINCIA DE QUISPICANCHI-CUSCO 2011-2014**”. Su opinión es muy valiosa para nosotros y la información que nos brinde será tratada confidencial y anónimamente. Le agradecemos se sirva colaborar con este estudio.

INFORMACIÓN GENERAL

1.- Sexo:

- a) Masculino ()
- b) Femenino ()

2.- Edad:..... Años

3.- Estado Civil:

- Casado () Soltero ()
- Viudo () Conviviente ()
- Separado ()

4.- Grado de Instrucción:

- a) Sin nivel ()
- b) Primaria Incompleta ()
- c) Primaria Completa ()
- d) Secundaria Incompleta ()
- e) Secundaria Completa ()
- f) Superior No Universitario ()
- g) Superior Universitario ()

5.- Área de Residencia

- Urbana () Rural ()

6.- Actividad económica a la que se dedica

- a) Sector Agropecuario ()
- b) Sector Comercio ()
- c) Sector Manufacturero ()
- d) Sector Servicios ()
- e) Sector Dependiente ()
- f) Otros.....

SOBRE EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN CONCERTADO

7.- Sabe Ud. qué es el PDLC y para qué sirve?

- Si () No ()

8.- Cree usted que su distrito debe contar con un PDLC, como herramienta de gestión para orientar los recursos públicos y privados?

- Si () No ()

9.- Conoce Ud. la existencia del PDLC?

- Si () No ()

10.- Ud. ha participado en la formulación del PDLC?

- Si () No ()

11.- De conocer su existencia; ha revisado Ud. el contenido del mencionado documento?

- Si () No ()

12.- Considera Ud. que el PDLC ha recogido los intereses de la mayoría de la población del distrito?

- Si () No ()



13.- De responder si, por qué?

- a) Fue participativo ()
- b) Fue descentralizado ()
- c) Tuvo amplia difusión ()
- d) Tomó en cuenta otros planes ()

14.- De responder no, porque?

- a) Falta de participación ()
- b) Falta de difusión ()
- c) No tomó en cuenta otros planes ()
- d) No tomó en cuenta a comunidades ()

15.- Conoce Ud. la existencia del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), Plan Bicentenario Perú al 2021?

Si () No ()

16.- Sabía Ud. que existe una disposición legal para que los PDLC deban ser ajustados al del PEDN?

Si () No ()

17.- Estaría Ud. dispuesto a ser parte activa en la Actualización y Alineamiento del PDLC con el PEDN?

Si () No ()

18.- Que factores considera Ud. los más relevantes para que se cumpla la propuesta del PDC?

Valorar de 1 a 5: 1 = más relevante, 5 = para el menos.

- a) Voluntad política ()
- b) Capacidades técnicas ()
- c) Recursos financieros ()
- d) Compromiso de la población ()
- e) Otros..... ()

19.- Concluida la formulación del PDLC se convocó a un taller para validar éste?

Si () No () No sabe ()

SOBRE EL PROCESO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA (PC)

20.- Intervino Ud. en el proceso de PC de su distrito?

Si () No ()

21.- En qué proceso participó?

- a) Plan de desarrollo concertado ()
- b) Presupuesto participativo ()
- c) Comité de vigilancia ()
- d) Rendición de cuentas ()

22.- A qué tipo de organización pertenece Ud.?

- a) Organizaciones sociales de base ()
- b) Comunidades campesinas ()
- c) Asociación de productores ()
- d) Gremios empresariales ()
- e) Juntas Vecinales ()
- f) Ninguna ()

23.- Sabe si las organizaciones mencionadas anteriormente intervinieron en alguno de los procesos de PC?

Si () No () No sabe ()

24.- La municipalidad les exigió con algunos requisitos para participar en los procesos antes citados?

Si () No () No sabe ()

25.- Sabe Ud. que es el Comité de Vigilancia Ciudadana (COVIC)?

Si () No ()

26.- Sabe Ud. si se conformó el COVIC?

Si () No () No sabe ()

27.- Sabe Ud. cada cuantos años eligen a los integrantes del COVIC?

Si () No ()



28.- Los integrantes del COVIC reciben capacitaciones respecto a sus funciones?

Si () No () No sabe ()

29.- El COVIC, cuantas veces al año informa sobre el seguimiento y vigilancia?

a) Uno () b) Dos ()
c) Ninguno () d) No sabe ()

30.- Sabe Ud. qué es el Consejo de Coordinación Local (CCL)?

Si () No ()

31.- Para elegir a los representantes de la sociedad civil en el CCL, su organización tuvo participación?

Si () No () No sabe ()

32.- Sabe Ud. Si el CCL del distrito cumple con sus funciones?

Si () No () No sabe ()

33.- Los integrantes del CCL reciben capacitación respecto a sus funciones?

Si () No () No sabe ()

34.- Considera Ud. que la municipalidad atiende las necesidades de su localidad?

Si () No ()

35.- De las siguientes, que medidas considera Ud. más importante respecto al involucramiento de la sociedad civil en la toma de decisiones del desarrollo?

Valore de 1 a 5:

1= Más relevante; 5= Menos relevante

- a) La gestión del desarrollo debe estar en base al PDC ()
b) El PP debe estar articulado con el PDC ()
c) El CCL debe reunirse por lo menos cuatro veces al año ()
d) El equipo técnico del PP debe estar conformado también por los integrantes del CCL ()
e) Cada año antes de iniciar el PP debe evaluarse los resultados de lo planificado ()

SOBRE EL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO (PP)

36.- Sabe Ud. que es el PP?

Si () No ()

37.- A cuantos talleres o etapas asistió en el proceso de presupuesto participativo?

- a) En tres talleres ()
b) En dos talleres ()
c) En un solo taller ()
d) No participó ()

38.- Recuerda Ud. el nombre de los talleres?

- a) Taller de sensibilización ()
b) Taller de priorización de ideas de proyectos ()
c) Taller de formalización de acuerdos ()
d) No participó (no recuerda) ()

39.-Al iniciar el Presupuesto Participativo les hicieron conocer el Plan de Desarrollo Concertado?

- a) Para priorizar proyectos en función al plan ()
b) Para alinear proyectos con la visión de desarrollo del distrito ()
c) Para conocer como referencia ()
d) No les hicieron conocer ()



40.- Considera Ud. que los acuerdos del PP se cumplen?

Si () No () No sabe ()

41.- De los siguientes, que factor considera Ud. más importante para que el PP sea más efectivo?

Valore de 1 a 5: 1= Más relevante; 5= Menos relevante

- a) Que se desarrollen talleres en todas sus fases ()
b) Que lo conduzca un buen equipo técnico ()
c) Que se priorice en base a ideas de proyectos ()
d) Que se discuta en base a expedientes técnicos ()

46.- De las siguientes, cual considera más importante para conocer el manejo y operatividad del Presupuesto Institucional de Apertura?

Valore de 1 a 5: 1= Más relevante; 5= Menos relevante

- a) En el primer taller del PP nos deberían informar de donde y como viene el Presupuesto Institucional ()
b) Sólo deberían informarnos sobre la fuente de canon ()
c) El Presupuesto Institucional debería estar articulado con el PP ()
d) El Presupuesto Institucional debería estar articulado con el PDC ()
e) El Presupuesto Institucional debería ser analizado entre las autoridades, el equipo técnico y los representantes de la sociedad civil ()

SOBRE EL PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS (RC)

42.- Sabe Ud. que es la RC?

Si () No ()

43.- En su distrito se cumple con este acto?

Si () No () No sabe ()

44.- Considera Ud. que la RC es transparente?

Si () No () No sabe ()

45.- Conoce Ud. cuáles son las principales fuentes de ingreso con las que cuenta su municipalidad?

Si () No ()

47.- En los últimos cinco años en qué medida cree Ud. que su distrito se ha desarrollado?

- a) Mucho ()
b) Poco ()
c) Nada ()

GRACIAS.



Anexo N° 05: Teorías del Desarrollo Económico Local (DEL)

Autores Representativos	Factores Determinantes del DEL	Agentes y Descripción de la Teoría DEL
I. AGENTES DEL		I.1 Empresas capitalistas y los entes que las representan; I.2 Unidades productivas no capitalistas y entes que las representan; I.3 Capital Social y los entes que lo representan; I.4 Los diversos estamentos del Estado (gobiernos central, regional y local) y los entes que los representan; I.5 Las universidades y centros de investigación (privados y estatales) y los entes que los representan; I.6 El resto de instituciones, agentes y entes no incorporados en los agentes anteriores.
II. TEORÍAS DEL		
II.1 Lösch (1953), Isard (1956), Thisse (1987), i) Christaller (1966), Mulligan (1984), II.2 Rives-Heaney (1995), Eberts (1991), Rietveld (1989), III.3 Brülhart (1998), Ottaviano-Puga 1998), Krugman (1991), II.4 i) Richardson (1969), Andrews (1953), Sirkin (1959), Tiebout (1956), ii) Vernon (1966a), iii) Porter (1995), Cuomo (1999)	1. Factores de Localización Tangibles e Intangibles (ejemplos, ubicación geográfica y el medio ambiente, dotación de recursos humanos no humanos, infraestructura, etc.)	II.1 Teorías de Localización (Ubicación) y Espacio: i) Teorías del Lugar Central; II.2 Teorías de los Impactos de la Infraestructura sobre el Desarrollo Regional; III.3 Teorías de la Geografía Económica; II.4 Teorías de Desarrollo Regional: i) Teorías de la Base Económica, ii) Teorías del Ciclo de Productos, iii) Teorías de los Mercados Nuevos o las Ciudades Internas
II.5 i) Weiler (2000), Gibbs-Tanner (1997) , Bartik (1990), Scorsone-Weiler (2004), ii) Moulaert-Sekia(2003), Morgan (1997)	2. Factores de la Organización e Instituciones en los Mercados	II.5 i) Teorías de Fracasos de Mercados y de Información, ii) Instituciones y Modelos de Innovación
II. 6 i) Maitland (1985), Gray- Lowery (1988), ii) OECD (2003), iii) Trigilia (2001), iv) Blumenberg(1998)	3. Comportamiento, Acciones e Interacciones de los Agentes Privados	
II. 7 Wink-Steven (1998), Cox-Wood (1994), Bartik (1993, 2003), Fleischmann- Green-Kwong (1992)	4. Intervenciones de los Estamentos del Estado en los mercados	I.3 Capital Social
II. 8 Porter (1998, 2000), Wong (1998), Feser (1998), Meyer-Stamer (2004)	5. Multifactorial	

Fuente: Desarrollo Económico Local, Descentralización y Clusters: Teoría, Evidencia y Aplicaciones. Mario D. Tello



Anexo N° 06: Entrevistas:

A Alcaldes: distritos de Huaro y Lucre

TEMAS	ALCALDES (Periodo 2011-2014)	
GESTIÓN DEL PLAN	DE HUARO (Sr. Herminio Cahuata Huamán)	DE LUCRE (Sr. Guido Loaiza Baca)
1.- ¿Considera Ud. que es importante contar con un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y la ley del sistema nacional de planeamiento?	Bueno, si es necesario tener a estas instituciones que nos oriente en planificación.	No, no es importante porque nosotros planificamos de acuerdo a nuestra realidad.
2.- ¿Que niveles de coordinación tuvo la municipalidad durante su gestión con el CEPLAN u otra institución que promueva la planificación y la participación ciudadana?	Ninguna con el CEPLAN, pero si hemos coordinado para promover la participación con la parroquia del distrito y la mesa de concertación de lucha contra la pobreza.	Ninguna coordinación con el CEPLAN, recién me entero que existe esta institución pero si nos hemos aliado con la ONG Guamán Poma de Ayala para promover la participación ciudadana
3.- ¿Cómo evalúa la participación ciudadana en base a las convocatorias realizadas durante su gestión?	a) Buena () b) Regular (X) c) Mala ()	a) Buena () b) Regular (X) c) Mala ()
4.- ¿Durante su gestión que estrategias se impulsaron para mejorar la calidad y cantidad en los procesos de planificación concertada y participación ciudadana?	La estrategia que hemos utilizado es hacernos respaldar con la mesa de lucha contra la pobreza. Este espacio nos permitió recibir el apoyo de la parroquia y las organizaciones femeninas y la juventud.	Solo la convocatoria con carácter obligatorio a que asistan a los talleres del PP.
5.- ¿En el periodo que comprendió su gestión, cuál fue el perfil profesional de los encargados en el área de planificación y presupuesto?	Una contadora, era la responsable de planificar, presupuestar y llevar la contabilidad.	Eran contadores y ellos tenían que manejar la parte contable, presupuestal y la planificación.
6.- ¿Durante su gestión el área de planificación y presupuesto contó con el equipamiento y logística necesaria para el cumplimiento de sus funciones?	Le hemos dado un equipamiento necesario como para que funcione, dotándoles de computadoras y el internet, más no de personal capacitado en planificación y presupuesto.	Sí contó con equipamiento de equipos de cómputo e internet pero no con personal capacitado sin asistente técnico.



<p>7.- ¿Considerando que el PDC fue elaborado durante su gestión, quienes fueron los responsables de este proceso?</p>	<p>a) Funcionarios del área de planificación y presupuesto () b) Especialistas externos () c) Trabajo mixto (X)</p>	<p>a) Funcionarios del área de planificación y presupuesto () b) Especialistas externos (X) c) Trabajo mixto (X)</p>
<p>8.- ¿Cuáles fueron los enfoques para la formulación de este instrumento?</p>	<p>a).- Planificación Participativa () b).- Planificación Estratégica () c).- Planificación Mixta () d).- Planificación Tradicional (X)</p>	<p>a).- Planificación Participativa () b).- Planificación Estratégica (X) c).- Planificación Mixta () d).- Planificación Tradicional ()</p>
<p>9.- ¿Los proyectos ejecutados durante su gestión estuvieron articulados con la visión y objetivos del PDC cuáles son sus conclusiones?</p>	<p>No, no hemos articulado por una razón sencilla, en mi periodo no se tenía el PDC recién mi gestión empezó con su formulación y a su vez se tenía que elaborar el PP y esta improvisación se hizo un hábito en los ciudadanos y ya no querían planificar ni menos consultar el plan.</p>	<p>No hemos articulado, y mi conclusión sería los directivos de las organizaciones quieren respuestas inmediatas y no les gusta esperar, menos planificar.</p>
<p>10.- ¿Para la conformación del CCL, dio Ud. las iniciativas y normatividad para este proceso?</p>	<p>Si, hemos aprobado una ordenanza municipal para que a través de este ente y la mesa de concertación sean los impulsores de la planificación.</p>	<p>Si hemos convocado a elecciones en los talleres del PP y cada dos años los renovamos.</p>
<p>11.- ¿Cuántos fueron los integrantes del CCL de su municipio?</p>	<p>Cinco integrantes, entre ellos los presidentes de las comunidades.</p>	<p>Cuatro integrantes, en su mayoría representantes de las comunidades campesinas.</p>
<p>12.- ¿Cuántas y con qué frecuencia realizó Ud. reuniones con esta instancia?</p>	<p>Una sola vez por año junto a la mesa de concertación de lucha contra la pobreza.</p>	<p>Sólo se realizan una reunión por año cuando asisten a los talleres del PP.</p>
<p>13.- ¿Los integrantes del CCL tuvieron resolución municipal de reconocimiento (acreditación)?</p>	<p>Sí.</p>	<p>Si se les dio.</p>
<p>PRESUPUESTO</p>		
<p>14.- ¿Para garantizar los acuerdos del presupuesto participativo se conformó el comité de vigilancia ciudadana (COVIC), cuál fue el procedimiento?</p>	<p>Conformamos el COVIC en los talleres del PP, exactamente en el último taller, luego se les entregó su resolución de reconocimiento y ahí quedó.</p>	<p>Si se conformó en el último taller del PP y su elección era anual.</p>
<p>15.- ¿Cuántos fueron los integrantes del COVIC para el Presupuesto Participativo en el distrito?</p>	<p>Tres integrantes, un presidente, un secretario y un tesorero.</p>	<p>Cinco integrantes, un presidente, un tesorero, un secretario, un vocal y un fiscal.</p>



<p>16.- ¿A los integrantes del COVIC se les otorgó las resoluciones de reconocimiento (acreditación)?</p>	<p>Si se les entregó, ni así apoyaron con la vigilancia.</p>	<p>Si se les entregaba cada año.</p>
<p>17.- ¿Que facilidades brindó a los integrantes del COVIC para que cumplan con sus funciones?</p>	<p>Todas las facilidades, pero no había presupuesto para su desplazamiento para realizar sus acciones.</p>	<p>Les hemos dado la facilidad de que tengan una coordinación estrecha con los subgerentes de las oficinas, la radio para que realicen sus convocatorias y que salgan a visitar a las obras en coordinación con los residentes de obras.</p>
<p>18.- ¿El COVIC, cuantas veces al año realiza sus informes sobre los resultados de vigilancia?</p>	<p>a) Uno () b) Dos () c) Ninguno (X)</p>	<p>a) Uno () b) Dos () c) Ninguno (X)</p>
<p>19.- ¿En los talleres del Presupuesto Participativo presentaron el Plan de Desarrollo Concertado?</p>	<p>No, recién se estaba elaborando y nos descuidamos después de concluir ya no lo validamos con la población tuvimos que aprobar con una resolución municipal el PDC, sin embargo cuando intentamos presentar en los talleres del PP se aburrían y no le tomaban importancia.</p>	<p>Sólo una vez porque se cansaban y no le toman mucha atención más están pensando cuanto de presupuesto les tocará.</p>
<p>20.- ¿Durante su gestión, en qué porcentaje se cumplieron las metas programadas con las transferencias de canon en la ejecución de proyectos de inversión?</p>	<p>Con lo que priorizó la población a través de PP un 40%, más han sido decisiones municipales.</p>	<p>Casi un 20% por que la mayoría eran acuerdos improvisados y a exigencia del pueblo porque la situación de gobernabilidad era mala se vivía un momento de revocatoria y había que hacer caso todo lo que ellos pedían a fin de calmar sus expectativas.</p>
<p>21.- ¿Cómo determinó la municipalidad en que comunidades se debe ejecutar proyectos?</p>	<p>a) Según el presupuesto participativo (X) b) Según niveles de pobreza () c) Según recomendación del plan de incentivos () d) Otro tipo de decisiones "Decisiones de alcaldía" (X)</p>	<p>a) Según el presupuesto participativo (X) b) Según niveles de pobreza () c) Según recomendación del plan de incentivos () d) Otro tipo de decisiones "Decisiones de alcaldía" (X)</p>
<p>22.- ¿Cuantas veces al año convocó a la población para la rendición de cuentas?</p>	<p>a) Una vez al año (X) b) Dos veces al año () c) Ninguno ()</p>	<p>a) Una vez al año (X) b) Dos veces al año () c) Ninguno ()</p>
<p>23.- ¿Qué porcentaje de la población en promedio participó en las audiencias públicas de rendición de cuentas?</p>	<p>Muy pocos ciudadanos porque no les interesa y si vienen están un rato y se van.</p>	<p>Aproximadamente 100 ciudadanos que están representados por la población del área rural.</p>

Fuente: Elaboración propia.



A Gerentes Municipales: distritos de Huaro y Lucre

TEMAS	GERENTES (Periodo 2011-2014)	
Gestión y Planificación	DE HUARO (Sr. Wilger Aucapuri Figueroa)	DE LUCRE (Sr. Edwin Palma Pancorbo)
1.- ¿Considera Ud. que el PDC elaborado está basado según la metodología y directivas del CEPLAN que viene a ser el ente rector de la planificación del país?	Yo desconozco, pero sí sé que existe un PDC y no me he fijado en que año se ha formulado y quienes han conducido este proceso y ante qué entidad del Estado debemos reportar.	No, no está basado en las directivas del CEPLAN, lo elaboramos según nuestra necesidad a través de un consultor externo.
2.- ¿En base a la visión y misión establecidas en el proceso de planificación del distrito, que acciones se realizaron para fortalecer las capacidades de los involucrados para orientar la ruta estratégica hacia el anhelado desarrollo?	Casi no hemos tomado en cuenta porque no teníamos especialistas para orientar nuestras decisiones en base a la misión y visión.	Casi ninguna acción debido a que no existe presupuesto y casi o nada consultamos la visión y la misión, porque la población exige cosas inmediatas.
3.- ¿Considera Ud. que la visión, objetivos, indicadores y metas formulados en el PDC del distrito están encadenados a los planes de los diferentes niveles de gobierno (Plan Bicentenario, plan regional, plan provincial y con qué plan estratégico sectorial multianual)?	Bueno, a nosotros ningún ministerio incluido el MEF no nos han hecho conocer los planes de las diferentes dependencias entonces no están articulados pero si coordinamos con el MEF para el presupuesto por resultados, el plan de incentivos.	No, no están encadenados mucho menos hemos tomado como referencia el plan de desarrollo de la provincia de Quispichanchis.
4.- ¿La municipalidad realizó acciones para promover una mayor y mejor participación de la sociedad civil en los procesos de planificación y participación ciudadana?	Poco hemos realizado acciones para promover la participación porque ya estaba en problemas la anterior gestión debilitó la credibilidad del presupuesto y hemos continuado con lo que ya estaba establecido y considero que es muy débil y cada vez existe menos participación.	No, no hemos fortalecido ni hemos promovido la participación ciudadana a excepción de los talleres del presupuesto participativo y se convocó a audiencias públicas de rendición de cuentas.
5.- En el periodo de gobierno, durante su gestión como evalúa Ud. el aspecto de gobernabilidad y gobernanza para llevar adelante los procesos de planificación y participación ciudadana?	Muy débiles por un lado en estos procesos de planificación y presupuesto existe participación solo de la municipalidad y algunas organizaciones de la sociedad civil, falta que participen la mayoría de ciudadanos a través de sus organizaciones, faltan instituciones públicas y privadas por ello es muy débil los acuerdos que se toman en favor del desarrollo.	Bueno ha sido ingobernable, muestra de ello es que ha sido uno de los primeros distritos a nivel nacional en haber llevado la revocatoria del alcalde y ha tenido que sucederle el teniente alcalde, esto ha generado crisis política y social.
6.- Según Ud. en la programación del presupuesto institucional y el presupuesto participativo en qué medida se articularon con los objetivos del PDC distrital?	No se han articulado, nuestro jefe de presupuesto elabora el presupuesto institucional sin coordinar con los trabajadores de la municipalidad, este mismo jefe ha llevado a adelante el presupuesto participativo, creo improvisadamente y producto de ello existió cada año menos participantes.	En nada se ha articulado porque no existe personal preparado menos la ciudadanía tiene la cultura de esperar el futuro, prever el futuro, los ciudadanos solo quieren respuestas inmediatas a sus necesidades de hoy.



Gestión del Plan		
7.- Considera Ud. que el área de planificación y presupuesto en su periodo se implementó adecuadamente para el desarrollo eficiente de sus funciones?	No, porque no se disponía de presupuestos, el mismo contador trabajaba como asesor contable y como jefe de presupuesto y sólo venía tres veces a la semana, básicamente para certificar y devengar las órdenes de compra y las órdenes de servicio y según cronograma se aparecía muy puntualmente para apoyar con los talleres de capacitación necesarios para elaborar el presupuesto	No, no se ha implementado por la razón siguiente, nuestro presupuesto de FONCOMUN es reducido y a las justas nos alcanza para contratar a un contador quien se hace cargo de presupuestar y planificar y estas tres cosas no los pueden hacer solo, entonces finalmente solo se aboca al manejo contable y el presupuestal dejado de lado la planificación.
8.- Cuál fue el perfil del profesional o técnico que laboró en el área de planificación y presupuesto?	Su perfil era contador público colegiado durante los cuatro años	Un contador público colegiado que tenía experiencia en el manejo del SIAF que eso es lo básico para que se desempeñe como contador y tener conocimiento de la normatividad presupuestaria y de gestión pública.
9.- El personal que laboró en su municipalidad tenía conocimiento pleno de los instrumentos de gestión (TUPA, ROF, MOF)?	Lamentablemente tengo que decir que no porque no teníamos estos instrumentos, puesto que nuestro presupuesto era muy limitado.	No, porque no contábamos con los instrumentos que Uds. hacen referencia.
10.- En el proceso de elaboración del PDC existió algún nivel de asesoramiento y coordinación con el CEPLAN?	No hubo ningún asesoramiento, menos nos han visitado.	No, el CEPLAN por lo menos no nos ha hecho conocer a través de oficios u otros medios de comunicación de su existencia menos del soporte técnico que nos podrían dar.
11.- Entonces considera Ud. que el Plan de Desarrollo del distrito tomó como base los lineamientos, esquemas y criterios del sistema nacional de planificación (SINAPLAN)?	No, como le indico se desconocía y hemos actualizado el plan con un consultor y no nos ha hablado de estos aspectos.	No, no hemos tomado en cuenta, diríamos que el área usuaria de la municipalidad que es la oficina de contabilidad para la contratación del consultor externo no ha puesto en evidencia en los términos de referencia estos lineamientos del CEPLAN sus directivas entonces el consultor desarrollo su trabajo con su propia mirada y su propio parecer.
12.- En su opinión, el presupuesto participativo está articulado con el plan de desarrollo distrital?	No, cada uno camina muy separado y tampoco ninguna institución nos ha indicado trabajar articuladamente entre el plan y el presupuesto.	No, no está articulado puesto que como le dije anteriormente los ciudadanos sólo quieren respuestas inmediatas y no les interesa la planificación.
13.- Que porcentaje en promedio estima Ud. que de las propuestas planteadas en el presupuesto participativo se tomó en cuenta en la ejecución presupuestal durante el periodo 2011-2014?	Casi el 40%, no hemos alcanzado más porque los pedidos eran más y el presupuesto menos y algunos pedidos lo hemos llevado a la provincia y la región donde tampoco nos han atendido.	Un 30%, ni siquiera hemos podido cumplir los acuerdos del presupuesto participativo porque de por medio existían demandas inmediatas de los presidentes de comunidades quienes sin respetar el presupuesto participativo exigían ejecución de obras.
14.- En los talleres del presupuesto participativo para los ejercicios presupuestales del periodo de gobierno, que aspectos se consideraron del plan de desarrollo de su distrito?	Debo indicar que casi nada, no hemos consultado el plan porque los comuneros y otras organizaciones traían sus propias necesidades y el tiempo de los talleres no alcanzaba para tocar el tema que me pregunta.	Nada, casi no hemos considerado ningún aspecto como le digo más han estado orientados a las exigencias de los ciudadanos, del alcalde y los regidores.



Presupuesto Institucional		
15.- En la fase de programación presupuestal, el presupuestador y funcionarios responsables, articularon el plan operativo institucional, plan estratégico institucional y el plan de desarrollo concertado?	No, porque no se tenía POI tampoco el PEI, pese a tener el plan no hemos consultado.	No, no han articulado porque no tenemos POI ni PEI.
16.- Durante el periodo 2011-2014 que porcentaje estima Ud. de proyectos de inversión de mediano plazo programados en el PEI se ejecutaron?	No puedo calcular por que no se tenía el PEI, pero si ha habido proyectos que se han ejecutado en tres o cuatro años y algunos proyectos incluso van a pasar para el 2015.	Nada porque no se tenía PEI.
17.- Que función cumple el POI para una gestión municipal?	Hasta donde yo sé es la planificación para un año y su función es apoyar en la buena ejecución de funciones municipales con horizonte, con objetivos bien claros.	Bueno es el instrumento de planificación del corto plazo (un año) y cumple la función de orientar la fase de presupuestación.
18.- Que porcentaje de las metas programadas del POI se cumplieron?	Como no tuvimos POI diría que nada y quiero comentar que el POI lo hemos formulado después que se elaboró el presupuesto, este hecho ha llevado que se camine en desorden.	Ninguno porque el contador ya no tiene tiempo para elaborar el POI y solo se a estimar cuanto se ha gastado el año anterior y cuanto debemos gastar el año siguiente.
19.- Cómo afectó los recortes presupuestales y que medidas tomaron para mitigar los impactos?	Durante los cuatro años poco recorte hemos tenido por ello casi en nada nos afectó y hemos podido cumplir lo que hemos ofrecido.	En nuestro periodo es poco los recortes presupuestales que se han dado y esos recortes los hemos mitigado a través de recortar el presupuesto de ejecución de algunas obras.
20.- Cuáles son las fuentes de financiamiento con las que cuenta la municipalidad y de ellos cuales son los más importantes?	La principal fuente es el canon gasífero seguido del FONCOMUN.	Está el FONCOMUN, los recursos directamente recaudados y las transferencias de canon y el más importante fue las transferencias de canon gasífero.

Fuente: Elaboración propia.



A responsables del área de Planificación y Presupuesto: Municipalidades de Huaro y Lucre

TEMAS	DISTRITOS (Periodo 2011-2014)	
Planificación	HUARO (Sra. Alicia Venero Almanza)	LUCRE (Sra. Gabriela Serrano Gonzáles)
Orden Externo		
1.- ¿Cuál es su especialidad y/o profesión?	Contador, sin especialización.	Contadora Pública, con especialidad en Auditoría.
2.- ¿Con cuántos años de experiencia contó cuando desempeñaba esta función?	Cinco años como asesor contable externo.	Diez años.
3.- ¿Para la formulación del presupuesto institucional de apertura Ud. consultó el plan operativo institucional, plan estratégico institucional y el plan de desarrollo concertado del distrito?	No, porque no alcanza el tiempo, no tengo el personal de apoyo no menos un presupuestador yo tenía que hacer todo ese papel.	No consulté el POI ni el PEI, pero en algo el PDC.
4.- ¿Considera Ud. importante la existencia del plan de desarrollo concertado y si el presupuesto debería estar articulado a este?	Si considero importante la existencia del plan y este debería estar articulado con el presupuesto.	Si considero importante y debería estar articulado con el presupuesto.
5.- ¿Cree Ud. que el plan de desarrollo concertado debería de estar articulado con otros planes de los niveles nacional, regional y local?	Claro, deberíamos estar articulados con el nivel provincial porque allí tenemos un presupuesto que nos llega denominado FONCOMUN PROVINCIAL y estos deben decidirse en función al plan de desarrollo de la provincia y os distritos.	Si debería estar articulado al menos para cumplir las metas del plan de incentivos que nos exige estar articulados con los ministerios.
6.- ¿El CEPLAN, tuvo conocimiento en su periodo de gestión de la existencia del Plan de Desarrollo del distrito?	No tuvo conocimiento menos tampoco nosotros lo hemos hecho conocer.	No, no tuvo conocimiento menos personalmente conocía de la existencia.
7.- ¿Considera Ud. que en la elaboración del PDC se incorporó los programas presupuestales que se vienen dando a través del plan de incentivos y modernización municipal?	No se ha articulado con el plan de incentivo y con los programas presupuestales debido a que los agentes participantes piensan de otra manera llevarse un proyectito para su comunidad según su parecer.	El MEF nos capacitó para incorporar pero la población no obedece, ellos traen necesidades totalmente diferentes a lo que el estado tiene como prioridad.
Orden Interno		
8.- ¿La municipalidad en el periodo 2011-2014 contó con plan estratégico institucional?	No ha tenido PEI a lo mucho hemos tenido un PDC.	No hemos tenido por limitación presupuestal eso demanda contratar especialista.
9.- ¿En su periodo de gestión el plan estratégico institucional se articuló con el presupuesto participativo?	No.	No, porque no teníamos el PEI.



10.- ¿Cuántos proyectos se ejecutaron de los considerados en el PEI?	Ninguno.	Ninguno porque no teníamos PEI.
11.- ¿Para el desarrollo del proceso del presupuesto participativo en el ejercicio presupuestal 2014, su área se encargó de organizarla?	Sí, nosotros hemos organizado con el apoyo de la ONG Guamán Poma de Ayala.	Sí con el apoyo de un consultor externo.
12.- ¿Si dice si, que fases y en cuántos talleres se desarrolló este proceso?	Bueno, hicimos en dos fases la primera, de orientación y capacitación; y la segunda, priorización y formalización de acuerdos.	Lo hemos desarrollado en tres talleres, el primero con la fase de preparación de los talleres, elaboración de la ordenanza municipal, conformación del equipo técnico, y la segunda fase capacitación a los agentes participantes; y la última fase lo realizamos la priorización de proyectos y formalización de acuerdos.
13.- ¿Si responde no, que institución o profesional desarrolló este proceso?		
14.- ¿Aproximadamente cuántos actores involucrados (stakeholders) asistieron?	Bueno, un promedio de 60 a 80 agentes participantes eso significaba por cada organización tres a cuatro delegados.	En promedio unos 50 a 60 y en la mayoría de los casos eran agentes de las comunidades campesinas.
PRESUPUESTO		
15.- ¿Los acuerdos, y fases del presupuesto participativo del periodo de gestión correspondiente, fueron ingresados en el aplicativo electrónico de la dirección general de presupuesto?	Que yo recuerde un año se registró no alcanza el tiempo y no tenemos personal competente que nos pueda ayudar con registrar esta información.	Uno que otro año porque no es obligatorio.
16.- ¿Para estimar los gastos en bienes y servicios para la fuente FONCOMÚN Ud. primeramente tomó en cuenta los planes operativos institucionales o sólo tomó como referencia el presupuesto del año anterior?	No hemos tomado en cuenta el POI porque no existe un planificador, además de ello no existe presupuesto para contratar un especialista entonces lo que hacemos es presupuestar con el enfoque incremental eso significa de cuanto más de presupuesto necesitamos este año.	No he tomado como referencia el POI porque nos gana el tiempo ya después de elaborar el presupuesto hacemos el POI.
17.- ¿Si se dieron incrementos o presupuestos adicionales como decidió Ud. en qué gastar?	Consultó: a) Al Equipo Técnico del PP () b) A los integrantes del CCL () c) A los integrantes del COVIC () d) Sólo al Alcalde (X) e) Puso en conocimiento de la sesión de concejo ()	Consultó: a) Al Equipo Técnico del PP () b) A los integrantes del CCL () c) A los integrantes del COVIC () d) Sólo al Alcalde (X) e) Puso en conocimiento de la sesión de concejo () "Porque es la persona que está constante en la Municipalidad y además es el titular del pliego".



<p>18.- ¿Si hubo reducciones en las transferencias municipales, cuál fue su procedimiento?</p>	<p>Consultó: a) Al Equipo Técnico del PP () b) A los integrantes del CCL () c) A los integrantes del COVIC () d) Sólo al Alcalde (X) e) Puso en conocimiento de la sesión de concejo ()</p>	<p>Consultó: a) Al Equipo Técnico del PP () b) A los integrantes del CCL () c) A los integrantes del COVIC () d) Sólo al Alcalde (X) e) Puso en conocimiento de la sesión de concejo () “Llegué a consultarle a él porque los comuneros vienen a presionar al alcalde”.</p>
<p>19.- ¿Cuántas propuestas de seguimiento y monitoreo realizó el COVIC ante su despacho?</p>	<p>Ninguna, porque nos hemos descuidado de apoyar a los integrantes del COVIC.</p>	<p>Que yo recuerde nada, porque los integrantes del COVIC no están preparados y desconocen de sus obligaciones y funciones que deben cumplir.</p>
<p>20.- ¿Qué porcentaje de las transferencias de canon destinaron a proyectos de inversión?</p>	<p>Se destinó el 100%.</p>	<p>El 100%.</p>

Fuente: Elaboración propia.



A Especialistas en Planificación y Presupuesto: Región Cusco

TEMAS	ESPECIALISTAS		
Planificación			
Orden Externo	Ing. José Vásquez Urbina	Econ. Martha Bautista Álvarez	Econ. René Bonet Gutiérrez
<p>1.- ¿Considera Ud. que es importante contar con un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN) y la ley del Sistema Nacional de Planeamiento y porque?</p>	<p>Si es importante estar dentro del sistema nacional de planeamiento y esto nos obliga de estar dentro de la ley de planeamiento a fin de estar articulados con todo el sistema. Considero que es importante para diseñar las intervenciones públicas locales a través de estos sistemas y con un buen sistema de planificación que sean democráticos y participativos.</p>	<p>Es importante contar con el Sistema porque permite un trabajo articulado y la definición de un objetivo común.</p>	<p>Sí, es necesario articular esfuerzos para una visión compartida de país, ordenar la planificación intergubernamental, intersectorial e interinstitucional.</p>
<p>2.- Como considera Ud. el proceso de planificación, si los PDC se están gestionando adecuadamente a nivel distrital?</p>	<p>El proceso de planificación considero que todavía están en una fase de transición y producto de lo que digo transición no existe incidencia del CEPLAN y los ministerios, instancias gubernamentales como gobiernos regionales y locales que no le dan importancia. En el nivel distrital existen intenciones de planificación no articuladas al SINAPLAN por lo cual considero como buenas intenciones que no tienen incidencia para la toma de decisiones en favor del desarrollo de los distritos.</p>	<p>Existe la debilidad en poca o nula articulación de los planes distritales con los provinciales, regional y nacional.</p>	<p>Débil, se confunde con el presupuesto, nunca se articula con el presupuesto.</p>
<p>3.- Considera que los planes desarrollo locales están elaborados de acuerdo a las normas y metodologías del CEPLAN?</p>	<p>No están elaborados en base al sistema y la normatividad, cada municipalidad todavía a agarrado a su criterio esquemas, procedimientos al margen de la ley de planeamiento y del mismo sistema.</p>	<p>Aún no; con la dación de la directiva 001 del CEPLAN, se espera que todos los planes se articulen y sigan una metodología en común.</p>	<p>Está en proceso de implementación a nivel nacional, gobiernos regionales, aún falta la asistencia técnica a los gobiernos locales.</p>
<p>4.- ¿Cree Ud. que el CEPLAN está cumpliendo con sus funciones en la formulación de los PDC distritales?</p>	<p>No cumple menos incide en que se lleven adelante los procesos de planificación, una muestra es la falta de integración de funciones y competencias entre el CEPLAN y el MEF, por un lado el MEF implementa procesos presupuestarios desvinculados con las iniciativas y propuestas del CEPLAN.</p>	<p>Ahora está asesorando a nivel regional, el siguiente paso es a nivel local, sin embargo la metodología es más académica conceptual.</p>	<p>No.</p>



<p>5.- ¿Cree Ud. que los PDC distritales están articulados con los diferentes niveles de planificación del país?</p>	<p>Para comenzar los PDC distritales no están articulados ni con los planes de sus comunidades campesinas menos lo hacen con el nivel provincial y regional, ni hablar con el Plan Bicentenario.</p>	<p>En su mayoría no lo están.</p>	<p>No.</p>
<p>6.- ¿Cuáles son las consecuencias ante un proceso de planificación desarticulado en el desarrollo de los distritos y que recomienda al respecto?</p>	<p>Primeramente los distritos trabajan desarticuladamente se muestran como territorios independientes y las consecuencias es que estos espacios de gobierno local no contribuyen con el cumplimiento de objetivos nacionales e internacionales y menos las instancias nacionales e internacionales tampoco van para apoyar las intenciones planificadas de las municipalidades distritales y su consecuencia se muestra en indicadores de alta pobreza, alta desnutrición.</p>	<p>Que no se logran objetivos que respondan a resolver los problemas más álgidos de un territorio.</p>	<p>Alicia en el país de las maravillas, no importa donde vayas, si no sabes a dónde quieres llegar. PLANIFICAR.</p>
<p>7.- ¿Que opina Ud. respecto al control y monitoreo de los PDC y si existe algún órgano de supervisión que pueda verificar el cumplimiento y sus resultados?</p>	<p>Para empezar el CEPLAN no tiene directivas para iniciar con estos procesos, tampoco cuenta con directivas para la entrega de los planes si existe metodologías la gran interrogante es si no se sabe quiénes desde cuando y como entregar que se podría monitorear.</p>	<p>No existe control ni monitoreo, la directiva del CEPLAN contempla esta fase como siguiente, que recién se implementará.</p>	<p>No existe.</p>
<p>Orden Interno</p>			
<p>8.-¿Para la formulación de los PDC considera Ud. q es necesario la presencia de especialistas en planificación que orienten este proceso?</p>	<p>Claro, es importante la presencia de especialistas pero el gran problema que tenemos es que no se forman gestores públicos con estas especializaciones por que los gestores de políticas públicas nacionales, regionales no promueven porque están más preocupados en atender las necesidades de hoy más no del mañana.</p>	<p>Si es importante, pero sobre todo la participación de los propios actores del territorio.</p>	<p>Si pero es necesario precisar que la planificación requiere de la participación de actores tanto del Estado como de la Sociedad Civil, los especialista acompañan el proceso.</p>
<p>9.- ¿Los actuales PDC distritales, en su opinión fueron elaborados por especialistas y si las áreas de planificación y presupuesto están dirigidos por personal capacitado y con el perfil respectivo?</p>	<p>Bueno hasta donde conozco estos planes no los elaboraron especialistas con la participación de los ciudadanos, los formularon cualquier profesional sin este perfil, así mismo debo señalar en todas las municipalidades distritales por las que he transcurrido no cuentan con especialistas en planificación, y si existen presupuestadores que no conocen de planificación siendo este un síntoma que se refleja desde el propio MEF.</p>	<p>El problema es la alta movilidad del personal de las áreas de planificación que son los que deben conducir el proceso.</p>	<p>Desconozco.</p>



<p>10.- ¿Sabe Ud. si las municipalidades distritales cuentan con PEI y si éstos están articulados a los PDC distritales?</p>	<p>Una que otra municipalidad que están dentro del SNIP cuentan con los PEI pero que no están articulados con los PDC producto de que no hay especialistas en planificación y sólo se articulan en el tema presupuestal, esta situación se agudiza en las municipalidades que no están dentro del SNIP que sólo tienen el PDC más como un instrumento de referencia que como un instrumento de gestión.</p>	<p>Por ley todos deben contar con PEI que éstos responden al PDC.</p>	<p>La mayoría en la Región Cusco no cuentan con PEI.</p>
<p>11.- ¿En su opinión cuanto contribuye el proceso de planificación en el manejo de los recursos del canon para el desarrollo de los distritos?</p>	<p>Casi en nada, producto de ello es que hay improvisaciones en las inversiones con pocos resultados, muestra de ello que poco se ha mejorado en los indicadores de pobreza producto de que no se planifica las acciones de hoy articuladas con el mañana.</p>	<p>Actualmente no constituye realmente el instrumento de gestión que oriente las inversiones, existe un alto peso político.</p>	<p>Contribuye al 100% , sin planificación no hay claridad en las prioridades locales.</p>
<p>12.- ¿Cómo evalúa Ud. el trabajo que desarrollan los CCL en el proceso de planificación y concertación a nivel distrital?</p>	<p>Por norma y exigencias de las directivas de presupuestación se elige y hasta se constituyen los CCLs por formalismo más no como un proceso de planificación, por ello considero que no funciona los CCL.</p>	<p>Los CCL aún no son un espacio maduro, hace falta fortalecer capacidades.</p>	<p>Débil.</p>
<p>13.- ¿Qué medidas recomendaría Ud. para la institucionalización de los procesos de planificación y para que éstos primen al momento de formularse los presupuestos participativos?</p>	<p>Primeramente que se saquen directivas coordinadas entre el CEPLAN y el MEF. Segundo desde estas dos instancias se desarrollen un programa agresivo de capacitación a las autoridades funcionarios y sociedad civil para que impulsen políticas de gestión pública locales sean distritales, provinciales y regionales tomando como referencia que después de la planificación viene la fase presupuestaria para lograr el desarrollo.</p>	<p>Los planes debe ser legitimados por toda la sociedad, solo así podrán perdurar y ser instrumentos de gestión sostenibles pese a los cambios de autoridad cada cuatro años.</p>	<p>Fortalecer las áreas de planeamiento; vincular la planificación con el presupuesto; fortalecer cuadro técnicos para acompañar los procesos de planeamiento (PDC, PEI y POI).</p>
<p>14.- ¿Para lograr el desarrollo de los distritos considera Ud. que debería articularse los procesos de planificación y presupuesto?</p>	<p>Claro, a esta pregunta debemos de reafirmar que los procesos de planificación deben desarrollarse con recursos técnicos, capacitados acompañados de instituciones y sociedad civil capaces de involucrarse y de tomar decisiones concertadas y pasen a la fase presupuestaria a fin de lograr un desarrollo planificado y sostenible.</p>	<p>Es un factor necesario y debe ser obligatorio.</p>	<p>Sí.</p>
<p>PRESUPUESTO</p>			
<p>15.- ¿Conoce Ud. si se toma en cuenta la planificación para el desarrollo del presupuesto</p>	<p>Bueno tengo referencias que los que formulan el presupuesto no toman en cuenta la planificación por la sencilla razón el factor tiempo y la falta de cultura de planificar para luego presupuestar.</p>	<p>A la fecha, la mayoría de procesos se dan sin contar con presupuesto, debido a la atomización de proyectos en continuidad.</p>	<p>En muchos de los casos muy débil, las prioridades que se identifican no surge de la planificación si no por cuestiones políticas.</p>

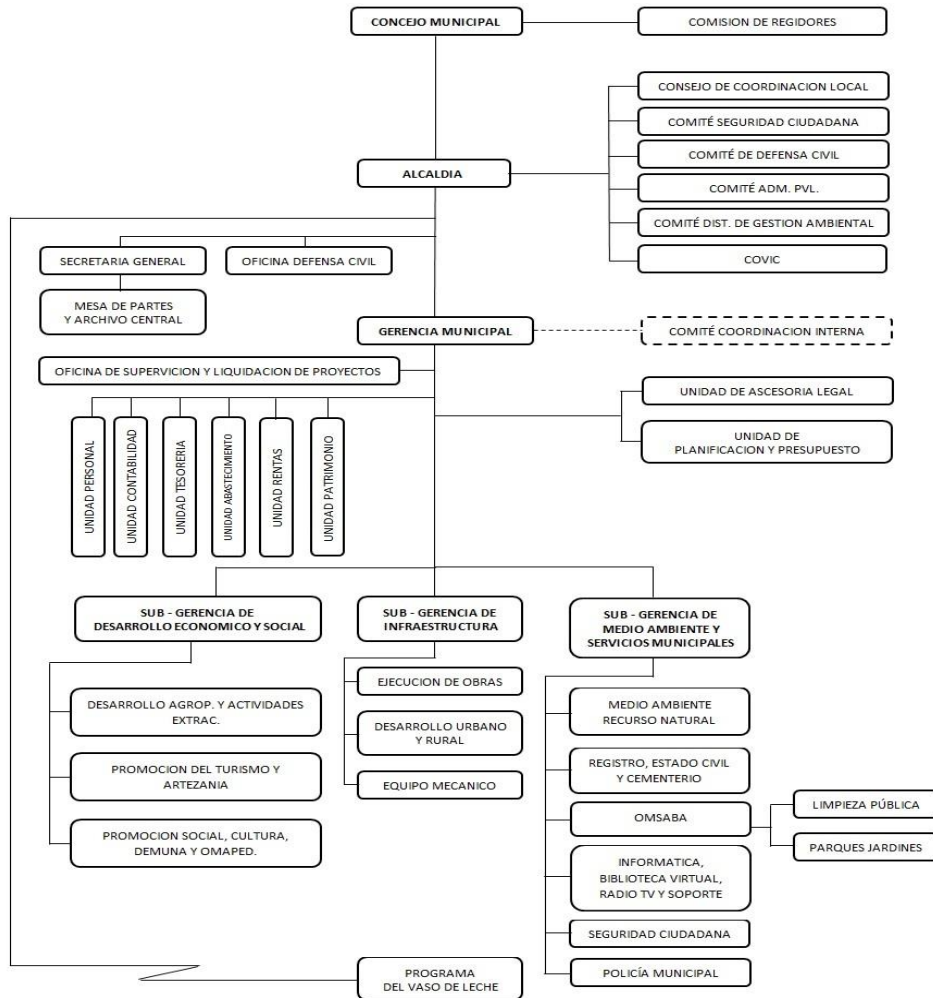


participativo en la fase de programación presupuestaria?			
16.- ¿De qué manera cree Ud. que pueden afectar las reducciones de los presupuestos a los procesos de planificación?	Casi no podríamos precisar primeramente porque si no planifican poco es lo que se puede medir los efectos de las reducciones presupuestales, pero si una reducción de transferencias de recursos económicos afecta con fuerte incidencia a la presupuestación porque se está atendiendo las necesidades de hoy versus un recorte presupuestal.	Debería permitir realizar efectivas priorizaciones y optimización de su uso.	Afecta no sólo a la planificación sino al proceso de ejecución de los proyectos.
17.- ¿Cree Ud. que los POI están articulados con la fase de formulación de los presupuestos institucionales?	No, no están articulados por una sencilla razón los que presupuestan no conocen de planificación y tienen todavía el enfoque de presupuesto incremental si este año tenía 100 al año siguiente tal vez tenga 110 a así se presupuesta pero si habría planificación o POI me preguntaría que quiero hacer y cuanto necesito.	Hasta hoy cada uno va por su lado.	No.
18.- ¿Cree Ud. que los COVIC cumplen sus funciones para los que han sido conformados?	No, porque existe poca cultura tanto de las autoridades como de la ciudadanía, se cree que los integrantes del COVIC deben ser amigos del alcalde y hay que dejarlos trabajar, otros creen que ser integrante del COVIC es una oportunidad para aprovecharse del alcalde en pedir un trabajo o algún beneficio y lo peor si los del COVIC no reciben sueldo dicen que no pueden vigilar.	No, confunden su rol o no lo conocen.	No, no tienen claridad en sus roles, y desconocen los procesos operativos de la gestión pública.
19.- ¿Considera Ud. que se están desacreditando los procesos de presupuesto participativo en los ámbitos distritales, porque?	Si, se han desacreditado por la sencilla razón que no saben desarrollarlo además que han generado muchas expectativas, algunos han improvisado y han incumplido con los acuerdos del año anterior y lo más grave han atomizado demandas y no han sabido atender las demandas.	En todos los niveles de gobierno, hoy por hoy ya no constituye una herramienta válida para priorizar inversiones.	Sí, no es un proceso participativo, sólo se considera los recursos económicos del Gobierno Local.
20.- ¿Cree Ud. que las municipalidades distritales cuentan con recursos humanos con especialización en planificación y presupuesto?	No, no cuentan para trabajar en esas áreas sólo se exige que sean contadores y que hayan tenido experiencia de haber laborado en otra municipalidad.	No, se mencionó la alta rotación y además la improvisación.	No.

Fuente: Elaboración propia.

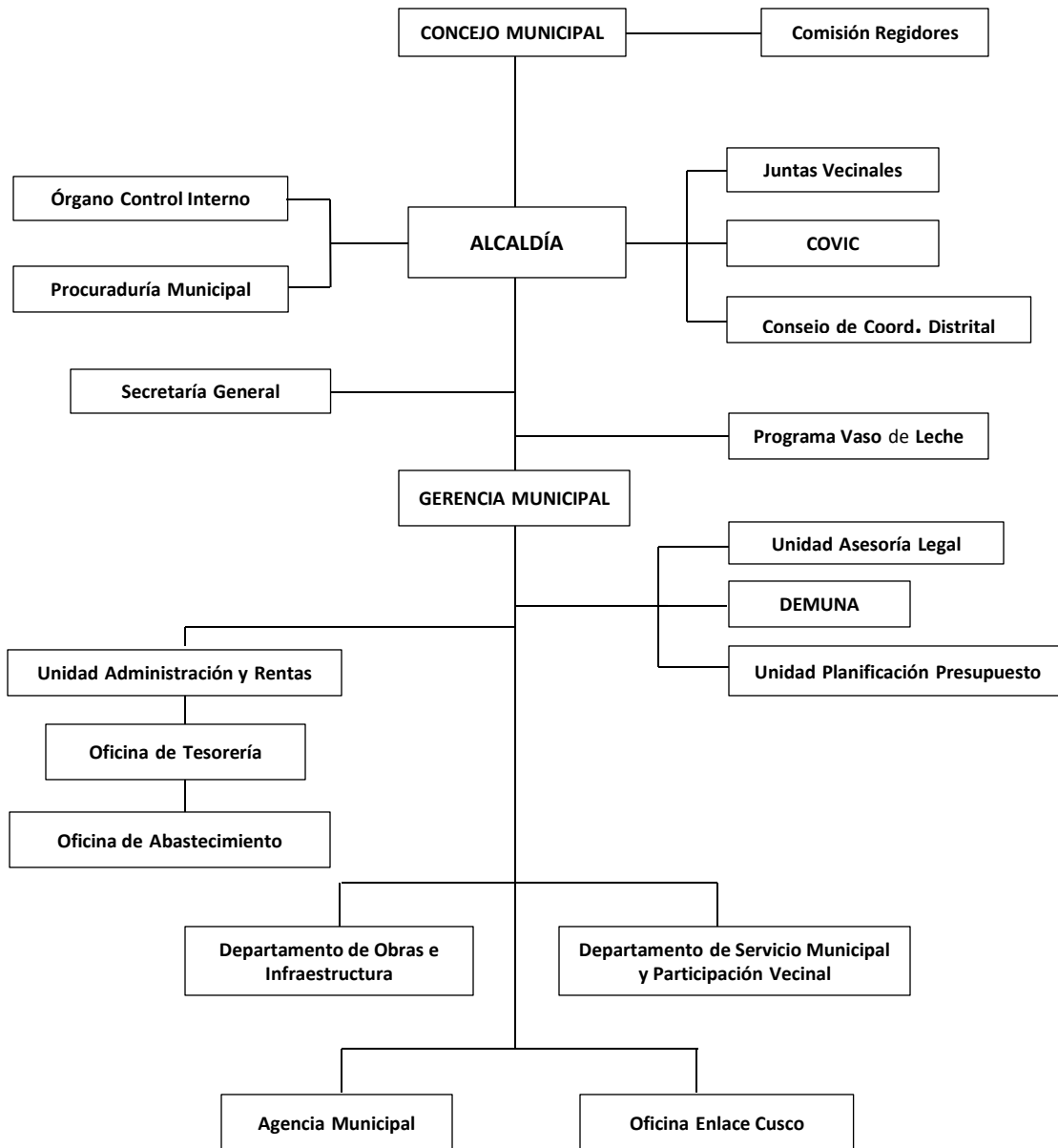
Anexo N° 07: Organigramas de las Municipalidades de Huaro y Lucre

ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD DE HUARO



Fuente: Municipalidad Distrital de Huaro.

ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD DE LUCRE



Fuente: Municipalidad Distrital de Lucre.



Anexo N° 08: Ejecución de Gastos distritos de Huaro y Lucre

Transparencia Económica PERU

Consulta Amigable (Mensual)
Consulta de Ejecución del Gasto

Portal del MEF | Portal de Transparencia Económica

martes, 29 de marzo del 2016

Navegador Descargas

Reiniciar Exportar Graficar

Año 2011 | Actividades/Proyectos

¿Quién gasta?	¿En qué se gasta?			¿Con qué se financian los gastos?		¿Cómo se estructura el gasto?	¿Dónde se gasta?	¿Cuándo se hizo el gasto?			
	Funciones	Programas	Act./Proy.	Fuentes	Rubros	Genéricas	Departamentos	Trimestres	Meses		
▲ TOTAL						88,460,619,913	114,635,189,738	93,861,567,717	93,633,513,429	93,324,362,884	81.7
▲ Nivel de Gobierno M: GOBIERNOS LOCALES						12,027,557,096	24,842,045,214	16,938,420,253	16,865,051,271	16,680,122,963	67.9
▲ Departamento 08: CUSCO						1,116,162,561	2,610,240,335	1,687,512,947	1,674,171,188	1,665,945,816	64.1
▲ Provincia 0812: QUISPICANCHIS						59,236,277	135,090,210	104,103,594	103,123,118	102,595,621	76.3
Municipalidad			PIA	PIM	Ejecución			Avance %			
					Compromiso	Devengado	Girado				
● 081201-300773: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE QUISPICANCHIS - URCOS			9,193,301	20,660,422	16,488,670	16,355,558	16,352,970	79.2			
● 081202-300774: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANDAHUAYLILLAS			2,772,105	11,514,921	6,263,519	6,263,519	6,255,144	54.4			
● 081203-300775: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAMANTI			2,219,356	3,915,336	3,614,926	3,614,926	3,605,426	92.3			
● 081204-300776: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCARHUAYO			2,553,352	4,511,793	3,745,943	3,738,667	3,682,685	82.9			
● 081205-300777: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCATCA			9,478,528	20,211,017	15,096,074	15,084,144	15,072,849	74.6			
● 081206-300778: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CUSIPATA			3,598,448	6,839,981	5,110,062	5,096,490	4,977,199	74.5			
● 081207-300779: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARO			2,793,174	4,959,911	3,919,192	3,919,192	3,882,982	79.0			
● 081208-300780: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUCRE			2,771,688	5,378,044	4,145,701	4,145,701	4,099,739	77.1			
● 081209-300781: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARCAPATA			3,901,260	8,232,882	6,409,520	6,409,520	6,409,151	77.9			
● 081210-300782: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE OCONGATE			9,908,317	23,228,435	17,540,243	17,474,258	17,361,919	75.2			
● 081211-300783: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE OROPESA			3,044,274	9,928,250	6,499,970	6,485,132	6,473,932	65.3			
● 081212-300784: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUIQUIJANA			7,002,474	15,709,218	15,269,776	14,536,013	14,421,625	92.5			

Notas

- Los montos están en Nuevos Soles.
- La columna Avance % representa la razón del Devengado entre el PIM, expresado en porcentajes.
- A partir del año 2007, se comienza a incluir información de los Gobiernos Locales. Ver más detalles.



Anexo N° 09: Dirección Nacional de Presupuesto Participativo (MEF)





Anexo N° 10: Fases del Proceso de Presupuesto Participativo distrito de Huaro

Presupuesto Público x APLICATIVO PARA EL SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DEL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO x dnpp.mef.gob.pe/app_pa...

https://ppto-participativo.mef.gob.pe/pp_agendlist.php?cmd=resetall

DGPP
Dirección General del Presupuesto Público

APLICATIVO PARA EL SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DEL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO
PLIEGO: MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE HUARO
DEPARTAMENTO: CUSCO
PROVINCIA: QUISPICANCHIS

Presupuesto Participativo

Opción seleccionada: : Agenda del proceso

Página 1 de 1
Registros 1 a 4 de 4

N°	TEMA	LUGAR	FECHA PROGRAMADA	HORA PROGRAMADA	FECHA DE EJECUCIÓN	HORA DE EJECUCIÓN	ETAPA DEL PROCESO	ARCHIVO CON ACUERDOS Y FIRMAS	
1	PRIMER TALLER DE CAPACITACION DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO POR RESULTADOS 2011	AUDITORIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARO	27-05-2010	00:00:00	27-05-2010	00:00:00	1- PREPARACION		Ver
2	IDENTIFICACION DE PROBLEMAS PRIORIZACION DE PROYECTOS Y ACTUALIZACION DE PDC	AUDITORIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARO	10-06-2010	00:00:00	15-06-2010	10.30	5- TALLERES DE TRABAJO		Ver
3	EVALUACION TECNICA DE PROYECTOS PRIORIZADOS	AUDITORIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARO	21-06-2010	10.00	21-06-2010	10.30	6- EVALUACION TECNICA		Ver
4	FORMALIZACION DE ACUERDOS DE PROYECTOS PARA EL AÑO FISCAL 2011	AUDITORIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARO	02-07-2010	10.00	02-07-2010	11.00	7- FORMALIZACION DE ACUERDOS		Ver

MENÚ DE OPCIONES

- Agenda del proceso
- Agentes participantes
- Equipo técnico
- Comité de Vigilancia
- Visión de Desarrollo y Misión Institucional
- Objetivos del PDC
- Proyectos priorizados
- Consultas y Sugerencias

CONSULTAS - AGREGADAS

- Agentes Participantes por Tipo de Organización.
- Agentes Participantes por Profesión.
- Proyectos por Situación.
- Proyectos por Ambito.
- Agentes Participantes Género.

GRAFICOS ESTADISTICOS

- Agentes por género
- Agentes por tipo org.
- Agentes por edades
- Proyectos por Línea Acc.
- Proyectos por Tipo Int.
- Salir

Facebook - Goo... FONIPREL PROJ... APLICATIVO PA... DGPM - Word Agentes particip... ES 12:01 p.m. 02/07/2016



Anexo N° 11: Agentes Participantes distrito de Huaru

Presupuesto Público | APLICATIVO PARA EL SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DEL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO | dnpp.mef.gov.pe/app_pa...

https://ppto-participativo.mef.gov.pe/pp_agentlist.php

DGPP Dirección General del Presupuesto Público

APLICATIVO PARA EL SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DEL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO
 PLIEGO: MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE HUARO
 DEPARTAMENTO: CUSCO
 PROVINCIA: QUISPICANCHIS

Presupuesto Participativo

Opción seleccionada: Agentes participantes

Página 1 de 3
Registros 1 a 25 de 56

NOMBRE	DNI	GÉNERO	TIPO DE ORGANIZACION A LA QUE PERTENECE	NOMBRE DE LA ORGANIZACION A LA QUE PERTENECE	CARGO	PROFESION	E-MAIL	FECHA NACIM.
CINTHIA NAHUAMEL USCAMAYTA	43587862	Femenino	Otros	CAPITAL DE DISTRITO HUARO	PARTICIPANTE	NINGUNA		16-01-1986
MARITZA VALENCIA YUPANQUI	46417565	Femenino	Otros	CAPITAL DE DISTRITO HUARO	PARTICIPANTE	NINGUNA		19-11-1985
AGRIPINO YUCA NINA	25199223	Masculino	Otros	C.C URPAY	PARTICIPANTE	NINGUNA		20-01-1965
RAQUELA RAMOS DE AMPUERA	23816723	Femenino	Otros	CAPITAL DE DISTRITO HUARO	PARTICIPANTE	NINGUNA		08-02-1967
JULIANA HUISA LAROTA	25180429	Femenino	Club de Madres	ASOCIACION BELLA VISTA DEL VASO DE LECHE	PRESIDENTA	NINGUNA		07-11-1968
ALEJANDRINA QUISPE CASA	25199132	Femenino	Otros	C.C ARAHUAYRA	PARTICIPANTE	NINGUNA		30-11-1999
LUIS FLOREZ ALMIRON	80183596	Masculino	Otros	C.C PHINA	PARTICIPANTE	NINGUNA		09-02-1978
IVAN CHAÑA TORRE BLANCO	25199150	Masculino	Asociación Civil	ASOCIACION VIRGEN DEL CARMEN HUARO	INTEGRANTE	NINGUNA		11-02-1972
GUILLERMINA ALVAREZ HUANCCA	25197309	Femenino	Asociación Civil	ASOCIACION VIRGEN PURIFICADA HUARO	INTEGRANTE	NINGUNA		16-01-1974
SACARIAZ SANTIAGO CHAMPI	25197818	Masculino	Otros	CAPITAL DE DISTRITO HUARO	PARTICIPANTE	NINGUNA		12-03-1969
BRAULIO ROJAS CCAÑA	25197234	Masculino	Otros	C.C ARAHUAYRA	PARTICIPANTE	NINGUNA		21-01-1966
AUGUSTO BOCANGEL ACHAHUANCO	43243332	Masculino	Asociación Civil	ASOCIACION VIRGEN DEL CARMEN HUARO	INTEGRANTE	NINGUNA		13-02-1986
ALICIA HUAMAN C	25199925	Femenino	Otros	C.C TICARIY PALLPACALLA	PARTICIPANTE	NINGUNA		08-10-1975
SENOBIA HUAMAN C.	40471546	Femenino	Otros	C.C TICARIY PALLPACALLA	PARTICIPANTE	NINGUNA		09-03-1989
VICTORIA QUISPE CCALLO	24286677	Femenino	Otros	I.E. 5059 PALLPACALLA	DOCENTE	DOCENTE		01-04-1974
TANIA FERNANDEZ HUAMAN	42738408	Femenino	Asociación Civil	ASOCIACION CIELO PUNKU HUARO	INTEGRANTE	NINGUNA		30-11-1999
YONATHAN CABALLERO SINCHI	46627220	Masculino	Otros	C.C URPAY	PARTICIPANTE	NINGUNA		30-11-1999
CARMEN ROSA CORIMANYA	25199284	Femenino	Otros	CAPITAL DE DISTRITO HUARO				30-11-1999
ADRIAN TTUPA HUAMAN	42017000	Masculino	Otros	C.C SULLUMAYO	PARTICIPANTE	NINGUNA		30-11-1999
MODESTO CHECCA L.	25214113	Masculino	Otros	C.C SULLUMAYO	PARTICIPANTE			30-11-1999
ASUNCION CABALLERO L	80016759	Femenino	Otros	C.C. YANACOCHA	PARTICIPANTE	NINGUNA		30-11-1999
MARIA CUTIRI MAMANI	23822339	Femenino	Asociación Civil	ASOCIACION SABOR HUAREÑO HUARO	INTEGRANTE	NINGUNA		30-11-1999
JUAN HUISA FUTURI	25199372	Masculino	Otros	C.C. YANACOCHA	PARTICIPANTE	NINGUNA		30-11-1999
LUIS OCHOA PALOMINO	23895057	Masculino	Otros	I.E. NARCISO A. HUARO	DOCENTE	DOCENTE		30-11-1999

Menú de Opciones:
 ● Agenda del proceso
 ● Agentes participantes
 ● Equipo técnico
 ● Comité de Vigilancia
 ● Visión de Desarrollo y Misión Institucional
 ● Objetivos del PDC
 ● Proyectos priorizados
 ● Consultas y Sugerencias

Consultas - Agregadas:
 ● Agentes Participantes por Tipo de Organización.
 ● Agentes Participantes por Profesión.
 ● Proyectos por Situación.
 ● Proyectos por Ámbito.
 ● Agentes Participantes Género.

Gráficos Estadísticos:
 ● Agentes por género
 ● Agentes por tipo org.
 ● Agentes por edades
 ● Proyectos por Línea Acc.
 ● Proyectos por Tipo Int.
 ● Salir

Facebook - Goo... | FONIPREL PROJ... | APLICATIVO PA... | DGPM - Word | Agentes particip... | ES | 12:01 p.m. 02/07/2016

Anexo N° 12: Fases del proceso de Presupuesto Participativo distrito de Lucre

DGPP
Dirección General del Presupuesto Público

APLICATIVO PARA EL SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DEL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO
PLIEGO: MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE LUCRE
DEPARTAMENTO: CUSCO
PROVINCIA: QUISPICANCHIS

Opción seleccionada: : Agenda del proceso

Página 1 de 1
Registros 1 a 3 de 3

Nº	TEMA	LUGAR	FECHA PROGRAMADA	HORA PROGRAMADA	FECHA DE EJECUCIÓN	HORA DE EJECUCIÓN	ETAPA DEL PROCESO	ARCHIVO CON ACUERDOS Y FIRMAS	
1	ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DE LA ORDENANZA MUNICIPAL PARA EL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO 2016	AUDITORIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUCRE	06-05-2015	10.00AM	06-10-2015	12.00PM	1- PREPARACION		Ver
2	CONVOCATORIA A TRAVÉS DE OFICIO CIRCULAR N° 67-2015-A-MDL/Q	AUDITORIO DE LA MUNICIPALIDAD DE LUCRE	12-05-2015	08.00AM	17-05-2015	9.00AM	2- CONVOCATORIA		Ver
3	PRIMER TALLER : CAPACITACIÓN DE AGENTES PARTICIPANTES E IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y NECESIDADES DEL DISTRITO	AUDITORIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUCRE	17-05-2015	10.00AM	17-05-2015	10.00PM	4- CAPACITACION DE AGENTES PARTICIPANTES		Ver

SELECCIONE EL AÑO 2016

MENÚ DE OPCIONES

- Agenda del proceso
- Agentes participantes
- Equipo técnico
- Comité de Vigilancia
- Visión de Desarrollo y Misión Institucional
- Objetivos del PDC
- Proyectos priorizados
- Consultas y Sugerencias

CONSULTAS - AGREGADAS

- Agentes Participantes por Tipo de Organización.
- Agentes Participantes por Profesión.
- Proyectos por Situación.
- Proyectos por Ámbito.
- Agentes Participantes Género.

GRAFICOS ESTADISTICOS

- Agentes por género
- Agentes por tipo org.
- Agentes por edades
- Proyectos por Línea Acc.
- Proyectos por Tipo Int.
- Salir


Windows taskbar: (1) Facebook - G..., FONIPREL PROJ..., APLICATIVO PA..., DGPM - Word, Agentes particip..., ES, 11:49 a.m. 02/07/2016



Anexo N° 13: Agentes participantes distrito de Lucre

Presupuesto Público x APLICATIVO PARA EL SEGU... x dnpp.mef.gob.pe/app_pa... x


← → ↻ ↗ https://ppto-participativo.mef.gob.pe/pp_agentlist.php?cmd=resetall&anio=2011 ☆ ☰



DGPP
Dirección General del
Presupuesto Público

APLICATIVO PARA EL SEGUIMIENTO AL DESARROLLO DEL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

PLIEGO: MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE LUCRE
DEPARTAMENTO: CUSCO
PROVINCIA: QUISPICANCHIS



Opción seleccionada: Agentes participantes

Página 1 de 12
Registros 1 a 25 de 278

NOMBRE	DNI	GÉNERO	TIPO DE ORGANIZACION A LA QUE PERTENECE	NOMBRE DE LA ORGANIZACION A LA QUE PERTENECE	CARGO	PROFESION	E-MAIL	FECHA NACIM.
JULIAN LIMA QUISPE	23856167	Masculino	Otra organización social representativa	CENTRO POBLADO HUAMBTUTIO	PRESIDENTE	NINGUNA		28-06-2010
ALEJANDRO QUISPE POLANCO	25200203	Masculino	Otra organización social representativa	CALLE HUASCAR	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
DAVID QUISPE BORDA	25200140	Masculino	Otra organización social representativa	COMUNIDAD YANAMANCHI	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
JAVIER HUAMAN MALPARTIDA	25199693	Masculino	Otra organización social representativa	URBANIZACION SANTA ROSA	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
MARIA ELENA CORDOVA	25200537	Femenino	Otra organización social representativa	BRIGADAS DEL HUMEDAL DE HUACARPAY	PRESIDENTA	NINGUNA		28-06-2010
AGUEDA ARANA ARREDONDO	25201251	Femenino	Otra organización social representativa	BRIGADAS DEL HUMEDAL DE HUACARPAY	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
PAULINA CORDOVA BARRIENTOS	25201309	Femenino	Otra organización social representativa	BRIGADAS DEL HUMEDAL DE HUACARPAY	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
MARINA PUMA AGUILAR DE MAMANI	40139689	Femenino	Comité del Vaso de Leche	COMITE DEL VASO DE LECHE HUACARPAY	PRESIDENTA	NINGUNA		28-06-2010
JULIA HUACCACHI HUILLCA	44521068	Femenino	Otra organización social representativa	SECTOR LABRANZA	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
DINA CONDORI GARCIA	45464014	Femenino	Otra organización social representativa	BAJO TENDAL	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
MODESTO GRANDE QUISPE	25201253	Masculino	Otra organización social representativa	URB. MANZANAVOC	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
FLOR DELIZ CORDOVA CORDOVA	42198208	Femenino	Otra organización social representativa	BRIGADAS DEL HUMEDAL HUACARPAY	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
ALEJANDRO HUAYHUA APAZA	24710068	Masculino	Otra organización social representativa	CENTRO POBLADO HUAYLLARPAMPA	PRESIDENTE	NINGUNA		28-06-2010
ERASMO BORDA CHURA	41439163	Masculino	Otra organización social representativa	COMUNIDAD YANAMANCHI	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
ESTANISLAO LOPEZ	25200288	Masculino	Otra organización social representativa	SECTOR LABRANZA	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
BASILIO ROQUE CRUZ	25199865	Masculino	Otra organización social representativa	SECTOR LABRANZA	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
DONATO VALENCIA HUILLCA	25200080	Masculino	Otra organización social representativa	COMUNIDAD YANAMANCHI	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
LEONIDAS CUTIPA PUMA	25200340	Masculino	Otra organización social representativa	COMUNIDAD YANAMANCHI	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
RONALD CONDORI LOAYZA	25199925	Masculino	Otra organización social representativa	COMUNIDAD YANAMANCHI	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
ALBERTO GARCIA RAMOS	25200887	Masculino	Otra organización social representativa	CALLE MARIANO SANTOS	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
HIPOLITO BARRIENTOS	25201558	Masculino	Otra organización social representativa	CALLE 27 DE NOVIEMBRE	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
MARIO ARREDONDO GARCIA	25201289	Masculino	Otra organización social representativa	URB. MANZANAVOC	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010
LEOCADIO PAIVA CCALLOQUISPE	24580938	Masculino	Otra organización social representativa	CALLE SAN MARTIN	REPRESENTANTE	NINGUNA		28-06-2010

SELECCIONE EL AÑO 2011

MENÚ DE OPCIONES

- Agenda del proceso
- Agentes participantes
- Equipo técnico
- Comité de Vigilancia
- Visión de Desarrollo y Misión Institucional
- Objetivos del PDC
- Proyectos priorizados
- Consultas y Sugerencias

CONSULTAS - AGREGADAS

- Agentes Participantes por Tipo de Organización.
- Agentes Participantes por Profesión.
- Proyectos por Situación.
- Proyectos por Ámbito.
- Agentes Participantes Género.

GRAFICOS ESTADISTICOS

- Agentes por género
- Agentes por tipo org.
- Agentes por edades
- Proyectos por Línea Acc.
- Proyectos por Tipo Int.
- Salir

Windows Taskbar: (1) Facebook - G..., FONIPREL PROJ..., APLICATIVO PA..., DGPM - Word, Agentes particip...

System Tray: ES, 11:51 a.m., 02/07/2016



Anexo N° 14: Visión, Ejes y Objetivos Estratégicos de los distritos de Huaro y Lucre

	DISTRITO DE HUARO (2013 - 2023)		DISTRITO DE LUCRE (2012-2021)	
VISIÓN	<p>“El distrito de Huaro el año 2023 es un espacio de concertación interinstitucional, ha logrado reducir significativamente los niveles de extrema pobreza, la población accede a servicios de salud y educación de calidad, con equidad e igualdad de oportunidades. Es un distrito desarrollado económicamente, con una economía en permanente crecimiento, basado en la actividad agrícola y pecuaria teniendo al maíz como producto líder. Es asimismo un distrito con un desarrollo urbano satisfactorio, integrado por una red vial en óptimas condiciones y equipado con servicios básicos de agua, desagüe, electrificación y servicios de comunicación eficientes”.</p>		<p>“Los habitantes del distrito de Lucre, gozan de buena salud y calidad de vida, es un distrito saludable, con adecuada nutrición, seguridad alimentaria y acceso a los servicios de salud con una atención de calidad, supero las brechas de logros educativas y brinda servicios educativos de calidad, las actividades económicas tienen un valor agregado y genera empleo de calidad, el turismo es sostenible y genera fuentes de trabajo a sus habitantes, desarrolla sus proyectos y actividades con una planificación estratégica con respeto, cuida su biodiversidad y medio ambiente, reduce y maneja los riesgos de desastres, tiene una gestión local participativa y transparente”.</p>	
EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EJES	OBJETIVOS	EJES	OBJETIVOS
	Desarrollo Humano	<p>Incrementar el acceso de la población a los servicios de educación básica, salud, agua, saneamiento y electrificación en calidad y cantidad suficiente.</p> <p>Incrementar la cobertura y mejorar la calidad educativa.</p> <p>Ampliar la cobertura y mejorar la oferta de los servicios de salud. Ampliar la cobertura y mejorar la gestión y calidad de los servicios básicos de saneamiento.</p>	Desarrollo Social	<p>Generar las condiciones favorables para una educación de calidad que garantice el pleno desarrollo de capacidades, con criterio de igualdad y equidad, afirmando la identidad cultural. Contribuir a que la población tenga acceso a los servicios de salud, reducir la presencia de enfermedades primarias, lograr una seguridad alimentaria y reducir la prevalencia de la desnutrición crónica.</p> <p>Garantizar que los habitantes del sector urbano y rural, cuenten con los servicios básicos de saneamiento básico y mejorar las condiciones alimentarias con los estándares sanitarios de los alimentos.</p>
	Desarrollo Económico y Medio Ambiente	<p>Fortalecer la articulación económica local a mercados internos, mejorando la diversificación productiva, incrementando la producción agropecuaria y artesanal y conservando los recursos naturales en procura de una mejor calidad ambiental.</p> <p>Mejorar la producción agropecuaria acorde a la demanda del mercado.</p> <p>Lograr la organización de los productores agropecuarios.</p> <p>Promover el desarrollo de las actividades de transformación agroindustrial.</p> <p>Promover el manejo racional de los recursos naturales.</p> <p>Dinamizar el desarrollo de la artesanía.</p>	Desarrollo Económico	<p>Potenciar las actividades económicas y agropecuarias con tecnologías adecuadas que permitan una producción sostenible para el consumo interno y de exportación, con enfoque de cadenas productivas.</p> <p>Lograr la mejora, ampliación, articulación e integración de la infraestructura en comunicaciones para la integración distrital y regional.</p> <p>Promover el desarrollo turístico para lograr los atractivos como destino turístico y protección de patrimonio histórico, arqueológico, natural y cultural.</p> <p>Ampliar y asegurar la infraestructura para la transmisión y distribución de energía eléctrica rural.</p>
	Desarrollo Territorial e Infraestructura Social	<p>Promover la construcción de la infraestructura vial y de comunicaciones.</p> <p>Mejorar y ampliar la infraestructura vial para la articulación distrital, integrada a la red regional y nacional.</p> <p>Ampliar la cobertura del servicio de comunicaciones</p>		<p>Desarrollar diseños ejecución de proyectos con una gestión sostenible y de protección del recurso hídrico.</p>



	Gobernabilidad y Participación Ciudadana	Lograr una gestión eficiente, eficaz y transparente con participación responsable del sector público, sector privado y sociedad civil, garantizando la participación ciudadana. Institucionalizar la participación del sector público, privado y sociedad civil en los espacios de concertación. Asegurar buenas prácticas de gestión pública orientada a resultados positivos en el gobierno local. Dinamizar y consolidar las organizaciones representativas de la sociedad civil (clubes, asociaciones, comunidades campesinas y otras). Garantizar y propiciar el ejercicio de la ciudadanía en el marco de una cultura de cívica de paz.	Recursos Naturales y Medio Ambiente Institucionalidad (Gobernabilidad)	Conservar, garantizar la recuperación y promover el uso sostenible de la biodiversidad y adecuación de programas al cambio climático. Reducir la tala indiscriminada y recuperación de la cubierta vegetal con un concepto de bosques y hábitat natural. Contar a nivel distrital con un plan para reducir los riesgos de desastres existentes (gestión prospectiva y correctiva), desarrollando capacidades en la población para enfrentar situaciones de emergencia, fortaleciendo la plataforma de defensa civil. Mejorar los servicios con una planificación estratégica articulada que garantice el pleno desarrollo con mecanismos de transparencia en el manejo de los recursos públicos, y Mejorar la calidad participativa de la ciudadanía en la toma de decisiones.
--	---	---	---	---

Fuente: PDCs de los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.



Anexo N° 15: Ejes, Objetivos y Proyectos Estratégicos, distritos de Huaro y Lucre

DISTRITO DE HUARO (2013 – 2023)			DISTRITO DE LUCRE (2012 – 2021)		
EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS
DESARROLLO HUMANO	1.- Ampliar la cobertura y mejorar la oferta de los servicios de salud.	1.- Construcción de un mini hospital. 2.- Promoción de la salud integral y de calidad. 3.- Equipamiento de puestos de salud. 4.- Implementación de puestos de salud con ambulancias. 5.- Promoción de la medicina natural. 6.- Capacitación a promotores de salud e implementación de botiquines comunales. 7.- Implementación con personal técnico profesional a los puestos de salud. 8.- Implementación del programa de nutrición materno infantil. 9.- Implementación del puesto de salud. 10.- Construcción e implementación de la casa materna. 11.- Instalación de comedores populares. 12.- Implementación de centros de vigilancia comunal nutricional. 13.- Implementación de programas de lucha contra la desnutrición del niño, el adolescente y la madre. 14.- Implementación de escuelas de deporte (fútbol, vóley, karate y otros). 15.- Implementación y funcionamiento de viviendas saludables.	DESARROLLO SOCIAL	1.- Generar las condiciones favorables para una educación de calidad que garantice el pleno desarrollo de capacidades, con criterio de igualdad y equidad, afirmando la identidad cultural.	1.- Construcción, mantenimiento y rehabilitación de las II.EE. del distrito, elaboración de perfiles y ejecución. 2.- Cobertura del servicio de mobiliario y materiales escolares de las II.EE. inicial, primaria y secundaria. 3.- Implementación de bibliotecas virtuales comunales. 4.- Implementación con equipos de computación en las II.EE. del distrito. 5.- Estudios para la creación del Instituto Tecnológico Agropecuario del distrito. 6.- Capacitación docente en metodologías de logros de aprendizaje en E.B.R. 7.- Fortalecimiento de capacidades de aprendizaje en el nivel primario y secundario
	2.- Ampliar la cobertura y mejorar la gestión y calidad de los servicios básicos de saneamiento.	1.- Ubicación de nuevas captaciones de agua potable. 2.- Construcción y ampliación de sistemas de alcantarillado en comunidades. 3.- Fortalecer las capacidades de la municipalidad para la gestión sostenible del saneamiento ambiental básico. 4.- Desarrollar y fortalecer capacidades de las JASS para la gestión sostenible del saneamiento ambiental básico. 5.- Implementación de la unidad de transporte y evacuación de basura y desechos sólidos.		2.- Contribuir a que la población tenga acceso a los servicios de salud, reducir la presencia de enfermedades primarias, lograr una seguridad alimentaria y reducir la prevalencia de desnutrición crónica.	1.- Construcción e implementación de un establecimiento de salud mini hospital con capacidad resolutoria a nivel de perfil. 2.- Implementación de botiquines comunales. 3.- Construcción e implementación de la casa materna infantil. 4.- Adquisición de una ambulancia para el centro de salud. 5.- Elaboración del plan local de salud integral de vida saludable.



	<p>3.- Incrementar la cobertura y mejorar la calidad educativa.</p>	<p>1.- Equipamiento integral de instituciones educativas. 2.- Construcción de servicios higiénicos básicos en todos los centros educativos del distrito. 3.- Impulso al desarrollo de eventos de desarrollo de capacidades humanas en II.EE. y líderes locales. 4.- Fomento de eventos culturales y artísticos (danza, teatro, dibujo, pintura, otros). 5.- Crear un fondo de financiación para becas a estudiantes talentosos, para personas de escasos recursos económicos. Aprovechar el programa Beca 18. 6.- Apoyar el proceso de capacitación de docentes y propiciar el intercambio de experiencias en los mismos. 7.- Promover el intercambio de experiencias pedagógicas de los maestros de las II.EE. 8.- Promover la formulación de la currícula educativa acorde a la zona. 9.- Fortalecer los centros de estimulación temprana para menores de 5 años. 10.- Promover la constitución de un instituto superior tecnológico. 11.- Ampliación y mejoramiento de la infraestructura deportiva de fútbol. 12.- Construcción de un centro cívico para eventos culturales, artísticos, congresos, otros. 13.- Impulso al desarrollo de concursos de conocimientos. 14.- Construcción de lozas multideportivas. 15.- Implementación de comedores escolares (para inicial, primaria y PRONOEIs). 16.- Construcción de un piscina olímpica municipal.</p>		<p>3.- Garantizar que los habitantes del sector urbano y rural cuenten con los servicios básicos de saneamiento básico y mejorar las condiciones alimentarias con los estándares sanitarios de los alimentos.</p>	<p>1.- Construcción de la planta de tratamiento de aguas residuales del distrito. 2.- Mejoramiento, ampliación del sistema de saneamiento básico a nivel del distrito. 3.- Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable a nivel del distrito. 4.- Instalación de pozas de oxidación del distrito. 5.- Construcción del relleno sanitario del distrito.</p>
--	---	---	--	---	---

Fuente: PDCs de los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.



DISTRITO DE HUARO (2013 – 2023)			DISTRITO DE LUCRE (2012 – 2021)		
EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS
DESARROLLO ECONÓMICO Y MEDIO AMBIENTE	1.- Mejorar la producción agropecuaria acorde a la demanda del mercado.	1.- Fomentar la producción y comercialización del maíz blanco para exportación. 2.- Promocionar e incentivar la crianza y comercialización de animales menores. 3.- Promoción de ferias agropecuarias, artesanales y gastronómicas, en comunidades y la capital distrital. 4.- Instalación de pastos forrajeros (gramínea y leguminosa). 5.- Fomento de cultivo y comercialización de plantas aromáticas y de flores. 6.- Instalación de parcelas demostrativas con semillas mejoradas en cultivos andinos. 7.- Promoción del proyecto frutícola. 8.- Promoción del cultivo de cereales y leguminosas. 9.- Construcción de reservorios nocturnos.	DESARROLLO ECONÓMICO	1.- Potenciar las actividades económicas y agropecuarias con tecnologías adecuadas que permitan una producción sostenible para el consumo interno y de exportación, con enfoque de cadenas productivas.	1.- Proyecto de mecanización del campo a nivel del distrito. 2.- Proyecto integral del riego tecnificado a nivel del distrito. 3.- Implementación del proyecto piloto de frutales en variedades para el mercado local y exportación. 4.- Recuperación y diversificación de variedades o eco tipos locales (semillas) para incorporar la resiliencia de cultivos frente al cambio climático. 5.- Creación e implementación del centro de producción agropecuaria. 6.- Proyecto piloto de fruticultura orgánica a nivel del distrito. 7.- Proyecto piloto de agricultura orgánica a nivel del distrito. 8.- Proyecto de instalación de cámara frigorífica. 9.- Proyecto de sistema de riego tecnificado a nivel del distrito. 10.- Mejoramiento genético de ganado vacuno a nivel del distrito. 11.- Mejoramiento genético de animales menores en el distrito. 12.- Proyecto de instalación de pastos cultivados del distrito. 13.- Proyecto integral de crianza de animales menores a nivel del distrito. 14.- Proyecto de crianza de camélidos sudamericanos a nivel del distrito. 15.- Programa de promoción de ferias agropecuarias en el distrito.
	2.- Mejoramiento de la infraestructura agropecuaria y piscícola.	1.- Construcción de sistemas de riego tecnificado. 2.- Implementación de proyectos de riego presurizados. 3.- Construcción de represamientos de agua (Tercera represa Pumacocha, Kellhuacocha, Yanacocha y otras lagunas identificadas). 4.- Instalación de semilleros de productos agrícolas en papa nativa e híbrida y maíz. 5.- Producción de alevinos en lagunas, ríos y piscigranjas. 6.- Construcción de Fito toldos. 7.- Construcción de un centro de acopio y comercialización de productos e insumos agropecuarios. 8.- Mantenimiento, mejoramiento y ampliación de canales y bocatomas de irrigación. 9.- Promoción de actividades de inseminación artificial para ganado vacuno. 10.- Mejoramiento de la crianza de ganado ovino criollo. 11.- Instalación masiva de plantas exóticas y nativas en áreas zonificadas con apoyo de programas sociales nacionales.		2.- Lograr la mejora, ampliación, articulación e integración de la infraestructura en comunicaciones para la	1.- Construcción de puentes viales y pontones a nivel del distrito. 2.- Construcción y apertura de canales vecinales.
	3.- Comercialización y transformación agropecuaria.	1.- Construcción del mercado central de HUARO. 2.- Construcción de un mercado ferial. 3.- Promoción del festival de Sara Raymi con enfoque turístico y gastronómico. 4.- Instalación de centro de acopio de maíz blanco.			



	<p>4.- Promover el desarrollo de las actividades turísticas y artesanales.</p> <p>5.- Promover el manejo racional de los recursos naturales en procura de un mejor ambiente.</p>	<p>5.- Instalación de una agroindustria de productos andinos. 6.- Promoción de festivales de choclo y comidas derivadas de maíz. 7.- Capacitación y asistencia técnica para las asociaciones de productores. 8.- Intercambio de experiencias de los productores a nivel regional. 9.- Capacitación, asistencia técnica en actividades de comercialización a productores agropecuarios. 10.- Capacitación para dar valor agregado a los productos de la zona. 11.- Tecnificación de los sistemas de riego. 12.- Promoción de cultivos orgánicos destinados principalmente a la exportación. 13.- Promocionar el cultivo de productos alternativos de acuerdo a la zona.</p> <p>1.- Promoción de ferias artesanales. 2.- Fomento del turismo vivencial. 3.- Construcción de centros artesanales. 4.- Promover la puesta en valor de los centros históricos y arqueológicos. 5.- Implementación de talleres artesanales de grupos organizados. 6.- Promoción de ferias gastronómicas. 7.- Promover pasantías gastronómicas y artesanales. 8.- Construcción de ciclo vías: Chanka a Urpay, Sullumayo – Yanacocha y Huaro Pucuto.</p> <p>1.- Puesta en valor y conservación de especies nativas. 2.- Manejo y conservación de suelos y tratamiento de cárcavas. 3.- Tratamiento integral de la micro cuenca Huaro. 4.- Instalación de relleno sanitario. 5.- Rehabilitación de la planta de tratamiento de aguas servidas. 6.- Campañas de sensibilización para el control biológico. 7.- Manejo integral de recursos naturales. 8.- Manejo y tratamiento de lagunas y cochas naturales. 9.- Mejoramiento de la gestión integral de residuos sólidos.</p>		<p>integración distrital y regional.</p> <p>3.- Promover el desarrollo turístico para lograr los atractivos como destino turístico y protección de patrimonio histórico, arqueológico, natural y cultural.</p> <p>4.- Ampliar y asegurar la infraestructura para la transmisión y distribución de energía eléctrica rural.</p>	<p>3.- Mejoramiento y ampliación de los caminos vecinales. 4.- Construcción de trochas carrozables a nivel del distrito.</p> <p>5.- Sistema de comunicación móvil, instalación de antena en la zona alta.</p> <p>1.- Construcción del parador turístico y embarcadero en la laguna de Huacarpay. 2.- Habilitación de miradores turísticos. 3.- Programa de recuperación y puesta en valor de zonas arqueológicas. 4.- Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico.</p> <p>1.- Mejoramiento del sistema de transmisión secundario y ampliación del sistema de electrificación rural a nivel del distrito. 2.- Proyecto de implementación de tecnologías de generación de energía convencional (paneles solares, gas metano y eólica).</p>
--	--	--	--	--	---

Fuente: PDCs de los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.



DISTRITO DE HUARO (2013 – 2023)			DISTRITO DE LUCRE (2012 – 2021)		
EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTOS	EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS
INFRAESTRUCTURA SOCIAL	1.- Mejorar y ampliar la infraestructura social del distrito.	1.- Construcción de trochas carrozables a los centros de producción.	RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE	1.- Desarrollar diseños, ejecución de proyectos con una gestión sostenible y de protección del recurso hídrico.	1.- Elaboración del inventario hídrico.
		2.- Mejoramiento y rehabilitación de las vías urbanas.		2.- Conservar, garantizar la recuperación y promover el uso sostenible de la biodiversidad y adecuación de programas al cambio climático. Reducir la tala indiscriminada y recuperación de la cubierta vegetal con un concepto de bosques y hábitat natural.	2.- Construcción de represa en la parte alta.
		3.- Pavimentación del centro poblado de Urpay.		3.- Contar a nivel distrital con un plan para reducir los riesgos de desastres existentes (gestión prospectiva y correctiva), desarrollando capacidades en la población para enfrentar situaciones de emergencia, fortaleciendo la Plataforma de Defensa Civil.	3.- Construcción de reservorios para consumo humano y de producción a nivel del distrito.
		4.- Elaboración del plan de desarrollo urbano.			4.- Ubicación de lagunas artificiales a nivel de partes altas (cosecha de agua).
		5.- Elaboración del catastro urbano.			5.- Capacitación permanente a las Juntas de agua y riego.
		6.- Construcción de puentes carrozables y peatonales.			6.- Proyecto de educación ambiental para la recuperación de la calidad del agua del río Lucre y Laguna de Huacarpay.
		7.- Rehabilitación y reconstrucción de caminos intercomunales.			1.- Construcción de viveros comunales a nivel del distrito.
		8.- Gestionar la ampliación de la cobertura de servicios de telecomunicaciones.			2.- Proyecto integral de manejo de la cuenca de Lucre.
		9.- Gestionar la instalación de antenas repetidoras de televisión en todos los centros poblados.			3.- Reforestación con plantas nativas a nivel del distrito.
		10.- Gestionar la implementación de cabinas telefónicas e internet en todos los centros poblados.			4.- Instalación de piscigranjas comunales.
		11.- Gestionar la instalación de líneas telefónicas domiciliarias en la capital distrital.			5.- Proyecto de protección y recuperación de la laguna de Huacarpay.
		12.- Gestionar la electrificación integral del distrito.			6.- Proyecto integral de conservación y protección de los Humedales.
		13.- Instalación del pararrayos en el ámbito del distrito.			7.- Instalación de centros para la producción de ovas y alevinos, conservación de especies.
		14.- Asfaltado de la vía: Huaro-Urpay y Sullumayo.			8.- Proyecto piloto de floricultura en Yanamanchi.
		15.- Asfaltado de la vía Chanla-Yanacochoa.			1.- Incremento de altura de muros de encausamiento del río Lucre, en el sector que cruza el poblado.
		16.- Construcción de puentes peatonales y carrozables.			2.- Manejo y control de cárcavas en la zona noroeste de la ciudad de Lucre.
		17.- Remodelación de la plaza de armas.			3.- Limpieza y mejoramiento del cauce del río Huatanay en el sector norte del ex poblado de Huacarpay.
			4.- Construcción de la defensa ribereña del distrito.		

Fuente: PDCs de los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.



DISTRITO DE HUARO (2013 – 2023)			DISTRITO DE LUCRE (2012 – 2021)		
EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROYECTOS
GOBERNABILIDAD Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	<p>1.- Asegurar buenas prácticas de gestión orientada a resultados positivos en el gobierno local.</p> <p>2.- Garantizar y propiciar el ejercicio de la ciudadanía en el marco de una cultura de paz social con seguridad.</p>	<p>1.- Actualizar permanentemente el PDC.</p> <p>2.- Elaboración e implementación del plan de desarrollo institucional.</p> <p>3.- Elaboración y aprobación de instrumentos de gestión municipal.</p> <p>4.- Capacitación en temas: desarrollo a trabajadores y funcionarios en temas de planificación, gobernabilidad, descentralización, gestión ambiental, saneamiento y desarrollo económico.</p> <p>5.- Diagnóstico distrital integral sobre saneamiento ambiental.</p> <p>6.- Construcción del palacio municipal con equipamiento adecuado.</p> <p>7.- Equipamiento municipal con maquinaria liviana y pesada.</p> <p>1.- Capacitación en derechos y deberes ciudadanos.</p> <p>2.- Formación de escuela de líderes.</p> <p>3.- Formación y fortalecimiento del comité de seguridad ciudadana y rondas campesinas.</p> <p>4.- Institucionalización de los espacios de concertación.</p> <p>5.- Constituir e implementar la defensoría de la mujer, del niño, del adolescente y del anciano.</p> <p>6.- Constitución de escuelas de capacitación campesina.</p> <p>7.- Revaloración de la identidad cultural andina.</p> <p>8.- Pasantía de comunidades sobre organización social.</p> <p>9.- Promover la sensibilización de autoestima y valores en los centros educativos.</p> <p>10.- Promocionar la equidad de género en la conformación de juntas directivas.</p> <p>11.- Fortalecimiento de los comités de seguridad ciudadana.</p> <p>12.- Fortalecer las instancias y/o espacios de concertación.</p> <p>13.- Promover la participación de psicólogos en las II.EE.</p>	INSTITUCIONALIDAD (GOBERNABILIDAD)	<p>1.- Mejorar los servicios con una planificación estratégica articulada que garantice el pleno desarrollo con mecanismos de transparencia en el manejo de los recursos públicos y mejorar la calidad participativa de la ciudadanía en la toma de decisiones.</p>	<p>1.- Elaboración del plan de desarrollo institucional articulado con el PDC.</p> <p>2.- Elaboración de los planes locales de gestión articulados al PDC.</p> <p>3.- Construcción del nuevo local municipal.</p>

Fuente: PDCs de los distritos de Huaro y Lucre.
Elaboración propia.

Anexo N° 16: Fotos de Trabajo de Campo en los distritos de Huaro y Lucre



Proceso de Rendición de Cuentas: Distrito de Huaro



Proceso de Rendición de Cuentas: Distrito de Huaro



Proceso de Rendición de Cuentas: Distrito de Huaro



Proceso de Rendición de Cuentas: Distrito de Lucre



Proceso de Rendición de Cuentas: Distrito de Lucre



Proceso de Rendición de Cuentas: Distrito de Lucre



Entrevista con Dirigentes Vecinales del Distrito de Lucre



Encuesta a Ciudadanos del Distrito de Lucre



Encuesta a Ciudadanos del Distrito de Huaró



*Ing. José Vásquez Urbina
Especialista en Planificación*



Zona Agrícola del Distrito de Lucre



Vista Panorámica del Distrito de Huaró