



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

# **CONSULTORÍA PARA DISEÑO DEL OBSERVATORIO DE LA DESCENTRALIZACIÓN DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ**

**INFORME FINAL**

---

Lima, 31 de marzo de 2012

# CONSULTORÍA PARA DISEÑO DEL OBSERVATORIO DE LA DESCENTRALIZACIÓN DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ

## Presentación

En el marco del Proyecto "Fortalecimiento del Desempeño de las Funciones Representativa, Legislativa y de Control del Congreso de la República", ejecutado con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), se contrató los servicios de servicios nuestra Universidad, la Pontificia Universidad Católica, luego de la evaluación de diversas propuestas, quien presentó un equipo de consultores conformados por Sinesio López Jiménez, José Manuel Magallanes y Jannet Zumaeta, y contando con un equipo de asistentes conformado por M. Lorena Lévano, Ramiro Rodrich, Zoila Leiva y José Luis Incio; los cuales se abocaron en un periodo total de 90 días a plantear, diseñar e implementar un Observatorio de la Descentralización.

Este observatorio es un instrumento producido para la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado, cuyo **ámbito competencial** está definido por el Reglamento (art. 35.6) y en sus temas de contenido por la Constitución (arts. 43 y arts. 189 a 199) y las leyes de desarrollo<sup>1</sup> correspondientes. Este observatorio es un proyecto de altísima relevancia para el ejercicio de las funciones de seguimiento, fiscalización y control político, en particular a las siguientes **instancias**

---

<sup>1</sup> Las principales referencias normativas son: Ley de Bases de la Descentralización (27783), Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales (27867), Ley Orgánica de Municipalidades (27972), Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (27972); así como: Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (27658) y Ley de Demarcación y Organización Territorial (27795).

**gubernativas de referencia** en la administración pública y la gestión descentralizada<sup>2</sup>:

- Presidencia del Consejo de Ministros: Secretaría de Descentralización, Secretaría de Gestión Pública, Dirección Nacional Técnica de Demarcación Territorial.
- Ministerios y dependencias sectoriales objeto de descentralización de competencias y funciones.
- Gobiernos Regionales – 26, incluye Lima Metropolitana.
- Municipalidades Provinciales (195) y Municipalidades Distritales (1643)
- Consejo de Coordinación Intergubernamental

Si bien un observatorio apoya a las comisiones y a sus congresistas para mejorar la calidad de su representatividad y su producción legislativa, el buen uso y organización de un observatorio facilita la compleja función de control parlamentario sobre los actos de gobierno, la cual tiene como base la confianza que otorga el Pleno del Congreso al Gabinete sobre la base de la política general de gobierno (art 130 Constitución Política del Perú, art 82 RCR<sup>3</sup>). En ese sentido, las políticas nacionales y sectoriales, en que se descompone la política general de gobierno (LOPE 4), son materia de seguimiento de las Comisiones según su ámbito de competencia y especialización homologada con la estructura del Estado (RCR 34 y 35) y que serán beneficiados por el uso y mantenimiento de este observatorio.

Ahora bien, siendo que el control político es una acción parlamentaria, éste tiene diversos instrumentos para su ejercicio<sup>4</sup>, sin embargo la Comisión de Descentralización tiene normas legales que amparan una acción de mayor nivel y alcance a cuyo amparo realiza el ejercicio de la función de seguimiento y fiscalización en las materias de su competencia<sup>5</sup>.

---

<sup>2</sup> Es de importancia también señalar que son importantes espacios de coordinación, la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales -ANGR, la Asociación de Municipalidades del Perú- AMPE, Red de Municipalidades Rurales y Urbanas del Perú- REMURPE, MUNIRED PERU - Asamblea Nacional de Gobiernos Locales - Representantes ante el CCI

<sup>3</sup> Reglamento de Congreso de la República.

<sup>4</sup> La investidura del Consejo de Ministros (RCR 82), La invitación a miembros del Consejo de Ministros a informar ante el Pleno del Congreso o ante una Comisión (RCR 84), La estación de preguntas y respuestas ante el Pleno del Congreso (RCR 85), El control y revisión de legislación delegada. (RCR 90), en razón de diseño de gestión pública y no solamente acerca de su constitucionalidad)

<sup>5</sup> Ley Marco de Modernización del Estado: “El proceso de modernización de la gestión del Estado será desarrollado de manera coordinada en el Poder Ejecutivo a través de la Dirección General de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros y el Poder legislativo a

A pesar de ello, las comisiones ordinarias del Congreso de la República no han desarrollado instrumentos de seguimiento sistemático de las políticas nacionales, en concordancia con los objetivos, ámbito de competencia y necesidades del control parlamentario, de ahí que este observatorio representa un instrumento eficaz para:

- Ser canales formal y permanente de acceso a la información disponible en el Estado Peruano.
- Procesar, organizar y sistematizar la información.
- Contar con y mejorar progresivamente la metodología de seguimiento y sistematización de la información relevante para la Comisión.
- Brindar una Línea de Base como punto de referencia y comparación constante del avance de los temas de interés a la Comisión.

En ese sentido, este informe presenta el resultado de este trabajo, el cual se presenta en dos secciones siguiendo el formato planteado por los términos de referencia, explicando en primer lugar la naturaleza y productos del observatorio (denominada Tarea 2), y en segundo lugar el diseño institucional del mismo (denominada Tarea 1).

---

través de la Comisión de Modernización de la Gestión del Estado, con la participación de otras entidades cuando por la materia a desarrollar sea ello necesario” (art. 1.2).

Ley Orgánica de Gobiernos Regionales: “La Comisión de Descentralización y Regionalización del Congreso de la República evalúa anualmente el desarrollo del proceso de descentralización en base al Informe que hace llegar al Congreso el Consejo Nacional de Descentralización, con la participación de los Presidentes Regionales” (Novena disposición)

“Toda referencia normativa al Consejo Nacional de Descentralización-CND o a las competencias, funciones y atribuciones que venía ejerciendo, se entenderá como hecha a la Presidencia del Consejo de Ministros” (DS 007-2007-PCM).

Ley Orgánica del Poder Ejecutivo: Competencias o funciones del Presidente del Consejo de Ministros: “Dirigir el proceso de descentralización del Poder Ejecutivo y supervisar sus avances en coordinación con los gobiernos regionales y locales, informando anualmente al Congreso de la República acerca de su desarrollo” (art. 19.5).

## **SECCIÓN I**

**Construir y validar la Línea Base, el desarrollo de los ejes temáticos del Observatorio de la descentralización, los indicadores por ejes temáticos y el soporte informático para el seguimiento progresivo de las normas y políticas públicas en los temas que forman parte del mandato de la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la gestión del Estado**

## I. ANTECEDENTES

Según los términos de referencia (página 11), esta sección desarrolla la TAREA 2, la cual debe comprender:

1. Línea base
2. Desarrollo de los ejes temáticos de seguimiento y estrategia para el seguimiento progresivo de estos y la implementación de indicadores.
3. Construcción y validación de un paquete de indicadores por cada eje temático de políticas públicas, e identificación de una estrategia de implementación progresiva y de la periodicidad en la aplicación de cada uno de ellos.
4. Diseño de metodologías y procedimientos de seguimiento, así como el correspondiente sustento de estos –instrumentos-.
5. Esquema general de los informes y reportes de seguimiento, tanto de los destinados a los congresistas y la Comisión, como de los dirigidos a la ciudadanía.
6. Diseño de la plataforma informática accesible y amigable, con posibilidad de ser consultada en línea por la ciudadanía.
7. Diseño básico de un plan de implementación y desarrollo de la línea de base.

## II. OBJETIVO

Plantear un modelo mínimo de gestión de la información que modernice el soporte decisonal así como el ejercicio de control político de la Comisión de

Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado.

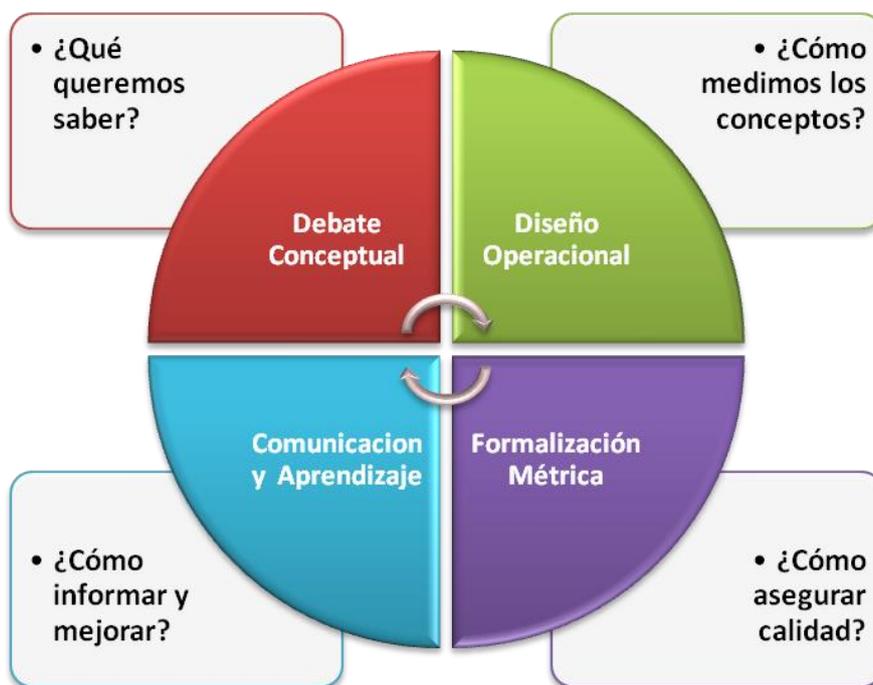
### III. CONSIDERACIONES

- Considerando que el éxito del observatorio depende de su utilidad para la misión de la comisión ordinaria solicitante, es necesario aclarar que esta consultoría entrega un modelo inicial de medición, considerando los ejes temáticos claves que se requieran. Se entiende que los ejes temáticos, para fines operativos, deben ser traducidos a diversas bases de datos con las unidades de análisis o estudio respectivas.
- Considerando el tiempo disponible para la consultoría, las variables de las bases de datos estarán compuestas de una primera versión de proxies o “variables disponibles que permitan un acercamiento al concepto a medir”. En este caso se ha trabajado a nivel de departamento, pero debe en el futuro llegarse a nivel distrital.

## IV. METODOLOGÍA

La metodología es la responsable de indicarnos los pasos a seguir en este trabajo.

Así, los pasos han sido las siguientes 4 etapas:



- ETAPA DE DEBATE CONCEPTUAL:** Definir qué conceptos se van a medir. Los conceptos son constructos muy agregados a este nivel, pero los indicadores y la línea de base deben corresponder justamente con los conceptos de este nivel. Se buscará que los indicadores que necesita el Observatorio de la Descentralización no sean “universales”, sino contextualizados a la realidad nacional.

Esto se explicará y desarrollará en la sección sobre los ejes temáticos.

- **ETAPA DE DISEÑO OPERACIONAL:** Etapa que representa el proceso de transformación de los conceptos a variables medible u observables. En esta etapa se decide que fuentes nos brindarán las variables. La mejora continua del proceso luego de la consultoría se hará principalmente en esta etapa. De aquí se sabe qué se incluirá en la base de datos que calculará la línea de base.

En ese sentido, posteriormente en el tema “**Instrumentos y Fuentes**” se explicará de dónde se han obtenido las variables proxy para los aspectos considerados en la matriz de conciliación.

- **ETAPA DE FORMALIZACIÓN MÉTRICA:** En esta etapa nos aseguramos de integrar los datos que vengan de fuentes diversas, de limpiar, codificar o recodificar los datos, así como de hacer los cálculos matemáticos pertinentes que nos permitan aproximarnos al comportamiento de las variables y encontrar las técnicas adecuadas para su integración en los indicadores necesarios para informar sobre el nivel de avance o estado de los conceptos de interés.

Así, bajo el título “**Cálculos sobre los proxies**” se detallará el proceso que se ha llevado a cabo para cada proxy.

- **ETAPA DE COMUNICACIÓN Y APRENDIZAJE:** En este momento se define el lenguaje a utilizar para que los congresistas y sus equipos puedan aprovechar la información presentada por los indicadores o índices planteados. De igual manera, se define cómo seguir alimentando los datos para su explotación y difusión. Se debe plantear además los ajustes en todo el proceso, particularmente en el de operacionalización. Los resultados se explicarán en la sección “**Validación**” donde se describen las variables de la línea de base de manera estadística y geo-referenciada, y en el **CD** que acompaña este trabajo se entregan los productos informáticos finales.

## V. DESARROLLO DE EJES TEMÁTICOS

### V.1. SOBRE LA LINEA DE BASE

La línea base del Observatorio para la descentralización es la primera medición hecha para facilitar el monitoreo sistemático de su situación; en este caso, a nivel departamental pues se busca tener información específica de aspectos que hasta el momento han sido medidos a ese nivel.

Revisar la situación actual a partir del estudio de al nivel departamental es importante teniendo en cuenta que cada departamento cuenta ya con gobiernos regionales con importantes grados de libertad y que, en ese sentido, los valores elegidos que buscan medir los resultado permitirán justamente tener una mejor idea de cuánto se viene aprovechando esas facultades para la gestión de cada circunscripción.

Hemos tomado como base el año 2011, pues lo que se busca es un reconocimiento del fenómeno y un estudio de sus componentes en la actualidad, por lo que se trabajó con los datos más recientes y se espera que la medición pueda mantenerse en el tiempo, tomando como base los indicadores aquí propuestos.

Contar con variables de resultados y no de procesos permite aproximarse a un diagnóstico situacional nacional. Este diagnóstico se realizará en base a “proxies” que son variables que nos permitirán acercarnos a cada dimensión propuesta simplificando su complejidad de manera que podamos traducirlas en datos específicos.

Cómo se indicó en la propuesta presentada y se específico en el plan de trabajo entregado y se ratificó en el informe 3 de la tarea 2, este conjunto de proxies han sido seleccionados concertadamente por el equipo consultor de INNOVA PUCP y el

equipo técnico de la Comisión de Descentralización del Congreso de la República. Los indicadores son una selección particular de variables de fuentes secundarias oficiales del Estado Peruano.

## V.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS EJES TEMÁTICO O DIMENSIONES

Como paso previo a la creación de la línea de base, se desarrollaron ejes temáticos que responden a una conciliación entre las funciones de control político del Congreso y el Marco Legal del Proceso de Descentralización (Ley 27783 y modificatorias).

En base a dichos documentos, encontramos cinco (05) objetivos de la descentralización (Capítulo III, artículo 6° de la Ley 27783 modificada por la Ley N° 28543):

### 1. OBJETIVOS A NIVEL POLÍTICO:

- i. Unidad y eficiencia del Estado, mediante la distribución ordenada de las competencias públicas, y la adecuada relación entre los distintos niveles de gobierno y la administración estatal.
- ii. Representación política y de intermediación hacia los órganos de gobierno nacional, regional y local, constituidos por elección democrática.
- iii. Participación y fiscalización de los ciudadanos en la gestión de los asuntos públicos de cada región y localidad.
- iv. Institucionalización de sólidos gobiernos regionales y locales.

### 2. OBJETIVOS A NIVEL ECONÓMICO:

- a) Desarrollo económico, auto sostenido y de la competitividad de las diferentes regiones y localidades del país, en base a su vocación y especialización productiva.
- b) Cobertura y abastecimiento de servicios sociales básicos en todo el territorio nacional.
- c) Disposición de la infraestructura económica y social necesaria para promover la Inversión en las diferentes circunscripciones del país.

- d) Redistribución equitativa de los recursos del Estado.
- e) Potenciación del financiamiento regional y local.

### **3. OBJETIVOS A NIVEL ADMINISTRATIVO:**

- a) Modernización y eficiencia de los procesos y sistemas de administración que aseguren la adecuada provisión de los servicios públicos.
- b) Simplificación de trámites en las dependencias públicas nacionales, regionales y locales.
- c) Asignación de competencias que evite la innecesaria duplicidad de funciones y recursos, y la elusión de responsabilidades en la prestación de los servicios.

### **4. OBJETIVOS A NIVEL SOCIAL:**

- a) Educación y capacitación orientadas a forjar un capital humano, la competitividad nacional e internacional.
- b) Participación ciudadana en todas sus formas de organización y control social.
- c) Incorporar la participación de las comunidades campesinas y nativas, reconociendo la interculturalidad, y superando toda clase de exclusión y discriminación.
- d) Promover el desarrollo humano y la mejora progresiva y sostenida de las condiciones de vida de la población para la superación de la pobreza.

### **5. OBJETIVOS A NIVEL AMBIENTAL:**

- a) Ordenamiento territorial y del entorno ambiental, desde los enfoques de la sostenibilidad del desarrollo.
- b) Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.
- c) Coordinación y concertación interinstitucional y participación ciudadana en todos los niveles del Sistema Nacional de Gestión Ambiental.

### V.3. GESTIÓN, CONTROLABILIDAD Y EJES TEMÁTICOS

Los objetivos de la descentralización, aun siendo claros, necesitan ser operacionalizados para la elaboración de la línea de base, de tal manera que permitan una sencilla observación de la situación del proceso por parte del Congreso de la República. En ese sentido, se requiere saber qué tan bien se vienen desplegando las capacidades de gestión en los departamentos del país basados en el marco legal que apuesta por la Descentralización y que tiene objetivos claramente definidos. Por ello, habiéndose discutido este tema en las reuniones de trabajo con el equipo técnico de la Comisión de Descentralización del Congreso, se acordó la necesidad de aproximarnos a diversos aspectos a través de 9 matrices de variables:

1. Gestión Presupuestal
  - Aproximarse a la medición de los resultados de la administración de los recursos públicos por parte de los distintos niveles de gobierno.
2. Desempeño Productivo
  - Aproximarse a la medición de información que nos permita abarcar el nivel de producción de cada nivel de gobierno y las diferencias entre estos.
3. Desempeño de la Inversión Pública
  - Aproximarse a la medición de los resultados de la administración de los recursos públicos, destinados a la inversión en proyectos, por parte de los distintos niveles de gobierno.
4. Desempeño del sector privado
  - Aproximarse a la medición de información que nos permita abarcar la presencia de iniciativas del sector privado en cada nivel de gobierno y las diferencias entre estos.

5. Gestión administrativa
  - Aproximarse a la medición del estado de la gestión administrativa en los diferentes niveles de gobierno.
6. Gestión de inclusión social
  - Aproximarse a la medición del alcance de los programas y políticas de inclusión social en los diferentes niveles de gobierno.
7. Gestión de servicios universales
  - Aproximarse a la medición de los resultados del alcance de los servicios básicos y derechos fundamentales.
8. Gestión territorial
  - Conocimiento de avance en materia territorial.
9. Gestión ambiental
  - Conocimiento de actitud frente a la problemática ambiental.

Contar con aspectos de gestión es clave para las funciones del congresista, en especial la de control político, pues justamente se recogerá, según los criterios de filtrado presentados más adelante, indicadores de resultado que se vinculan con aspectos nodales de la gestión y que necesariamente pasaron por un proceso de toma de decisiones por parte de algún responsable político. De esta forma, la línea de base se convierte en un instrumento que permite preguntar a los responsables acerca de las decisiones tomadas y sobre los procesos en curso que explican la situación actual. En ese sentido se habla de control político a nivel nacional, que busca brindar información sustancial al congreso para contribuir con el proceso de Descentralización. Los indicadores considerados en las matrices mencionadas, buscan organizar y presentar información que se vinculan con aspectos sensibles y centrales de la gestión administrativa y política, brindando así herramientas que permitan a la Comisión ejercer un mejor control político sobre los responsables.

Para cumplir con los objetivos señalados se procede a conciliar los ejes temáticos y los aspectos de gestión, para lo cual presentamos a continuación una matriz de conciliación.

## V.4. MATRIZ DE CONCILIACIÓN

La matriz de conciliación nos permite justamente relacionar los aspectos de gestión acordados con el marco legal de la descentralización. De esta manera, el observatorio se encamina a diagnosticar multidimensionalmente qué tanto los decisores de los departamentos vienen aprovechando el marco legal de la descentralización.

NIVEL	OBJETIVOS SEGÚN LEY	Aspectos solicitados por el equipo técnico									
		Gestión Presupuestal	Desempeño De La Inversión Pública	Gestión Administrativa	Gestión De Servicios Universales	Desempeño Productivo	Desempeño Del Sector Privado	Gestión De Inclusión Social	Gestión Territorial	Gestión Ambiental	Gestión Política
POLÍTICO	1. Unidad y eficiencia del Estado, mediante la distribución ordenada de las competencias públicas, y la adecuada relación entre los distintos niveles de gobierno y la administración estatal.										
	2. Representación política y de intermediación hacia los órganos de gobierno nacional, regional y local, constituidos por elección democrática.										X
	3. Participación y fiscalización de los ciudadanos en la gestión de los asuntos públicos de cada región y localidad.										X
	4. Institucionalización de sólidos gobiernos regionales y locales.										
ECONÓMICO	1. Desarrollo económico, auto sostenido y de la competitividad de las diferentes regiones y localidades del país, en base a su vocación y especialización productiva.					X	X				
	2. Cobertura y abastecimiento de servicios sociales básicos en todo el territorio nacional.				X						
	3. Disposición de la infraestructura económica y social necesaria para promover la Inversión en las diferentes circunscripciones del país.		X				X				
	4. Redistribución equitativa de los recursos del Estado.	X									
	5. Potenciación del financiamiento regional y local.		X								
ADMINISTRATIVO	1. Modernización y eficiencia de los procesos y sistemas de administración que aseguren la adecuada provisión de los servicios públicos.			X							
	2. Simplificación de trámites en las dependencias públicas nacionales, regionales y locales.			X							
	3. Asignación de competencias que evite la innecesaria duplicidad de funciones y recursos, y la elusión de responsabilidades en la prestación de los servicios.			X							

SOCIAL	1. Educación y capacitación orientadas a forjar un capital humano, la competitividad nacional e internacional.				X							
	2. Participación ciudadana en todas sus formas de organización y control social.											X
	3. Incorporar la participación de las comunidades campesinas y nativas, reconociendo la interculturalidad, y superando toda clase de exclusión y discriminación.							X				
	4. Promover el desarrollo humano y la mejora progresiva y sostenida de las condiciones de vida de la población para la superación de la pobreza.				X							
AMBIENTAL	1. Ordenamiento territorial y del entorno ambiental, desde los enfoques de la sostenibilidad del desarrollo.								X			
	2. Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.										X	
	3. Coordinación y concertación interinstitucional y participación ciudadana en todos los niveles del Sistema Nacional de Gestión Ambiental.										X	

La tabla anterior se ha preparado considerando el marco legal y las necesidades técnicas de observación de la comisión, pues se necesitaba metodológicamente conciliar ambas entradas.

## V.5. CRITERIOS DE FILTRADO O SELECCIÓN

A fin de facilitar este proceso de gestión del conocimiento, el cúmulo de conocimiento debe tener algunos filtros que permitan justamente afinar las variables que deben quedar. Para ellos se ha considerado:

- Existencia
- Privacidad
- Estructurabilidad
- Oficialidad
- Periodicidad
- Jerarquizabilidad
- Distribución
- Variabilidad

La existencia radica en saber si hay variables relacionadas con los objetivos de la descentralización que estén siendo recogidas<sup>6</sup>. La privacidad es de interés pues de cumplirse el requisito anterior, es necesario saber si la data es privada o puede ser para uso público. Por estructurabilidad nos referimos a que lo que necesitamos que se comparta es una base de datos<sup>7</sup>. Oficialidad aclara que el Observatorio sólo utilizará data entregada por organismos oficiales (Estado Peruano), no considerando estudios de opinión pública. Por periodicidad se entiende, que las variables deben ser recogidas en la misma frecuencia de tiempo, es decir, al menos todas deben actualizarse una vez al año. Por jerarquizable se debe entender que las variables deben estar disponibles a nivel departamental, provincial y distrital. La distribución se refiere a que la data debe estar presente para cada departamento del Perú. Finalmente, por variabilidad se entiende, a priori, que la variable puede justamente tener la posibilidad de variar de año a año según las decisiones que se tomen en la unidad de análisis; así, no se desea una variable que no cambie en el tiempo a pesar de decisiones importantes.

## V.6. DEFINICIÓN DE INDICADORES y PROXIES

A partir de la conciliación de propuesta, y en coordinación con el equipo de coordinación de la comisión de Descentralización se ha considerado la inclusión de algunas variables proxy que brinden información sobre ese concepto<sup>8</sup>.

Aspecto	Variables elegidas
Gestión Presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto corriente del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).</li> </ul>

<sup>6</sup> El observatorio no se dedicará a crear fuentes primarias, sólo secundarias.

<sup>7</sup> No informes con conocimiento no estructurado, que es lo que abunda en el sector público.

<sup>8</sup> En la siguiente sección y el informe metodológico se detallará la los criterios de selección de las variables.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gasto corriente de los gobiernos locales per cápita por departamento (2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gasto corriente total per cápita de los tres niveles de gobierno por departamento (2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inversión del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inversión del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inversión de los gobiernos locales per cápita por departamento (2011).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inversión total per cápita de los tres niveles de gobierno por departamento (2011).</li> </ul>

Aspecto	Variables elegidas
Desempeño Productivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>PBI real per cápita - ranking departamental (2010)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento anual del PBI real departamental vs Crecimiento promedio anual del PBI real nacional (2010)</li> </ul>

Aspecto	Variables elegidas
Desempeño de la Inversión Pública	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional por departamento (2011)
	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional por departamento con respecto a la ejecución en el periodo anterior (2011 / 2010)
	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional por departamento (2011)
	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional por departamento con respecto a la ejecución en el periodo anterior (2011 / 2010).

	Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales por departamento (2011)
	Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales por departamento respecto a la ejecución en el periodo anterior (2011/2010).

Aspecto	Variables elegidas
Desempeño del sector privado	Consumo de energía eléctrica per cápita por departamento (2011)
	Monto de colocaciones en el departamento con respecto al total de colocaciones en el país (%) (2011)

Aspecto	Variables elegidas
Gestión administrativa	Diferencia años del último TUPA publicado en la página web de los gobiernos regionales tomando como referencia el año 2011.
	Porcentaje de Municipalidades que declaran necesitar apoyo en Gestión Municipal respecto del total de municipalidades del departamento (2011)

Aspecto	Variables elegidas
Gestión de inclusión social	Porcentaje de población beneficiaria de programas sociales respecto del total de la población departamental (2011)

Aspecto	Variables elegidas
<b>Gestión de servicios universales.</b>	Grado de analfabetismo por departamento (2011)
	Matriculación anual, porcentaje de matriculados respecto de población en edad escolar (2011) .
	Porcentaje de alumnos que llegó al nivel deseado en razonamiento matemático por departamento-Evaluación Censal Escolar (2011)
	Camas hospitalarias per cápita por departamento (2011)
	Porcentaje de hogares con acceso a saneamiento básico respecto del numero total de hogares, por departamento (2011)
	Porcentaje de hogares con acceso a agua potable respecto a número total de hogares por departamento (2011)

Aspecto	Variables elegidas
<b>Gestión ambiental</b>	Número de conflictos socio-ambientales reportados (2011)

Aspecto	Variables elegidas
<b>Gestión territorial.</b>	Número de distritos que forman parte de mancomunidades (2011).
	Porcentaje de distritos del departamento que forman parte de mancomunidades municipales (2011)
	Número de provincias del departamento que forman parte de mancomunidades municipales (2011)
	Km de carretera nuevas habilitadas para el tránsito (sumatoria de todos los tipos) por departamento (2011)
	% de uso de Internet (conexiones activas) per cápita por departamento (2011)

% de de municipalidades con plan de acondicionamiento territorial / respecto del total de municipalidades informantes del departamento (2011).
--

Aspecto	Variables elegidas
<b>Gestión Política</b>	<p>Número de organizaciones de la sociedad civil que participaron en el último Consejo de Coordinación Regional –CCR convocado entre el total de inscritas entre el total de inscritas (2010)<sup>9</sup></p> <p>Porcentaje de autoridades revocadas del total de autoridades electas de la región (2006-2010)<sup>10</sup></p>

<sup>9</sup> Como proxy para “Participación de los ciudadanos en la gestión de los asuntos públicos de cada región y localidad”.

<sup>10</sup> Como proxy para “Participación ciudadana en todas sus formas de organización y control social”.

## V.7. Justificación de los Proxies

### GESTIÓN PRESUPUESTAL

- **Definición**

Nos referimos a gestión presupuestal al resultado de la toma de decisiones sobre los recursos públicos; la gestión del presupuestal en un país con varios niveles de gobierno requiere una constante coordinación y comunicación entre los agentes políticos responsables del gasto público<sup>11</sup>.

- **Importancia**

El examen de diferencias permite establecer comparaciones acerca de los resultados agregados entre departamentos. Además, se puede establecer correlaciones entre el gasto corriente y de capital, por nivel de gobierno y en cada departamento.

- **Propósito**

En esta dimensión el resultado a evaluar es el nivel de ejecución presupuestal por departamento (tanto para cada nivel de gobierno como en conjunto); examinado su desempeño a partir de indicadores per cápita de resultado que permitirán realizar comparaciones (devengado/PIM en el periodo t).

Los indicadores de esta sección, tal y como están organizados, nos permitirán identificar: qué departamentos captan la mayor y menor inversión por parte del gobierno nacional, monitorear la capacidad de gasto por nivel de gobierno, su variación a lo largo del tiempo y la capacidad de inversión. Además, se agregan variables de gasto e inversión total, a fin de poder medir la racionalidad del gasto y la proporción de la inversión con respecto al presupuesto del Estado.

- **Operacionalización.**

Esta dimensión comprende las siguientes variables construidas:

<b>NOMBRE:</b>	Gasto corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles
<b>NOMBRE:</b>	Gasto corriente del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL

<sup>11</sup> LAVOLPE, Antonio y otros: *La gestión presupuestaria*. Ediciones Macchi 2001

PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles
<b>NOMBRE:</b>	Gasto corriente de los gobiernos locales per cápita por departamento (2011).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles
<b>NOMBRE:</b>	Inversión corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles
<b>NOMBRE:</b>	Inversión del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles
<b>NOMBRE:</b>	Inversión de los gobiernos locales por departamento (2011).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles
<b>NOMBRE:</b>	Total de inversión per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles
<b>NOMBRE:</b>	Total de gasto per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Nuevos Soles

## DESEMPEÑO PRODUCTIVO

- **Definición**

El desempeño productivo es la forma de medir el desarrollo final de los productos realizados<sup>12</sup>; en este caso, a nivel departamental. Tradicionalmente el comportamiento del PBI es el indicador que muestra desempeño productivo y que, en términos per cápita, aporta un promedio que permite comparaciones entre espacios departamentales. Esto debe ser tomado con cautela, pues el peso de las ciudades grandes puede modificar los resultados en cada uno de ellos.

- **Importancia**

Aunque no esté corregido por la paridad de poder adquisitivo (PPA) el indicador es suficientemente claro como para establecer el ranking departamental de producto real per cápita y su contribución, distancias respecto del desempeño agregado nacional, el grado de convergencia o divergencia entre ello y su comportamiento en el tiempo.

- **Propósito**

Esta dimensión se enfoca en medir el desarrollo de la producción a nivel departamental, a fin de comparar las diferentes gestiones regionales. Para esto, se establecerá un ranking que permita comparar el nivel del desarrollo de la producción entre departamentos y un segundo indicador de crecimiento (departamental vs. Nacional) que permita identificar las desigualdades en el desarrollo productivo de cada departamento

- **Operacionalización.**

Se optó por un indicador per cápita, pues siendo la economía peruana una realidad muy heterogénea la literatura internacional muestra que el seguimiento de los valores per cápita son cruciales, para expresar el grado de extensión de la dinámica productiva.

<b>NOMBRE:</b>	Ranking Departamental del PBI per cápita.
<b>UNIDAD DE ANALISIS:</b>	DEPARTAMENTAL
<b>PERIODO:</b>	2011
<b>TIPO:</b>	Posición
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>	
<b>NOMBRE:</b>	Crecimiento anual del PBI departamental vs Crecimiento promedio nacional
<b>UNIDAD DE ANALISIS:</b>	DEPARTAMENTAL
<b>PERIODO:</b>	2011
<b>TIPO:</b>	Porcentaje

<sup>12</sup> HERNÁNDEZ, Roxana: *Desempeño Productivo*. Tucupita 2011

UNIDAD DE MEDIDA: Puntos porcentuales

### DESEMPEÑO DE LA INVERSIÓN PÚBLICA

- **Definición**

La inversión pública representa a los recursos fiscales que el Estado dispone en proyectos públicos<sup>13</sup>. Tradicionalmente el indicador es medido a partir del monto invertido; pero, por la naturaleza de nuestro estudio, buscamos evaluar su desempeño a través de los resultados que se traducen en el grado de ejecución de la inversión pública en sus diversos niveles.

- **Importancia**

El indicador permitirá establecer un ranking departamental organizado a partir del grado de ejecución de la inversión asignada. Las variables seleccionadas reflejarán tanto el esfuerzo en el periodo respecto de su PIM, como la variación de su esfuerzo respecto del periodo anterior comparando devengados. Ambos indicadores examinados considerando el gasto de inversión (proyectos).

- **Propósito**

Se optó por separar los indicadores a partir de los diferentes niveles de gobierno para conocer el grado de ejecución por cada nivel de gobierno. Además se presentan comparaciones longitudinales entre el último periodo y el periodo anterior, con lo que se busca saber si en el tiempo el esfuerzo en la ejecución del presupuesto para la inversión de proyecto ha mejorado. Se busca apreciar las diferencias en la eficiencia de la ejecución de la inversión entre niveles de gobierno y entre localidades

- **Operacionalización.**

En esta dimensión se tiene como insumo principal el presupuesto otorgado para la ejecución de proyectos de inversión, en el nivel de gobierno local, regional y nacional.

<b>NOMBRE:</b>	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional con respecto al devengado del periodo anterior

<sup>13</sup> ESPINAL, Alfredo: *Inversión Pública y Gestión Descentralizada*. 2010

UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales con respecto al devengado del periodo anterior.
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional con respecto al devengado del periodo anterior
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales

## DESEMPEÑO DEL SECTOR PRIVADO

- **Definición**

Entendemos por sector privado a todas las unidades de la economía que toman decisiones y no forman parte del gobierno<sup>14</sup>. Las variables usadas para analizar el comportamiento del sector privado son el consumo y la inversión, vinculadas principalmente a las familias y las empresas. Para esta medición, nos basamos en dos indicadores centrales: el consumo de electricidad y el monto de colocaciones por departamento.

- **Importancia**

El aumento en el consumo de energía eléctrica en un departamento está directa y proporcionalmente relacionado con un aumento en el grado de industrialización en la zona, aunque con ciertas limitaciones, pues no es tan fácil distinguir en todos los departamentos el consumo industrial de electricidad del consumo particular. Por otro lado, el monto de colocaciones mide el grado de inversión privada en una región. Esta directa y proporcionalmente relacionado con el aumento de la inversión privada. No obstante, es complejo distinguir para todos los departamentos las colocaciones para la inversión (empresas) del crédito concedido a las familias, máxime en una realidad teñida por la pequeña y microempresa.

- **Propósito**

El resultado que se espera evaluar tiene que ver con la dinámica de estos actores económicos. Los indicadores seleccionados permiten examinar comparaciones inter-departamentos y con el promedio nacional para examinar dinámicas diferenciadas y distancias entre departamentos. Con esta dimensión se espera abarcar la disparidad existente y así poder brindarle a la Comisión información que le permita plantear mejores procedimientos o arreglos institucionales con la finalidad de reducir estas disparidades

- **Operacionalización**

<b>NOMBRE:</b>	Consumo de energía eléctrica per cápita por departamento
<b>UNIDAD DE ANALISIS:</b>	DEPARTAMENTAL
<b>PERIODO:</b>	2011
<b>TIPO:</b>	Valor
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>	Megawats

<sup>14</sup> Glosario económico: <http://www.agimmobilier.com/resource-center/glosario-economico.htm>

<b>NOMBRE:</b>	Monto de colocaciones del departamento con respecto total de colocaciones del país (%)
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales

### **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

- **Definición**

El indicador de gestión administrativa se refiere a la capacidad de las entidades públicas para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos a través de sus procesos administrativos<sup>15</sup>.

- **Importancia**

El ámbito regional será medido a través de la renovación del Texto Único de Procesos Administrativos a partir del último año en el que se actualizó la información, considerando que este documento sintetiza los procesos administrativos mejorando la capacidad del gobierno regional. El municipal, por su parte, mide el porcentaje de municipalidades en la región que necesita apoyo en su gestión, lo que indicaría una necesidad de modernización.

- **Propósito**

Se busca evaluar el desempeño administrativo en dos niveles: regional y municipal. Se optó por separar los indicadores a partir de estos niveles de gobierno pues cada entidad cuenta con una lógica propia. De esta forma, puede evaluarse el grado de preocupación de las autoridades regionales y locales por mejorar los procesos administrativos propios.

- **Operacionalización**

<b>NOMBRE:</b>	Diferencia en años del último T.U.P.A. publicado en la página web de los gobiernos regionales tomando como referencia el año 2011.
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Años

<sup>15</sup> .Terry, Jorge: "Principio de Administración"

<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de Municipalidades que necesitan apoyo en Gestión Municipal
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales

### GESTIÓN DE INCLUSIÓN SOCIAL

- **Definición**

Entendemos la inclusión social como aquella situación que asegura que todos los ciudadanos tengan oportunidades para ejercer sus derechos y desarrollar habilidades dentro de su medio<sup>16</sup>.

- **Importancia**

Desde la lógica de resultados, que desarrollamos a lo largo del estudio, medimos el nivel de inclusión social a partir del porcentaje de la población beneficiada por algún programa social. En ese sentido es menester del Estado, proveer políticas públicas que permitan a los ciudadanos en situación vulnerable tener acceso a programas que busquen su desarrollo. Con esta dimensión la Comisión tiene una herramienta para velar que se cumpla con el criterio de inclusión social equitativa.

- **Propósito**

Esta dimensión busca medir los resultados de los gobiernos en sus esfuerzos por promover las mejoras en la calidad de vida y la satisfacción de necesidades y derechos básicos.

- **Operacionalización**

<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de la Población beneficiaria por programas sociales
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales

<sup>16</sup> Según MIDIS (Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social) <http://www.midis.gob.pe/es/>

## GESTIÓN DE SERVICIOS UNIVERSALES

- **Definición**

Los servicios universales son servicios esenciales para los ciudadanos, por lo que el estado debe poder garantizar su suministro y acceso<sup>17</sup>. Para este estudio nos hemos centrado en aspectos centrales como: educación, salud, saneamiento básico y agua potable.

- **Importancia**

Esta dimensión tiene como fin medir los esfuerzos de los gobiernos por reducir la falta de cobertura de estos servicios y mejorar su calidad a partir de un uso eficiente de los recursos públicos. La dimensión cuenta con variables de corte cuantitativo, que buscan medir el nivel de cobertura de los servicios mencionados.

- **Propósito**

La información contenida en esta dimensión permitirá apreciar las disparidades entre unidades territoriales y así poder ejercer control político a los responsables de que estos servicios básicos lleguen a toda la población.

- **Operacionalización**

<b>NOMBRE:</b>	Grado de analfabetismo
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Matriculación anual: suma total y tasa (% matriculados / población en edad escolar)
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales

<sup>17</sup>Mesa de Concertación para la lucha contra la pobreza: *Mecanismos e instrumentos de mejora de la gestión pública*: [http://www.mesadeconcertacion.org.pe/documentos/general/gen\\_00562.pdf](http://www.mesadeconcertacion.org.pe/documentos/general/gen_00562.pdf)

<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de alumnos que llegó al nivel deseado en razonamiento matemático-Evaluación Censal Escolar
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Camas hospitalarias per cápita
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Tasa
UNIDAD DE MEDIDA:	Número de camas
<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de hogares con acceso a saneamiento básico (servicio de agua potable y desagüe para uso doméstico).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de hogares con acceso a agua potable (proporción de hogares con acceso a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua).
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales

## **GESTIÓN TERRITORIAL**

- **Definición**

La gestión territorial hace referencia a la forma como los distintos niveles de gobierno organizan y planifican el territorio que gobiernan, permitiendo el desarrollo e integración de los ciudadanos<sup>18</sup>.

- **Importancia**

La gestión del territorio es una herramienta fundamental para promover un desarrollo regional y local sostenible. Se trata de un proceso que debe involucrar los diferentes sectores con el fin de la realización de trabajos conjuntos tanto en servicios públicos como en proyectos de inversión. De igual modo, se debe considerar el grado de dificultad en la interconexión del territorio a partir del número de carreteras que conectan los diferentes departamentos y a través del porcentaje de uso de internet per cápita que mide el grado de comunicación y conexión virtual. Finalmente, se toma en consideración el número de municipalidades con acondicionamiento territorial, pues indica desconcentración y un mejor aprovechamiento de recursos y capacidades en la circunscripción.

- **Propósito**

Esta dimensión tiene como finalidad medir los resultados de los esfuerzos de los distintos niveles de gobiernos por cumplir con una óptima gestión del territorio. Para esto, se han recolectado una serie de indicadores que permiten medir el nivel de coordinación entre gobiernos locales y regionales (mancomunidades) para el desarrollo de los servicios públicos y los proyectos de inversión, analizar el desempeño de los gobiernos regionales en materia de interconexión del territorio (tanto físico como virtual) y medir el avance de los municipios en cuanto a la organización del territorio que les corresponde.

- **Operacionalización**

<b>NOMBRE:</b>	Número de municipalidades por región (distritales y provinciales) que participan en mancomunidades.
<b>UNIDAD DE ANALISIS:</b>	DEPARTAMENTAL
<b>PERIODO:</b>	2011
<b>TIPO:</b>	Valor

<sup>18</sup> Comité Boliviano UICN: “Gestión territorial”, 2011

UNIDAD DE MEDIDA:	Número de municipalidades
<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de distritos del Departamento que forman parte de mancomunidades.
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Número de provincias del departamento que forman parte de mancomunidades.
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Número de municipalidades provinciales
<b>NOMBRE:</b>	Red vial nacional existente (pavimentada y no pavimetada)
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Valor
UNIDAD DE MEDIDA:	Miles de Km <sup>2</sup>
<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de uso de internet per cápita por departamento.
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Número de municipalidades con plan de acondicionamiento territorial / total de municipalidades informantes del departamento.
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje

UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
-------------------	---------------------

## **GESTIÓN AMBIENTAL**

- **Definición**

Entendemos por gestión ambiental al conjunto de estrategias públicas encaminadas a un desarrollo sostenible con el fin de prevenir o mitigar los problemas ambientales<sup>19</sup>.

- **Importancia**

Esta variable tiene como fin mostrar la cantidad de disputas que se suscitan en torno al tema de la explotación de recursos concesionados..

- **Propósito**

Esta información le permitiría a la Comisión ejercer un control político sobre los diferentes niveles de gobierno, con la finalidad de identificar en qué medida están brindando soluciones a las demandas de la población afectada directamente por la extracción de los recursos de su competencia

- **Operacionalización**

Desde nuestra lógica de resultados medimos el nivel de gestión ambiental de manera negativa; es decir a partir del número de conflictos ambientales activos, considerando como óptimos aquellos departamentos con el menor número de conflictos posibles.

<b>NOMBRE:</b>	Número de conflictos ambientales activos a diciembre del 2011
<b>UNIDAD DE ANALISIS:</b>	DEPARTAMENTAL
<b>PERIODO:</b>	2011
<b>TIPO:</b>	Conteo
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>	Número de conflictos ambientales activos.

<sup>19</sup> Ministerio del Ambiente: [http://www.minam.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=483](http://www.minam.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=483)

## GESTIÓN POLÍTICA

- **Definición**

Entendemos por gestión política al grado de relación entre la autoridad y la ciudadanía, así como la estabilidad de dicha autoridad en su circunscripción<sup>20</sup>.

- **Importancia**

Finalmente, esta dimensión le puede dar luces a la Comisión con la finalidad de promover mecanismos de mejor control o que busquen perfeccionar los mecanismos de participación ciudadana. También consideramos en esta matriz información sobre el desarrollo de instituciones cuya utilización podrían conllevar a escenarios de inestabilidad o complicación.

- **Propósito**

El propósito de esta matriz es brindar información sobre el nivel de participación ciudadana en las nuevas instituciones políticas que se han desprendido del proceso de descentralización. Así también poder percibir la variabilidad del uso de las instituciones de democracia directa.

- **Operacionalización**

Medimos el nivel de gestión política a partir de dos variables:

De manera positiva, los Consejos de Coordinación Regional son la manera más efectiva de que la población tenga acceso e incidencia en las políticas públicas que le afectan. Este tipo de procesos implica una apertura democrática del ejecutivo y una manera más efectiva de descentralizar la representación política. Al medir la participación de las organizaciones de la sociedad civil en dichos procesos, podemos saber cómo se está desempeñando el factor representativo descentralizado en la región y si se le da la oportunidad a la población de tener incidencia en la gestión regional. Así también en este trabajo se está considerando el número de autoridades revocadas buscamos de esta manera parcialmente medir la estabilidad, siendo que los lugares con menor número tienen mayor estabilidad política.

<b>NOMBRE:</b>	Número de organizaciones de la sociedad civil que participaron en el último Consejo de Coordinación Regional –CCR convocado entre el total de inscritas
<b>UNIDAD DE ANALISIS:</b>	DEPARTAMENTAL
<b>PERIODO:</b>	2011
<b>TIPO:</b>	Porcentaje

<sup>20</sup> Sanhueza, Andrea: “Participación ciudadana en la gestión pública” Santiago, 2004

UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales
<b>NOMBRE:</b>	Porcentaje de autoridades revocadas del total de autoridades electas de la región
UNIDAD DE ANALISIS:	DEPARTAMENTAL
PERIODO:	2011
TIPO:	Porcentaje
UNIDAD DE MEDIDA:	Puntos porcentuales

## VI. INSTRUMENTOS Y FUENTES

- Para el Observatorio, se hizo uso de Fuentes Secundarias (datos oficiales) que cumplen con los criterios de filtrado: existencia, privacidad, estructurabilidad, oficialidad, periodicidad, jerarquizabilidad, distribución y variabilidad.

Así, pasamos a detallar las fuentes de las variables que utilizamos:

### V.1. Unidades de análisis:

La unidad de análisis inicial<sup>21</sup> es Departamental, pues cada departamento cuenta ya con gobiernos regionales con importantes grados de libertad claramente identificables a través de las dimensiones que analizaremos. Se espera poder realizar este trabajo a mayor profundidad a niveles provinciales y regionales, pero por los criterios de: existencia de información, periodicidad y variabilidad en las mediciones consideramos que el nivel de estudio adecuado es el departamental, siendo en total 25 departamentos. Cabe decir que algunos indicadores cuentan con valores perdidos, por lo que el total de casos variará, aunque mínimamente, en ciertos casos.

<sup>21</sup> El nivel departamental es el que puede tener más variables disponibles, pues en diversos estudios los departamentos son la unidad de análisis mínima; sin embargo, todas las variables aquí presentadas deberían llegar en algún momento a nivel distrital.

## V.2. Fuentes de cada PROXY según Aspecto<sup>22</sup>:

### V.2.1. Aspecto gestión presupuestal:

- **Descripción del Proxy.**- Gasto corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).

**FUENTE:**

Monto de gasto corriente.

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

- **Descripción del Proxy.**- Gasto corriente del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

- **Descripción del Proxy.**- Gasto corriente de los gobiernos locales per cápita por departamento (2011).

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

- **Descripción del Proxy.**- Inversión corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

---

<sup>22</sup> La base de datos con la línea base se entregará en el siguiente informe.

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

- **Descripción del Proxy.**- Inversión del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

- **Descripción del Proxy.**- Inversión de los gobiernos locales por departamento (2011).

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

- **Descripción del Proxy.**- Total de inversión per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

- **Descripción del Proxy.**- Total de gasto per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

Población proyectada al 2011

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0003/N18/PR OYE006.htm>

### **V.2.2. Aspecto Desempeño Productivo**

- **Descripción del Proxy.**- Ranking Departamental del PBI per cápita

**Fuente:** INEI - Producto Bruto Interno por Departamentos 2001-2010

- **Descripción del Proxy.**- Crecimiento anual del PBI departamental vs Crecimiento promedio nacional

**Fuente:** El Perú en números 2011

**Autor:**

Webb, Richard Charles, 1937-

**Título:**

Perú en números 2011 : anuario estadístico / Richard Webb, Graciela Fernández Baca.

**Pie de Imprenta:**

Lima : Instituto Cuánto, 2011.

### **V.2.3. Aspecto Desempeño de la inversión pública.**

- **Descripción del Proxy.**- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

- **Descripción del Proxy.**- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional con respecto al PIM del periodo anterior

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

- **Descripción del Proxy.**- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

- **Descripción del Proxy.**- Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

- **Descripción del Proxy.**- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional con respecto al PIM del periodo anterior.

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

- **Descripción del Proxy.**- Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales con respecto al PIM del periodo anterior.

**FUENTE:**

<http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2010&ap=Actividad>

#### **V.2.4. Aspecto Desempeño del Sector Privado.**

- **Descripción del Proxy.**- Consumo de energía eléctrica per cápita por departamento

**FUENTE:**

Consumo de energía.

<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.htm>

Población proyectada:

<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html>

- **Descripción del Proxy.**- Monto de colocaciones del departamento con respecto total de colocaciones del país (%)

**Fuente:** Banco Central de Reserva del Perú:

<http://www.bcrp.gob.pe/busqueda/CARACTERIZACI%25C3%2593N.html?ordering=category&searchphrase=exact&limit=50>

Años: 2009 - 2010

### **V.2.5. Aspecto Gestión Administrativa.**

- **Descripción del Proxy.**- Diferencia años del último tupa publicado en la página web de los gobiernos regionales tomando como referencia el año 2011.

**Fuente:** Páginas web de los Gobierno Regionales.

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de Municipalidades que necesitan apoyo en Gestión Municipal

**Fuente:** INEI: <http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

### **V.2.6. Aspecto Gestión de Inclusión Social.**

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de Población beneficiaria por programas sociales

**FUENTE:**

<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

### **V.2.7. Aspecto Gestión de servicios universales.**

- **Descripción del Proxy.**- Grado de analfabetismo

**FUENTE:**

<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

- **Descripción del Proxy.**- Matriculación anual: suma total y tasa (% matriculados / población en edad escolar).

**FUENTE:**

<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de alumnos que llegó al nivel deseado en razonamiento matemático-Evaluación Censal Escolar

**FUENTE:**

<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

- **Descripción del Proxy.**- Camas hospitalarias per cápita

**FUENTE:**

<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de hogares con acceso a saneamiento básico (servicio de agua potable y desagüe para uso doméstico).

**Fuente:**

<http://sinia.minam.gob.pe/index.php?idElementoInformacion=1191>

**Año:** 2010

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de hogares con acceso a agua potable (proporción de hogares con acceso a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua).

**Fuente:**

<http://sinia.minam.gob.pe/index.php?idElementoInformacion=1000&idformula=75&idTipoElemento=&tipoelemento=>

**Año:** 2009

#### **V.2.8. Aspecto Gestión territorial.**

- **Descripción del Proxy.**- Número de municipalidades por región (distritales y provinciales) que participan en mancomunidades.

**Fuente:**

[http://www.descentralizacion.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=section&layout=blog&id=23&Itemid=238](http://www.descentralizacion.gob.pe/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=23&Itemid=238)

**Año:** diciembre del 2011

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de distritos del Departamento que forman parte de mancomunidades.

**Fuente:**

[http://www.descentralizacion.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=section&layout=blog&id=23&Itemid=238](http://www.descentralizacion.gob.pe/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=23&Itemid=238)

**Año:** diciembre del 2011

- **Descripción del Proxy.**- Número de provincias del departamento que forman parte de mancomunidades.

**Fuente:**

[http://www.descentralizacion.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=section&layout=blog&id=23&Itemid=238](http://www.descentralizacion.gob.pe/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=23&Itemid=238)

**Año:** diciembre del 2011

- **Descripción del Proxy.**- Km de carretera nuevas habilitadas para el tránsito (sumatoria de todos los tipos)

**Fuente:**

[http://mtcgeo2.mtc.gob.pe/AE2010\\_EDICION\\_FINAL.pdf](http://mtcgeo2.mtc.gob.pe/AE2010_EDICION_FINAL.pdf)

**Año:** 2010

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de uso internet per cápita por departamento.

**Fuente:** INEI, <http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

**Años:** 2009

- **Descripción del Proxy.**- Número de municipalidades con plan de acondicionamiento territorial / total de municipalidades informantes del departamento.

**Fuente:** INEI, Registro Nacional de Municipalidades (RENAMU) 2009

**Años:** 2009

### **V.2.9. Aspecto Gestión ambiental.**

- **Descripción del Proxy.**- Número de conflictos ambientales activos a diciembre del 2011.

**Fuente:** Defensoría del Pueblo:

<http://www.defensoria.gob.pe/temas.php?des=3#r>

Años: 2009

#### **V.2.10. Aspecto Gestión política.**

- **Descripción del Proxy.**- Número de organizaciones de la sociedad civil que participaron en el último Consejo de Coordinación Regional -CCR convocado

**Fuente:** Jurado Nacional de Elecciones-INFOGOB.

<http://www.infogob.com.pe/>

Año 2010

- **Descripción del Proxy.**- Porcentaje de autoridades revocadas del total de autoridades electas de la región

**Fuente:** Jurado Nacional de Elecciones-INFOGOB.

<http://www.infogob.com.pe/>

Periodo: 2006- 2010

## VI. Cálculos sobre los Proxies

### VI.1. Aspecto gestión presupuestal:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Gasto corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRESU1 = \frac{GGN_i}{PP_i}$ <p>Donde:</p> <p><math>GGN_i</math> = Gasto Corriente del Gobierno Nacional en el departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Gasto corriente del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRES2 = \frac{GGR_i}{PP_i}$ <p>Donde:</p> <p><math>GGR_i</math> = Gasto Corriente del Gobierno Regional del departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Gasto corriente de los gobiernos locales per cápita por departamento (2011).</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRESU3 = \frac{GGL_i}{PP_i}$ <p>Donde:</p> <p><math>GGL_i</math> = Sumatoria del Gasto Corriente de todos los gobiernos locales del departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Inversión del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRESU4 = \frac{IGN_i}{PP_i}$ <p>Donde:</p> <p><math>IGN_i</math> = Inversión del Gobierno Nacional en el departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Inversión del Gobierno</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRESU5 = \frac{IGR_i}{PP_i}$

Regional per cápita por departamento (2011).	<p>Donde:</p> <p><math>IGR_i</math> = Inversión del Gobierno Regional del departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Inversión de los gobiernos locales por departamento (2011).</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRESU6 = \frac{IGL_i}{PP_i}$
	<p>Donde:</p> <p><math>IGL_i</math> = Sumatoria de la Inversión de todos los gobiernos locales en el departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Total de inversión per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRESU7 = \frac{IGN_i + IGR_i + IGL_i}{PP_i}$
	<p>Donde:</p> <p><math>IGN_i</math> = Inversión del Gobierno Nacional en el departamento i</p> <p><math>IGR_i</math> = Inversión del Gobierno Regional del departamento i</p> <p><math>IGL_i</math> = Sumatoria de la Inversión de todos los gobiernos locales del departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Total de gasto corriente per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).</li> </ul>	<p>Fórmula.</p> $GPRESU8 = \frac{GGN_i + GGR_i + GGL_i}{PP_i}$
	<p>Donde:</p> <p><math>GGN_i</math> = Gasto corriente del Gobierno Nacional en el departamento i</p> <p><math>GGR_i</math> = Gasto corriente del Gobierno Regional del departamento i</p> <p><math>GGL_i</math> = Gasto corriente de los Gobiernos locales del departamento i</p> <p><math>PP_i</math> = Población proyectada del departamento i.</p>

## VI.2. Aspecto Desempeño Productivo

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Ranking Departamental del PBI per cápita</li> </ul>	<p>Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Crecimiento anual del PBI departamental vs Crecimiento promedio nacional</li> </ul>	<p>Fórmula:</p> $DPROD2 = \frac{PBI_i - PBI_{i(t-1)}}{PBI_i}$ <p>Donde:  <math>PBI_i</math> = PBI del 2010 del departamento i.  <math>PBI_{i(t-1)}</math> = PBI del 2009 del departamento i.</p>

## VI.3. Aspecto Desempeño de la inversión pública.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional</li> </ul>	<p>Fórmula:</p> $DINVPUB1 = \frac{D_i}{PIM_i}$ <p>Donde: <math>D_i</math> es el monto devengado del Gobierno Nacional en el departamento i en el año. Y <math>PIM_i</math> es el monto PIM de Gobierno Nacional en el departamento i del mismo año.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional</li> </ul>	<p>Fórmula:</p> $DINVPUB3 = \frac{D_i}{PIM_i}$

	<p>Donde: <math>D_i</math> es el monto devengado del Gobierno Regional en el departamento <math>i</math>. Y <math>PIM_i</math> es el monto PIM del departamento <math>i</math> del mismo año.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Descripción del Proxy.</b>- Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales</li> </ul>	<p><b>Fórmula:</b>  <math display="block">DINVPUB4 = \frac{D_i}{PIM_i}</math></p>
	<p>Donde: <math>D_i</math> es el monto devengado del Gobierno Regional en el departamento <math>i</math>. Y <math>PIM_i</math> es el monto PIM del departamento <math>i</math> del mismo año.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Descripción del Proxy.</b>- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional con respecto al PIM del periodo anterior</li> </ul>	<p><b>Fórmula:</b>  <math display="block">DINVPUB2 = \frac{D_i}{D_{i(t-1)}}</math></p>
	<p>Donde: <math>D_i</math> es el monto devengado del Gobierno Nacional en el departamento <math>i</math> en el 2011. Y <math>D_{i(t-1)}</math> es el monto devengado del Gobierno Nacional en el departamento <math>i</math> en el 2010.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Descripción del Proxy.</b>- Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional con respecto al PIM del periodo anterior.</li> </ul>	<p><b>Fórmula:</b>  <math display="block">DINVPUB5 = \frac{D_i}{D_{i(t-1)}}</math></p>
	<p>Donde: <math>D_i</math> es el monto devengado del Gobierno Regional en el departamento <math>i</math> en el 2011. Y <math>D_{i(t-1)}</math> es el monto devengado del Gobierno Regional en el departamento <math>i</math> en el 2010.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Descripción del Proxy.</b>- Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales con respecto al PIM del</li> </ul>	<p><b>Fórmula:</b>  <math display="block">DINVPUB6 = \frac{D_i}{D_{i(t-1)}}</math></p>

periodo anterior.	Donde: $D_i$ es el monto devengado del Gobierno Locales en el departamento $i$ en el 2011. Y $D_{i(t-1)}$ es el monto devengado del Gobierno Locales en el departamento $i$ en el 2010.
-------------------	---

#### VI.4. Aspecto Desempeño del Sector Privado.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Consumo de energía eléctrica per cápita por departamento</li> </ul>	<p><b>Nota:</b> La información está en GigaWatts por hora en cada departamento. Esta se transformó a MegaWatts y luego dicha cifra se dividió entre la población de cada departamento.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Monto de colocaciones del departamento con respecto total de colocaciones del país (%)</li> </ul>	<p>Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.</p>

#### VI.5. Aspecto Gestión Administrativa.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Diferencia años del último tupa publicado en la página web de los gobiernos regionales tomando como referencia el año 2011.</li> </ul>	<p><b>Fórmula:</b></p> $GADMIN1 = 2011 - T_1$
	<p><b>Donde :</b> <math>T_1</math> Es el año al que corresponde el último TUPA publicado en las web.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Porcentaje de Municipalidades que necesitan apoyo en Gestión Municipal</li> </ul>	<p><b>Fórmula:</b></p> $GADMIN2 = X_i / n_i$
	<p><b>Donde:</b> <math>X_i</math> es el número de municipalidades que necesitan apoyo de gestión. <math>n_i</math> es el número total de</p>

	municipalidades del departamento i
--	------------------------------------

#### VI.6. Aspecto Gestión de Inclusión Social.

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Descripción del Proxy.</b>- Porcentaje de Población beneficiaria por programas sociales</li> </ul>	<b>Fórmula:</b> $GINCSOC1 = P_i / P_{ob}$
	<b>Donde:</b> $P_i$ son el total de beneficiarios del departamento i de los programas vaso de leche, comedor popular, desayuno escolar, papillas o yapita (PACFO), canasta familiar (PANFAR). $P_{ob}$ el total de la población del departamento i

#### VI.7. Aspecto Gestión de servicios universales.

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Descripción del Proxy.</b>- Grado de analfabetismo</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Descripción del Proxy.</b>- Matriculación anual: suma total y tasa (% matriculados / población en edad escolar).</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Porcentaje de alumnos que llegó al nivel deseado en razonamiento matemático-Evaluación Censal Escolar</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Camas hospitalarias per cápita</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Porcentaje de hogares con acceso a saneamiento básico (servicio de agua potable y desagüe para uso doméstico).</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Porcentaje de hogares con acceso a agua potable (proporción de hogares con acceso a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua).</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.

## VI.8. Aspecto Gestión territorial.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Número de municipalidades por región (distritales y provinciales) que participan en mancomunidades.</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Porcentaje de distritos del Departamento que forman parte de mancomunidades.</li> </ul>	$GTERR2 = Md_i / N_i$
	<p>Donde:</p> <p><math>Md_i</math> es el número de municipalidades distritales del departamento <math>i</math> que participan en mancomunidades</p> <p><math>N_i</math> es el número de distritos del departamento <math>i</math></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Número de provincias del departamento que forman parte de mancomunidades.</li> </ul>	$GTERR2 = Mp_i / N_i$
	<p><math>Mp_i</math> es el número de municipalidades distritales del</p>

	departamento i que participan en mancomunidades $N_i$ es el número de distritos del departamento i
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Km de carretera nuevas habilitadas para el tránsito (sumatoria de todos los tipos)</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Porcentaje de uso de internet per cápita por departamento.</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Número de municipalidades con plan de acondicionamiento territorial / total de municipalidades informantes del departamento.</li> </ul>	$GTERR6 = Mat_i / N_i$
	<p>Donde:</p> <p><math>Mat_i</math> es el número de municipalidades con acondicionamiento.</p> <p><math>N_i</math> es el número de distritos del departamento i</p>

#### VI.9. Aspecto Gestión ambiental.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Número de conflictos ambientales activos a diciembre del 2011.</li> </ul>	Información tomada según fuente, revisar sección V.2 para mayor información.
---	--

#### VI.10. Aspecto Gestión política.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b>- Número de organizaciones de la sociedad civil que participaron en el último Consejo de Coordinación Regional –CCR convocado entre el total de inscritas</li> </ul>	<b>Fórmula:</b> $Gpol1 = CCRp_i / CCRi_i$
	<p>Donde:</p> <p><math>CCRp_i</math> = Número de organizaciones</p>

	<p>participantes</p> <p><math>CCR_i</math> = Número de organizaciones inscritas</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Descripción del Proxy.</b> - Porcentaje de autoridades revocadas del total de autoridades electas de la región</li> </ul>	<p><b>Fórmula:</b></p> $Gpol2 = Autv_i / Aut_i$
	<p>Donde: <math>Autv_i</math> = Total de autoridades vacadas en el departamento durante el periodo 2006-2010.</p> <p><math>Aut_i</math> = Total de autoridades electas en las elecciones regionales 2006.</p>

## VII. VALIDACIÓN

### VII.1. Validación Cualitativa:

Como se indicó al principio de este informe, para la conformación de esta línea base se ha tenido que llevar a cabo una serie de reuniones de trabajo para lograr una adecuada identificación de información necesaria y disponible, a fin que el Observatorio brinde al Congresista información más confiable sobre la situación de cada departamento, información que facilitará ejercer sus funciones de representación y legislación, y en especial la de control político.

Para este proceso, el debate siempre tuvo como en consideración los criterios de filtrado del Informe 2, las que incluían:

- Existencia
- Privacidad
- Estructurabilidad
- Oficialidad
- Periodicidad
- Jerarquizabilidad
- Distribución
- Variabilidad

Así mismo, es importante resaltar que de la discusión quedó en claro la necesidad sobre todo el criterio de variabilidad, pues justamente indica que es una variable con sensibilidad al cambio de condiciones, lo que facilita el control político de la gestión de los gobiernos regionales.

## VII.2. Validación Cuantitativa:

Se ha considerado dos entradas cuantitativas, la estadística y la geoestadística. La estadística valida el comportamiento de las variables, que deben respetar ciertos criterios. La geoestadística permite validar la posición que cada departamento ocupa, lo que facilita la detección de grupos (clusters) de gestión adecuada, sobresaliente o débil.

### VII.2.1. Enfoque por Variables

Se utiliza el enfoque por variables para hacer un análisis estadístico de las variables. Para ello, se debe realizar un análisis descriptivo de la información recogida, lo cual comprende el cálculo de medidas y gráficos que nos permitan caracterizar el comportamiento de la variable.

- **LECTURA DE LOS RESULTADOS**

Las variables se han organizado según las dimensiones utilizadas. Cada tabla de estadísticos permite conocer el comportamiento de la variable en relación a las demás del grupo en la dimensión.

Para facilitar la interpretación se generaron gráficos de diagramas de cajas que tiene la bondad tanto mostrar la dispersión de los datos en relación a la mediana como detectar valores atípicos, si es que los hubiese. Se espera que *las variables de una misma dimensión* presenten diagramas de cajas con distribución y asimetría *similar*, si alguna variable no lo cumple es candidata a ser retirada de esta línea de base o para la medición del año siguiente, o en su defecto, a ser resaltada, si es que se considera que su presencia es relevante.

Para complementar la interpretación, se presentan histogramas, para conocer la distribución ; se espera que en un escenario ideal la dispersión y la también la dispersión de la variables, pero además para saber su alejamiento o acercamiento a una distribución uniforme o si tiene una tendencia normal (Gaussiana). Si se acerca a una uniforme, la variable no presenta mayores diferencias entre departamentos, lo cual podría ir en contra del criterio de variabilidad, siendo candidata a ser retirada de la medición para el 2012. Lo recomendable es que la variable se acampane, aunque presente asimetrías.

Finalmente, dependiendo del tipo de información y de la fuente, existen unidades que no presentan datos. En estos casos hemos optado por dejar la celda vacía.

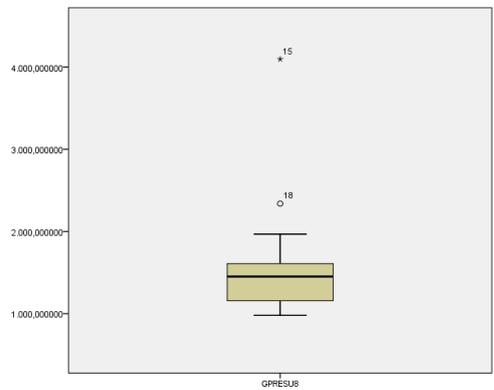
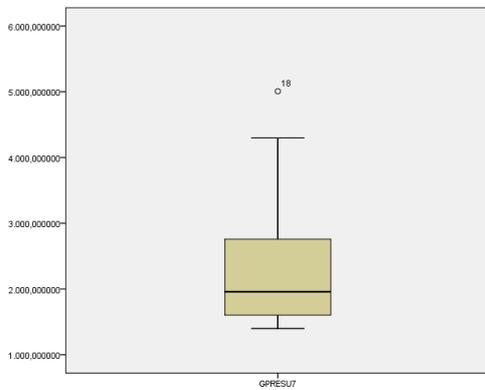
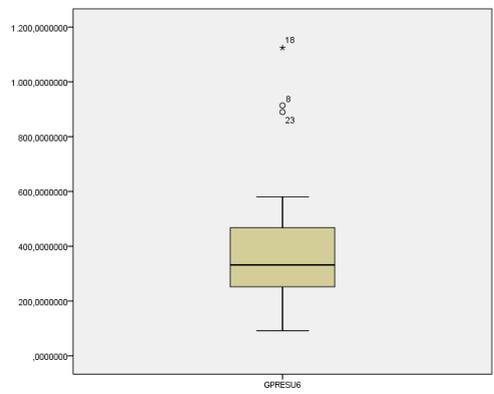
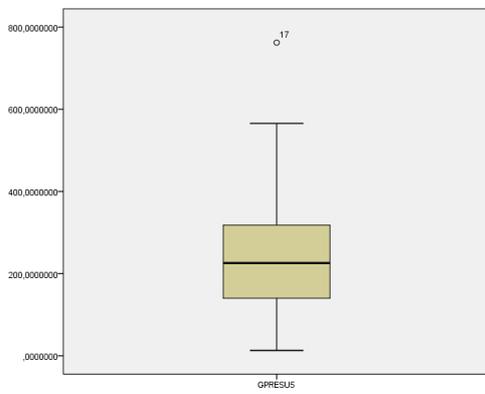
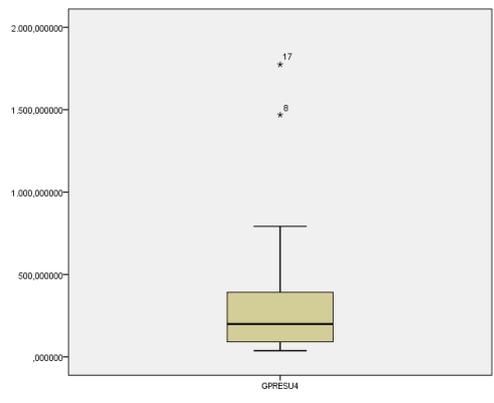
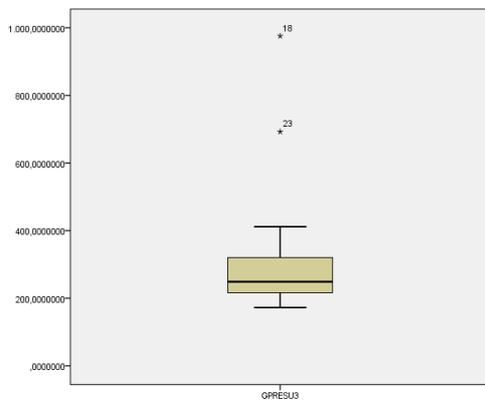
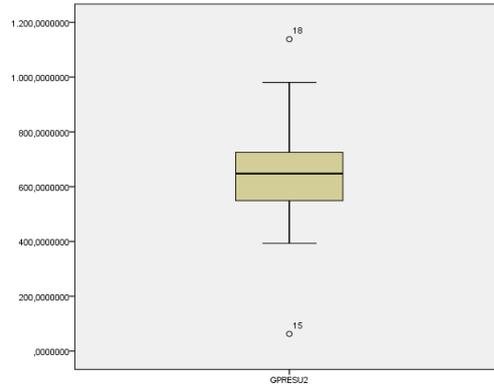
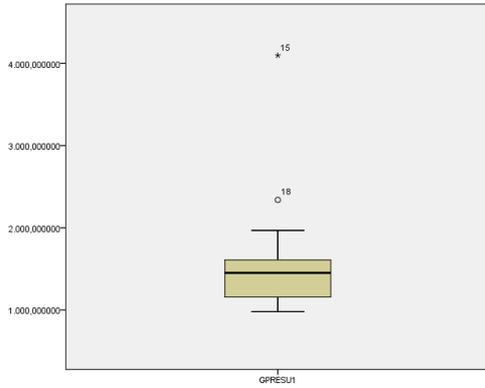
### VII.2.1.1. Dimensión Gestión Presupuestal

Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Gestión Presupuestal	Gasto corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).	<b>GPRESU1</b>
	Gasto corriente del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).	<b>GPRESU2</b>
	Gasto corriente de los gobiernos locales per cápita por departamento (2011).	<b>GPRESU3</b>
	Inversión corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011).	<b>GPRESU4</b>
	Inversión del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011).	<b>GPRESU5</b>
	Inversión de los gobiernos locales por departamento (2011).	<b>GPRESU6</b>
	Total de inversión per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).	<b>GPRESU7</b>
	Total de gasto per cápita de los tres niveles de gobierno (2011).	<b>GPRESU8</b>

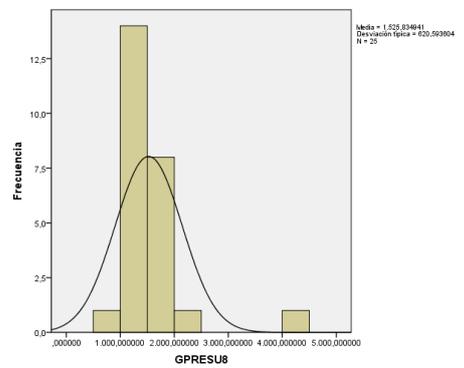
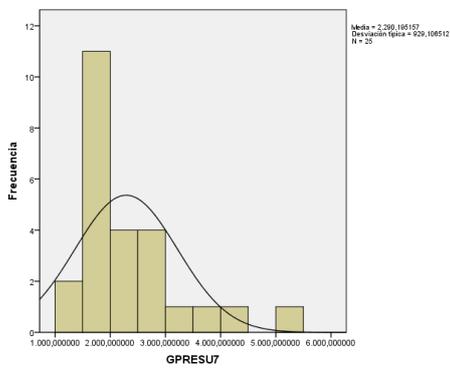
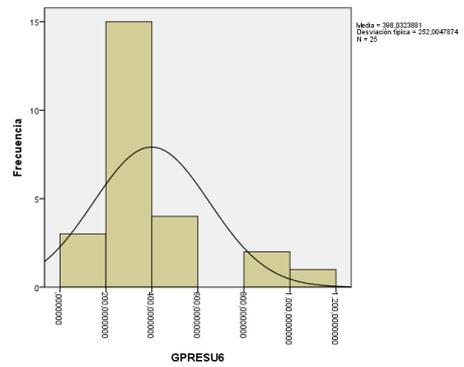
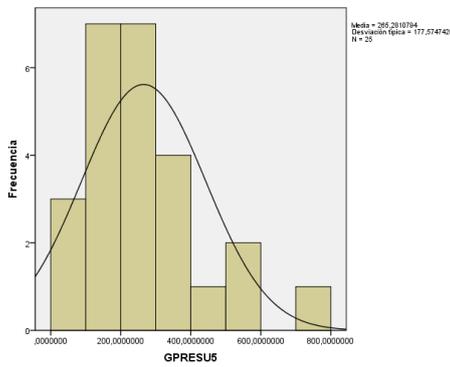
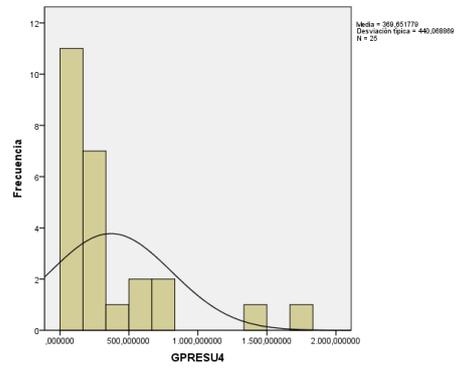
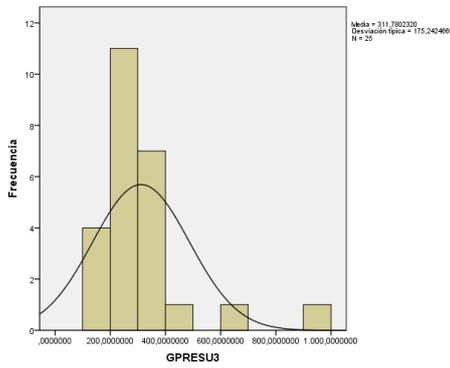
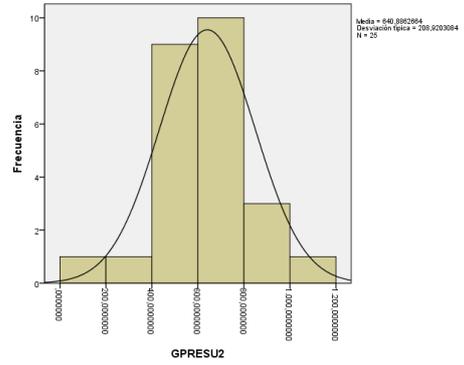
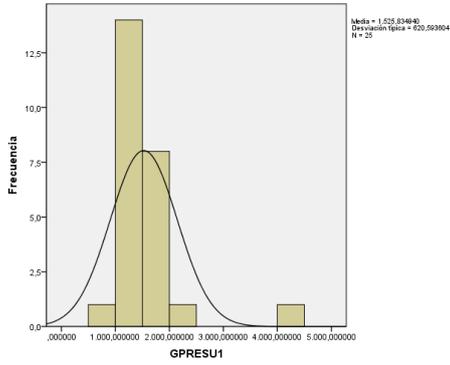
	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
GPRESU1	25	Nuevos soles	803.22	649.37	683.37	437.91	3986.24
GPRESU2	25	Nuevos soles	640.24	647.72	208.81	62.58	1138.46
GPRESU3	25	Nuevos soles	310.76	248.09	174.36	171.99	970.21
GPRESU4	25	Nuevos	375.86	175.18	430.86	28.13	1844.53

		soles					
GPRESU5	25	Nuevos soles	263.78	225.73	174.56	13.18	738.38
GPRESU6	25	Nuevos soles	393.87	331.24	248.40	90.09	1101.77
GPRESU7	25	Nuevos soles	1033.50	918.69	534.46	368.54	2760.79
GPRESU8	25	Nuevos soles	1754.22	1599.62	659.21	1161.64	4368.18

Diagrama de Cajas:



### Histogramas:



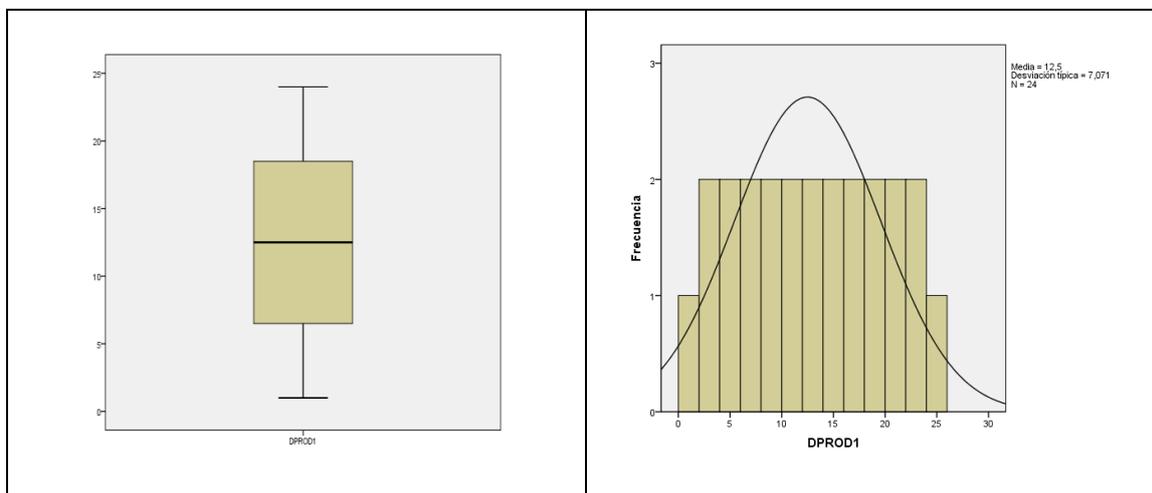
### VII.2.1.2. Dimensión Desempeño Productivo:

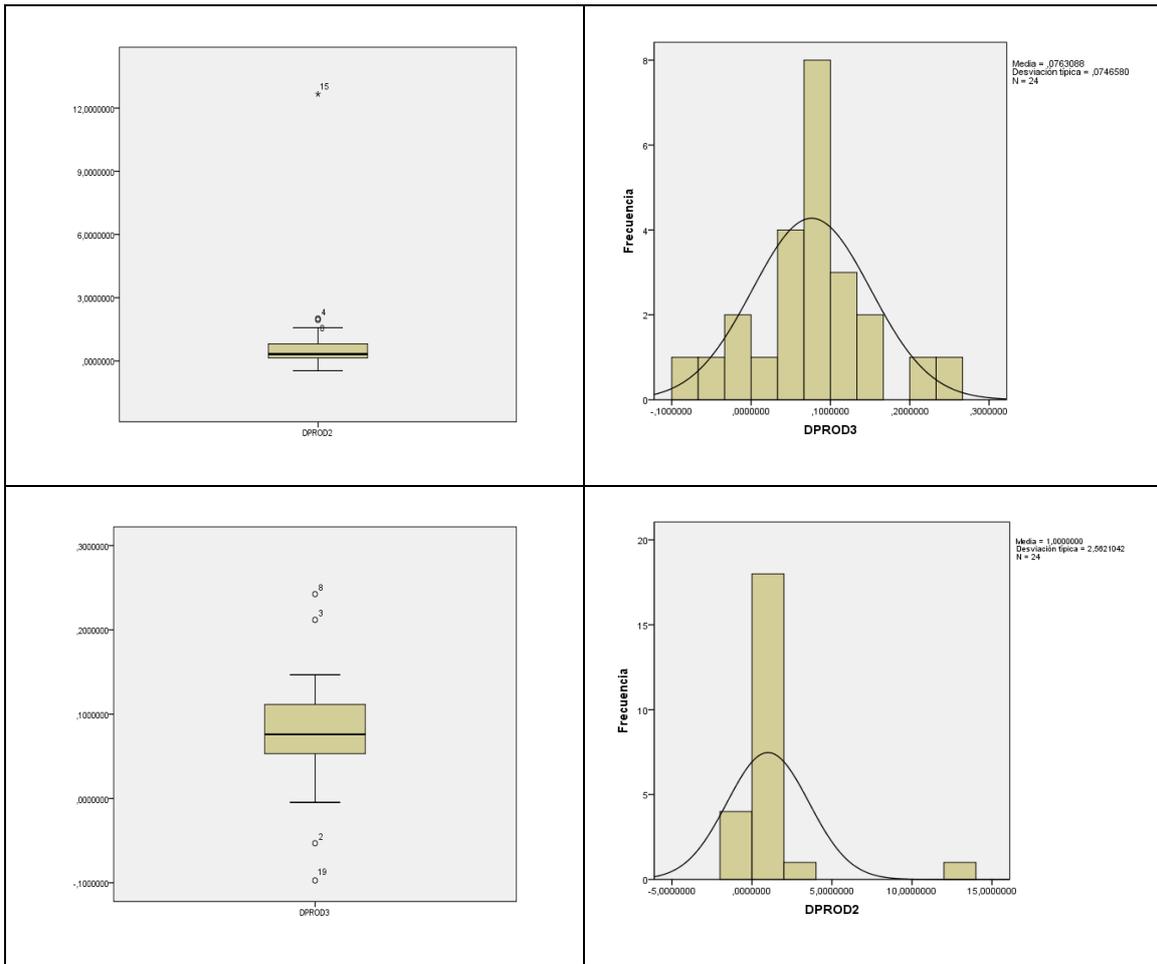
Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Desempeño Productivo	PBI per cápita - ranking departamental	<b>DPROD1</b>
	Crecimiento anual del PBI departamental vs Crecimiento promedio nacional	<b>DPROD2</b>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
DPROD1*	24	Nuevos Soles					
DPROD2	24	Nuevos Soles	1.00	0.32	2.56	-0.46	12.66
* ESTA VARIABLE POR SER RANKING NO TIENE ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS.							

Diagramas de Caja:

Histogramas:



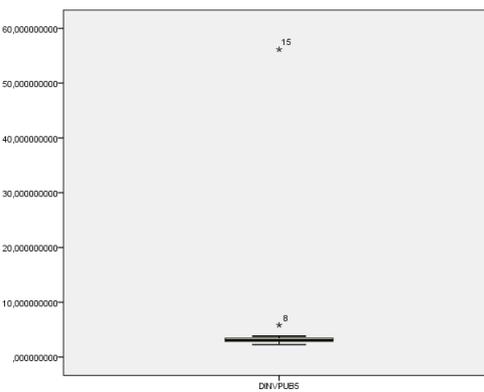
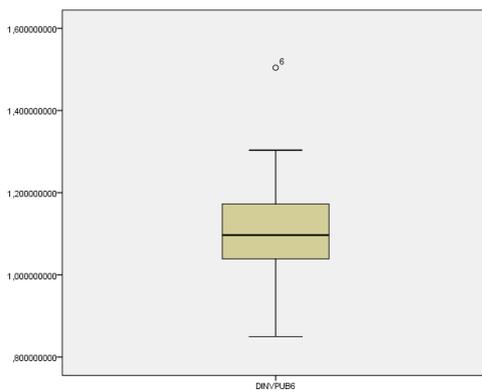
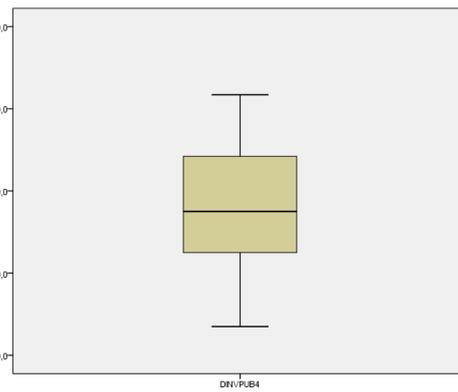
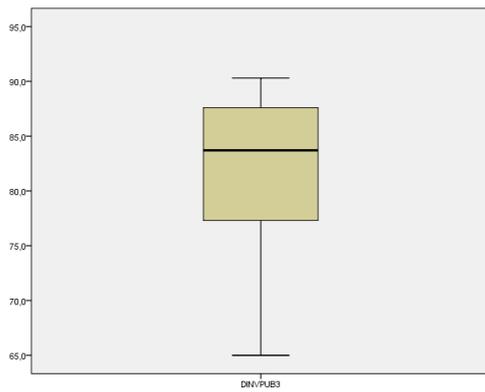
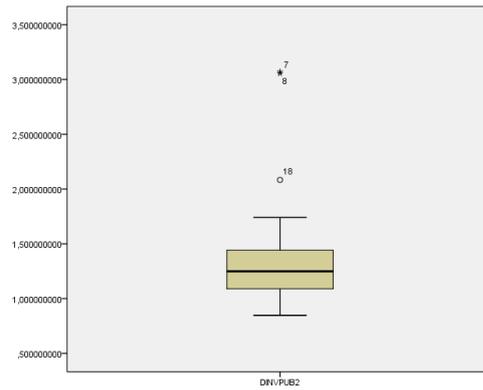
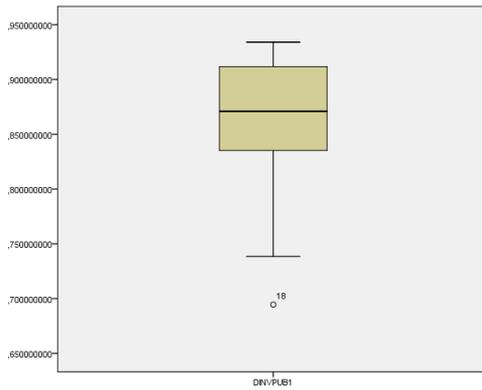


### VII.2.1.3. Dimensión Desempeño De La Inversión Pública

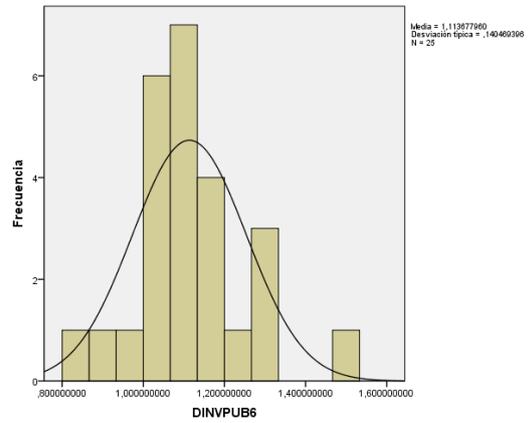
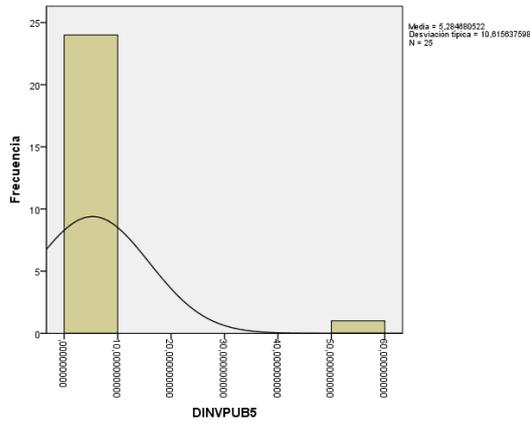
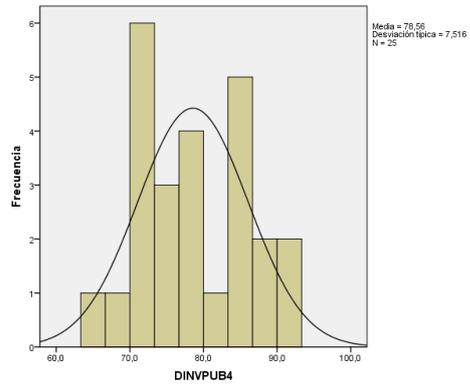
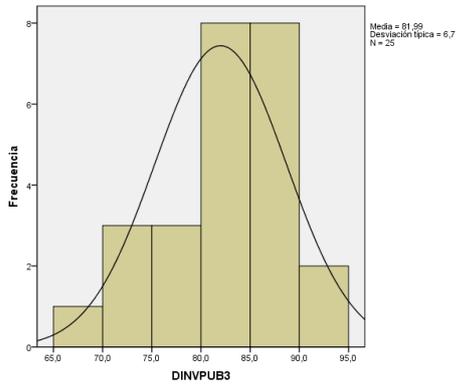
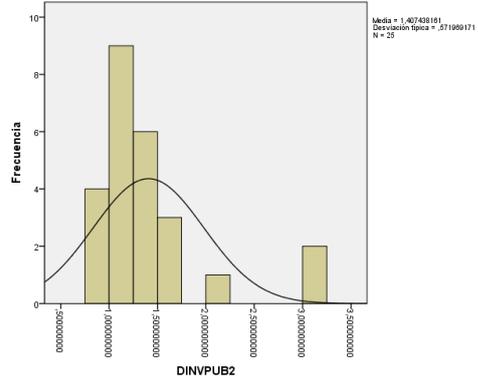
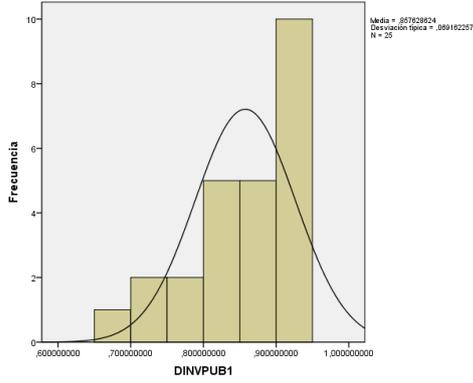
Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Desempeño de la Inversión Pública	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional	<i>DINVPUB1</i>
	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional con respecto al PIM del periodo anterior	<i>DINVPUB2</i>
	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional	<i>DINVPUB3</i>
	Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales	<i>DINVPUB4</i>
	Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional con respecto al PIM del periodo anterior.	<i>DINVPUB5</i>
	Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales con respecto al PIM del periodo anterior.	<i>DINVPUB6</i>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
DINVPUB1	25	Nuevos soles	0.73	0.78	0.21	0.12	0.94
DINVPUB2	25	Nuevos soles	0.96	0.84	0.59	0.09	2.02
DINVPUB3	25	Nuevos soles	0.63	0.62	0.17	0.26	0.89
DINVPUB4	25	Nuevos soles	0.41	0.30	0.30	0.00	1.27
DINVPUB5	25	Nuevos soles	0.64	0.59	0.31	0.16	1.44
DINVPUB6	25	Nuevos soles	1.31	1.30	0.51	0.26	2.26

## Diagramas de Caja:



### Histogramas:

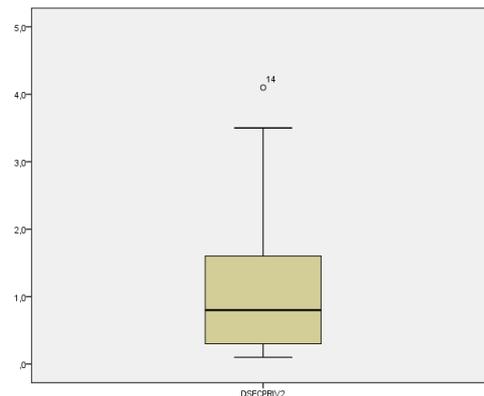
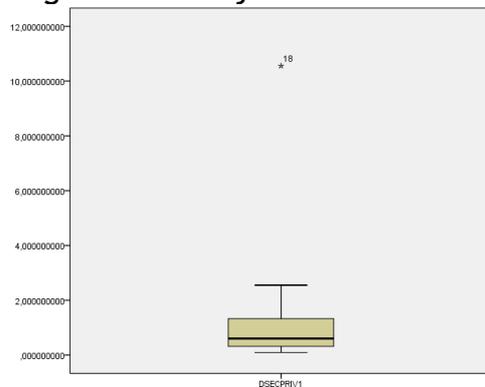


### VII.2.1.4. Dimensión Desempeño Del Sector Privado:

Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Desempeño del sector privado	Consumo de energía eléctrica per cápita por departamento	<i>DSECPRIV1</i>
	Monto de colocaciones del departamento con respecto total de colocaciones del país (%)	<i>DSECPRIV2</i>

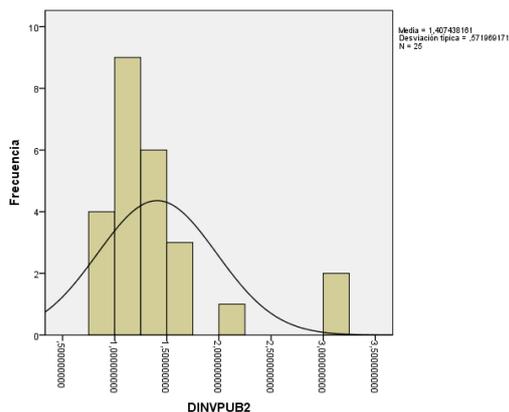
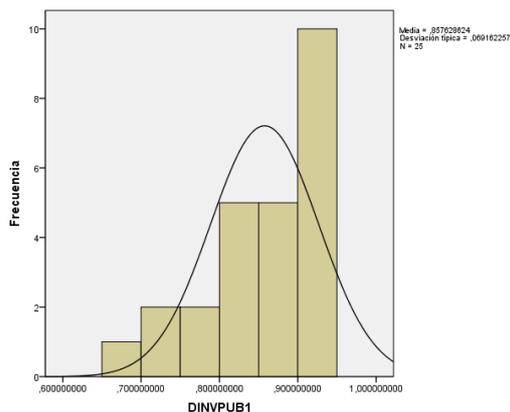
	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
DSECPRIV1	25.00	Megawatts	1.20	0.60	2.06	0.09	10.55
DSECPRIV2	25.00	Porcentaje <sup>23</sup> de colocaciones.	4.00	0.90	9.74	0.10	36.15

#### Diagramas de Caja:



#### Histogramas:

<sup>23</sup> En los informes del BCR solo se ha consignado la proporción del total de colocaciones nacionales para todos los departamentos excepto para Lima y Callao. Hemos optado asignar a estas unidades la mitad del resultado de sustraer a 100% la suma de los porcentajes asignados a los otros departamentos.

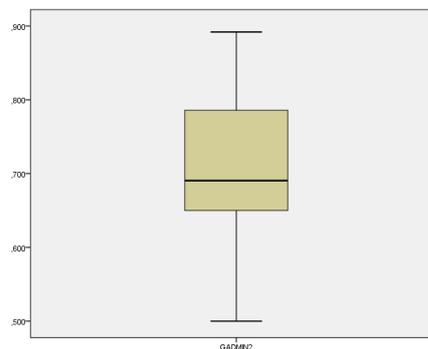
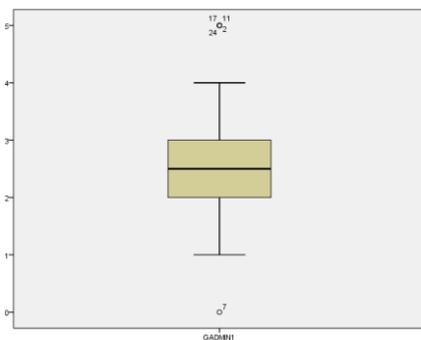


### VII.2.1.5. Dimensión Gestión Administrativa:

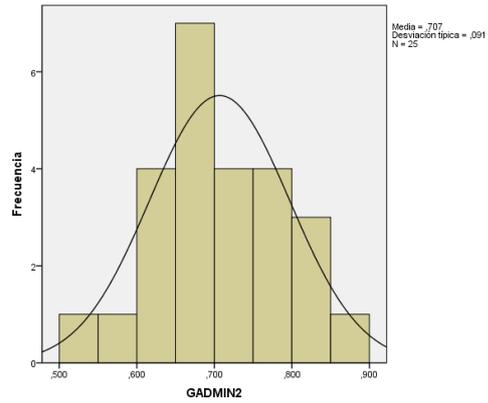
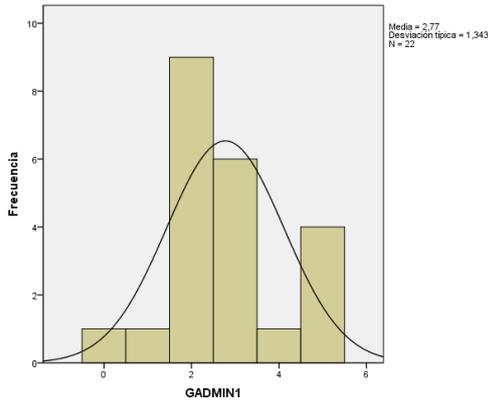
Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Gestión administrativa	Diferencia años del último tupa publicado en la página web de los gobiernos regionales tomando como referencia el año 2011.	<b>GADMIN1</b>
	Porcentaje de Municipalidades que necesitan apoyo en Gestión Municipal	<b>GADMIN2</b>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
GADMIN1	23	Años	2.77	2.50	1.34	0.00	5.00
GADMIN2	25	Municipalidades	0.71	0.69	0.09	0.50	0.89

### Diagramas de Caja:



### Histogramas:

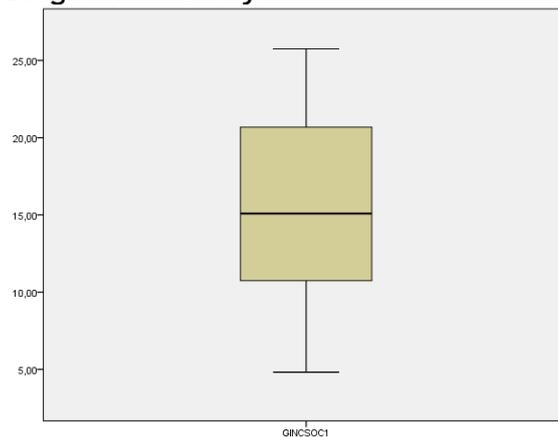


### VII.2.1.6. Dimensión Gestión De Inclusión Social:

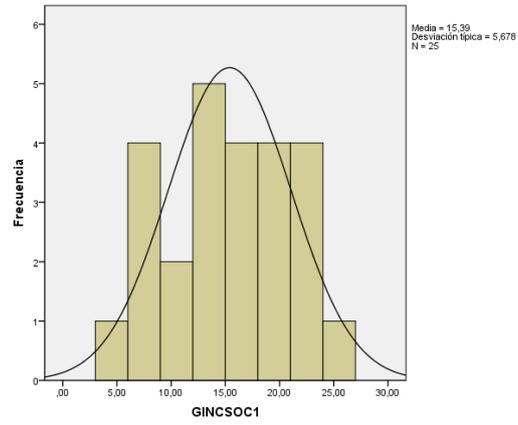
Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Gestión de inclusión social	Porcentaje de Población beneficiaria por programas sociales	<b>GINCSOC1</b>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
GINCSOC1	25	Población beneficiaria	15.39	15.09	5.67	4.82	25.75

#### Diagramas de Caja



#### Histogramas:

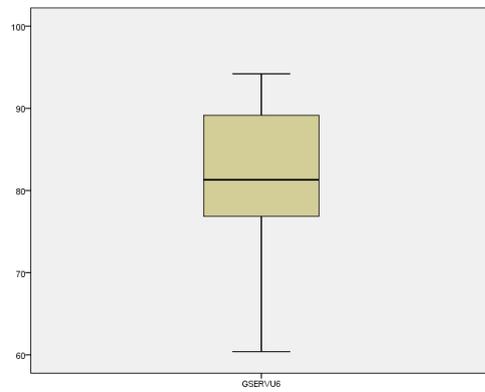
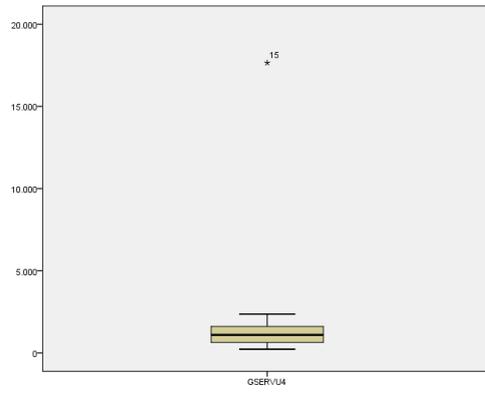
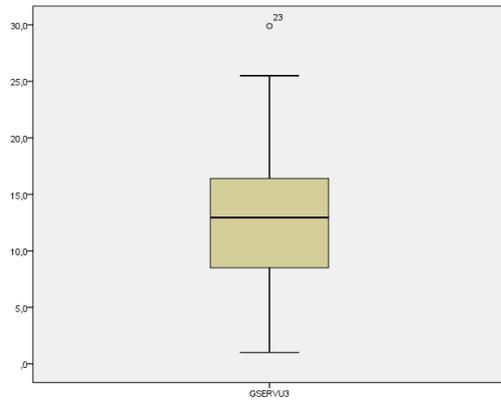
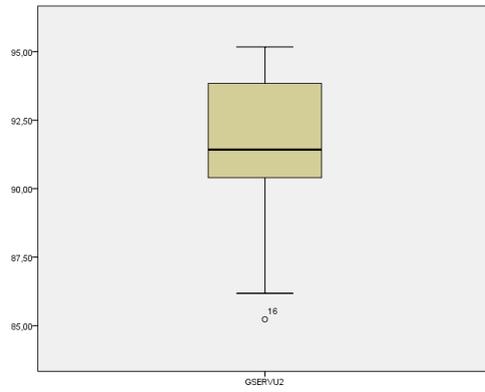
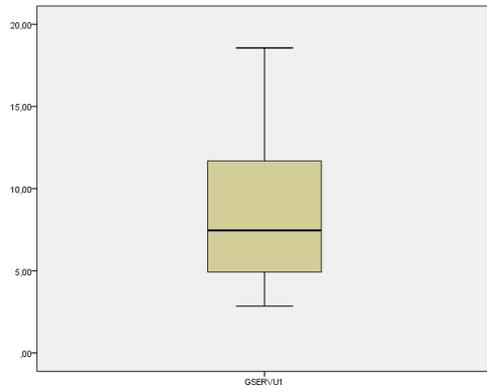


### VII.2.1.7. Dimensión Gestión De Servicios Universales

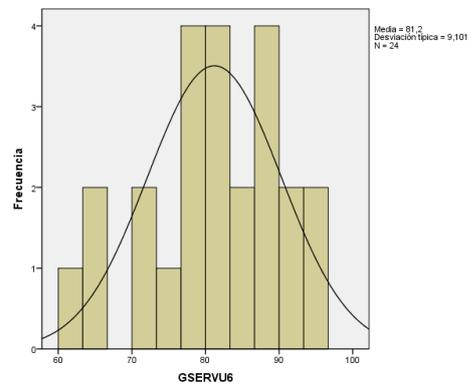
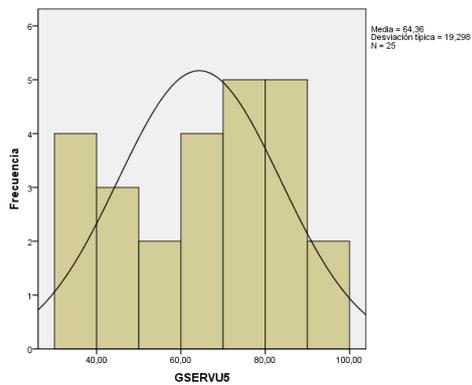
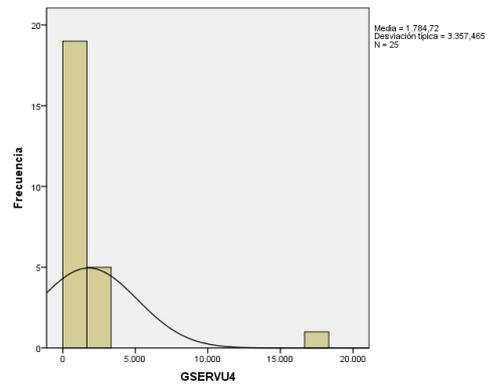
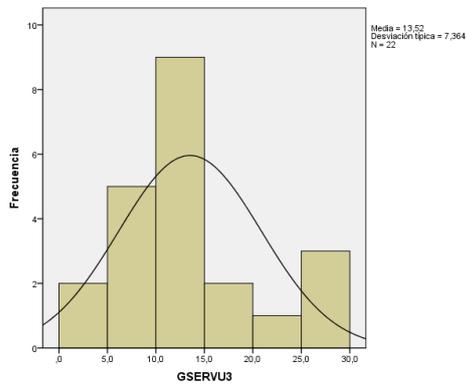
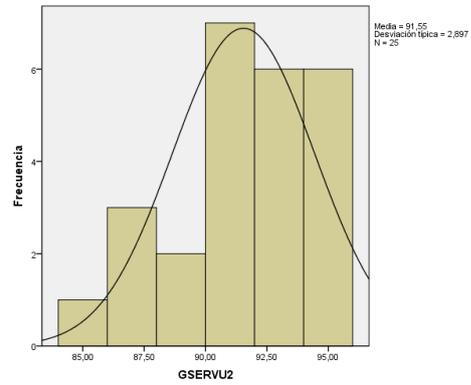
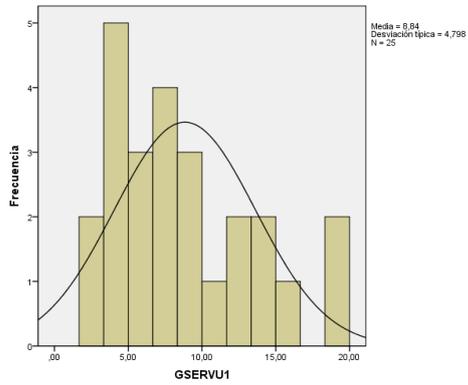
Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Gestión de servicios universales.	Grado de analfabetismo	<b>GSERVU1</b>
	Matriculación anual: suma total y tasa (% matriculados / población en edad escolar).	<b>GSERVU2</b>
	Porcentaje de alumnos que llegó al nivel deseado en razonamiento matemático-Evaluación Censal Escolar	<b>GSERVU3</b>
	Camas hospitalarias per cápita	<b>GSERVU4</b>
	Porcentaje de hogares con acceso a saneamiento básico	<b>GSERVU5</b>
	Porcentaje de hogares con acceso a agua potable	<b>GSERVU6</b>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
GSERVU1	25	% Población Analfabeta	8.84	7.46	4.79	2.85	18.56
GSERVU2	25	% Alumnos	91.55	91.42	2.89	85.23	95.17
GSERVU3	22	% Alumnos	13.52	12.95	7.36	1.00	29.90
GSERVU4	25	Número de camas	1784.72	1100.00	3357.46	232.00	17648.00
GSERVU5	25	% de Hogares	64.36	69.45	19.29	32.82	92.09
GSERVU6	24	% de Hogares	81.20	81.30	9.10	60.40	94.20

## Diagramas de Caja:



## Histogramas:



### VII.2.1.8. Dimensión Gestión Territorial

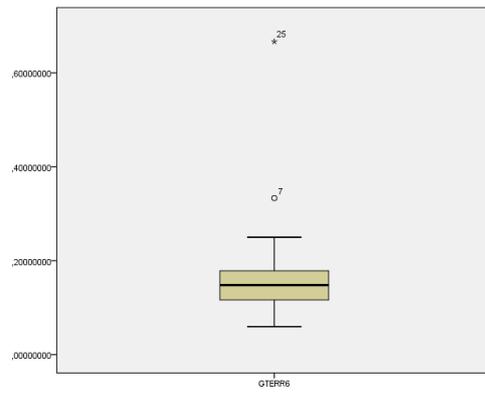
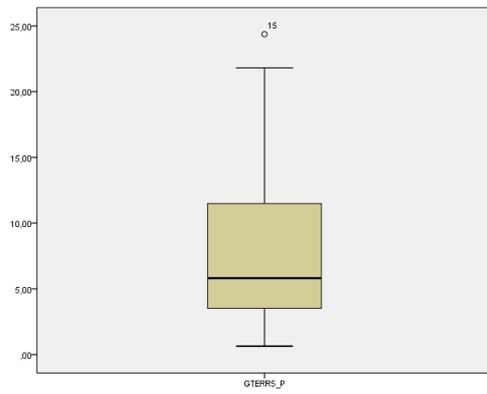
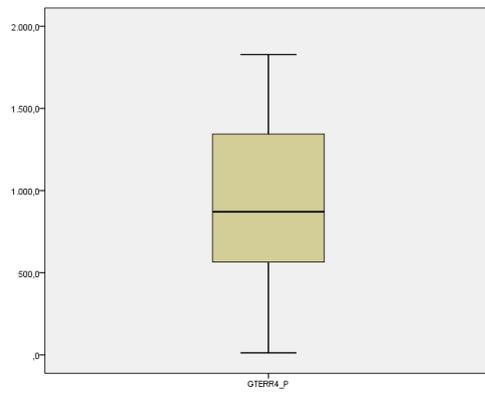
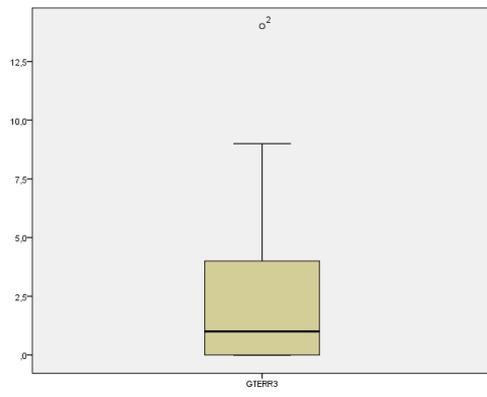
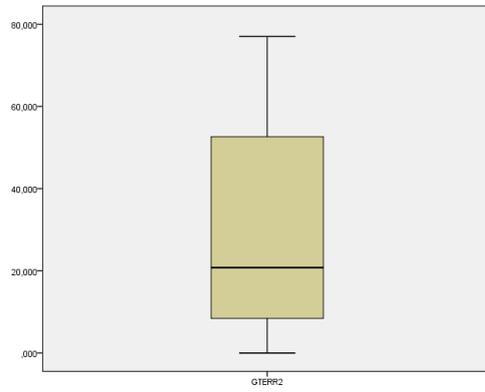
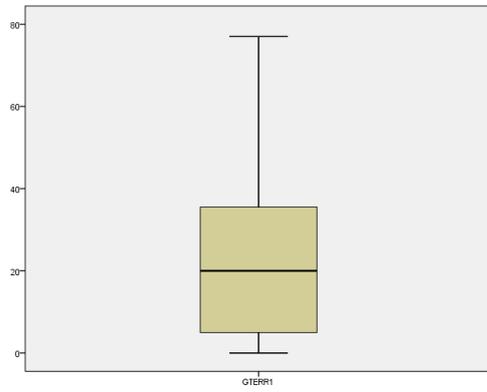
Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Gestión territorial.	Número de distritos que forman parte de mancomunidades.	<b>GTERR1</b>
	Porcentaje de distritos del Departamento que forman parte de mancomunidades	<b>GTERR2</b>
	Número de provincias del departamento que forman parte de mancomunidades	<b>GTERR3</b>
	Red vial nacional existente (pavimentada y no pavimentada)	<a href="#">GTERR4 P<sup>24</sup></a>
	% de uso de Internet per cápita por departamento	<a href="#">GTERR5 P<sup>25</sup></a>
	Número de municipalidades con plan de acondicionamiento territorial / total de municipalidades informantes del departamento.	<b>GTERR6</b>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
GTERR1	25	Distritos	23.04	20.00	21.30	0.00	77.00
GTERR2	25	Distritos	27.86	20.79	24.91	0.00	77.00
GTERR3	22	Provincias	2.77	1.00	3.77	0.00	14.00
GTERR4_P	25	Kilómetros	943.86	870.85	556.14	13.10	1828.05
GTERR5_P	25	% Hogares	8.10	5.81	6.76	0.64	24.37
GTERR6	25	% Municipalidades	0.17	0.15	0.12	0.06	0.67

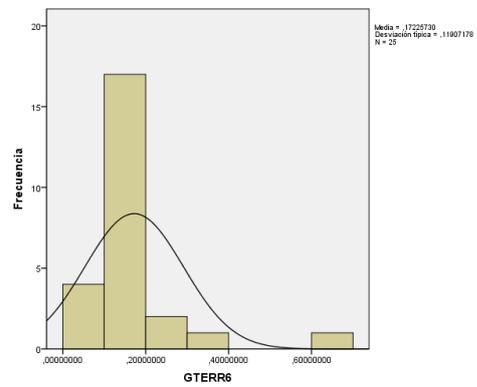
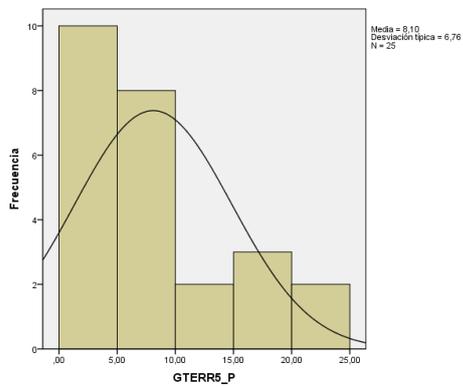
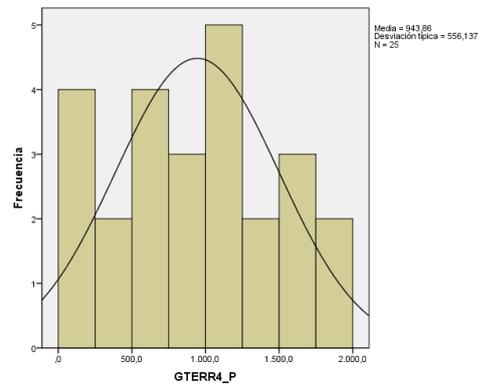
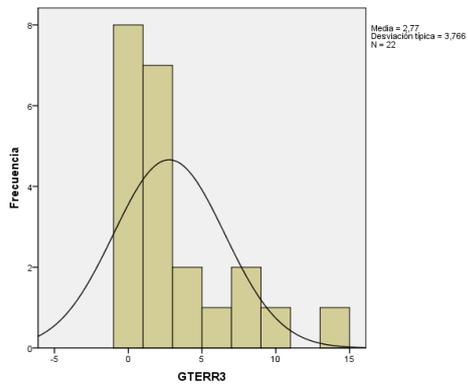
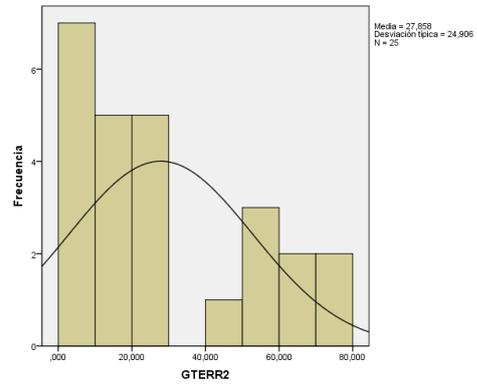
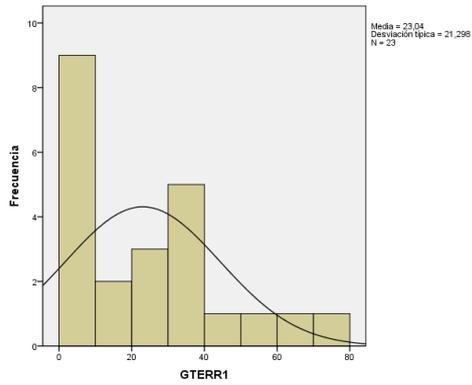
<sup>24</sup> PROXY DE: Red vial nacional existente.

<sup>25</sup> PROXY DE: Porcentaje de hogares con acceso a internet

## Diagramas de Caja:



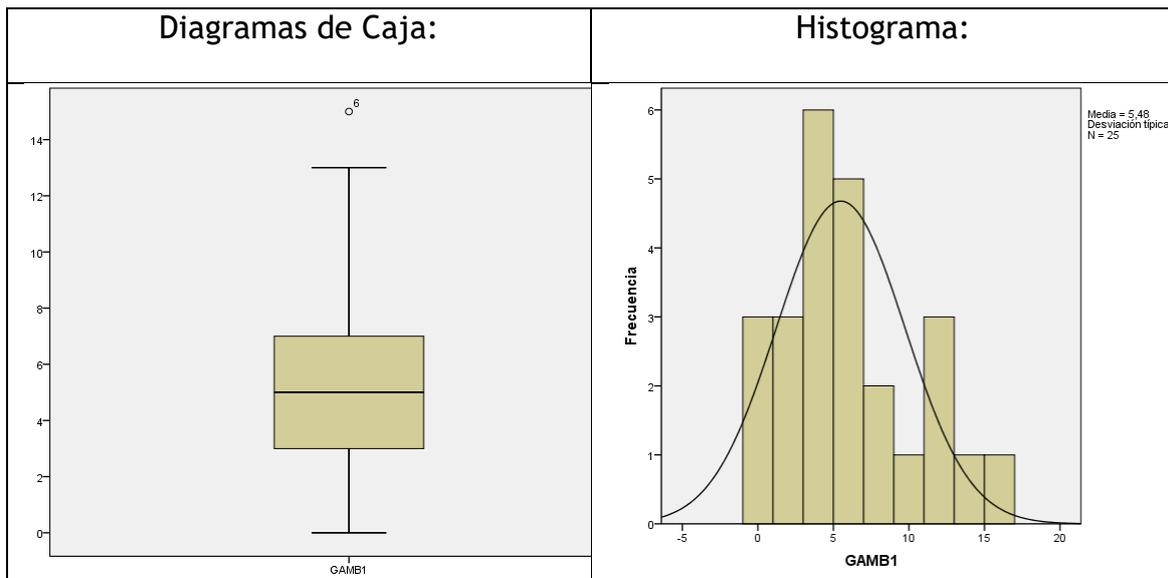
## Histogramas:



### VII.2.1.9. Dimensión Gestión Ambiental:

Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Gestión ambiental	Número de conflictos socio-ambientales	<b>GAMB1</b>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
GAMB1	25.00	Conflictos socio-ambientales	5.48	5.00	4.26	0.00	15.00

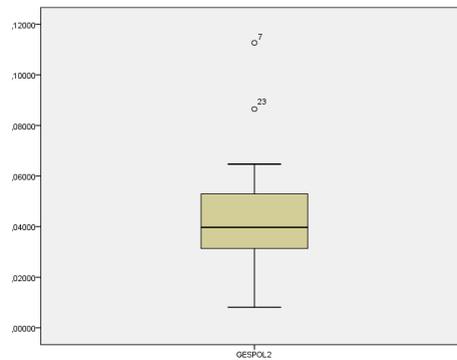
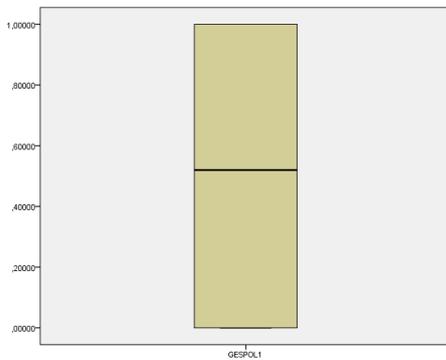


### VII.2.1.10. Dimensión Gestión Política:

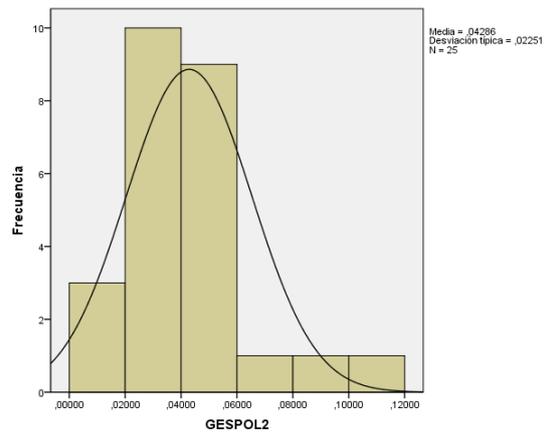
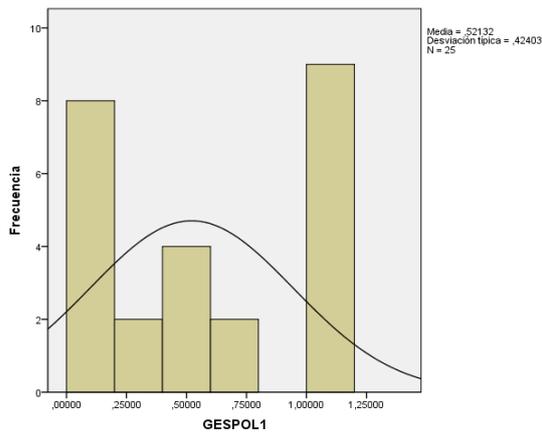
Nombre de Dimensión	Descripción de variable	Nombre de variable
Gestión Política	Número de organizaciones de la sociedad civil que participaron en el último Consejo de Coordinación Regional –CCR convocado entre el total de inscritas entre el total de inscritas	<b>GESPOL1</b>
	Porcentaje de autoridades revocadas del total de autoridades electas de la región	<b>GESPOL2</b>

	Número de casos validos	Unidad de análisis	Media	Mediana	Desviación-Estandar	Mínimo	Máximo.
GESPOL1	25	Organizaciones de la Sociedad Civil	0.52	0.52	0.42	0.00	1.00
GESPOL2	25	Autoridades revocadas	0.04	0.04	0.02	0.00	0.11

Diagrama de Cajas:



Histograma:



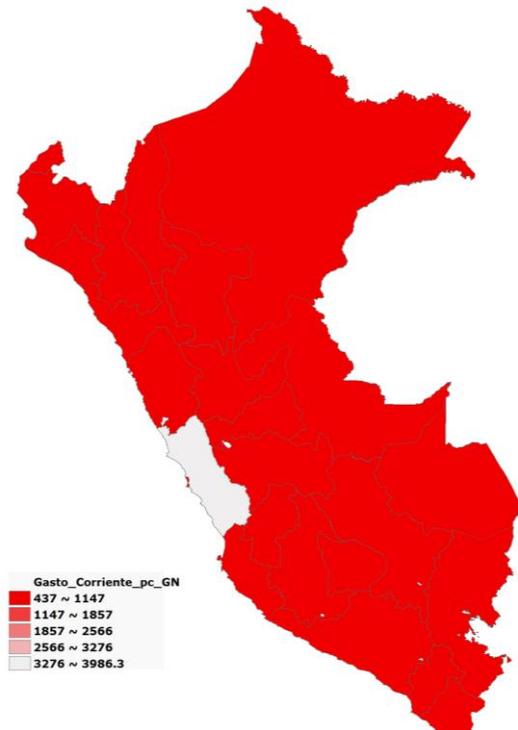
## VII.2.2. Enfoque Por Distribución Geoespacial

En el enfoque georeferenciado se analiza la información considerando su distribución en el espacio. La finalidad de este análisis es poder identificar la existencia de posibles patrones espaciales en la información, es decir si la vecindad de las unidades de análisis esté relacionada con la característica de estas.

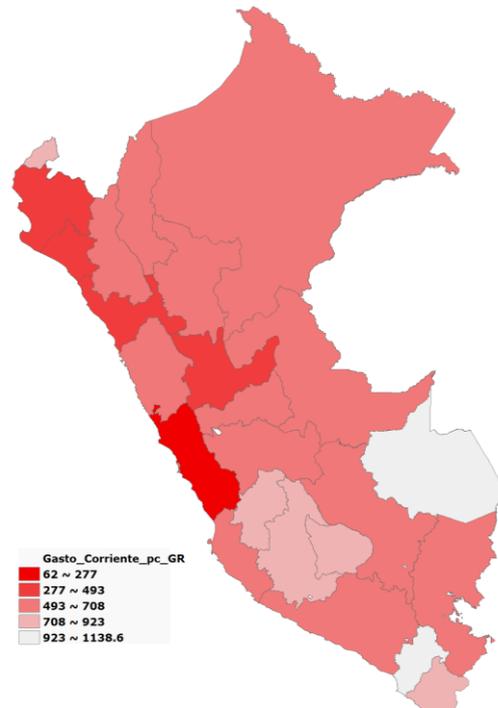
En este caso presentamos un análisis georeferenciado descriptivo, ya que se está analizando la distribución de la información según su intensidad en las unidades analizadas. El siguiente paso sería realizar análisis de correlación espacial. Este análisis incorpora la distancia entre las unidades como una posible explicación para el hecho que algunas de ellas se comporten de manera similar. Una gran ventaja de este análisis geoespacial, en comparación a los mapas coloreados, es que a partir de la información que se obtiene sobre el nivel de significancia estadística de las diferencias observadas se puede afirmar con un alto nivel de confianza que existe una o más unidades se tienen una volatilidad electoral que efectivamente es muy diferente a la de sus vecinas

### VII.2.2.1. Gestión Presupuestal Georeferenciada

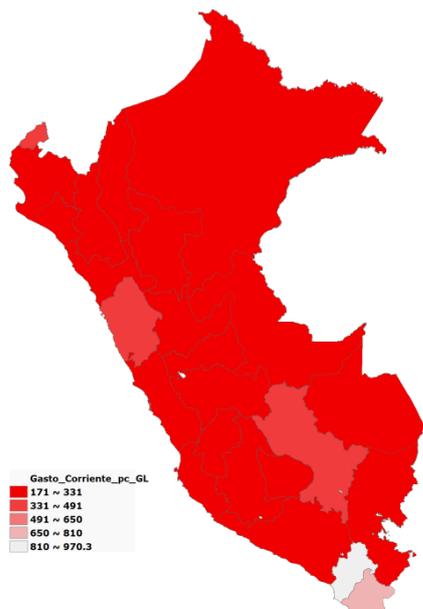
Gasto corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011) – Nuevos Soles



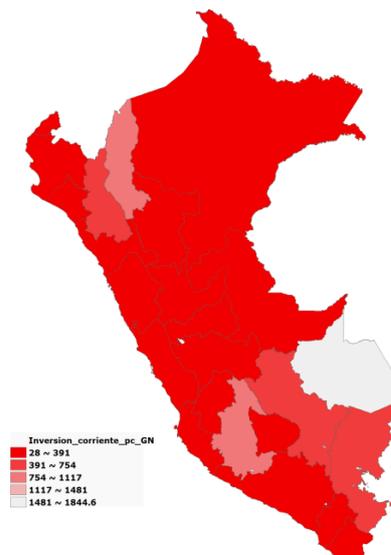
Gasto corriente del Gobierno Regional per cápita por departamento (2011) – Nuevos Soles



Gasto corriente de los gobiernos locales per cápita por departamento (2011) – Nuevos Soles



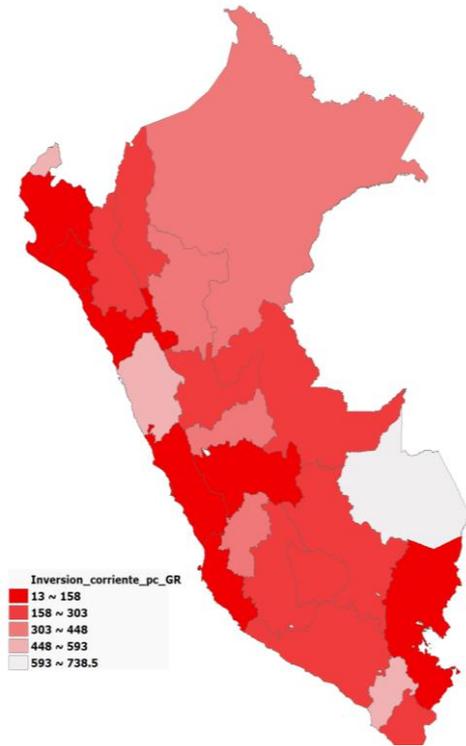
Inversión corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2011) – Nuevos Soles



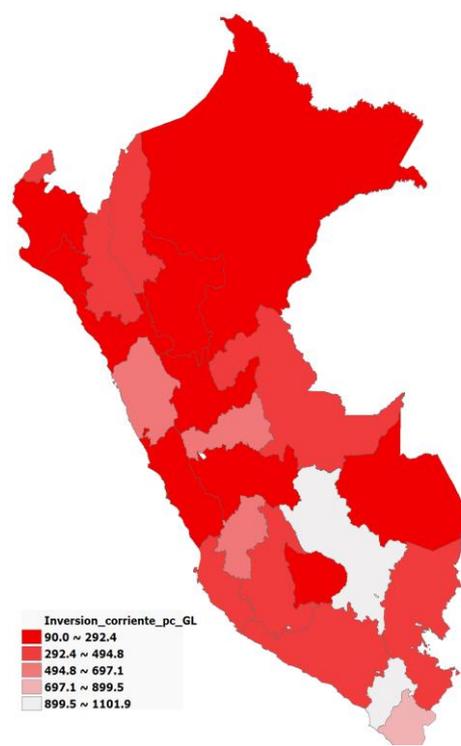
Inversión del Gobierno Regional per cápita por departamento

Inversión de los gobiernos locales por departamento

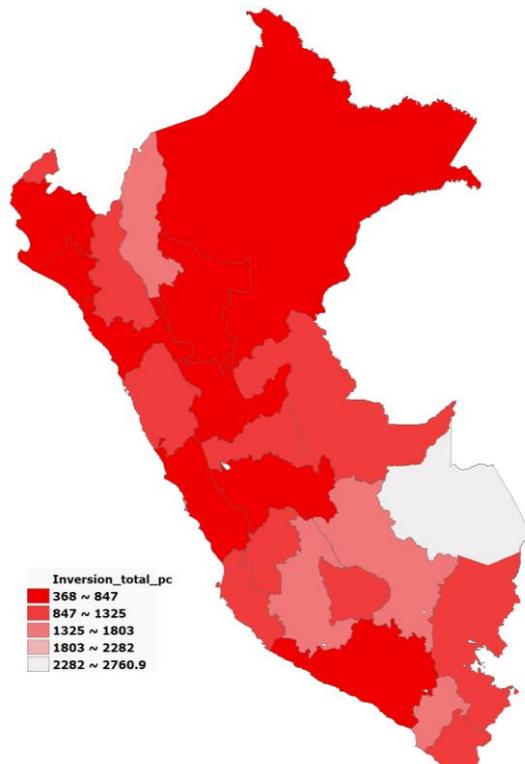
departamento (2011) – Nuevos Soles



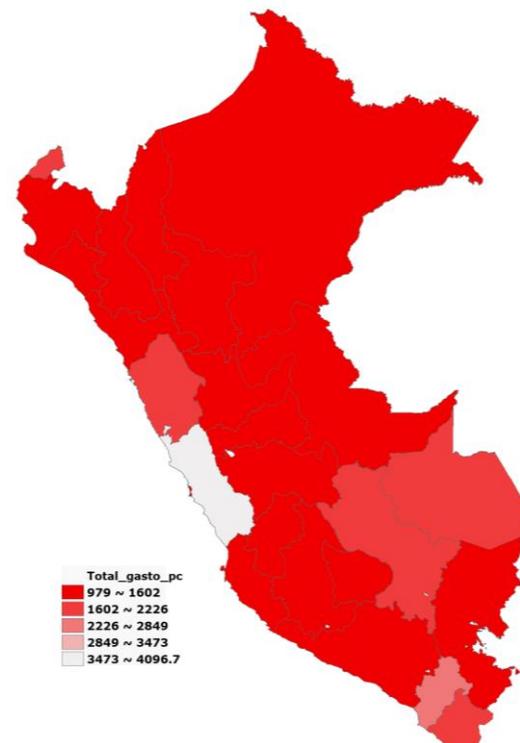
(2011) – Nuevos Soles



Total de inversión per cápita de los tres niveles de gobierno (2011) – Nuevos Soles

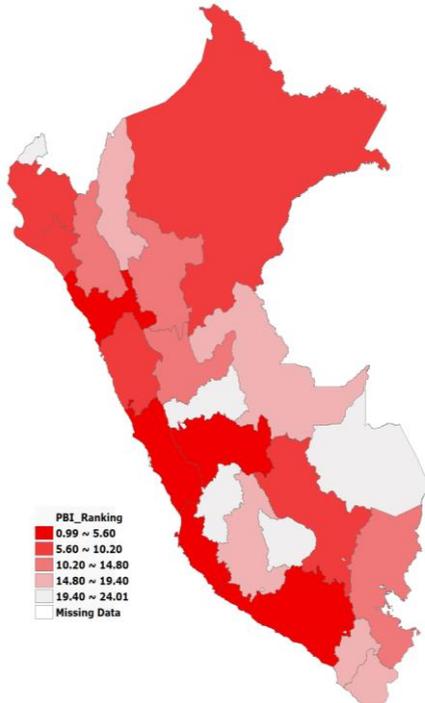


Total de gasto per cápita de los tres niveles de gobierno (2011) – Nuevos Soles



### VII.2.2.2. Desempeño Productivo Georeferenciado

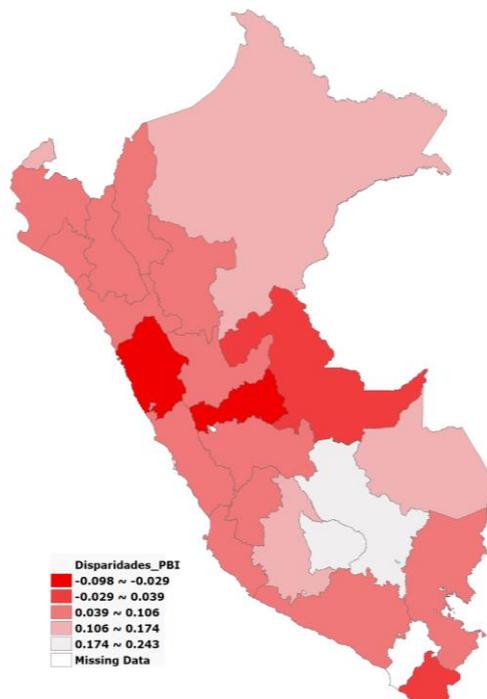
PBI per cápita - Ranking departamental – Nuevos Soles



Crecimiento anual del PBI departamental vs Crecimiento promedio nacional – Nuevos Soles

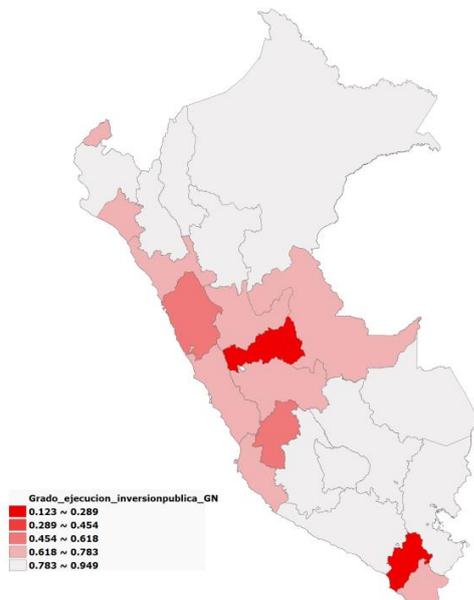


Disparidades del PBI per cápita departamental – Nuevos soles

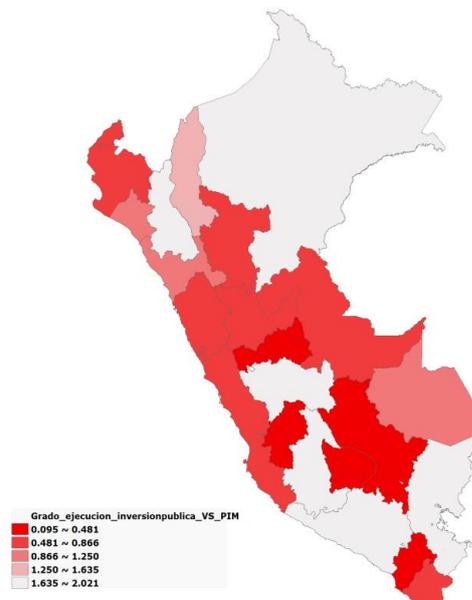


### VII.2.2.3. Desempeño De La Inversión Pública Georeferenciado

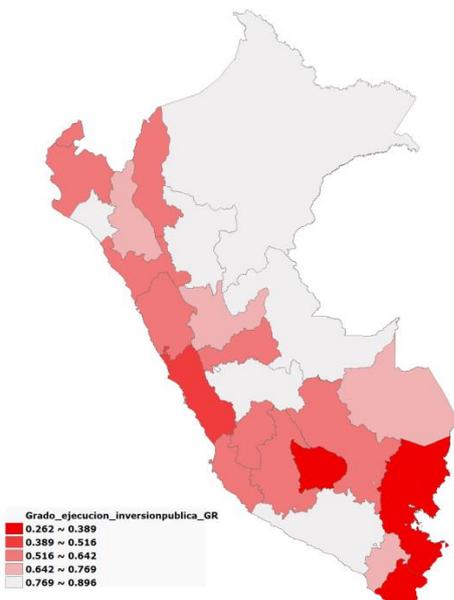
Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional – Nuevos Soles



Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional con respecto al PIM del periodo anterior – Nuevos Soles



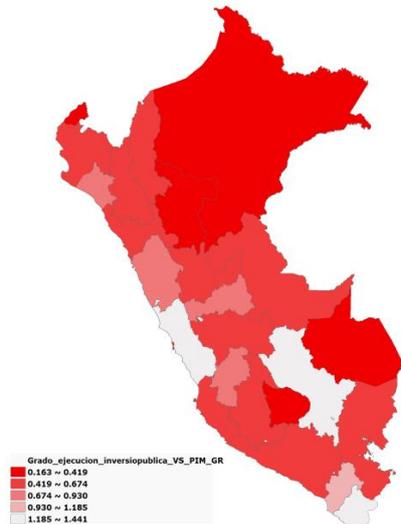
Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional – Nuevos Soles



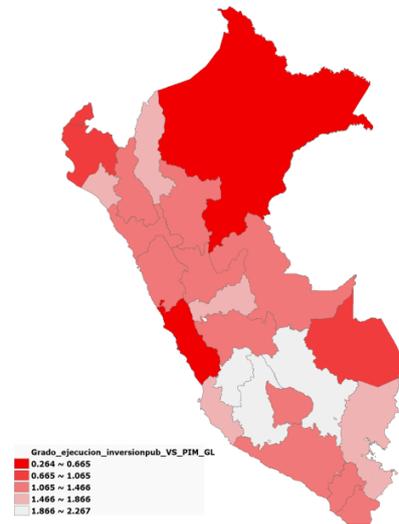
Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales – Nuevos Soles



Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional con respecto al PIM del periodo anterior – Nuevos Soles

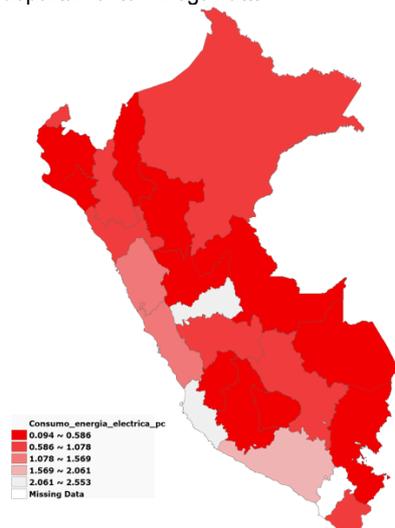


Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales con respecto al PIM del periodo anterior – Nuevos Soles

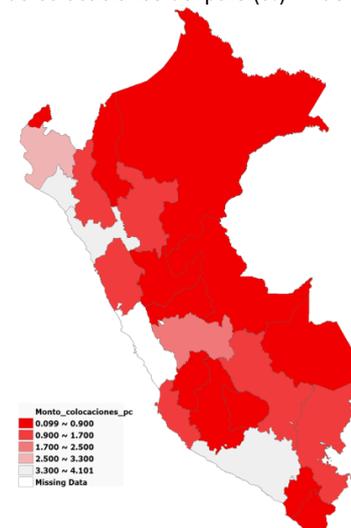


### VII.2.2.4. Desempeño Del Sector Privado Georeferenciado

Consumo de energía eléctrica per cápita por departamento - Megawatts



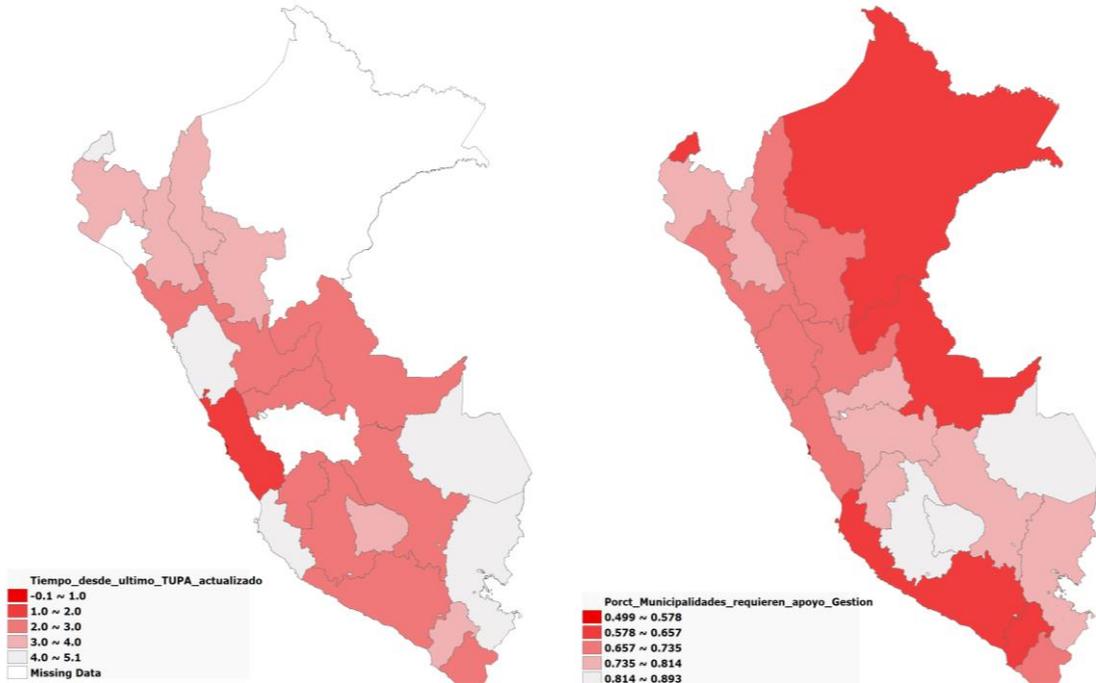
Monto de colocaciones del departamento con respecto total de colocaciones del país (%)– Nuevos Soles



### VII.2.1.1. Gestión Administrativa Georeferenciada

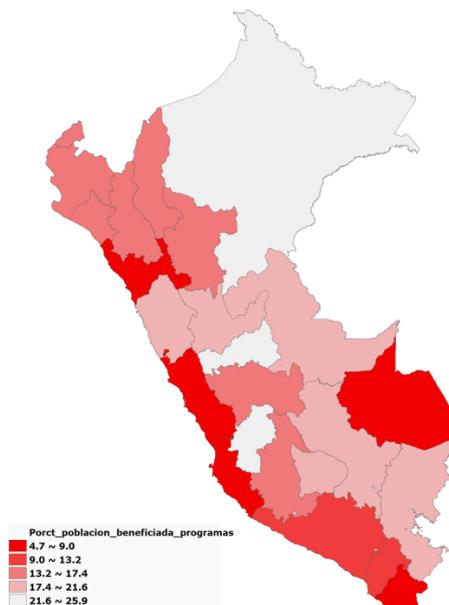
Diferencia años del último tupa publicado en la página web de los gobiernos regionales tomando como referencia el año 2011 - Años

Porcentaje de Municipalidades que necesitan apoyo en Gestión Municipal - Municipalidades



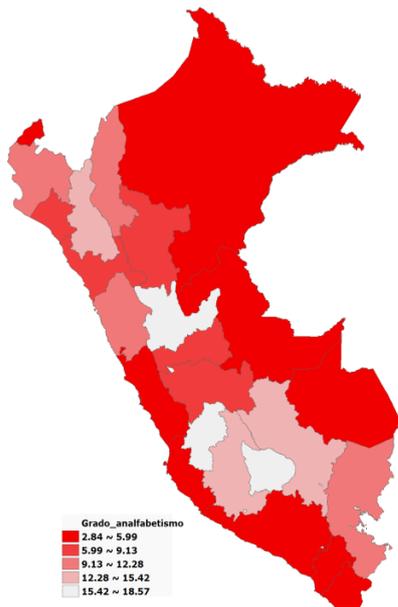
### VII.2.1.2. Gestión De Inclusión Social Georeferenciada

Porcentaje de Población beneficiaria por programas sociales - Población

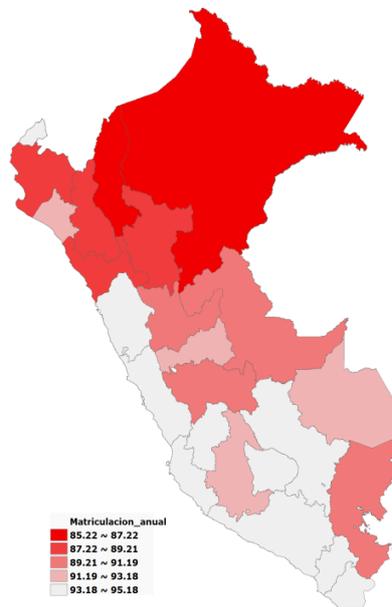


### VII.2.1.3. Gestión De Servicios Universales Georeferenciada

Grado de analfabetismo - % Analfabetismo



Matriculación anual: suma total y tasa - % matriculados / población en edad escolar



Porcentaje de alumnos que llegó al nivel deseado en razonamiento matemático-Evaluación Censal Escolar - Alumnos



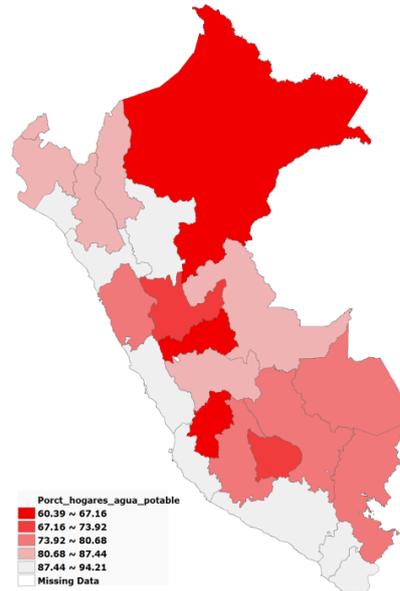
Camas hospitalarias per cápita - Camas



Porcentaje de hogares con acceso a saneamiento básico - Hogares

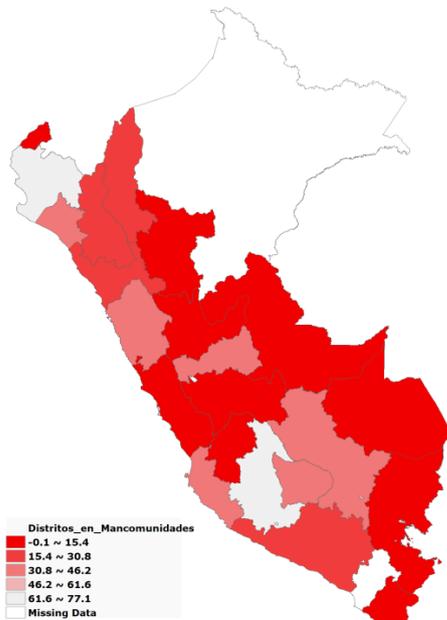


Porcentaje de hogares con acceso a agua potable - Hogares

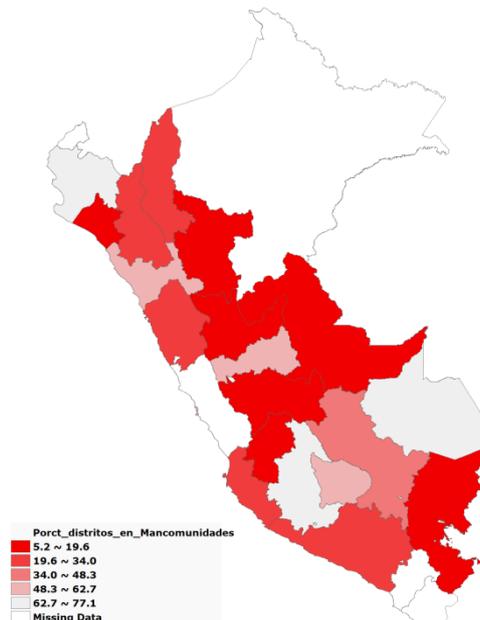


### VII.2.1.4. Gestión Territorial Georeferenciada

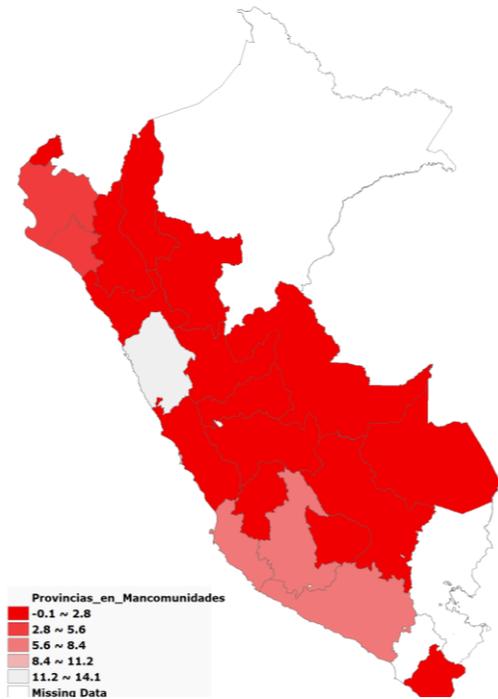
Número de distritos que forman parte de mancomunidades - Distritos



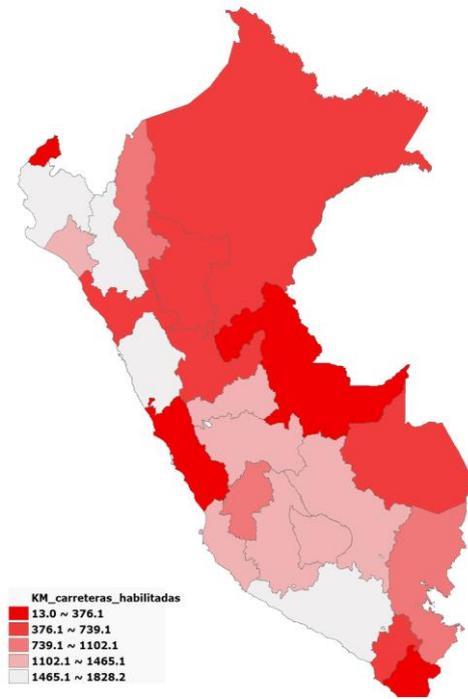
Porcentaje de distritos del Departamento que forman parte de mancomunidades - Distritos



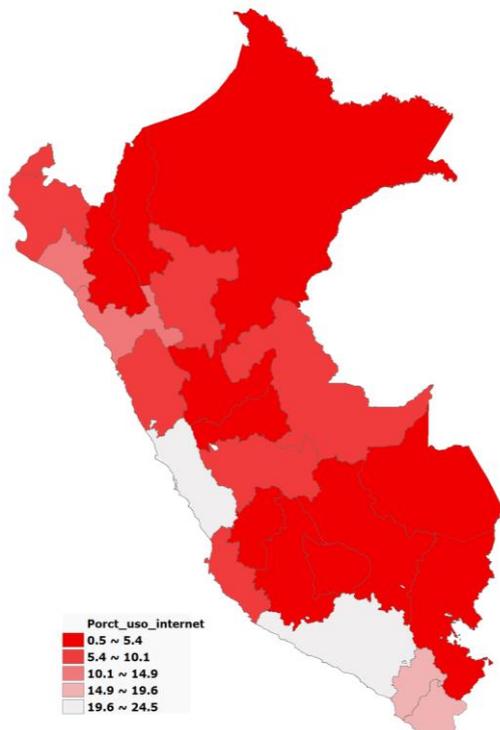
Número de provincias del departamento que forman parte de mancomunidades - Provincia



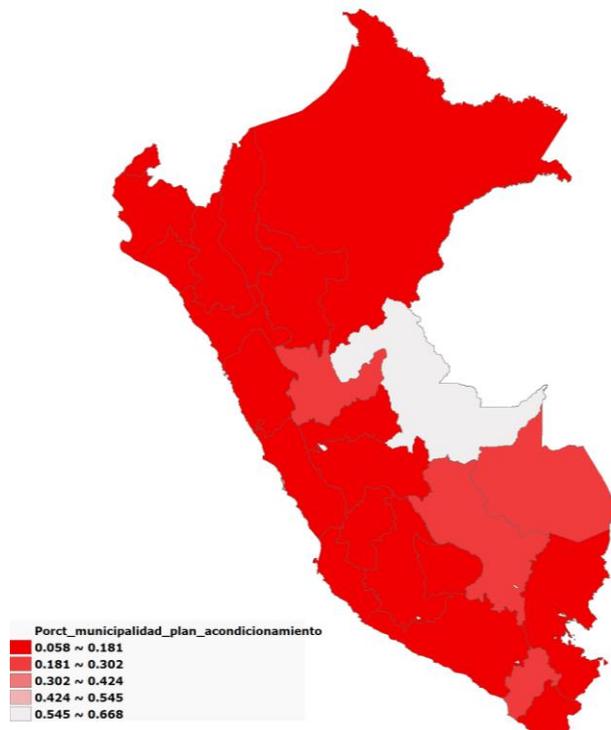
Red vial nacional existente (pavimentada y no pavimentada) - Kilometros



% de uso de Internet per cápita por departamento - Hogares con acceso a Internet

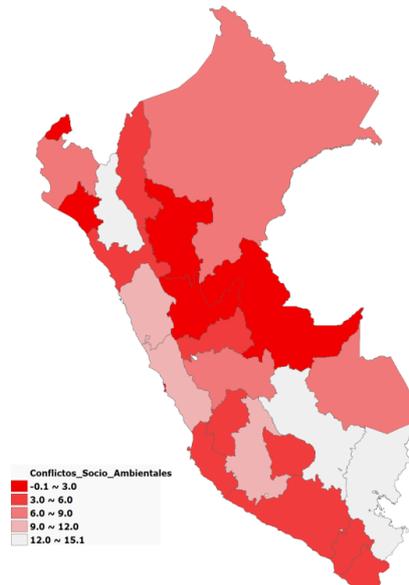


Número de municipalidades con plan de acondicionamiento territorial / total de municipalidades informantes del departamento - Municipalidades



### VII.2.1.5. Gestión Ambiental Georeferenciada

Número de conflictos socio-ambientales – Número de Conflictos

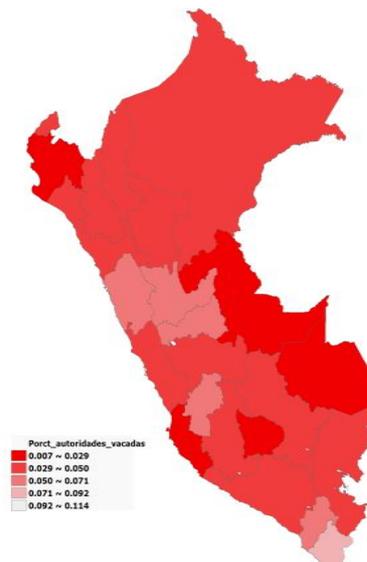


### VII.2.1.6. Gestión Política Georeferenciada

Número de organizaciones de la sociedad civil que participaron en el último Consejo de Coordinación Regional – CCR convocado entre el total de inscritas entre el total de inscritas – Número de Organizaciones



Porcentaje de autoridades revocadas del total de autoridades electas de la región – Número de autoridades revocadas



## VII. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION Y PERIODICIDAD

El observatorio debe implementar sus actividades y productos de manera progresiva.

Inicialmente debe contar con un equipo mínimo de trabajo que se dedique de manera exclusiva a las actividades del observatorio. Las características técnicas y cualitativas de este personal se describe en la tarea 1, pero antes del fin de esta consultoría se debe saber al menos quién será el responsable y con qué personal técnico contará para facilitar el proceso de transferencia del conocimiento previsto.

En general, se deben prever las siguientes actividades clave del observatorio<sup>26</sup>:

<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir Datos a Recopilar</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar Datos disponibles vía Web.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar datos no disponibles</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar Información descargada y recibida</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar a Comisión Archivo Final de Datos para el año</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar al directorio que entidades cumplieron o incumplieron entrega de datos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar al directorio qué entidades no publican información de interés público</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar Cálculos sobre los datos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Calcular índices y relaciones entre ellos a pedido, para probar hipótesis</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Producir Reportes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Difundir Reportes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualizar información en Web de la Comisión</li> </ul>

<sup>26</sup> Se desarrollan en la siguiente sección (Tarea 1)

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discutir la calidad de la información producida</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discutir Objetivos, Ejes, Estrategias e instrumentos del Observatorio</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar Ajustes a la Comisión</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Replantear Objetivos, Ejes, Estrategias, Instrumentos y/o datos a solicitar/recopilar</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar a las entidades que proveen información sobre los cambios para el próximo periodo</li> </ul>

### VIII.1. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROGRESIVA

Como el título lo sugiere, la implementación debe ser progresiva pues se enmarca dentro del ciclo de la gestión del conocimiento. Por ello mismo, y teniendo en cuenta las condiciones filtro planteadas en la subsección anterior, es que se debe considerar las siguientes estrategias:

- 1) Luego de revisar los resultados que arroja la línea de base, que variables deben retirarse y cuales incluirse.
- 2) Informar por anticipado a las unidades proveedoras de información los datos que deben entregar el año siguiente, por ejemplo, en el tercer trimestre de 2012, la comisión debe indicar a cada proveedor de información que datos entregará al final del año 2013.
- 3) Tener coordinaciones con los proveedores de información para aclarar sus dudas sobre los datos que se deseen.
- 4) Procurar una aplicación web para que los proveedores de información carguen los datos y acelerar el proceso de recolección de datos.
- 5) Debe haber algún mecanismo para poder saber la opinión de los receptores de la información producida, sea via web o impresa.
- 6) Finalmente, es importante que la Comisión en particular y el Congreso en general, creen mecanismos que den soporte a esta dinámica de colaboración entre el Observatorio y los proveedores de información.

La implementación de estas estrategias, y otras que la comisión estime convenientes, asegurarían que la calidad de la información producida sea mejor en el tiempo, y además, que el personal que trabaje en el observatorio, aprenda cada vez más cómo aproximarse a un mejor conocimiento de los procesos de interés.

En relación a todo lo anterior, el siguiente cuadro propone cuando se deben realizar las actividades indicadas para los primeros años del Observatorio:

ACTIVIDADES	MESES											
	En	Fe	Ma	Ab	Ma	Jn	Jl	Ag	Se	Oc	No	Di
Definir Datos a Recopilar												
Buscar Datos disponibles vía Web.												
Solicitar datos no disponibles												
Integrar Información descargada y recibida												
Informar a Comisión Archivo Final de Datos para el año												
Informar que entidades cumplieron o incumplieron entrega de datos												
Informar qué entidades no publican información de interés público												
Realizar Cálculos sobre los datos												
Calcular índices y relaciones entre ellos a pedido, para probar hipótesis												
Producir Reportes												
Difundir Reportes												
Actualizar información en Web de la Comisión												
Discutir la calidad de la información producida												
Discutir Objetivos, Ejes, Estrategias e instrumentos del Observatorio												
Informar Ajustes a la Comisión												
Replantear Objetivos, Ejes, Estrategias, Instrumentos y/o datos a solicitar/recopilar												
Informar a las entidades que proveen información sobre los cambios para el próximo periodo												

## VIII.2. De las Unidades de Análisis

El observatorio comenzará sólo con variables a nivel de departamento, pero necesita que progresivamente se vayan implementando y exigiendo información más desagregada a nivel provincial y distrital.

Ello ameritará una revisión del sistema nacional de estadística, para que efectivamente todas las dimensiones o ejes temáticos sean considerados por las estadísticas oficiales del Perú. Así mismo, habrá la necesidad de nuevas variables que mejoren los proxies que aun sean poco representativos para una dimensión y/o aspecto de gestión por departamento.

## **Sección II**

**Diseño institucional de un servicio permanente o Unidad Técnica de seguimiento de normas y políticas públicas en los temas que forman parte del mandato de la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado**

I.

## **I. ANTECEDENTES**

De acuerdo a los Términos de Referencia para la Tarea 1 se solicita lo siguiente:

1. Diseño de la estructura, la organización interna e inserción de la unidad técnica en la estructura orgánica del Congreso de la República.
2. Identificación de los ejes temáticos de trabajo de la unidad técnica, que responderán a las políticas y normas a las que deben hacer seguimiento la Comisión de Descentralización.
3. Identificación de atribuciones y funciones de la unidad técnica para ejercicio de sus responsabilidades.
4. Diseño de metodología de trabajo, instrumentos, indicadores de gestión y procedimientos para el adecuado funcionamiento de la unidad técnica.
5. Identificación de los recursos (humanos, de equipamiento y presupuestales) que requiere la unidad técnica; así como de las capacidades necesarias para funcionamiento adecuado.
6. Identificación de los productos –entregables- y tareas regulares que deberá realizar la unidad técnica.
7. Identificación de las relaciones de coordinación que permanente debe mantener la unidad técnica para el cumplimiento de sus responsabilidades.
8. Diseño básico de un plan de implementación y desarrollo de la unidad técnica.

En este sentido, lo que vamos a desarrollar tendrá un acercamiento de lo general a lo específico, en el marco de un proceso de construcción del Observatorio de la Descentralización en la Comisión de Descentralización del Congreso de la República, y que también permita sustentar técnicamente ante las instancias correspondientes la necesidad e importancia del mismo.

En primer término, debemos definir el Observatorio, conteniendo de un lado lo conceptual-metodológico y de otro lado, aquello que es particular a este Observatorio en función a lo requerido por el Congreso, a través de la Comisión de

Descentralización, es decir que responda al control político y la evaluación del proceso de descentralización.

Luego, se revisa la función de Control Político en el Congreso, se determinan los Objetivos a nivel del Observatorio, para culminar con la definición de los Ejes Temáticos a un nivel funcional, que implica desarrollar en el plano funcional-administrativo y de gestión, los campos de acción de la Unidad Técnica del Observatorio de Descentralización (UTOD), de manera transversal a los ejes temáticos técnicos y operativos que han sido determinados en la Tarea 2. Es decir, estos ejes se complementan y articulan con la matriz de consistencia, donde tenemos los objetivos del proceso de descentralización de acuerdo a la Ley de Bases de la Descentralización, y los aspectos o Dimensiones de carácter técnico, en la que se consideran los indicadores a medirse.

Finalmente, esta parte del Diseño Institucional vincula el aspecto de concepto, definición, objetivos, ejes temáticos con la realidad institucional vertida en sus documentos de gestión, y en función a ello se visualiza la interrelación con la estrategia, objetivos y metas institucionales, tanto a nivel de la Comisión de Descentralización con el Plan 2011 – 2012, como con el documento de trabajo de propuesta de lineamientos de Plan Estratégico Institucional 2011 – 2016 , que permite concluir que este Observatorio de Descentralización, está plenamente vinculado a los instrumentos de gestión institucional, y que su intervención contribuirá directamente al cumplimiento de la función y objetivos institucionales.

## II. EL OBSERVATORIO

### II.1. DEFINICION

En términos generales, se considera al Observatorio como un sistema permanente y actualizado que genera, integra y comparte información, creando un ambiente de discusión propicio para la generación de conocimiento, intercambio de ideas y toma de decisiones.

En la Ley de Bases de la Descentralización (Ley 27783), respecto al ente rector nacional de dicho proceso (ex CND, ahora Secretaria de Descentralización), se menciona como una de las funciones “desarrollar y conducir un sistema de información para el proceso de descentralización” (art. 24), dando un alto nivel de prioridad al tema de generación y difusión de información para este importante proceso de política pública del Estado, desde la visión del Poder Ejecutivo. En el caso del Congreso de la República, en la función de control político, se menciona “que ejerce vigilancia y control sobre los actos del Ejecutivo” (RCR 5), lo cual será fortalecido con la creación e implementación del Observatorio de Descentralización.

Así, las políticas nacionales y sectoriales, comprendidas en la política general de gobierno (LOPE 4), son materia de seguimiento de las Comisiones según su ámbito de competencia y especialización homologada con la estructura del Estado (RCR 34 y 35), tal como se menciona en los Términos de Referencia de la presente Consultoría, y en este marco, de manera específica la Comisión de Descentralización tiene normas legales que amparan una acción de mayor nivel y alcance, efectuando el ejercicio de la función de seguimiento y fiscalización en las materias de su competencia.

En ese sentido, se considera que el aspecto de información para la descentralización, es fundamental en la medida que se trata de un proceso de largo plazo, que requiere

acuerdos y consensos, por lo cual existe la necesidad de contar con evaluaciones periódicas que permitan detectar problemas y prácticas acertadas, a fin de retroalimentar su diseño e implementación, así como proporcionar información constante sobre los avances del proceso a los diversos actores de los tres niveles de gobierno, en una dinámica de interacción permanente.

Así, el Observatorio podrá ser una ventana de información que permita a las instituciones públicas, proponer y mostrar información sobre distintos aspectos de la gestión pública que se realizan en cada nivel de gobierno, y también posibilitar a los ciudadanos acceder a información sobre sus gobiernos y nivel de desempeño..

En el marco de lo referido, podemos concluir que:

***El Observatorio de Descentralización del Congreso de la República, es una Unidad Técnica Especializada, que brinda información sistematizada, confiable y oportuna acerca del desempeño y resultados de las políticas públicas vinculadas al ámbito de responsabilidad de la Comisión, en especial en apoyo de la función de control político del Congreso de la República.***

En este sentido, el Observatorio permitirá conformar un espacio de “gestión del conocimiento” para la construcción de indicadores de medición del proceso de descentralización, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, gestión administrativa en los tres niveles de gobierno y modernización de la gestión del mismo; con la finalidad de brindar a la Comisión de Descentralización instrumentos para la deliberación y el debate político fortaleciendo y optimizando la toma de decisiones.

Finalmente, el Observatorio de la Descentralización cubrirá progresivamente el ámbito de competencias de la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado, brindando la información base que necesite ésta para el ejercicio de sus funciones, permitiendo el seguimiento de quien conduce el proceso (el Poder Ejecutivo), también en relación de los otros actores principales (Gobiernos Regionales y Municipalidades).

## **II.2. FUNCION DE CONTROL POLITICO**

El poder legislativo reside en el Congreso y tiene competencia para realizar tres funciones constitucionales: legislar, controlar y representar. Su origen se remonta a la baja Edad Media, cuando el parlamentarismo inglés institucionalizó la opinión pública del pueblo; a partir de entonces, el rey ya no podría establecer un impuesto sin convocar a la representación parlamentaria.

En ese sentido, con el establecimiento de los regímenes democráticos, los Parlamentos, durante el siglo XIX, se caracterizaron por ser los entes legisladores por excelencia del Estado de Derecho, en tanto eran sede de la soberanía popular. Sin embargo, durante el siglo XX el Poder Ejecutivo ha empezado a compartir la responsabilidad de ser también una fuente productora del Derecho. Motivo por el cual, la tarea del control y fiscalización política ha adquirido un rol protagónico en el quehacer parlamentario, convirtiéndose en una de sus principales funciones dentro del sistema político.

En nuestro país, se considera que el Congreso es el órgano representativo de la Nación, que realiza la función de control político además de la legislativa y otras establecidas por la Constitución. (Art. 2 del Reglamento del Congreso)

El control del poder político es entendido como la facultad que tienen los órganos del Estado para velar por la observancia de las limitaciones establecidas al ejercicio de sus

funciones. El control político es una herramienta fundamental en el diseño institucional de una República, que por medio de diferentes instrumentos y mecanismos, permite a los legisladores ejercer veeduría sobre el Ejecutivo y contribuir al mantenimiento del balance de poder entre los tres poderes del Estado.

El control político del Congreso de la República al Poder Ejecutivo es una función propia de la representación popular (Art. 102-2 Constitución Política del Perú). Pero el control no es una institución única o un acto parlamentario aislado, sino que es un proceso, donde pueden encontrarse dos aspectos diferenciados.

El primer aspecto, está referido a una garantía parlamentaria, en virtud de la cual el Pleno o las Comisiones, toman conocimiento del estado general de la nación y delibera en la formulación de la política general o sectorial, ejerciendo una influencia y obteniendo resultados, que son apropiados en un esquema de democracia parlamentaria. El segundo aspecto, es una sanción parlamentaria que surge como consecuencia de una evaluación de conjunto respecto de la actuación del Ejecutivo.

En ese sentido, el control político es una facultad y función del Parlamento vinculado a la posibilidad de ejercer control sobre los actos del Ejecutivo. En el ordenamiento peruano, el control político del Congreso de la República recae no sólo en el Ejecutivo sino también en otros órganos del Estado como el Jurado Nacional de Elecciones, Contralor General, Banco Central de Reserva, Superintendencia de Banca y Seguros, Gobiernos Regionales y Locales, junto a los demás organismos del sector público.

Los mecanismos o procedimientos de control reconocidos por el ordenamiento jurídico peruano son:

- Investidura al Consejo de Ministros
- Interpelación
- Voto de Censura

- Acusación Constitucional o Antejucio Político
- Comisiones y Subcomisiones de Investigación
- Comisión de Fiscalización
- Revisión de actos legislativos del Ejecutivo
- Control del presupuesto
- Pedidos de informes
- Invitación a informar
- Estación de Preguntas

En este sentido, resulta clave comprender que la función de control político incorpora entre otros aspectos, “la realización de actos e investigaciones y la aprobación de acuerdos sobre la conducta política del Gobierno, los actos de la administración y de las autoridades del Estado.....y la fiscalización sobre el uso y la disposición de bienes y recursos públicos.” (Art. 5, Reglamento del Congreso de la República). De este modo, se hace necesario que el Congreso a través de las Comisiones pueda ejercer esa función de control político, contando con instrumentos técnicos de respaldo y validación de la información pertinente.

Por ello, la Comisión de Descentralización aporta al desarrollo de este mandato con la creación del Observatorio de la Descentralización, que permitirá ejercer seguimiento y control en relación a las políticas públicas desarrolladas, en los tres niveles de gobierno en las materias de su ámbito de responsabilidad, y emitir anualmente el pronunciamiento de evaluación del proceso de descentralización.

### **II.3. OBJETIVOS**

En función a la definición explicitada, podemos enunciar los siguientes objetivos generales:

- Facilitar un sistema de información que apoye las funciones de control político, legislativa y de representación, que desempeñan los Congresistas y la Comisión de Descentralización, contribuyendo a la formulación y seguimiento de políticas públicas, y la vigilancia social de la gestión pública.
- Crear un ambiente participativo e inclusivo que contribuya al debate, al dialogo y al diseño de políticas públicas para el desarrollo socio económico generando un programa de investigación continua, establecimiento de redes y alianzas interinstitucionales e intersectoriales.

Siendo los Objetivos Específicos:

- Diseñar y actualizar constantemente un sistema de indicadores y línea de base respectiva, de acuerdo a las necesidades de los Congresistas y Comisión de Descentralización, que aproxime al conocimiento de cómo las autoridades regionales y locales aprovechan el proceso de la descentralización.
- Desarrollar instrumentos y procedimientos idóneos, para recoger, ordenar y facilitar un espacio de información sistematizada, accesible, disponible y actualizada, así como el monitoreo y análisis permanente, que permitan ejercer la función de control político hacia el Poder Ejecutivo, y en los tres niveles de gobierno.

## II.4. ACTIVIDADES

En función al aspecto técnico del Observatorio, la implementación debe ser progresiva pues se enmarca dentro del ciclo de la gestión del conocimiento, y se consideran las siguientes estrategias:

- 1) Informar a la Comisión de Descentralización acerca del desempeño en el año anterior de los indicadores seleccionados y su comportamiento respecto de la línea de base.
- 2) Definir el segundo trimestre de cada año, luego de revisar los resultados que arroja la línea de base, que variables deben retirarse y cuales incluirse.
- 3) Informar cada tercer trimestre a las unidades proveedoras de información los datos que deben entregar el año siguiente, por ejemplo, en el tercer trimestre de 2012, la comisión debe indicar a cada proveedor de información que datos entregará al final del año 2013.
- 4) Tener durante el último trimestre del año, coordinaciones con los proveedores de información para aclarar sus dudas sobre los datos que se deseen.
- 5) Procurar una aplicación web para que los proveedores de información carguen los datos y acelerar el proceso de recolección de datos.
- 6) Debe haber algún mecanismo para poder saber la opinión de los receptores de la información producida, sea via web o impresa.
- 7) Finalmente, es importante que la Comisión en particular y el Congreso en general, creen mecanismos que den soporte a esta dinámica de colaboración entre el Observatorio y los proveedores de información.

En general, se prevén las siguientes actividades clave (core y de soporte) del observatorio:

<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir Datos a Recopilar</li> </ul>	Los datos deben respetar los criterios de filtrado (ver sección 1)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar Datos disponibles vía Web.</li> </ul>	Búsqueda se debe hacer según criterios de filtrado (ver sección 1)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar datos no disponibles</li> </ul>	La solicitud se hará de manera oficial a las entidades que producen los datos. Se debe informar el formato en que los datos se deben entregar (estructurados y codificados). Indicar claramente las fechas máximas de entrega.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar Información descargada y recibida</li> </ul>	Se debe preparar un archivo que pueda ser utilizado por el Excel
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar a Comisión y Archivo Final de Datos para el año</li> </ul>	Cuando ello se informa, ya no se acepta datos llegados fuera de fecha.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar a la CD que entidades cumplieron o incumplieron entrega de datos</li> </ul>	Esta información es importante para ver por qué no se produce información de manera objetiva. Posibilidades de apoyo vía convenio o de iniciativa legal.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar a la CD qué entidades no publican información de interés público</li> </ul>	Esta información es importante para ver por qué no se publica información de interés público. Posibilidades de apoyo vía convenio o de iniciativa legal.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar Cálculos sobre los datos</li> </ul>	Los datos deben ser normalizados, remonotonizados y transformados según las formulas convenidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Calcular índices y relaciones entre ellos a pedido, para probar hipótesis</li> </ul>	Si la comisión tiene alguna hipótesis (relación entre las variables presentadas) se puede solicitar al equipo de formalización métrica el cálculo de correlaciones, regresiones entre otros.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Producir Reportes</li> </ul>	Producir los reportes convenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Difundir Reportes</li> </ul>	Entregar los reportes en los formato disponibles y posibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualizar información en Web de la Comisión</li> </ul>	Usar la data que produce los reportes para publicar gráficas y cifras vía web.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Discutir la calidad de la información producida</li> </ul>	Evaluar el impacto de uso de la información producida en la comisión para ver nuevas necesidades de datos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Discutir Objetivos, Ejes, Estrategias e instrumentos del Observatorio</li> </ul>	Proceso de aprendizaje, ver que ajustar para mejorar la gestión del conocimiento para la comisión
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar Ajustes a la Comisión</li> </ul>	Presentar cambios y Solicitar aprobación formal
<ul style="list-style-type: none"> <li>Replantear Objetivos, Ejes, Estrategias, Instrumentos y/o datos a solicitar/recopilar</li> </ul>	Proceso integral de replanteamiento, todos participan ara elevar la utilidad del observatorio.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Informar a las entidades que proveen información sobre los cambios para el próximo periodo</li> </ul>	Las entidades deben saber con la mayor anticipación posible cómo se les solicitará la información, más aun cuando ya estén acostumbradas a enviarlas en algún formato que luego de los ajustes que se hagan en el Observatorio puedan ya no ser necesarios. Pueden formarse redes de colaboración.

Las actividades descritas se relacionan de esta manera con la metodología planteada en la sección 1.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>Debate Conceptual</b>	<b>Diseño Operacional</b>	<b>Formalización Métrica</b>	<b>Comunicación y Aprendizaje</b>	<b>Coordinación Técnica</b>	<b>Directorio</b>
Definir Datos a Recopilar						
Buscar Datos disponibles vía Web.						
Solicitar datos no disponibles						
Integrar Información descargada y recibida						
Informar a Comisión Archivo Final de Datos para el año						
Informar al directorio que entidades cumplieron o incumplieron entrega de datos						
Informar al directorio qué entidades no publican información de interés público						
Realizar Cálculos sobre los datos						
Calcular índices y relaciones entre ellos a pedido, para probar hipótesis						
Producir Reportes						
Difundir Reportes						
Actualizar información en Web de la Comisión						
Discutir la calidad de la información producida						
Discutir Objetivos, Ejes, Estrategias e instrumentos del Observatorio						
Informar Ajustes a la Comisión						
Replantear Objetivos, Ejes, Estrategias, Instrumentos y/o datos a solicitar/recopilar						
Informar a las entidades que proveen información sobre los cambios para el						

próximo periodo						
-----------------	--	--	--	--	--	--

## II.5. PRODUCTOS DEL OBSERVATORIO

El observatorio debe organizar la información a los congresistas y los analistas / expertos que los asesoran y apoyan. De ahí que si el observatorio tiene como misión organizar la información situacional de cada unidad de análisis en todo el territorio nacional.

Así, los productos que se detallarán en los informes siguientes son básicamente tres:

- La base de datos de de cada variable (actualizable y archivable cada año)  
La base de datos es un insumo necesario para que el congresista no solo revise los reportes del observatorio, sino además para que formule y prueba hipótesis ad-hoc sobre el comportamiento bivariado o multivariado de los proxies. La base de datos se debe mantener en Excel para asegurar su portabilidad, usabilidad y distribución.
- La plataforma de reportes, en formato de cuadro de mando integral (CMI)  
La plataforma de reportes es un insumo para los informes de la comisión, pues permitirá tener información de manera comparada. Así, el CMI presentará quien se ubica mejor en un proxy, quien peor, y que tanto se aleja el mejor o el peor del valor medio. Eso permite saber si la distancia entre el primero y el ultimo es preocupante o no, y ello se acompañará con un gráfico de líneas.
- La plataforma de publicación, en formato de blog (en línea)  
La misma que contendrá los mapas cloropléticos para tener información georeferenciada de cómo cada departamento se ubica en relación a cada variable, lo cual facilita además la identificación de clusters.

Adicionalmente esta consultoría entregará sintaxis en SPSS para ejecutar diversos análisis estadísticos, que se presentarán en el informe 4.

### **III. LOS EJES FUNCIONALES - ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD TECNICA**

De acuerdo a lo definido en el aspecto técnico, en relación a los Ejes Temáticos del Observatorio de Descentralización, se tiene que estos responden a una conciliación entre las funciones de control político del Congreso y el Marco Legal del Proceso de Descentralización (Ley 27783 y modificatorias), teniendo en cuenta de un lado, los cinco objetivos de la descentralización (Capítulo III artículo 6° de la Ley 27783 modificada por la Ley 28543), que son: Político, Económico, Social, Administrativo y Ambiental; y de otro lado, la necesidad de aproximación a la medición de diversos aspectos como: Gestión Presupuestal, Desempeño Productivo, Desempeño de la Inversión Pública, Desempeño del Sector Privado, Gestión Administrativa, Gestión de Inclusión Social, Gestión de Servicios Universales, Gestión Territorial, Gestión Ambiental y Gestión Política.

Así, se define una Matriz de Conciliación, que comprende ambos niveles de funciones:

		Aspectos concordados con el equipo técnico									
NIVEL	OBJETIVOS SEGÚN LEY	Gestión Presupuestal	Desempeño De La Inversión Pública	Gestión Administrativa	Gestión De Servicios Universales	Desempeño Productivo	Desempeño Del Sector Privado	Gestión De Inclusión Social	Gestión Territorial	Gestión Ambiental	Gestión Política
POLÍTICO	1. Unidad y eficiencia del Estado, mediante la distribución ordenada de las competencias públicas, y la adecuada relación entre los distintos niveles de gobierno y la administración estatal.										
	2. Representación política y de intermediación hacia los órganos de gobierno nacional, regional y local, constituidos por elección democrática.										X
	3. Participación y fiscalización de los ciudadanos en la gestión de los asuntos públicos de cada región y localidad.										X
	4. Institucionalización de sólidos gobiernos regionales y locales.										
ECONÓMICO	1. Desarrollo económico, auto sostenido y de la competitividad de las diferentes regiones y localidades del país, en base a su vocación y especialización productiva.					X	X				
	2. Cobertura y abastecimiento de servicios sociales básicos en todo el territorio nacional.				X						
	3. Disposición de la infraestructura económica y social necesaria para promover la Inversión en las diferentes circunscripciones del país.		X					X			
	4. Redistribución equitativa de los recursos del Estado.	X									
	5. Potenciación del financiamiento regional y local.		X								
ADMINISTRATIVO	1. Modernización y eficiencia de los procesos y sistemas de administración que aseguren la adecuada provisión de los servicios públicos.			X							
	2. Simplificación de trámites en las dependencias públicas nacionales, regionales y locales.			X							
	3. Asignación de competencias que evite la innecesaria duplicidad de funciones y recursos, y la elusión de responsabilidades en la prestación de los servicios.			X							
SOCIAL	1. Educación y capacitación orientadas a forjar un capital humano, la competitividad nacional e internacional.				X						
	2. Participación ciudadana en todas sus formas de organización y control social.										X
	3. Incorporar la participación de las comunidades campesinas y nativas, reconociendo la interculturalidad, y superando toda clase de exclusión y discriminación.							X			
	4. Promover el desarrollo humano y la mejora progresiva y sostenida de las condiciones de vida de la población para la superación de la pobreza.				X						
AMBIENTAL	1. Ordenamiento territorial y del entorno ambiental, desde los enfoques de la sostenibilidad del desarrollo.								X		
	2. Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental.									X	
	3. Coordinación y concertación interinstitucional y participación ciudadana en todos los niveles del Sistema Nacional de Gestión Ambiental.									X	

## II.6. VINCULACION CON LA GESTION INSTITUCIONAL

### Vinculación con Propuesta de Plan Estratégico Institucional (2011 – 2016)

Para una Unidad Técnica como el Observatorio es necesario e importante tener un vínculo o relación con la integralidad que significa el Congreso a nivel institucional, ligarlo a los objetivos centrales de éste, para visualizar que responde a sus funciones y requerimientos a nivel interno y externo.

En ese sentido, de las reuniones sostenidas con las áreas de Planeamiento y Presupuesto, de Procesos y Estándares, tomamos conocimiento que el Congreso trabajó un instrumento de gestión fundamental que aun tiene carácter de documento de trabajo , pero que su elaboración ha significado un esfuerzo de planteamiento técnico, consenso y convocatoria con una visión de mejorar la gestión interna, a fin de responder eficaz y eficientemente a sus objetivos, este es una propuesta de Plan Estratégico Institucional (PEI) 2011 – 2016.

Así, se menciona que la naturaleza del Congreso exige un especial cuidado en la formulación del PEI, dado que es imprescindible distinguir entre las funciones y atribuciones que soberanamente ejerce al interior de un proceso de decisión política y de equilibrio de poderes, siguiendo las reglas establecidas por la Constitución y el Reglamento del Congreso; *de las capacidades que institucionalmente debe desplegar en apoyo y soporte del ejercicio de esas funciones congresales, capacidades que efectivamente pueden ser susceptibles de estrategias de mejoramiento y desarrollo, de implementación de proyectos y priorización de recursos, de evaluación de desempeño, así como de planeamiento de metas y resultados.*

***“En esa orientación, son esas capacidades en apoyo a las funciones de legislar, representar, ejercer control político y de las demás atribuciones del Congreso, las que están bajo la gobernabilidad de un plan estratégico institucional, ellas son el campo de operación del PEI, siendo transversales a las funciones del Congreso y***

***comprometiendo procesos que involucran la articulación de los distintos componentes de la estructura orgánica del Congreso.”***

En apoyo de esta lógica, el artículo 38 del Reglamento del Congreso anota que el Congreso dispone de estructuras orgánicas y funcionales “encargadas de apoyar, asesorar y asistir en las tareas, objetivos y funciones parlamentarias legislativas, de control y representación de los congresistas y de los órganos de los que son miembros”; añadiendo que esas estructuras, tienen por finalidad el “desarrollo y ejecución imparcial y políticamente neutral de actividades, servicios y productos institucionales, confiables, homogéneos, oportunos y eficaces.

Asumiendo esa perspectiva es posible identificar objetivos estratégicos, con efectos directos en la planeación y consecución de resultados y en el tipo de estructura y asignación de recursos para lograrlos. Evidentemente, en estos procesos, el Servicio Parlamentario cumple un rol central y articulador, al mismo tiempo que marca la pauta de interacción con el personal que se incorpora dentro del ámbito de la organización parlamentaria.

De esta manera, en la propuesta de Misión se observa un vínculo con el objetivo del Observatorio, al referirse a la comunicación interactiva con la ciudadanía y el seguimiento de la efectividad de las políticas públicas en los tres niveles de gobierno, mencionando que el Plan es un esfuerzo de enfoque y actualización de las intenciones institucionales y también un ejercicio de reflexión, acerca de lo que demanda la sociedad respecto del Congreso de la República ***y la incorporación implícita de la noción de creación de valor público, exigencia típica a las entidades públicas.***

A nivel de la Matriz FODA, podemos vincular lo siguiente:

Oportunidades	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proceso de reforma y modernización hacia un Estado unitario y descentralizado.</li> <li>2. <b>Disponibilidad de soluciones de tecnología de información y de comunicaciones para la transparencia, la interacción con la ciudadanía y la gestión institucional.</b></li> <li>3. Interés de los ciudadanos por participación política y vigilancia de la gestión del Congreso de la República.</li> </ol>
Amenazas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Deterioro de la imagen del Congreso y descrédito de la labor parlamentaria ante los ciudadanos.</b></li> <li>2. Demandas ciudadanas y necesidades sociales no atendidas por el Estado.</li> </ol>
Fortalezas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autonomía normativa, económica, administrativa y política, con arreglo a la Constitución.</li> <li>2. <b>Disponibilidad de instrumentos básicos para la gestión, apoyo y organización de la labor parlamentaria.</b></li> <li>3. Capacidades institucionales de investigación, aprendizaje y propuestas en asuntos parlamentarios para lograr el apoyo de la cooperación técnica internacional.</li> </ol>
Debilidades	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Limitados instrumentos para el seguimiento y control de las políticas públicas en implementación.</b></li> <li>2. Instrumentos insuficientes para el aseguramiento de la calidad de la implementación de los procesos parlamentarios.</li> <li>3. Ausencia de políticas y estrategias de comunicación institucional (internas/externas).</li> </ol>

En Objetivos Estratégicos, podemos mencionar que el Observatorio está directamente vinculado al PEI a través del Objetivo Estratégico 2: Fortalecer capacidades para el control parlamentario de los tres niveles de gobierno, dado que contribuye a fortalecer las capacidades de control político, sistema de seguimiento y evaluación de políticas públicas; y, asimismo a los objetivos específicos: Constituir un sistema de seguimiento y evaluación de la legislación y las políticas públicas; y, Perfeccionar y optimizar los mecanismos de coordinación, integración y comunicación vinculados a los procedimientos de control parlamentario.

A su vez, con la estrategia: Desarrollar las capacidades especializadas internas para el seguimiento y evaluación de la legislación y de las políticas públicas; con el proyecto: Formular e implementar el proyecto de desarrollo de los componentes especializados para el seguimiento y evaluación de las políticas públicas; y, finalmente, con las actividades: Constituir una área especializada en el Dpto. de Comisiones, y Desarrollar e implementar el sistema (normas procedimientos y recursos) para el seguimiento y evaluación de las políticas públicas.

### **Vinculación con el Plan de Trabajo de la Comisión de Descentralización 2011 - 2012**

Es un documento de gestión interna de la Comisión de Descentralización, y se menciona que “la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado es una comisión ordinaria del Congreso de la República, según el Reglamento del Congreso es un grupo especializado de Congresistas, “cuya función principal es el seguimiento y fiscalización del funcionamiento de los órganos estatales y, en particular, de los sectores que componen la Administración Pública. Así mismo, les compete el estudio y dictamen de los proyectos de ley y la absolución de consultas, en los asuntos que son puestos en su conocimiento de acuerdo con su especialidad o la materia”.(art. 34)

Para el desempeño de estas funciones, la Comisión tiene al menos 5 ámbitos de competencia, definidas por el Reglamento (art. 35.6) y en sus temas de contenido por la Constitución (arts. 43 y 189 a 199) así como las leyes de desarrollo<sup>27</sup> correspondientes:

- Descentralización: organización del Estado unitario descentralizado con tres niveles de gobierno: marco competencial y asignación de funciones
- Regionalización: proceso de integración y conformación de regiones como espacios económicos sostenibles, que se extiende a los temas de mancomunidad de municipalidades.
- Gestión Pública del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Municipalidades: en la institucionalidad de competencias y funciones de esos niveles de gobierno, conforme a la legislación orgánica y complementaria vinculada al Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y a las Municipalidades, provinciales y distritales.

---

<sup>27</sup> Las principales referencias normativas son: Ley de Bases de la Descentralización (27783), Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales (27867), Ley Orgánica de Municipalidades (27972), Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (27972); así como: Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (27658) y Ley de Demarcación y Organización Territorial (27795).

- Materias electorales sub-nacionales: reglas electorales para la elección de autoridades de Gobiernos Regionales y Municipalidades.
- Modernización de la Gestión del Estado: vinculada a la estructura, funcionamiento y en especial la modernización de la administración pública, nacional, regional y local.<sup>28</sup>
- Demarcación Territorial: respecto de los procesos de ordenamiento y delimitación territorial, en los que se incluye la integración de departamentos y la fusión de municipios.

En este contexto, la Comisión tiene por finalidad, contribuir al fortalecimiento de la organización del Estado unitario y descentralizado en tres niveles de gobierno, evaluando su avance teniendo como criterios las normas constitucionales sobre la materia.

## **II.7. EXPERIENCIAS EXITOSAS**

En este aspecto, la idea es mostrar las bondades y experiencias desarrolladas por otros Observatorios a nivel nacional e internacional, que sirvan de referentes en el proceso de construcción propio y coadyuve al sustento para obtener respaldo y apoyo institucional, sobre la base de éxitos obtenidos y lecciones aprendidas de éstos.

### **EXPERIENCIA PREVIA EN EL CONGRESO DE LA REPUBLICA**

De acuerdo a lo expuesto por la Comisión de Descentralización, en el último periodo parlamentario (2006-2011), la Comisión ha elaborado 5 informes anuales de

---

<sup>28</sup> Ley Marco de Modernización del Estado: “El proceso de modernización de la gestión del Estado será desarrollado de manera coordinada en el Poder Ejecutivo a través de la Dirección General de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros y el Poder Legislativo a través de la Comisión de Modernización de la Gestión del Estado, con la participación de otras entidades cuando por la materia a desarrollar sea ello necesario” (art. 1.2).

Evaluación del Proceso de Descentralización, correspondientes a los periodos legislativos (2006-2007; 2007-2008; 2008-2009; 2009-2010; y 2010-2011).

El informe de evaluación que emite la Comisión, tiene por finalidad contribuir a mejorar el desempeño del propio proceso y proponer la agenda que oriente la tarea legislativa y de control político a cargo de la Comisión. Tienen como insumo el informe que presenta anualmente el Presidente del Consejo de Ministros, así como reportes elaborados por grupos de trabajo y comisiones del Congreso e informes de organismos independientes de sociedad civil.

De acuerdo a ello, “permite afirmar que entre las comisiones ordinarias, la de Descentralización es la que mayores alcances y avances ha logrado, en la lógica de control parlamentario, y aunque no logra cubrir el conjunto de requerimiento señalados en el punto anterior, es la que está relativamente está en mejores condiciones y posicionamiento para desarrollar esta función respecto del proceso de reforma del Estado en curso.”

### **EXPERIENCIAS EXITOSAS EN EL PERÚ**

#### **a. OBSERVATORIO PARA LA GOBERNABILIDAD**

**INFOgob** es un espacio virtual gratuito que brinda una completa base de datos con información electoral tal como: hojas de vida de candidatos, historial partidario de candidatos y de la localidad, padrón electoral, elecciones (generales, regionales, municipales, complementarias, revocatorias, y referéndum), incidencias electorales, planes de gobierno, permanencia en el cargo de autoridades y la participación de la sociedad civil de las diferentes regiones, provincias y distritos de nuestro país.

INFOgob es una iniciativa del Jurado Nacional de Elecciones (JNE) que busca contribuir al fortalecimiento de la democracia de nuestro país, analizando las condiciones de

governabilidad y de participación ciudadana, con el fin de fortalecer la vigilancia social a través de su rol educativo.

Sus productos y aportes se basan en la publicación de boletines electrónicos e impresos realizando un análisis de cada departamento de nuestro país, así como también se emiten reportes sobre temas electorales (revocatorias, elecciones, consejos y coordinación regional).

#### **b. OBSERVATORIO TURISTICO DEL PERÚ**

El Observatorio Turístico del Perú, es un instrumento de investigación científica y de orientación profesional en todo lo que se refiere a las actividades turísticas, que promueve el sector empresarial privado y el sector público, que emerge como respuesta a la carencia de información oportuna, eficaz y veraz para la toma de decisiones gerenciales, así como la ausencia de investigaciones científicas y operativas en el sector turismo.

Su objetivo es analizar los datos relativos al Turismo nacional, que siendo recopilados desde diversas fuentes proporcionen informes y resúmenes de calidad y adecuados para la toma de decisiones más rápida y eficaz.

Sus productos y aportes para con la sociedad son: textos, boletines electrónicos, blog, consultas y asesorías.

#### **c. BAROMETRO DE LA GOBERNABILIDAD DE PRODES**

El proyecto USAID Perú Pro Descentralización ha desarrollado un instrumento para apoyar a los gobiernos descentralizados comprometidos con la gestión democrática y el perfeccionamiento de sus instituciones, denominado el “Barómetro de Gobernabilidad”.

El Barómetro es una especie de observatorio que provee información acerca de la gestión institucional de un gobierno local o regional y de la situación socio-económica

de sus respectivas jurisdicciones, con la finalidad de orientar los esfuerzos institucionales de modernización de la gestión pública descentralizada, de tal manera que permita una participación más informada de la sociedad civil en los procesos participativos.

El Barómetro es un instrumento compuesto de indicadores que miden el desempeño institucional de los gobiernos subnacionales en diversas áreas de la gestión pública. A través de los resultados obtenidos, el Barómetro provee información gerencial tanto a las autoridades y funcionarios subnacionales como al público en general - proporcionando información fiable, a fin de orientar los esfuerzos institucionales de modernización y fiscalización social. Sus productos o aportes son publicados en boletines virtuales.

#### **d. RED DE OBSERVATORIOS SOCIO ECONOMICOS LABORALES (MINTRA)**

El Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) se define como un instrumento de medición, investigación y análisis de la situación socioeconómico laboral en un ámbito determinado (localidad / región) con el propósito de generar información especializada del mercado de trabajo y el mercado formativo para los actores sociales del desarrollo regional y local, con el fin de contribuir a una mejor toma de decisiones.

Asimismo, responde a las funciones específicas de los Gobiernos Regionales de elaborar y difundir información en materia de trabajo, promoción del empleo y fomento de la micro y pequeña empresa según lo establece la Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales. Los aportes de este observatorio se basan en boletines virtuales publicados en su página web.

## **EXPERIENCIAS EXITOSAS EN EL MUNDO**

### **e. OBSERVATORIO INTERNACIONAL DE LA DEMOCRACIA PARTICIPATIVA (BARCELONA)**

El Observatorio Internacional de la Democracia Participativa es un espacio abierto a todas las ciudades del mundo, entidades, organizaciones y centros de investigación que quieran conocer, intercambiar y aplicar experiencias sobre democracia participativa en el ámbito local para profundizar la democracia en el gobierno de las ciudades.

El objetivo del Observatorio es construir un espacio común donde compartir experiencias que conduzcan a aumentar las cuotas de igualdad, el fortalecimiento de la ciudadanía, más legitimación y confianza en los poderes públicos y más eficacia en la gestión pública. De la misma manera tienen publicaciones, boletines virtuales, libros, estudios, guías prácticas para la creación de observatorios.

### **f. OBSERVATORIO NACIONAL DE LA DEMOCRACIA Y LA GOBERNABILIDAD (NICARAGUA)**

El Observatorio Nacional de la Democracia y la Gobernabilidad constituido oficialmente en junio del 2006, está concebido como un espacio de “gestión del conocimiento” para la construcción de la ciudadanía, capaz de dotar a la población en general de instrumentos para la deliberación y el debate político en función de fortalecer el proceso democrático del país.

Es un esfuerzo conjunto del Centro de Derechos Constitucionales (CDC), el Instituto para el Desarrollo y la Democracia (IPADE) y el Centro de Investigación de la Comunicación (CINCO) para producir a partir de las experticias propias de cada centro, análisis sistemáticos e integrales sobre el rumbo de la Democracia y la Gobernabilidad en el país en torno a 3 aspectos relevantes para el proceso democrático: modo de

governabilidad, sistema electoral y la cultura política, y la administración de justicia y la producción legislativa.

**g. RED DE OBSERVATORIOS A CONCEJOS MUNICIPALES (COLOMBIA)**

La Red de Observatorios a Concejos Municipales es un grupo de programas de control ciudadano que evalúan el desempeño de los Concejos y concejales en Colombia.

La Red de Observatorios pretende ser reconocida a nivel nacional e internacional como el principal referente de información, comparación y opinión sobre los concejos municipales en Colombia. El objetivo de la red es fortalecer su legitimidad y capacidad de impacto sobre las corporaciones públicas.

La Red de Observatorios a Concejos Municipales elabora de manera periódica, boletines físicos donde se realizan análisis sobre la gestión de los Concejos y sobre lo que ocurre al interior de estas corporaciones en diferentes temas: actividad normativa, control político, acceso a la información y conflictos de intereses, entre otros.

**h. OBSERVATORIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS (CHILE)**

El Observatorio de Políticas Públicas de la Universidad de Los Lagos se constituye como un esfuerzo académico para contribuir a la reflexión e investigación en torno de las políticas públicas a través de seguimientos, publicaciones, proyectos de investigación y formación de alumnos tesistas.

Este observatorio tiene como objetivo desarrollar actividades formativas, de investigación y de extensión académica, desde el ámbito temático de las políticas públicas. Ofrece talleres de formación, realización de eventos académicos, seminarios. También publican documentos, cuentan con un Centro de Documentación Académica, libros, ensayos, revistas, tesis de grado y postgrado. Emiten revistas electrónicas, catálogos y poseen bibliotecas virtuales.

### III. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN: PRINCIPIOS GENERALES

#### III.1. PRINCIPIOS GENERALES

El sistema administrativo y de funcionamiento del Observatorio de Descentralización, se basa principalmente en las normas del Congreso de la República, que son la Constitución Política del Perú y el Reglamento del Congreso, así como de manera referencial lo correspondiente al Sector Público, definidos en el Decreto Supremo No. 043-2006-PCM, Lineamientos para la elaboración y aprobación del ROF en la entidades de la Administración Pública.

De acuerdo a lo precisado en los Términos de Referencia (TDR), la estructura, organización y funciones de la unidad técnica deben diseñarse tomando en cuenta que será un organismo del servicio parlamentario del Congreso de la República; en esa medida, deberán diseñarse los instrumentos, mecanismos, procedimientos y normas que permitan el cumplimiento de sus funciones. Asimismo, deberá considerarse que se trata de un organismo de apoyo a las funciones que cumple la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado.

***El funcionamiento de esta Unidad Técnica tiene como finalidad aportar al cumplimiento de las funciones de fiscalización y control que realiza la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobierno Locales y Modernización de la Gestión del Estado.*** En consecuencia, su ámbito de acción coincidirá con las materias que son competencia de dicha Comisión y su principal responsabilidad será proporcionar a ésta la información necesaria para el ejercicio de la función legislativa, la evaluación, la intervención y pronunciamiento político de la misma y los congresistas que la conforman.

Debe considerarse que de acuerdo al artículo 38 del Reglamento del Congreso, “es finalidad del servicio parlamentario el desarrollo y ejecución imparcial y políticamente neutral de actividades, servicios y productos institucionales confiables, homogéneos, oportunos y eficaces”, lo cual apoya y fortalece el principio técnico del Observatorio, en términos de imparcialidad y objetividad.

De esta forma, el Observatorio contribuirá con la consolidación de una cultura de uso y aprovechamiento de la información, mediante el manejo permanente de indicadores seleccionados y de análisis de eficiencia comparativa en el seguimiento y control político del proceso de descentralización.

### **III.2. MARCO NORMATIVO DE LA UNIDAD TECNICA**

El siguiente marco normativo, regirá la ejecución técnica del Observatorio y la gestión administrativa-financiera del mismo, en el ámbito gubernamental y el Congreso:

- Norma interna de creación del Observatorio
- Aprobación de la Comisión de Descentralización
- Aprobación de la Mesa Directiva del Congreso

### **III.3. UNIDAD TECNICA DEL OBSERVATORIO DE DESCENTRALIZACION**

La Unidad Técnica del Observatorio de Descentralización (UTOD) está localizada en la sede de Congreso, y es la que coordina, planifica, ejecuta y administra el Observatorio en su totalidad dentro de la Comisión de Descentralización, Regionalización Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado del Congreso de la República.

Las funciones de la Unidad Técnica del Observatorio de Descentralización son los siguientes:

- a. Realizar el desarrollo técnico – operativo de la UTOD, que comprende las acciones de: captación y recolección de información, análisis y procesamiento, y comunicación y difusión.
- b. Asesorar técnicamente en los temas de su competencia, a la Comisión de Descentralización del Congreso de la República.
- c. Actuar como órgano permanente de captación y análisis de información sobre el proceso de descentralización en el país.
- d. Publicar y difundir el análisis de los datos, investigaciones y experiencias recogidas.
- e. Identificación de fuentes directas o indirectas, que tengan información de interés para el Observatorio.
- f. Identificación de variables, formulación de indicadores y el seguimiento del sistema de información, relacionados al proceso de descentralización.
- g. Recopilación, procesamiento e interpretación de información cuantitativa y cualitativa relacionada.
- h. Elaborar y aprobar los diversos documentos de gestión de la Unidad Técnica, Planes, Informes, Memorias, Reportes, Investigaciones, entre otros.
- i. Presentación de la información (datos, diagnósticos, análisis, documentos, etc.) a través de un aplicativo web que cumpla con estándares de accesibilidad.
- j. Elaborar estudios, informes y análisis comparativos.
- k. Recoger las quejas, críticas y comentarios de los usuarios del sistema.
- l. Capacitar a los diversos actores e interesados en el uso del sistema de información del Observatorio.

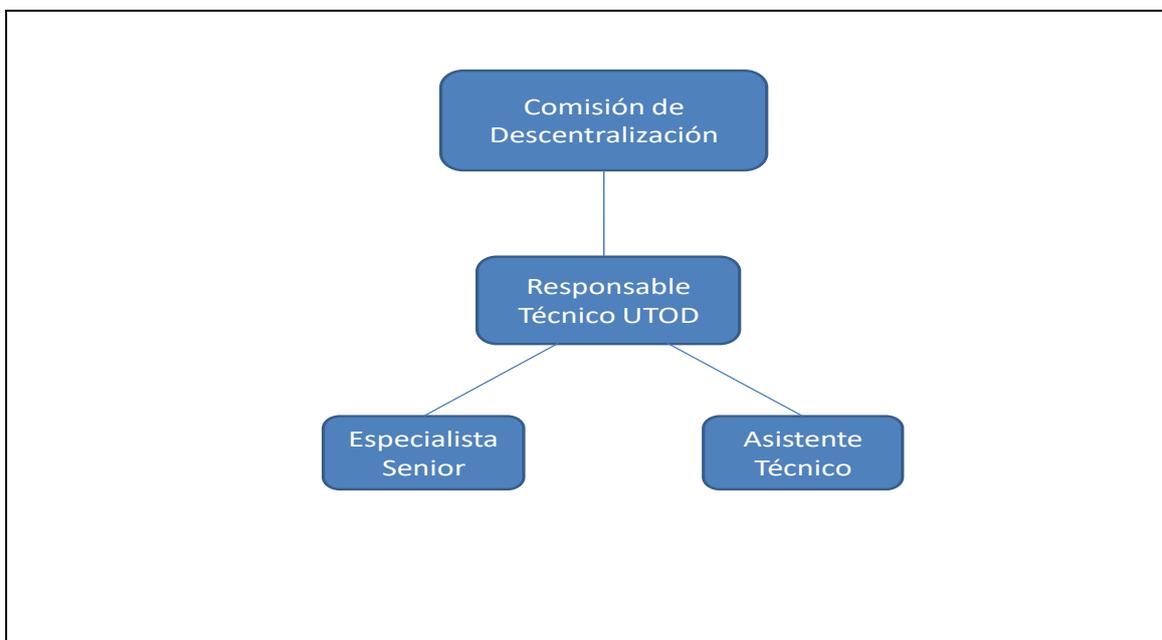
### III.4. ESTRUCTURA INICIAL 2012

#### a. Organigrama

La gestión, coordinación y supervisión del Observatorio están basadas en los mecanismos establecidos a nivel del Congreso, Comisión de Descentralización y Unidad Técnica del Observatorio, recoge los principios y normas establecidas en organizaciones similares a nivel nacional, reconociendo su accionar especializado, técnico y de gestión del conocimiento e información institucional.

La modalidad de trabajo propuesta considera que se desarrollará un proceso de transición, en el cual el año 2012 será una fase de instalación e inicio, por lo que la Unidad Técnica contará con un personal calificado mínimo, de acuerdo a lo explicitado en el gráfico anterior,

La UTOD estará dirigida por un Responsable Técnico (RT), que será un Especialista Parlamentario. El RT es responsable por la coordinación técnica, operativa y administrativa, y además contará en el año 2012 como un punto de partida, con un Especialista Senior y un Asistente Técnico.



## b. Funciones y Perfiles

De acuerdo a la estrategia, y siendo una Unidad Técnica Especializada, la ejecución del Observatorio requiere la contratación de personal calificado y especializado, para las tareas específicas que se determinen.

El papel de servicios de consultoría, si acaso se considera ejecutar, es proporcionar conocimientos especializados, experiencias en estudios, encuestas, evaluaciones, preparación de documentos, seminarios, talleres y cursos de capacitación aprobados dentro del alcance de los servicios.

La asistencia en gestión y administración tiene sede en el Congreso, en la Unidad Técnica del Observatorio de Descentralización y tiene las siguientes funciones y perfiles:

CARGOS	FUNCIONES
<b>Responsable Técnico (RT) del Observatorio de Descentralización (UTOD)</b>	<p><b>Manejo, Coordinación y Administración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Representar a la UTOD ante la Comisión de Descentralización.</li> <li>● Desempeñar la gerencia operativa del Observatorio.</li> <li>● Tomar decisiones de carácter operativo. Preparar los Planes Operativos, planes semestrales, presupuestos, e informes correspondientes.</li> <li>● Coordinar acciones entre diversas instancias relacionadas del Congreso.</li> <li>● Supervisar a los Especialistas Técnicos y de gestión de la UTOD.</li> <li>● Supervisión en el manejo y administración financiera del Observatorio</li> </ul> <p><b>Responsabilidades técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificación estratégica y fortalecimiento institucional</li> <li>● Facilitar en las relaciones públicas</li> <li>● Contactos con los actores regionales y locales</li> </ul> <p><b>Perfil Requerido:</b></p>

	<p>Doctorado o Maestría en Economía, Ciencias Políticas o similar Experiencia de análisis o investigación en gestión pública Experiencia de trabajo parlamentario. Conocimientos de gestión de información pública</p>
<p><b>Especialista Técnico Senior</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Determinar las metodologías y estrategias</li> <li>● Diseñar y/o elaborar los documentos básicos: el Programa, los Cuestionarios, el Plan de Tabulados, los Manuales, los Códigos y demás documentos.</li> <li>● Formular y elaborar planes de control de calidad para la consistencia de la información.</li> <li>● Estandarizar y armonizar las definiciones, conceptos y variables que se utilizarán en las investigaciones estadísticas.</li> <li>● Capacitar al personal</li> <li>● Coordinar y dirigir la preparación de estudios de línea de base, indicadores, otros especializados.</li> <li>● Facilitar en el diseño del sistema de información y comunicación del Observatorio.</li> <li>● Apoyar en el diseño del sistema de Monitoreo y Evaluación interna.</li> <li>● Contribuir en la planificación y manejo del programa y en la preparación del POA, planes de trabajo trimestral e informes de avance</li> <li>● Contribuir y apoyar al RT del Observatorio en temas de manejo y coordinación en temas específicos técnicos.</li> </ul> <p><b>Perfil Requerido:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Poseer formación de analista social de pre o postgrado (Economía, Politología, Sociología)</li> <li>● Manejo excelente de EXCEL (funciones matemáticas y de base de datos). Capaz de hacer cuadros de mando en excel.</li> <li>● Manejo excelente SPSS</li> <li>● Manejo excelente del programa R</li> <li>● Conocimiento y dominio de herramientas web 2.0 : google apps, blogs, facebook</li> <li>● Ser paciente, concentrado, y hábil con la computadora</li> </ul>
<p><b>Asistente Técnico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Apoyo en determinar las metodologías y estrategias</li> <li>● Diseñar y/o elaborar los documentos básicos: el Programa, los Cuestionarios, el Plan de Tabulados, los Manuales, los Códigos y demás documentos.</li> </ul>

- Formular y elaborar planes de control de calidad para la consistencia de la información.
- Estandarizar y armonizar las definiciones, conceptos y variables que se utilizarán en las investigaciones estadísticas.
- Elaborar y preparar estudios de línea de base, indicadores, otros especializados

**Perfil Requerido:**

- Bachiller o Estudiante últimos ciclos de Economía, Politología, Sociología
- Manejo excelente de EXCEL (funciones matemáticas y de base de datos). Capaz de hacer cuadros de mando en excel.
- Manejo excelente SPSS
- Manejo excelente del programa R
- Conocimiento y dominio de herramientas web 2.0 : google apps, blogs, facebook
- Ser paciente, concentrado, y hábil con la computadora

c. Presupuesto Estimado

Considerando la fase inicial o de instalación del Observatorio para el año 2012 (Abril – Diciembre), se asumen los siguientes costos:

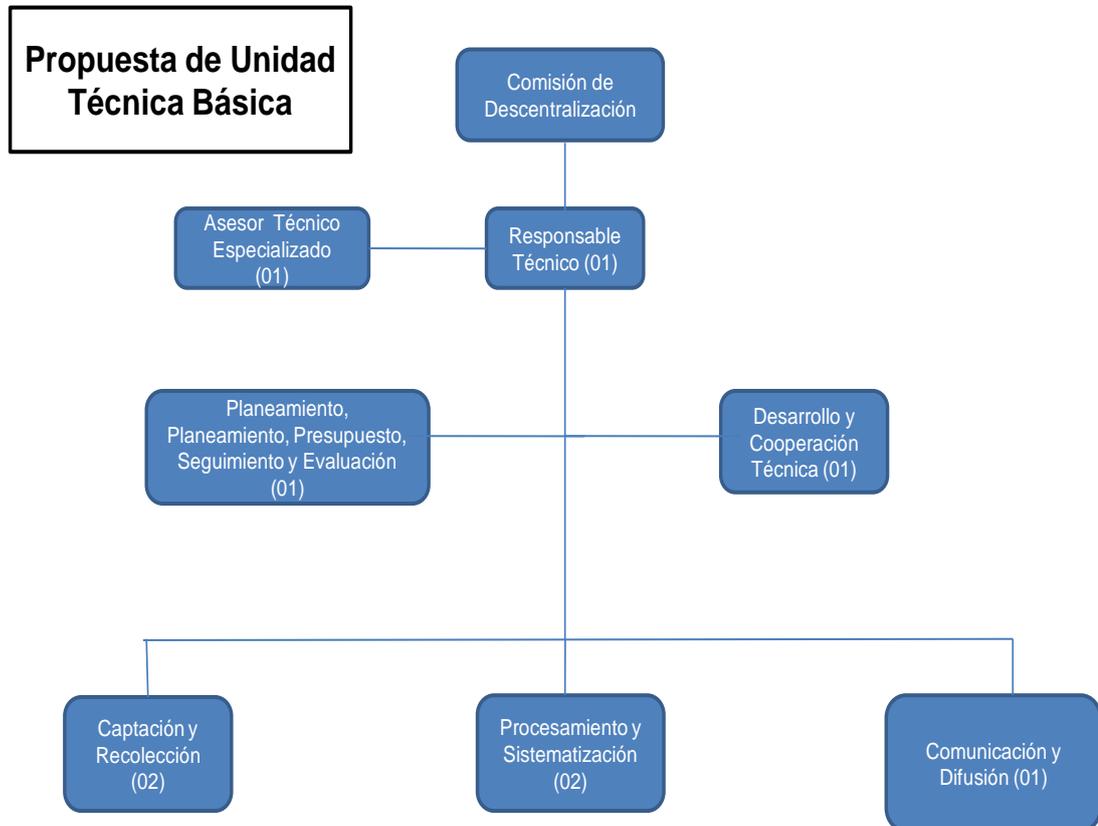
Categoría	Costo Unitario / Mes (S/.)	Costo 2012 (Abr-Dic) S/.
<b>1. Personal</b>	<b>23,000</b>	<b>207,000</b>
Responsable Técnico	10,000	90,000
Especialista Senior	8,000	72,000
Asistente Técnico	5,000	45,000
<b>2. Bienes y Servicios</b>	<b>5,000</b>	<b>45,000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>28,000</b>	<b>252,000</b>

### **III.5. PROPUESTA AÑO 2013**

#### a. Organigrama

La modalidad de trabajo propuesta considera que se desarrollará un proceso de transición, en el cual el año 2012 será una fase de instalación e inicio, por lo que la Unidad Técnica contará con un personal calificado mínimo, de acuerdo a lo explicitado en el cuadro anterior, para posteriormente a partir del 2013, pasar a una fase de implementación, en la cual se contará con mayor personal técnico y operativo, que permitirá cubrir los mayores requerimientos previstos y se alineará al mayor desenvolvimiento esperado.

Se considera que para el año 2013, puede incorporar 04 Especialistas, en función de las áreas de trabajo definidas.



b. Funciones y Perfiles

De acuerdo a lo anterior, se definen las siguientes funciones y requerimientos de personal adicionales a los existentes en el 2012 (Responsable Técnico, Especialista Senior, Asistente Técnico):

CARGOS	FUNCIONES
<b>Responsable de Captación y Recolección</b>	<p>La recolección de la información debe realizarse utilizando un proceso planeado paso a paso, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que contribuyan favorablemente al logro de los objetivos propuestos.</p> <p>Si en el proceso investigativo, la obtención y recolección de la información no se realiza sistemáticamente, siguiendo un proceso ordenado y coherente, que a su vez permita evaluar la confiabilidad y validez tanto del proceso mismo como de la información recolectada, ésta no será relevante y por lo tanto no podrá reflejar la realidad social que se pretende describir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las metodologías y estrategias</li> <li>• Diseñar y/o elaborar los documentos básicos: el Programa, los Cuestionarios, el Plan de Tabulados, los Manuales, los Códigos y demás documentos.</li> <li>• Formular y elaborar planes de control de calidad para la consistencia de la información.</li> <li>• Estandarizar y armonizar las definiciones, conceptos y variables que se utilizarán en las investigaciones estadísticas.</li> <li>• Capacitar al personal</li> </ul>
<b>Responsable de Análisis y Procesamiento</b>	<p>El propósito de este módulo es plantear las técnicas más comunes para el análisis de datos, y el saber cuándo, cómo y por qué utilizarlas. Se plantea además el análisis conceptual y la descripción de paquetes estadísticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las técnicas a utilizarse de las investigaciones estadísticas.</li> <li>• Elaborar los diseños y marcos muestrales.</li> <li>• Normar, apoyar y evaluar la aplicación de las técnicas de muestreo en las investigaciones estadísticas.</li> <li>• Coordinar, elaborar y actualizar los Directorios Sectoriales.</li> </ul>
<b>Responsable de Comunicación y Difusión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es la instancia que mostrara los productos realizados y obtenidos por el Observatorio</li> <li>• Elaboración y desarrollo de Manuales, Informes, Boletines</li> <li>• Coordinación interna a nivel del Congreso, Comisiones, Congresistas, Planeamiento y Presupuesto, entre otras</li> <li>• Coordinación externa con entidades y organismos relacionados</li> </ul>
<b>Responsable de</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y Asesorar el proceso de planificación y presupuesto,</li> </ul>

<b>Planeamiento, Seguimiento y Monitoreo</b>	<p>para la consecución de los objetivos del Observatorio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y monitorear el oportuno y correcto funcionamiento de los sistemas administrativos aplicados al Observatorio.</li> <li>• Coordinar y monitorear la elaboración de los requerimientos de adquisiciones de bienes y servicios a efectos de proceder a la ejecución correspondiente.</li> <li>• Elaborar los informes financieros y de ejecución presupuestal del POA en forma mensual, trimestral y anual.</li> <li>• Elaborar los informes de avance de la gestión del Observatorio en lo referente a aspectos administrativos, financieros, presupuestales y contables.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, Manuales, normas y procedimientos establecidos para la ejecución de las actividades del Observatorio, en todos sus componentes.</li> <li>• Elaborar el Plan Operativo Anual en coordinación con el Equipo del Observatorio, la Comisión de Descentralización, velando por su consistencia técnica y presupuestal.</li> <li>• Supervisar la implementación del sistema de monitoreo y evaluación del Observatorio, así como la línea de base.</li> <li>• Brindar apoyo en las actividades de control y seguimiento que realiza el CG para mejorar la gestión técnica y administrativa del Observatorio.</li> </ul>
<b>Responsable de Proyectos y Cooperación Técnica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordina las acciones de banco de proyectos, estudios, propuestas, investigaciones, relacionados a los aspectos de Descentralización, Regionalización y Gestión Pública, que la Comisión de Descentralización requiere.</li> <li>• Ordena, consolida e integra la información vinculada a los temas de proyectos, inversiones, y cooperación técnica nacional e internacional, que coadyuven al desarrollo del Observatorio.</li> <li>• Coordina y mantiene estrechas relaciones técnicas con las instituciones públicas y privadas ligadas al Observatorio de Descentralización, que permitan desarrollar sinergias e interrelaciones provechosas.</li> <li>• Propone y evalúa posibilidades de Convenios, Acuerdos y/o Asociaciones en los temas del Observatorio con diversas entidades de investigación, información y desarrollo.</li> </ul>
<b>Asistencia Administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyará todas las labores de la UTOD.</li> <li>• Coordinar y Elaborar las acciones administrativas, en las áreas de adquisiciones de bienes y servicios (logística desarrollo de eventos, pasajes y viáticos, servicios en general)</li> </ul>

- Ordenar y sistematizar la información administrativa utilizada por el Observatorio.

### c. Presupuesto Estimado

Categoría	Costo Unitario / Mes (S/.)	Costo 2013 (Ene-Dic) S/.
<b>1. Personal</b>	<b>71,500</b>	<b>858,000</b>
Responsable Técnico	10,000	120,000
Especialista Senior	8,000	96,000
Especialista Captación y Recolección	8,000	96,000
Especialista Procesamiento y Análisis	8,000	96,000
Especialista Comunicación y Difusión	8,000	96,000
Especialista Planeamiento	8,000	96,000
Especialista Cooperación Técnica	8,000	96,000
Asistentes Técnicos (2)	10,000	120,000
Asistente Administrativa	3,500	42,000
<b>2. Bienes y Servicios</b>	<b>10,000</b>	<b>120,000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>81,500</b>	<b>978,000</b>

### III.6. PRINCIPALES ALIADOS ESTRATÉGICOS

En el caso del Observatorio de la Descentralización, como una unidad técnica de la Comisión de Descentralización del Congreso de la República, que brindará información sistematizada, tendrá diversos participantes internos a nivel institucional del Congreso, así como actores externos, en la medida que interactúan o son partícipes del proceso de captura y entrega de la información. Todos ellos, de alguna forma se vinculan en el

proceso técnico y de gestión del Observatorio, permitiendo un desarrollo eficiente de sus productos.

En ese sentido, los principales aliados estratégicos identificados para la ejecución del Observatorio son los siguientes:

- Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado
- Oficialía Mayor del Congreso
- Dirección General Parlamentaria (DGP)
- Departamento de Comisiones
- Oficina de Planificación y Presupuesto
- Departamento de Investigación y Documentación Parlamentaria (DIDP)
- Gobiernos Regionales
- Gobiernos Locales
- Instituciones públicas rectoras vinculadas
- Centros de Información e Investigación relacionados

### **III.7. RED DE SOCIOS ESTRATEGICOS – GRUPOS TEMATICOS REGIONALES Y/O NACIONALES**

Se propone establecer Grupos Temáticos Regionales y Locales, a manera de una red de organizaciones e instituciones, por temas / componentes, a nivel regional y local, con interés de participar en el análisis regional del Observatorio de Descentralización.

Estos Grupos Temáticos conformarán en su conjunto la Red de Socios Estratégicos que puede incluir organizaciones de Sociedad Civil, organizaciones sociales, Instituciones Académicas y Técnicas y Gobiernos locales/regionales y empresas privadas.

La Red de Socios Estratégicos es una red abierta que será identificada durante la implementación del Observatorio, al igual que sus funciones, ya sea de carácter consultivo o de análisis regional y/o apoyo en la implementación de acciones.

### **III.8. RELACIONES DE DEPENDENCIA, COORDINACION Y SERVICIO**

El Observatorio de Descentralización mantendrá relaciones de Dependencia, Coordinación y Servicio, al interior de la Estructura del Congreso.

La relación de dependencia es con la Comisión de Descentralización, ya que la UTOD es parte de la Comisión y a través de ésta se comunica con las demás áreas, el personal pertenece al servicio parlamentario, depende funcionalmente del Presidente de la Comisión y administrativamente del Departamento de Comisiones.

Con otras instancias, Comisiones y/o Despachos de Congresistas presta servicio teniendo como referencia los productos de que disponga. Para la elaboración de los productos y ejercicio de sus funciones coordina con otras instancias del Congreso. Con el conjunto de la organización formula aquellos documentos de gestión que se consideren pertinentes y también como parte de la Comisión. Así, las relaciones se dan de la siguiente manera:

#### **Con la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado**

El vínculo existente entre el Observatorio y la Comisión es de dependencia, puesto que el Observatorio es creado como una unidad técnica especializada en el seguimiento de políticas públicas en el ámbito de la mencionada Comisión y bajo su conducción y dirección. Con la finalidad de organizar un servicio permanente de seguimiento, monitoreo y actualización de datos referentes al tema de la descentralización, facilitando y fortaleciendo de esta manera la labor parlamentaria de

dicha comisión. El observatorio debe reportar mensualmente los avances y objetivos logrados a la Comisión de Descentralización.

#### **Con el Departamento de Comisiones**

Se mantiene un vínculo de dependencia administrativa, siendo que el Observatorio remitirá informes mensuales que contengan sus avances en torno al alcance de objetivos planteados, así mismo se emitirán boletines electrónicos y/o impresos con el análisis de la base de datos sistematizada, con la finalidad de poder remitir en caso sea necesario la información a alguna de las 24 comisiones ordinarias existentes actualmente y de esta manera coadyuvar al mejor desarrollo de la gestión parlamentaria, brindando insumos y datos exactos

#### **Con la Dirección General Parlamentaria (DGP)**

El vínculo del Observatorio con la Dirección General Parlamentaria será de coordinación, puesto que el Departamento de Comisiones (de la cual depende la Comisión de Descentralización) es una dependencia de la DGPE

#### **Con La Oficialía Mayor**

La Oficialía Mayor como máximo órgano del servicio parlamentario del Congreso, mantendrá un vínculo de servicio con el Observatorio. Debido a que el Oficial Mayor debe rendir cuentas frente al Presidente del Congreso de la función, desarrollo y resultados de sus dependencias y personal del servicio parlamentario,

#### **Departamento de Investigación y Documentación Parlamentaria**

Este departamento mantendrá un vínculo de coordinación con el Observatorio, ya que sus funciones son proveer documentos, investigaciones e información especializada sobre diversos temas que requieran las comisiones y otros órganos parlamentarios. En

este sentido, el Observatorio remitirá la información que posea, sistematice y los resultados que obtenga al Departamento de Investigación.

### **Con la Dirección General de Administración (DGA)**

El observatorio mantendrá un vínculo de coordinación con la Dirección General de Administración. La DGA es un órgano de línea de la Oficialía Mayor, que posee como finalidad planificar, organiza, dirigir, controlar y supervisar la administración de los recursos humanos, materiales y económicos del Congreso de la República, coordinar y cumplir las acciones de representación institucional en el ámbito de su competencia y en las que sea delegada.

En este sentido, el observatorio se verá vinculado a la DGA, como un órgano de apoyo puesto que este departamento es el encargado de satisfacer las necesidades funcionales del observatorio, referidos a personal, presupuesto, material logístico, programas informáticos, etc.

Por este motivo, las dependencias de la DGA como la Oficina de Procesos y Estándares, Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Oficina de Tecnologías de Información y el Departamento de Recursos Humanos se encontrarán vinculados con el desarrollo, implementación y sostenibilidad del Observatorio.

### **Oficina de Cooperación Internacional**

La Oficina de Cooperación Internacional es un órgano de apoyo de la Oficialía Mayor, tiene como finalidad planificar, dirigir y ejecutar las acciones orientadas a identificar y conseguir la colaboración técnica y economía de los organismos internacionales y bilaterales a favor del Congreso de la República.

En este sentido, el vínculo de coordinación del Observatorio con la Oficina de Cooperación Internacional se basa en la creación de sinergias con otros observatorios, que permitan consolidar una red de información y sistematización de datos, con el objetivo de crear incorporarse a una “red de observatorios” que permitan mejorar la

cantidad y calidad de información utilizada para la toma de decisiones de los actores políticos y el control político como función de los congresistas y comisiones que estructuran el Congreso de la República.

#### **IV. PLANIFICACION Y EJECUCION**

El Sistema de Planificación y Ejecución presenta las principales herramientas de gestión operativa:

- a) Planificación del Observatorio
  - Planificación estratégica e implementación (Primer Año o Inicio)
  - Plan Operativo Anual 2012 – 2013 (Inicio)
  - Planes de actividades (Mediano Plazo)
- b) Informes de seguimiento del Observatorio (teniendo en cuenta el proceso de crecimiento a mediano plazo)
  - Informes de avance: Informe Trimestral, Informe Semestral, Informe Anual, e Informe Financiero (semestral/anual). (Por Legislatura)
  - Informes de Monitoreo y Evaluación (se establecerá un Sistema de Seguimiento y Evaluación).
  - Actas de las reuniones oficiales.
  - Informes y documentos técnicos (de las consultorías de corto plazo, estudios específicos u otros).

##### **IV.1. PLANIFICACION ESTRATEGICA – TAREA 2**

Los principios estratégicos se encuentran definidos en el Documento Técnico (Tarea 2) del Observatorio.

El análisis de los principios estratégicos del Observatorio se realizará conjuntamente con la discusión del plan operativo anual, cuya metodología se describe en el punto

siguiente. También el documento técnico del Observatorio será revisado durante la implementación del mismo, con el objetivo de preparar y retroalimentar los escenarios y toma de decisiones.

En este aspecto, cabe resaltar que ésta propuesta tendrá como referentes a dos documentos principales, el primero es la propuesta de lineamientos del Plan Estratégico Institucional 2011 – 2016 del Congreso de la República (documento no oficial), y el segundo al Plan de la Comisión de Descentralización 2012 – 2013, en los cuales se visualiza directamente la vinculación con los objetivos y acciones institucionales por parte del Observatorio, y como este contribuirá al desarrollo y cumplimiento de funciones y actividades previstas.

## **IV.2. PLAN OPERATIVO**

El desarrollo del Observatorio se basará en un Plan Operativo Anual (POA) que se aprueba una vez al año. Sin embargo, la planificación es una actividad permanente del Observatorio. En el caso del primer año, se elabora un Plan de Trabajo Semestral y posteriormente un POA 2012 -2013.

Los elementos básicos del POA son los siguientes:

1. Introducción
2. Resumen ejecutivo
3. Descripción de estrategia
4. Objetivos específicos (revisados, si es necesario)
5. Resultados esperados del año (en función a Legislaturas)
6. Actividades y su calendarización
7. Insumos correspondientes y su calendarización
8. Presupuesto anual

El procedimiento para desarrollar el Plan Operativo Anual del programa consta de las siguientes etapas:

- El Responsable Técnico conjuntamente con el equipo técnico, prepararán un primer borrador del plan operativo, de acuerdo al contenido mínimo mencionado arriba.
- El Observatorio organizará un Taller de Planificación (anual) o, alternativamente, una Reunión de Planificación con las autoridades y/o representantes y expertos de los gobiernos regionales y locales interesados.
- El Plan Operativo Anual será aprobado por la Comisión de Descentralización en una reunión ordinaria, junto con el Plan de Trabajo de la Comisión.

El POA puede ser modificado excepcionalmente con base en la propuesta específica del RT. Cualquiera modificación debe ser aprobada previamente por la Comisión de Descentralización.

### **IV.3. PLAN DE ACTIVIDADES**

El objetivo del Plan de Actividades es detallar las acciones a ser ejecutadas por cada Legislatura (Agosto-Febrero y Marzo-Julio) sirviendo de base a las solicitudes de recursos presupuestales. El contenido de este plan es similar al Plan Operativo Anual; pero se elabora a partir de las actividades planificadas previamente en el plan anual.

En este sentido, el Plan de Actividades es sólo un desglose del Plan anual en que se puedan expresar las actividades en tareas más detalladas para cuya ejecución se especifica un cronograma.

En adición, se elaboran las responsabilidades operativas. El plan de trabajo se presenta junto con un presupuesto que detalla la entrega de los medios. Prácticamente el plan de actividades no necesita ningún tipo de justificación a menos que existan propuestas

diferentes a las ya aprobadas en los planes anuales. El Plan de Actividades se aplicará como sistema de planificación del Observatorio, aprobado por la Comisión de Descentralización.

#### **IV.4. MONITOREO Y EVALUACION**

El monitoreo se da a todos los niveles y utiliza tanto los informes formales como las comunicaciones informales. Los representantes de las diferentes partes interesadas se involucran en el proceso.

El monitoreo ó seguimiento es un proceso continuo de colección, sistematización y análisis de los datos y/o indicadores. La entrega de información a la dirección del observatorio permite que éste pueda determinar si las actividades se desarrollan según lo planificado, y si sus efectos corresponden a los esperados. Además de los informes semestrales, se recomienda elaborar breves informes mensuales y/o trimestrales para el monitoreo interno.

En caso de anomalías, el sistema de monitoreo permite identificarlas y tomar las decisiones oportunas para que se produzcan los efectos programados. El monitoreo así concebido, es una actividad interna del proyecto, convirtiéndose en un elemento fundamental para la buena administración y por ende parte integral de la labor cotidiana de la dirección. Durante la fase de instalación el monitoreo está basado en los informes oficiales sobre las actividades/ resultados/ y medidas de gestión del POA y los Planes Semestrales de Actividades.

El monitoreo tiene los siguientes objetivos / consideraciones:

- Orientar el futuro del Observatorio analizando el pasado – explicando el progreso de la intervención
- Analizar como los recursos asignados en la implementación están usados.
- Analizar como el entorno de la intervención está desarrollando (cambiando) durante el período de la implementación.

- Servir como instrumento de apoyo interno, tanto para la dirección como para los socios estratégicos.

El desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación es responsabilidad del Responsable Técnico, y el Responsable de Planeamiento, Seguimiento y Monitoreo (en su momento) supervisará el sistema establecido. Un buen diseño se basa en el establecimiento claro de objetivos y resultados mensurables, para los cuales se definen indicadores.

El Responsable de Planeamiento, Seguimiento y Monitoreo de la UTOD debe manejar un archivo electrónico y físico sobre toda la documentación oficial del Observatorio (incluye planes de trabajo e informes de avance, informes técnicos, actas de las reuniones oficiales, etc.).

La Evaluación es una valoración sistemática y objetiva del diseño, implementación y resultado de una intervención. Permite identificar y valorar los efectos e impactos esperados que el Observatorio genere a través de los componentes y/o actividades, pudiendo darse a medio término y posterior a la finalización del mismo. El objetivo de la evaluación es mejorar las futuras intervenciones a través de retroalimentación y proveer la base financiera, incluyendo provisión de información al usuario.

Conceptualmente la evaluación, se inserta en el marco teórico del análisis de las políticas públicas, en la medida que ésta persigue producir información que tenga alguna relevancia con la toma de decisiones política-administrativas, información útil que permita resolver problemas concretos (Ballart, 1992).

El Observatorio debería realizar monitoreo continuo y una auto-evaluación participativa (interna) por lo menos una vez por año (al terminar el informe de avance y elaborar el siguiente POA).

#### IV.5. INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA UTOD (GESTION)

Los indicadores de desempeño proveen información sobre áreas fundamentales de la acción de los entes públicos tales como la eficiencia, eficacia, calidad, y economía de los recursos, aportan al logro de un mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción pública. Por ello, contar con indicadores de desempeño vinculados a la gestión estratégica de las instituciones, apoya la toma de decisiones de los directivos sobre bases más ciertas, permite mejorar el desempeño y formular el presupuesto sobre criterios más racionales, junto con posibilitar la rendición de cuentas a los diferentes grupos de interés.

Teniendo en cuenta el quehacer del Observatorio de Descentralización, sus funciones y objetivos generales, la determinación de los ejes temáticos en términos conceptuales, técnicos, y ejes funcionales-administrativos, así como las consiguientes actividades, podemos proponer un conjunto de indicadores de desempeño de la gestión interna del mismo, que contribuya a la eficiencia y eficacia del Observatorio. Sin embargo, debemos tener en cuenta, que en un inicio estos indicadores son referenciales y dependerán del nivel de crecimiento del Observatorio su implementación, podrán ser referenciados aquellos que puedan desarrollarse desde el inicio de la UTOD.

Estos indicadores de desempeño propuestos son (que serán incrementales en función del crecimiento de la UTOD):

Indicadores de Gestión	Periodicidad
No. De visitas realizadas al portal del Observatorio	Mensual, trimestral, semestral, anual
No. De consultas efectuadas	Mensual, trimestral, semestral, anual
De Boletines elaborados	Mensual, trimestral, anual

No. De Boletines publicados (web)	Mensual, trimestral, anual
No. De Reportes especializados elaborados	Trimestral, Semestral, Anual
No. De Reportes especializados publicados	Trimestral, Semestral, Anual
No. De estudios elaborados	Semestral, Anual
No. De estudios publicados	Semestral, Anual
No. De investigaciones elaboradas	Anual
No. De investigaciones publicadas	Anual
No. De Informes de Avance elaborados	Trimestral, Semestral, Anual
No. De Informes Técnicos elaborados	Trimestral, Semestral, Anual
No. De Informes de Gestión presentados	Semestral, Anual
No. De Convenios de Cooperación Técnica suscritos	Trimestral, Semestral, Anual
No. De Acuerdos Estratégicos suscritos	Trimestral, semestral, anual
No. De Talleres técnicos realizados	Semestral, anual
No. De funcionarios participantes	Semestral, anual
No. De Talleres con GGRR realizados	semestral, anual
No. De funcionarios regionales participantes	semestral, anual
No. De Talleres con GGLL realizados	semestral, anual
No. De funcionarios locales participantes	semestral, anual
No. De coordinaciones a nivel sectorial	Trimestral, semestral, anual
No. De coordinaciones a nivel regional	trimestral, semestral, anual
No. De coordinaciones a nivel local	trimestral, semestral, anual
No. De coordinaciones a nivel ONGs, Universidades y Centros de Investigación	trimestral, semestral, anual
No. De coordinaciones a nivel privado, empresas consultoras	trimestral, semestral, anual
No. De coordinaciones sociedad civil	trimestral, semestral, anual

Estos indicadores, en el actual contexto responden a un nivel de eficiencia de la gestión, a través de los responsables, posteriormente deberán incorporarse indicadores a nivel de eficacia, para referir el grado de incorporación, utilidad del Observatorio a nivel de la Comisión de Descentralización, Congreso, Congresistas, Gobiernos Locales, Gobiernos Locales, Entidades Públicas nacionales, entre otros.

Cabe señalar que estos indicadores de gestión, responden a un proceso de crecimiento del Observatorio, en la medida que a mediano plazo, este incremente sus acciones y

espectro de actividades con los Gobiernos Regionales y Locales, así como diversas entidades a nivel nacional.

#### **IV.6. INFORME DE AVANCE**

La UTOD preparará un Informe de Avance para la Comisión de Descentralización y hará llegar a sus miembros con una anticipación mínima de dos (una) semanas antes de la reunión correspondiente. Este informe contendrá información suficientemente detallada para poder apreciar el avance del observatorio en función de sus objetivos, actividades, resultados esperados y de los presupuestos anuales.

Los siguientes temas definen el formato mínimo para el informe de avance:

1. Grado de logro de los resultados. (Se monitorea al comparar los resultados verdaderos con aquellos planificados en el documento de proyecto / los planes de trabajo)
2. Realización de actividades. (Se monitorea al comparar las actividades realizadas con los hitos establecidos en los planes de trabajo)
3. Cambios posibles dentro del Congreso y en el entorno del observatorio en general, y sus efectos sobre el mismo. (Los cambios se monitorean al evaluar la probabilidad de que se materialicen los supuestos y los riesgos, los que se definen en la planificación del proyecto, y al observar los cambios en el entorno externos del proyecto en general. Se observan especialmente los posibles cambios en las políticas sectoriales.)
4. Propuestas para cambios en las actividades planificadas, su justificación y, de ser necesario, una solicitud a las otras partes interesadas para que aprueban formalmente los cambios.

Para facilitar el monitoreo y coordinación de las actividades del Observatorio, el RT consolida informes mensuales y trimestrales de las actividades del programa.

La preparación de los informes de avances es primordialmente una tarea del equipo técnico administrativo, compuesto por los Responsables Temáticos. En los borradores de informes de avance el equipo compara los resultados verdaderos, las actividades, etc. con aquéllos pronosticados en el plan de trabajo. Los informes de avance se redactan semestralmente para su finalización y aprobación en la reunión del Comité de Directivo.

#### **IV.7. INFORMES TECNICOS**

Como resultado de las consultorías de corto plazo o cualquier otro trabajo o actividad técnica se presenta un informe técnico y/o un informe de consultoría de dicho trabajo de acuerdo a lo establecido en sus TDR.

El pago de los honorarios estará supeditado a la entrega y aprobación del referido informe por la coordinación del programa. El RT es responsable de aprobación final del informe de consultoría.

Informes de organización de capacitación, talleres de capacitación, etc. deberán incluir una agenda del evento, lista de participantes con información de contacto, el género de los participantes, lista de capacitadores, etc. Estos se pueden incluir como anexo a la liquidación de los gastos.

#### **IV.8. COMPONENTES PRESUPUESTALES**

A continuación se presentan los componentes principales del sistema financiero de la UTOD.

**a) Presupuesto total de la UTOD**

Presentado en Documento Técnico del Observatorio y estipula los fondos asignados por presupuestos y sus rubros mayores.

**b) Programación y aprobación del presupuesto anual**

Se refiere a una desagregación del presupuesto total en los primeros meses de Operación, presentado para los primeros seis meses, anual y semestral. Será aprobado por la Comisión de Descentralización después de aprobación del plan operativo para el período.

**c) Asignación de recursos**

*Presupuesto Operativo:*

Los recursos serán asignados de acuerdo al Plan Operativo Anual. Pueden obtener recursos adicionales de otras fuentes, como Donaciones, Cooperaciones Técnicas o Convenios Interinstitucionales, los cuales serán manejados por directivas expresas.

**d) Modificaciones del presupuesto**

*Presupuesto Operativo:*

Todo sobregiro en el uso de cualquier rubro está sujeto a la previa aprobación del presupuesto revisado por la CD.

## Recomendaciones Finales

Un observatorio debe convertirse en los ojos vigilantes de la Comisión. Para ello, debe entenderse al observatorio como una entidad viva, dinámica, que requiere que haya la mayor seriedad y continuidad para su adecuada gestión.

En ese sentido podemos hacer dos grupos de recomendaciones finales. En primer lugar en cuanto a su institucionalización:

- La continuidad del observatorio asegurará su madurez analítica y de gestión de la información. El observatorio (su personal) debe mantenerse cohesionado por la mayor cantidad de tiempo, evitando la rotación del personal a cargo.
- El personal que recibirá el observatorio debe permanecer en ese cargo al menos 3 años, considerando que los dos años siguientes a su implementación serán ellos referentes para las entidades del Estado.
- Quien sea designado nuevo responsable tiene que haber sido parte del observatorio en un puesto de menor responsabilidad. Hacerse cargo de una entidad de gestión de la información amerita compartir la cultura organizacional de esa unidad, lo cual sólo se logra si se ha compartido trabajo en ella.
- Procurar establecer relaciones de largo plazo con Centros de Investigación para plantearle al observatorio nuevos retos. Desde nuestro lado, la PUCP, tenemos convenios de cooperación entre el Centro de Investigaciones Sociales, Económicas, Políticas y Antropológicas (CISEPA) con el Congreso de la república para el estudio del impacto de las leyes. Ese convenio permitiría justamente evaluar el impacto de la ley marco de la descentralización con la implementación del observatorio.

Finalmente, en cuanto su operación técnica podemos recomendar:

- Respetar lo aquí propuesto en cuanto a la evaluación anual de los logros e impacto del observatorio.
- Una vez que esté en ejecución, el observatorio seguirá enfrentándose a datos mal recogidos y procesados por el Estado, y siempre debe buscarse buscar mejores datos, así como indicar a las entidades del estado que mejoren la calidad de los mismos.
- Mantener un alto nivel técnico de análisis de datos, contando con especialistas internos y externos que puedan plantear mejores técnicas de análisis para los datos que el observatorio organice.
- Establecer un sistema de practicantes/investigadores, donde aquello que quieran hacer sus tesis sobre el impacto del congreso deban darle horas al observatorio. Se podría inclusive hacer una convocatoria anual en conjunto con el CISEPA PUCP para seleccionar gente para estos “*internships*” (al estilo del BCRP).

El éxito del observatorio es la continuidad del mismo. El observatorio que se busca implementar está fundamentado en el ciclo básico de la gestión del conocimiento planteado por Nonaka y Takeuchi en 1995<sup>29</sup>: Socialización, Externalización, Combinación e Internalización.

Ello es necesario porque justamente el sector público carece de conocimiento explícito estructurado (bases de datos para las decisiones). La socialización implica justamente promover espacios donde los agentes que tienen conocimiento lo compartan, proceso previo a crear mecanismo que recolecten y ordenen ese conocimiento socializado para que sea explícito (externalización). La combinación es el modo por el que el conocimiento explícito se convierte en conocimiento aprovechable por la organización, en este caso la Comisión de Descentralización, una vez combinado, también puede ser difundido o comunicado. Finalmente, dado que se está llevando la difusión, el conocimiento propio inicial de los agentes proveedores de conocimiento se retroalimenta (proceso de internalización). Y así el ciclo vuelve a comenzar, trayendo consigo que en todo ese proceso, la línea de base que luego se propondrá, deberá ser necesariamente revisada, alterada y mejorada.

---

<sup>29</sup> Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka (1995), *The knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*, New York: Oxford University Press, pp. 284

Presentación	2
<b>Sección I</b>	<b>5</b>
I. ANTECEDENTES	6
II. OBJETIVO	6
III. CONSIDERACIONES	7
IV. METODOLOGÍA	8
V. DESARROLLO DE EJES TEMÁTICOS	10
V.1. SOBRE LA LINEA DE BASE	10
V.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS EJES TEMÁTICO O DIMENSIONES	12
V.3. GESTIÓN, CONTROLABILIDAD Y EJES TEMÁTICOS	14
V.4. MATRIZ DE CONCILIACIÓN	17
V.5. DEFINICIÓN DE INDICADORES y PROXIES	19
V.6. Justificación de los Proxies	24
V.7. CRITERIOS DE FILTRADO O SELECCIÓN	18
VI. INSTRUMENTOS Y FUENTES	38
V.1. Unidades de análisis:	38
V.2. Fuentes de cada PROXY según Aspecto:	39
V.2.1. Aspecto gestión presupuestal:	39
V.2.2. Aspecto Desempeño Productivo	41
V.2.3. Aspecto Desempeño de la inversión pública.	41
V.2.4. Aspecto Desempeño del Sector Privado.	42
V.2.5. Aspecto Gestión Administrativa.	43
V.2.6. Aspecto Gestión de Inclusión Social.	43
V.2.7. Aspecto Gestión de servicios universales.	43
V.2.8. Aspecto Gestión territorial.	44
V.2.9. Aspecto Gestión ambiental.	45
V.2.10. Aspecto Gestión política.	46
VI. Cálculos sobre los Proxies	47
VI.1. Aspecto gestión presupuestal:	47
VI.2. Aspecto Desempeño Productivo	49
VI.3. Aspecto Desempeño de la inversión pública.	49

VI.4.	Aspecto Desempeño del Sector Privado.	51
VI.5.	Aspecto Gestión Administrativa.	51
VI.6.	Aspecto Gestión de Inclusión Social.	52
VI.7.	Aspecto Gestión de servicios universales.	52
VI.8.	Aspecto Gestión territorial.	53
VI.9.	Aspecto Gestión ambiental.	54
VI.10.	Aspecto Gestión política.	54
VII.	VALIDACIÓN	55
VII.1.	Validación Cualitativa:	55
VII.2.	Validación Cuantitativa:	57
VII.2.1.	Enfoque por Variables	57
VII.2.1.1.	Dimensión Gestión Presupuestal	58
VII.2.1.2.	Dimensión Desempeño Productivo:	62
VII.2.1.3.	Dimensión Desempeño De La Inversión Pública	64
VII.2.1.4.	Dimensión Desempeño Del Sector Privado:	67
VII.2.1.5.	Dimensión Gestión Administrativa:	68
VII.2.1.6.	Dimensión Gestión De Inclusión Social:	69
VII.2.1.7.	Dimensión Gestión De Servicios Universales	71
VII.2.1.8.	Dimensión Gestión Territorial	74
VII.2.1.9.	Dimensión Gestión Ambiental:	77
VII.2.1.10.	Dimensión Gestión Política:	78
VII.2.2.	Enfoque Por Distribución Geoespacial	79
VII.2.2.1.	Gestión Presupuestal Georeferenciada	80
	Gasto corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2010).	80
	Gasto corriente del Gobierno Regional per cápita por departamento (2010).	80
	Gasto corriente de los gobiernos locales per cápita por departamento (2010).	80
	Inversión corriente del Gobierno Nacional per cápita por departamento (2010).	80
	Inversión del Gobierno Regional per cápita por departamento (2010).	80
	Inversión de los gobiernos locales por departamento (2010).	80
	Total de inversión per cápita de los tres niveles de gobierno (2010).	81
	Total de gasto per cápita de los tres niveles de gobierno (2010).	81
VII.2.2.2.	Desempeño Productivo Georeferenciado	82
	PBI per cápita - ranking departamental	82

Crecimiento anual del PBI departamental vs Crecimiento promedio nacional _____	82
Disparidades del PBI per cápita departamental _____	82
<b>VII.2.2.3. Desempeño De La Inversión Pública Georeferenciado _____</b>	<b>83</b>
Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional _____	83
Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Nacional con respecto al PIM del periodo anterior _____	83
Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional _____	83
Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales _____	83
Grado de ejecución de la inversión pública del Gobierno Regional con respecto al PIM del periodo anterior. _____	84
Grado de ejecución de la inversión pública de los Gobiernos Locales con respecto al PIM del periodo anterior. _____	84
<b>VII.2.2.4. Desempeño Del Sector Privado Georeferenciado _____</b>	<b>84</b>
<b>VII.2.1.1. Gestión Administrativa Georeferenciada _____</b>	<b>85</b>
Diferencia años del último tupa publicado en la página web de los gobiernos regionales tomando como referencia el año 2011. _____	85
Porcentaje de Municipalidades que necesitan apoyo en Gestión Municipal _____	85
<b>VII.2.1.2. Gestión De Inclusión Social Georeferenciada _____</b>	<b>85</b>
Porcentaje de Población beneficiaria por programas sociales _____	85
<b>VII.2.1.3. Gestión De Servicios Universales Georeferenciada _____</b>	<b>86</b>
Grado de analfabetismo _____	86
Matriculación anual: suma total y tasa (% matriculados / población en edad escolar). _____	86
Porcentaje de alumnos que llegó al nivel deseado en razonamiento matemático-Evaluación Censal Escolar _____	86
Camas hospitalarias per cápita _____	86
Porcentaje de hogares con acceso a saneamiento básico _____	87
Porcentaje de hogares con acceso a agua potable _____	87
<b>VII.2.1.4. Gestión Territorial Georeferenciada _____</b>	<b>87</b>
Número de distritos que forman parte de mancomunidades. _____	87
Porcentaje de distritos del Departamento que forman parte de mancomunidades _____	87
Número de provincias del departamento que forman parte de mancomunidades _____	88
Red vial nacional existente (pavimentada y no pavimentada) _____	88
% de uso de Internet per cápita por departamento _____	88
Número de municipalidades con plan de acondicionamiento territorial / total de municipalidades informantes del departamento. _____	88

VII.2.1.5.	Gestión Ambiental Georeferenciada _____	89
	Número de conflictos socio-ambientales _____	89
VII.2.1.6.	Gestión Política Georeferenciada _____	89
	Número de organizaciones de la sociedad civil que participaron en el último Consejo de Coordinación Regional –CCR convocado entre el total de inscritas entre el total de inscritas _____	89
	Porcentaje de autoridades revocadas del total de autoridades electas de la región _____	89
VIII.	ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACION Y PERIODICIDAD _____	90
VIII.1.	ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN PROGRESIVA _____	91
VIII.2.	De las Unidades de Análisis _____	92
<b>Sección II</b> _____		<b>94</b>
I.	ANTECEDENTES _____	95
II.	EL OBSERVATORIO _____	97
II.1.	DEFINICION _____	97
II.2.	FUNCION DE CONTROL POLITICO _____	99
II.3.	OBJETIVOS _____	102
II.4.	ACTIVIDADES _____	103
II.5.	PRODUCTOS DEL OBSERVATORIO _____	106
III.	LOS EJES FUNCIONALES - ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD TECNICA _____	107
II.6.	VINCULACION CON LA GESTION INSTITUCIONAL _____	109
II.7.	EXPERIENCIAS EXITOSAS _____	113
III.	ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN: PRINCIPIOS GENERALES _____	119
III.1.	PRINCIPIOS GENERALES _____	119
III.2.	MARCO NORMATIVO DE LA UNIDAD TECNICA _____	120
III.3.	UNIDAD TECNICA DEL OBSERVATORIO DE DESCENTRALIZACION _____	120
III.4.	ESTRUCTURA INICIAL 2012 _____	122
III.5.	PROPUESTA AÑO 2013 _____	126
III.6.	PRINCIPALES ALIADOS ESTRATÉGICOS _____	130
III.7.	RED DE SOCIOS ESTRATEGICOS – GRUPOS TEMATICOS REGIONALES Y/O NACIONALES _____	131
III.8.	RELACIONES DE DEPENDENCIA, COORDINACION Y SERVICIO _____	132
IV.	PLANIFICACION Y EJECUCION _____	135
IV.1.	PLANIFICACION ESTRATEGICA – TAREA 2 _____	135
IV.2.	PLAN OPERATIVO _____	136
IV.3.	PLAN DE ACTIVIDADES _____	137

IV.4.	MONITOREO Y EVALUACION _____	138
IV.5.	INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA UTOD (GESTION) _____	140
IV.6.	INFORME DE AVANCE _____	142
IV.7.	INFORMES TECNICOS _____	143
IV.8.	COMPONENTES PRESUPUESTALES _____	143
	<i>Recomendaciones Finales</i> _____	145