



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

TESIS

=====

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN
LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL.
Caso provincia de Cotabambas, Región Apurímac. 2023**

=====

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO
EMPRESARIAL**

**AUTOR:
Br. LEOPOLDO MERCADO ZEGARRA**

**ASESORA:
Mg. MERCEDES PINTO CASTILLO
Código Orcid: 0009-0004-8907-1143**

**CUSCO - PERÚ
2023**

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, Asesor del trabajo de investigación/tesis titulada: PLANEAMIENTO
ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES
DEL ÁREA RURAL. Caso Provincia de Cotabamba, Región Apurímac. 2023

Presentado por: Leopoldo Mercado Legarra DNI N° 43066417

presentado por: DNI N°:

Para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
MENTIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 8 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	<input type="checkbox"/>
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	<input type="checkbox"/>

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 10 de junio de 2023

Mercado P. L.
Firma

Post firma.....

Nro. de DNI 2382 0644

ORCID del Asesor 0009-0004-8907-1143

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259.465982827

LEOPOLDO MERCADO ZEGARRA

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL. Caso Provi

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::27259:465982827

Fecha de entrega

10 jun 2025, 10:01 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

10 jun 2025, 10:12 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

TESIS FINAL Leopoldo Mercado Zegarra 10-06-2025.pdf

Tamaño de archivo

7.9 MB

393 Páginas

75.733 Palabras

413.665 Caracteres

8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
75 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

Dedico la presente a mi esposa e hijos, quienes impulsan mi diario existir, por quienes no me permito un ápice de desaliento, así mismo, a mis padres por ser los pilares, la fortaleza y parámetros en mi desarrollo personal y profesional, a mis hermanos por su respaldo perpetuo, su apoyo y cariño y con ellos a todo aquel para quien el día a día es motivo de superación.

AGRADECIMIENTO

A mi asesora, Mg. Mercedes Pinto Castillo, por su paciencia y acompañarme durante el proceso de la investigación.

A la Dra. Gladis Concha Flores, por haber hecho significativas las razones para la investigación, resultado de sus enseñanzas es precisamente la presente investigación.

A la histórica provincia de Cotabambas – Apurímac, encarnado en los hombres y mujeres de esta bendita tierra.

ÍNDICE GENERAL

1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.	Situación Problemática.....	1
1.2.	Formulación del Problema Objeto de Investigación (POI)	10
1.3.	Justificación e importancia de la Investigación	11
1.4.	Objetivos de la investigación.....	12
2.	MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	14
2.1.	Antecedentes de la investigación.....	14
2.2.	Bases legales.....	47
2.3.	Bases teóricas	56
2.4.	Marco Conceptual – Definición de términos básicos.....	117
3.	HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	129
3.1.	Hipótesis general	129
3.2.	Hipótesis específica	129
3.3.	Identificación de variables.....	131
3.4.	Operacionalización de variables.....	132
3.5.	Matriz de Consistencia	136
4.	METODOLOGÍA.....	140
4.1.	Tipo y diseño de investigación	140
4.2.	Nivel de la investigación	140
4.3.	Unidad de análisis.....	140
4.4.	Población de estudio	141
4.5.	Selección de muestra	141
4.6.	Tamaño Muestra	142
4.7.	Técnicas de recolección de datos e información	145
4.8.	Análisis e interpretación de la información	145
4.9.	Recursos de la investigación.....	145
5.	RESULTADOS y DISCUSIÓN	148
5.1.	Ubicación	152
5.2.	Rasgos de identificación	152
5.3.	Rasgos socioeconómicos	157
5.4.	Prioridad de gasto.....	160
5.5.	Condición laboral.....	162

5.6.	Experiencia laboral	164
5.7.	Satisfacción laboral.....	166
5.8.	Servicios con los que cuentan las viviendas	168
5.9.	Contexto académico.....	169
5.10.	Especialización del servidor público	173
5.11.	Contexto político.....	177
5.12.	Planificación estratégica	193
5.13.	Razones por las que se priorizan los Proyectos de Inversión Pública	204
5.14.	Relación de proyectos ejecutados con el desarrollo	207
5.15.	Percepción de la utilidad del presupuesto participativo	210
5.16.	Incremento del techo presupuestal.....	212
5.17.	Plan con el cual trabaja en su entidad	232
5.18.	La Municipalidad cuenta con Plan Operativo Anual POI	232
5.19.	Conocimiento de la existencia de los planes	233
5.20.	Plan de Desarrollo Concertado Local (PDCL)	234
5.21.	Publicación del PDCL.....	237
5.22.	Implementación del PDCL.....	239
5.23.	Nivel avance del PDCL.....	241
5.24.	Calidad del PDCL como documento.....	243
5.25.	Participación de Ceplan	246
5.26.	Conocimiento de la existencia del Ceplan	246
5.27.	Función del Ceplan y Sinaplan	247
5.28.	Desarrollo sostenible	248
5.29.	Capacidad de gasto	250
5.30.	Índices de ingresos per cápita	278
5.31.	Actividad económica.....	282
5.32.	Índice de Desarrollo Humano IDH	283
5.33.	Conocimiento de estadísticas e instituciones.....	284
5.34.	Talento humano.....	285
5.35.	Estructura organizacional el gobierno local	286
5.36.	Calidad técnica de las autoridades	287
5.37.	Gestión 2015 – 2022	289
5.38.	Fiscalización por parte de los órganos de gobierno	292

5.39.	Análisis de Brechas.....	294
5.40.	Prueba o contrastación de hipótesis	299
5.41.	Comparación de resultados	302
6.	IMPACTOS	306
6.1.	Propuesta para la solución del problema.....	306
6.2.	Costos de implementación de la propuesta	307
6.3.	Beneficios que aporta la propuesta	307
	CONCLUSIONES	308
	RECOMENDACIONES.....	312

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Escenarios globales y regionales emergentes del país al 2030.....	2
Tabla 2.	Normas que respaldan la participación ciudadana	49
Tabla 3.	Acuerdos Regionales	52
Tabla 4.	Ordenanzas regionales	53
Tabla 5.	Marco Normativo Provincial.....	55
Tabla 6.	Fases de la planificación	58
Tabla 7.	Gobierno Local.....	120
Tabla 8.	Identificación de variables	131
Tabla 9.	Variable 01 – Planeamiento estratégico	132
Tabla 10.	Variable 02 – Desarrollo Sostenible	134
Tabla 11.	Matriz de consistencia.....	136
Tabla 12.	Población ciudadana por distrito	142
Tabla 13.	Distribución estratificada de la muestra	144
Tabla 14.	Recursos Materiales.....	146
Tabla 15.	Recursos financieros.....	147
Tabla 16.	Distribución estratificada de la muestra	149
Tabla 17.	Edad	153
Tabla 18.	Edad por grupos etarios	153
Tabla 19.	Género	154
Tabla 20.	Edad y Género	155
Tabla 21.	Procedencia servidores civiles	156
Tabla 22.	Edad y Procedencia	156
Tabla 23.	Actividad económica actual	158
Tabla 24.	Edad y Actividad económica	159
Tabla 25.	Género y Actividad económica.....	159
Tabla 26.	Procedencia y Actividad económica	160
Tabla 27.	Prioridad de gasto	160
Tabla 28.	Edad y prioridades de gasto.....	161
Tabla 29.	Género y Prioridades de gasto.....	161
Tabla 30.	Condición laboral	162
Tabla 31.	Edad y Condición laboral	163
Tabla 32.	Género y Condición laboral	163
Tabla 33.	Procedencia y Condición laboral	164
Tabla 34.	Experiencia por rangos de edad.....	165
Tabla 35.	Satisfacción Laboral.....	166
Tabla 36.	Edad y Satisfacción laboral	168
Tabla 37.	Servicios con los que cuenta en casa	169
Tabla 38.	Grado de instrucción	170
Tabla 39.	Edad y Grado de instrucción	171
Tabla 40.	Condición laboral y Grado de instrucción	172
Tabla 41.	Carrera profesional	173
Tabla 42.	Especialización	173
Tabla 43.	Grado de instrucción y Especialización	174

Tabla 44.	Especialización específica.....	174
Tabla 45.	Edad y Especialización	175
Tabla 46.	Estudios de corta duración	176
Tabla 47.	Estudio de corta duración.....	177
Tabla 48.	Edad de candidatos.....	177
Tabla 49.	Candidato (2022) por grupos de edad	178
Tabla 50.	Candidatos (2022) por Género.....	179
Tabla 51.	Género y Candidato por su edad	180
Tabla 52.	Procedencia de candidatos	180
Tabla 53.	Municipalidad a la que postuló	181
Tabla 54.	Condición actual.....	182
Tabla 55.	Condición y Género.....	183
Tabla 56.	Posición que ocupa en la lista y Género.....	184
Tabla 57.	Posición que ocupa en la lista y Candidato por su edad.....	185
Tabla 58.	Posición que ocupa en la lista y procedencia	186
Tabla 59.	Ocupación.....	188
Tabla 60.	Formación académica	189
Tabla 61.	Formación académica y Género	191
Tabla 62.	Formación académica y Candidato por su edad.....	191
Tabla 63.	Formación académica y Condición.....	193
Tabla 64.	Participación en Presupuestos Participativos	194
Tabla 65.	Edad y Participación en los presupuestos participativos	195
Tabla 66.	Género y Participación en Presupuestos Participativos.....	195
Tabla 67.	Procedencia y Participación en Presupuestos Participativos.....	196
Tabla 68.	Condición laboral y Participación en los Presupuestos Participativos 196	
Tabla 69.	Grado de instrucción y Participación en los Presupuestos Participativos 197	
Tabla 70.	Criterio técnico en los Presupuestos participativos.....	197
Tabla 71.	Criterio técnico como respuesta a los Presupuesto participativo ..	199
Tabla 72.	Cumplimiento legal, respuesta a los Presupuestos Participativos	200
Tabla 73.	Cumplimiento legal como respuesta del Presupuesto participativo 201	
Tabla 74.	Conocimiento de la ejecución de PIP de envergadura	203
Tabla 75.	Conocimiento de la ejecución de PIP de envergadura	204
Tabla 76.	Cómo se deben priorizar los PIP	205
Tabla 77.	Percepción de la priorización de los PIP	207
Tabla 78.	Los PIP ejecutados por la municipalidad conducen al desarrollo .	208
Tabla 79.	Los PIP ejecutados por la municipalidad conducen al desarrollo .	209
Tabla 80.	Utilidad de los Presupuestos Participativos	210
Tabla 81.	Utilidad de los Presupuestos Participativos	211
Tabla 82.	Presupuesto provincial por año	213
Tabla 83.	Presupuesto Tambobamba por año	215
Tabla 84.	Presupuesto Cotabambas (Distrito) por año.....	217
Tabla 85.	Presupuesto Coyllurqui por año	219
Tabla 86.	Presupuesto Haquira por año.....	221
Tabla 87.	Presupuesto Mara por año y capacidad de gasto.....	223

Tabla 88.	Presupuesto Challhuahuacho por año y capacidad de gasto	225
Tabla 89.	El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo 227	
Tabla 90.	El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo 228	
Tabla 91.	El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo 229	
Tabla 92.	Importancia de la Planificación Estratégica	230
Tabla 93.	Importancia de la planificación estratégica	231
Tabla 94.	El área donde labora usted, cuenta con Plan Operativo Anual	232
Tabla 95.	La municipalidad cuenta con Plan Operativo Institucional	233
Tabla 96.	Qué tipo de planes conoce	234
Tabla 97.	La gestión actual cuenta con PDCL	234
Tabla 98.	La gestión actual cuenta con PDCL	236
Tabla 99.	Presupuestos Participativos y PDCL	237
Tabla 100.	Publicación y difusión del PDCL	238
Tabla 101.	Publicación y difusión del PDCL	239
Tabla 102.	Implementación del PDCL	239
Tabla 103.	Nivel de Implementación del PDCL	241
Tabla 104.	Percepción de cumplimiento del PDCL	242
Tabla 105.	El PDCL, responde a criterios técnicos y necesidades reales ...	243
Tabla 106.	Percepción de calidad del PDCL	244
Tabla 107.	Percepción de calidad del PDCL	245
Tabla 108.	Gobiernos Nacional y Regional en la implementación del PDCL 246	
Tabla 109.	Conocimiento del Ceplan	247
Tabla 110.	Rol o funciones del Ceplan y Sinaplan	247
Tabla 111.	Conocimiento del Plan Bicentenario	248
Tabla 112.	Conocimiento del Techo Presupuestal	249
Tabla 113.	Conocimiento del Techo Presupuestal	250
Tabla 114.	Aprobación de la capacidad de gasto	251
Tabla 115.	Aceptación capacidad de gasto por segmentos	252
Tabla 116.	Presupuesto y capacidad de gasto provincial	253
Tabla 117.	Presupuesto y capacidad de Tambobamba	255
Tabla 118.	Presupuesto y capacidad de Tambobamba	257
Tabla 119.	Presupuesto y capacidad de Cotabambas - distrito	259
Tabla 120.	Presupuesto y capacidad de Cotabambas - distrito	261
Tabla 121.	Presupuesto y capacidad de Coyllurqui	263
Tabla 122.	Presupuesto y capacidad de Coyllurqui	265
Tabla 123.	Presupuesto y capacidad de Haquira	267
Tabla 124.	Presupuesto y capacidad de Haquira	269
Tabla 125.	Presupuesto y capacidad de Mara	271
Tabla 126.	Presupuesto y capacidad de Mara	273
Tabla 127.	Presupuesto y capacidad de Challhuahucho	275
Tabla 128.	Presupuesto y capacidad de Challhuahucho	277
Tabla 129.	Conocimiento del Ingreso Per cápita en la Provincia Cotabambas 279	

Tabla 130.	Conocimiento del Ingreso Per cápita por segmento	280
Tabla 131.	Presencia de infraestructura que permita el desarrollo económico y social	280
Tabla 132.	Presencia de infraestructura que permita el desarrollo económico y social	282
Tabla 133.	Actividad económica de la provincia Cotabambas	283
Tabla 134.	Conocimiento del Índice de Desarrollo Humano IDH	283
Tabla 135.	Edad * Conocimiento del Índice de Desarrollo Humano IDH	284
Tabla 136.	Conoce instituciones y estadísticas para la toma de decisiones	285
Tabla 137.	Calidad del talento humano de la Municipalidad	286
Tabla 138.	Percepción de calidad de la estructura organizacional	287
Tabla 139.	Percepción de la capacidad técnica de las autoridades municipales	289
Tabla 140.	Percepción de calidad de la gestión 2015 - 2022	290
Tabla 141.	Percepción de calidad de la gestión 2015 - 2022	291
Tabla 142.	Resultados de organismos y mecanismos de fiscalización	292
Tabla 143.	Percepción de calidad de los organismos y mecanismos de fiscalización	293
Tabla 144.	Brechas en condiciones de habitabilidad	294
Tabla 145.	Brechas en calidad educativa	295
Tabla 146.	Brechas en acceso a la salud integral de la población	295
Tabla 147.	Brechas en la gestión de los recursos naturales	296
Tabla 148.	Brechas en competitividad de los agentes económicos	296
Tabla 149.	Brechas en sostenibilidad cultural	297
Tabla 150.	Brechas en gobernanza territorial	297
Tabla 151.	Brechas en vulnerabilidad ante el riesgo de desastres	298
Tabla 152.	Brechas en seguridad ciudadana	298
Tabla 153.	Prueba de Hipótesis General	301
Tabla 154.	Contrastación de Hipótesis Específicas	301

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Ambiente de la planificación estratégica.....	62
Figura 2.	Objetivos Estratégicos por niveles.....	73
Figura 3.	Visión compartida del Perú para el siglo XXI.....	76
Figura 4.	Proceso de planificación.....	78
Figura 5.	Articulación: planeamiento estratégico, presupuesto de los sectores y sus Organismos Públicos Adscritos.....	87
Figura 6.	Articulación: Planeamiento estratégico, los Gobiernos Regionales y Locales y su presupuesto.....	88
Figura 7.	Organización del planeamiento estratégico, los Gobiernos Regionales y Locales y sus Organismos Adscritos.....	92
Figura 8.	Los ODS y la Agenda al dos mil treinta.....	96
Figura 9.	Los ODS.....	100
Figura 10.	Distribución de la muestra por género.....	149
Figura 11.	Distribución de la población muestra por su residencia.....	150
Figura 12.	Distribución estratificada de la muestra por distrito.....	151
Figura 13.	Muestra estratificada por género.....	151
Figura 14.	Muestra estratificada por lugar de residencia.....	152
Figura 15.	Edad por Grupos Etarios.....	154
Figura 16.	Edad y Género.....	155
Figura 17.	Actividad económica actual.....	158
Figura 18.	Condición laboral.....	162
Figura 19.	Satisfacción Laboral.....	167
Figura 20.	Grado de instrucción.....	170
Figura 21.	Estudios de corta duración.....	176
Figura 22.	Candidatos (2022) por Género.....	179
Figura 23.	Procedencia de candidatos.....	181
Figura 24.	Organización Política.....	187
Figura 25.	Ocupación.....	189
Figura 26.	Formación académica.....	190
Figura 27.	Participación en Presupuestos Participativos.....	194
Figura 28.	Criterio técnico en los Presupuestos participativos.....	198
Figura 29.	Cumplimiento legal, respuesta a los Presupuestos Participativos	200
Figura 30.	Conocimiento de la ejecución de PIP de envergadura.....	203
Figura 31.	Cómo se deben priorizar los PIP.....	205
Figura 32.	Los PIP ejecutados por la municipalidad conducen al desarrollo	208
Figura 33.	Utilidad de los Presupuestos Participativos.....	210
Figura 34.	Presupuesto provincial por año.....	214
Figura 35.	Presupuesto Tambobamba por año.....	216
Figura 36.	Presupuesto Cotabambas (Distrito) por año.....	218
Figura 37.	Presupuesto Coyllurqui por año.....	220
Figura 38.	Presupuesto Haquira por año.....	222
Figura 39.	Presupuesto Mara por año.....	224

Figura 40.	Presupuesto Challhuahuacho por año	226
Figura 41.	El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo 227	
Figura 42.	El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo 229	
Figura 43.	Importancia de la Planificación Estratégica	230
Figura 44.	El área donde labora usted cuenta con Plan Operativo Anual...	232
Figura 45.	La municipalidad cuenta con Plan Operativo Institucional	233
Figura 46.	La gestión actual cuenta con PDCL	235
Figura 47.	Publicación y difusión del PDCL	238
Figura 48.	Implementación del PDCL	240
Figura 49.	Percepción de cumplimiento del PDCL	242
Figura 50.	El PDCL responde a criterios técnicos y necesidades reales	243
Figura 51.	Percepción de calidad del PDCL.....	244
Figura 52.	Conocimiento del techo presupuestal	249
Figura 53.	Capacidad de gasto por año (Provincial)	254
Figura 54.	Curva / Capacidad de gasto Tambobamba	256
Figura 55.	Presupuesto y capacidad de Tambobamba	258
Figura 56.	Curva / Capacidad de gasto Cotabambas (Distrito)	260
Figura 57.	Presupuesto y capacidad de Cotabambas - distrito	262
Figura 58.	Curva / Capacidad de gasto Coyllurqui	264
Figura 59.	Presupuesto y capacidad de Coyllurqui	266
Figura 60.	Curva / Capacidad de gasto Haquira	268
Figura 61.	Presupuesto y capacidad de Haquira.....	270
Figura 62.	Curva / Capacidad de gasto Mara.....	272
Figura 63.	Presupuesto y capacidad de Mara	274
Figura 64.	Curva / Capacidad de gasto Challhuahuacho	276
Figura 65.	Presupuesto y capacidad de Challhuahuacho	278
Figura 66.	Infraestructura que permita el desarrollo económico y social	281
Figura 67.	Calidad del Talento Humano de la Municipalidad.....	285
Figura 68.	Calidad de la estructura organizacional	287
Figura 69.	Percepción de la capacidad técnica de las autoridades municipales 288	
Figura 70.	Percepción de calidad de la gestión 2015 - 2022	290
Figura 71.	Percepción de calidad de los organismos y mecanismos de fiscalización 292	

RESUMEN

La presente tesis, titulada “Planeamiento Estratégico y Desarrollo Sostenible en los Gobiernos Locales del Área Rural. Caso: Provincia de Cotabambas, Región Apurímac – 2022”, tiene como finalidad analizar la correspondencia de causalidad del planeamiento estratégico implementado por los gobiernos locales rurales y el desarrollo sostenible en sus respectivas jurisdicciones.

Se empleó un diseño metodológico mixto que integró herramientas cualitativas y cuantitativas, permitiendo una caracterización más completa y precisa del fenómeno objeto de estudio. Para la recolección de datos se emplearon encuestas estructuradas, observación y entrevistas en profundidad, dirigidas a trabajadores de los seis gobiernos locales de la provincia de Cotabambas, así como a autoridades locales y ciudadanos seleccionados (personajes clave) mediante un muestreo estratificado según criterios de género, grupo etario y localización geográfica. De forma complementaria, se consultaron fuentes secundarias confiables, tales como portales institucionales oficiales, normativa vigente y literatura especializada.

Los resultados evidencian que el planeamiento estratégico no ocupa una posición central en la gestión de los gobiernos locales rurales, situación atribuible principalmente a limitaciones en las capacidades técnicas, bajo compromiso político y escasa comprensión ciudadana respecto a su importancia. Esta deficiencia incide negativamente en los procesos de desarrollo local, los cuales presentan bajos niveles de sostenibilidad, reflejados en la persistencia de brechas sociales, económicas y territoriales. En este contexto, se establece una relación directamente proporcional entre la calidad del planeamiento estratégico y el grado de desarrollo sostenible alcanzado en dichos territorios.

Por otro lado, la presencia de grandes proyectos mineros ha introducido dinámicas económicas significativas, traducidas en ingresos por canon y regalías, así como en

oportunidades de empleo y emprendimiento para la población local. Sin embargo, la ausencia de una articulación con una visión estratégica de desarrollo territorial ha generado una expansión desordenada, debilitamiento institucional y conflictos sociales. A estos factores se suman la proliferación de prácticas corruptas y el deterioro ambiental, elementos que comprometen seriamente la sostenibilidad en las zonas de influencia directa e indirecta de la actividad minera.

Ante este panorama, se plantea la necesidad de fortalecer las capacidades de planificación en los gobiernos locales, promover una participación ciudadana informada y articulada, e incorporar la actividad minera en un enfoque estratégico de desarrollo sostenible que priorice la equidad social, la gobernanza efectiva y la preservación del entorno ambiental.

PALABRAS CLAVE

Planeamiento, estrategia, desarrollo, sostenibilidad, gobierno local, objetivos de desarrollo, indicadores de desarrollo, plan 2030, Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, PDRC, PDLC, planificación específica, Planificación de Corto Plazo, Planificación a Mediano Plazo, Planificación a Largo Plazo.

ABSTRACT

This thesis, entitled “Strategic Planning and Sustainable Development in Local Governments of Rural Areas. Case: Province of Cotabambas, Apurímac Region – 2022,” aims to analyze the causal relationship between the strategic planning implemented by rural local governments and sustainable development within their respective jurisdictions.

A mixed-methods research design was employed, integrating both qualitative and quantitative tools, which enabled a more comprehensive and accurate characterization of the phenomenon under study. Data collection involved the use of structured surveys, direct observation, and in-depth interviews targeting employees of the six local governments in the province of Cotabambas, as well as local authorities and selected citizens (key stakeholders), identified through stratified sampling based on gender, age group, and geographic location. In addition, reliable secondary sources were consulted, including official institutional websites, current regulations, and specialized literature.

The findings reveal that strategic planning does not hold a central role in the management of rural local governments, a situation largely attributed to limited technical capacities, weak political commitment, and low public awareness of its importance. This deficiency negatively affects local development processes, which exhibit low levels of sustainability, as evidenced by persistent social, economic, and territorial disparities. In this context, a directly proportional relationship is established between the quality of strategic planning and the level of sustainable development achieved in these territories.

Moreover, the presence of large-scale mining projects has introduced significant economic dynamics, resulting in revenues from mining royalties and taxes, as well as employment and entrepreneurship opportunities for the local population.

However, the lack of alignment with a strategic territorial development vision has led to disorganized urban expansion, institutional vulnerability, and social conflict. These challenges are further exacerbated by the prevalence of corrupt practices and environmental degradation, which seriously compromise sustainability in both the direct and indirect areas of influence of mining activities.

In light of this scenario, the thesis recommends strengthening planning capacities within local governments, fostering informed and inclusive citizen participation, and integrating mining activities into a strategic sustainable development framework that prioritizes social equity, effective governance, and environmental preservation.

KEY WORDS

Planning, strategy, development, sustainability, local government, development objectives, development indicators, 2030 plan, National Strategic Development Plan, PDRC, PDLC, specific planning, Short Term Planning, Medium Term Planning, Long Term Planning.

INTRODUCCIÓN

Planeación estratégica, se define como: *“El proceso por el que se definen los objetivos de mediano y largo plazo de una organización, así como los planes de recursos para alcanzarlos”* (Naciones Unidas, 2020), así también: *“proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.”* (CEPLAN, 2013, Art. 10), cuyo propósito es alcanzar un desarrollo sostenible, entendido como un proceso de crecimiento continuo y perdurable que garantiza la satisfacción de las necesidades presentes sin comprometer la disponibilidad de recursos ni las oportunidades de las generaciones futuras.

En septiembre de 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó un enfoque transformador orientado a la sostenibilidad económica, social y ambiental, suscrito por los 193 Estados Miembros. Esta iniciativa se consolidó como el marco orientador para las acciones institucionales en los siguientes quince años. La resolución dio lugar a la aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual establece una hoja de ruta estructurada en 17 Objetivos y 169 metas específicas. Esta agenda representa una visión integral y ambiciosa del desarrollo sostenible, articulando de manera interdependiente sus tres pilares fundamentales: el económico, el social y el ambiental

El Perú, se adhiere a este compromiso como Estado integrante de la comunidad internacional, es por ello que se formula el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional conocido ampliamente en el territorio nacional como “Plan bicentenario” con objetivos y estrategias nacionales a través del ente rector como es el CEPLAN, el mismo que permite contar con un acervo normativo y técnico como base para la formulación de los diversos planes de uso en la gestión y administración pública; en consecuencia, el sistema normativo como la Ley de Modernización del Estado¹, Ley

¹ Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado

de Reforma Constitucional², Ley de Bases de la Descentralización³, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales⁴, Ley Orgánica de Municipalidades⁵ y otras vinculantes, otorgan a los gobiernos en los diferentes niveles autonomía económica, administrativa y política, por ello están sujetos a ley para impulsar la formulación de sus planes estratégicos que se hace tangibles a través de los Planes de Desarrollo Concertado Regional y/o Local.

Los aspecto más controvertido y difícil de alcanzar en la gestión pública es el desarrollo sostenible, pese a contar con abundante normativa, instituciones responsables y políticas de gobierno y estado no se reflejan en la mejora de la calidad de vida de la población. La pregunta central de esta investigación es ¿Cómo se relacionan el planeamiento estratégico y el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural?; Caso provincia Cotabambas, región de Apurímac; La hipótesis es que Sí, la planificación estratégica en los gobiernos locales del área rural es débil, entonces, su ejecución de gasto es ineficaz e ineficiente, por tanto, su desarrollo sostenible es débil; el objetivo es analizar la correlación entre la variable planeamiento estratégico y la variable desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural. Caso Provincia Cotabambas de la región Apurímac.

Con el objetivo de llevar a cabo el análisis, se ha organizado la investigación en seis segmentos. El "Capítulo I" titulado "Planteamiento del problema", expone el tópico, la situación o la interrogante que se persigue aclarar mediante el estudio. En el "Capítulo II: Marco teórico conceptual", se procede a realizar esclarecimientos teóricos y conceptuales tanto en relación a la planificación estratégica como al desarrollo sostenible y la gobernanza local. Estas precisiones tienen la finalidad de proporcionar una comprensión profunda de este fenómeno.; En el "Capítulo III: Hipótesis y variables", Se examina la interacción causal entre las variables consideradas, incorporando su definición operativa dentro del marco metodológico

² Ley N° 27680, Ley de Reforma Constitucional

³ Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización

⁴ Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales

⁵ Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades

del estudio; El "Capítulo IV: Metodología" presenta los procedimientos que deben ser seguidos durante la ejecución de la investigación con el propósito de generar conocimiento válido y sólido.; El "Capítulo V: Resultados y discusión" Se centra en la interpretación y evaluación de los hallazgos generados a lo largo de la investigación. Se realiza una revisión considerando la estructura delineada por la institución de educación de posgrado. Para concluir, el "Capítulo VI: Impactos" expone propuestas de solución al problema, incluyendo estimaciones de costos para la implementación de la propuesta y los beneficios que esta aporta.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

La planificación estratégica constituye *“El proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.”* (CEPLAN, 2013, Art. 10)

La pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 (COVID-19) puso en evidencia las debilidades estructurales de los Estados a nivel global, particularmente en lo referente a la formulación e implementación de políticas públicas, los elevados niveles de corrupción y la limitada capacidad de gestión estratégica por parte de los gobiernos, factores que obstaculizaron una respuesta eficaz y oportuna frente a la crisis sanitaria.

Sumado a la pandemia, el mundo enfrenta cambios cualitativos que exigen respuestas estratégicas, el CEPLAN en el documento de trabajo: “Perú 2030: Tendencias globales y regionales” (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2017), Ofrece un estudio detallado de las principales tendencias a nivel mundial y regional, clasificándolas en cuatro ejes temáticos.

Tabla 1. Escenarios globales y regionales emergentes del país al 2030

Perú frente a los desafíos globales y regionales del 2030	
Se proyectan escenarios futuros sobre el comportamiento de distintas variables, partiendo de la extrapolación de tendencias históricas y considerando transformaciones cualitativas que inciden a escala global y regional (América Latina y el Caribe) y de igual manera, repercuten en el contexto peruano.	
Tendencias demográficas	
Crecimiento demográfico a escala global	Se estima que para el año 2030 la población mundial superará los 8.500 millones de habitantes, lo que implica un incremento superior a 2.300 millones en relación con las cifras proyectadas para el año 2000.
Contracción de los niveles de fecundidad en la región	Se proyecta que para el año 2030 la tasa promedio de fecundidad global alcanzará 2.35 hijos por mujer. Sin embargo, en la región de América Latina y el Caribe, esta tasa se reducirá a aproximadamente 1.85, ubicándose por debajo del umbral requerido para asegurar el reemplazo generacional.
Incremento de la expectativa de vida al momento del nacimiento	Para el intervalo 2030-2035, la proyección indica que la esperanza de vida al nacimiento a escala global llegará a 79 años, lo que supone un aumento de 13 años en comparación con las cifras correspondientes al quinquenio 1995-2000
Variaciones en la estructura etaria poblacional	Se proyecta que para el año 2030, el segmento poblacional comprendido entre los 0 y 15 años representará aproximadamente el 24% de la población mundial, mientras que los mayores de 65 años alcanzarán cerca del 12%. Esta composición demográfica contribuirá a que la edad media global se eleve hasta los 33 años.
Crecimiento de la tasa de dependencia poblacional	Al 2030, a nivel mundial se proyecta que por cada 100 individuos dentro del grupo etario laboral (15 a 64 años), existirán 55 personas en edades fuera de la población económicamente activa (PEA), distribuidas en 37 menores de 15 años y 18 adultos mayores de 65 años o más.

Incremento de la urbanización	Al llegar al 2030, se proyecta que a nivel mundial habrá 41 megaciudades con poblaciones que superen los 10 millones de habitantes. A diferencia del siglo XX, la mayor parte de estas urbes se localizarán en el hemisferio sur. Además, el crecimiento urbano más acelerado se concentrará en ciudades medianas y en aquellas con menos de un millón de habitantes, especialmente en regiones africanas y asiáticas.
Tendencias socioeconómicas	
Incremento de las clases medias	Para alrededor del año 2030, se espera que la clase media experimente un rápido crecimiento, principalmente en la región asiática. Las proyecciones realizadas por la Unión Europea, señalan que la población de clase media se incrementará más del doble entre los años 2009 y 2030, ascendiendo de 1,800 a 5,000 millones de personas. Este crecimiento implicará que dicho segmento represente aproximadamente el 60% de la población global.
Mayor participación de los países emergentes en la economía global	En el ínterin que abarca desde 2016 hasta 2050, se anticipa un aumento adicional en el desarrollo económico de las naciones en proceso de desarrollo.
Alta incidencia de enfermedades crónicas degenerativas como factores predominantes de mortalidad	Se proyecta que para llegado el año 2030, las principales causas de mortalidad a nivel mundial serán la enfermedad cardíaca isquémica, los accidentes cerebrovasculares, la enfermedad pulmonar obstructiva crónica y las infecciones respiratorias bajas, con énfasis en la neumonía. Además, el número total de muertes atribuibles al consumo de tabaco se incrementará de 5.4 millones en 2004 a 8.3 millones en 2030, representando aproximadamente el 10% del total global de defunciones. Paralelamente, se anticipa una disminución en las tasas de mortalidad asociadas a enfermedades infecciosas como el VIH/SIDA, la tuberculosis y la malaria durante el periodo 2004-2030.

Crecimiento en el consumo de productos alimenticios	El incremento demográfico, el aumento en los ingresos individuales junto con los cambios en los patrones de consumo provocarán que para el año 2025, el consumo promedio de alimentos experimentará un aumento, especialmente en cuanto a carne, productos lácteos, aceites vegetales, edulcorantes y cereales. Además, Para ese mismo año, se proyecta que el consumo mundial de cereales tales como trigo, maíz, arroz y otros granos mayores se incrementará en un 11.2%, 15.9%, 14.7% y 10.7%, respectivamente.
Reducción del alcance de los sistemas previsionales de carácter contributivo	Fondos de ahorro insuficientes para garantizar una jubilación adecuada
Evolución progresiva de las configuraciones familiares	Las transformaciones en las percepciones y estructuras familiares observadas en los años recientes conducirán a alteraciones sustanciales en los sistemas educativos.
Elevado nivel educativo materno como factor determinante del bienestar familiar	El fortalecimiento del acceso y calidad educativa, en particular el aumento del nivel de instrucción de las madres, incide positivamente en las condiciones de salud infantil y en el bienestar integral del núcleo familiar.
Desplazamiento del eje de dinamismo económico global	Hacia el año 2030, se proyecta un traslado del centro de gravedad económico global hacia Asia, con China e India a la cabeza de una transformación geopolítica significativa. Este liderazgo impulsará la conformación de nuevas alianzas estratégicas orientadas a mantener el control sobre zonas de influencia clave, tales como corredores comerciales y mecanismos de cooperación en materia de defensa. Las proyecciones indican que esta dinámica se extenderá más allá de dicho horizonte temporal.
Tendencias ambientales	
Degradación de los ecosistemas tropicales y	Para el año 2050, se proyecta que aproximadamente el 57% de las especies arbóreas de la Amazonía estarán expuestas a distintos grados de amenaza de extinción.

disminución de la biodiversidad	
Incremento de la temperatura	En un período inferior a treinta años, se prevé un incremento en la temperatura media de la superficie terrestre que oscilará entre 0.5 y 1 °C.
Variabilidad de las precipitaciones	En un plazo de cincuenta años, se prevé que las áreas húmedas experimentarán un aumento de hasta un 50% en las precipitaciones, mientras que las regiones áridas registrarán una reducción de hasta un 40% en las precipitaciones.
Elevación del nivel promedio del mar	Para el final del siglo, se espera que el nivel del mar aumente en más del 95% de las áreas oceánicas, y alrededor del 70% de las costas a nivel global experimentarán variaciones en el nivel del mar de aproximadamente un $\pm 20\%$ con respecto al promedio mundial.
Acidificación de los océanos	La acidificación oceánica continuará intensificándose conforme se aproxime el cierre del presente siglo.. Esta combinación con otros factores amenazará la producción de recursos acuáticos y tendrá un impacto negativo en más de 800 millones de personas cuya principal fuente de alimento e ingresos es el pescado.
Disminución de la criósfera	Hacia la mitad del siglo, el Ártico quedará exento de hielo y los glaciares reducirán su tamaño en un porcentaje de hasta el 85%.
Aumento del estrés hídrico	Para el año 2050, es posible que más de mil millones de individuos enfrenten situaciones de escasez de agua.
Tendencias tecnológicas	
Expansión de la conectividad digital basada en el Internet de las Cosas	Se proyecta que para finales de la década, la Internet de las Cosas facilitará la conexión de cerca de 8 mil millones de individuos, acompañada del funcionamiento simultáneo de aproximadamente 25 mil millones de dispositivos inteligentes.

Progresiva evolución de la Inteligencia Artificial (IA)	Se anticipa que para el año 2045 comenzará la era del desarrollo de la superinteligencia artificial.
Creciente incorporación de la automatización en el ámbito laboral	Para alrededor del año 2030, es posible que alrededor del 50% de los empleos puedan ser objeto de automatización.
Crecimiento de los mercados relacionados con la fabricación aditiva (FA)	Para aproximadamente 2020, se esperaba que el segmento del mercado de fabricación mediante tecnologías de adición alcance un valor de alrededor de 10.8 mil millones de dólares.
Rápido avance en el desarrollo de aplicaciones de la biología sintética	Llegado 2030, se observa un continuo avance en el uso de la biología sintética para abordar requerimientos relacionados con el bienestar, la seguridad y la sostenibilidad.
Consolidación de las tecnologías avanzadas para el almacenamiento de energía	Al 2030, la incertidumbre en la disponibilidad de energía generada por fuentes renovables motivará un impulso significativo en el avance de tecnologías de almacenamiento energético, con el fin de asegurar una gestión eficiente y confiable de los recursos energéticos.
Aumento en la integración de vehículos sin conductor	Para el año 2030, aproximadamente el 15% de los vehículos nuevos vendidos podrían ser completamente autónomos, una vez que se hayan solucionado los problemas tecnológicos y regulatorios.

Fuente: (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2017)

La tabla 01, presenta un exhaustivo diagnóstico global, así como de América Latina, el Caribe y el Perú, resultado del planeamiento estratégico realizado por organizaciones de alcance internacional.

Desde su creación en octubre de 1945, las Naciones Unidas han desempeñado un papel fundamental en el diagnóstico y diseño estratégico de políticas públicas. Actualmente, con la participación de sus 193 Estados miembros, la ONU lleva adelante la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible,

sucesores de los Objetivos del Milenio. Este marco constituye un documento fundamental para el fortalecimiento institucional y la implementación de políticas públicas fundamentadas en la planificación estratégica y la profesionalización de la gestión estatal.

El Perú Dispone del Centro Nacional de Planificación Estratégica CEPLAN, una "entidad especializada que lidera de manera participativa, transparente y consensuada el Sistema Nacional de Planificación Estratégica, contribuyendo de esta manera a la mejora de la calidad de vida de la población y al progreso sostenible de la nación" (CEPLAN), el mismo que ofrece un amplio soporte normativo, documentos técnicos guía, asistencia técnica, plataformas, aplicativos, etc. para ejercer la planificación estratégica en los tres niveles de gobierno.

Como país, ha tenido el plan estratégico al 2021 o comúnmente conocido como el "Plan bicentenario", con el objetivo de cerrar brechas y evaluar los avances al llegar a los 200 años de vida republicana, actualmente cuenta con:

"El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (PEDN 2050) surge como resultado de la contribución de entidades gubernamentales a todos los niveles, sectores privados, sociedad civil y ámbito académico. Esta iniciativa estratégica se configura como un enfoque que prioriza a las personas, con el propósito de coordinar los esfuerzos de la sociedad peruana y su gobierno en torno a ellas, con la visión de alcanzar el completo desarrollo individual en un entorno equilibrado" (CEPLAN, 2022).

Documento elaborado conforme a los lineamientos de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en virtud a que el Perú forma parte de las Naciones Unidas.

Gobiernos regionales y locales tienen la obligación legal y estratégica de formular sus planes estratégicos para su circunscripción; es decir, formular su Plan de Desarrollo Concertado Regional con base en los Objetivos Nacionales al 2050 y las Políticas Generales de Gobierno y estas a su vez, sirven de base para la formulación del Plan de Desarrollo Concertado Local provincial y distrital respectivamente.

Cotabambas como una provincia de la región Apurímac, no está exenta de esta obligación; es más, existen Decretos Legislativos y Leyes que declaran de interés nacional a la provincia y obligan a los gobiernos locales a formular sus PDCL, esto debido a las operaciones de la empresa minera MMG Las Bambas.

Esta provincia apurimeña, depositaria de una de las mineras más grandes del país, en los veinte últimos años ha experimentado grandes cambios demográficos, socioeconómicos, políticos, culturales y medio ambientales, el crecimiento económico es el que más destaca entre los pobladores del lugar y los Índices de Desarrollo, incluso los gobiernos locales han visto un incremento exponencial de su techo presupuestal; sin embargo, la percepción social no se condice con los resultados esperados y se ciernen conflictos sociales por la inconformidad de los mismos.

El común denominador en cada uno de los seis distritos de la circunscripción provincial, son los proyectos con poca rentabilidad social, proyectos de inversión pública que no se condicen con el análisis Costo Beneficio, Valor Actual Neto VAN y Tasa Interna de Retorno TIR; proyectos con inadecuada priorización, proyectos sobrevalorados, proyectos poco funcionales, sumado a ello la incapacidad de gasto.

El planeamiento estratégico es una variable independiente que exige capacidades técnicas, administrativas y estratégicas; la experiencia cobra vital importancia en su implementación, en contraste el desconocimiento de su importancia en la gestión pública, la poca formación de los tomadores de decisiones y funcionarios; los limitados mecanismos de control ciudadano y de las instituciones de control y poco acompañamiento del órgano rector CEPLAN, convierten a la provincia en un foco de ineficiencia e ineficacia, en consecuencia gobiernos poco efectivos.

De seguir con esta tendencia, el desarrollo que alcance la provincia Cotabambas al margen de las bondades que actualmente goza, serán poco sustentables y el tan ansiado desarrollo sostenible se tornara en insostenible en cuanto la actividad minera termine con sus operaciones.

Las serias consecuencias que se describen por la no implementación del planeamiento estratégico o hacerlo de manera equivocada, exigen analizar la relación entre planeamiento estratégico y desarrollo sostenible y demostrada la correlación, los gobiernos locales deberán desarrollar estrategias para implementar políticas públicas y acciones acorde a las normas y exigencias del órgano rector CEPLAN y de esta manera garantizar que el desarrollo que se tiene, no tenga una dependencia con la actividad minera, por el contrario, pueda sustentarse y hacerse sostenible en el tiempo.

1.2. Formulación del Problema Objeto de Investigación (POI)

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la planificación estratégica se relaciona con el desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?

1.2.2. Problemas específicos

a. ¿Cómo el conocimiento integral de la realidad incide en el desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?

b. ¿De qué manera el futuro deseado se interrelaciona con el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?

c. ¿De qué manera las políticas y planes de coordinación influyen en los indicadores de desarrollo sostenible en de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?

d. ¿De qué manera el seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua, influyen en desarrollo sostenible en de los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?

1.3. Justificación e importancia de la Investigación

Según lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades, las municipalidades a nivel provincial y distrital constituyen las entidades directivas en la promoción del progreso local. Dotadas de personalidad jurídica de naturaleza pública y habilidad plena para la realización de sus objetivos, disfrutan de autonomía económica, política y administrativa. De acuerdo con el Artículo cinco de dicha ley, su objetivo principal radica en fomentar el avance global, sostenible y equilibrado de su jurisdicción.

Bajo esa premisa, los gobiernos locales de la provincia Cotabambas en los diez últimos años, han experimentado el incremento exponencial de sus presupuestos en virtud de la presencia de las operaciones mineras en su territorio; sin embargo, el análisis técnico muestra vicios en la administración dineraria en desmedro de la sostenibilidad de su desarrollo.

En la actualidad los Gobiernos Locales, cuentan con un importante soporte normativo, estratégico y asistencia técnica para conducir adecuadamente la gestión pública y en observancia a los resultados que se tiene, la investigación cobre importancia porque permitirá analizar los hechos.

La presente investigación es viable, pues se dispone de recursos económicos, recursos humanos, recursos tecnológicos, logísticos y acceso a información relevante para llevarla a cabo.

En el aspecto social, analizar la relación entre planeamiento estratégico y desarrollo sostenible, busca mejorar los resultados de la gestión de los gobiernos locales en beneficio de su población.

La utilidad metodológica del estudio, radica en la posibilidad de realizar futuras investigaciones con el uso de metodologías compatibles de modo tal que el

análisis conjunto es una alternativa, del mismo modo, las comparaciones de periodos temporales concretos y evaluación de las intervenciones que se estuvieran llevando a cabo, la información recopilada puede ser potencialmente usada por los tomadores de decisión y funcionarios de los gobiernos locales, dirigentes y población, en consecuencia se asumen entornos de bajo riesgo para crear o mejorar políticas públicas, estrategias, procedimientos que puedan optimizar el impacto de eventos futuros.

La investigación pretende contribuir a los estudios que se realizan a nivel nacional, regional y principalmente local, sobre las variables del estudio, como elementos esenciales para mejorar los procesos en la administración de los Gobiernos Locales.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación entre planificación estratégica y desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2022.

1.4.2. Objetivos Específicos

- a) Explicar cómo el conocimiento integral de la realidad incide en el desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso provincia Cotabambas, región Apurímac, 2023
- b) Precisar la relación del futuro deseado con el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023

- c) Analizar la influencia de las políticas y planes de coordinación en los indicadores de desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023

- d) Determinar la influencia del seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua en el desarrollo sostenible en de los gobiernos locales del área rural, Caso provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación

Internacional

La tesis doctoral “Modelo de gestión pública para el desarrollo de ciudades-comunidades sostenibles”, desarrollada por Mauricio Arroyo Herrera, defendida en la Ciudad Universitaria Rodrigo Facio de la Universidad de Costa Rica, Sistema de Estudios de Posgrado, en el distrito de San Pedro, cantón de Montes de Oca, en San José – Costa Rica, en el año 2020.

La tesis consideró el siguiente problema general; ¿Cómo los componentes y las características específicas que definen lo que se conceptualiza como ciudades o comunidades sostenibles brindan una oportunidad para desarrollar una teoría en torno a un modelo de gestión pública? Este modelo tendría la capacidad de diseñar, implementar y mantener las acciones que generalmente deben ser llevadas a cabo, y que contribuyen al fomento del desarrollo en los ámbitos económico, político, medioambiental, cultural y social en el territorio donde estas entidades se encuentran ubicadas. ¿Este enfoque se origina como resultado de los cambios globales que han estado ocurriendo en las últimas décadas y que están alterando las dinámicas tanto a nivel individual como mundial?; De igual forma, estableció el siguiente propósito principal: Examinar los elementos y particularidades específicas presentes en las ciudades o comunidades sostenibles, con el fin de construir una conceptualización acerca de un patrón de administración pública. Dicho patrón tendría la capacidad de idear, ejecutar y sostener las acciones que habitualmente se requieren llevar a cabo para el progreso en los ámbitos económico, político, medioambiental, cultural y social. Estas acciones se sitúan en el entorno de las zonas donde estas entidades

están ubicadas. Para responder a las interrogantes de esta investigación, se establecieron las consideraciones siguientes a lo largo del proceso investigativo:

- a. Se realizó una estructuración sistemática de los elementos y rasgos de una urbe sustentable. Con este propósito, se examinaron minuciosamente los elementos y rasgos presentes en las ciudades sostenibles que favorecen el avance económico, medioambiental, político, social y cultural. Por esta razón, se emplearon variables de investigación para discernir los elementos y rasgos que actúan como catalizadores en las ciudades, así como los componentes o rasgos que surgen como resultado de la actividad de las urbes sostenibles. Durante esta fase, se dispuso una organización de los elementos identificados con la intención de sistematizarlos, de modo que sirvan como base para la elaboración del modelo de gestión.
- b. Elaboración de una propuesta para un modelo hipotético de administración pública destinado a ciudades sostenibles. Utilizando como punto de partida los elementos y rasgos que han sido sistematizados en la fase previa, se procede a identificar patrones recurrentes que puedan contribuir a deducir las estructuras subyacentes que, a partir de los componentes propiciatorios, originan los componentes resultantes en las ciudades sostenibles. Con base en este análisis, se plantea un modelo teórico orientado a la gestión de ciudades o comunidades sostenibles. Posteriormente, se lleva a cabo la validación de este modelo hipotético de administración mediante la consideración de tres ejemplos concretos de ciudades reales. Este proceso de validación se convierte en un método para sensibilizar y ajustar, a través de la observación, la consistencia del patrón propuesto (modelo hipotético) y su cercanía con la realidad.
- c. La fase tres se refiere a la conceptualización de categorías y elementos variables relacionados con las urbes sustentables. Basándose en el modelo

teórico hipotético de los procedimientos de administración pública en ciudades sostenibles, se establece una formulación de dimensiones y factores variables que posibilitan una teorización sobre los factores que determinan la sostenibilidad de las ciudades a partir de su gestión pública.

Finalmente, se arribó a las siguientes conclusiones:

El primer propósito de este estudio consistió en organizar sistemáticamente los elementos y rasgos que se pueden observar en las ciudades y comunidades sustentables, los cuales impulsan el progreso en áreas como la economía, el medio ambiente, lo político, lo social y lo cultural. Para llevar a cabo esta tarea, se analizaron distintos aspectos de las ciudades, incluyendo su interacción con las tendencias tanto a nivel global como local, las tecnologías empleadas, su rol en el ámbito político, Los fenómenos socioculturales, la sustentabilidad medioambiental, las perspectivas de gobierno y gestión, y las fases de innovación. A partir de este estudio, se ha conseguido formular una descripción de ciudad o comunidad sostenible que incorpora siete elementos conceptuales: TIC, educación y formación, innovación sostenible, aspectos culturales, participación activa de los residentes en asuntos públicos, democratización de la gestión pública y relaciones interdependientes a nivel global.

Tras reconocer los componentes y rasgos de una ciudad o comunidad sostenible, Se concluyó que la metodología de investigación reproductiva era la más adecuada para la construcción de dicho modelo. Esta técnica dirigió la investigación de modo que, partiendo de la identificación de una pauta constante en los elementos conceptuales, fuera posible revelar los mecanismos subyacentes que fundamentan dicha regularidad. Esto significa que, la aplicación de esta técnica de estudio resultó en la comprensión de las alternativas involucradas en la concepción, ejecutar y sostener las acciones que permiten el avance de la ciudad o comunidad. El descubrimiento de las causas fundamentales se concretó a través de las ciudades o comunidades son

sistemas complejos que están influenciados por una variedad de factores. Estos factores pueden agruparse en cuatro ejes: político, de planificación estratégica, operativo y de medición y análisis. Estos pilares mantienen una relación interdependiente que contribuye a asegurar la sostenibilidad en el proceso de desarrollo de entornos urbanos o comunitarios.

Además, para verificar la validez del modelo propuesto, se procedió a observar los patrones o tendencias observados en el comportamiento de los sistemas presentes en las ciudades de Londres, Seúl y Tokio a través de casos de estudio. Estas ciudades se seleccionaron como puntos de referencia a partir de una evaluación realizada entre las 32 ciudades mejor posicionadas a nivel global. El criterio de selección se basó en el índice internacional de ciudades de referencia "IESE Cities in Motion 2018". Para asegurar que una ciudad pudiera considerarse como un buen candidato para la validación, fue necesario llevar a cabo un proceso de correspondencia entre las mediciones del índice mencionado y los componentes conceptuales identificados en el primer objetivo.

En relación con el tercer objetivo de la investigación, se procedió a desarrollar teorías en relación a las categorías y elementos variables basados en el enfoque del modelo de administración pública propuesto. Con este fin, se aprovecharon los datos recopilados durante el proceso de validación del modelo en las metrópolis de Londres, Seúl y Tokio. El conjunto de variables identificadas se refleja en los resultados de los factores delineados en el modelo. Dicho de otra forma, estas variables facilitaron la formulación de una proposición causal para la creación de ciudades o comunidades sostenibles. En este contexto, se determinaron cuatro conjuntos de variables que, en conjunto, contribuyen a los resultados de una urbe sostenible.

La primera agrupación incluye las variables que tienen la responsabilidad de permitir la incorporación de tecnología de la información y la digitalización. La segunda categoría abarca los factores que establecen una estructura

institucional centrada en promover la gobernabilidad, la gobernanza, la legitimidad y la cooperación a nivel global. En la tercera clasificación se ubican las variables que ejercen influencia en la dirección de la ciudad o comunidad hacia el bienestar humano, enfocándose en los residentes, la preservación de la vida y el bienestar socioeconómico de estos últimos. Por último, se encuentran las variables que impulsan la innovación para el progreso económico, cultural y social.

Es importante destacar que el modelo desarrollado no tiene un carácter de indicaciones precisas ni pretende establecer pautas exhaustivas para cada uno de los pilares o componentes incluidos en el modelo. En lugar de eso, exhibe los elementos que comúnmente se encuentran en una ciudad o comunidad sostenible. Cada ciudad o comunidad aborda estos elementos según sus circunstancias particulares al definir los valores de las variables delineadas en el modelo. Los actores que participan en las ciudades o comunidades deben llevar a cabo discusiones que les permitan avanzar desde una perspectiva analítica del modelo hacia una de orientación normativa. Este cambio implica la transición desde la interpretación explicativa de las dinámicas (estructuras, comportamientos o funciones) que emergen del uso del modelo, con el propósito de orientar la elaboración de marcos normativos, directrices gubernamentales y planes estratégicos adecuados. Por tanto, es importante enfatizar que el modelo en sí no presenta políticas públicas específicas ni regulaciones concretas. En cambio, ofrece un marco explicativo orientado a apoyar la formulación, ejecución y sostenibilidad de las intervenciones necesarias para alcanzar un desarrollo sostenible en sus dimensiones económica, política, ambiental, cultural y social. En síntesis, dicho modelo actúa como un instrumento analítico que permite interpretar el contexto (habitualmente a través de un diagnóstico) y emplearlo como insumo clave en la planificación de acciones concretas.

En una conclusión global sobre el trabajo realizado, es esencial destacar cuatro aspectos fundamentales. En primer lugar, se abordó la conceptualización de las ciudades y comunidades sostenibles, evitando las dicotomías tradicionales que usualmente definen a los asentamientos humanos en términos de lo urbano versus lo rural, lo local versus lo global, y lo doméstico versus lo estatal, además de lo externo versus lo internacional. La noción de que una ciudad está exclusivamente relacionada con entornos urbanos no es sostenible. Por lo tanto, la división entre lo rural y lo urbano carece de relevancia en el contexto del modelo de gestión pública para ciudades sostenibles que operan en un mundo globalizado y que emplean Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como habilitadoras.

Esto obedece a la significativa interrelación existente entre los espacios urbanos y rurales, producto de una creciente homogeneización territorial que ha reducido las distinciones funcionales entre ambas áreas. Los espacios, independientemente de su carácter rural o no, tienden a involucrarse en los mismos tipos de empleo y adoptan dinámicas y patrones de comportamiento similares, lo que resulta en una complementariedad. Los vínculos y flujos de información y conocimiento, facilitados por conexiones digitales, entre los asentamientos humanos son intrínsecos y consideran a estas entidades como colectivos. Esto implica que las comunidades rurales podrían estar desarrollándose a través de las interconexiones que surgen al formar parte de un sistema integrado de ciudades y comunidades que ejercen influencia en ámbitos políticos, culturales, económicos y sociales.

De manera similar, las distinciones entre lo local y lo global, lo doméstico y lo estatal, así como las relaciones internas e internacionales, presentan una complejidad intrínseca y no pueden separarse fácilmente. En este sentido, se observa una interconexión profunda entre estas dimensiones. A pesar de la interdependencia a nivel global, se requieren políticas globales que se adapten a contextos locales específicos. Al mismo tiempo, los asuntos y desafíos

urbanos han adquirido cada vez más una dimensión global. En este contexto, se hace evidente el concepto de "lo global" según lo propuesto por Rosenau.

Además, se ha descentralizado ciertas funciones que originalmente estaban en manos del Estado, delegándolas a las ciudades y comunidades, las cuales llevan a cabo acciones diplomáticas y, por ende, mantienen relaciones internacionales. Esta descentralización ha conducido a que las ciudades y comunidades adquieran roles significativos en la escena internacional, y ejemplifican cómo las relaciones y la influencia no se limitan por fronteras estatales tradicionales.

Con respecto al enfoque del concepto de ciudades-comunidades sostenibles delineado en el modelo, no resulta apropiado establecer diferenciaciones entre zonas rurales o urbanas, escalas locales o globales, ni divisiones entre lo doméstico e internacional. Estos ámbitos ya no se presentan como entidades separadas de manera nítida. No obstante, es fundamental aclarar que existen desafíos adicionales relacionados con este tema que el modelo deberá abordar. Es importante destacar que dichos desafíos no se incorporaron en este estudio, principalmente porque la implementación concreta del modelo no estuvo dentro de los límites de esta investigación.

En segundo lugar, en la actualidad, para fomentar el desarrollo de las ciudades, se les ha atribuido los calificativos de "inteligentes" y "sostenibles". Esta conceptualización ha sido interpretada de diversas formas y ha presentado múltiples facetas que se analizaron para identificar si entre ellas existen conceptos contradictorios, puntos de intersección o complementariedad. Al explorar la literatura, se observó principalmente que el atributo de "inteligente" está en gran medida relacionada con la digitalización de las ciudades, es decir utilizar las TIC como herramienta para una gestión eficiente). No obstante, se descubrió que el término "inteligente" también ha sido utilizado para describir

ciudades que son sostenibles y eficientes, que involucran a sus habitantes, que cuentan con una gobernanza efectiva y fomentan la inclusión social.

Se hallaron categorizaciones que incluyen términos como "economía inteligente", "comunidad inteligente", "entorno inteligente", "gobernanza inteligente" o "calidad de vida inteligente". No obstante, se evidenció que todos estos aspectos no pueden ser exclusivamente asociados al uso de las TIC.

La noción de una ciudad sostenible se define como aquella que logra una sostenibilidad en los aspectos socioculturales, económicos y ambientales. En este escenario, las herramientas digitales y los sistemas de información actúan como facilitadores estratégicos que potencian la viabilidad del desarrollo sostenible. Basado en esta premisa, se consideró más preciso emplear el atributo "sostenible" para describir a las ciudades-comunidades, ya que este término es más abarcador y reconoce a las TIC como un factor que contribuye a la sostenibilidad en lugar de ser el objetivo final en sí mismo (las ciudades digitales no representan el fin en esta conceptualización).

Tercero, De acuerdo a la exploración de la literatura en torno a la conceptualización de ciudades inteligentes o sostenibles, se concluye que son pocas las perspectivas que integran de manera directa el fenómeno de la globalización. En este sentido, las ciudades-comunidades inmersas en la globalización desempeñan roles cuya falta de claridad podría resultar en desaciertos en la formulación de estrategias para su desarrollo. Reconocer que estas ciudades-comunidades forman parte de un sistema en red es fundamental para comprender su funcionamiento. Desde la perspectiva de la sociología de la globalización, se postula la presencia de una transición desde lo nacional hacia contextos caracterizados por sistemas de múltiples escalas, lo que conlleva a una falta de definición clara en las jerarquías entre niveles supranacionales y subnacionales. En este contexto, considerando que las

ciudades se configuran como entidades subnacionales, esta circunstancia adquiere una importancia fundamental que no puede ser ignorada.

Cuarta consideración, muchas de las ideas expuestas sobre ciudades inteligentes o sostenibles se presentan como propuestas de implementación concretas (proyectos operativos) que ofrecen soluciones puntuales para distintos problemas urbanos. Sin embargo, es escasa la conceptualización que aborda de manera integral los elementos o características que fomenten contextos propicios para el desarrollo holístico de estas ciudades-comunidades. Estos contextos deben ser entornos donde se puedan diseñar, ejecutar y mantener las acciones que generalmente se requieren, a fin de materializar las implementaciones propuestas (los proyectos). Esto cobra especial relevancia en consideración del impacto de la globalización y la creciente sofisticación digital.

La literatura pone de manifiesto una carencia en lo que respecta a la atención otorgada a los factores asociados a la gestión y a los aspectos administrativos en el contexto urbano. El modelo propuesto se desplaza más allá de la mera creación de interfaces y procesos de digitalización, ya que las soluciones digitales constituyen únicamente un medio para lograr la sostenibilidad. El impulso que guio la construcción de este modelo no podía estar anclado en la convencional connotación digital que caracteriza a las ciudades inteligentes y sostenibles.

Resulta evidente que no es sostenible sostener una perspectiva reduccionista que atribuya a las plataformas digitales y los sistemas tecnológicos de información la facultad de ofrecer respuestas completas a las problemáticas asociadas con la gestión pública. Además, una vez que se ha establecido el modelo de gestión pública, es imperativo resaltar que los factores incorporados en dicho modelo tienen un carácter general y no representan necesariamente

una especialización destinada a las ciudades-comunidades concebidas como inteligentes o sostenibles.

Se considera que etiquetar a estas ciudades-comunidades como inteligentes o sostenibles no las define como un tipo particular de ciudad, sino más bien como una etapa evolutiva producto de las nuevas dinámicas introducidas por la transformación digital y la globalización.

La tesis titulada: “Análisis de la gestión pública sustentada en responsabilidad social y desarrollo sostenible para creación del distrito área metropolitana de Bucaramanga”; desarrollada por: Jair Andrés Silva Gómez; defendida en la Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y contables de la ciudad Bucaramanga Santander, año 2019.

La tesis abordó el problema general de la siguiente manera: ¿De qué manera la gestión pública basada en la responsabilidad social y el desarrollo sostenible facilita la administración y supervisión efectiva de los recursos al transformar el Área Metropolitana de Bucaramanga en un distrito? Paralelamente, estableció el siguiente objetivo general: Examinar la gestión pública fundamentada en la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, la cual viabiliza la óptima gestión y supervisión de los recursos al llevar a cabo la conversión del Área Metropolitana de Bucaramanga en un distrito. La investigación realizada condujo a la formulación de las siguientes conclusiones:

Con el propósito de acercarse a una dinámica de desarrollo con sostenibilidad en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, resulta esencial avanzar en procedimientos de consolidación organizativa que posibiliten un modelo de progreso basado en la equidad social, la generación de valor medioambiental y una economía sostenible. La Responsabilidad Social Empresarial desempeña una función crucial a nivel global al alinear tanto el sector público como el privado con los objetivos de desarrollo sostenible. La

fusión de la ética en la esfera pública y la responsabilidad social conforman el fundamento estructural de las entidades, permitiendo la alineación de procesos de gestión eficaces que directamente aborden un enfoque de desarrollo sostenible mundial.

Dentro del contexto del proyecto desarrollado por la Universidad Cooperativa de Colombia, que evalúa la viabilidad de establecer el Área Metropolitana de Bucaramanga como un distrito que englobe los municipios de Girón, Floridablanca y Piedecuesta, es esencial considerar la configuración de una estructura administrativa que promueva la responsabilidad social en la gestión de los recursos, que abogue por el bienestar general y cuya descentralización facilite la obtención de resultados de manera más eficiente y reduzca los problemas de corrupción. Los preceptos teóricos de modelos de desarrollo alternativos en la actualidad son influenciados por los fenómenos globales de desigualdad, inequidad, pobreza, deterioro ambiental y volatilidad económica, lo que ha fortalecido la perspectiva de la economía social. La corrupción, un problema de alcance internacional, obstaculiza los avances hacia el desarrollo sostenible debido a las complejidades éticas y dilemas que plantea.

Un modelo ético representa una herramienta de carácter transversal que permite la integración de las normativas de responsabilidad social, en congruencia con los principios delineados a nivel organizacional. Los actores involucrados, tanto al interior como al exterior de la organización, ejercen una función determinante en la consecución efectiva de los objetivos estratégicos definidos por la misión y visión institucional. Por ende, resulta esencial generar un valor compartido a partir de los intereses que dichos actores demanden.

El trabajo doctoral titulado "Planificación estratégica y políticas públicas: Análisis comparativo de tres planes estratégicos en el período de post convertibilidad", llevado a cabo por María José Haberkorn en el marco de la Maestría en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la

Universidad Nacional del Litoral, en la ciudad de Santa Fe en el año 2016, aborda.

La tesis abordó el problema central de determinar si en la contemporaneidad es factible abordar la planificación a nivel estatal. Además, estableció como objetivo fundamental la identificación de las potencialidades y limitaciones de los diversos procedimientos de planificación estratégica sectorial concebidos en el lapso posterior a la etapa de convertibilidad económica. Asimismo, se propuso descubrir los obstáculos y barreras, tanto específicos como comunes a los distintos procesos, que enfrentaron estos enfoques de planificación. Los resultados obtenidos llevaron a una serie de conclusiones finales:

Los procedimientos de planificación, al igual que cualquier proceso de naturaleza social, no siguen una trayectoria lineal ni son uniformes; más bien, exhiben características de complejidad, dinamismo y mutabilidad. En consecuencia, para lograr una comprensión y análisis adecuados, se demanda un considerable esfuerzo tanto en términos teóricos como metodológicos.

La presente investigación se focaliza en la sistematización y análisis de tres experiencias de planificación estratégica sectorial implementadas en el país durante la etapa posterior al régimen de convertibilidad. El propósito central es examinar las principales dificultades enfrentadas, tanto persistentes como emergentes y reconocer los avances más relevantes alcanzados en dichos procesos.

Desde los primeros esfuerzos nacionales realizados a inicios de la década de 1940 hasta los planes estratégicos sectoriales más recientes, se han identificado múltiples retos en ambas fases, tanto en la formulación como en la implementación, que han limitado la consecución de resultados exitosos. Estas dificultades se atribuyen tanto a limitaciones inherentes al enfoque de

planificación adoptado como a factores externos vinculados al contexto en el cual se desarrollaron dichos planes.

A partir del análisis realizado en este estudio, se concluye que los procesos de planificación de la posconvertibilidad no siguieron un enfoque uniforme. Cada una de las experiencias estudiadas presentó características distintivas que las diferenciaron entre sí.

Cada caso presentó características únicas tanto en los entornos en los que se desarrollaron como en los factores desencadenantes. Algunas de estas particularidades estaban relacionadas con la variedad de cadenas de valor abordadas en los Plan Estratégico de carácter Industrial, mientras que algunas surgieron de circunstancias específicas, Tales como la confrontación entre el sector agropecuario y las autoridades gubernamentales, así como las posibilidades que el ámbito científico-tecnológico procuró capitalizar. Asimismo, la crisis internacional llevó al gobierno nacional a tomar implementar medidas para aminorar los efectos negativos, lo que incluyó la implementación de procesos de planeación estratégica en sectores clave para el desarrollo económico, como el sector agropecuario e industrial, con el objetivo de estructurar las intervenciones necesarias.

Las posibilidades de implementar acciones concretas derivadas del proceso de planificación muestran diferencias significativas, siendo el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación el organismo que ha capitalizado de manera más eficiente estos resultados. En el marco del Plan Argentina Innova, dicho ministerio ha desarrollado directrices específicas para el periodo 2012-2015 (las cuales están en fase de evaluación) y actualmente se encuentra elaborando los lineamientos correspondientes a los siguientes cuatro años (2016–2020)

En contraste, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca enfrentó mayores desafíos en este aspecto, principalmente debido al fuerte conflicto que surgió

entre ciertos representantes del sector y el gobierno nacional. A pesar de que la formulación del Plan Estratégico Agroalimentario 2020 (PEA2) tenía como uno de sus objetivos principales acercar posiciones y resolver las controversias, lamentablemente estos no han conseguido ser resuelto hasta el momento.

En lo que respecta al Plan Industrial, se han conseguido avances en ciertos aspectos específicos. actualmente, la nueva administración busca dar continuidad a los logros anteriormente conseguidos, a través de la implementación de algunos cambios significativos, entre ellos están la ampliación de definición conceptual de cadena de valor y la inclusión de metas cuantitativas para proyectos de transformación productiva y metas cualitativas. No obstante, es importante destacar que estos cambios están en una etapa inicial y aún se encuentran en desarrollo.

En cuanto a los puntos de contacto, los tres planes comparten dos elementos clave. En primer lugar, se llevaron a cabo de modo participativo, involucrando a diversos actores del sector, incluido el sector agropecuario. A pesar de los conflictos existentes, se logró instituir diálogos con todos los miembros del sector, aunque no se pudo establecer una agenda conjunta de trabajo debido a los desacuerdos con el gobierno.

Además, las tres experiencias tuvieron un enfoque federal, asegurando la inclusión de todas las regiones del país. Esto se logró mediante la intervención de representantes tanto del sector público y privado, incluyendo gobiernos provinciales y municipales, instituciones de educación superior públicas y provinciales, así como la sociedad civil por medio de sus representantes.

Es inconcebible la existencia de una única forma de planificación que sea aplicable a todos los sectores y en cualquier momento. Sin embargo, es factible

considerar que las intervenciones estatales deben realizarse de manera colectiva y con una visión compartida acorto mediano plazo y largo plazo.

Aunque aún queda mucho por hacer y muchos errores por enmendar, estos primeros pasos evidencian la posibilidad de continuar planeando el futuro e impedir la afectación de los acontecimientos. A pesar de las particularidades que distinguen a la planificación en la posconvertibilidad de las primeras experiencias, y los obstáculos que aún deben superarse, es posible hablar de planificación en este contexto. Los tres planes establecen pautas que posibilitan ampliar y optimizar la actuación y la planificación estatal.

Nacional

La tesis de maestría en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial, titulada: “Planeamiento estratégico para mejorar la gestión pública de la municipalidad distrital de Maras – Urubamba – cusco, 2019-2020”; desarrollada por el maestrante: Urbano Apaza Quispe; defendida en la Escuela de posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco; en la ciudad del Cusco – Perú, 2020.

En la tesis el autor se planteó el problema general siguiente: ¿De qué manera el planeamiento estratégico mejora la gestión pública de la municipalidad distrital de Maras, Urubamba, Cusco. 2019 - 2020?; asimismo, planteó el objetivo general siguiente: Diseñar un planeamiento estratégico para mejorar la Gestión Pública en la Municipalidad Distrital de Maras, Urubamba, Cusco. 2019-2020; diseñó la hipótesis general siguiente: El planeamiento estratégico propuesto si influirá en la gestión pública de la municipalidad distrital de Maras, Urubamba, Cusco. 2019-2020. A través de la formulación del direccionamiento estratégico, objetivos estratégicos y planes de acción y arribó a las siguientes conclusiones:

- a) Se ha confirmado que la implementación de la planificación estratégica genera efectos favorables para la administración pública del distrito de Maras, provincia Urubamba. Esta afirmación es respaldada por pruebas de normalidad y pruebas de hipótesis, lo que establece de manera definitiva que la consumación del plan estratégico conlleva a una mejora sustancial en la gestión pública.

- b) Con base en el análisis, se deduce que la ejecución de la planificación estratégica tiene la capacidad de elevar la efectividad de la gestión pública en la circunscripción distrital de Maras en el lapso de los años 2020 al 2030.

- c) Se ha establecido que la ejecución de la planificación estratégica en el ayuntamiento de Maras, provincia de Urubamba, Región Cusco, durante los años 2020 y 2030, resultará en el fortalecimiento de la eficacia y eficiencia de la administración pública.

- d) Los resultados de la investigación sugieren que la ejecución de la planificación estratégica tiene la capacidad de acrecentar la calidad de la administración pública en el distrito de Maras, Urubamba, en el lapso 2020 al 2030.

- e) Se arribó a la conclusión de que la implementación de la planificación estratégica tiene la cualidad de incrementar la efectividad de la administración pública en la comuna distrital de Maras, durante el rango de tiempo que abarca desde 2020 hasta 2030.

La tesis de maestría en Gestión Municipal y Desarrollo Local, intitulada: “Desarrollo sostenible asociado a la aplicación de las políticas públicas como parte de la gestión municipal en el distrito de Ayacucho, durante el año 2017”; fue desarrollada por: María Luisa Campos Gutiérrez; defendida en la Escuela Universitaria de posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima - Perú, 2019.

La tesis abordó en el problema central: ¿De qué forma la implementación de las políticas públicas como componente de las acciones del gobierno municipal aporta al desarrollo sostenible del distrito de Ayacucho en el año 2017? Asimismo, estableció el siguiente objetivo global: Comprender de qué manera la ejecución de las políticas públicas, como parte de las actividades llevadas a cabo por el gobierno municipal, contribuyen al desarrollo sostenible del distrito de Ayacucho en el año 2017. Planteó la siguiente hipótesis fundamental: La puesta en marcha de las políticas públicas como parte de las acciones realizadas por el gobierno municipal tiene un impacto significativo en el desarrollo sostenible del distrito de Ayacucho durante el año 2017. Además, llegó a las siguientes conclusiones:

- a. Hasta este punto, las autoridades municipales de Ayacucho han enfrentado limitaciones en su enfoque hacia diversas problemáticas sociales, económicas y ambientales, principalmente debido a la escasez de personal especializado, la ausencia de experiencia en el diseño de estrategias políticas y el uso de métodos convencionales en la regulación técnico-administrativa de la gestión gubernamental. Esta situación ha resultado en una eficacia y agilidad reducidas en la consecución de los objetivos y metas de las políticas públicas.
- b. A lo largo de la investigación, se identificaron diversos descubrimientos. Uno de ellos resalta que el 5,556% de las personas encuestadas percibió al sector económico como el menos avanzado en el distrito de Ayacucho.

Asimismo, el 7,407% de los encuestados indicó que las autoridades municipales otorgan una alta relevancia al tema del cambio climático. Por otro lado, el 66,67% de los participantes señaló que solamente existe una institución educativa vinculada al ámbito municipal en el distrito.

- c. Asimismo, a través de este estudio se determinó que el 85,19% de la población del distrito de Ayacucho accede a servicios esenciales como agua, electricidad y saneamiento. Adicionalmente, el 37,04% de los encuestados afirmó que se promueve la igualdad y equidad de género y la equiparación de oportunidades para mujeres en su distrito como parte de las acciones que promueve la municipalidad. Por otro lado, un 3,704% mencionó que se llevan a cabo regularmente talleres, foros, conferencias, cursos y otras actividades vinculadas a la cultura de paz, la ética y la participación voluntaria en labores humanitarias, como parte de las políticas públicas municipales en el distrito de Ayacucho.
- d. De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas, únicamente un 7,407% opinó que la seguridad ciudadana en el distrito de Ayacucho es óptima. Adicionalmente, un 38,89% indicó que la comunidad percibe una carencia de protección proporcionada por el municipio ante situaciones de desastres o emergencias, ya sean de origen humano o natural. Por otro lado, un 5,556% hizo hincapié en que se ha observado un marcado aumento en la cantidad de hoteles, restaurantes y agencias turísticas en los últimos dos meses, atribuido a la promoción de diversas formas de turismo que ha desarrollado el gobierno local.
- e. Con relación a la preservación y restauración del agua, el suelo y el aire, se lleva a cabo de manera periódica mediante la ejecución de actividades ambientales como siembras, viveros y ornamentación, con una frecuencia del 11,11%. No obstante, el 44,44% de las unidades analizadas en la encuesta manifestaron que el grado de avance sostenible alcanzado hasta

ahora, mediante la implementación de políticas públicas, se considera insatisfactorio.

- f. Hasta la fecha, las políticas públicas ejecutadas han generado un moderado impacto en el progreso socioeconómico y medioambiental en el distrito de Ayacucho.

La tesis doctoral, intitulada: “Gestión municipal distrital rural y el desarrollo local: caso de la región Cusco”; desarrollada por: Julio Olger Dueñas Cabrera, defendida en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de san Antonio Abad del Cusco, en la ciudad del cusco, en el año 2019.

La tesis en donde se plantea como problema general: ¿Será que las municipalidades distritales rurales de la región del Cusco, no guardan conexión con la rectoría del desarrollo local dado que carecen de planeamiento de su desarrollo, así como de fomento a la salud, a la educación y al propio activamiento de la base económica?; Del mismo modo, Estableció el siguiente propósito: Comprender el conjunto de elementos que participan en el desempeño de la administración de las municipalidades rurales de la región y sus interacciones con el desarrollo local en sus circunscripciones geográficas dentro de la Región del Cusco. Elaboró la siguiente suposición general: La incipiente evolución local en los municipios rurales de distrito en la región del Cusco se relaciona con la carencia en la administración municipal de las autoridades locales, expresada no solamente en sus limitaciones en los procesos de planificación y conducción municipal, también en las escasas políticas de fortalecimiento de capacidades del capital humano; sobre todo, debido a la escasa voluntad política de los tomadores de decisión para impulsar la base económica de sus territorios.

Llegó a las siguientes conclusiones:

Las municipalidades distritales rurales en la región del Cusco, muestran una cierta uniformidad en aspectos socioeconómicos. Sin embargo, al analizar las condiciones de vulnerabilidad económica y la manera en que las gestiones municipales abordan sus retos, emerge una diversidad heterogénea. A continuación, se exponen una serie de conclusiones:

- a) La falta de desarrollo en las poblaciones de los distritos de carácter rural se atribuye principalmente a la deficiente gestión municipal, Lo que se observa es la reducida utilización y la deficiente ejecución de mecanismos de gestión municipal. Esto abarca planificación, participación comunitaria, colaboración interinstitucional y asignación de recursos financieros. La planificación se encuentra restringida y no se trata como un elemento de administración, debido a la inadecuada elaboración y, en numerosos casos, a la falta de implementación de los planes preexistentes. Además, los canales de involucramiento de la ciudadanía y los espacios de coordinación entre diferentes instituciones están debilitados en la administración municipal.

Además, Los fondos económicos destinados a las municipalidades del ámbito rural en la región Cusco son absolutamente inadecuados. Se constató que en promedio apenas llegan a S/. 1,960 per cápita anual, una cantidad que está muy lejos de ser un punto de partida efectivo para abordar la pobreza en su población. Por otro lado, el 61% de estos recursos dinerarios se originan a partir del canon, lo que adicionalmente debilita la disponibilidad de recursos financieros.

En contraposición a lo anticipado, la distribución relativa del presupuesto de gastos en los municipios de distrito no guarda correspondencia con la distribución proporcional a su población en esos mismos municipios. Se

ha constatado que el 67% de las municipalidades de distrito destinaron un porcentaje menor del que sería proporcional a sus poblaciones, lo que sugiere que los presupuestos se concentran en unos pocos municipios de distrito.

Por otro lado, se observa que el gasto de inversión se concentra en unas pocas municipalidades (22%) al analizar la asignación del presupuesto per cápita de soles por año por distritos. La mayoría de las municipalidades estudiadas registra un bajo promedio per cápita de gasto en inversión, apenas alcanzando los 1,000 soles por año, y presenta altos índices de pobreza monetaria extrema y pobreza monetaria. Además, Se identificó una relación inversa entre el gasto per cápita y la pobreza extrema medida mediante el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) en las municipalidades rurales de distrito.

- b) La gestión municipal en las áreas rurales no se ha dedicado en su responsabilidad de promover los servicios sociales, especialmente en el ámbito de la salud. Esta situación es evidente en los recursos limitados que las municipalidades destinan a la atención médica, que no sobrepasan los S/. 1,960 por persona al año. Además, el presupuesto dedicado a inversiones en salud por familia no excede los S/. 434.00 al año. No obstante, señalar que algunos alcaldes han aceptado los desafíos en salud, mortalidad infantil y han iniciado con inversiones en saneamiento básico a través de la asignación de 27.6 millones de soles anuales para este propósito, lo que representa el 21% del presupuesto general de inversiones de las municipalidades estudiadas. Asimismo, se ha identificado una relación inversa entre la tasa de mortalidad infantil y la inversión per cápita anual de cada municipalidad.

Por el contrario, Se verificó que todas las municipalidades rurales de distrito (MDR), han logrado integrar en sus operaciones las tareas

relacionadas con los desechos sólidos, especialmente en lo que concierne a la recogida y eliminación definitiva de estos. De hecho, el 44% de las MDR lleva a cabo la recolección de residuos sólidos a diario.

Asimismo, un aspecto indiscutible de la gestión de las MDR es su enfoque en la protección de la seguridad de los ciudadanos. Todas las municipalidades han establecido el serenazgo municipal, proporcionándoles el equipo necesario, aunque aún queda trabajo por hacer para mejorar la organización de la población civil.

- c) En todas las municipalidades se ha observado una falta de impulso de la cultura y la educación en sus respectivas áreas distritales. La promoción de la educación formal no se lleva a cabo de manera explícita, y tampoco se ofrece respaldo mediante servicios de bibliotecas municipales ni la disponibilidad de quioscos de acceso público a internet. Los alcaldes se desvinculan de esta responsabilidad, alegando que tales actividades son exclusivas de la entidad sectorial correspondiente.

- d) En relación a la gestión de los gobiernos locales para respaldar el progreso económico local, no se han identificado elementos significativos que hayan promovido a las microempresas y las pequeñas empresas locales. No se han proporcionado facilidades en relación a licencias de operación, acuerdos o planes de formación, programas de entrenamiento, entre otros. Las escasas medidas de promoción adoptadas por estas municipalidades se han enfocado en la organización de ferias ocasionales durante festividades tradicionales, así como en algunas sesiones de capacitación dirigidas a actividades productivas.

En contraste, en lo que respecta la mejora de la infraestructura productiva local, la administración municipal ha considerado en la medida a sus limitados recursos financieros. De esta manera, las

municipalidades analizadas han asignado un 21% de su presupuesto anual de inversiones, es decir, 28.5 millones para fortalecer la infraestructura agropecuaria. Incluso, se ha observado que hay municipalidades de distrito que han destinado hasta un tercio de sus presupuestos para actividades de infraestructura agropecuaria. A pesar de ello, la gran cantidad de población económicamente activa dedicada al rubro de agricultura (superior al 66%), en estos municipios, estas inversiones siguen siendo relativamente pequeñas. También se ha constatado que algunas municipalidades brindan un modesto apoyo para la mejora de las carreteras de acceso vecinal, pero los reducidos recursos que en conjunto no superan el 6% del presupuesto destinado para inversión.

Sin embargo, el respaldo de las municipalidades a los sectores como la industria, energía, turismo y comercio ha sido insuficiente, con asignaciones que fluctúan entre el 1% y el 3% del presupuesto total de inversión.

En conclusión: El emergente desarrollo local se encuentra efectivamente vinculado con la insuficiente capacidad de gestión municipal en los gobiernos locales distritales rurales. Esta situación se manifiesta no únicamente en sus significativas restricciones en los procedimientos de planificación, participación y asignación de recursos municipales, sino también en las políticas notoriamente deficientes orientadas hacia el fortalecimiento del capital humano en ámbitos como salud y educación. Además, esta problemática radica en gran medida en la escasa voluntad política de los gobiernos locales para estimular la activación de la base económica en sus respectivas jurisdicciones.

Local

La tesis para optar el título de maestro: “Factores que determinan la inversión pública en el gobierno local de la provincia de Andahuaylas, periodo 2015-2018”; Elaborado por el autor: Washington Ocampo Delgado; defendida en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2019.

La investigación abordó la cuestión central siguiente: ¿Cuáles son los elementos que establecen una inversión pública adecuada en la administración local de la provincia de Andahuaylas, región Apurímac durante el lapso 2015-2018? Asimismo, definió el propósito siguiente: Identificar los factores que ejercen influencia en la inversión pública en el gobierno local de la provincia de Andahuaylas durante el período 2015-2018. Diseñó la hipótesis general siguiente: La planificación, las demandas de la población, el presupuesto participativo y la elección de autoridades son directamente responsables de las decisiones de inversión en el gobierno local de la provincia de Andahuaylas durante el período 2015-2018.

Se alcanzó las siguientes conclusiones:

- a) La provincia de Andahuaylas, no dispone de un Plan de Desarrollo Concertado actualizado. El plan existente expiró el año 2013, y a pesar de los esfuerzos para actualizarlo, la ausencia de determinación política ha impedido su implementación hasta la fecha. Además, durante el periodo 2015-2018, la ejecución del gasto ha tenido un promedio del 60%, focalizándose mayormente en proyectos de infraestructura vial y saneamiento básico, dejando relegado las prioridades constitucionales y esenciales para la población, como proyectos productivos en el ámbito agropecuario.

- b) Entre los años 2015 y 2018, la provincia de Andahuaylas experimentó asignaciones presupuestales dispares. En 2015, se destinaron 147,777,838.00 soles, con una ejecución del 17.4%, equivalente a 25,703,118.00 soles. En 2016, el presupuesto aumentó a 154,198,695.00 soles, y la ejecución llegó al 52.3%, equivalente a 80,655,237.00 soles. Para el año 2017, la asignación presupuestal disminuyó a 117,054,867.00 soles, con una ejecución del 48.1%, equivalente a 56,250,502.00 soles. El año 2018 mostró una notable reducción en la asignación, con solo 88,170,135.00 soles destinados, y una ejecución del 48.2%, equivalente a 42,466,957.00 soles. En términos porcentuales, la baja ejecución presupuestaria deriva de la carencia de una planificación adecuada. De acuerdo con las entrevistas efectuadas a funcionarios y empleados de la municipalidad, el 52% señala la existencia de un Plan de Desarrollo Concertado Local en la provincia de Andahuaylas, pero se encuentra obsoleto. El 14% indica que no existe un PDC, mientras que el 34% desconoce su existencia. Es relevante destacar que la Municipalidad Provincial de Andahuaylas dispone de un Plan de Desarrollo Concertado expirado en el año 2013.
- c) Conforme a los compromisos asumidos en los procesos de presupuesto participativo multianual realizados por la municipalidad provincial de Andahuaylas, se ha consensuado compromisos mediante la firma de actas por partes de las autoridades y la sociedad civil. En el presupuesto participativo del año 2017, se estableció la ejecución de seis proyectos en el eje educación, uno en medio ambiente, uno en infraestructura de riego, tres proyectos vinculados al saneamiento básico y tres en infraestructura vial. Para el año 2018, se asumió el compromiso de llevar a cabo tres proyectos en el campo de la educación, uno concerniente al medio ambiente, dos en materia de infraestructura de riego, uno en el ámbito de la salud, seis proyectos

relativos al saneamiento básico y uno relacionado con la infraestructura vial.

De acuerdo con los resultados de la investigación, se ha evidenciado que, durante el año 2017, se ejecutaron siete proyectos de saneamiento básico, siete en el sector del transporte, seis en el ámbito educativo, cuatro relacionados con la cultura y el deporte, dos en infraestructura de riego, un proyecto productivo y un proyecto de plaza y parque. Adicionalmente, se llevaron a cabo otros proyectos como defensa ribereña, electrificación, desarrollo institucional y adquisición de equipamiento. En el año 2018, se implementaron ocho proyectos en el ámbito cultural y deportivo, uno en educación, uno saneamiento básico, uno en transporte vial, uno en producción, tres proyectos institucionales, dos proyectos de mejora de plazas y jardines, un proyecto de comercialización, y se tenía previsto la adquisición de computadoras con IOAAR.

Se deduce que la mayoría de los sectores han logrado llevar a cabo los compromisos establecidos en el presupuesto participativo, a excepción de los ámbitos de medio ambiente y salud, donde no se llevaron a cabo proyectos en el período comprendido entre 2015 y 2018.

- d) La población señala que las necesidades más urgentes son la agricultura y la ganadería (incluyendo ganado vacuno, animales menores, alpacas, entre otros), con un porcentaje del 9.8%. El 20.8% requiere agua potable y sistemas de desagüe y alcantarillado, mientras que el 28% destaca la importancia de la infraestructura de riego. Un 13.3% considera fundamental la expansión y el mejoramiento de las carreteras rurales y vecinales, el 6% se inclina por la salud, el 3.3% por la educación y el 5.3% por la recolección de

agua. Durante el periodo 2015-2018, el municipio provincial de Andahuaylas asignó sus recursos de manera prioritaria a diferentes áreas: el 14.04% del gasto se dirigió al transporte, el 8.5% se invirtió en la construcción de campos deportivos, el 7.50% se destinó a la creación o renovación de casas comunales, el 6.75% se orientó a proyectos de pavimentación de calles y aceras, el 3.75% se utilizó en proyectos de salud, el 3% se enfocó en el desarrollo de canales de riego para la agricultura.

- e) La percepción de la población respecto a cómo las autoridades impactan en la asignación de los presupuestos es notable, ya que un 84.3% expresa que las autoridades con frecuencia ejercen influencia en la ejecución de proyectos en sus respectivos distritos o centros poblados. Un 9.3% sostiene que el concejo municipal no tiene injerencia en las decisiones relacionadas con el gasto y la ejecución de proyectos, mientras que un 6.3% señala que carece de conocimiento sobre cómo se distribuyen los presupuestos para la realización de obras.

La tesis intitulada: “Gestión municipal factor determinante en el desarrollo de la municipalidad provincial de Cotabambas: 2013-2016”; desarrollada por: Susana Estrada Cuno; defendida en la maestría en Economía, mención Gestión Pública y Desarrollo Regional de la Escuela de Posgrado de la Universidad nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2019.

La tesis considera el siguiente problema general: ¿Cómo la gestión municipal ha cumplido con el desarrollo de la municipalidad Provincial de Cotabambas en el periodo: 2013-2016?; así mismo, concibió el siguiente objetivo: Analizar como la gestión municipal ha cumplido con el desarrollo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas en el periodo: 2013-2016; esbozó la siguiente hipótesis general: Este capítulo comienza con la

formulación de las hipótesis de investigación, seguido del desarrollo del enfoque metodológico. A continuación, se identifican y definen las variables, se procede a su respectiva operacionalización y se establecen los indicadores necesarios para validar empíricamente las hipótesis propuestas. Finalmente, se presentan las conclusiones derivadas del análisis realizado:

- a) Respecto a la gestión institucional, los principales instrumentos de planificación se encuentran actualmente en proceso de revisión y actualización. Esta situación ha generado una ausencia de claridad en cuanto al rumbo estratégico que la administración municipal pretende seguir, tanto en su funcionamiento interno como en su proyección hacia el entorno externo como entidad organizacional. Esto ha dado lugar a la prevalencia de intereses secundarios. La falta de actualización de estos instrumentos ha impedido que se logren dos aspectos esenciales: por un lado, se busca asegurar la consistencia entre los lineamientos y contenidos formulados en la Planificación Estratégica y aquellos contemplados en la formulación de los proyectos; por otro, se pretende estructurar de manera secuencial las acciones necesarias para alcanzar los resultados previamente establecidos en dichos proyectos.

- b) Con relación a la administración operativa, se evidencia que en el año 2016 hubo un aumento en los recursos humanos empleados por el municipio, así como un incremento en sus ingresos salariales. Este aumento se llevó a cabo sin una actualización del Presupuesto Analítico de Personal (PAP), lo que derivó en la contratación indiscriminada de personal y en la creación de una burocracia ineficiente. La mayoría del personal contratado estaba bajo el régimen CAS, representando el 89% del total. El diseño del organigrama, al ser muy extenso, dificultó la toma de decisiones y

contribuyó a la ineficiencia de la gestión municipal. En términos de remuneración, los trabajadores recibían salarios que generaban expectativas, lo que redujo la rotación de personal, pero a su vez, condujo a tener un equipo con poca experiencia en la administración municipal. Esta situación tuvo un impacto directo en la ineficacia de la gestión institucional en la Municipalidad Provincial. Además, se observa una improvisación en la gestión municipal, donde se omiten funciones y responsabilidades de manera irregular.

- c) En el ámbito de la administración financiera, la asignación presupuestaria experimentó un crecimiento del 505% desde 2013 hasta 2016, siendo este aumento principalmente atribuible a las contribuciones provenientes del canon minero. La tendencia evolutiva del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) mostró un aumento espectacular, alrededor del 30% más que el año anterior (2015), sin embargo, este incremento no fue aprovechado de manera eficaz y eficiente debido a la falta de comprensión de su importancia, especialmente por parte del alcalde y los encargados de la gestión municipal. Se observaron patrones repetitivos en las acciones emprendidas.

Durante el periodo comprendido entre 2013 y 2016, las fuentes de financiamiento del presupuesto municipal evidenciaron un notable incremento, impulsado principalmente por los recursos obtenidos a través del canon y sobrecanon minero. Este comportamiento se reflejó en el crecimiento del Presupuesto Institucional Modificado (PIM), que registró una expansión significativa atribuible al fortalecimiento de dichas fuentes. En particular, la participación del canon y sobrecanon en el financiamiento experimentó un aumento

del 186.44%, lo que denota su creciente relevancia en la estructura presupuestaria municipal.

- d) A lo largo de los últimos años, la gestión de la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Provincial de Cotabambas ha mostrado deficiencias persistentes, evidenciadas por niveles bajos de ejecución del gasto público. Esta situación puede atribuirse, en parte, a limitaciones en la formación técnica y experiencia del personal, así como a actitudes de resistencia frente a procesos de modernización y cambio organizacional, factores que obstaculizan una adecuada capacidad de gasto institucional.

Durante el periodo 2013–2016, el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) registró un aumento significativo, alcanzando su punto más alto en 2014 con una variación del 365%. Este incremento estuvo influenciado por los saldos de balance acumulados y por la baja capacidad operativa para ejecutar los recursos asignados. El análisis de la estructura del gasto revela que la mayor parte de los recursos presupuestales se destinaron a la ejecución de proyectos (infraestructura y obras públicas), seguido por la adquisición de bienes y servicios requeridos para el funcionamiento operativo de la entidad, concentrando ambos rubros aproximadamente el 83% del gasto total en dicho período.

Asimismo, el PIM reflejó un crecimiento acumulado del 132.22% entre 2013 y 2016. No obstante, el uso de estos recursos presenta varios desafíos: primero, una alta fragmentación en la asignación presupuestaria; segundo, la ejecución de proyectos que se extienden más allá del año fiscal previsto; y tercero, la puesta en marcha de iniciativas sin una planificación técnica previa adecuada.

Es importante destacar que la ejecución de obras a través de la modalidad de Administración Directa ha sido predominante. Sin embargo, esta práctica resulta inadecuada, considerando que el rol fundamental de una municipalidad provincial no es actuar como unidad constructora, sino como una institución orientada a la provisión de bienes y servicios públicos, así como a la promoción del desarrollo territorial e institucional en su ámbito de competencia.

La tesis titulada “Planeamiento Estratégico para la Región Apurímac”, desarrollada por Sorelinda Teresa Calatayud García, defendida en Centrum Graduate Business School de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en la ciudad de Surco – Lima. 2018.

La tesis consideró el siguiente problema general “Formular y promover de manera efectiva las medidas fundamentales que el Gobierno Regional debe implementar con el fin de promover el desarrollo sostenible de la región en los años venideros, además, se obtuvo a las siguientes conclusiones y se brindan las recomendaciones siguientes:

- a) Producir a través del aprovechamiento de los recursos hídricos y el valor nutricional para satisfacer las necesidades de la demanda de aguacate.
- b) Aprovechar el bajo costo de producción que caracteriza a la quinua y al aguacate, lo que nos permitirá ingresar al mercado con una mayor competitividad en términos de precio.
- c) Fomentar la formación de clústeres al aprovechar el reducido costo de producción en quinua y aguacate.

- d) Atraer la demanda extranjera en el ecoturismo mediante el aprovechamiento de las atractivas características geográficas de la región.
- e) Generar ingresos promedio de consumo por cada turista mediante la visita a los atractivos geográficos potenciales de la zona.
- f) Mejorar el riego tecnificado de las áreas de producción y certificar semillas de alta calidad para aumentar la capacidad de satisfacer la demanda de aguacate.
- g) Realizar investigaciones y desarrollar innovaciones que faciliten la entrada de la quinua y el aguacate al mercado.
- h) Garantizar la ausencia de productos transgénicos motivado por la limitada disponibilidad de semillas de calidad.

Recomendaciones:

- a. Implementar el presente plan estratégico en el ámbito del Gobierno Regional de Apurímac requiere la participación activa, articulada y esencial de los diversos actores regionales pertenecientes a los sectores público, privado y académico. Entre estos agentes se incluyen entidades como el propio Gobierno Regional, gobiernos locales (municipalidades), y ministerios sectoriales tales como el Ministerio de Agricultura y Riego, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, el Ministerio del Ambiente, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Asimismo, se contempla la colaboración de instituciones académicas (universidades), organizaciones empresariales y entidades públicas y privadas vinculadas al desarrollo regional, tales como PromPerú, Dircetur, Concytec, entre otras..

- b. Fomentar en todos los niveles de la organización una disposición responsable y comprometida para llevar a cabo de manera activa la visión y los objetivos definidos con claridad, en relación a la diversidad de proyectos por implementarse en la comunidad
- c. Proseguir estimulando a través de iniciativas colaborativas la comunicación estrecha y directa con los residentes locales, lo cual en última instancia constituirá un recurso que respalde la unión entre las comunidades y el Gobierno Regional.
- d. Fortalecer la protección de la diversidad biológica mediante la implementación de campañas orientadas a la preservación y uso sostenible de los recursos naturales, incluyendo los hídricos y biológicos.
- e. Reforzar el interés y las acciones orientadas a la protección de los recursos biológicos y el patrimonio cultural en las comunidades, con miras a su valoración por parte de visitantes nacionales e internacionales.
- f. Destinar recursos a estudios científicos y desarrollo, con la intención de agilizar y respaldar el progreso en el ámbito de los cultivos agrícolas.
- g. Establecer normativas que simplifiquen el avance de la exportación agroindustrial en la Región Apurímac.
- h. Introducir regulaciones legales para resguardar y controlar la administración financiera de los ingresos provenientes de los sectores Minero y Agroindustrial, con el fin de garantizar que las inversiones planeadas para la región sean debidamente planificadas y direccionadas.

La planificación, es connatural al desarrollo humano, desde la época de las cavernas, la agricultura insipiente, la caza, la recolección y la pesca, el hombre ha tenido la necesidad de planificar sus actividades para garantizar su sobrevivencia, dado que cada una de sus movimientos estaban condicionadas a fenómenos estacionales, meteorológicos, etc., así mismo, con el paso del tiempo las culturas y civilizaciones se han visto si no obligados a tener la urgente necesidad de planificar estratégicamente sus diligencias agropecuarias y bélicas.

En estos tiempos de globalización y vertiginosos avances tecnológicos y científicos, la implementación de las TIC, s, ese instrumento de ejecución organizada y sistemática de actividades (Planificación) se hace mucho más necesaria en las empresas privadas y también en la gestión pública.

2.2. Bases legales

La Constitución Política del Perú, según (Congreso de la república del Perú, s.f), *“Es la ley fundamental sobre la que se rige el derecho, la justicia y las normas del país. Del mismo modo, La "estructura y organización del Estado peruano" se encuentra definida por su carta magna, que en la actualidad es la Constitución vigente desde 1993. Los principios establecidos en esta constitución son la base de todas las leyes de la República, creando un marco normativo que orienta todas las actividades en el territorio nacional. Debido a su carácter primordial, la Constitución prevalece sobre cualquier ley, y sus normas son inquebrantables y deben ser acatadas por todos los ciudadanos peruanos.*

El TÍTULO I: De la Persona y de la sociedad, CAPÍTULO I: derechos fundamentales de la persona, artículo 1° de la Constitución señala: *“La defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del Estado”.*

El CAPÍTULO III: de los derechos políticos y de los deberes, de manera explícita norma el ejercicio de la ciudadanía, considerando la mayoría de edad, es decir, el ser mayor de dieciocho años de edad, en consecuencia, el artículo 31 de la carta magna, rige la participación del ciudadano en la vida política del país, Bidart Campos, expresa al respecto: "afirmar que el ser humano es el protagonista de toda clase de participación significa reconocerlo como parte de algo, por lo que le corresponde asimismo tomar y recibir su parte de aquello en lo que participa" (Gaceta Jurídica, 2005)

Del artículo en mención, se desprenden normas en materia de participación ciudadana o social como parte de la reforma del Estado que buscan involucrar a la población organizada en la gestión de los diferentes y nuevos niveles de gobierno y gobiernos subnacionales respectivamente.

Un importante avance normativo en la democratización de la gestión pública, aún más cuando se da en el marco del proceso de descentralización del estado, en la gesta del e-gobierno, transparencia y participación en la gestión pública

Partiendo del artículo 31 de la Constitución Política del Perú⁶ y demás leyes y normas que permiten y respaldan la participación ciudadana en los asuntos públicos, se presenta la siguiente tabla:

⁶ **Artículo 31 CPP:** Los ciudadanos poseen el derecho de involucrarse en los asuntos públicos a través de mecanismos como el referéndum, la iniciativa legislativa, la destitución o revocación de autoridades, así como la exigencia de rendición de cuentas. Asimismo, tienen el derecho de ser electos y de elegir libremente a sus representantes, conforme a las condiciones y procedimientos establecidos en la ley orgánica.

Tabla 2. Normas que respaldan la participación ciudadana

N°	LEY	CONTENIDO
1	Ley N° 27680 "Ley de Reforma Constitucional".	Establece en el Art. 92°, que es competencia de los Gobiernos Regionales, formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado con las municipalidades y la sociedad civil de la región.
2	Ley N° 27658: Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado	En el Art. 5°, Establece el proceso de modernización de la gestión del Estado; Se sustenta fundamentalmente en la acción de: Concertación, con la participación de la sociedad civil y las fuerzas políticas, diseñando una visión compartida y planes multianuales, estratégicos y sustentables.
3	3. Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.	En el Art. 35°, incisos a) y b) dispone como competencias exclusivas de los gobiernos regionales, las de "planificar el desarrollo integral de su región y ejecutar los programas socio económicos correspondientes" y "formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado con las municipalidades y la sociedad civil de la región". En el Art. 18. 2°, establece que "los planes y presupuestos participativos son de carácter territorial y expresan los aportes e intervenciones tanto del sector público como privado, de las sociedades regionales y locales y de la cooperación internacional".
4	Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales", modificada por la Ley N° 27902.	En su Art. 6°, señala que "el desarrollo regional comprende la aplicación coherente y eficaz de las políticas e instrumentos de desarrollo económico, social, poblacional, cultural y ambiental, a través de planes, programas y proyectos orientados a generar condiciones que permitan el crecimiento económico armonizado con la dinámica demográfica, el desarrollo social equitativo y la conservación de los recursos naturales y el ambiente en el territorio regional, orientado hacia el ejercicio pleno de los derechos de hombres y mujeres e igualdad de oportunidades".
5	Ley N° 27867 "Ley Orgánica de Gobiernos Regionales".	En su Art. 32°, define que "la gestión del gobierno regional se rige por el Plan de Desarrollo Regional Concertado de Mediano y Largo Plazo, así como el Plan Anual y el Presupuesto Participativo Regional".
6	Ley N° 28273 "Ley del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales".	En el artículo 7° se especifica que uno de los criterios necesarios para obtener la acreditación es tener los Planes de Desarrollo Regional o Local aprobados de acuerdo con lo establecido por la ley.
7	Ley N° 27867 "Ley Orgánica de Gobiernos Regionales"	En su Art. 9° literal b), estipula que "los gobiernos regionales son competentes para formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado con las municipalidades y la sociedad civil".
8	Ley N° 27902 modifica la "Ley Orgánica de Gobiernos Regionales".	Incorpora en su art. 11°-B, que estipula en sus incisos c) y b) como funciones del Consejo de Coordinación Regional c) "emitir opinión consultiva respecto a la visión general y los lineamientos estratégicos de los programas componentes del plan de desarrollo regional concertado" y b) "emitir opinión consultiva respecto al plan de desarrollo regional concertado".

9	Ley N° 27867 la "Ley Orgánica de Gobiernos Regionales".	En su Art. 15° inciso b), establece que es atribución del Consejo Regional "aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado de Mediano y Largo Plazo, concordante con el Plan Nacional de Desarrollo y buscando la articulación entre zonas urbanas y rurales, concertadas con el Consejo de Coordinación Regional".
10	Ley N° 28056 la "Ley Marco del Presupuesto Participativo", y su reglamento aprobado con "Decreto supremo 171-2003-EF"	Uno de los propósitos del Presupuesto Participativo es involucrar a la sociedad civil en las actividades destinadas a lograr los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado.
11	Art 31 CPP Ley N° 26300 la "Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos".	Establece normas para la práctica de los derechos de participación y supervisión mencionados en los artículos 2° y 31° de la Constitución Política. Indica que los derechos de participación ciudadana comprenden la capacidad de presentar propuestas de reforma constitucional, presentar propuestas en la elaboración de leyes, referéndum, presentar propuestas en la creación de regulaciones municipales y regionales.
12	DS N° 001-2001-PROMUDEH y 014- 2001-PROMUDEH,	"Ley que Constituye la Mesa de Concertación Para la Lucha Contra la Pobreza - MCLCP", Fue establecida con la finalidad de coordinar las políticas sociales entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado, establecer de manera formal la participación ciudadana en la planificación, toma de decisiones y supervisión de las políticas sociales, y mejorar la eficacia, claridad y ética en los programas destinados a combatir la pobreza.
13	Ley N° 28522 (*) Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)	(*) Derogada por la Única Disposición Complementaria Derogatoria del Decreto Legislativo N° 1088, publicado el 28 junio 2008, con excepción de la SEGUNDA, TERCERA, CUARTA, QUINTA, SEXTA y SEPTIMA Disposiciones Complementarias.
14	Decreto Legislativo N° 1088. Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)	Establece la finalidad y funciones. En el capítulo 6
15	Resolución de la Secretaría de Descentralización N° 207-2010-PCM/SD del 12/04/2010	Decreto Supremo que convoca al Proceso Electoral de los Primeros Representantes de los Gobiernos Locales ante el Consejo de Coordinación Intergubernamental (CCI), así mismo se adjunta la Relación de las 33 Sedes de Sufragio del referido proceso electoral
16	Ley N°. 29029 Ley de Mancomunidades Municipales y modificatorias.	Art. 7 Indica que los objetivos planteados por las Mancomunidades consideran los Planes de Desarrollo Concertado tanto de los Municipios implicados como de los Gobiernos Regionales

Marco normativo regional

El sustento normativo que respalda la planificación estratégica en el departamento de Apurímac plantea la conformación de espacios institucionales de concertación y participación, como los Consejos y Mesas de diálogo, además del Acuerdo Regional, el cual constituye un componente fundamental de la arquitectura institucional regional. Esta estructura se alinea con el principio de autonomía política, administrativa y económica que rige el funcionamiento de los gobiernos regionales.

“Las ordenanzas y acuerdos regionales desempeñan un papel fundamental en el proceso de creación y realización de diversos planes a nivel regional, como la actualización del Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), así como el diseño, la formulación e implementación de políticas públicas para combatir la pobreza, promover la salud, alimentación y nutrición, educación, medio ambiente, agricultura, ganadería y minería. Asimismo, se establecen políticas, proyectos, actividades y acciones destinadas a favorecer a grupos específicos como el género femenino, la juventud y las comunidades campesinas, junto con su correspondiente capacitación. En resumen, estos acuerdos y ordenanzas proporcionan herramientas internas de gestión y administración para el gobierno regional (Gobierno Regional Apurímac, 2010).”

Acuerdos y ordenanzas regionales que respaldan la participación y concertación ciudadana.

Tabla 3. Acuerdos Regionales

ACUERDOS REGIONALES
Acuerdo Regional N° 033-2009- CR-APURIMAC: Apoyar el Plan de Desarrollo Integral de las Comunidades Andinas (PDICA), elaborado por el Equipo Multidisciplinario de Alto Nivel de la Mesa de Diálogo para el Desarrollo Integral de las comunidades andinas de Apurímac, Ayacucho y Huancavelica (MOICA).
Acuerdo Regional N° 036-2009- CR-APURIMAC, Aprobar, el Plan Regional de Implementación del Aseguramiento Universal en el ámbito de la Región de Apurímac,
Acuerdo Regional N° 037-2009- CR-APURIMAC: Aprobar, los Lineamientos de políticas de Salud de la Región de Apurímac.

Fuente: Plan de Desarrollo Concertado Regional - Apurímac al 2021

Tabla 4. Ordenanzas regionales

ORDENANZAS REGIONALES
Ordenanza Regional N° 013-2005-CR-APURIMAC: Se da luz verde al Plan Fundamental para el desarrollo de las habilidades institucionales y la administración de las competencias y tareas de los sectores.
Ordenanza Regional N° 015-2005-CR-APURIMAC: Se Aprueba, El Plan de Participación Ciudadana del Gobierno Regional Apurímac.
Ordenanza Regional N° 027-2005-CR-APURIMAC: "Aprobación del Reglamento de Organización y Funciones". – ROF del Gobierno Regional Apurímac En su artículo 34º, tanto en el inciso a) como en el inciso b), se establece que es responsabilidad de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial: a) Proponer y colaborar en la elaboración de las políticas de desarrollo regional y los objetivos de la región. b) Guiar, supervisar y difundir la metodología establecida para la creación del Plan de Desarrollo Regional Concertado, así como el Plan Anual y el Presupuesto Participativo Concertado del Gobierno Regional de Apurímac.
Ordenanza Regional N° 011-2007-CR-APURIMAC: "se forma el Consejo Regional de Salud -CRS, de Apurímac".
Ordenanza Regional N° 019-2007-CR-APURIMAC: Se valida el Plan de Reducción de la Vulnerabilidad a la Sequía y la Desertificación de la Región Apurímac.
Ordenanza Regional N° 021-2007-CR-APURIMAC: Se constata como Política Regional Prioritaria las medidas orientadas hacia el bienestar de la Infancia y la Adolescencia en la región Apurímac, con el propósito de fomentar su crecimiento completo en un período no especificado.
Ordenanza Regional N° 025-2007-CR-APURIMAC: Se establece el Grupo Técnico de Minería y Medio Ambiente de la Región Apurímac, con el propósito de proponer medidas, políticas normativas, técnicas, financieras y administrativas para abordar los problemas.
Ordenanza Regional N° 026-2007-CR-APURIMAC: Se da el visto bueno al plan de acción ambiental regional de Apurímac para el año 2015, incluyendo metas estratégicas, cursos de acción y encargados de implementación, como una guía para las actividades de corto plazo.
Ordenanza Regional N° 028-2007-CR-APURIMAC: La Mesa de Minería y Desarrollo Regional de Apurímac (MMDRA) es reconocida como un lugar donde actores públicos y privados se reúnen para entablar conversaciones y llegar a acuerdos. El objetivo es fomentar una minería que sea innovadora, que beneficie a la economía, sociedad, medio ambiente, y que también sea ética y culturalmente responsable.
Ordenanza Regional N° 012-2008-CR-APURIMAC: Se establece el Consejo Regional de la Juventud de Apurímac, con el propósito de servir como lugar destinado a la consulta, coordinación, acuerdo y formulación de la política regional dirigida a los jóvenes. Asimismo, este consejo funcionará como un punto de encuentro en el que las entidades estatales a nivel regional y local se conectarán con las agrupaciones juveniles, tanto aquellas formalmente organizadas como las que no lo estén.
Ordenanza Regional N° 014-2008-CR-APURIMAC: Se identifica al Consejo Regional de Nutrición, Seguridad Alimentaria y Superación de la Pobreza como el organismo en el que se lleva a cabo la implementación de la Estrategia Allin Wiñanapaq - CRECER Apurímac. Este proceso es liderado por la Gerencia Regional de Desarrollo Social, y engloba enfoques integrales tanto de la política regional como de la

Estrategia Nacional CRECER. Este consejo funciona como un espacio interinstitucional de coordinación y consenso.
Ordenanza Regional Nº 018-2008-CR-APURIMAC: Establecer como una política esencial y prioritaria del gobierno el reconocimiento y la implementación sistemática del Proyecto Educativo Regional (PER) de Apurímac hasta el año 2021.
Ordenanza Regional Nº 020-2008-CR-APURIMAC: Autorizar la adopción de los Lineamientos de Política Regional de Educación Vocacional en Apurímac, en coherencia con la orientación nacional. Estos lineamientos tienen como propósito llevar a cabo, fortalecer y estimular la educación vocacional, así como facilitar la generación de empleo digno y productivo en la región de Apurímac.
Ordenanza Regional Nº 023-2008-CR-APURIMAC: Validar el Acuerdo Regional de Apurímac como un entorno destinado a conversaciones y acuerdos, funcionando de manera autónoma y en conjunto con el Acuerdo Nacional. Su objetivo es establecer y fomentar una visión compartida de futuro tanto para el país como para la región.
Ordenanza Regional Nº 024-2008-CR-APURIMAC: Autorizar la implementación del "Plan Regional de Desarrollo Ganadero Apurímac 2008 - 2015" en el territorio de la Región Apurímac"
Ordenanza Regional Nº 026-2008-CR-APURIMAC: Establecer y constituir el Consejo Regional de la Mujer y sus extensiones a nivel provincial como un órgano consultivo, coordinador y participativo destinado a la contribución de las mujeres de Apurímac en el desarrollo tanto a nivel local como regional.
Ordenanza Regional Nº 028-2008-CR-APURIMAC: Establecer de manera formal la Comisión Multisectorial Consultiva y de Monitoreo para el abordaje de las consecuencias de la Violencia Política y la implementación de las recomendaciones de la Comisión de la Verdad y Reconciliación en la Región Apurímac (CMR-A).
Ordenanza Regional Nº 029-2008-CR-APURIMAC: Que aprueba como de prioridad e interés regional la " Actualización del Plan de Desarrollo Regional Concertado de la Región Apurímac ". <i>Veremos más adelante el detalle.</i>
Ordenanza Regional Nº 030-2008-CR-APURIMAC: Apruébese el "Plan Regional de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Varones 2009-2012.
Ordenanza Regional Nº 031-2008-CR-APURIMAC: Crear, el Consejo Regional del Trabajo y Promoción del Empleo de Apurímac.
Ordenanza Regional Nº 009-2009-CR-APURIMAC: De acuerdo al Grupo Técnico Regional de Vulnerabilidad y Adaptación al Cambio Climático de Apurímac, se considera de interés a nivel regional la elaboración de la política y estrategia referentes al cambio climático.
Ordenanza Regional Nº 012-2009-CR-APURIMAC: Autorizar y ordenar la formación y operación de dos Comités Técnicos de Implementación Regional para lograr el Aseguramiento Universal en Salud.
Ordenanza Regional Nº 018-2009-CR-APURIMAC: Establecer el Grupo Técnico Regional de Educación Ambiental de Apurímac, con la responsabilidad de desarrollar el plan y la estrategia para la Educación Ambiental.

Fuente: Plan de Desarrollo Concertado Regional - Apurímac al 2021

Marco Normativo provincial

En conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades, la provincia se sustenta en un marco normativo que le otorga la potestad para gestionar el desarrollo sostenible fundamentado en procesos de planificación estratégica.

Tabla 5. Marco Normativo Provincial

Ley N° 30589	Ley que Fomenta el progreso económico y social en el área afectada por la operación minera Las Bambas. Prioriza el diseño de los Planes de Desarrollo Concertado Local en la Circunscripción provincial y distritales
RM N° 264-2021-PCM	Crea el espacio de diálogo para el desarrollo de la provincia de Cotabambas y distrito de Progreso y crea nueve subgrupos de trabajos que propenden al desarrollo de las localidades de influencia minera
Decreto Supremo 005 – 2016 - PCM	Decreto Supremo que establece como una prioridad a nivel nacional el avance económico y social de Challhuahuacho, provincia de Cotabambas, región Apurímac.

Fuente: (El Peruano, 2017)

Se tiene importante marco normativo que tiene por finalidad canalizar el desarrollo sostenible con base en la Planificación Estratégica, se contó con un plan a largo plazo resultado de dos años de trabajo de investigación.

“El *Plan Bicentenario*⁷: *El Perú hacia el 2021*, Recolecta un período de dos años de actividad en el que se ha examinado y evaluado extensa información, además de celebrar varias reuniones con especialistas, funcionarios, líderes políticos y miembros de la sociedad civil.” (CEPLAN, marzo, 2011), se tiene en Archivo Planes de Desarrollo Concertado Regional, Provinciales y Distritales, sin embargo, el índice de Desarrollo Humano⁸ en Apurímac, aún es alarmante y la ejecución del gasto público no tiene coherencia con estos resultados, actualmente el órgano rector trabaja en los objetivos al 2050 y el plan a largo plazo.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Planeamiento estratégico

2.3.1.1. ¿Que entendemos por planificación?

La planificación es un proceso sucesivo de conceptos, procedimientos y técnicas, que permite el conocimiento de la realidad, identificación de problemas, planteamiento de posibles soluciones y seguimiento en la implementación de las acciones.

a. Plan

Vocablo latino que deriva de “planus” que puede traducirse como “plano”, programa o procedimiento ordenado, sistemático y cronológico de tareas y actividades que permiten, dirigir las y encausarlas optimizando tiempo y recursos para conseguir un determinado objetivo, estableciendo metas y tiempos de ejecución; definida también como el concepto de cómo realizar una acción, junto con un plan en el que se describe la forma y el conglomerado de recursos necesarios para desarrollar una acción o idea.

⁷ El Plan Bicentenario: es un plan de largo plazo (al 2021), contiene políticas nacionales de desarrollo que deberá seguir el Perú. Ver Plan Bicentenario

⁸ Ver informe de INCORE – IPE 2014, 2015

El plan es la representación de una intención o propósito. Es un enfoque organizado que se desarrolla antes de llevar a cabo una acción, con el propósito de guiar y dirigir dicha acción de manera ordenada. En este contexto, un plan también es un documento que especifica los pormenores requeridos para llevar a cabo una tarea. (Definición, 2018).

b. Planificación

Entre conceptos y definiciones que podemos recoger de diferentes autores. La (O.N.U., 1993) cita un documento en el cual define planificación de la manera siguiente: “Proceso de tomar decisiones y optar entre diferentes posibilidades de acción, con el propósito de asignar recursos limitados para lograr metas particulares, basándose en un análisis preliminar que abarca todos los aspectos pertinentes que puedan ser reconocidos”, de lo cual podemos inferir que la planificación es una herramienta para la toma de decisiones, a través de ella tenemos la oportunidad de tener un abanico de alternativas que nos permiten evaluar las posibilidades frente a un problema.

Entendida Desde una perspectiva técnica, la planificación puede ser vista como un procedimiento sistemático y metódico que se realiza dentro de los límites de la política y la administración. A través de este proceso, se toman decisiones más fundamentadas acerca de los objetivos y los enfoques de las grandes organizaciones:

“La planificación es un proceso metódico en el cual primero se reconoce una necesidad y luego se elabora la manera óptima de abordarla, en el contexto de un enfoque estratégico que permite identificar las prioridades y establecer los principios

operativos correspondientes. Planificar implica considerar el porvenir de tal forma que se pueda actuar de inmediato. Esto no implica que todo se desarrollará conforme al plan originario. En realidad, es probable que no sea así. Sin embargo, si la planificación se ha realizado de manera adecuada, se facilitará la capacidad de hacer ajustes sin poner en riesgo los objetivos generales". (civicus, Shapiro, & Fernández, Newtown, Johannesburg 2001, p 4)

La planificación oportuna nos proporciona una clara comprensión de los elementos necesarios para plantear los objetivos de desarrollo, nos permite tomar decisiones en base a criterios técnicos y de esa manera evitamos la improvisación, optimizamos tiempo y recursos canalizando las acciones que beneficiarán el trabajo, es también una herramienta eficaz de empoderamiento de los involucrados, quienes tendrán una guía coherente para su accionar diario y nos permite hacer el seguimiento correspondiente de los avances progresivos y medir los indicadores.

Tabla 6. Fases de la planificación

Fase de planificación	¿Quién está implicado?
Elaboración del plan.	Es esencial contar con alguien encargado de asegurar la realización regular y apropiada de la planificación. En general, hay un grupo designado para incluir la planificación en el calendario de actividades.
Entendimiento del entorno.	Este paso podría ser parte de un taller de planificación o llevarse a cabo por separado. Es recomendable contar con un individuo externo al proceso que tenga un entendimiento amplio del

	<p>contexto general y su campo para hacer una exposición. También es posible que haya una persona interna altamente capacitada para llevar a cabo esta presentación. De manera similar, esta presentación debe ser dirigida a todo el equipo directivo y empleados.</p>
<p>Elaboración de la visión a largo plazo y creación de una perspectiva global para la organización.</p>	<p>De acuerdo al tamaño de la entidad, es posible optar por involucrar a todos los integrantes en este proceso, o en su lugar, constituir un grupo de planificación. En el caso de optar por la segunda opción, el equipo debe mantener al tanto al resto del personal y a la dirección, y lograr un acuerdo sobre la visión final.</p>
<p>Creación de la declaración de misión. “transformar la visión en una misión para la organización” Los pasos que serán tomados para cumplir con esta misión y de qué manera.</p>	<p>De manera similar a lo mencionado previamente</p>
<p>Análisis de la situación: Esto involucra evaluar la situación presente en la organización y considerar los temas externos que afectan o podrían afectar a la organización.</p>	<p>Si factible, llevar a cabo esta etapa con la totalidad del equipo o, alternativamente, abordarla por proyecto individual. Como parte de este procedimiento, sería beneficioso efectuar un análisis FODA, diagnóstico o evaluación inicial. A menudo, surge la cuestión de si el personal de gestión debe participar en estos procedimientos: Incorporarlos en estos momentos iniciales de la estrategia resulta provechoso. Desde este punto, se avanza hacia la fase de planificación de las acciones.</p>
<p>Opciones estratégicas y finalización de la misión, En esta etapa, los encargados de ejecutar un programa examinan</p>	<p>La totalidad del equipo de profesionales e involucrados</p>

<p>las alternativas estratégicas para la organización: Identifican la manera más efectiva de generar influencia en la problemática que enfrentan, considerando tanto el entorno interno como externo. Luego, verifican si la declaración de misión tiene coherencia.</p>	
<p>Establecimiento de metas y revisión de la estructura. El acto de definir metas conlleva el establecimiento de objetivos generales o áreas de resultados amplias para la organización. Esto sirve como referencia para estructurar de manera óptima las actividades de la organización.</p>	<p>El proceso puede ser ejecutado por el equipo de planificación o por individuos con roles de mayor autoridad. Si es factible, también los profesionales o responsables del proceso pueden encargarse de ello. Una vez que las metas principales estén definidas, se puede proceder a evaluar la estructura organizacional.</p>
<p>Establecimiento de objetivos. Esta etapa es más detallada que la de metas generales, por lo tanto, requiere la constitución de un equipo de trabajo encargado de establecer los objetivos imprescindibles para alcanzar las metas generales de la organización.</p>	<p>Es recomendable que la tarea sea desarrollada por un equipo multidisciplinario de profesionales, idealmente organizados en unidades, departamentos y proyectos.</p>
<p>Planificación de acción, Involucra la realización de pasos progresivos que resultan indispensables para lograr los objetivos. Hay una amplia gama de herramientas disponibles para la planificación de acciones.</p>	<p>De forma análoga a lo expuesto anteriormente. En esta etapa, resulta crucial que el equipo de gestión vuelva a participar.</p>
<p>Puesta en práctica.</p>	<p>Cada miembro del equipo</p>

<p>Seguimiento y evaluación. Existe un amplio abanico de recursos disponibles para ejecutar el seguimiento y la evaluación.</p>	<p>El grupo técnico y especializado de personas relacionadas.</p>
--	---

Fuente: CIVICUS - Descripción general de la planificación, p 7

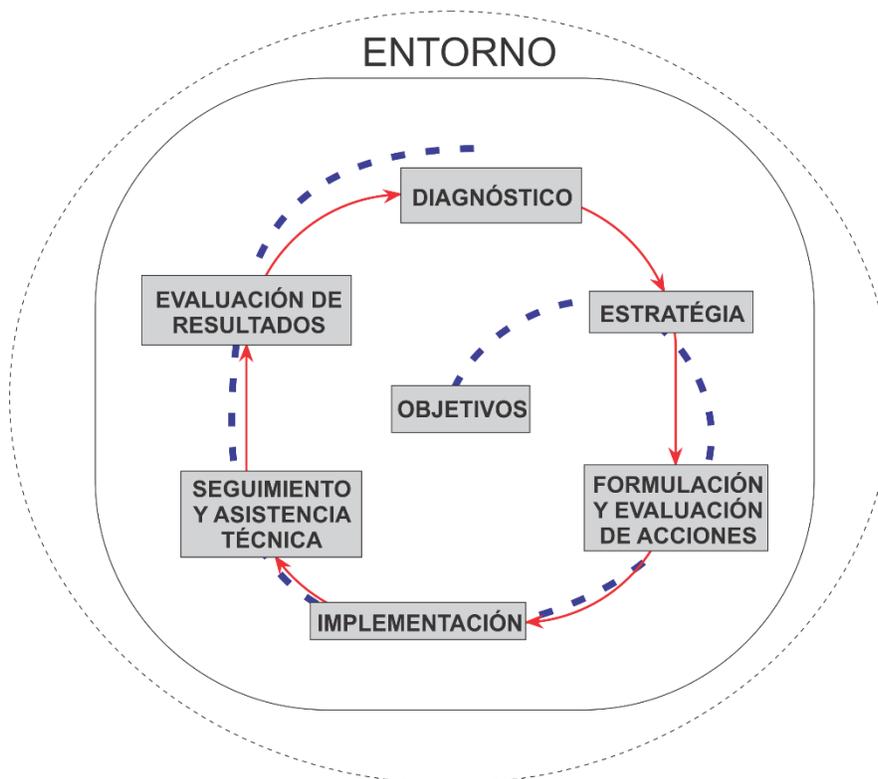
c. Planificación y toma de decisiones

Estar al frente de una organización empresa o institución implica seleccionar objetivos a corto plazo, mediano plazo y largo plazo; de esta manera garanticen su permanencia y crecimiento en el tiempo, para ello se hace necesario establecer los recursos requeridos para alcanzar esos objetivos y adoptar estrategias que posibiliten la superación de desafíos durante el proceso. También implica coordinar los esfuerzos y asignar recursos para efectuar las actividades programadas y lograr los objetivos deseados.

“Las responsabilidades que recae en el gerente o líder, a quienes denominaremos en adelante como “decisores”, requieren un respaldo a través de una fase previa de análisis. De lo contrario, la gestión se convertiría en un manejo improvisado. A este proceso de análisis estructurado lo denominamos planificación. La planificación actúa como una herramienta de respaldo para la gestión, ya que ayuda a elevar la calidad de las elecciones realizadas. Cuando la gestión se basa en la planificación, hablamos de dirección planificada.” (Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, 2003, p7)

Toda persona con capacidad de decisión, dentro de su entidad, tiene que abordar asuntos como funcionamiento, reestructuración, recursos humanos, producción y rendimiento, entre otros. Sin embargo, por lo general, estos problemas internos son relativamente sencillos; los responsables pueden diagnosticarlos fácilmente. Mediante normativas, procedimientos y controles adecuados, es posible reducirlos o eliminarlos. No obstante, los problemas realmente significativos, aquellos a los que la organización debe hacer frente como una entidad completa, en su mayoría, caen en la categoría de problemas complejos. Estos problemas tienen su origen en el sistema social, económico y político al que pertenece y en el que se desenvuelve la organización.

Figura 1. Ambiente de la planificación estratégica



d. Estrategia

El término estrategia proviene de las palabras griegas "stratos", que se relaciona con ejército, y "agein", que significa guía. Además, la palabra "strategos", que se refería a "estratega", también deriva del latín y del antiguo dialecto griego dórico. (Definición, 2016).

El estratega era la persona responsable de liderar o guiar al ejército en conflictos para lograr dominio territorial o imponer su influencia. También tenía el papel de intentar prevenir la guerra mediante negociaciones con las ciudades que estaban en riesgo de ser invadidas. Por lo tanto, los líderes de Atenas, Esparta y Tebas establecieron su posición de diferentes maneras: Atenas mediante conversaciones, Esparta mediante la fuerza y Tebas a través de la implementación de estrategias.

Al hablar de estrategia, hablamos también del autor más conocido por su tratamiento y aplicación del tema de la estrategia.

Sun Tzu (aprox. 544 - 496 A.C), general de origen chino que escribió el libro "El arte de la guerra". Este texto ha sido considerado por numerosos autores como un conjunto fundamental de principios que deben ser entendidos por aquellos que deseen aplicar conceptos estratégicos. Sun Tzu explica en relación al concepto de estrategia que el arte militar implica un camino de engaños. (Tzu, 2013):

"Entonces, en el momento en que poseas habilidad, muestra cierta incapacidad. Si estás en un estado activo, aparenta cierta inactividad. Si te encuentras cercano, da la impresión de que estás distante. Cuando estés lejos, haz parecer que estás cercano. Así, cuando tu oponente busque beneficios, lo atraerás hacia ti. En situaciones de confusión,

lograrás conquistarlo. En momentos de consistencia en su posición, prepárate para confrontarlo. Si muestra fortaleza, elude el enfrentamiento. Si está enfadado, persíguelo. Atácale cuando no esté prevenido. Surgirás donde menos te espera”.

Según Tzu, es crucial destacar que el engaño puede ser viable siempre que se disponga de las armas requeridas para respaldarlo. En otras palabras, el ejército debe tener sin falta los elementos esenciales para la conducción de la guerra, y su enfoque debe ser que el enemigo no dude en atacar y crea que la defensa carece de fundamentos sólidos.

La meta es que el enemigo nunca esté al tanto de su situación real, lo que lo dejará desprevenido para un posible ataque; la intención es que el ataque se convierta en una sorpresa, en sentido figurado.

e. Estrategia relacionada con las actividades de la organización

Una organización no se desarrolla vertiginosamente, esta requiere de la conjunción de recursos económicos, logísticos, culturales, humanos, entre otros. Este proceso responde al diagnóstico de la organización y redistribuye esfuerzos, Es crucial comprender la dirección a la que apuntan los objetivos o políticas futuras de la organización, para luego canalizar y optimizar esos esfuerzos de manera que sea factible tomar decisiones y evaluar los resultados alcanzados al final en comparación con lo planeado. Esto permite identificar las áreas en las que no se lograron los objetivos establecidos y así retroalimentar de manera adecuada para mejorar la viabilidad de esas decisiones.

A menudo se observa que algunas organizaciones y en particular las instituciones públicas persisten en permanecer en un mercado sin

realizar cambios o modificaciones que les permitan seguir dominándolo o manteniendo su posicionamiento, dado que las municipalidades por ser la única entidad prestadora de servicios públicos, los monopoliza y esto hace que la clientela sea cautiva, es decir, tiene clientes sin opción a cambio ni reclamo y es ahí que se generan los vicios de la administración pública, las entidades públicas ni siquiera se toman el trabajo de observar qué está pasando a su alrededor, en su entorno, porque consideran que no hay oponentes o competidores capaces de desarrollar mejores productos o servicios, su miopía no le permite ver que se requieren cambios estratégicos; en principio considerar al usuario como a un cliente o cliente ciudadano con derechos y desarrollar el producto o servicio como satisfactor de las necesidades de ese cliente ciudadano.

Toda entidad necesita establecer metas tanto para el presente como para el futuro, con el fin de guiar los esfuerzos hacia su logro. En este sentido, la estrategia se convierte en el marco que engloba los objetivos, intenciones o metas, políticas y planes fundamentales para alcanzarlos. Las metas de la organización deben amalgamarse para obtener una perspectiva clara de las expectativas hacia la entidad. Una planificación adecuada constituye la base que permite tener una visión clara del camino a seguir, posibilitando así evaluar cuidadosamente la preparación para abrazar los cambios o aspiraciones que se anticipan. (Contreras Sierra, 2013)

2.3.2. Planeamiento estratégico

La planificación estratégica, así como su definición, a lo largo de las últimas décadas, han experimentado un desarrollo constante bajo diversos enfoques, lo que causa variaciones según el tipo de organización o empresa en el que se implementa. La Dirección de Estudios Estratégicos de la

Universidad de Concepción de Chile (s.f) define planificación estratégica como:

“Es un proceso a través del cual la organización define sus objetivos largo, mediano y corto plazos a, identifica metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

(...) Una herramienta de gran potencial para el diagnóstico, el análisis, la reflexión y la toma de decisiones en conjunto, en relación con las acciones presentes y la dirección que las organizaciones deben seguir en el porvenir. Esto les permite adelantarse a las transformaciones y requerimientos que el entorno les presenta, buscando alcanzar un nivel óptimo de eficiencia y excelencia en los resultados que obtienen”

Según la Organización de las Naciones Unidas (2012), “El concepto ha sido minuciosamente analizado en entornos académicos e investigaciones especializadas en el ámbito empresarial y de la administración. Sin embargo, aún no se ha logrado una definición precisa de los propósitos que se pretenden alcanzar mediante la planificación estratégica; no obstante, existen características que según la ONU deben cumplirse en la formulación de un plan estratégico y estos son la cobertura, La estructuración temporal y la alineación del presupuesto con ese marco, la toma de decisiones y se contempla además la importancia de incorporar el monitoreo y la valoración de los logros obtenidos.

Por su parte, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico lo define como: “El procedimiento organizado basado en la evaluación constante de la situación presente y la proyección hacia el futuro, que produce datos para la toma de decisiones con el propósito de alcanzar las metas estratégicas definidas.” (CEPLAN, 2013, Art. 10)

La entidad especializada en asuntos técnicos que desempeña la supervisión y dirección eficaz del Sistema Nacional de Planificación Estratégica, conocida como CEPLAN, sobre el mismo ratifica:

“La planificación estratégica se erige como el fundamento inicial de la Administración Pública orientada a resultados. Adicionalmente, guía y proporciona datos para la asignación presupuestaria, promueve el cultivo de un enfoque de supervisión en la gestión pública, incorpora la perspectiva prospectiva en el proceso de planificación estratégica, instrumentaliza las políticas públicas en consonancia con el contexto económico, social y político, y desarrolla planes estratégicos que son revisados de manera constante, basándose en un análisis en curso de la situación actual y en proyecciones hacia el porvenir.” (2013, Art. 11)

El Instituto Pacífico, en su publicación actualidad gubernamental sobre planificación estratégica indica lo siguiente:

“La planificación estratégica es el punto de partida del proceso de planificación de su organización. En el proceso de planificación estratégica se identifican los objetivos, los ejes

estratégicos, las políticas y estrategias, así como las orientaciones fundamentales que guiarán en el mediano y largo plazo el funcionamiento de una institución; En tal sentido, cobra importancia por dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Por qué existimos? y ¿Hacia dónde vamos? ¿Cuál es la situación futura deseada para nuestros usuarios o beneficiarios? ¿Qué queremos ser en el futuro? ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca la organización? O ¿Que programas o proyectos estratégicos requerimos para solucionar los problemas y demandas de la población? Y si queremos ser más precisos respecto al desarrollo nos preguntaremos ¿Cuáles son los grandes ejes que orientan al desarrollo? ¿Cuáles son las políticas y estrategias?”. (Álvarez Illanes, 2011).

El curso de Planificación estratégica en el sector público, organizado por GFP subnacional de la Cooperación Suiza – SECO, implementado en el Perú a través de Basel Institute On Governance de la Universidad de Basilea Suiza, define planificación estratégica como: “una herramienta que ayuda a mejorar las organizaciones y elaborar un documento de recomendaciones de índole administrativo.

2.3.3. Planificación en América Latina

América latina, es un escenario interesante en el contexto mundial por sus características particulares de cara al desarrollo de sus pueblos y es conveniente hacer una evaluación de los progresos que se han alcanzado:

“... se está en general lejos del establecimiento de un verdadero mecanismo integrado de planificación; De que el cumplimiento de ciertas etapas iniciales puede ser fácil y rápido, pero que su superación para cubrir etapas siguientes imprescindibles por lo general técnica y políticamente más difíciles requerirá todavía grandes esfuerzos y decisiones”. (...) (Martner & Máttar, 2012)

La planificación se fundamenta en las economías y el desarrollo de las mismas con el fin de procurar un estado de bienestar como consecuencia del crecimiento sostenido en la acumulación de riqueza.

“El comienzo de la era keynesiana llevó consigo la idea de que las intervenciones externas en los mercados eran viables para corregir los desequilibrios generados por la dinámica de la acumulación en sí misma. Esto fortaleció el respaldo a la planificación por parte del Estado, con el propósito de fomentar niveles de progreso económico y social. La planificación se convirtió en uno de los instrumentos característicos del Estado de Bienestar” (Casparrino, Briner y Rossi, 2011:11).

2.3.4. Planificación en el Perú

La globalización y el acelerado desarrollo científico y tecnológico exigen a los diferentes niveles de gobierno la urgente implementación de políticas públicas que impulsen el planeamiento estratégico con miras a gestar el desarrollo sostenible, en ese contexto, el Perú tiene ya importantes avances

en la implementación de un órgano rector, dación de normas y lineamientos técnicos e implementación estratégica del sistema de planificación en los diversos niveles de gobierno.

- a) En 1962, se instituye el Sistema Nacional de Planificación del Desarrollo Económico y Social, que incluye el Consejo Nacional del Desarrollo Económico y Social compuesto por diversos Ministerios y entidades estatales. Este paso se lleva a cabo en el contexto de la iniciativa Alianza para el Progreso.
- b) En 1981, se suprime el Consejo mencionado anteriormente, y el Instituto Nacional de Planificación (INP) asume la función principal dentro de este sistema.
- c) En 1992, se procede a la desactivación del INP, y ciertas responsabilidades son transferidas al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), con un enfoque en la Estabilización y el Ajuste Estructural.
- d) En el año 2002, el gobierno propone la fundación del Centro de Planeamiento Estratégico (CPE).
- e) En noviembre de 2003, se establece la Comisión Organizadora, responsable de la creación y organización del CEPLAN (Comisión Organizadora del CEPLAN, 2004).

CEPLAN

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) es una entidad autónoma de acuerdo con la Constitución del Perú. Según el Decreto

Legislativo N°1088, tiene el papel principal como entidad directiva del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico en el país.

Se dispuso la formación de un Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico con una definición explícita de objetivos tanto generales como específicos, que establezcan metas a diferentes plazos: corto, mediano y largo.

La Quinta Política de Estado fue oficializada en 2005 mediante la promulgación de la Ley N° 28522, que estableció tanto el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico como el CEPLAN. Sin embargo, la operatividad de esta ley comenzó en junio de 2008 con la promulgación del Decreto Legislativo N° 1088, que permitió la puesta en marcha efectiva del CEPLAN. (CEPLAN, 2013)

Las características del organismo central del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico es el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN):

“Se propone como una entidad compacta, formada por expertos altamente capacitados, estructurada de manera flexible y horizontal, aplicando enfoques contemporáneos de administración. Su función primordial es actuar como un catalizador y desempeñar labores de coordinación entre los sectores público y privado, además de conectar a nivel nacional y territorial. Colabora estrechamente con el Acuerdo Nacional para abordar las prioridades centrales del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y externaliza la producción de análisis, estudios y proyecciones. No se configura como un ministerio y no requiere la

incorporación de otras entidades para su funcionamiento.” (Comisión Organizadora del CEPLAN, 2004)

Plan Estratégico de Desarrollo Nacional

Como resultado del esfuerzo de implementar un órgano asesor y rector en cuanto a planificación estratégica se refiere, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional:

“Constituye el resultado central de la Planificación Estratégica, incluyendo a todas las entidades tanto públicas como privadas de la sociedad, así como a las empresas y organizaciones civiles. Su formulación se lleva a cabo mediante un proceso participativo y consensuado que abarca los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local.” (Comisión Organizadora del CEPLAN, 2004)

Objetivo Nacional

Es la descripción del propósito a ser alcanzado a Nivel Nacional que se encuentra recogido en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional con miras al bicentenario. (CEPLAN, 2013).

Objetivos Estratégicos

Consiste en la delimitación del propósito a lograr, que se evalúa a través de indicadores y sus metas asociadas, las cuales se definen según la duración del Plan Estratégico. El objetivo estratégico comprende el propósito mismo, los indicadores utilizados y los objetivos cuantitativos (CEPLAN, 2013).

Niveles de los Objetivos Estratégicos

Los Objetivos Estratégicos, indicadores y metas

El Nivel 1, Está compuesto por los objetivos a nivel nacional y, de manera más detallada, por los objetivos específicos nacionales dentro del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN).

El Nivel 2, Incorpora tanto los objetivos estratégicos sectoriales de alcance nacional bajo su dirección, como los objetivos territoriales que se circunscriben a su ámbito geográfico según sus competencias.

Finalmente, el Nivel 3, Consiste en los objetivos propios de la institución, los cuales deben estar en consonancia y conectarse con los objetivos estratégicos sectoriales o territoriales, según la situación específica. (CEPLAN, 2013, Art.20)

Figura 2. Objetivos Estratégicos por niveles



Fuente: CEPLAN

Visión compartida de futuro para el siglo XXI

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, aprobado por D.S. 054-2011-PCM, tiene la siguiente Visión compartida de futuro para el siglo XXI:

“Vivimos en una sociedad democrática donde el Estado de derecho prevalece, garantizando que todos los ciudadanos disfruten de una elevada calidad de vida y tengan igualdad de posibilidades para desarrollar su máximo potencial como seres humanos. Contamos con un Estado moderno, eficiente, descentralizado, transparente, participativo y guiado por principios éticos, cuyo propósito es servir a la población. Nuestra economía es dinámica, tecnológicamente avanzada y equilibrada en términos regionales, generando pleno empleo y alta productividad laboral. Fomentamos la inversión privada y la innovación, mientras invertimos en educación y tecnología para competir exitosamente en la economía global. La eliminación de la pobreza y extrema pobreza es una realidad, con sistemas redistributivos para promover la equidad social, y un manejo sostenible de los recursos naturales que garantiza un entorno ambientalmente saludable”.
(Ceplan, 2019)

Por otro lado, es mandato que cada gobierno regional, así como los gobiernos locales provinciales y distritales, alineen sus planes estratégicos

con los objetivos nacionales mediante la elaboración de sus propios Planes de Desarrollo Concertado a nivel regional y local, respectivamente. Esto se hace en reconocimiento de que el país es un miembro de las Naciones Unidas y, en consecuencia, se adhiere a los principios establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Una visión concertada implica la formulación de una perspectiva futura de bienestar que se busca alcanzar para todos los individuos en relación con su entorno. Esta visión sirve de guía para la actualización y la orientación de las políticas y los planes que orientan las acciones del Estado, la sociedad civil, la academia, las empresas y los colaboradores externos, con el objetivo de obtener resultados concretos. Para desarrollar esta visión, es fundamental comprender de manera integral la realidad nacional y capturar las aspiraciones que la población tiene para el futuro. Además, se debe tomar en cuenta las tendencias y los posibles escenarios a largo plazo, identificando oportunidades y riesgos que puedan afectar el desarrollo sostenible del país, todo ello en línea con las Políticas de Estado, las Políticas de Gobierno y los compromisos internacionales a los que el país se adhiere.

La visión a largo plazo dirigirá la revisión de las Políticas de Estado establecidas en el Acuerdo Nacional, que contienen metas, indicadores y propuestas normativas hasta el año 2021. Estas Políticas de Estado revisadas, a su vez, influirán en la creación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional. En consecuencia, estas políticas y planes a nivel nacional se diseñarán con el propósito de coordinar las acciones tanto del Estado como de la sociedad civil, todo en función del bienestar de la población. (Ceplan, 2019)

Figura 3. Visión compartida del Perú para el siglo XXI



Entre tanto, la Síntesis de la Visión a 2050 señala:

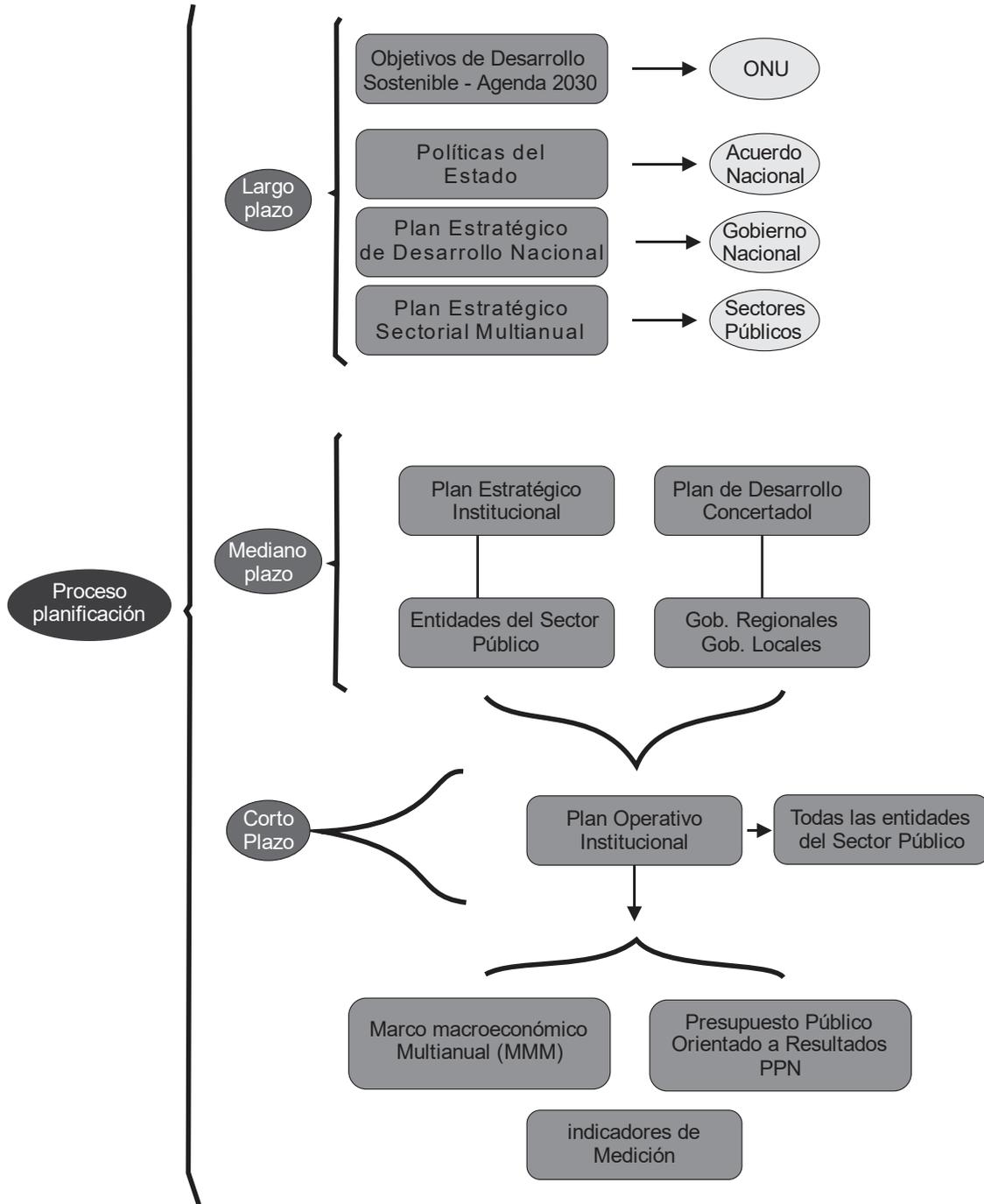
Para el año 2050, nos hemos convertido en una nación democrática, que valora profundamente el Estado de derecho y la estructura institucional. Estamos plenamente integrados a nivel global, mirando hacia adelante con la garantía de salvaguardar la dignidad y los derechos de todas las personas en todo el territorio nacional.

Nuestra identidad es una fuente de orgullo, arraigada en la riqueza étnica, cultural y lingüística que

caracteriza a nuestra nación. Mantenemos un profundo respeto por nuestra historia y nuestro patrimonio ancestral, mientras cuidamos de nuestra diversidad biológica.

El Estado, en su constitución unitaria y descentralizada, opera con integridad, transparencia, eficacia, eficiencia y enfoque intercultural. La colaboración conjunta nos ha llevado a alcanzar un progreso inclusivo, donde todos disfrutan de oportunidades equitativas, y a lograr un desarrollo sostenible y competitivo en todo el país, eliminando por completo la pobreza extrema y fortaleciendo el núcleo familiar (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo, 2019).

Figura 4. Proceso de planificación



Fuente: Instituto Pacífico

Elaboración: Instituto Pacífico

2.3.5. Ciclo del planeamiento estratégico para la mejora continua

Inicialmente considerada como fases del planeamiento estratégico por su condición lineal y secuencial del proceso de elaboración y luego considerada como ciclo por su condición dinámica y cíclica con enfoque en la mejora continua a modo de un círculo virtuoso.

Con base en la Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD, modificada en febrero del 2021, “Directiva para la formulación y actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional” (CEPLAN, 2021), enfatiza la protección de la vida en condiciones adversas y considera los siguientes indicadores:

Conocimiento integral de la realidad.- Es el diagnóstico de la realidad actual y tiene como objetivo analizar y comprender los factores que sustentan la forma de vida de las personas en su circunscripción territorial, sus procesos de producción, sus hábitos de consumo, sus medios de vida, su acceso a los servicios públicos, en suma su nivel de bienestar; en esta etapa se describe el territorio, los recursos disponibles con los que cuenta sean estos: físicos, ambientales, económicos, sociales, culturales; de igual forma se describen sus interrelaciones y las condiciones de vida de su población.

El diagnóstico como instrumento bases, evidencia los problemas, las necesidades y prioridades de la población; analiza las brechas de infraestructura y de acceso a servicios públicos básicos que deben ser cerrados para mejorar la calidad de vida; así también, evalúa las intervenciones de actores que operan en el territorio, actores que podrían estar enmarcados en sector público, en el sector privado y la sociedad civil. Este análisis, muestra una imagen del territorio actual, el cómo viven las personas en su territorio y valora la diversidad de las realidades del territorio.

El futuro deseado. Es la visión de futuro compartida que tiene una población, la imagen del territorio deseado en un plazo determinado para lo cual se identifican las aspiraciones de las personas de forma participativa y transparente, se realiza el análisis de los futuribles y se define la imagen de territorio deseado.

En esta etapa se recogen las aspiraciones de las personas, se realiza el análisis de futuro y sus diversas posibilidades; se identifican las tendencias, oportunidades, fortalezas, amanezcas, riesgos, debilidades, escenarios contextuales, escenarios disruptivos y alertas tempranas que podrían afectar, en forma positiva o negativa, la provisión de servicios y el bienestar de las personas.

Políticas y planes coordinados. Con base en un diagnóstico y análisis técnico, se definen las políticas públicas de forma articulada y concertada entre los diversos sectores y niveles de gobierno orientadas a alcanzar la imagen del territorio deseado, a través de lineamientos y objetivos priorizados con la participación de los grupos de interés.

Las políticas se materializan en planes que contienen objetivos, indicadores y metas concretas, realistas y en consonancia con las políticas de Estado, así como las políticas a nivel nacional, sectorial y de múltiples sectores. Estas políticas se traducen en acciones estratégicas, que también incorporan medidas de prevención ante riesgos de desastres y pruebas de simulación de eventos que puedan generar deterioro en el bienestar de la población. Se toman en cuenta todas las contingencias que puedan surgir y que puedan tener impacto en la realización del futuro deseado.

Seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua. Se brinda apoyo durante la ejecución de los planes, se reúne y examina información proveniente de los indicadores establecidos en dichos

planes para comprobar el progreso en cada uno de los indicadores orientados a lograr la visión deseada para el territorio. También se supervisa el uso de los recursos asignados con ese propósito. Además, se elaboran informes en intervalos regulares que posibilitan identificar opciones para mejorar tanto políticas como planes, ya sea en términos de su concepción o implementación, con el objetivo de cumplir con los objetivos propuestos de manera más efectiva.

Todo este proceso se fundamenta en los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos en la Agenda 2030. A nivel nacional, se toman en cuenta las directrices del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional hasta 2021, su extensión al 2030 y la visión de Perú hacia 2050. Todo esto se alinea con los cinco ejes mencionados en la guía previamente mencionada:

- **Las personas alcanzan su potencial en igualdad de oportunidades y sin discriminación para gozar de una vida plena**

La actividad estatal, dirigida hacia el avance del bienestar humano en todo el país, sigue enfocándose en combatir la pobreza, eliminar la discriminación y garantizar la igualdad en el acceso a oportunidades.

- **Gestión sostenible de la naturaleza y medidas frente al cambio climático**

La gestión y el uso sostenible de los ecosistemas requieren la participación de todos los actores en cada región del país, con el propósito de garantizar un desarrollo social y económico equilibrado, exento de contaminación y beneficioso para la salud de todos los individuos a lo largo del tiempo, en un entorno de cambio climático.

- **Desarrollo sostenible con empleo digno y en armonía con la naturaleza**

La persistente expansión económica, caracterizada por su competitividad, la generación de empleo de calidad y el equilibrio ambiental, se basa en la colaboración entre el Estado, las empresas, los trabajadores y la academia, dentro del contexto de una economía social de mercado. En conjunto, hemos alcanzado una educación que nutre individuos altamente capacitados, una notable reducción en la carencia de infraestructura, un entorno político y legal favorable y estable para atraer inversiones privadas, así como la promoción de la innovación, la indagación, la creación y la transferencia científica y tecnológica. Hemos logrado exitosamente la incorporación de Perú en la economía global.

- **Sociedad democrática, pacífica, respetuosa de los derechos humanos y libres del temor y de la violencia** Nuestra forma de democracia asegura la permanencia de los derechos esenciales, la supremacía de la legalidad, el acceso equitativo a la justicia y la capacidad de gobernanza en todo el territorio de la República.

- **Estado moderno, eficiente, transparente y descentralizado que garantiza una sociedad justa e inclusiva, sin corrupción y sin dejar a nadie atrás**

El Estado, con su estructura unitaria y descentralizada, opera en todo el territorio nacional con eficiencia y transparencia, siguiendo los preceptos de economía social de mercado, competencia justa, subsidiariedad y solidaridad, asegurando la igualdad de oportunidades para todos.

2.3.6. Planeamiento Estratégico en Gobiernos Locales

Los gobiernos locales o comúnmente llamados municipalidades son entidades prestadoras de servicios públicos como el tratamiento de desechos sólidos, alumbrado público, mantenimiento de áreas recreativas y deportivas, fomento del arte, etc. Tiene también bajo su responsabilidad el desarrollo económico, social, medioambiental, de infraestructura, entre otros los mismos que requieren una atención especial y técnica que garantice la sostenibilidad de las inversiones y el gasto públicos, según señala la Ley orgánica de Municipalidades.

En ese entender, la planificación estratégica es una herramienta técnica que canaliza las actividades hacia el desarrollo sostenible de los pueblos, estableciendo objetivos a Largo, Mediano y Corto Plazo previo análisis y diagnóstico y con la previsión de los aspectos presupuestales y requerimientos necesarios para alcanzar dichos fines.

La planificación estratégica, evita la improvisación, la dispersión económica, la corrupción, malversación de fondos y propende al adecuado funcionamiento de la institución y la administración correcta de los dineros públicos.

La planificación en los gobiernos locales permite:

- a) Optimizar los recursos económicos, técnicos, humanos y materiales.
- b) Organizar las soluciones a los problemas planteados con un alto nivel de precisión.
- c) Implementar un plan de acciones con ajuste a las necesidades y recursos para alcanzar las metas previstas

- d) Minimizar errores y prever las contingencias
- e) Empoderar al personal y mejorar la gestión del talento humano.
- f) Mejorar la capacidad de reacción y proactividad ante contingencias
- g) Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación permanente de los indicadores.
- h) Integra a los grupos de interés, es decir, población, instituciones, organismos no gubernamentales, etc. A trabajar con un solo horizonte y atacar el problema de manera integral, transversal y holística.
- i) Contar con una herramienta técnica para la toma de decisiones
- j) Maximizar beneficios y minimizar costos
- k) Generar confianza, gobernabilidad y gobernanza en la localidad
- l) Disminuir los conflictos y la presión social.

2.3.7. Tipos de planificación estratégica

Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM

El PESEM (Plan Estratégico Sectorial Multianual) es el informe confeccionado por los Ministerios del Poder Ejecutivo para cada uno de los sectores bajo su supervisión. Su formulación se realiza en la etapa de Fase Estratégica, basándose en la información recopilada en la Fase de Análisis Prospectivo. Este documento delinearé la estrategia de progreso del sector con miras a cumplir con los objetivos delineados en el PEDN (Plan

Estratégico de Desarrollo Nacional). La duración del PESEM abarca un lustro, y en su contenido se encuentra un resumen del análisis prospectivo, la proyección de un escenario optimista, la perspectiva del sector, los objetivos estratégicos particulares, las tácticas estratégicas, la hoja de ruta estratégica y la lista de proyectos de inversión pública con repercusiones sectoriales. (CEPLAN, 2013, Art. 15)

Plan de Desarrollo Concertado – PDC

El PDC (Plan de Desarrollo Concertado) es el informe formulado por los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales en referencia a sus respectivas áreas geográficas. La duración de este plan abarca un ciclo de 8 años. Su contenido presenta la estrategia concertada de desarrollo para el territorio, con el fin de cumplir con los objetivos trazados en el PEDN (Plan Estratégico de Desarrollo Nacional), así como los objetivos señalados en los PESEM en relación a las responsabilidades compartidas. Adicionalmente, para los Gobiernos Locales, este plan debe contribuir al logro de los objetivos delineados en el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), según corresponda.

El PDRC (Plan de Desarrollo Regional Concertado) engloba un resumen del análisis prospectivo, la descripción del escenario deseado, la Visión para el territorio, los objetivos estratégicos, las estrategias de acción, el itinerario estratégico y el listado de proyectos de inversión pública con repercusiones territoriales.

El PDRC se elabora durante la etapa de Fase Estratégica, empleando la información generada en su Fase de Análisis Prospectivo, así como los datos proporcionados por los distintos sectores en su proceso de planeamiento estratégico. (CEPLAN, 2013, Art. 16)

El Plan de Desarrollo Local Concertado PDCL

El Plan de Desarrollo Local Concertado incorpora la Visión del área territorial, los objetivos estratégicos, las medidas estratégicas y el recorrido estratégico.

Los Planes de Desarrollo Concertado de los Gobiernos Locales serán confeccionados en la etapa de Fase Estratégica, utilizando la información obtenida en las etapas de Análisis Prospectivo y Fase Estratégica, llevadas a cabo por los Gobiernos Regionales y los sectores, en lo que respecta a sus responsabilidades compartidas. (CEPLAN, 2013, Art. 16)

Plan Estratégico Institucional – PEI

Es el informe formulado por las instituciones de la Administración Pública, que se elabora en la etapa de Fase Institucional y emplea la información generada durante la etapa de Fase Estratégica, ya sea del sector al que pertenece o del territorio con el cual está asociado.

Este informe detalla las medidas estratégicas que la entidad tiene previstas para alcanzar los objetivos establecidos en el PESEM o PDC, según sea apropiado. Asimismo, incorpora una síntesis de la etapa de Fase Estratégica, la Misión, los objetivos estratégicos de la institución, las acciones estratégicas, el plan de acción y se crea anualmente para un período de 3 años. (CEPLAN, 2013, Art. 17)

Plan Operativo Institucional – POI

Este informe es formulado por las instituciones del sector público, aprovechando la información generada en el Plan Estratégico Institucional,

y se desarrolla para un lapso de un año. Este documento desglosa las acciones estratégicas previstas en el PEI en tareas específicas para el período establecido. Esta información respaldará la gestión de la entidad en su búsqueda de los objetivos estratégicos. Adicionalmente, las acciones estratégicas deben estar en conexión con el Sistema de Presupuesto Público mediante la cadena programática. (CEPLAN, 2013, (Art.18)

2.3.8. Articulación de los planes

Articulación del planeamiento estratégico con el presupuesto en el caso de los sectores y sus correspondientes Organismos Públicos Adscritos

La articulación del planeamiento estratégico con el presupuesto se materializa en la siguiente cadena de planes estratégicos: PEDN - PESEM – PEI – POI - Presupuesto. (CEPLAN, 2013, **Art.19.1**)

Figura 5. Articulación: planeamiento estratégico, presupuesto de los sectores y sus Organismos Públicos Adscritos



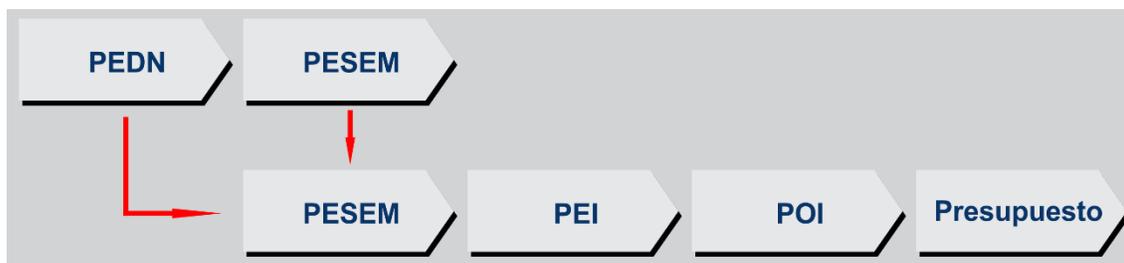
Fuente: CEPLAN

Elaboración: CEPLAN

Articula el planeamiento estratégico con el presupuesto en el caso de los Gobiernos Regionales y Locales y sus correspondientes Organismos Públicos Adscritos

La articulación del planeamiento estratégico con el presupuesto se materializa en la siguiente cadena de planes estratégicos: PEDN – PESEM - PDRC / PDLC – PEI – POI - Presupuesto. (CEPLAN, 2013, Art.19.2)

Figura 6. Articulación: Planeamiento estratégico, los Gobiernos Regionales y Locales y su presupuesto



Fuente: CEPLAN

Articulación de los planes estratégicos

Los planes estratégicos se conectan mediante sus objetivos estratégicos y los indicadores y metas asociados. En el contexto de competencias compartidas, las metas son determinadas de forma colaborativa entre el ente supervisor y las instituciones de la Administración Pública. (CEPLAN, 2013, Art. 21)

Articulación del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)

Esta conexión se realiza de dos maneras: el indicador vinculado al objetivo estratégico del sector coincide con el indicador del objetivo nacional específico; o bien, el indicador vinculado al objetivo estratégico del sector está relacionado causalmente con el indicador del objetivo nacional específico. (CEPLAN, 2013, Art.21.1)

Articulación del Plan de Desarrollo Concertado (PDC) con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN)

En el contexto de competencias exclusivas, el indicador correspondiente al objetivo territorial estratégico se une al indicador del objetivo específico nacional, pero se restringe a su territorio. Esta unión adopta dos formas (CEPLAN, 2013, Art.21.2):

El indicador relacionado al objetivo estratégico territorial es idéntico al indicador del objetivo nacional específico.

El indicador asociado al objetivo estratégico territorial mantiene una relación causal con el indicador del objetivo nacional específico.

En las competencias compartidas, el indicador ligado al objetivo estratégico territorial es igual al indicador del objetivo estratégico sectorial, dentro del ámbito de su territorio.

Por último, en el caso de las competencias compartidas de los Gobiernos Locales, el indicador relacionado al objetivo estratégico territorial debe coincidir con el indicador del objetivo estratégico sectorial, regional o provincial, según sea pertinente.

Articulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) con el Plan de Desarrollo Concertado (PDC)/Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM)

Esta conexión se establece de dos maneras: el indicador asociado al objetivo estratégico de la institución es idéntico al indicador relacionado al objetivo estratégico del sector o territorio; o el indicador correspondiente al objetivo estratégico de la institución guarda una relación causal con el indicador del objetivo estratégico del sector o territorio. (CEPLAN, 2013, Art.21.3).

Articulación del proceso de Planeamiento Estratégico con el de formulación del presupuesto

Los objetivos estratégicos identificados en el transcurso de la planificación estratégica que guarden relación con los Programas Presupuestales deben adoptar los indicadores del Programa Presupuestal. En paralelo, en estas situaciones, las acciones estratégicas originadas por los objetivos estratégicos estarán conectadas con los productos o actividades del programa presupuestal correspondiente, conforme a las competencias de la entidad (CEPLAN, 2013, Art. 22).

Participación de los órganos y unidades orgánicas en el proceso de planeamiento

Los departamentos y divisiones funcionales tienen la responsabilidad de llevar a cabo las medidas estipuladas por la entidad con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos aprobados en su Plan Estratégico Institucional (PEI), dentro de los parámetros de regulación de los Sistemas Administrativos y Funcionales (CEPLAN, 2013, Art.23).

Participación de los órganos y unidades orgánicas en el proceso de planeamiento

Los órganos de línea y unidades orgánicas deberán implementar las acciones establecidas por la entidad para lograr los objetivos estratégicos aprobados en su PEI, en el marco de la normatividad de los Sistemas Administrativos y Funcionales (CEPLAN, 2013, Art.23).

Articulación de los planes territoriales con los Planes de Desarrollo Concertado (PDC)

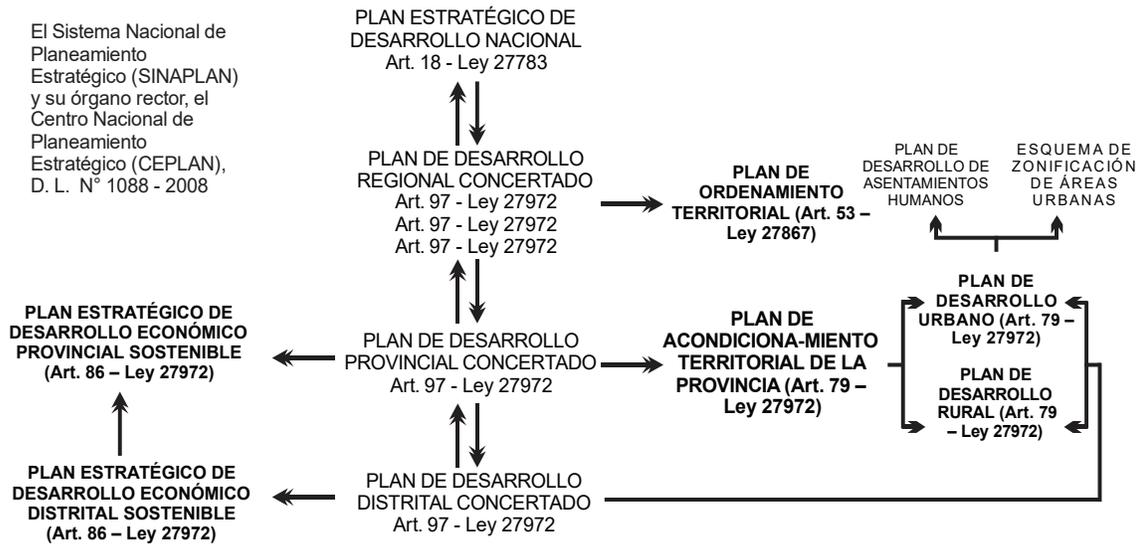
Los dispositivos destinados a la administración del territorio deben ser concebidos de manera que adecúen la utilización del espacio territorial para cumplir con los objetivos estratégicos y metas establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado (PDC). Los Planes de Ordenamiento Territorial necesitan estar interconectados con el Plan de Desarrollo Regional Concertado; los Planes de Acondicionamiento Territorial deben estar en consonancia con el Plan de Desarrollo Provincial Concertado; y los Planes de Desarrollo Urbano y otras estrategias de manejo territorial a nivel distrital deben estar enlazados con el Plan de Desarrollo Distrital Concertado (CEPLAN, 2013, Art.24).

Articulación de los planes territoriales con los planes sectoriales

Los planes de alcance territorial, cuando involucran funciones compartidas con los sectores, incorporan las directrices proporcionadas por estos y las implementan en una región específica. Del mismo modo, en la elaboración de los planes sectoriales se toman en cuenta las aspiraciones y capacidades del territorio (CEPLAN, 2013).

2.3.9. Planes de desarrollo en gestión pública⁹

Figura 7. Organización del planeamiento estratégico, los Gobiernos Regionales y Locales y sus Organismos Adscritos



2.3.10. Beneficios de la planificación estratégica

- Facilita la toma de decisiones estratégicas de manera organizada, estructurada, oportuna y relevante basada en investigaciones previas.
- Mejora los resultados de manera eficiente.
- Amplifica las habilidades de los empleados y fomenta colaboraciones productivas.

⁹ Ley N° 27972: Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27867: Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N° 27783: Ley de Bases de la Descentralización

- d. Crea un ambiente laboral positivo que empodera a los colaboradores internos.
- e. Maximiza los beneficios sociales.
- f. Establece bases para el desarrollo sostenible.
- g. Favorece la formación de alianzas estratégicas para abordar temas que atraviesan diversas áreas.
- h. Facilita la identificación de grupos de interés y potencia la colaboración con los ciudadanos como aliados clave.
- i. Crea condiciones para la transparencia en la gestión, contribuyendo a la construcción de una gobernanza efectiva.
- j. Promueve la adaptabilidad de la institución ante tendencias como la globalización económica, la incertidumbre internacional y avances rápidos en ciencia y tecnología.
- k. Integra nuevos enfoques de gestión de resultados enfocados en equidad, eficiencia y calidad en la atención.
- l. Estimula la participación tanto de los colaboradores internos como de los actores externos.

2.3.11. Desarrollo Sostenible

2.3.11.1. Desarrollo

Si nos basamos en la definición de la Real Academia Española (RAE), el término "desarrollo" implica el aumento, expansión, extensión o incremento de alguna característica en algo tangible (físico) o conceptual (abstracto). En

resumen, se puede describir como la progresión o aumento en el nivel de satisfacción de las necesidades sociales.

El desarrollo es una de las prioridades fundamentales de las Naciones Unidas, tanto es así que lo define como "un esfuerzo multidimensional para lograr una mejor calidad de vida para todas las comunidades". (Naciones Unidas, s.f.).

2.3.11.2. Sostenibilidad

En el Informe Brundtland, en la sección titulada "Desarrollo Duradero", se establece una analogía entre la sostenibilidad y la durabilidad. En otras palabras, se sugiere que la sostenibilidad posee la cualidad de ser perdurable o continua. Además, se subraya que la sostenibilidad implica la convergencia del progreso económico, el desarrollo social y la preservación del entorno ambiental. Estas tres dimensiones están interconectadas y se fortalecen mutuamente con el propósito de asegurar que el desarrollo sea perdurable, permitiendo que los beneficios actuales también sean disfrutados por las futuras generaciones.

2.3.11.3. Desarrollo sostenible

En 1987, como parte de los preparativos para la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro, se introdujo el término "Desarrollo Sostenible" o "duradero". Esto se realizó mediante la publicación del Informe Brundtland o "Nuestro Futuro Común" (Our Common Future), que resaltaba las consecuencias negativas para el medio ambiente derivadas del desarrollo económico y la globalización, y buscaba soluciones para los problemas causados por la industrialización y el aumento de la población.

El Informe Brundtland define el desarrollo sostenible como la manera de "satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas" (Naciones Unidas, 1987). Aunque es un concepto abstracto, se puede interpretar como un crecimiento que se basa en el respeto por la naturaleza y el medio ambiente, teniendo como punto central al ser humano. En esta intersección entre objetivos económicos, responsabilidad social y protección ambiental se encuentra el desarrollo sostenible, que se presenta como una forma de solidaridad con las generaciones futuras.

Por otro lado, el desarrollo sostenible implica un crecimiento que puede mantenerse en el tiempo y satisfacer las necesidades actuales sin agotar los recursos y oportunidades de las próximas generaciones. Además, una actividad sostenible es aquella que puede perdurar en el tiempo, asegurando el bienestar tanto de las generaciones actuales como de las futuras. En resumen, el desarrollo sostenible busca equilibrar el progreso actual con la conservación de recursos para las generaciones venideras, y existen conceptos similares que también abordan esta idea.

2.3.11.4. Áreas de importancia para el desarrollo sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas representarán una guía para la acción en los años por venir hasta el año 2030. Estos ODS se basan en la combinación de diversas dimensiones: económica, social, ambiental y política o institucional.

En el preámbulo de la Resolución aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 25 de septiembre de 2015, se destacan cinco áreas de gran importancia: las personas, la prosperidad, el planeta, la paz y las alianzas. Estos cinco pilares constituyen los fundamentos en los cuales se sustentan los objetivos y metas establecidos.

Figura 8. Los ODS y la Agenda al dos mil treinta.



Fuente: Res. Asamblea General ONU, 25 de septiembre de 2015:

2.3.11.5. Agenda al 2030

La Agenda 2030, La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015, representa una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental de los 193 Estados Miembros que la respaldaron. Esta agenda se erige como el marco de orientación para la labor de las instituciones en búsqueda de esta visión a lo largo de los próximos 15 años.

Este nuevo camino a seguir engloba cuestiones de gran prioridad para la región, tales como la disminución de la desigualdad en todas sus facetas, un crecimiento económico inclusivo que garantice empleo digno para todos,

la promoción de ciudades sostenibles y la lucha contra el cambio climático, entre otros temas de relevancia.

La agenda se compone de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas, que incluyen un objetivo autónomo para fomentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (ODS 5). Estos objetivos son holísticos e indivisibles, abarcando las dimensiones económica, social y ambiental. Su propósito es evaluar el punto de partida de los países de la región, analizar y concebir los medios para lograr esta nueva perspectiva del desarrollo sostenible, que fue concebida de forma colectiva y plasmada en la Agenda 2030.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) también funcionan como una herramienta de planificación a nivel tanto nacional como local para los países. Gracias a su perspectiva a largo plazo, servirán como respaldo para cada nación en su camino hacia un desarrollo sostenible, inclusivo y en armonía con el entorno, a través de la formulación de políticas públicas y la implementación de instrumentos de presupuesto, seguimiento y evaluación.

La Agenda 2030, por su parte, se presenta como una agenda abarcadora que pone el enfoque en la dignidad y la igualdad de todas las personas. Al ser ambiciosa y orientada hacia una visión de futuro, exige la participación activa de todos los sectores de la sociedad y del gobierno para llevar a cabo su ejecución (CEPAL, 2015).

Por consiguiente, se hace un llamado a los líderes gubernamentales, la sociedad civil, el ámbito académico y el sector privado para que adopten esta ambiciosa agenda, la discutan y la empleen como una herramienta para establecer sociedades inclusivas y equitativas en beneficio de las personas actuales y las generaciones venideras (Naciones Unidas -CEPAL, mayo de 2016)

A este respecto, los estados miembros de las Naciones Unidas señalaron en la Resolución:

“Nos comprometemos a erradicar la pobreza y el hambre a nivel mundial para el año 2030, a luchar contra las disparidades tanto dentro de los países como entre ellos, a establecer sociedades pacíficas, equitativas e integradoras, a salvaguardar los derechos humanos y fomentar la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, y a asegurar una preservación sostenible del planeta y sus recursos naturales” (Naciones Unidas, s.f.).

La situación actual de un crecimiento económico global lento, desigualdades sociales y degradación ambiental, plantea desafíos sin precedentes a nivel internacional. Nos encontramos en una encrucijada histórica, ya que seguir con los mismos patrones no es una opción viable. Es esencial cambiar el paradigma de desarrollo actual por uno que promueva el desarrollo sostenible, inclusivo y a largo plazo.

Este cambio es especialmente necesario en América Latina y el Caribe, una región que no es la más pobre del mundo, pero sí la más desigual. Aunque la desigualdad está presente en todo el planeta, en esta región se convierte en una limitación significativa para alcanzar su verdadero potencial. Las desigualdades son de carácter estructural: baja productividad e infraestructura insuficiente, segregación y deficiencias en la calidad de los servicios educativos y de salud, brechas de género persistentes, desigualdades territoriales y con respecto a grupos minoritarios, y un

impacto desproporcionado del cambio climático en los segmentos más vulnerables de la sociedad.

Ante estos desafíos, los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas, en colaboración con diversos actores de la sociedad civil, la academia y el sector privado, se involucraron en un proceso de negociación transparente, democrático y participativo. Este proceso culminó en la promulgación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en septiembre de 2015, la cual está compuesta por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La Agenda 2030, junto con la Agenda de Acción de Addis Abeba sobre Financiamiento para el Desarrollo y el Acuerdo de París sobre Cambio Climático, ambos también aprobados en 2015, ofrecen una oportunidad única para la región.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con sus 17 Objetivos y 169 metas, presenta una visión audaz del desarrollo sostenible que integra las dimensiones económica, social y ambiental. Representa los deseos, aspiraciones y prioridades de la comunidad internacional para los próximos 15 años.

Esta Agenda es verdaderamente transformadora, colocando la igualdad y la dignidad de las personas en el centro. Llama a un cambio en nuestra manera de desarrollarnos, con un profundo respeto por el medio ambiente. Además, este compromiso universal involucra tanto a países desarrollados como en desarrollo, estableciendo una alianza global reforzada que considera los medios necesarios para implementar el cambio, prevenir desastres naturales extremos, y mitigar y adaptarse al cambio climático.

Figura 9. Los ODS¹⁰



Fuente: ONU 2015

2.3.11.6. 17 objetivos de desarrollo sostenible

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus respectivas metas son La implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es una responsabilidad y un compromiso que recae en cada uno de los estados miembros, tal como se establece en la Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015, titulada "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible". Los ODS y sus metas poseen una naturaleza integrada e indivisible, abarcan a nivel global y son aplicables universalmente. Además, consideran las diversas realidades, capacidades y niveles de desarrollo de cada país, respetando sus políticas y prioridades nacionales.

a. Erradicar la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.

¹⁰ Los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030

- b. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición, y promover la agricultura sostenible.*
- c. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todas las edades.*
- d. Asegurar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.*
- e. Alcanzar la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.*
- f. Garantizar la disponibilidad y gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.*
- g. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.*
- h. Promover un crecimiento económico sostenible, inclusivo y sostenido, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.*
- i. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.*
- j. Reducir la desigualdad dentro y entre los países.*
- k. Hacer que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.*
- l. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.*
- m. Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.*

- n. Conservar y utilizar de manera sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.*
- o. Proteger y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, combatir la desertificación, revertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.*
- p. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.*
- q. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible (CEPAL, 2019).*

2.3.12. Dimensiones del Desarrollo Sostenible en Gestión Pública

La Agenda 2030 reconoce la diversidad de enfoques, visiones y modelos que cada país puede utilizar para alcanzar el desarrollo sostenible, teniendo en cuenta sus circunstancias y prioridades nacionales. Se subraya que el planeta y sus ecosistemas son un hogar compartido y se resalta la idea de la "Madre Tierra" como una expresión utilizada en muchos lugares del mundo (Naciones Unidas, 2015).

En el contexto de la administración pública en el Perú, los parámetros, objetivos y dimensiones están definidos por instrumentos legales como la Constitución Política del Perú, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, la Ley Orgánica de Gobiernos Locales, la Ley de Descentralización, la Ley de Presupuestos Participativos, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, la Ley Orgánica de Elecciones y la resolución N° 0943 - 2021 - JNE (anexo 4), entre otras leyes. Organismos como el SINAPLAN y el CEPLAN permiten la categorización del desarrollo sostenible en cuatro

dimensiones fundamentales para cerrar brechas mediante la implementación de políticas públicas.

Este enfoque se refleja en el constante crecimiento equilibrado de las cuatro dimensiones: económica, social, medioambiental e institucional o política. Tres de estas dimensiones se alinean con la Agenda 2030 (económica, social y medioambiental), mientras que la cuarta dimensión, institucional o política, está prevista por el marco normativo nacional.

2.3.12.1.1. Dimensión económica

El concepto básico de desarrollo económico se asocia comúnmente con el aumento de la actividad económica en una determinada área geográfica. Sin embargo, no se limita únicamente al crecimiento de la producción económica, aunque este aspecto sea relevante para lograrlo.

El desarrollo económico implica que la población tenga acceso a servicios de calidad en áreas como educación, salud, vivienda, entretenimiento y recreación. También implica satisfacer necesidades básicas como alimentación y vestimenta. Por lo tanto, cuando se habla de desarrollo económico, se está haciendo referencia al mejoramiento del bienestar social.

Los países que invierten más y cuentan con una mayor cantidad de profesionales en su fuerza laboral tienden a registrar un Producto Nacional Bruto (PNB) per cápita más alto. Por lo tanto, se puede afirmar que en países con altos ingresos o un PNB per cápita elevado, el nivel de vida tiende a ser superior en comparación con países con indicadores más bajos.

Este fenómeno se deriva de la Paridad del Poder Adquisitivo, que establece que un país desarrollado, con una economía autónoma y suficientes reservas para enfrentar crisis económicas, así como una población educada y altos niveles de exportación, tendrá una moneda fuerte (conocida como moneda dura). Esto permite a dichos países adquirir más bienes internacionales con un esfuerzo económico menor. Lo mismo sucede a escalas menores en gobiernos locales, en proporción a su nivel de desarrollo.

La medición del desarrollo económico se basa en aspectos cotidianos de la vida de la población en cada país, región, provincia o distrito:

- a. Esperanza de vida
- b. Porcentaje de viviendas con electricidad
- c. Porcentaje de la población con acceso a agua potable
- d. Números de teléfonos por cada 1000 habitantes
- e. Tasa de mortalidad
- f. Promedio de años de estudio
- g. Porcentaje de la población con acceso a internet
- h. Ingreso per cápita
- i. Desigualdad medida en; Curva de Lorenz, Coeficiente de Gini
- j. Importancia del desarrollo económico la importancia del desarrollo económico radica en la estabilidad del entorno; disminuye la delincuencia, las protestas sociales y la inmigración, mientras que

dota de calidad de vida a la población. De esta forma se obtienen condiciones para la felicidad social.

Para alcanzar el anhelado desarrollo económico, es esencial implementar políticas públicas inclusivas que promuevan la equitativa distribución de la riqueza en un país. Esto implica la construcción de bienes y servicios públicos que estén disponibles para todos los habitantes, independientemente de su condición socioeconómica. Además, es crucial que los sistemas educativos, de vivienda y de salud funcionen de manera complementaria y se apoyen mutuamente. La transversalidad de las acciones es fundamental para asegurar que todas las dimensiones del desarrollo estén interconectadas y que se aborden de manera coordinada.

La inversión en tecnología, educación e investigación desempeña un papel crucial en la búsqueda de una mayor productividad y en el aumento de los ingresos per cápita. Sin embargo, estas no son las únicas áreas a considerar. La distribución equitativa de la riqueza también juega un papel determinante. En este sentido, se debe trabajar en la creación de oportunidades para que todas las personas tengan acceso a recursos y servicios que les permitan mejorar su calidad de vida.

En última instancia, el objetivo de lograr una mejor calidad de vida de manera igualitaria para todos los habitantes de una demarcación territorial requiere un enfoque holístico que considere aspectos económicos, sociales, educativos y de salud. Las políticas públicas deben estar diseñadas para promover la inclusión, la igualdad de oportunidades y el bienestar general de la población.

2.3.12.1.2. Dimensión social

El concepto de desarrollo social se puede iniciar definiéndolo como un proceso integral que busca promover el bienestar y la mejora de la calidad de vida de las personas en conjunto con el desarrollo económico de un área o región. En este enfoque, se coloca a la persona en el centro, reconociéndola como un recurso fundamental para la sociedad, tanto en términos de capital humano como de capital social. El desarrollo social implica una evolución constante y activa que tiene como objetivo principal generar bienestar y progreso.

En esencia, el desarrollo social se traduce en el proceso continuo de elevar la calidad de vida de una sociedad. Esto implica la creación de un entorno que fomente la paz, la libertad, la justicia, la democracia, la tolerancia, la equidad, la igualdad, la solidaridad y la paridad. La noción de bienestar social se convierte así en una aspiración subjetiva y personal de cada individuo, que, al ser compartida, se transforma en un ideal colectivo y compartido por la sociedad en su conjunto. En otras palabras, el bienestar social representa la meta deseada y valorada por la sociedad en su búsqueda de un mejor vivir.

En tanto, el Banco mundial señala que el desarrollo social:

“El enfoque del desarrollo social se basa en la premisa fundamental de priorizar a las personas en los procesos de desarrollo. Más allá de considerar únicamente los ingresos bajos como indicador de pobreza, se reconoce que la pobreza abarca diversos aspectos, como la vulnerabilidad, la exclusión social, la opacidad de las instituciones, la falta de

capacidad y la exposición a situaciones de violencia.

El desarrollo social busca abordar estos aspectos holísticamente, enfocándose en la inclusión de las personas en situación de pobreza y vulnerabilidad. Esto se logra empoderando a las personas, fortaleciendo la cohesión social y la resiliencia de las comunidades, y mejorando tanto la accesibilidad como la rendición de cuentas de las instituciones gubernamentales ante los ciudadanos.

En esencia, el desarrollo social se propone crear un entorno en el que las personas puedan ejercer su poder y tomar decisiones informadas sobre sus propias vidas. Esto implica la construcción de sociedades en las que se promueva la participación activa de todos los sectores de la población, se reduzcan las desigualdades y se asegure que las instituciones sean transparentes y respondan a las necesidades y aspiraciones de los ciudadanos. El desarrollo social no solo se trata de mejorar los indicadores económicos, sino también de fomentar la equidad, la justicia y el bienestar integral de las personas”.

Al unir esfuerzos entre Gobiernos, comunidades, sociedad civil, sector privado y grupos marginados, como los pueblos indígenas y las personas

con discapacidad, el desarrollo social logra convertir la intrincada relación entre las sociedades y los Estados en acciones concretas y tangibles. La base de pruebas empíricas y las lecciones aprendidas de las operaciones reales demuestran que el enfoque en el desarrollo social no solo tiene beneficios sociales, sino que también genera un impacto positivo en el crecimiento económico y la calidad de vida.

Este enfoque inclusivo y colaborativo contribuye a transformar las dinámicas sociales y gubernamentales. Al trabajar conjuntamente, se logra implementar políticas y programas que atienden las necesidades específicas de diferentes segmentos de la sociedad, incluidos aquellos que históricamente han sido marginados o excluidos. Además, se ha demostrado que el desarrollo social no solo impulsa mejoras en el bienestar de las personas y comunidades, sino que también fortalece el crecimiento económico al generar un entorno más propicio para la inversión, la productividad y la innovación.

La relación entre el desarrollo social y el crecimiento económico no es contradictoria, sino complementaria. Un desarrollo social sólido crea las condiciones necesarias para un crecimiento económico más inclusivo y sostenible, mientras que un crecimiento económico robusto puede contribuir a financiar y respaldar programas y políticas que promuevan el desarrollo social y mejoren la calidad de vida en general. En última instancia, el desarrollo social y el crecimiento económico están interconectados y se refuerzan mutuamente, resultando en sociedades más justas, resilientes y prósperas (Banco Mundial, 2017).

Por su parte las Naciones Unidas (Naciones Unidas, 2019), En relación al enfoque de desarrollo social inclusivo, se hace hincapié en que abarca una diversidad de áreas temáticas amplias. Estas incluyen, entre otros aspectos, la erradicación de la pobreza, la disminución de las

disparidades, la generación de oportunidades laborales, la fomentación de cooperativas, la consideración de la familia y el papel de la sociedad civil, el envejecimiento de la población y sus implicancias, el empoderamiento de la juventud, la atención a la discapacidad y el reconocimiento de los pueblos indígenas.

Además, es esencial señalar los tratados y acuerdos internacionales que orientan las políticas públicas de los diversos países miembros de las Naciones Unidas en relación con el desarrollo social. Estos incluyen la Declaración de Copenhague sobre Desarrollo Social y el Programa de Acción de la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Programa de Acción Mundial para la Juventud, el Documento Final de la Reunión de Alto Nivel sobre Discapacidad y Desarrollo, el Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento, así como los objetivos establecidos en el Año Internacional de la Familia, el Año Internacional de las Cooperativas y el Tercer Decenio de las Naciones Unidas para la Erradicación de la Pobreza. Estos acuerdos internacionales marcan las pautas y prioridades para avanzar hacia una sociedad más inclusiva, justa y equitativa.

2.3.12.1.3. Dimensión política o institucional

La dimensión institucional y política en la administración pública constituye uno de los fundamentos que se sustenta en la sociedad y su capacidad en constante evolución para establecer mecanismos de gobernanza y gobernabilidad.

Desarrollo institucional

El desarrollo institucional puede ser descrito como el proceso planificado, coordinado y sistemático que una institución lleva a cabo con el objetivo

de mejorar la calidad, equidad y relevancia de los servicios que proporciona. Esto implica realizar cambios en sus procesos y estructura organizativa para lograr un mejor desempeño y satisfacer las necesidades de manera más efectiva (Universidad de Guadalajara, s.f.).

El desarrollo institucional surge como resultado de la implementación de planes de acción o mejoras propuestas tanto interna como externamente para abordar los problemas que enfrentan las instituciones. Sin embargo, estas propuestas a veces no consideran adecuadamente la naturaleza de las instituciones como entidades organizadas y operadas mediante comunicación y colaboración, en lugar de simplemente por jerarquías o dictados externos (Roa).

En este contexto, el desarrollo institucional es deliberado, planificado y metódico. En el ámbito de la administración pública, este progreso no surge por casualidad ni se logra mediante actividades espontáneas, sino que es un proceso estructurado y constante de planificación estratégica a largo plazo. Debe ser cuidadosamente diseñado, organizado y evaluado continuamente con el objetivo de alcanzar una mejora constante.

Los gobiernos locales se consideran instituciones que impulsan el cambio y poseen autonomía política, administrativa y económica para implementar políticas públicas adaptadas a las necesidades y características específicas de su área geográfica y población. Esto se realiza con el propósito de ofrecer servicios públicos y generar oportunidades de crecimiento en diversas áreas.

El desarrollo institucional se apoya en factores internos de un gobierno local, como la gestión de proyectos de inversión pública, la cultura organizacional, la asignación y gestión de recursos (financieros, humanos, logísticos, etc.), la distribución de responsabilidades (tanto

funcionales como estructurales), la planificación y la evaluación. Involucra a todos los actores de la gestión, desde los tomadores de decisiones y funcionarios hasta los trabajadores y la población beneficiaria.

Este proceso busca fomentar la capacitación y profesionalización de los funcionarios y empleados, ya que son fundamentales para la gestión del desarrollo sostenible y para mejorar la calidad de vida de las personas afectadas.

Las reformas externas deben adaptarse a las particularidades de cada gobierno local, con la orientación, supervisión y evaluación de instituciones reguladoras como el CEPLAN. Sin embargo, es crucial que los cambios trasciendan la perspectiva exclusiva de que la institución es la principal responsable del cambio. En su lugar, el desarrollo sostenible debe ser gestionado por todos los actores involucrados, en una visión más holística y participativa.

2.3.12.1.4. Desarrollo político

El concepto de desarrollo político ha sido objeto de investigación desde hace mucho tiempo, con estudios comparativos llevados a cabo por científicos políticos estadounidenses en las décadas de los años 50 y 60 del siglo pasado. Estos estudios se centraron en analizar las formas de gobierno, instituciones sociales, sistemas políticos, legislaciones constitucionales y métodos de participación popular en diferentes Estados, con el propósito de determinar qué países estaban avanzando en términos de desarrollo político. Sin embargo, esta tarea fue desafiante debido a la falta de parámetros medibles para evaluar la calidad de la organización social en este campo, a diferencia de indicadores tangibles en el ámbito económico, como el Producto Interno Bruto (PIB), el Ingreso

Percápita (IPC) y el Índice de Desarrollo Humano (IDH). En consecuencia, no existen métodos objetivos y universalmente aplicables para medir aspectos como el bienestar social, la felicidad o el respeto a los derechos humanos en una comunidad.

No obstante, hay una comprensión considerablemente sólida y consensuada al respecto. El desarrollo político se define como el proceso de mejorar cualitativamente la organización estatal, la eficiencia gubernamental, la cultura política de la sociedad, la participación ciudadana, el ejercicio de la libertad y el respeto a los derechos humanos (Borja, 2018).

Este desarrollo político está intrínsecamente vinculado a la libertad personal, igualdad y equidad social, seguridad económica, igualdad de género y participación ciudadana en la administración pública.

En el ámbito peruano, la Constitución Política del Perú reconoce en su capítulo tercero los derechos políticos y los deberes de los ciudadanos, incluyendo el derecho a participar en los asuntos públicos y en el gobierno municipal de su jurisdicción. Se promueven mecanismos directos e indirectos de participación a través de diversas leyes, como la Ley Orgánica de Municipalidades, la Ley Orgánica de la Descentralización, la Ley del Presupuesto Participativo y la Ley Orgánica del CEPLAN, entre otras.

Históricamente, se ha observado que estos valores no siempre están alineados; en algunos casos, la libertad económica prevalece sobre la libertad política, o se ha perdido la libertad política en medio de la desigualdad social y la injusticia económica.

El desarrollo político busca una sociedad en la que las personas puedan actuar con libertad, vivir con dignidad y seguridad, y mejorar su calidad de vida en general. Este proceso no se limita a mejorar la organización y administración de la sociedad, sino que también implica avanzar en la conciencia social, la ética y la cultura política de las comunidades.

En resumen, el desarrollo político se centra en la institucionalización del poder y la racionalización de las instituciones políticas y sociales del Estado. Esto conduce a la estabilidad de los regímenes políticos, a la separación e independencia de los poderes del Estado, al respeto a los derechos humanos y a la igualdad social. Además, este enfoque se refleja en las relaciones internacionales, donde la participación de ciudadanos, organizaciones sociales, partidos políticos e instituciones gubernamentales fortalece el sistema democrático. Asimismo, permite una visión amplia de los eventos socio-políticos para anticipar conflictos y proponer soluciones al Ejecutivo.

El enfoque social y político se basa en una dirección equipada con las mejores herramientas para prevenir brotes de inestabilidad o agitación social que puedan afectar el orden público.

Gobernanza

Un estilo de gobierno que se aleja de la forma convencional de administración pública, caracterizada por un control jerárquico y una toma de decisiones centralizada. En cambio, este enfoque otorga un papel fundamental a la colaboración y cooperación entre las entidades gubernamentales y los actores no estatales, dando como resultado decisiones que combinan elementos tanto del ámbito público como del privado.

Gobernabilidad

La dinámica de gobierno que involucra tanto a quienes ostentan el poder gubernamental como a los ciudadanos gobernados se caracteriza por un equilibrio constante entre las necesidades y demandas de la sociedad y las respuestas proporcionadas por el gobierno. Este equilibrio se logra a través de la observación y cumplimiento de diversos indicadores, que incluyen la transparencia y la obligación de rendir cuentas por parte de las autoridades, la participación activa de los ciudadanos en los asuntos gubernamentales, la percepción general de la legitimidad del gobierno, la adopción de una dirección estratégica sólida, la estabilidad política que garantiza la continuidad de las políticas públicas, la búsqueda constante de eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios gubernamentales, la implementación de mecanismos efectivos de regulación, y el aprovechamiento de la gestión del conocimiento y la tecnología. Todas estas facetas operan en el contexto fundamental de un estado de derecho, que establece las bases normativas y principios esenciales para regular la relación entre el gobierno y la sociedad.

Participación ciudadana

La participación ciudadana se configura como un derecho fundamental que todos los ciudadanos poseen para involucrarse en la gestión pública, empleando diversos métodos de participación que operan a nivel local, regional o nacional dentro del marco gubernamental.

Las bases y normativas que rigen los derechos de participación y supervisión ciudadana están claramente establecidas en documentos legales clave, como la Constitución Política del Estado, la Ley de Bases de Descentralización, la Ley de Derechos y Participación Ciudadana, la Ley Orgánica de Municipalidades, la Ley Orgánica de Gobiernos

Regionales, la Ley de Presupuesto Participativo, entre otras regulaciones sectoriales que definen una variedad de enfoques de participación.

Particularmente, la Ley Orgánica de Municipalidades subraya la importancia de la participación ciudadana en la administración municipal al describir al gobierno local como un ente que facilita y promueve la participación ciudadana en la gestión pública. La legitimidad de las autoridades municipales para gobernar descansa en la voluntad del pueblo, lo que requiere establecer mecanismos efectivos para fomentar la participación, la transparencia y la divulgación de información.

La Ley de Bases de Descentralización identifica objetivos específicos en relación con la descentralización y la participación, estableciendo un marco sólido para fortalecer la interacción entre el gobierno y los ciudadanos en la toma de decisiones y la gestión de asuntos públicos:

- Desde la perspectiva política, se destaca la necesidad de que los ciudadanos se involucren activamente en la administración de los asuntos públicos y tengan la capacidad de supervisar y controlar las acciones del gobierno.
- En el ámbito social, se enfatiza la importancia de que los ciudadanos participen en diversas formas de organización y ejerzan el control social sobre las instituciones y procesos relacionados con su comunidad y sociedad en general.
- En lo que respecta al medio ambiente, se subraya la necesidad de coordinación y colaboración entre diferentes instituciones, así como la participación activa de la ciudadanía en todos los niveles del Sistema Nacional de Gestión Ambiental, con el objetivo de

abordar los desafíos y responsabilidades relacionados con la gestión ambiental de manera efectiva y sostenible.

Para ello los gobiernos regionales y locales deben:

- a. Fomentar que los ciudadanos participen activamente en la elaboración, discusión y acuerdo de sus proyectos de desarrollo y presupuestos, así como en la gestión de los asuntos públicos.
- b. Asegurar que la información de carácter público esté disponible y accesible para todos.
- c. Asegurar la creación y funcionamiento de instancias y métodos para consultar, negociar, supervisar, evaluar y dar cuenta de las acciones gubernamentales.
- d. La participación se realiza a través de los espacios de diálogo, coordinación, acuerdos y supervisión ya existentes, así como otros que los gobiernos regionales y locales puedan establecer.

2.3.12.1.5. Dimensión medio ambiental

La dimensión medioambiental del desarrollo se centra en garantizar que el crecimiento económico y la mejora de la calidad de vida de la población sean sostenibles y respetuosos con el medio ambiente. Esto implica que el desarrollo no solo debe ser económicamente viable, sino también socialmente justo y ambientalmente responsable.

En este contexto, es importante diferenciar entre sostenibilidad ambiental y desarrollo. Aunque no existe un consenso global sobre esta distinción, la idea principal es que la sostenibilidad ambiental se refiere a la capacidad de mantener y preservar recursos naturales y ecosistemas

para las generaciones presentes y futuras. En otras palabras, se trata de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

La protección del medio ambiente desempeña un papel fundamental en esta búsqueda de sostenibilidad. Las acciones de la administración pública, incluyendo los gobiernos locales, deben promover tanto la mejora de la calidad de vida de la población como la conservación y preservación de los recursos naturales, la biodiversidad y el equilibrio ecológico. De esta manera, se garantiza que las futuras generaciones también puedan disfrutar de un entorno saludable y sostenible.

2.4. Marco Conceptual – Definición de términos básicos

2.4.1. Municipio

Vocablo que debiene del latin municipium, definida por la RALE como: Entidad local formada por los vecinos de un determinado territorio para gestionar autónomamente sus intereses comunes. (RALE, Real Academia Española, 2016).

Entendida tambien como: Una agrupación de individuos vinculados a una demarcación geográfica específica y a una entidad administrativa local, conformada por un territorio definido, una población residente y autoridades gubernamentales con autonomía tanto gubernamental como administrativa. Su principal objetivo radica en supervisar y abordar los asuntos y desafíos que afectan a

ese conjunto de personas en su área de influencia. En esencia, se puede concebir como una entidad que amalgama tres elementos estrechamente relacionados: la población local, el territorio y la organización administrativa” (GARCIA RIEGA, 2011)

2.4.2. Municipalidad

Según la definición de la Real Academia de la Lengua Española (RALE), se entiende que municipalidad es el ayuntamiento de un término municipal” (2016), aunque deriva de la misma voz del latín que municipio, que se halla conformado por dos partes claramente diferenciadas: “muno”, que es equivalente a “cargo”, y “capere”, que significa coge, en tal sentido se podría entender como una organización estatal que tiene por objetivo administrar al municipio.

“Se trata de la entidad gubernamental reconocida por la ley y con entidad jurídica, que ostenta la autoridad para administrar un distrito o provincia, con el propósito fundamental de impulsar el bienestar de la población y fomentar el progreso en su área de influencia.” (GARCIA RIEGA, 2011)

2.4.3. Las Municipalidades o gobiernos locales:

Las municipalidades o gobiernos locales, ya sean estas provinciales o distritales, son el nivel de gobierno con alcance directo a un determinado

segmento poblacional y circunscrito a un territorio no muy extenso, es decir, demarcación geográfica distrital o provincial

“Las municipalidades provinciales y distritales son piezas fundamentales de la estructura territorial del Estado y funcionan como intermediarios directos para la participación de los ciudadanos en los asuntos de interés público. Estas entidades, que gozan de autonomía, están encargadas de representar y gestionar los intereses de las comunidades locales de manera institucionalizada. Su labor se basa en tres componentes esenciales: el territorio que abarcan, la población a la que sirven y su estructura organizativa. Estas municipalidades son órganos de gobierno encargados de promover el desarrollo local, cuentan con reconocimiento legal y poseen plena capacidad para cumplir con sus objetivos” (Santa María Calderón & Mállap Rivera, 2003)

Las Municipalidades, Como entidades del Gobierno Local, tienen atribuciones específicas que les son otorgadas por la Ley Orgánica de Municipalidades. Sus funciones abarcan la gestión, regulación y administración de los servicios públicos bajo su competencia. Asimismo, deben planificar el desarrollo de las zonas urbanas y rurales dentro de su territorio, además de ejecutar proyectos de infraestructura local. Estas acciones se orientan a satisfacer las necesidades crecientes de la población y a elevar la calidad de vida en su jurisdicción.

Tabla 7. Gobierno Local

GOBIERNO LOCAL		
El propósito de la Municipalidad, tal como lo establece la Ley Orgánica de Municipalidades, se concentra en tres aspectos fundamentales	Autonomía	Se identifican tres categorías o tipos de municipalidades
Actuar como una entidad de representación. Los ciudadanos, mediante procesos democráticos, Otorgan facultades a alcaldes y regidores para que actúen en su nombre en la gestión y dirección del gobierno local. Dicho mandato se encuentra regulado por un marco normativo, cuyo incumplimiento puede generar una pérdida de confianza por parte de la ciudadanía y, en consecuencia, afectar la legitimidad para continuar ejerciendo dicha representación. En este contexto, Se resalta la relevancia del vínculo recíproco entre los representantes municipales y la ciudadanía. Esto le permite a la población a	AUTONOMIA POLITICA. Como parte de su autonomía a nivel local, tienen la capacidad de establecer regulaciones con características similares a las leyes, como por ejemplo las Ordenanzas. Estas establecerán las medidas que serán implementadas. Consecuentemente, las Municipalidades tienen la autoridad otorgada por la Constitución para tomar decisiones sobre las medidas a adoptar para promover el Desarrollo Local.	Las Municipalidades Provinciales representan la autoridad del gobierno local dentro de los límites territoriales de cada provincia

<p>que se mantenga informada, participe en los asuntos de gestión y que las autoridades municipales ejerzan su mandato de manera eficiente y transparente.</p>		
<p>Ejercer como una institución promotora del desarrollo integral sostenible. En su calidad de gobierno local, la Municipalidad posee tanto la responsabilidad como la competencia para liderar la gestión del desarrollo en su jurisdicción, ya sea en el ámbito distrital o provincial¹¹.</p>	<p>AUTONOMIA ADMINISTRATIVA. Se manifiesta a través de la facultad para elaborar reglamentos y adoptar actos administrativos, así como en la configuración interna de la entidad. Asimismo, se expresa en los procesos de contratación y en la implementación de decisiones, representando estas dimensiones distintas expresiones concretas de la autonomía administrativa.</p>	<p>Municipalidades Distritales, son las encargadas de ejercer la autoridad del gobierno local dentro de los límites territoriales correspondientes a cada distrito.</p>
<p>Actuar como un proveedor de servicios públicos. Estos servicios, ofrecidos por la municipalidad, permiten a los ciudadanos, tanto</p>	<p>AUTONOMIA ECONOMICA. Existen dos aspectos en los que se manifiesta: en primer lugar, en la capacidad de generar</p>	<p>Municipalidades de Centro Poblados, se constituyen mediante una ordenanza municipal provincial y desempeñan funciones que</p>

¹¹ Desarrollo Integral sostenible: Proceso orientado al incremento del bienestar de la población, en el cual el individuo —particularmente aquel que se encuentra en situación de pobreza o exclusión— constituye el eje central de las intervenciones, siempre que dichas acciones no comprometan el bienestar y las condiciones de vida de las generaciones venideras.

<p>individual como colectivamente, recibir atención en necesidades que tienen un carácter de interés público y contribuyen al bienestar general.</p>	<p>recursos propios, y en segundo lugar, en la disposición de los recursos disponibles.</p> <p>En lo que respecta al primer aspecto, una de las formas más significativas es la recaudación de impuestos municipales a través del ejercicio de la autoridad tributaria. También, la capacidad de tomar decisiones sobre su presupuesto es relevante.</p>	<p>les son delegadas, las cuales se especifican en la ordenanza de creación correspondiente.</p> <p>Para llevar a cabo sus responsabilidades, Las municipalidades provinciales y distritales están obligadas a entregar recursos financieros de manera mensual.</p>
--	--	---

Fuente: Contraloría general de la república / Escuela Nacional de Control

Su implementación y funcionamiento requiere un conjunto de condiciones que favorezcan su autonomía en todas sus formas:

“Las Municipalidades necesitan contar con un marco general que regule ciertos asuntos, tanto de naturaleza legal como administrativa, para que puedan llevar a cabo sus Competencias Municipales, que son un conjunto de funciones establecidas por la Constitución Política del Estado y detalladas en la Ley Orgánica de Municipalidades. Este marco tiene como objetivo principal asegurar que cada Municipio funcione como una institución de garantía, capaz de proporcionar bienestar a sus ciudadanos mediante la prestación adecuada de Servicios Públicos Locales y la ejecución de Proyectos de Infraestructura Local.

Esto se hace para satisfacer las crecientes demandas de la población” (GARCIA RIEGA, 2011)

2.4.4. Municipalidad rural

La Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972, en su título XI dedicado a la PROMOCIÓN DEL DESARROLLO MUNICIPAL EN ZONAS RURALES, incluye un capítulo único cuyo artículo 139 establece la siguiente definición:

“Las municipalidades que operan en áreas rurales son aquellas que se encuentran en las ciudades principales de una provincia o un distrito, y en las cuales la población urbana no supera el 50% de la población total. Estas municipalidades tienen la responsabilidad de fomentar el desarrollo completo de su área de influencia, con un enfoque especial en el desarrollo rural sostenible” (Santa María Calderón & Mállap Rivera, 2003)

2.4.5. Desarrollo local

El Desarrollo Local se enfoca en la mejora constante de la calidad de vida de los habitantes de una región específica, ya sea a nivel provincial o distrital. Este enfoque se logra mediante la revitalización de la economía y la sociedad locales. La eficiente utilización de los recursos disponibles en esa área puede impulsar el crecimiento económico, generar oportunidades de empleo, fomentar el desarrollo social y, en última instancia, mejorar el bienestar de la comunidad.

La Constitución Política del Perú, en su Capítulo XIV, que trata sobre la Descentralización, establece que las municipalidades provinciales y

distritales son las autoridades de gobierno local. Estas entidades gozan de autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia. Además, se les encarga promover el desarrollo económico local y prestar servicios públicos de acuerdo con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo. Las competencias y atribuciones específicas en esta área se detallan en los numerales correspondientes de la Constitución.

2.4.6. Gestión pública

La especialidad que se dedica a la gestión efectiva y eficiente de los recursos públicos, con el propósito de cumplir las demandas de la población y promover el desarrollo del país utilizando principios técnicos, estratégicos y legales se conoce como "Administración Pública".

2.4.7. Tomador de decisión

Se puede describir como tomador de decisiones a la persona que ostenta el poder en un gobierno local, regional o nacional. Esta persona es elegida por votación popular y está facultada para tomar decisiones, respaldada por habilidades técnicas, estratégicas y legales.

2.4.8. Políticas públicas

Las Políticas Públicas se refieren a las medidas adoptadas por el gobierno para abordar las diversas necesidades de la comunidad. Estas políticas, como señalan Chandler y Plano, representan la asignación estratégica de recursos con el propósito de enfrentar desafíos a nivel nacional, en los distintos niveles gubernamentales.

El examen de las Políticas Públicas, tomando en cuenta el enfoque de Pallares (a pesar de que algunos especialistas creen que este punto de vista está anticuado), debe basarse en tres interrogantes esenciales:

“Estas interrogantes básicas constituyen una herramienta fundamental para el análisis de una Política Pública, permitiendo su evaluación sin requerir un conocimiento profundo de conceptos económicos o políticos complejos. Pueden ayudar a comprender qué acciones desarrolla el Estado en sus diversas áreas de actividad, cómo se formulan y ejecutan estas políticas, así como cómo se evalúan y modifican en respuesta a las circunstancias. (Universidad Latina de América, 2018)

2.4.9. Desarrollo Humano

El Desarrollo Humano se refiere a una serie de procesos que buscan crear oportunidades y opciones para que una comunidad pueda mejorar en varios aspectos de la vida, como la educación, el trabajo, la calidad de vida material y espiritual. Se reconoce que la educación es esencial en este proceso, ya que sienta las bases para el desarrollo humano al fomentar principios sólidos y la conciencia ambiental en los jóvenes. Esto les permite, en el futuro, llevar una vida bien gestionada y brindar apoyo a los demás de manera altruista. El Desarrollo Humano coloca a la persona en el centro de todos los aspectos relacionados con el crecimiento de un país, región o comunidad.

2.4.10. Desarrollo Sustentable

El concepto de desarrollo sostenible se centra en la idea fundamental de mantener un equilibrio duradero entre las personas para diseñar estrategias que promuevan el bienestar global. Esto implica una estrecha relación entre diversos aspectos de una comunidad, como la cultura, la economía, lo social y lo ambiental, todo ello en el marco de una sociedad democrática y participativa en la que la política desempeña un papel fundamental al generar confianza en la población.

El desarrollo sostenible se fundamenta en el crecimiento integral de toda la población y se nutre de ideas en constante evolución para que los individuos se sientan seguros en su entorno. La equidad social refuerza este concepto, lo que representa una inversión positiva. Existen beneficios tangibles para las comunidades que aplican el desarrollo sostenible, no solo en términos económicos, sino también en lo social, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos. Para lograr la sostenibilidad, es esencial que la comunidad tenga una visión compartida y metas claras que se centren en el desarrollo y el crecimiento. También se deben establecer límites al crecimiento productivo y estar dispuestos a desafiarlos. El consumo de recursos debe ser gestionado de manera eficiente y renovable para mantener una capacidad productiva constante. Esto implica mantener y aprovechar de forma sostenible los recursos financieros, físicos, humanos, sociales y naturales para beneficio de todos los involucrados en el proceso de desarrollo.

2.4.11. Desarrollo del Pensamiento

Es la capacidad propia de todo ser humano que se va desarrollando despacio y naturalmente con cada proceso de maduración, cuando el ser humano crece y se desarrolla. Las cualidades naturales del hombre permiten pensar, indica entenderse así mismo, a su entorno cercano y al mundo globalizado,

con el uso de estrategias que estimulan la comprensión y el aprendizaje para que esta se arraigue en la memoria a largo plazo, relacionando nueva información como los datos o hechos registrados, con el entendimiento anterior.

2.4.12. Calidad de vida

Concepto construido que hace referencia a La noción de "buen vivir" se refiere a la capacidad o calidad de experimentar una vida satisfactoria, considerando diversas características de acciones, comportamientos, objetos o productos que permiten, de manera representativa, una condición igual, superior o inferior en comparación con otras formas de vida presentes en diferentes especies.

El estado abarca áreas como lo económico, lo social, lo político, la salud y aspectos naturales, en los que se considera tanto el bienestar físico como el material, el bienestar social, el crecimiento personal y el bienestar emocional en conjunto. Estos elementos se utilizan para evaluar la autoestima y la satisfacción general con la vida, la espiritualidad con el libre culto y escogencia de creencia, y de la manera de vivir, estimando así una sana mentalidad e inteligencia emocional, al poseer un adecuado valor y un balance de todas las áreas de la vida.

2.4.13. Rentabilidad social

Beneficio social de retorno a la inversión pública, toda institución pública y los diferentes niveles de gobierno, tienen por objetivo mejorar las condiciones de vida de los pobladores de su circunscripción, para ello se invierten los recursos económicos, personales y logísticos a través de las Políticas Públicas y los Proyectos de Inversión Pública PIP; la rentabilidad a esta

acción es eminentemente social, dado que este retorno significa la disminución de la pobreza, mejora del Índice de Desarrollo Humano IDH, generar condiciones para el desarrollo económico, social, institucional o político y medioambiental.

En este entender, todo esfuerzo debe estar dirigido a elevar el nivel de bienestar de la población, garantizar el empoderamiento de la población para determinar su destino, proporcionarles las herramientas políticas, económicas y legales para cambiar su situación actual en busca de una mejora en su calidad de vida.

En consecuencia, se tendrá el crecimiento local sostenible que requiere enfoque en cambios profundos que fortalezcan tanto la habilidad a nivel nacional como local para suplir las necesidades fundamentales de las personas que están en situación de pobreza, y que también fomente un entorno seguro y preservado, evitando intervenir en procesos de deterioro ambiental de manera irreversible, es decir, rentabilidad social perdurable en el tiempo.

CAPÍTULO III

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

Sí, la planificación estratégica en los gobiernos locales del área rural es débil, entonces, su ejecución de gasto es ineficaz e ineficiente; por tanto, su desarrollo sostenible es débil.

3.2. Hipótesis específica

- a. El conocimiento integral de la realidad incrementa la posibilidad de orientar la inversión pública hacia el desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023
- b. Plantear el futuro deseado permite establecer políticas públicas con base en los indicadores de desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023
- c. La implementación de las políticas y planes de coordinación permiten alcanzar los indicadores de desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023

- d. A mayor seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua, Mayor desarrollo sostenible en de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.

3.3. Identificación de variables

Tabla 8. Identificación de variables

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL. Caso Provincia de Cotabambas, Región Apurímac. 2022.	
VARIABLES	DIMENSIONES
VI: Planeamiento estratégico	Conocimiento integral de la realidad
	Futuro deseado
	Políticas y planes coordinados
	Seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua
VD: Desarrollo sostenible	Dimensión económica
	Dimensión social
	Dimensión medio ambiente
	Dimensión política / Institucional

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 9. Variable 01 – Planeamiento estratégico

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL. Caso Provincia de Cotabambas, Región Apurímac. 2022.		
VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>V1: Planeamiento estratégico</p> <p>Conceptual.</p> <p>Es un proceso sistemático que se basa en la evaluación constante de la situación presente y la reflexión dirigida hacia el porvenir, generando información para la toma de decisiones con el propósito de alcanzar los objetivos estratégicos previamente definidos.</p> <p>Fuente: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2013). Disponible en: http://www.ceplan.gob.pe/documentos/directiva-general-del-sistema-administrativo, citado en (CEPLAN, 2014)</p>	<p>Conocimiento integral de la realidad</p>	<p>Conocimiento del territorio</p> <p>Conocimiento de medio de vida</p> <p>Conocimiento del nivel de bienestar</p> <p>Conocimiento de los recursos disponibles</p>
	<p>Futuro deseado</p>	<p>Aspiraciones colectivas</p> <p>Tendencias</p> <p>Oportunidades</p> <p>Riesgos</p> <p>Escenarios contextuales</p> <p>Escenarios disruptivos</p> <p>Alertas tempranas</p>
	<p>Políticas y planes coordinados</p>	<p>ODS Agenda 2030</p> <p>Políticas de estado</p> <p>Políticas de gobierno</p> <p>Políticas sectoriales</p> <p>Políticas multisectoriales</p> <p>Políticas y planes locales</p>

<p>Operacional.</p> <p>El planeamiento estratégico es un proceso ordenado, sistemático y estructurado en el cual se formulan planes a través del cumplimiento de un ciclo en su formulación y permite la mejora continua, teniendo como base los indicadores en cada etapa en estricto cumplimiento a los objetivos, lineamientos, marco normativo, directivas, entre otros.</p>	<p>Seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua.</p>	<p>Líneas de base Informes periódicos Retroalimentación del ciclo de planeamiento estratégico.</p>
---	---	--

Tabla 10. Variable 02 – Desarrollo Sostenible

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL. Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2022		
VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>V2: Desarrollo sostenible Conceptual.</p> <p>Consiste en suplir los requerimientos de la actual generación sin poner en riesgo la capacidad de las futuras generaciones para atender sus propias necesidades. Se fundamenta en cuatro fundamentos: el desarrollo sostenible, el crecimiento económico, el avance social y la conservación del entorno ambiental. (Fuente: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, página 42).</p> <p>Fuente: Decreto Supremo 048-2011-PCM. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29664, que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo</p>	Dimensión económica	<p>Techo presupuestal del gobierno local</p> <p>Capacidad de gasto</p> <p>Ingreso per cápita</p> <p>Actividades productivas y comerciales</p> <p>Infraestructura comercial</p> <p>Actividades económicas</p>
	Dimensión social	<p>Nivel de alfabetización</p> <p>Escolaridad</p> <p>Logros educativos</p> <p>Programas sociales</p> <p>Acceso a Salud</p> <p>Acceso a servicios básicos</p> <p>Índice de Desarrollo Humano</p>
	Dimensión medio ambiente	<p>Políticas públicas</p> <p>Dependencia responsable</p> <p>Legislación local</p> <p>Acciones específicas</p> <p>Presencia de instituciones pro ambiente</p>

<p>de Desastres (SINAGERD), citado en (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN, 2014)</p> <p>Operacional.</p> <p>El desarrollo sostenible se manifiesta a través del desarrollo de sus cuatro dimensiones y el proceso de alcanzar cada uno de sus indicadores y todo ello traducido en el cierre de brechas que pueden ser identificados por medio de un diagnóstico de cumplimiento, diagnóstico de brechas sean con base en fuente primaria o secundaria</p>	<p>Dimensión política / Institucional</p>	<p>Estructura organizacional Percepción de calidad de autoridades Mecanismos de fiscalización Gobernanza Gobernabilidad Niveles de corrupción</p>
--	---	---

3.5. Matriz de Consistencia

Tabla 11. Matriz de consistencia

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL. Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2022					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODOS Y TÉCNICAS
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera la planificación estratégica se relaciona con el desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre planificación estratégica y desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Sí, la planificación estratégica en los gobiernos locales del área rural es débil, entonces, su ejecución de gasto es ineficaz e ineficiente, por tanto, su desarrollo sostenible es débil.</p>	<p>V.I</p> <p>Planificación estratégica</p> <p>Dimensiones</p> <p>Conocimiento integral de la realidad</p> <p>Futuro deseado</p> <p>Políticas y planes coordinados</p> <p>Seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua</p> <p>V.D</p>	<p>Conocimiento del territorio</p> <p>Conocimiento de medio de vida</p> <p>Conocimiento del nivel de bienestar</p> <p>Conocimiento de los recursos disponibles</p> <hr/> <p>Aspiraciones colectivas</p> <p>Tendencias</p> <p>Oportunidades</p> <p>Riesgos</p> <p>Escenarios contextuales</p> <p>Escenarios disruptivos</p> <p>Alertas tempranas</p> <hr/> <p>ODS Agenda 2030</p> <p>Políticas de estado</p> <p>Políticas de gobierno</p> <p>Políticas sectoriales</p> <p>Políticas multisectoriales</p> <p>Políticas y planes locales</p> <hr/> <p>Líneas de base</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Universo = • Muestra= • Método= Descriptivo – correlacional • Esquema de proyecto: De acuerdo a la Resolución Nro CD-020-EPG-UNSAAC-2014 de la Escuela de Postgrado de la UNSAAC • Técnicas a utilizar: <ol style="list-style-type: none"> 1. Para acopio de datos. Observación, entrevista y fichas 2. Instrumentos de recolecta de datos. Cuestionario
<p>Problemas específicos a</p> <p>¿Cómo el conocimiento integral de la realidad incide en el desarrollo</p>	<p>Objetivo específico a</p> <p>Explicar cómo el conocimiento integral de la realidad incide en el desarrollo sostenible de los gobiernos</p>	<p>Hipótesis específica a</p> <p>El conocimiento integral de la realidad incrementa la posibilidad de orientar la inversión pública hacia el desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural,</p>			

sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?	locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.	Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.	Desarrollo sostenible	Informes periódicos Retroalimentación del ciclo de planeamiento estratégico.	3. Para el procesamiento de datos, codificación y tabulación de datos, software informático SPSS 4. Técnicas para el análisis e interpretación de datos. Estadística descriptiva e interpretativa para cada variable
			Dimensiones Dimensión económica Dimensión social Dimensión medio ambiente Dimensión política /	Techo presupuestal del gobierno local Capacidad de gasto Ingreso per cápita Actividades productivas y comerciales Infraestructura comercial • Actividades económicas	
Problemas específicos b ¿De qué manera el futuro deseado se relaciona con el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023?	Objetivo específico b Precisar la relación del futuro deseado con el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.	Hipótesis específica b Plantear el futuro deseado permite establecer políticas públicas con base en los indicadores de desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023	Institucional	Nivel de alfabetización Escolaridad Logros educativos Programas sociales Acceso a Salud Acceso a servicios básicos Índice de Desarrollo Humano	5. Para presentación de datos. Tablas estadísticas y figuras 6. Para informe final. Esquema propuesto por la Escuela de Postgrado – UNSAAC • Tipo de investigación.
				Políticas públicas Dependencia responsable Legislación local Acciones específicas Presencia de instituciones proambiente	

<p>Problemas específicos c</p> <p>¿De qué manera las políticas y planes de coordinación influyen en los indicadores de desarrollo sostenible en de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2022?</p>	<p><u>Objetivo específico c</u></p> <p>Analizar la influencia de las políticas y planes de coordinación en los indicadores de desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.</p>	<p><u>Hipótesis específica c</u></p> <p>La implementación de las políticas y planes de coordinación permiten alcanzar los indicadores de desarrollo sostenible de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.</p>		<p>Estructura organizacional</p> <p>Percepción de calidad de autoridades</p> <p>Mecanismos de fiscalización</p> <p>Gobernanza</p> <p>Gobernabilidad</p> <p>Niveles de corrupción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño. Descriptivo correlacional
<p>Problemas específicos c</p> <p>¿De qué manera el seguimiento y la evaluación de políticas y planes para la mejora continua, influyen en de desarrollo sostenible en de los gobiernos</p>	<p><u>Objetivo específico d</u></p> <p>Determinar la influencia del seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua en el desarrollo sostenible en de los gobiernos locales del área</p>	<p><u>Hipótesis específica d</u></p> <p>A mayor seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua, Mayor desarrollo sostenible en de los gobiernos locales del área rural, Caso Provincia de Cotabambas, región Apurímac, 2023.</p>			

locales del área rural, Caso Provincia de Cotabamba, región Apurímac, 2023?	rural, Caso Provincia de Cotabamba, región Apurímac, 2023.				
---	--	--	--	--	--

CAPÍTULO IV

4. METODOLOGÍA

4.1. Tipo y diseño de investigación

El presente estudio se enmarca dentro de una investigación de tipo explicativo con un diseño correlacional, lo cual facilita la respuesta a las preguntas planteadas en el problema de investigación. Asimismo, el diseño adoptado es no experimental, ya que no se realiza una manipulación intencional de la variable independiente. El enfoque metodológico empleado es mixto, integrando tanto perspectivas cualitativas como cuantitativas.

4.2. Nivel de la investigación

La investigación se enmarca dentro de una investigación de nivel correlacional y de carácter no experimental, cuyo propósito principal es evaluar la relación existente entre las variables analizadas. Este enfoque se fundamenta en la observación y el análisis de los fenómenos en su entorno natural, sin efectuar intervención ni manipulación intencionada de las variables. La investigación se centra en examinar las interconexiones y patrones presentes entre las variables, con el fin de comprender sus asociaciones, sin pretender establecer relaciones causales directas.

4.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis, son los Gobiernos locales de la provincia Cotabambas, departamento de Apurímac, para lo cual usaremos diversas técnicas:

En la investigación empleamos la observación no conductual o análisis de fuente secundaria porque está centrada en la revisión de libros, revistas,

información obtenida de páginas web oficiales entre otros documentos que tengan relación con nuestra investigación; así mismo, aplicamos la observación estructurada que nos permite determinar con anterioridad los hechos observables (SALKIND, (1997).

Implementamos también la entrevista dirigida y estructurada ya que preparamos de antemano una guía de entrevista con preguntas que se formulan al informante, Así también, analizamos los resultados de las encuestas que se aplica a los informantes a través de los cuestionarios.

4.4. Población de estudio

La presente investigación se focaliza en un segmento poblacional específico, conformado por ciudadanos registrados en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), que cuentan con DNI vigente y están habilitados para ejercer sus derechos ciudadanos. Estos individuos son beneficiarios directos o indirectos de los servicios proporcionados por las municipalidades. En este contexto, la población objeto de estudio comprende a todos los hombres y mujeres mayores de 18 años, electores de la provincia de Cotabambas, en la región Apurímac.

4.5. Selección de muestra

Para la obtención del tamaño de muestra probabilística, empleamos formulas y procedimientos con base en los datos obtenidos del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), padrón electoral actualizado al 2022. (RENIEC, 2022)

4.6. Tamaño Muestra

La provincia Cotabambas según el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), tiene una población electoral igual a 36066; de los cuales, la distribución según el género es 17858 varones y 18208 mujeres, distribuidos en tres grupos etarios: 11336 menores de 30 años, 17787 entre 30 y 59 años y 6943 mayores de 60 años; estos a su vez distribuidos en los seis distritos de la provincia Cotabambas: Mara, Tambobamba, Haqira, Cotabambas, Challhuahuacho, Coyllurqui, siendo Tambobamba la capital de la provincia en mención, estratificados según lo señalado.

Tabla 12. Población ciudadana por distrito

N°	Distrito	Censo 2022
1	Tambobamba	8415
2	Haqira	7042
3	Challhuahuacho	7884
4	Coyllurqui	5311
5	Mara	4030
6	Cotabambas	3384
TOTAL		36066

Fuente: (RENIEC, 2022)

Por consiguiente, el universo poblacional asciende a 36066 ciudadanos, es decir, personas mayores de 18 años, en pleno ejercicio de sus derechos como ciudadano o ciudadana.

Se utiliza la fórmula correspondiente para poblaciones finitas:

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

n = Tamaño de muestra
z = Nivel de confianza 95% - 1.96
e = Margen de error 5% - 0,05
p = Variabilidad positiva
q = Variabilidad negativa
N = Tamaño de población - 36066

Límite de confianza o campo de variabilidad de aciertos = 95%

$$n = \frac{2.17^2 * 0.50 * 0.50 * 36066}{0,03^2(36065) + 2.17^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{34637.7864}{91.1229}$$

$$n = 380$$

Con base en el universo, la muestra para la presente investigación es de 380, los mismos que se distribuyen de manera estratificada a los seis distritos según porcentaje poblacional, género y grupo etario.

Tabla 13. Distribución estratificada de la muestra

		% Universo	Muestra TOTAL	Mujeres	%	Varones	%	Urbana	%	Rural	%
Población total	50656	100%		23825	47.03	26831	52.97	15853	31.30	34803	68.70
Universo	36066	71.20 %		18208	50.49	17858	49.51	11288	31.30	24777	68.70
Muestra estrat.			380	192		188		119		261	
Universo estratificado		%	Muestra estratificada	Muestra estratificada por género							
Tambobamba	8415	23.33	89	4234	50.31 - 45	4181	49.69 - 44	2634	28	5781	61
Haqira	7042	19.53	74	3638	51.67 38	3404	48.44 36	2204	23	4838	51
Challhuahuacho	7884	21.86	83	3913	49.63 41	3971	50.37 42	2468	26	5416	57
Coyllurqui	5311	14.73	56	2696	50.76 28	2615	49.24 28	1662	18	3649	38
Mara	4030	11.17	42	2042	50.67 21	1988	49.33 21	1261	13	2769	29
Cotabambas	3384	9.38	36	1685	49.79 18	1699	50.21 18	1059	11	2325	25
TOTAL	36066	100	380	18208	191	17858	189	11288	119	24778	259

FUENTE: (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018)¹², (RENIEC, 2022)

¹² Se toma la fuente cruzada, con el objetivo de corroborar y describir de mejor manera y más a detalle al público objetivo: RENIEC: Boletín Estadístico Electoral; Población electoral para las elecciones Regionales y Municipales (RENIEC, Octubre 2014) (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017) (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018; RENIEC, 2022)

4.7. Técnicas de recolección de datos e información

Se usaron diversas técnicas e instrumentos para la recolección de información, tales como: Encuestas, Entrevistas a profundidad, análisis de datos o fuente secundaria, análisis de discurso y observación, cada cual con su respectivo instrumento

4.8. Análisis e interpretación de la información

Se usó software especializado para el análisis e interpretación de los instrumentos aplicados en la presente investigación científica, esos softwares son el SPSS y el Excel.

4.9. Recursos de la investigación

4.9.1. Recursos humanos

La investigación estuvo bajo la responsabilidad de:

- Mercado Zegarra, Leopoldo

- Especialista en software estadístico

Asimismo, la asesoría fue regentada por la Mg. Mercedes Pinto Castillo y el total de personas que constituyen la muestra poblacional.

4.9.2. Recursos materiales

Tabla 14. Recursos Materiales

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	TOTAL
5 millares	Papel bond de 90 gr	110.00
1 unidad	Memoria USB 32 Gb SONY	60.00
200 unidades	Lapiceros	100.00
5 unidades	lápices Mongol	10.00
18 unidades	Plumones N° 47 Faber Castell	90.00
30 horas	Alquiler de proyector multimedia	900.00
600 unidades	Fotocopias	240.00
240 horas	Equipo de cómputo móvil (Laptop)	3000.00
5 ejemplares	Estampado de informe de tesis	300.00
01	Cámara fotográfica	3000.00
01	Grabador de audio digital	400.00
10%	Imprevistos	821
	TOTAL	9031.00

4.9.3. Recursos Financieros

Tabla 15. Recursos financieros

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	TOTAL
01 asistente	Contratación de asistente de campo	4200.00
45 pasajes	Pasajes de ida y vuelta	2250.00
Estadía	Hospedaje y alimentación	4100.00
	TOTAL	10550.00

4.9.4. Presupuesto

El costo total del trabajo de investigación asciende a **S/. 19581.00** soles y es financiada por el responsable de la investigación.

CAPÍTULO V

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se ha diseñado una estructura descriptiva y dinámica o cruzada para la explotación de los datos, primero con el recojo de información descriptiva a través de la aplicación de una encuesta; Asimismo, el análisis de fuente secundaria como las hojas de vida y planes de gobierno de las actuales Autoridades ediles y candidatos al sillón municipal en el procesos electorales para gobiernos regionales y locales del 2023 – 2026, recogida del Jurado Nacional de Elecciones, de igual manera información pública de transparencia económica del Ministerio de Economía y Finanzas, estadísticas del Instituto Peruano de Economía, Censo Agrario, INEI, diagnóstico de brechas, entre otros; Igualmente, se realizó análisis de discurso de la entrevista a personajes clave.

Luego del proceso de planteamiento de la investigación y validados los instrumentos de recojo de información, se prosiguió con la aplicación de los instrumentos a la muestra, la misma que fue distribuida de manera estratificada, explicadas en la tabla y figura siguientes respectivamente:

Tabla 16. Distribución estratificada de la muestra

		Muestra TOTAL	Mujeres	Varones	Urbana	Rural
Población total	50656		23825	26831	15853	34803
Universo	36°66	380	192	188	119	261
Universo estratificado		Muestra estratificada	Género		Lugar de residencia	
Tambobamba	8415	89	45	44	28	61
Haqira	7042	74	38	36	23	51
Challhuahuacho	7884	83	41	42	26	57
Coyllurqui	5311	56	28	28	18	38
Mara	4030	42	21	21	13	29
Cotabambas	3384	36	18	18	11	25
TOTAL	36066	380	191	189	119	259

FUENTE: (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018), (RENIEC, 2022)

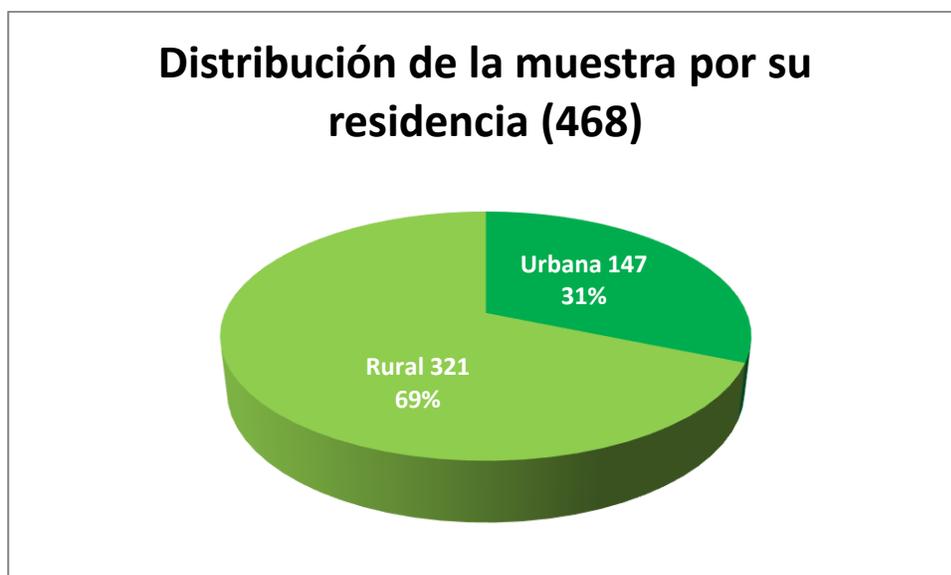
Del mismo, se infiere que en un mayor porcentaje evidencia la presencia de varones; sin embargo, este no resulta significativo en sus cantidades, es decir, 53% de varones frente a 47% de mujeres, en números 248 y 220 respectivamente.

Figura 10. Distribución de la muestra por género



Caracterizando a la muestra podemos mencionar de ellos; Varones y mujeres de 18¹³ a más años en pleno ejercicio de sus derechos ciudadanos, con domicilio en la provincia Cotabambas conforme a la Ley Orgánica de Elecciones¹⁴, la distribución porcentual responde a la distribución natural por género del total de habitantes de la provincia; asimismo, esta distribución se realiza tomando en consideración a los seis distritos que conforman la provincia Cotabambas y su respectivo porcentaje electoral y poblacional (RENIEC, 2022)

Figura 11. Distribución de la población muestra por su residencia

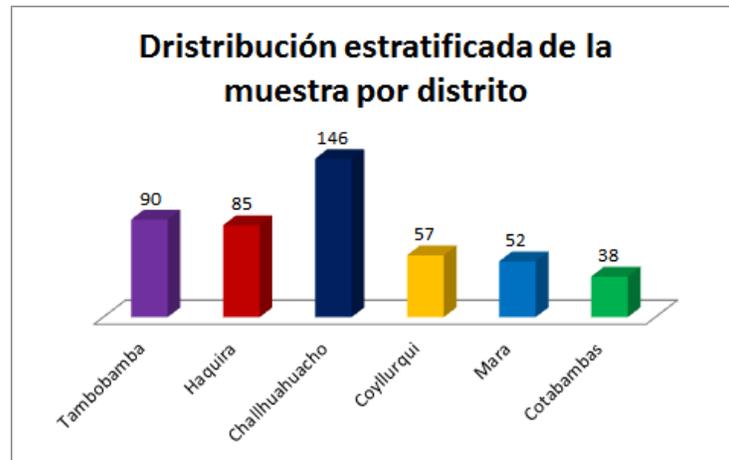


Por el lugar de residencia, se evidencia la supremacía de la población rural; en tanto, que la estratificación por distrito se detalla en la figura siguiente:

13 CAPÍTULO III, DE LOS DERECHOS POLÍTICOS Y DE LOS DEBERES, Artículo 30°.- Son ciudadanos los peruanos mayores de dieciocho años. Para el ejercicio de la ciudadanía se requiere la inscripción electoral (Caceta Jurídica, 2005)

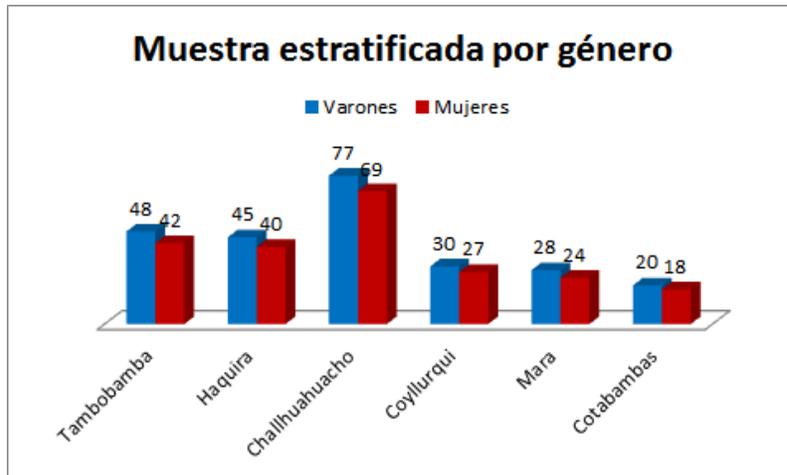
14 Ley Orgánica de Elecciones Ley N° 26859 , Ley de Elecciones Municipales LEY N° 26864

Figura 12. Distribución estratificada de la muestra por distrito



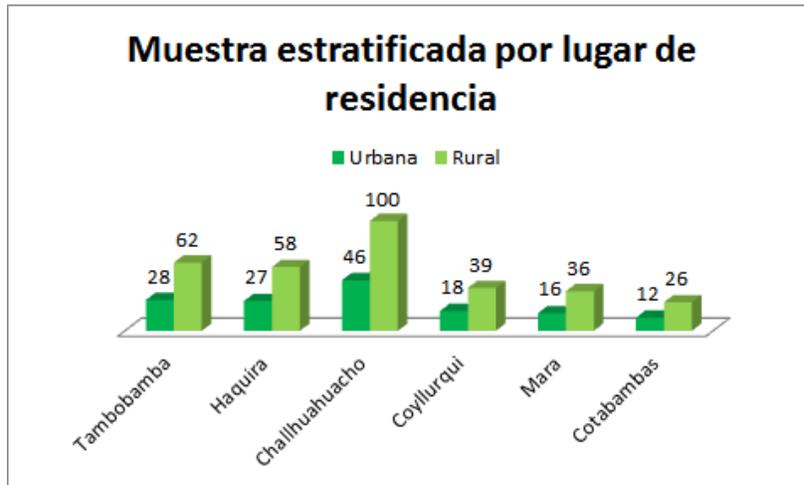
La distribución estratificada, es aplicable a cada uno de los distritos con la misma lógica anterior de distribución porcentual geográfica y género, que se muestra de la manera siguiente.

Figura 13. Muestra estratificada por género



Por su parte, la muestra estratificada por el lugar de residencia o por la procedencia de la muestra, señala una mayor presencia de población rural en cada uno de los distritos evidenciando que las decisiones democráticas y de consulta popular están marcadas por una clara tendencia rural.

Figura 14. Muestra estratificada por lugar de residencia



5.1. Ubicación

La provincia Cotabambas, es una de las siete provincias del departamento de Apurímac, con 50656 habitantes según (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022) y 36066 electores según el padrón electoral del 2022, con una superficie de 2612,74 km², que representa el 12,5% de la superficie de Apurímac, ubicada entre los 13° 58' 40" de latitud sur y 72° 10' 30" de latitud oeste, con su capital Tambobamba (Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2010)

5.2. Rasgos de identificación

En el proceso interpretativo, se considera pertinente caracterizar a la muestra en cuanto a los resultados obtenidos; en ese entender, de los encuestados se puede aseverar que el promedio de edad es 34 años; así mismo, se tiene una población joven con una moda de 23 años tal como se muestra en la tabla 17.

Tabla 17. Edad

N	Válido	468
	Perdidos	0
Media		34.09
Moda		23

Esta variable se categoriza en cuatro grupos etarios: joven¹⁵, adulto joven, adulto y adulto¹⁶ mayor¹⁷ con frecuencias y porcentajes que demuestran que la toma de decisiones recae en la población joven y adulta joven, como se evidencia en la tabla y figura siguientes:

Tabla 18. Edad por grupos etarios

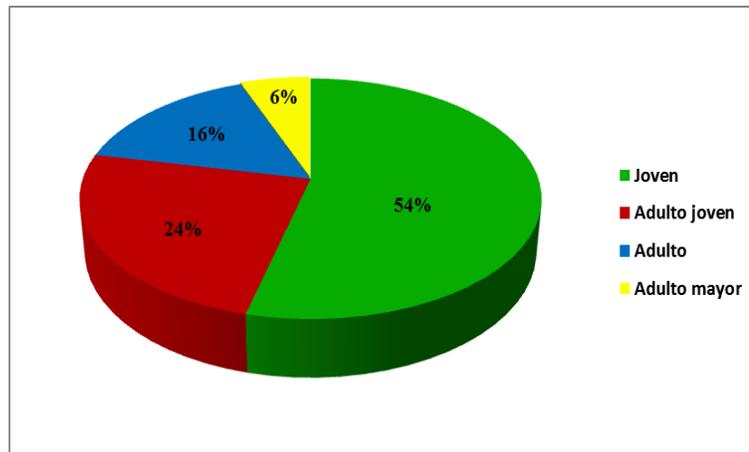
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Joven	252	53.8	53.8	53.8
Adulto joven	115	24.6	24.6	78.4
Adulto	74	15.8	15.8	94.2
Adulto mayor	27	5.8	5.8	100.0
Total	468	100.0	100.0	

¹⁵ LEY DE ELECCIONES MUNICIPALES, LEY N° 26864, TÍTULO III SOBRE INSCRIPCIONES Y CANDIDATOS, Artículo 10.- Inscripción de listas de candidatos, numeral 3: El orden numérico que refleje la posición de los candidatos a regidores en la lista debe cumplir con los siguientes requisitos mínimos: incluir al menos un treinta por ciento (30%) de personas de cada género; un mínimo del veinte por ciento (20%) de jóvenes ciudadanos menores de veintinueve (29) años; y un porcentaje no inferior al quince por ciento (15%) de representantes de Comunidades Nativas y Pueblos Originarios de la provincia correspondiente, cuando existan, conforme a las disposiciones establecidas por el Jurado Nacional de Elecciones.

¹⁶ LEY DE LA PERSONA ADULTA MAYOR, LEY N° 30490, Artículo 2. Definición de persona adulta mayor: Se considera persona adulta mayor a toda aquella persona que haya alcanzado la edad de sesenta (60) años o más.

¹⁷ La Organización de las Naciones Unidas (ONU) define a una persona como adulta mayor a partir de los 60 años, aunque en las naciones desarrolladas comúnmente se considera que la etapa de vejez inicia a los 65 años.

Figura 15. Edad por Grupos Etarios



Podemos señalar también que el segmento porcentualmente mayoritario es el grupo joven, seguido por los adultos, jóvenes, haciendo un total de 78 por ciento entre ambos, número significativo; asimismo, la distribución por género en la categoría cisgénero, se muestra en dos dimensiones; es decir, varón y mujer en consideración a algunos rasgos socioculturales propios de la provincia Cotabambas y también en respuesta a la distribución natural de la cuota de género electoral¹⁸.

Tabla 19. Género

		Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Varon	52.1	244	52.1	52.1
	Mujer	47.9	224	47.9	100.0
	Total	100.0	468	100.0	

La diferencia entre ambos no resulta significativa por sí misma, sin embargo, ofrece datos que permiten una amplia gama de resultados en la interpretación dinámica o a través del cruce de variables que en páginas siguientes podremos detallar con mayor precisión.

¹⁸ Cuota de género: Según el Artículo 116 de la Ley Orgánica de Elecciones, las listas de candidatos por distrito electoral deben contener al menos un 30% de candidatos de cada género, ya sean mujeres o varones.

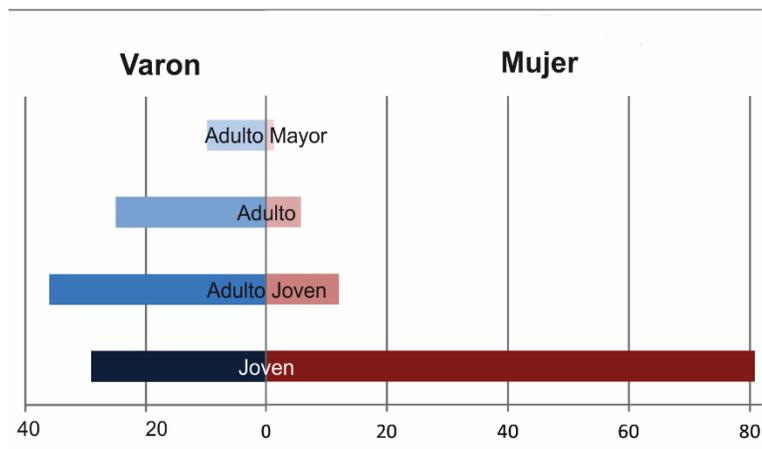
La población mayoritaria está integrada por jóvenes y adultos jóvenes; de esta, las mujeres jóvenes son una amplia mayoría traducida en 181 mujeres en comparación a 71 varones, en tanto que de 115 adultos jóvenes, 88 son varones y 27 mujeres; aunque menor es la presencia de adultos y adultos mayores, de ellos un amplio porcentaje son varones, lo que evidencia que la participación femenina en los asuntos de administración pública va en aumento o franco crecimiento con el consecuente empoderamiento femenino en los asuntos públicos.

Tabla 20. Edad y Género

Edad por grupos etáreos	Género		Total
	Varón	Mujer	
Joven	71	181	252
Adulto joven	88	27	115
Adulto	61	13	74
Adulto mayor	24	3	27
Total	244	224	468

La figura 16, muestra una creciente presencia femenina en los asuntos públicos y un amplio interés en la cosa pública a diferencia de la cada vez menos conforme se incrementa la edad.

Figura 16. Edad y Género



Por su procedencia, los servidores públicos señalan que un porcentaje mayor al 50% procede de la zona urbana, es decir, de la capital del distrito o provincia; por otro lado, el 37.8% indica proceder del área rural, considerando de esta manera a los centros poblados, comunidades y anexos y un 9.6% señala proceder de otra provincia en su mayoría de la provincia de Abancay y Andahuaylas - Apurímac o de las regiones del Cusco, Puno y Arequipa respectivamente.

Tabla 21. Procedencia servidores civiles

		Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Urbana	52.6	246	52.6	52.6
	Rural	37.8	177	37.8	90.4
	Otra Prov. o Región	9.6	45	9.6	100.0
	Total	100.0	468	100.0	

Así mismo, la tabla 21, Evidencia la hegemonía de la población urbana en su mayoría jóvenes y una distribución constante de la población rural en los diferentes grupos, también nos da la certeza que los jóvenes de la zona urbana muestran mayor interés con la cosa pública, en cambio, la población de adultos jóvenes, evidencia proveniencia rural como respuesta a las preferencias en empleabilidad por parte de la institución municipal y entre los adultos y adultos mayores es indistinto.

Tabla 22. Edad y Procedencia

		Procedencia			Total
		Urbana	Rural	Otra Prov. o Región	
Edad por grupos etáreos	Joven	172	74	6	252
	Adulto joven	39	61	15	115
	Adulto	24	34	16	74
	Adulto mayor	11	8	8	27
	Total	246	177	45	468

En los últimos años se han incrementado la cantidad de profesionales en las carreras profesionales de administración de empresas, contabilidad, ingeniería civil, ingeniería ambiental, ingeniería geológica y docentes; debido a la presencia de la filial de la Universidad Micaela Bastidas de Apurímac; sin embargo, la falta de experiencia les limita la asunción de cargos de dirección y toma de decisiones, según los reportes de la Asociación Civil de Profesionales y Técnicos de la provincia Cotabambas.

5.3. Rasgos socioeconómicos

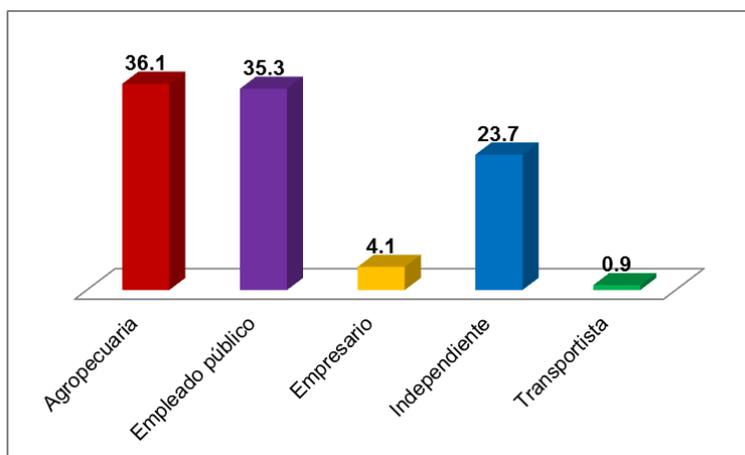
La presencia de la inversión privada a través de la minería ha generado un crecimiento económico y empresarial, en consecuencia la actividad económica de los pobladores de Cotabambas, se ha diversificado de la agropecuaria a la empresarial, provisión de servicios, actividad independiente y el transporte público; asimismo, la actividad agropecuaria se ha visto afectada significativamente, dado que solo el 36% de la población continua con esta actividad y se traduce en el sustantivo incremento de los precios y consumo de productos provenientes de otras zonas del país; entre tanto, se tienen sectores en los cuales la única forma de generar dinámica económica es por medio de la inversión pública que lo generan los gobiernos locales a través de la ejecución de los proyectos de inversión pública los mismos que son la principal fuente de empleo y en su ausencia se presenta pobreza monetaria.

Tabla 23. Actividad económica actual

		Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Agropecuaria	36.1	169	36.1	36.1
	Empleado público	35.3	165	35.3	71.4
	Empresario	4.1	19	4.1	75.4
	Independiente	23.7	111	23.7	99.1
	Transportista	0.9	4	0.9	100.0
	Total	100.0	468	100.0	

En suma, la provincia de Cotabambas ha reducido su capacidad productiva en lo agrícola y ganadero y ha incrementado su capacidad instalada vaga en lo agropecuario; es decir, se tiene terrenos en estado de abandono por la diversificación de actividades y la presencia de la empresa privada a pesar de que estas son actualmente las principales actividades económicas, mostrada en la figura siguiente:

Figura 17. Actividad económica actual



En cuanto a la actividad económica de la población se infiere que los jóvenes tienen como primera opción la ocupación agropecuaria, seguida por la labor independiente y una menor cantidad distribuida entre la empleabilidad pública y empresarial, inversamente, la población de adultos jóvenes tienen como prioridad el empleo estable, en menor cantidad el quehacer independiente y agropecuario, empero, los adultos y adultos mayores

distribuidos entre el trabajo estable y el dedicado a la agricultura, información que en resumen indica la necesidad de implementar estrategias enfocadas a la agricultura y ganadería con visión empresarial y transformación de la materia prima, impulsar la producción extensiva y tecnificada que haga rentable para el productor.

Tabla 24. Edad y Actividad económica

		Actividad económica					Total
		Agropecuaria	Empleado público	Empresario	Independiente	Transportista	
Edad por grupos etáreos	Joven	119	35	15	83	0	252
	Adulto joven	23	70	0	22	0	115
	Adulto	16	48	4	6	0	74
	Adulto mayor	11	12	0	0	4	27
	Total	169	165	19	111	4	468

Entre tanto, la primera opción de empleo o actividad económica de las mujeres en la provincia Cotabambas es la labor agropecuaria en comparación con los varones que señalan la necesidad de empleo público que significa la consecución de rentabilidad dineraria en efectivo.

Tabla 25. Género y Actividad económica

		Actividad económica					Total
		Agropecuaria	Empleado público	Empresario	Independiente	Transportista	
Género	Varón	66	113	8	53	4	244
	Mujer	103	52	11	58	0	224
Total		169	165	19	111	4	468

Así también, la principal actividad económica de la población urbana es la agropecuaria en contraposición a los de procedencia rural quienes han dejado atrás la actividad agropecuaria significativamente y buscan una oportunidad de empleo en las diferentes instituciones y empresas impulsando la migración del campo a la zona urbana la misma que motiva el crecimiento

urbano desmedido y desordenado en ausencia de una Plan de Desarrollo Urbano.

Tabla 26. Procedencia y Actividad económica

Procedencia		Actividad económica				Total	
		Agropecuaria	Empleado público	Empresario	Independiente		Transportista
Urbana	Urbana	103	46	19	78	0	246
	Rural	54	86	0	33	4	177
	Otra Prov. o Región	12	33	0	0	0	45
Total		169	165	19	111	4	468

5.4. Prioridad de gasto

Los ingresos económicos per cápita de las familias en su gran mayoría son destinados a la manutención del hogar; sin embargo, los ingresos económicos familiares son limitados y no llegan a cubrir la canasta básica familiar, dado a la limitada formación académica y experiencia que no les permite acceder a empleos que ofrezcan mayor remuneración en contraprestación de su trabajo, si bien en los gobiernos locales en promedio el 80% de trabajadores son del distrito, estos acceden en su mayoría a puestos de obrero, asistentes técnicos y un limitado número en cargos de decisión según reporte de las municipalidades en el último informe de los cien días.

Tabla 27. Prioridad de gasto

		Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Estadia	9.0	42	9.0	9.0
	Hogar	90.4	423	90.4	99.4
	Negocio	0.6	3	0.6	100.0
	Total	100.0	468	100.0	

En los diferentes grupos etarios, la prioridad de gasto es el hogar y la estadía, lo cual nos hace deducir que la economía es de subsistencia, a la vez que en los jóvenes y adultos jóvenes recae la responsabilidad de la manutención familiar y también existe la tendencia a la independización de estos grupos etarios del seno familiar y se incrementan los gastos de vivienda y adquisición de patrimonio mueble e inmueble, como se indica en la tabla 28:

Tabla 28. Edad y prioridades de gasto

		Prioridades de gasto			Total
		Estadía	Hogar	Negocio	
Edad por grupos etáreos	Joven	18	231	3	252
	Adulto joven	20	95	0	115
	Adulto	4	70	0	74
	Adulto mayor	0	27	0	27
Total		42	423	3	468

Así mismo, la prioridad de gasto tanto para varones como mujeres, así como para quienes tienen procedencia urbana o rural es similar, en todos los casos esta prioridad está dirigida a los gastos o la manutención del hogar o de subsistencia.

Tabla 29. Género y Prioridades de gasto

		Prioridades de gasto			Total
		Estadía	Hogar	Negocio	
Género	Varón	23	221	0	244
	Mujer	19	202	3	224
Total		42	423	3	468
Procedencia	Urbana	25	218	3	246
	Rural	9	168	0	177
	Otra Prov. o Región	8	37	0	45
Total		42	423	3	468

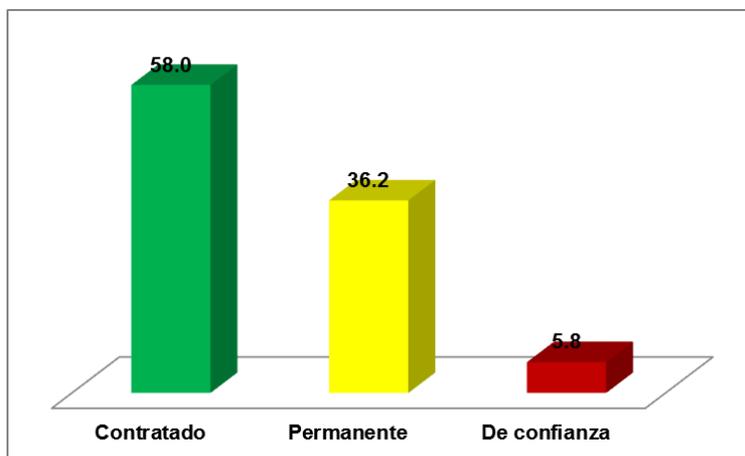
5.5. Condición laboral

Si se habla en específico del público interno de la municipalidades; es decir, los servidores civiles de las seis municipalidades distritales de Cotabambas, en una amplia mayoría tiene la condición de contratado que hace un 58 por ciento significativo, seguido de un 36.2 por ciento de trabajadores permanentes y un 5.8 de servidores de confianza, lo que señala una alta inestabilidad y rotación del capital humano que resulta en la limitada continuidad de actividades al interior de la institución, evidenciados en la tabla 30 y Figura 18 siguientes:

Tabla 30. Condición laboral

		Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contratado	25.6	120	58.0	58.0
	Permanente	16.0	75	36.2	94.2
	De confianza	2.6	12	5.8	100.0
	Total	44.2	207	100.0	
Perdidos	Sistema	55.8	261		
Total		100.0	468		

Figura 18. Condición laboral



Del total de trabajadores municipales, en la tabla 31, señala que los jóvenes carecen de estabilidad laboral o son en su mayoría contratados de manera temporal, por el contrario, los adultos jóvenes en poca proporción y adultos

en su mayoría son quienes tienen la condición de permanentes y de confianza, elementos de convicción que permiten manifestar que los cargos con capacidad para la toma de decisiones son ocupados por este último y de manera permanente lo que perpetúa el modelo de gestión con errores, propios de un modelo de gestión tradicional, con comportamientos nada saludables arraigados en el seno de la institución.

Tabla 31. Edad y Condición laboral

		Condición laboral			Total
		Contratado	Permanente	De confianza	
Edad por grupos etarios	Joven	47	4	0	51
	Adulto joven	49	19	4	72
	Adulto	20	40	4	64
	Adulto mayor	4	12	4	20
Total		120	75	12	207

La tabla 32, indica que el tema de género no tiene mayor incidencia en el proceso de contratación de trabajadores, pero si la presencia de varones con condición de trabajadores permanentes es considerable en comparación con la mínima cantidad de mujeres nombradas o permanentes; así también, la preferencia en la contratación del personal de confianza recae solo en varones, de los cuales podemos deducir que el género femenino no goza de confianza en el aspecto político, estratégico, táctico y técnico, tampoco en cuanto a sus resultados laborales en cargos decisores.

Tabla 32. Género y Condición laboral

		Condición laboral			Total
		Contratado	Permanente	De confianza	
Género	Varón	65	65	12	142
	Mujer	55	10	0	65
Total		120	75	12	207

La tabla 33, muestra que la procedencia es indistinta en los procesos de contratación de personal; sin embargo, un alto porcentaje de trabajadores

permanentes son de procedencia rural y también los trabajadores de confianza, esto como resultado de la procedencia rural de las autoridades municipales, según los resultados electorales de las tres últimas elecciones municipales y regionales, la provincia Cotabambas ha tenido alcaldes y regidores de procedencia rural y la actual gestión muestra el mismo patrón.

Tabla 33. Procedencia y Condición laboral

		Condición laboral			Total
		Contratado	Permanente	De confianza	
Procedencia	Urbana	47	15	0	62
	Rural	40	52	8	100
	Otra Prov. o Región	33	8	4	45
Total		120	75	12	207

5.6. Experiencia laboral

El público interno de las municipalidades es el responsable de canalizar los destinos de la institución y la población en los diferentes niveles de gobierno¹⁹, en tal sentido, el nivel de experiencia de este segmento cobra importancia por el nivel de responsabilidad que recae en ellos.

En tal razón, la tabla 34, nos ofrece importante información, esta señala que los jóvenes carecen de experiencia al margen de sus capacidades por lo mismo que no gozan de la confianza de los tomadores de decisión, por su parte los adultos jóvenes quienes son es su mayoría permanentes tienen experiencia en un rango entre 2 a 5 años, entre tanto, los adultos y adultos mayores son los poseedores de la mayor experiencia en años superiores a los 11 en sus labores y no necesariamente recae en ellos los cargos con poder de decisión.

¹⁹ De acuerdo con la Ley de Bases de la Descentralización, se reconocen tres niveles de gobierno: nacional, regional y local, cada uno con autonomía política, administrativa y económica. Además, existen gobiernos subnacionales que carecen de dicha autonomía.

En tanto, que el nivel de experiencia menor a cinco años no marca una diferencia sustantiva entre un género y otro, a diferencia de quienes ostentan experiencia mayor a los siete años que en su amplia mayoría son varones; Entre tanto, que el nivel de experiencia por la procedencia del trabajador marca una ligera diferencia en favor de los de procedencia rural.

Por otro lado, los trabajadores contratados son quienes ostentan experiencia menor a los cinco años y evidencian mayor grado de especialización, en contraste los trabajadores permanentes señalan tener experiencia mayor a los seis años y de entre los trabajadores de confianza el cincuenta por ciento posee experiencia mayor a los 15 años, en rubros particulares ajenos a la gestión pública.

Tabla 34. Experiencia por rangos de edad

		Experiencia por rangos					Total
		Cero años	2 a 5 años	6 a 10 años	11 a 15 años	Más de 15 años	
Grupos de edad	Joven	17	3	0	0	0	20
	Adulto joven	4	27	16	4	4	55
	Adulto	8	7	0	11	33	59
	Adulto mayor	4	4	4	0	4	16
Total		33	41	20	15	41	150
Género	Varón	19	27	16	12	41	115
	Mujer	14	14	4	3	0	35
Total		33	41	20	15	41	150
Procedencia	Urbana	10	14	0	3	12	39
	Rural	15	12	12	8	25	72
	Otra Prov. o Región	8	15	8	4	4	39
Total		33	41	20	15	41	150
Condición laboral	Contratado	33	33	12	4	0	82
	Permanente	0	4	8	11	37	60
	De confianza	0	4	0	0	4	8
Total		33	41	20	15	41	150

5.7. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral²⁰ es un indicador indispensable en el cumplimiento de metas y resultados laborales y cultura organizacional²¹; la tabla 35, evidencia que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores municipales en la provincia de Cotabambas es positiva en cuanto manifiestan su conformidad y satisfacción con la institución y la actividad laboral que desarrollan, esto nos permite aseverar que se tiene un personal comprometido con la causa y los objetivos de la gestión municipal; sin embargo, un 30 por ciento insatisfecho o poco satisfecho podría medrar la capacidad productiva del resto en perjuicio de los objetivos organizacionales, esta insatisfacción es motivada por los altos requisitos para acceder a los diferentes cargos, el aspectos salarial que no se ajusta al costo de vida y también la inestabilidad laboral y la alta rotación de los empleados públicos.

Tabla 35. Satisfacción Laboral

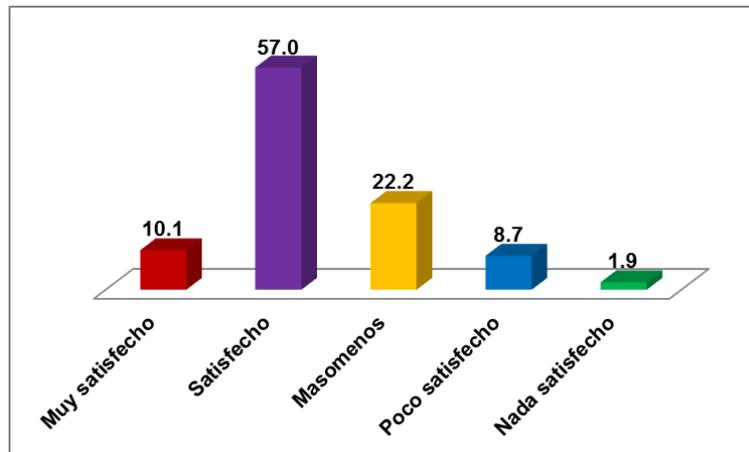
		Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	4.5	21	10.1	10.1
	Satisfecho	25.2	118	57.0	67.1
	Masomenos	9.8	46	22.2	89.4
	Poco satisfecho	3.8	18	8.7	98.1
	Nada satisfecho	0.9	4	1.9	100.0
	Total	44.2	207	100.0	
Perdidos	Sistema	55.8	261		
Total		100.0	468		

La figura 19, señala que la población satisfecha bordea el 57%, sumado al 10.1% muy satisfecho que viene a ser un comportamiento positivo para la institución.

²⁰ Satisfacción laboral: Nivel de agrado o aceptación que una persona experimenta en relación con su ambiente de trabajo.

²¹ Cultura organizacional: Conjunto integrado por creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones compartidas por los distintos grupos dentro de una organización, que constituyen su identidad distintiva.

Figura 19. Satisfacción Laboral



La satisfacción laboral en las municipalidades, se muestra de manera diferenciada de acuerdo a cada variable, los grupos etarios de adultos jóvenes y adultos muestran en mayor porcentaje su satisfacción laboral, considerando que en estos grupos se encuentran el porcentaje mayoritario de personal permanente; sin embargo, La insatisfacción se manifiesta igualmente como resultado de la ausencia de políticas orientadas al desarrollo y la promoción del personal, afectando especialmente a los trabajadores jóvenes.

Si se hace una diferencia por género, podemos observar que los varones tienen una mayor tendencia a la satisfacción laboral al igual que los procedentes de la zona rural, por su grado de instrucción se podría aseverar que este comportamiento se debe al solo hecho de acceder a un puesto laboral.

Tabla 36. Edad y Satisfacción laboral

		Satisfacción laboral					Total
		Muy satisfecho	Satisfecho	Más o menos	Poco satisfecho	Nada satisfecho	
Grupos etáreos	Joven	7	30	8	6	0	51
	Adulto joven	6	36	26	4	0	72
	Adulto	4	36	12	8	4	64
	Adulto mayor	4	16	0	0	0	20
Total		21	118	46	18	4	207
Género	Varón	11	80	32	15	4	142
	Mujer	10	38	14	3	0	65
	Total	21	118	46	18	4	207
Procedencia	Urbana	6	41	8	3	4	62
	Rural	15	43	31	11	0	100
	Otra Prov. o Región	0	34	7	4	0	45
	Total	21	118	46	18	4	207
Condición laboral	Contratado	10	89	15	6	0	120
	Permanente	3	29	31	8	4	75
	De confianza	8	0	0	4	0	12
	Total	21	118	46	18	4	207
Grado de instrucción	Primaria	0	8	4	3	0	15
	Secundaria	13	47	23	12	4	99
	Superior técnico	5	25	8	3	0	41
	Superior universitario	3	30	11	0	0	44
	Postgrado	0	8	0	0	0	8
Total		21	118	46	18	4	207

5.8. Servicios con los que cuentan las viviendas

La calidad de vida²², se evidencia principalmente por el acceso a los servicios públicos básicos, en ese entender, se les consultó respecto a los servicios con los que cuenta su vivienda, con el objetivo de corroborar con el diagnóstico de brechas de fuente secundaria y fuente primaria, la mayoría tiene acceso a los servicios básicos como agua, desagüe y electricidad; sin

²² Calidad de vida: Niveles de bienestar social o comunitario

embargo, se hace pertinente mencionar que este hecho es no solo resultado de los gobiernos locales sino también de la ejecución de proyectos de esta naturaleza por parte de la minera MMG las Bambas y el FOSBAM²³ quienes han ejecutado obras en las diferentes comunidades de influencia de la empresa minera Bambas, según el informe general realizado en la capital de la provincia Cotabambas – Tambobamba²⁴, en contraste la demanda de servicios es creciente y las brechas se amplían como efecto de los retornantes que dejan las ciudades motivados por el crecimiento económico y las oportunidades que genera la empresa minera.

Tabla 37. Servicios con los que cuenta en casa

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Servicios con los que cuenta en casa	Agua	468	32,7%	100,0%
	Desagüe	440	30,7%	94,0%
	Electricidad	468	32,7%	100,0%
	Telefonía fija	4	0,3%	0,9%
	Internet	19	1,3%	4,1%
	TV cable	28	2,0%	6,0%
	Otros	4	0,3%	0,9%
Total		1431	100,0%	305,8%

5.9. Contexto académico

Apurímac, es considerada como una región con bajos Índices de Desarrollo Humano y una alta incidencia del analfabetismo según señala PNUD / Equipo para el Desarrollo Humano, Perú 2021; sin embargo, la tabla 38, evidencia que los niveles de analfabetismo con el pasar de los años se ha ido reduciendo, sin que esto signifique un alto grado de especialización, dado

²³ Asociación Civil Fondo Social las Bambas - FOSBAM

²⁴ Boletines FOSBAM 1 al 9

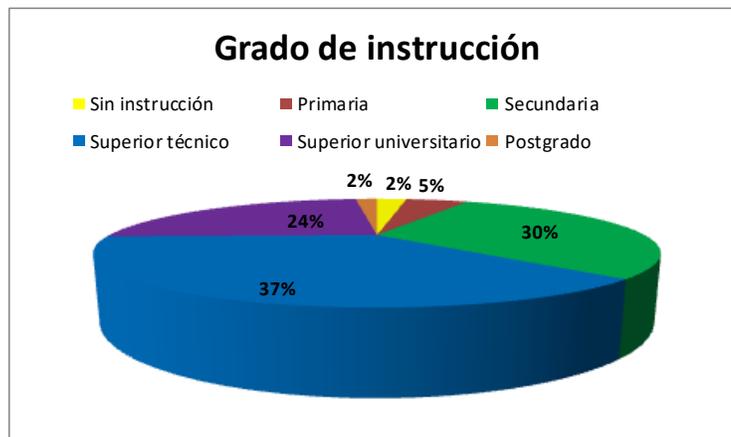
que esta población se distribuye entre los grupos que tienen formación Secundaria en EBR²⁵, técnica y universitaria.

Tabla 38. Grado de instrucción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sin instrucción	11	2,4	2,4	2,4
Primaria	23	4,9	4,9	7,3
Secundaria	141	30,1	30,1	37,4
Superior técnico	174	37,2	37,2	74,6
Superior universitario	111	23,7	23,7	98,3
Postgrado	8	1,7	1,7	100,0
Total	468	100,0	100,0	

La figura 20, evidencia que el 37 por ciento tiene estudios técnicos, estas a su vez distribuidas en técnico productivas y técnicos superiores, de los cuales la gran mayoría con estudios de corta duración, no obstante, la presencia de la universidad y la educación a distancia ofrece posibilidades de mejora académica.

Figura 20. Grado de instrucción



²⁵ Educación Básica Regular

Se evidencia que la población joven ha salido del analfabetismo y la inmensa mayoría cuenta con estudios técnico; en consecuencia, un alto porcentaje culminó la EBR, y también es este grupo el que tiene la mayor cantidad de profesionales técnico y profesionales universitarios, seguido por los adultos jóvenes que incluso presentan estudios de posgrado, aunque en muy poca proporción.

Por su parte, la distribución por género presenta una creciente cantidad de mujeres con formación técnica y universitaria superando ampliamente a la cantidad de varones con la misma formación académica, esto como evidencia de equidad de género a pesar del comportamiento sociocultural machista, enraizado a nivel de la provincia Cotabambas.

Asimismo, la cantidad de profesionales técnicos y universitarios lo tiene la población urbana en contraste a la población rural.

Tabla 39. Edad y Grado de instrucción

		Grado de instrucción						Total
		Sin instrucción	Primaria	Secundaria	Superior técnico	Superior universitario	Postgrado	
Grupos etáreos	Joven	0	7	44	145	56	0	252
	Adulto joven	8	4	42	18	35	8	115
	Adulto	0	8	47	11	8	0	74
	Adulto mayor	3	4	8	0	12	0	27
Total		11	23	141	174	111	8	468
Género	Varón	5	16	97	66	56	4	244
	Mujer	6	7	44	108	55	4	224
Total		11	23	141	174	111	8	468
Procedencia	Urbana	11	4	51	111	69	0	246
	Rural	0	19	78	53	27	0	177
	Otra Prov. o Región	0	0	12	10	15	8	45
Total		11	23	141	174	111	8	468

En este contexto, se hace necesario analizar las condiciones académicas de los implicados en la gestión pública; es decir de los servidores civiles que laboran en los gobiernos locales.

Los contratados presentan formación técnica, universitaria y en menor cantidad postgrado, quienes son contratados por tiempo determinado; en contraste, los trabajadores permanentes muestran carencia en formación académica la gran mayoría presenta formación académica menor o igual a la secundaria completa, condición que no garantiza la continuidad y desarrollo de ningún tipo de las políticas públicas en las municipalidades de la provincia.

Tabla 40. Condición laboral y Grado de instrucción

		Grado de instrucción					Total
		Primaria	Secundaria	Superior técnico	Superior universitario	Postgrado	
Condición laboral	Contratado	3	32	37	40	8	120
	Permanente	12	55	4	4	0	75
	De confianza	0	12	0	0	0	12
Total		15	99	41	44	8	207

Asimismo, se puede observar la presencia de profesionales en administración, contabilidad, ingeniería civil, topografía y profesionales ligados a temas agropecuarios, en las diversas áreas de la administración pública.

Tabla 41. Carrera profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	449	95,9	95,9	95,9
Administración	3	,6	,6	96,6
Agropecuario	4	,9	,9	97,4
Contabilidad	5	1,1	1,1	98,5
Ing. Civil	4	,9	,9	99,4
Topógrafo	3	,6	,6	100,0
Total	468	100,0	100,0	

5.10. Especialización del servidor público

Al consultarles si cuentan con alguna especialización el 69 por ciento de los servidores públicos que laboran en la municipalidad manifiestan ninguna especialización, muy aparte a los estudios que han podido realizar en su momento; en contraste, al 31 por ciento que si siguió alguna especialización.

Tabla 42. Especialización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	65	13,9	31,4
	No	142	30,3	68,6
	Total	207	44,2	100,0
Perdidos	Sistema	261	55,8	
Total	468	100,0		

Entre tanto, la tabla 43, indica que se tiene una limitada tendencia a la especialización, especialmente de los profesionales técnico y universitarios, estos últimos con una ligera deferencia inferior en cantidad y se segregan de los aplicativos y sistemas administrativos cada vez más especializados.

Tabla 43. Grado de instrucción y Especialización

		Especialización		Total
		Si	No	
Grado de instrucción	Primaria	0	15	15
	Secundaria	27	72	99
	Superior técnico	16	25	41
	Superior universitario	14	30	44
	Postgrado	8	0	8
Total		65	142	207

El 31 por ciento que siguió en algún momento una especialización, lo realizó principalmente en especialidades operativas que les permite como profesionales tener mejores competencias para la realización de sus trabajos; pero, las especializaciones son ajenas a la gestión pública, evidencia que los profesionales de la carrera docente también ejercen funciones y regentan cargos esporádicamente en las municipalidades, por otro lado, es alentador que a pesar de su pequeño porcentaje se tiene profesionales con estudios superiores y especializados en gestión pública, tal como se presenta en el cuadro siguiente:

Tabla 44. Especialización específica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	407	87,0	87,0	87,0
Administración de almacén	4	,9	,9	87,8
Ciencias sociales	4	,9	,9	88,7
Contabilidad	7	1,5	1,5	90,2
Control patrimonial	3	,6	,6	90,8
EBI	4	,9	,9	91,7
Educación	4	,9	,9	92,5
Educación Inicial	4	,9	,9	93,4
Gestión de RRHH	3	,6	,6	94,0
Gestión pública	8	1,7	1,7	95,7
Construcción Civil	4	,9	,9	96,6
Maestría	4	,9	,9	97,4

Osce y Seace	4	,9	,9	98,3
Proyectos de Inversión	4	,9	,9	99,1
Seace y RRHH	4	,9	,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

La tabla 45, Señala que los jóvenes y adultos jóvenes tienen mayor propensión a la especialización o a seguir estudios adicionales considerando que en su mayoría son contratados por tiempo determinado, en contraste los trabajadores permanentes y de confianza coinciden con los adultos y adultos mayores en mostrar indiferencia o poco interés por la especialización, en cambio aspectos de género o procedencia no son determinantes a nivel tendencia.

Tabla 45. Edad y Especialización

		Especialización		Total
		Si	No	
Grupos etarios	Joven	18	33	51
	Adulto joven	28	44	72
	Adulto	11	53	64
	Adulto mayor	8	12	20
Total		65	142	207
Género	Varón	40	102	142
	Mujer	25	40	65
Total		65	142	207
Procedencia	Urbana	21	41	62
	Rural	20	80	100
	Otra Prov. o Región	24	21	45
Total		65	142	207
Condición laboral	Contratado	38	82	120
	Permanente	19	56	75
	De confianza	8	4	12
Total		65	142	207

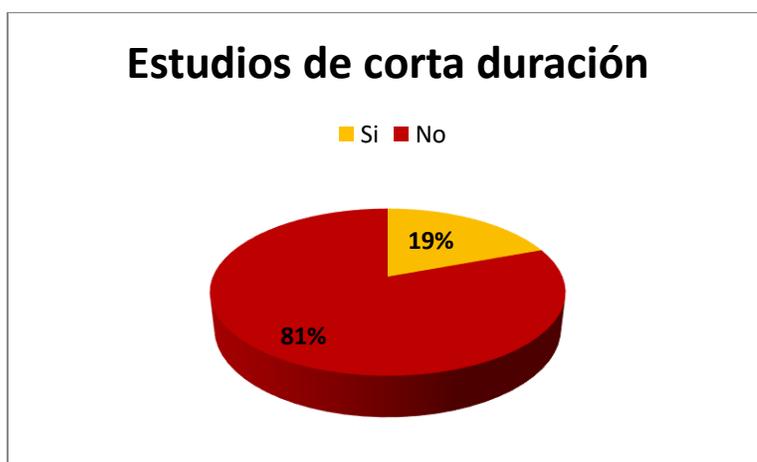
Un 19,3 por ciento de trabajadores municipales, mencionan tener estudios de corta duración tal como indica en la tabla y figura siguientes:

Tabla 46. Estudios de corta duración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	40	8,5	19,3	19,3
	No	167	35,7	80,7	100,0
	Total	207	44,2	100,0	
Perdidos	Sistema	261	55,8		
Total		468	100,0		

Estos estudios no se traducen en la mejora del nivel académico por su naturaleza de corta duración y exigencia académica

Figura 21. Estudios de corta duración



Los estudios de corta duración de los trabajadores municipales de la provincia Cotabambas, en su mayoría jóvenes con secundaria completa son estudios de carácter operativo que les permite acceder a un puesto laboral distribuido en los oficios según la tabla 47.

Tabla 47. Estudio de corta duración

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No tiene estudios	426	91,0	91,0
Computación	3	,6	91,7
Computación e informática	19	4,1	95,7
Construcción Civil	4	,9	96,6
Maquinaria pesada	4	,9	97,4
Operación de equipos seguridad	4	,9	98,3
Operador de maquinaria pesada	4	,9	99,1
Seguridad	4	,9	100,0
Total	468	100,0	

5.11. Contexto político

Los tomadores de decisión son el pilar básico de la gestión pública y se hace pertinente conocer sus características y el perfil de los mismos, no solo de quienes actualmente regentan el poder político, sino también de los aspirantes al sillón municipal, los procesos electorales 2014, 2018 y 2022, ofrecen nutrida información para el análisis de fuente secundaria, según la tabla 50, se tiene 468 candidatos tanto a la alcaldía como a las regidurías con edad promedio de 36.22 años, cantidad que se convierte en universo y muestra a la vez.

Tabla 48. Edad de candidatos

N	Válido	723
	Perdidos	0
De la gestión Media		36,22
Moda		37
Rango		47

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

La colocación de candidatos por grupos etarios se muestra en la tabla 49, el mayor porcentaje, es decir, 50,2 por ciento de candidatos son adultos jóvenes, seguidos por los candidatos jóvenes con un porcentaje de 29,9

por ciento, adultos 18,3 por ciento y 1,7 por ciento de adultos mayores, evidenciando que la iniciativa política y de participación electoral lo tienen los adultos jóvenes y los jóvenes conforman la fuerza electoral.

Nos indica que la fuerza política en la provincia Cotabambas se concentra en los adultos jóvenes y jóvenes respectivamente, tanto en la iniciativa política como en la decisión electoral, cada uno de ellos con características, perfiles, necesidades, deseos particulares y objetivos propios.

Tabla 49. Candidato (2022) por grupos de edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Candidato Joven	72	29,9	29,9	29,9
Candidato Adulto joven	121	50,2	50,2	80,1
Candidato Adulto	44	18,3	18,3	98,3
Candidato Adulto Mayor	4	1,7	1,7	100,0
Total	241	100,0	100,0	

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

La participación femenina en los procesos electorales, se hace notable con un 34,0 por ciento en respuesta a la cuota de género electoral²⁶ de

²⁶ Cuota electoral: “Las cuotas son mecanismos de acción afirmativa que parten de la premisa que las relaciones desiguales que existen en nuestras sociedades inciden también en el Sistema Político, haciendo que no todas las personas puedan competir en igualdad de condiciones para hacer efectivo su derecho ciudadano a ser elegido(a).

Su finalidad , entonces, es contrarrestar estos sesgos para asegurar o acelerar el acceso a cargos de decisión política de grupos sociales histórica y culturalmente marginados, excluidos o desfavorecidos”
 (...) Las cuotas pueden ser de dos tipos: 1) Constitucionales y Legales; y 2) Voluntarias (de carácter estatuario, vale decir normatividad interna de las organizaciones políticas o de cualquier tipo)

“El número correlativo que indique la posición de los candidatos a regidores en la lista, que debe estar conformada por no menos de un treinta por ciento (30%) de hombres o mujeres, debiéndose alternar entre los dos géneros hasta agotar la cuota mínima, no menos de un veinte por ciento (20%) de ciudadanos o ciudadanas jóvenes menores de 29 años de edad y un mínimo de quince por ciento (15%) de representantes de comunidades nativas y pueblos originarios de cada provincia correspondiente, donde existan, conforme lo determine el Jurado Nacional de Elecciones; debiendo, por lo menos uno de los candidatos de cada una de estas dos últimas cuotas, estar ubicado en una posición con posibilidades de ser elegido, entendiéndose por esta los puestos ubicados dentro del cincuenta por ciento (50%) más uno de la lista de candidatos”. (Jurado Nacional de Elecciones, 2018)

cumplimiento estrictamente legal, la misma que se respalda en la Constitución Política del Perú, Artículo 2°. Toda persona tiene derecho a la igualdad ante el imperio de la ley, es decir, toda persona goza de igual protección ante la ley, sin que pueda ser objeto de discriminación por razones de origen, raza, sexo, idioma, religión, opiniones, situación económica o cualquier otra condición similar.

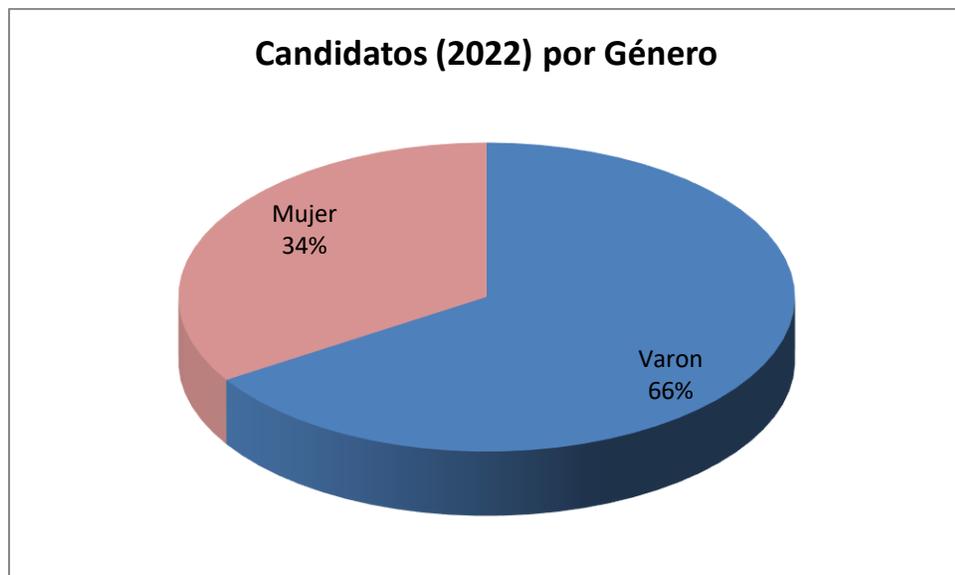
Tabla 50. Candidatos (2022) por Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Varón	477	66,0	66,0	66,0
Mujer	246	34,0	34,0	100,0
Total	723	100,0	100,0	

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

Considerando que la Cuota de género, no significa cuota de participación femenina, sino, un mínimo de participación en la conformación de las listas electorales ya sean estas de varones o mujeres.

Figura 22. Candidatos (2022) por Género



Fuente: Jurado nacional de Elecciones

La presencia de la mujer en la gestión pública, en específico en los cargos de elección popular se hace notoria con el pasar de los años, muestra de ello es que las mujeres tienen una presencia creciente en los procesos electorales últimos, aunque no muy superior al 30% de exigencia legal; es así que, en las tres últimas elecciones municipales y regionales, la provincia Cotabambas ha tenido entre los candidatos a 75 mujeres de las cuales 50 jóvenes, 25 adultas jóvenes y siete adultas.

Tabla 51. Género y Candidato por su edad

		Candidato Joven	Candidato Adulto joven	Candidato Adulto	Candidato Adulto Mayor	TOTAL
Género	Varón	44	288	111	12	455
	Mujer	150	75	21	0	246
Total		194	363	132	12	701

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

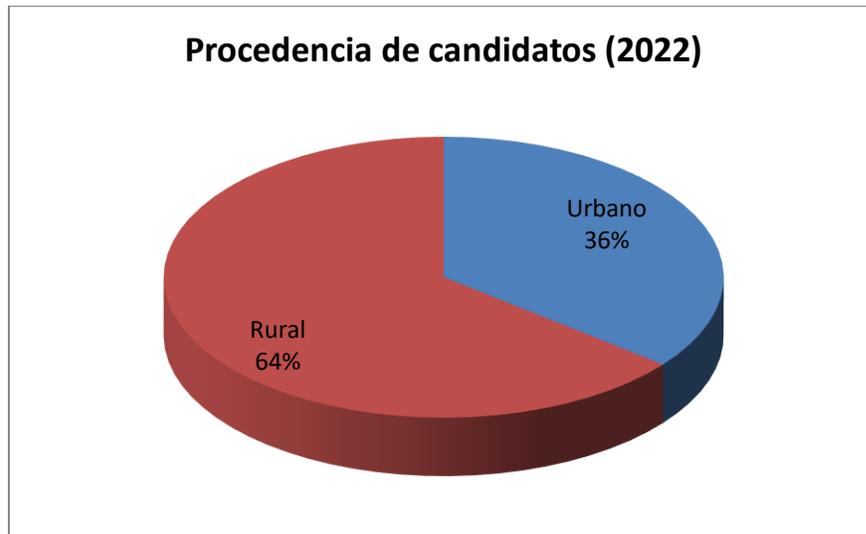
La tabla 52, señala que el 64,3 por ciento de los candidatos tiene procedencia rural, es decir, proceden de los diversos centros poblados, comunidades y anexos; Tendencia que se repite en por lo menos los tres últimos procesos electorales y en cada una de las circunscripciones distritales.

Tabla 52. Procedencia de candidatos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Urbano	236	35,7	35,7	35,7
Rural	465	64,3	64,3	100,0
Total	701	100,0	100,0	

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

Figura 23. Procedencia de candidatos



Fuente: Jurado nacional de Elecciones

La cantidad de candidatos por distrito es variable; sin embargo, llama la atención el distrito Cotabambas, a pesar de tener la menor cantidad poblacional y el menor techo presupuestal tiene la mayor cantidad de listas electorales y por ende la mayor cantidad de candidatos, tal como se manifiesta en la tabla y figura siguientes:

Tabla 53. Municipalidad a la que postuló

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Municipalidad Provincial C-T	150	20,7	20,7	20,7
Municipalidad de Haquira	108	14,9	14,9	35,7
Municipalidad de Challhuahuacho	108	14,9	14,9	50,6
Municipalidad de Coyllurqui	108	14,9	14,9	65,6
Municipalidad de Mara	108	14,9	14,9	80,5
Municipalidad de Cotabambas	141	19,5	19,5	100,0
Total	723	100,0	100,0	

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

Actualmente, regentan el poder político un alcalde provincial y nueve regidores provinciales; Cinco alcaldes distritales y 25 regidores distritales incluyendo los regidores de oposición o minoría; uno por distrito y tres en la municipalidad provincial.

Tabla 54. Condición actual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alcalde Provincial	3	,4	,4	,4
Regidor Provincial	27	3,7	3,7	4,1
Candidato / alcalde Provincial	12	1,7	1,7	5,8
Candidato / regidor Provincial	108	14,9	14,9	20,7
Candidato / alcalde Distrital	78	10,8	10,8	31,5
Candidato / regidor Distrital	405	56,0	56,0	87,6
Alcalde Distrital	15	2,1	2,1	89,6
Regidor Distrital	75	10,4	10,4	100,0
Total	723	100,0	100,0	

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

Las mujeres a pesar de su participación creciente en los procesos electorales, limitan su presencia a la conformación de la lista en condición de regidoras en estricto cumplimiento a la cuota electoral, en el último proceso electoral se registró una sola candidata encabezando la lista.

Tabla 55. Condición y Género

		Género		Total
		Varón	Mujer	
Condición	Alcalde Provincial	3	0	3
	Regidor Provincial	18	9	27
	Candidato / alcalde Provincial	12	0	12
	Candidato / Regidor Provincial	66	42	108
	Candidato / alcalde Distrital	78	0	78
	Candidato / regidor Distrital	240	165	405
	Alcalde Distrital	15	0	15
	Regidor Distrital	45	30	75
	Total	477	246	723

Fuente: Jurado Nacional de Elecciones

Si bien la equidad de género podría traducirse en la cantidad de candidatas, según la tabla 56, solo una asumió el liderazgo de lista, una mínima cantidad asume la primera y segunda regiduría, el puesto que ocupa dentro de la lista electoral las ubica en mayor porcentaje en los últimos lugares o en condición de accesitarias, incluso limitando su posibilidad de elección o conformación de la lista ganadora.

Tabla 56. Posición que ocupa en la lista y Género

		Género		Total
		Varón	Mujer	
Posición que ocupa en la lista	Primero	105	6	111
	Segundo	93	18	111
	Tercero	60	51	111
	Cuarto	66	45	111
	Quinto	21	90	111
	Sexto	12	0	12
	Séptimo	9	6	15
	Octavo	3	12	15
	Noveno	2	15	17
	Alcalde	108	1	109
Total	479	247	723	

Fuente: Jurado Nacional de Elecciones

Los adultos jóvenes son quienes asumen el liderazgo de grupo y también los primeros lugares en las candidaturas a regidor, seguida de adultos y jóvenes respectivamente, lo que indica que la solvencia económica es determinante en la asunción de candidaturas a elección popular, a más de que la exigencia legal del porcentaje de participación de género y cuota joven en algunos es cubierta por la misma persona con las limitaciones descritas en el párrafo anterior, considerando que la cantidad de regidores por distrito son cinco a diferencia de la provincia que son nueve por lista electoral.

Tabla 57. Posición que ocupa en la lista y Candidato por su edad

		Candidato por su edad				Total
		Candidato	Candidato	Candidato	Candidato	
		Joven	Adulto joven	Adulto	Adulto Mayor	
Posición que ocupa en la lista	Primero	9	66	33	3	111
	Segundo	24	66	18	3	111
	Tercero	51	48	12	0	111
	Cuarto	51	36	21	3	111
	Quinto	51	54	6	0	111
	Sexto	3	12	0	0	15
	Séptimo	6	9	0	0	15
	Octavo	9	3	3	0	15
	Noveno	9	3	3	0	15
	Alcalde	3	22	12	3	40
	Total	216	319	108	12	655

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

Por su procedencia, el lugar que ocupa en la lista es indistinto, con una ligera diferencia de candidatos a la alcaldía de procedencia rural en contraste una amplia mayoría de candidatos a regidor de procedencia rural y en los primeros niveles o lugares, aparte que por observación se puede señalar que los candidatos a las primeras regidurías son ocupadas por los candidatos a las alcaldías en elecciones pasadas que permite inferir que las mencionadas personas tienen la intención de buscar un puesto laboral más que asumir el compromiso de servicio a la comunidad o regentar el cargo con las responsabilidades que requiere el mismo.

Tabla 58. Posición que ocupa en la lista y procedencia

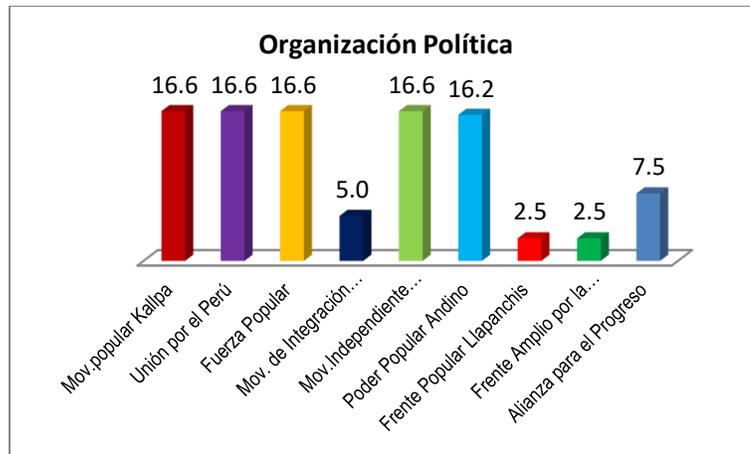
		Procedencia		Total
		Urbano	Rural	
Posición que ocupa en la lista	Primero	63	48	111
	Segundo	21	90	111
	Tercero	21	90	111
	Cuarto	30	81	111
	Quinto	36	75	111
	Sexto	6	9	15
	Séptimo	9	6	15
	Octavo	9	6	15
	Noveno	6	9	15
	Alcalde	57	51	108
	Total	258	465	723

Fuente: Jurado Nacional de Elecciones

La política es connatural al ser humano, desde la propensión a la organización y mejora de procesos para la generación de condiciones para mejorar de calidad de vida; La crisis de los partidos políticos en el país y las leyes electorales, han dado pie a que se instauren los movimientos políticos regionales y hasta las organizaciones políticas locales con el único fin electoral y eleccionario, ajenos a la vida orgánico partidaria, a la formación política como tal, a la discusión ideológica y la construcción de gobernabilidad y gobernanza, más aún se dio carta libre a la improvisación y como resultado se tiene el descredito de la actividad política y virulentos resultados en la gestión pública.

La pertenencia o militancia es dispersa y estacional, limitada a la época electoral, los partidos nacionales no tienen presencia significativa y son los movimientos regionales que por la cercanía gozan de las preferencias por ser de naturaleza eminentemente eleccionaria y nada organizativa, en la provincia Cotabambas estas organizaciones cumplen la función de vehículos que permiten asirse del poder dado que las elecciones son por preferencia personal más que por pertenencia partidaria.

Figura 24. Organización Política



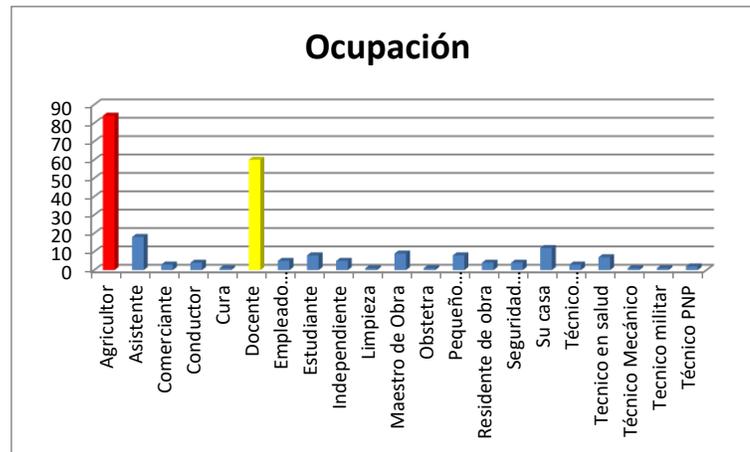
La ocupación de una persona determina su nivel de conocimientos y experiencia específica; por tanto, la ocupación de los candidatos nos permite deducir el nivel de experiencia que tienen para desempeñar los cargos de elección popular, de acuerdo a la hoja de vida de los 723 candidatos participantes en los procesos electorales, se puede observar en la tabla siguiente:

Tabla 59. Ocupación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Agricultor	252	34,9	34,9	34,9
Asistente	54	7,5	7,5	42,3
Comerciante	9	1,2	1,2	43,6
Conductor	12	1,7	1,7	45,2
Cura	3	,4	,4	45,6
Docente	180	24,9	24,9	70,5
Empleado municipal	15	2,1	2,1	72,6
Estudiante	24	3,3	3,3	75,9
Independiente	15	2,1	2,1	78,0
Limpieza	3	,4	,4	78,4
Maestro de Obra	27	3,7	3,7	82,2
Obstetra	3	,4	,4	82,6
Pequeño empresario	24	3,3	3,3	85,9
Residente de obra	12	1,7	1,7	87,6
Seguridad Municipal	12	1,7	1,7	89,2
Su casa	36	5,0	5,0	94,2
Técnico Agropecuario	9	1,2	1,2	95,4
Técnico en salud	21	2,9	2,9	98,3
Técnico Mecánico	3	,4	,4	98,8
Técnico militar	3	,4	,4	99,2
Técnico PNP	6	,8	,8	100,0
Total	723	100,0	100,0	

La carencia de experiencia específica en gestión pública o administración pública, convierte a las municipalidades en instituciones que ofertan opciones laborales y estabilidad laboral por cuatro años para las listas ganadoras; por lo mismo, se deduce el bajo nivel académico de los postulantes al gobierno local.

Figura 25. Ocupación



A esto se suma la calidad de los planes de gobierno, si bien, con el pasar de los años se van perfeccionando las normas y los requisitos son más rigurosos para su postulación y las directivas, son evidentes las carencias de estos documentos.

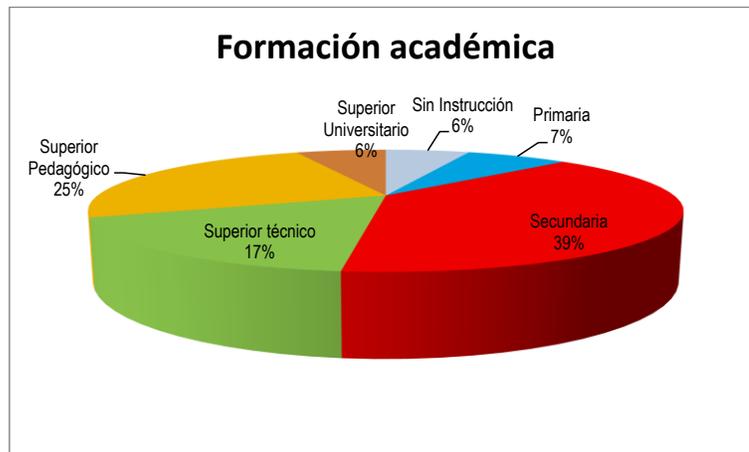
Tabla 60. Formación académica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sin Instrucción	42	5,8	5,8	5,8
Primaria	51	7,1	7,1	12,9
Secundaria	282	39,0	39,0	51,9
Superior técnico	126	17,4	17,4	69,3
Superior Pedagógico	177	24,5	24,5	93,8
Superior Universitario	45	6,2	6,2	100,0
Total	723	100,0	100,0	

La figura 26, nos muestra una distribución porcentual de los candidatos por grados académicos, el 39 por ciento con secundaria completa, 25 por ciento con formación docente, 17 por ciento de candidatos con formación técnica, 13 por ciento con formación menor a la Primaria y un limitado 6 por ciento con formación universitaria ligada a la gestión de proyectos, en suma un alto porcentaje, es decir 81 % evidencia un bajo nivel académico o formación contraproducentes para asumir la responsabilidad del cargo al que postulan,

permite inferir que la labor docente aún se percibe como la profesión multifuncional.

Figura 26. Formación académica



La formación académica de los candidatos, marca una diferencia sustantiva entre varones y mujeres, la tabla 61, indica que los candidatos varones tienen en mayor cantidad formación académica superior respecto a las mujeres; por otro lado, señala tanto en varones como mujeres una mayor presencia de candidatos con EBR culminada, en el grupo de profesionales están los técnicos e incluso los técnico productivos, no ligados a la gestión pública; entre tanto, los profesionales de nivel superior en mayor proporción docentes, con una significativa diferencia en cantidad para el género masculino, con base en las entrevistas y la observación se puede aseverar que el mayor mérito para las candidaturas son las dirigencias asumidas y usadas como base para una postulación y como argumento positivo se usa la condición de luchador social.

Tabla 61. Formación académica y Género

		Género		
		Varón	Mujer	Total
Formación académica	Sin Instrucción	24	18	14
	Primaria	30	21	17
	Secundaria	165	120	95
	Superior técnico	72	42	38
	Superior Universitario	186	45	77
Total		477	246	723

Fuente: Jurado nacional de Elecciones

Por el rango de edad, la formación académica se diferencia entre los grupos etarios, entre los jóvenes y adultos jóvenes se encuentra la mayor cantidad de candidatos, también los candidatos con mayor formación académica, entre ellos los jóvenes con tendencia a la formación técnica, por la presencia del Instituto Superior de Challhuahuacho y los adultos jóvenes en cambio evidencian formación superior pedagógica en su mayoría y también en poca proporción formación universitaria ligada a la administración y ejecución de proyectos.

Tabla 62. Formación académica y Candidato por su edad

		Candidato por su edad				Total
		Candidato Joven	Candidato Adulto joven	Candidato Adulto	Candidato Adulto Mayor	
Formación académica	Sin Instrucción	9	18	15	0	42
	Primaria	9	30	12	0	51
	Secundaria	123	129	33	0	285
	Superior técnico	45	48	15	6	114
	Superior Universitario	30	138	57	6	231
Total		216	363	132	12	723

El actual alcalde provincial tiene formación superior universitaria ligada a la ingeniería en Zootecnia y tiene la condición de nombrado en la comuna que regenta en estos momentos, los regidores en su mayoría con secundaria completa, uno tiene formación técnica y el otro pedagógica, el escenario

distrital señala que dos alcaldes tienen formación de docente, uno ingeniero agropecuario, otro arquitecto y uno que no registra formación alguna, los regidores en su mayoría con secundaria completa, cinco solo primaria y uno que no tiene ninguna formación, es decir, el 68 por ciento igual o menor a la formación secundaria, entre tanto 3 tienen formación técnica, 4 superior pedagógica y solo uno formación universitaria ligada a la administración; En suma el equipo de tomadores de decisión, evidencia una carencia en formación académica y formación en gestión pública; Así mismo, entre los candidatos la formación académica se muestra de la manera siguiente:

Para la alcaldía provincial, un candidato tiene formación técnica, dos tienen formación docentes y uno estudios universitarios, este último en ingeniería civil, de los candidatos a regidor provincial se describe que 13 tienen formación igual o menos a la secundaria, 5 tienen formación técnica y 16 formación docente, dos de ellos formación universitaria, en los distritos el escenario se muestra similar, de los candidatos a alcaldía distrital, dos de ellos no tiene ninguna formación 4 tienen secundaria completa, 3 tienen estudios técnicos, 11 tiene formación pedagógica; De los regidores se puede decir, 9 no tiene ninguna formación, 11 terminaron la primaria y 61 tiene secundaria completa, 27 de ellos tienen estudios técnicos entre ellos y mayoritariamente técnico productivos, 22 son docentes y 5 tienen estudios universitarios.

De lo descrito en el párrafo anterior y los resultados electorales se puede inferir que entre las preferencias electorales no es una prioridad la formación académica de los candidatos y menos la especialización en gestión pública, sino la condición campesina e identidad con la condición sociocultural de los electores, así mismo, el segmento docente ve como una alternativa de empleo a los cargos de elección popular.

Es natural que este escenario, traiga consigo resultados adversos para la administración pública y el desarrollo de un ambiente falto de gobernabilidad y gobernanza.

Tabla 63. Formación académica y Condición

		Condición								Total
		Tomador de decisión				Candidato				
		Alcalde Provincial	Regidor Provincial	Alcalde Distrital	Regidor Distrital	Alcalde Provincial	Regidor Provincial	Alcalde Distrital	Regidor Distrital	
Formación académica	Sin Instrucción	0	0	0	3	0	6	6	27	42
	Primaria	0	0	0	15	0	3	0	33	51
	Secundaria	0	21	3	33	0	30	12	183	282
	Superior técnico	3	3	3	9	3	15	9	81	126
	Superior Pedagógico	0	3	9	12	6	48	33	66	177
	Superior Universitario	0	0	0	3	3	6	18	15	45
Total		3	27	15	75	12	108	78	405	723

5.12. Planificación estratégica

Se hace necesario hablar de la planificación estratégica como un instrumento y un medio técnico normativo que permite alcanzar el desarrollo sostenible de los pueblos; sin embargo, esta no es solo responsabilidad de los tomadores de decisión en los gobiernos locales y especialmente municipalidades del área rural, si no, responsabilidad de todos los actores involucrados en el proceso de desarrollo; es decir, autoridades, funcionarios, trabajadores y población en su conjunto; Con ajuste a la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley de Bases de la Descentralización y el Sistema Nacional de Planificación.

En tal sentido, la participación ciudadana es de vital importancia en el proceso de la administración de la cosa pública en concordancia con el artículo 31 de

la Constitución Política del Perú²⁷, así como la Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo²⁸; No obstante, la provincia Cotabambas no es ajena a este asunto; De la población de estudio el 46.8 por ciento manifiesta conocer la naturaleza de un Presupuesto participativo, inclusive en algún momento haber sido participe de él.

Tabla 64. Participación en Presupuestos Participativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	219	46,8	46,8	46,8
No	249	53,2	53,2	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 27. Participación en Presupuestos Participativos



²⁷ Artículo 31°. Se reconoce a los ciudadanos el derecho a intervenir en los asuntos públicos a través de mecanismos como el referéndum, la iniciativa legislativa, la remoción o revocatoria de autoridades y la exigencia de rendición de cuentas. Asimismo, poseen el derecho a ser elegidos y a elegir libremente a sus representantes, conforme a las disposiciones y requisitos establecidos por la ley orgánica correspondiente.

²⁸ Ley Marco del Presupuesto Participativo - Ley N.º 28056, Artículo 1. El presupuesto participativo constituye un instrumento orientado a la asignación de los recursos públicos de manera equitativa, racional, eficiente, eficaz y con transparencia, con el propósito de consolidar los vínculos entre el Estado y la sociedad civil. En este marco, los gobiernos regionales y locales tienen la responsabilidad de fomentar mecanismos y estrategias participativas que permitan la inclusión ciudadana tanto en la programación presupuestaria como en los procesos de supervisión y control de la gestión de dichos recursos.

Al segmentar demográficamente a la población de estudio, podemos reagrupar o subagrupar a la muestra dependiendo a características particulares, las mismas que nos ofrecen un patrón de comportamiento respecto a la planificación estratégica.

La tabla 65, evidencia que un alto número de jóvenes tienen limitados niveles de conocimiento de los procesos participativos y un mínimo involucramiento en el mismo; en contraste, el segmento de adultos jóvenes evidencia mayor participación en estos procesos; en suma, todos los grupos etarios desconocen la naturaleza del proceso.

Tabla 65. Edad y Participación en los presupuestos participativos

		Participación en Presupuestos Participativos		
		Si	No	Total
		Grupos etarios	Joven	97
	Adulto joven	59	56	115
	Adulto	47	27	74
	Adulto mayor	16	11	27
Total		219	249	468

Entre tanto, a pesar de la tendencia al poco involucramiento en el proceso participativo, los varones son en una gran mayoría quienes participan de estos procesos por su condición de jefe de familia y aspectos socioculturales, es habitual observar en reuniones de tomas de decisión la participación del varón.

Tabla 66. Género y Participación en Presupuestos Participativos

		Participación en Presupuestos Participativos		
		Si	No	Total
		Género	Varón	143
	Mujer	76	148	224
Total		219	249	468

En cuanto a la estratificación por la procedencia, la población urbana muestra un mayor interés e involucramiento en el proceso técnico, no así la población rural, que considera estos procesos como un escenario simple donde se hace llegar pedidos a la autoridad y estas deben ser ejecutadas al margen de criterios técnicos, legales y estratégicos y se resume el proceso participativo a un tema de mera formalidad.

Tabla 67. Procedencia y Participación en Presupuestos Participativos

		Participación en Presupuestos Participativos		Total
		Si	No	
Procedencia	Urbana	104	142	246
	Rural	91	86	177
	Otra Prov. o Región	24	21	45
Total		219	249	468

Por su condición laboral, los contratados evidencian mayor conocimiento de la naturaleza del proceso participativo, en comparación a los permanentes que a pesar de experimentar la organización del proceso no llegan a internalizar la importancia del asunto técnico participativo.

Tabla 68. Condición laboral y Participación en los Presupuestos Participativos

		Participación en Presupuestos Participativos		Total
		Si	No	
Condición laboral	Contratado	82	38	120
	Permanente	47	28	75
	De confianza	12	0	12
Total		141	66	207

Entre las personas que conocen y participaron en algún momento del presupuesto participativo, se puede inferir que a mayor formación académica mayor entendimiento del proceso, en cambio la participación mayoritaria se centra en los grupos que tienen formación de EBR y formación técnica, a pesar de su importancia.

Tabla 69. Grado de instrucción y Participación en los Presupuestos Participativos

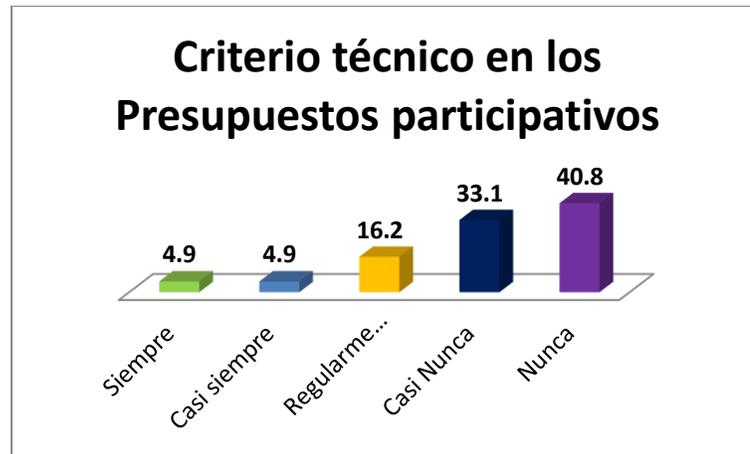
		Participación en Presupuestos Participativos		Total
		Si	No	
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	11	11
	Primaria	7	16	23
	Secundaria	80	61	141
	Superior técnico	73	101	174
	Superior universitario	59	52	111
	Postgrado	0	8	8
Total		219	249	468

Los indicadores de percepción que tienen los pobladores y los mismos trabajadores de las diferentes municipalidades, quienes señalan en un porcentaje mayoritario que los procesos de presupuesto participativo no responden a un criterio técnico, indicador nada alentador, en consecuencia se tiene el descrédito y la poca confianza que la población deposita en los procesos técnicos y participativos, se ha observado que a pesar de participar de estos procesos, los pedidos son posteriores en consideración que la única forma de dinamizar la economía local y generar empleo es el gobierno local.

Tabla 70. Criterio técnico en los Presupuestos participativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	23	4,9	4,9	4,9
Casi siempre	23	4,9	4,9	9,8
Regularmente	76	16,2	16,2	26,1
Casi Nunca	155	33,1	33,1	59,2
Nunca	191	40,8	40,8	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 28. Criterio técnico en los Presupuestos participativos



La tabla 71, no permite inferir que la población joven es la que tiene menos confianza en los resultados del presupuesto participativo; alarmante, considerando que esta población es la que tienen la mayor formación académica; en contraste, los otros grupos, entre varones y mujeres muestran similar índice de disconformidad, en cambio los pobladores de la zona urbana son quienes muestran menos confianza en este tipo de procesos, por su parte los contratados manifiestan no estar conformes con los resultados y la forma como se llevan estas actividades; el nivel de formación académica muestra un patrón de comportamiento directamente proporcional, a mayor formación académica mayor entendimiento de la dinámica y razón del proceso participativo, pero también mayor pesimismo frente a los resultados.

Tabla 71. Criterio técnico como respuesta a los Presupuesto participativo

Criterio técnico como respuesta del Presupuesto participativo

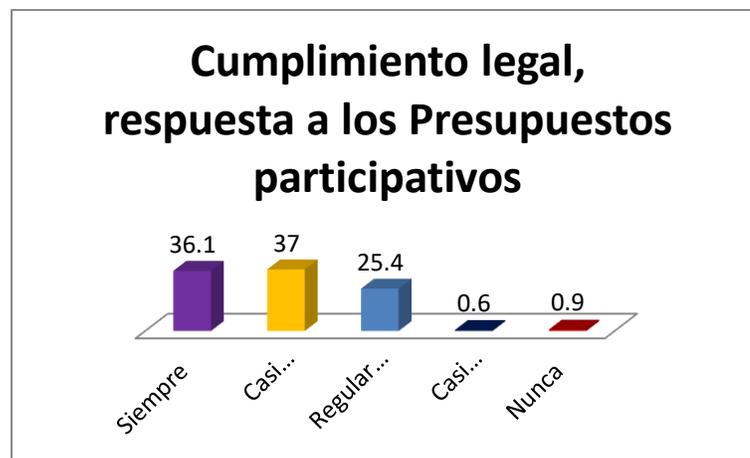
		Siempre	Casi siempre	Regularmente	Casi Nunca	Nunca	Total
Grupos etarios	Joven	2	19	26	104	101	252
	Adulto joven	8	0	22	31	54	115
	Adulto	13	0	28	9	24	74
	Adulto mayor	0	4	0	11	12	27
	Total	23	23	76	155	191	468
Género	Varón	17	4	54	70	99	244
	Mujer	6	19	22	85	92	224
	Total	23	23	76	155	191	468
Procedencia	Urbana	8	11	33	90	104	246
	Rural	7	8	39	65	58	177
	Otra Prov. o Región	8	4	4	0	29	45
	Total	23	23	76	155	191	468
Condición laboral	Contratado	14	11	18	22	55	120
	Permanente	9	8	24	11	23	75
	De confianza	0	0	4	0	8	12
	Total	23	19	46	33	86	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	0	0	8	3	11
	Primaria	0	0	8	7	8	23
	Secundaria	11	0	22	46	62	141
	Superior técnico	4	12	30	69	59	174
	Superior universitario	4	11	12	25	59	111
	Postgrado	4	0	4	0	0	8
	Total	23	23	76	155	191	468

Se considera que los presupuestos participativos se llevan a cabo solo por cumplimiento legal y formalidad, según los entrevistados, este proceso se ha transformado en un espacio de recojo de pedidos y atomización de los presupuestos en desmedro de la rentabilidad social que busca la gestión pública como objetivo final, evidenciados en la tabla 72, y figura 29 siguientes.

Tabla 72. Cumplimiento legal, respuesta a los Presupuestos Participativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	169	36,1	36,1	36,1
Casi siempre	173	37,0	37,0	73,1
Regularmente	119	25,4	25,4	98,5
Casi Nunca	3	,6	,6	99,1
Nunca	4	,9	,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 29. Cumplimiento legal, respuesta a los Presupuestos Participativos



El cumplimiento legal o mera formalidad como respuesta al presupuesto participativo, es el denominador común en la percepción de los diversos segmentos, mostrados en el cuadro siguiente.

Tabla 73. Cumplimiento legal como respuesta del Presupuesto participativo

		Cumplimiento legal como respuesta del Presupuesto participativo					Total
		Siempre	Casi siempre	Regularmente	Casi Nunca	Nunca	
Grupos etarios	Joven	55	123	71	3	0	252
	Adulto joven	41	37	33	0	4	115
	Adulto	49	13	12	0	0	74
	Adulto mayor	24	0	3	0	0	27
Total		169	173	119	3	4	468
Género	Varón	108	69	63	0	4	244
	Mujer	61	104	56	3	0	224
Total		169	173	119	3	4	468
Procedencia	Urbana	58	119	66	3	0	246
	Rural	79	44	50	0	4	177
	Otra Prov. o Región	32	10	3	0	0	45
Total		169	173	119	3	4	468
Condición laboral	Contratado	69	28	20	3	0	120
	Permanente	43	12	16	0	4	75
	De confianza	8	0	4	0	0	12
Total		120	40	40	3	4	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	8	3	0	0	11
	Primaria	8	7	8	0	0	23
	Secundaria	67	36	31	3	4	141
	Superior técnico	42	73	59	0	0	174
	Superior universitario	44	49	18	0	0	111
	Postgrado	8	0	0	0	0	8
Total		169	173	119	3	4	468
¿Militancia en organizaciones políticas?	Si	8	0	0	0	0	8
	No	112	40	40	3	4	199
Total		120	40	40	3	4	207
Experiencia en cargos de elección popular	Si	1	0	0	0	0	1
	No	119	40	40	3	4	206
Total		120	40	40	3	4	207
Participación en Presupuestos Participativos	Si	122	66	27	0	4	219
	No	47	107	92	3	0	249
Total		169	173	119	3	4	468

Con ajuste al artículo 31²⁹ de la Constitución Política del Perú y al Principio Rector de Participación de la Ley Marco del Presupuesto Participativo; Los gobiernos regionales y gobiernos locales promueven el desarrollo de mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil, en la programación de su presupuesto, en concordancia con sus Planes de Desarrollo Concertados sean estos regionales o locales y de estos últimos provinciales o distritales; Así como, en la vigilancia y fiscalización de la gestión de los recursos públicos.

Los presupuestos participativos, debieran hacerse tangibles en la ejecución de los proyectos priorizados en este proceso con estricta vinculación a la Programación Participativa Multianual y los Planes de Desarrollo Local Concertados tal como señala el capítulo III, artículo 8 de la Ley marco del Presupuesto participativo³⁰.

Los presupuestos participativos y los resultados del estudio, se hizo la pregunta ¿Conoce usted algún proyecto de Inversión Pública de envergadura provincial, ejecutada por el gobierno local provincial o distrital? Y entre los trabajadores algunos de ellos respondieron de forma afirmativa, haciendo un 24.1 por ciento; sin embargo, su percepción de obra de envergadura u obra

29 Artículo 31 de la Constitución Política del Perú (CPP): Se reconoce a los ciudadanos el derecho a intervenir en los asuntos públicos a través de mecanismos como el referéndum, la iniciativa legislativa, la remoción o revocatoria de autoridades, así como la exigencia de rendición de cuentas. Asimismo, gozan del derecho a ser elegidos y a elegir a sus representantes de forma libre, conforme a los requisitos y procedimientos establecidos por la ley orgánica correspondiente.

Es tanto un derecho como una obligación de los vecinos involucrarse en la gestión del gobierno municipal correspondiente a su jurisdicción. La legislación establece y fomenta los mecanismos, tanto directos como indirectos, que posibilitan dicha participación ciudadana.

30 CAPÍTULO III - Artículo 8. Articulación de la programación participativa con los planes de desarrollo concertados. Para llevar a cabo el proceso de programación participativa del presupuesto, los gobiernos regionales y locales deben utilizar como referencia el plan de desarrollo concertado correspondiente a su ámbito territorial. Dichos planes constituyen herramientas orientadoras fundamentales para la inversión, la asignación y la ejecución de los recursos públicos. Asimismo, guían la gestión tanto individual como colectiva de las organizaciones sociales, así como de las entidades e instituciones públicas o privadas que promueven el desarrollo en sus respectivas jurisdicciones.

de importancia o impacto provincial se traduce en señalar infraestructura como pavimentación de calles, construcción de la casa campesina, riego por aspersión distrital, etc., en suma, PIP menores que no responden a las necesidades y al incremento presupuestal de los últimos años y pocos de ellos con objetivos de cierre de brechas

Tabla 74. Conocimiento de la ejecución de PIP de envergadura

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	113	24,1	24,1	24,1
No	355	75,9	75,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

La figura 30, señala que el 76 por ciento desconoce la existencia de algún PIP de envergadura; es decir, en la provincia Cotabambas a la fecha no se han ejecutado ningún proyecto de inversión que impacte positivamente en el cierre de brechas y esté enfocado en la práctica en construir desarrollo sostenible

Figura 30. Conocimiento de la ejecución de PIP de envergadura



El común denominador es el desconocimiento, incluso de las necesidades y también de las prioridades que tienen los pueblos de la provincia

Cotabambas, todos los segmentos manifiestan en alto número el desconocer la existencia de proyecto de envergadura, es así que entre los menos optimistas se encuentran los jóvenes y adultos jóvenes, mujeres, población urbana y también los contratados, la característica compartida por estos grupos es el nivel de formación académica superior al promedio.

Tabla 75. Conocimiento de la ejecución de PIP de envergadura

		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	64	188	252
	Adulto joven	21	94	115
	Adulto	16	58	74
	Adulto mayor	12	15	27
Total		113	355	468
Género	Varón	72	172	244
	Mujer	41	183	224
Total		113	355	468
Procedencia	Urbana	53	193	246
	Rural	40	137	177
	Otra Prov. o Región	20	25	45
Total		113	355	468
Condición laboral	Contratado	33	87	120
	Permanente	16	59	75
	De confianza	0	12	12
Total		49	158	207

5.13. Razones por las que se priorizan los Proyectos de Inversión Pública

El estudio evidencia el limitado conocimiento de los principios y razones de priorización de proyectos, entendiendo que el pedido del pueblo es la principal razón ya sea que esta se ajuste o no al criterio técnico, estratégico y legal, razón por la cual la ejecución de proyectos se desarrolla por decisión política, estrategia para menguar conflictos sociales, finalmente conseguir

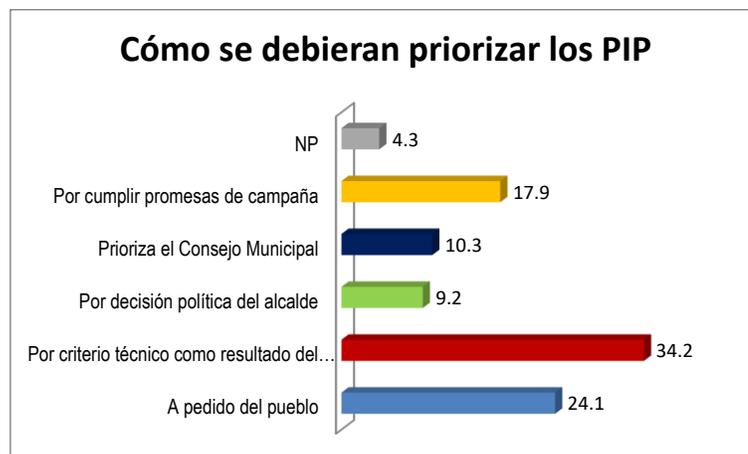
réditos político-electorales en los próximos comicios, resultados contrarios muestra la tabla 76, que marca algunos criterios de priorización.

Tabla 76. Cómo se deben priorizar los PIP

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A pedido del pueblo	113	24,1	24,1	24,1
Por criterio técnico como resultado del presupuesto participativo	160	34,2	34,2	58,3
Por decisión política del alcalde	43	9,2	9,2	67,5
Prioriza el Consejo Municipal	48	10,3	10,3	77,8
Por cumplir promesas de campaña	84	17,9	17,9	95,7
NP	20	4,3	4,3	100,0
Total	468	100,0	100,0	

La pretensión de priorización se refleja en la figura 31, la misma que evidencia la prevalencia del criterio técnico como principio rector de priorización de los proyectos de Inversión que en teoría se entiende de esa manera.

Figura 31. Cómo se deben priorizar los PIP



Sabiendo cuales son los criterios de priorización de proyectos, la pregunta natural es ¿Cómo se debieran prioriza la ejecución de los Proyectos de Inversión Pública en la provincia de Cotabambas?, a la misma, los diferentes

segmentos le dan respuestas particulares guiados por sus características de grupo y ofrecen información adversa unas de las otras.

El segmento joven, secundado por el de los jóvenes adultos, sugieren el criterio técnico como resultado del presupuesto participativo en la priorización de los proyectos, pero también, la suma de grupos y razones ajenas al criterio técnico se imponen de manera sustantiva.

En cambio, las mujeres refieren mayor confianza en el criterio técnico; en consecuencia, a los resultados, al igual que los de procedencia urbana y los de condición de contratados, esta posición lo respalda el nivel de formación académica, de ello se puede deducir que, a mayor nivel académico, mayor confianza en lo técnico, por el contrario, las decisiones de satisfacción social como respuesta son adversas al aspecto técnico.

Tabla 77. Percepción de la priorización de los PIP

		A pedido del pueblo	Por criterio técnico como resultado del presupuesto participativo	Por decisión política del alcalde	Prioriza el Consejo Municipal	Por cumplir promesas de campaña	NP	Total
Grupos etarios	Joven	76	79	15	33	45	4	252
	Adulto joven	11	38	24	11	19	12	115
	Adulto	18	28	4	0	20	4	74
	Adulto mayor	8	15	0	4	0	0	27
Total		113	160	43	48	84	20	468
Género	Varón	44	70	33	34	47	16	244
	Mujer	69	90	10	14	37	4	224
Total		113	160	43	48	84	20	468
Procedencia	Urbana	74	84	7	34	35	12	246
	Rural	33	45	36	14	45	4	177
	Otra Prov. o Región	6	31	0	0	4	4	45
Total		113	160	43	48	84	20	468
Condición laboral	Contratado	33	48	12	8	11	8	120
	Permanente	16	15	11	0	29	4	75
	De confianza	0	12	0	0	0	0	12
Total		49	75	23	8	40	12	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	3	8	0	0	0	0	11
	Primaria	12	3	0	0	4	4	23
	Secundaria	30	49	15	6	37	4	141
	Superior técnico	34	66	11	31	32	0	174
	Superior universitario	34	30	17	11	11	8	111
	Postgrado	0	4	0	0	0	4	8
Total		113	160	43	48	84	20	468

5.14. Relación de proyectos ejecutados con el desarrollo

La presencia de la empresa minera en la Provincia Cotabambas, ha permitido la ejecución de proyectos de diferente índole en los sectores de influencia, sumados a los proyectos de los gobiernos locales, que muchos de ellos se encuentran inconclusos, sin uso o con uso alterno a su fin, limitando la

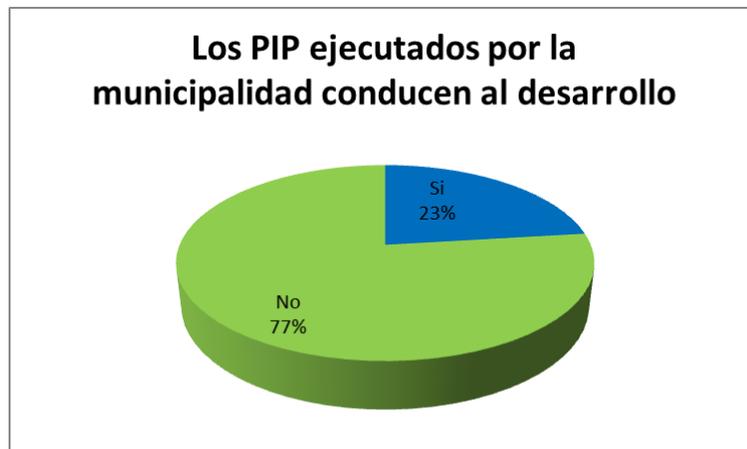
rentabilidad social a rentabilidad económica del poblador solo durante la ejecución del proyecto a través del empleo directo.

La pregunta hecha a los pobladores y beneficiarios de los proyectos es: Los Proyectos de Inversión Pública, ejecutados por los gobiernos locales de la provincia Cotabambas ¿Conducen al Desarrollo Sostenible de los distritos y la provincia?, Claramente los ciudadanos manifiestan su opinión adversa en cuanto a los resultados de los PIP ejecutados; sin embargo, tampoco presentan interés alguno en cambiar esta realidad.

Tabla 78. Los PIP ejecutados por la municipalidad conducen al desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	108	23,1	23,1	23,1
No	360	76,9	76,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 32. Los PIP ejecutados por la municipalidad conducen al desarrollo



De los diferentes segmentos, el mayor número señala que la ejecución de los proyectos, no contribuyen significativamente al desarrollo de la provincia, incluso la sostenibilidad del desarrollo provincial es puesta en peligro por la atomización de los presupuestos, el segmento joven es el más desconfiado en comparación a los otros grupos, el tema de género no muestra mayor

diferencia, tampoco la procedencia; sin embargo, la condición de los trabajadores municipales muestra resultados que llaman la atención, los contratados mayoritariamente son quienes no confían en los resultados de los proyectos ejecutados; así mismo, el nivel de formación es determinante, considerando que los que tienen formación EBR y superior, manifiestan que los proyectos que hasta la fecha se han ejecutados no responden a los objetivos de provincia.

Tabla 79. Los PIP ejecutados por la municipalidad conducen al desarrollo

		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	53	199	252
	Adulto joven	24	91	115
	Adulto	16	58	74
	Adulto mayor	15	12	27
Total		108	360	468
Género	Varón	53	191	244
	Mujer	55	169	224
Total		108	360	468
Procedencia	Urbana	53	193	246
	Rural	35	142	177
	Otra Prov. o Región	20	25	45
Total		108	360	468
Condición laboral	Contratado	33	87	120
	Permanente	16	59	75
	De confianza	0	12	12
Total		49	158	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	6	5	11
	Primaria	4	19	23
	Secundaria	19	122	141
	Superior técnico	39	135	174
	Superior universitario	36	75	111
	Postgrado	4	4	8
Total		108	360	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	47	172	219
	No	61	188	249
Total		108	360	468

5.15. Percepción de la utilidad del presupuesto participativo

En cuanto a su utilidad, se considera al presupuesto participativo, como un proceso de estricto cumplimiento legal que no tiene resultados positivos en cuanto a rentabilidad social y su utilidad es entendida en un alto porcentaje en el rango entre regularmente útil a nada útil, lo cual es evidencia del descredito del aspecto técnico en la gestión pública rural y la poca confianza en el presupuesto participativo por ser entendida como teoría no aplicable a la realidad.

Tabla 80. Utilidad de los Presupuestos Participativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy útil	42	9,0	9,0	9,0
Útil	129	27,6	27,6	36,5
Regularmente útil	93	19,9	19,9	56,4
Algo Útil	102	21,8	21,8	78,2
Nada útil	102	21,8	21,8	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 33. Utilidad de los Presupuestos Participativos



El nivel de utilidad de los presupuestos participativos, son considerado como un proceso útil en términos generales, cada segmento poblacional mayoritariamente así lo expresa; sin embargo, si se agrupan respuestas se

puede deducir que la población no confía en estos procesos participativos y su utilidad se valora entre regularmente útil, algo útil y nada útil, considerando a estos dos últimos como una amplia mayoría.

Tabla 81. Utilidad de los Presupuestos Participativos

		Muy útil	Útil	Regularmente útil	Algo Útil	Nada útil	Total
Grupos etarios	Joven	23	48	66	68	47	252
	Adulto joven	11	45	17	19	23	115
	Adulto	8	25	10	11	20	74
	Adulto mayor	0	11	0	4	12	27
Total		42	129	93	102	102	468
Género	Varón	20	63	45	52	64	244
	Mujer	22	66	48	50	38	224
Total		42	129	93	102	102	468
Procedencia	Urbana	20	55	70	60	41	246
	Rural	19	50	21	42	45	177
	Otra Prov. o Región	3	24	2	0	16	45
Total		42	129	93	102	102	468
Condición laboral	Contratado	29	41	10	10	30	120
	Permanente	8	24	4	19	20	75
	De confianza	0	0	4	0	8	12
Total		37	65	18	29	58	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	3	0	8	0	11
	Primaria	0	4	4	15	0	23
	Secundaria	22	35	22	14	48	141
	Superior técnico	8	31	47	55	33	174
	Superior universitario	12	48	20	10	21	111
	Postgrado	0	8	0	0	0	8
Total		42	129	93	102	102	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	25	76	39	38	41	219
	No	17	53	54	64	61	249
Total		42	129	93	102	102	468

5.16. Incremento del techo presupuestal

Otro indicador, es el crecimiento económico regional, en los últimos años ha sido considerable en algunas regiones y Apurímac es una de ellas, es decir, entre el 2009 y el 2023 la tasa promedio anual de crecimiento económico regional en Apurímac es de 18,9 por ciento, de esta manera ubicándose como una de las regiones con mayor crecimiento económico como evidencia según el INEI.

La provincia Cotabambas al igual que cada uno de sus distritos en los últimos diez años han sido depositarios de un incremento presupuestal sustantivo, este incremento al techo presupuestal en promedio asciende a más de 2 mil quinientos por ciento, el mayor incremento entre los distritos, alcanza a 4 mil cien por ciento en el distrito de Challhuahuacho, destinados para proyectos y actividades; sin embargo, el porcentaje de capacidad de gasto no es congruente con este incremento, tampoco la rentabilidad social por proyecto ejecutado.

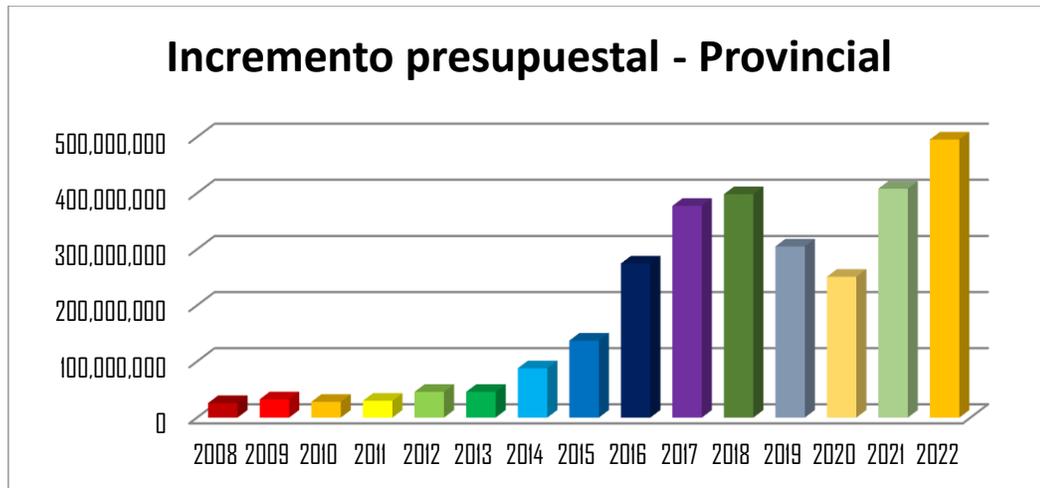
La tabla 82, evidencia el incremento presupuestal provincial desde el año 2008 hasta el 2023, se puede observar que el crecimiento del techo presupuestal municipal asciende de 25 millones a 398 millones respectivamente, haciendo un 1500.4% de crecimiento.

Tabla 82. Presupuesto provincial por año

	PIM Actividades y proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto A ct./Proy.	25,938,895	32,627,139	28,041,741	29,910,330	45,916,690	45,880,573	87,952,532	137,299,224	274,671,315	377,353,164	398,211,975	305086973	250950137	408013012	495661168
Capacidad de gasto	20,336,094	25,971,203	20,218,095	23,928,264	37,743,519	38,264,398	64,557,158	51,761,807	160,682,719	196,978,352	257,643,148	229,120,317	187,710,702	304,377,707	393,059,306
%	78.4	79.6	72.1	80	82.2	83.4	73.4	37.7	58.5	52.2	64.7	75.1	74.8	74.6	79.3
% faltante	21.6	20.4	27.9	20	17.8	16.6	26.6	62.3	41.5	47.8	35.3	24.9	25.2	25.4	20.7
S/. no gastado	5,602,801	6,655,936	7,823,646	5,982,066	8,173,171	7,616,175	23,395,374	85,537,417	113,988,596	180,374,812	140,568,827	75,966,656	63,239,435	103,635,305	102,601,862

Fuente: Consulta amigable - MEF

Figura 34. Presupuesto provincial por año



De igual forma, cada uno de los seis distritos de la provincia Cotabambas, han sido consignatarios del incremento presupuestal diferenciándose uno del otro en el porcentaje de incremento de acuerdo al nivel de influencia de la empresa minera Las Bambas y cantidad poblacional, porcentaje que fluctúa entre los 700.9% en Tambobamba, 1400.7% en Cotabambas, 1000.6% en Coyllurqui, 1300% en Haquira, 1100% en Mara y 4400% en Challhuahuacho; siendo este último el distrito con mayor presupuesto por ser también el distrito con mayor presencia de la empresa minera en su territorio, presupuesto que tampoco es congruente con la capacidad de gasto o porcentaje de gasto anual, tal como se evidencian las tablas siguientes.

Tabla 83. Presupuesto Tambobamba por año

	PIM Actividades y proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	8,377,801.0	10,807,126.0	9,652,535.0	11,995,723.0	16,239,566.0	15,754,981.0	36,474,255.0	17,377,237.0	36,470,989.0	66,605,431.0	65,814,887.0	52,874,989	83,105,872	90,192,287	96,691,244
Capacidad de gasto	6,945,197.0	8,797,000.6	7,142,875.9	9,896,471.5	11,757,445.8	13,029,369.3	26,954,474.4	14,892,292.1	16,339,003.1	39,830,047.7	19,876,095.9	36,113,617.5	49,697,311.5	27,238,070.7	79,383,511.3
% Cap. Gasto	82.9	81.4	74.0	82.5	72.4	82.7	73.9	85.7	44.8	59.8	88.1	68.3	69.9	82.1	82.1
% faltante	17.1	18.6	26.0	17.5	27.6	17.3	26.1	14.3	55.2	40.2	11.9	31.7	30.1	17.9	17.9
S/. no gastado	1,432,604.0	2,010,125.4	2,509,659.1	2,099,251.5	4,482,120.2	2,725,611.7	9,519,780.6	2,484,944.9	20,131,985.9	26,775,383.3	45,938,791.1	16,761,371.5	33,408,560.5	62,954,216.3	17,307,732.7

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 35. Presupuesto Tambobamba por año

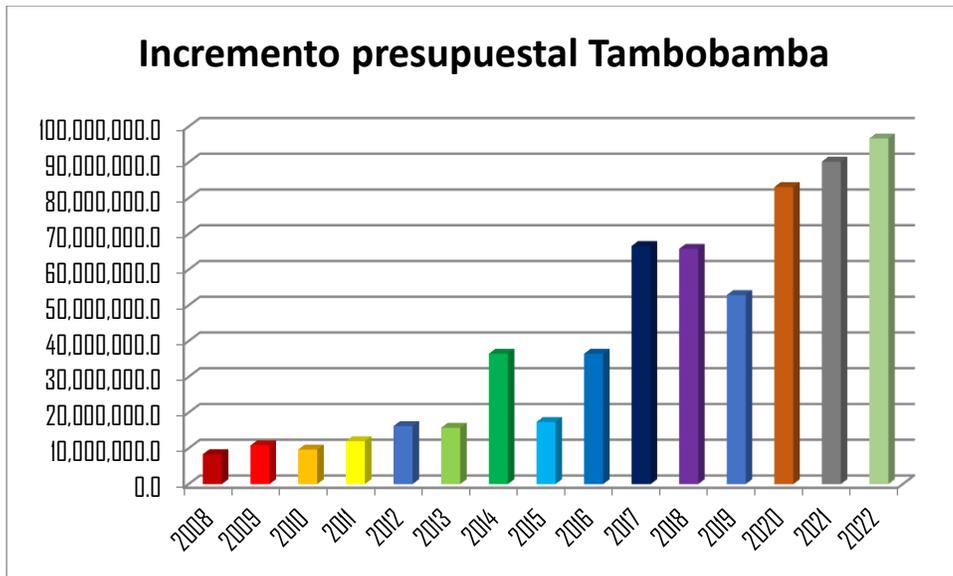


Tabla 84. Presupuesto Cotabambas (Distrito) por año

	PIM Actividades y proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	2,397,857	2,888,620	2,152,356	2,561,797	3,603,486	2,958,503	2,638,460	6,767,321	15,841,048	36,441,742	35,201,401	20,531,851	14,966,311	32,277,984	31,440,904
Capacidad de gasto	1,683,296	2,478,436	1,775,694	1,882,921	3,171,068	2,547,271	2,432,660	4,926,610	12,419,382	26,092,287	27,703,503	13,222,512	8,306,303	18,366,173	22,668,892
% Cap. Gasto	70.2	85.8	82.5	73.5	88	86.1	92.2	72.8	78.4	71.6	78.7	64.4	55.5	56.9	72.1
% faltante	29.8	14.2	17.5	26.5	12	13.9	7.8	27.2	21.6	28.4	21.3	35.6	44.5	43.1	27.9
S/. no gastado	714,561	410,184	376,662	678,876	432,418	411,232	205,800	1,840,711	3,421,666	10,349,455	7,497,898	7,309,339	6,660,008	13,911,811	8,772,012

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 36. Presupuesto Cotabambas (Distrito) por año

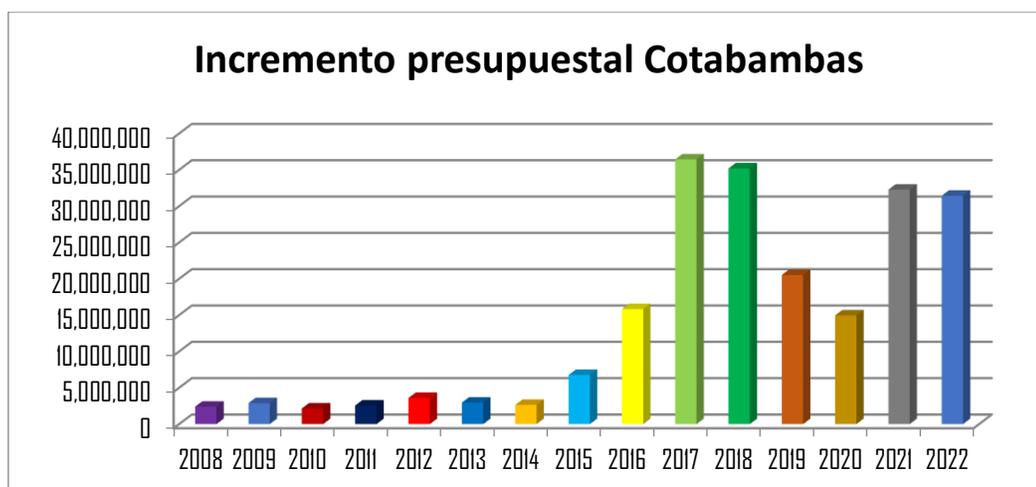


Tabla 85. Presupuesto Coyllurqui por año

	PIM Actividades y proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	3,588,381	5,212,752	3,602,940	4,057,463	6,324,299	8,636,266	5,609,107	9,842,750	45,746,131	44,866,030	38,029,197	29,237,980	22,850,972	28,755,083	42,825,422
Capacidad de gasto	2,863,528	4,279,669	3,030,073	2,690,098	5,432,573	7,142,192	4,964,060	8,779,733	27,539,171	28,534,795	22,741,460	19,764,874	18,372,181	19,639,722	31,605,161
% Cap. Gasto	79.8	82.1	84.1	66.3	85.9	82.7	88.5	89.2	60.2	63.6	59.8	67.6	80.4	68.3	73.8
% Faltante	20.2	17.9	15.9	33.7	14.1	17.3	11.5	10.8	39.8	36.4	40.2	32.4	19.6	31.7	26.2
S/. no gastado	724,853	933,083	572,867	1,367,365	891,726	1,494,074	645,047	1,063,017	18,206,960	16,331,235	15,287,737	9,473,106	4,478,791	9,115,361	11,220,261

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 37. Presupuesto Coyllurqui por año

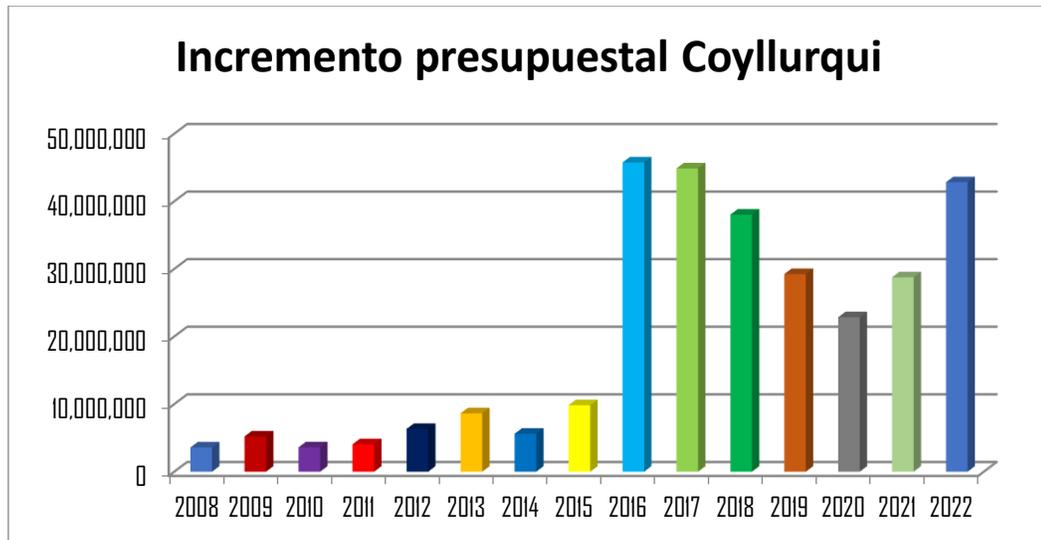


Tabla 86. Presupuesto Haqira por año

PIM Actividades y proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	4,871,496	6,128,103	4,788,573	4,064,083	6,789,088	8,036,991	5,821,483	26,470,533	37,477,420	58,631,213	63,269,642	62,216,124	32,154,228	35,926,248	47,688,357
Capacidad de gasto	2,844,954	4,804,433	3,131,727	2,759,512	5,825,038	6,638,555	4,476,720	5,717,635	22,224,110	33,302,529	39,100,639	48,155,280	22,347,188	20,621,666	32,904,966
% Cap. Gasto	58.4	78.4	65.4	67.9	85.8	82.6	76.9	21.6	59.3	56.8	61.8	77.4	69.5	57.4	69.0
% Faltante	41.6	21.6	34.6	32.1	14.2	17.4	23.1	78.4	40.7	43.2	38.2	22.6	30.5	42.6	31
S/. no gastado	2,026,542	1,323,670	1,656,846	1,304,571	964,050	1,398,436	1,344,763	20,752,898	15,253,310	25,328,684	24,169,003	14,060,844	9,807,040	15,304,582	14,783,391

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 38. Presupuesto Haqira por año

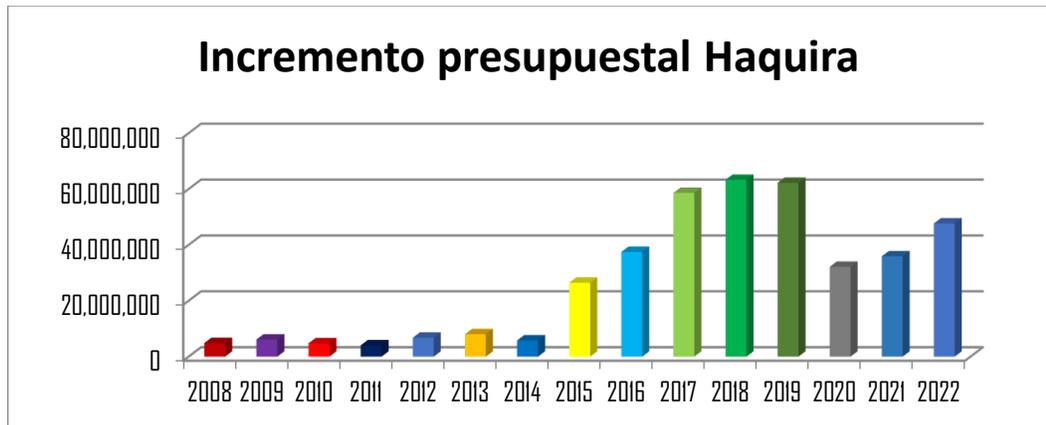


Tabla 87. Presupuesto Mara por año y capacidad de gasto

PIM Actividades y proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	2,948,216	3,395,904	3,809,034	2,588,731	4,803,497	3,903,907	6,846,257	11,321,960	12,553,682	17,956,249	32,397,820	24,002,883	12,079,953	25,603,479	41,942,624
Capacidad de gasto	2,674,032	2,465,426	2,030,215	2,259,962	4,207,863	3,330,033	5,292,157	3,804,179	9,214,403	9,193,599	21,576,948	21,218,549	8,141,888	18,613,729	37,916,132
% Cap. Gasto	90.7	72.6	53.3	87.3	87.6	85.3	77.3	33.6	73.4	51.2	66.6	88.4	67.4	72.7	90.4
% Faltante	9.3	27.4	46.7	12.7	12.4	14.7	22.7	66.4	26.6	48.8	33.4	11.6	32.6	27.3	9.6
S/. no gastado	274,184	930,478	1,778,819	328,769	595,634	573,874	1,554,100	7,517,781	3,339,279	8,762,650	10,820,872	2,784,334	3,938,065	6,989,750	4,026,492

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 39. Presupuesto Mara por año

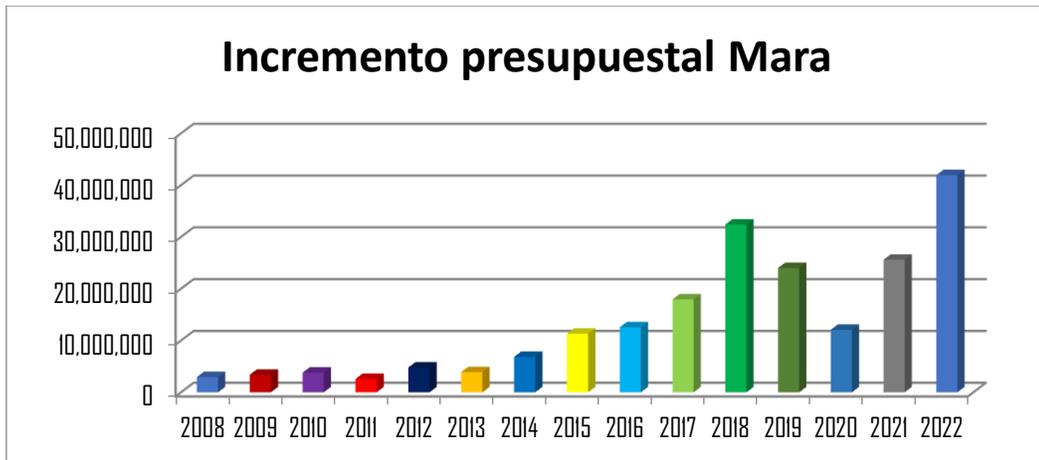


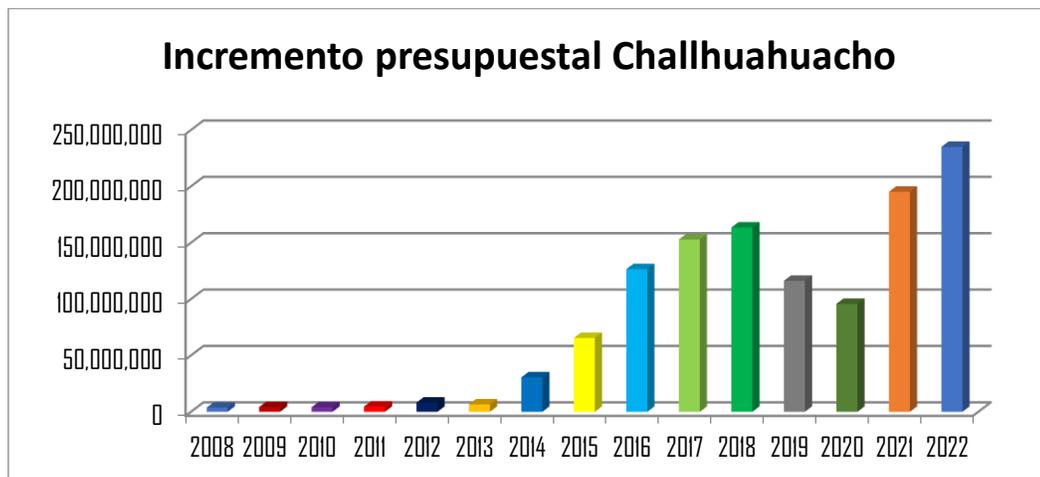
Tabla 88. Presupuesto Challhuahuacho por año y capacidad de gasto

	PIM Actividades y proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	3,755,144	4,194,634	4,036,303	4,642,533	8,156,754	6,589,925	30,562,970	65,519,423	126,582,045	152,852,499	163,499,028	116,223,146	95,794,801	195,257,931	235,072,617
Capacidad de gasto	3,312,037	3,129,197	3,111,990	4,452,189	7,341,079	5,575,077	20,416,064	13,693,559	73,037,840	59,918,180	88,616,473	90,537,831	79,892,864	152,886,960	188,293,166
% Cap. Gasto	88.2	74.6	77.1	95.9	90	84.6	66.8	20.9	57.7	39.2	54.2	77.9	83.4	78.3	80.1
% Faltante	11.8	25.4	22.9	4.1	10	15.4	33.2	79.1	42.3	60.8	45.8	22.1	16.6	21.7	19.9
S/. no gastado	443,107	1,065,437	924,313	190,344	815,675	1,014,848	10,146,906	51,825,864	53,544,205	92,934,319	74,882,555	25,685,315	15,901,937	42,370,971	46,779,451

Fuente: Consulta amigable - MEF

Valga la consideración que este distrito está situado dentro de la influencia directa de la empresa minera Las Bambas, por ende, su presupuesto en comparación al resto de distritos se muestra superior; así mismo, su presupuesto en comparación a los años anteriores se ve exponencialmente superado por los últimos, encabezando de esta manera en ranking de distritos con mayor presupuesto de la región.

Figura 40. Presupuesto Challhuahuacho por año



Al respecto, el 79.7% de la población considera que el incremento presupuestal en las municipalidades no se refleja en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, menos en la presencia de proyectos enfocados en la consecución del desarrollo sostenible, si no, presupuesto atomizado distribuido por comunidad que finalmente no coadyuvan a conseguir los objetivos de desarrollo provincial, mismo efecto que se evidencia en cada uno de los distritos de la circunscripción territorial.

Tabla 89. El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	95	20,3	20,3	20,3
No	373	79,7	79,7	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Fuente: Investigación

Figura 41. El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo



La opinión de los diferentes segmentos sobre el particular, evidencia una marcada inconformidad y falta de esperanza, principalmente de los jóvenes y personas que muestran un nivel de formación académica promedio secundaria y superior, que a su vez argumentan un análisis mucho más técnico y orientado a los resultados más allá de la ejecución del proyecto.

Tabla 90. El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo

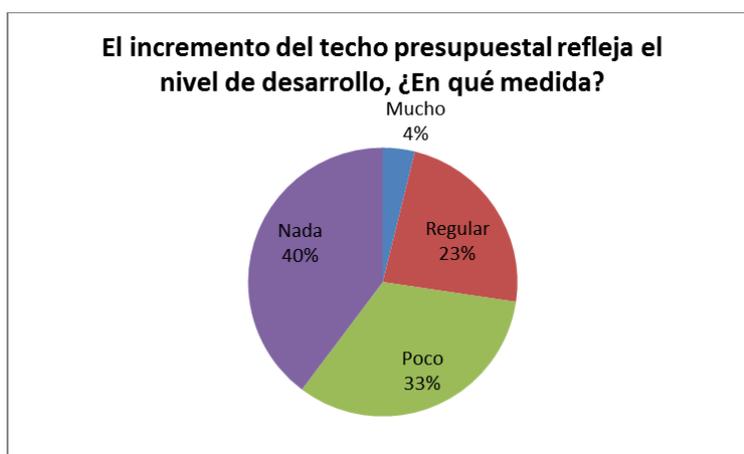
		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	38	214	252
	Adulto joven	22	93	115
	Adulto	24	50	74
	Adulto mayor	11	16	27
Total		95	373	468
Género	Varón	55	189	244
	Mujer	40	184	224
Total		95	373	468
Procedencia	Urbana	53	193	246
	Rural	35	142	177
	Otra Prov. o Región	7	38	45
Total		95	373	468
Condición laboral	Contratado	23	97	120
	Permanente	16	59	75
	De confianza	0	12	12
Total		39	168	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	6	5	11
	Primaria	8	15	23
	Secundaria	21	120	141
	Superior técnico	33	141	174
	Superior universitario	27	84	111
	Postgrado	0	8	8
Total		95	373	468

En este escenario, se hace necesario analizar la percepción del nivel de desarrollo provincial a propósito del incremento presupuestal, que también muestra indicadores poco alentadores expresados de regular a menos

Tabla 91. El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucho	18	3,8	3,8	3,8
Regular	110	23,5	23,5	27,4
Poco	154	32,9	32,9	60,3
Nada	186	39,7	39,7	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 42. El incremento del techo presupuestal refleja el nivel de desarrollo



En consecuencia, al consultar a los servidores públicos de las diferentes municipalidades sobre esta realidad, manifiestan que la probable causa de lo descrito podría ser la mínima prioridad que se le da a la planificación estratégica por parte de los tomadores de decisión a pesar de su importancia, por su parte, los trabajadores en su mayoría consideran a la planificación estratégica es prioritaria e indispensable, información mostrada a detalle en la tabla y figura siguientes:

Tabla 92. Importancia de la Planificación Estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy importante	146	31,2	31,2	31,2
Importante	195	41,7	41,7	72,9
Más o menos importante	59	12,6	12,6	85,5
Poco importante	33	7,1	7,1	92,5
Nada importante	35	7,5	7,5	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 43. Importancia de la Planificación Estratégica



De igual forma, la planificación estratégica, es considerada como una piedra angular en la gestión pública y todos los segmentos coinciden en ella a pesar de su limitada o nula implementación, en el 2016 se decreta el DS – 2016 – PCM, la cual declara de prioridad nacional a la provincia Cotabambas y se refrenda con una ley que obliga a los Gobiernos Locales elaborar sus Planes de desarrollo Concertado Local y a la fecha las únicas municipalidad que está en proceso de aprobación es la de Challhuahuacho y la provincial.

Tabla 93. Importancia de la planificación estratégica

		Muy importante	Importante	Más o menos importante	Poco importante	Nada importante	Total
Grupos etarios	Joven	93	93	37	13	16	252
	Adulto joven	19	61	12	8	15	115
	Adulto	18	34	10	8	4	74
	Adulto mayor	16	7	0	4	0	27
Total		146	195	59	33	35	468
Género	Varón	78	105	28	16	17	244
	Mujer	68	90	31	17	18	224
Total		146	195	59	33	35	468
Procedencia	Urbana	79	79	49	16	23	246
	Rural	56	84	8	17	12	177
	Otra Prov. o Región	11	32	2	0	0	45
Total		146	195	59	33	35	468
Condición laboral	Contratado	52	47	9	0	12	120
	Permanente	11	36	8	16	4	75
	De confianza	4	4	4	0	0	12
Total		67	87	21	16	16	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	3	8	0	0	11
	Primaria	3	8	0	8	4	23
	Secundaria	44	56	19	12	10	141
	Superior técnico	43	78	26	10	17	174
	Superior universitario	56	42	6	3	4	111
	Postgrado	0	8	0	0	0	8
Total		146	195	59	33	35	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	79	99	29	8	4	219
	No	67	96	30	25	31	249
Total		146	195	59	33	35	468

5.17. Plan con el cual trabaja en su entidad

En efecto, a la consulta si el área donde labora el servidor municipal cuenta con Plan Operativo Anual POA, un 66.2 % manifiesta no conocer la presencia de este importante instrumento técnico en su área de trabajo.

Tabla 94. El área donde labora usted, cuenta con Plan Operativo Anual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	70	15,0	33,8	33,8
	No	137	29,3	66,2	100,0
	Total	207	44,2	100,0	
Perdidos	Sistema	261	55,8		
Total		468	100,0		

Figura 44. El área donde labora usted cuenta con Plan Operativo Anual



5.18. La Municipalidad cuenta con Plan Operativo Anual POI

En consecuencia, las municipalidades no cuentan con Plan Operativo Institucional; en consecuencia, no cuentan con un Plan estratégico institucional, información que es ratificada por el 78.7% de trabajadores municipales, incluso se evidencia la presencia del documento en algunas municipalidades que habrían sido adquiridas con el solo objetivo de cumplir

con la norma y que finalmente no es un instrumento técnico que guie el accionar de dichas entidades.

Tabla 95. La municipalidad cuenta con Plan Operativo Institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	44	9,4	21,3	21,3
	No	163	34,8	78,7	100,0
	Total	207	44,2	100,0	
Perdidos	Sistema	261	55,8		
Total		468	100,0		

Figura 45. La municipalidad cuenta con Plan Operativo Institucional



5.19. Conocimiento de la existencia de los planes

La población y trabajadores de las distintas municipalidades de la provincia Cotabambas, muestran un claro desconocimiento de la importancia y los tipos de planes que pudieran y debieran ser implementados en la gestión pública, mencionando solamente algunos de ellos por ser los más usuales tal como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 96. Qué tipo de planes conoce

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Planes que utiliza la gestión actual	Plan Operativo Anual	151	30,8%	67,1%
	Plan Operativo Institucional	109	22,2%	48,4%
	Direccionamiento Estratégico	4	0,8%	1,8%
	Plan de Desarrollo Concertado Local	150	30,6%	66,7%
	Plan de desarrollo Urbano	31	6,3%	13,8%
	Zonificación Ecológica y Económica	45	9,2%	20,0%
Total		490	100,0%	217,8%

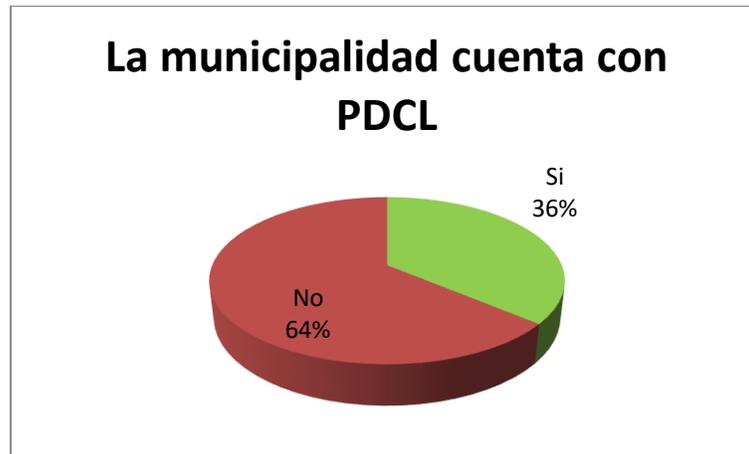
5.20. Plan de Desarrollo Concertado Local (PDCL)

El 63.9 por ciento señala no saber de la presencia del documento rector como es el Plan de Desarrollo Concertado Local PDCL en la gestión Pública de su localidad, a pesar de su utilidad e importancia.

Tabla 97. La gestión actual cuenta con PDCL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	169	36,1	36,1	36,1
No	299	63,9	63,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 46. La gestión actual cuenta con PDCL



El desconocimiento de la existencia del Plan de Desarrollo Concertado Local PDCL, ya sea este distrital o provincial, es alto en los diferentes segmentos poblacionales y es el común denominador en cada uno de los grupos como se evidencia en la tabla 98.

Tabla 98. La gestión actual cuenta con PDCL

		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	80	172	252
	Adulto joven	39	76	115
	Adulto	42	32	74
	Adulto mayor	8	19	27
Total		169	299	468
Género	Varón	109	135	244
	Mujer	60	164	224
Total		169	299	468
Procedencia	Urbana	94	152	246
	Rural	51	126	177
	Otra Prov. o Región	24	21	45
Total		169	299	468
Condición laboral	Contratado	61	59	120
	Permanente	23	52	75
	De confianza	0	12	12
Total		84	123	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	11	11
	Primaria	4	19	23
	Secundaria	58	83	141
	Superior técnico	58	116	174
	Superior universitario	41	70	111
	Postgrado	8	0	8
Total		169	299	468

El participar en los presupuestos participativos, no marca ninguna diferencia en el conocimiento de la existencia del Plan de Desarrollo Concertado Local, tampoco el nivel de conocimiento sobre su naturaleza, importancia, etc.

Tabla 99. Presupuestos Participativos y PDCL

			La municipalidad cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Local		Total
			Si	No	
Participación	en	Si	109	110	219
Presupuestos Participativos		No	60	189	249
Total			169	299	468

Cabe señalar que entre los que conocen la existencia del Plan de Desarrollo Concertado Local distrital o provincial, señalan algunos aspectos sobre su importancia y naturaleza del instrumento técnico, señalando que su importancia radica en ser un documento que canaliza el desarrollo, documento guía, documento que dosifica los recursos económicos, guía de acciones, guía de inversiones, Permite un trabajo ordenado, Planifica ejecución de PIP, es la planificación a largo plazo, Prevé objetivos y acciones, Prioriza necesidades, Prioriza PIP, Recoge demandas, visión de futuro, etc. Que evidencia un nivel disperso y difuso en el entendimiento de la naturaleza del PDCL.

5.21. Publicación del PDCL³¹

Por otra parte, las municipalidades si cuentan con este documento en algunas áreas como la gerencia, planificación y alcaldía por cumplimiento legal; sin embargo, no existe evidencia de su publicación y difusión, menos aún de su elaboración concertada como debiera ser, muestra de ello, la tabla 100, señala que 416 personas de 468 desconocen si la municipalidad en algún momento haya publicado o difundido el documento en mención, dado que su elaboración incluso es resultado del gabinete o trabajo en oficina, es

³¹ PDCL. Plan de Desarrollo Concertado Local

decir, sin concertación y sin seguir los criterios básicos de su elaboración y en el peor de los casos adquirido de terceros como mercancía.

Tabla 100. Publicación y difusión del PDCL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	52	11,1	11,1	11,1
No	416	88,9	88,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 47. Publicación y difusión del PDCL



Sobre la publicación y difusión del PDCL, una amplia mayoría desconoce de este hecho, de los pocos que conocen argumentan que su conocimiento no es resultado de las políticas participativas de la municipalidad sino de la voluntad propia del poblador.

Tabla 101. Publicación y difusión del PDCL

		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	29	223	252
	Adulto joven	12	103	115
	Adulto	11	63	74
	Adulto mayor	0	27	27
Total		52	416	468
Género	Varón	23	221	244
	Mujer	29	195	224
Total		52	416	468
Procedencia	Urbana	23	223	246
	Rural	29	148	177
	Otra Prov. o Región	0	45	45
Total		52	416	468
Condición laboral	Contratado	21	99	120
	Permanente	11	64	75
	De confianza	0	12	12
Total		32	175	207

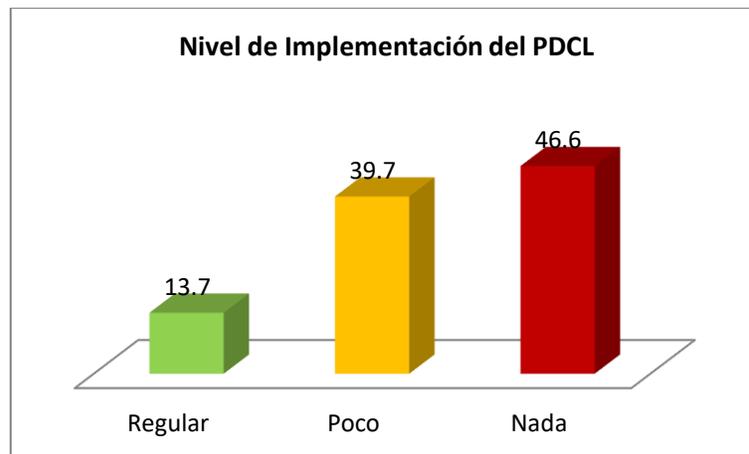
5.22. Implementación del PDCL

Considerando que más del 89 por ciento de la población desconoce la existencia de este documento; En cuanto a su implementación, la percepción de la población en un porcentaje mayor al 80% es desfavorable, indica que poco o nada se ha implementado este documento en la gestión municipal, teniendo en cuenta los objetivos del documento en mención.

Tabla 102. Implementación del PDCL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regular	64	13,7	13,7	13,7
Poco	186	39,7	39,7	53,4
Nada	218	46,6	46,6	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 48. Implementación del PDCL



La tabla 103, ratifica la incomodidad de la población a través de los diferentes segmentos que mayoritariamente consideran que los objetivos señalados por el PDCL, no son congruentes con el accionar de la municipalidad y que finalmente no se implementa el documento por desconocimiento de las autoridades, funcionarios, trabajadores y la misma población.

Tabla 103. Nivel de Implementación del PDCL

		Regular	Poco	Nada	Total
Grupos etarios	Joven	42	111	99	252
	Adulto joven	14	41	60	115
	Adulto	8	26	40	74
	Adulto mayor	0	8	19	27
Total		64	186	218	468
Género	Varón	27	91	126	244
	Mujer	37	95	92	224
Total		64	186	218	468
Procedencia	Urbana	39	122	85	246
	Rural	21	52	104	177
	Otra Prov. o Región	4	12	29	45
Total		64	186	218	468
Condición laboral	Contratado	19	31	70	120
	Permanente	0	27	48	75
	De confianza	0	0	12	12
Total		19	58	130	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	3	0	8	11
	Primaria	0	12	11	23
	Secundaria	10	47	84	141
	Superior técnico	24	76	74	174
	Superior universitario	23	47	41	111
	Postgrado	4	4	0	8
Total		64	186	218	468

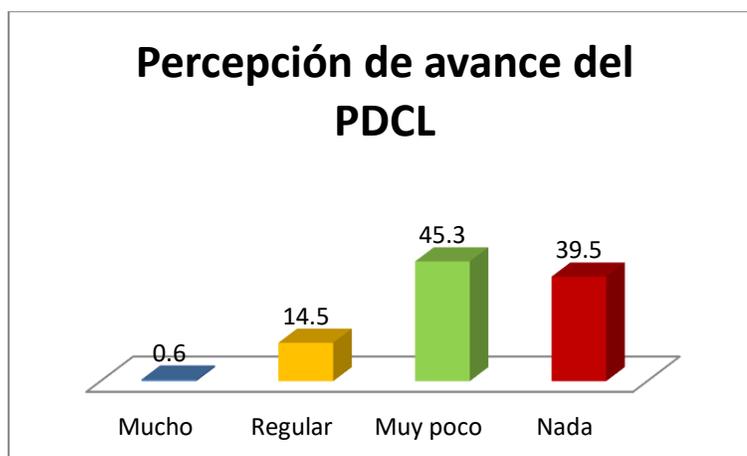
5.23. Nivel avance del PDCL

Entre tanto, es cuasi natural con los resultados que se tiene, que se considere un mínimo avance en cuanto a los proyectos ejecutados en respuesta a la planificación estratégica; es decir, que hay trabajo pendiente en lo estratégico, la percepción general coincide con el poco avance en la ejecución de los PIP previstos en el PDCL

Tabla 104. Percepción de cumplimiento del PDCL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucho	3	,6	,6	,6
Regular	68	14,5	14,5	15,2
Muy poco	212	45,3	45,3	60,5
Nada	185	39,5	39,5	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 49. Percepción de cumplimiento del PDCL

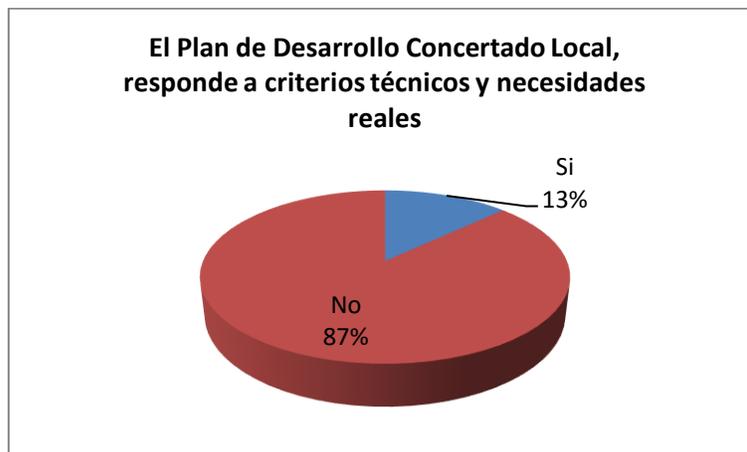


De igual forma, una amplia mayoría señala que este documento; es decir, el Plan de Desarrollo Concertado Local PDCL, no responde a criterios técnicos, tampoco a las necesidades reales de la población y menos a acciones concertadas, dado que su elaboración no ha sido concertada.

Tabla 105. El PDCL, responde a criterios técnicos y necesidades reales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	61	13,0	13,0	13,0
No	407	87,0	87,0	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 50. El PDCL responde a criterios técnicos y necesidades reales



5.24. Calidad del PDCL como documento

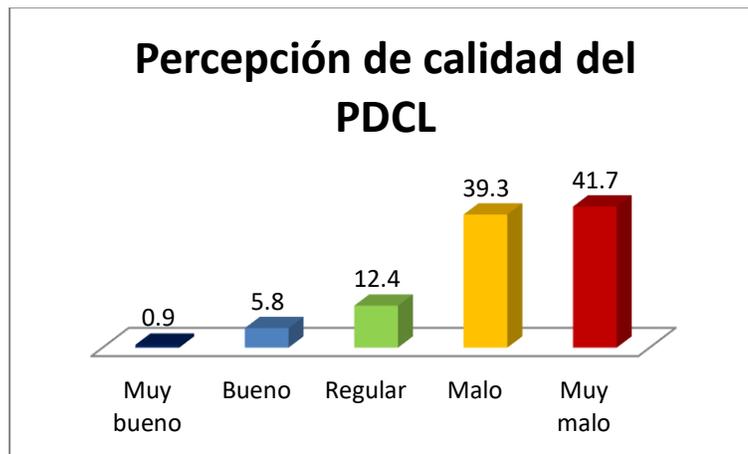
La percepción de la calidad técnica del documento Plan de Desarrollo Concertado Local PDCL, deja mucho que desear por su calidad técnica, incluso cabe señalar que el 41.7 por ciento, considera que este documento técnico tiene la categoría de muy malo, teniendo como implicancia en la gobernabilidad de los distritos y la provincia Cotabambas, haciendo que la población sea reacia al entendimiento técnico y le de poca prioridad a la planificación estratégica, con el consecuente descrédito, falta de confianza en este instrumento por no haber sido resultado de la concertación y participación ciudadana.

Tabla 106. Percepción de calidad del PDCL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	4	,9	,9	,9
Bueno	27	5,8	5,8	6,6
Regular	58	12,4	12,4	19,0
Malo	184	39,3	39,3	58,3
Muy malo	195	41,7	41,7	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Cabe señalar que la desconfianza en el documento actual PDCL de posesión municipal, responde a su elaboración no participativa, poco concertada, adicionalmente considerar su forma y contenidos que no coinciden con los parámetros técnico estratégicos de exigencia del órgano rector.

Figura 51. Percepción de calidad del PDCL



La tabla 107, evidencia la poca confianza que tienen los diferentes segmentos en el documento y finalmente a nivel general en la planificación estratégica, por no mostrar resultados adecuados, como consecuencia del inadecuado accionar del gobierno local.

Tabla 107. Percepción de calidad del PDCL

		Muy bueno	Bueno	Regul ar	Malo	Muy malo	Total
Grupos etarios	Joven	0	8	28	109	107	252
	Adulto joven	0	0	18	37	60	115
	Adulto	0	15	8	30	21	74
	Adulto mayor	4	4	4	8	7	27
	Total	4	27	58	184	195	468
Género	Varón	4	24	25	89	102	244
	Mujer	0	3	33	95	93	224
	Total	4	27	58	184	195	468
Procedencia	Urbana	4	11	23	100	108	246
	Rural	0	16	23	55	83	177
	Otra Prov. o Región	0	0	12	29	4	45
	Total	4	27	58	184	195	468
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	0	0	0	11	11
	Primaria	0	0	3	8	12	23
	Secundaria	0	19	24	49	49	141
	Superior técnico	0	8	15	82	69	174
	Superior universitario	4	0	12	45	50	111
	Postgrado	0	0	4	0	4	8
	Total	4	27	58	184	195	468

En cambio, los trabajadores de las municipalidades de Challhuahuacho y la provincial de Cotabambas, son de alguna manera más optimistas, a pesar de calificar al documento como carente de criterio técnico, señalan que el documento debiera ser reformulado con sustento técnico, de manera concertada y participativa y con ajuste a un diagnóstico de fuente primaria, de modo tal que garantice resultados en el gobierno local.

5.25. Participación de Ceplan

Si bien, se tiene al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN³²) como órgano rector, así también, El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN³³) como organismo técnico, la participación del gobierno nacional en la planificación estratégica de los diferentes niveles de gobierno aún es limitada, así también es limitada la presencia del CEPLAN, principalmente en los gobiernos regionales y locales, este hecho es también percibido por la población que considera pertinente mayor fiscalización, seguimiento y acompañamiento técnico que garantice la formulación, implementación y por ende los resultados de la gestión pública principalmente en el sector rural.

Tabla 108. Gobiernos Nacional y Regional en la implementación del PDCL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucho	3	,6	,6	,6
Regular	26	5,6	5,6	6,2
Poco	175	37,4	37,4	43,6
Nada	264	56,4	56,4	100,0
Total	468	100,0	100,0	

5.26. Conocimiento de la existencia del Ceplan

Es pertinente manifestar, que a pesar de que no es una responsabilidad para la sociedad conocer la existencia de los organismos técnicos, más del 90 por

³² El CEPLAN es una entidad técnica especializada encargada de ejercer la dirección efectiva del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, guiando su funcionamiento de forma participativa, transparente y consensuada, de este modo, se aporta al incremento en la calidad de vida de la ciudadanía y a la promoción del desarrollo sostenible a nivel nacional. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2018).

³³ El SINAPLAN constituye un sistema integrado y coordinado de entidades, subsistemas y vínculos funcionales, cuyo propósito es facilitar y articular el proceso de planificación estratégica a nivel nacional, con el objetivo de impulsar y dirigir el desarrollo equilibrado y sostenido del país. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2018)

ciento, desconoce la existencia del CEPLAN y SINAPLAN, en consecuencia, se tiene la percepción de que la planificación estratégica no tiene criterios técnicos estandarizados y requerimientos de estricto cumplimiento técnico, por el contrario la responsabilidad se delega a algún área de la municipalidad y al libre albedrio del profesional contratado.

Tabla 109. Conocimiento del Ceplan

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	32	6,8	6,8	6,8
No	436	93,2	93,2	100,0
Total	468	100,0	100,0	

5.27. Función del Ceplan y Sinaplan

También señalar, que como consecuencia del desconocimiento de la existencia del CEPLAN y SINAPLAN, la población desconoce el rol y las funciones y la importancia del Centro Nacional de Planeación Estratégica

Tabla 110. Rol o funciones del Ceplan y Sinaplan

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	456	97,4	97,4	97,4
Ayudar	4	,9	,9	98,3
Control	4	,9	,9	99,1
Fiscalizar	4	,9	,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Un alto porcentaje, traducido en un 94.9 por ciento desconoce la existencia, importancia y utilidad del Plan Bicentenario, tampoco conoce la existencia de la agenda 2030, por consiguiente, desconoce los objetivos de país, las

políticas de estado y las del gobierno, en consecuencia se tiene el desconocimiento de los objetivos de región y por ende se tergiversa la integralidad de la planificación con la propuesta de objetivos de región, provincia y distrito al margen de los objetivos generales o nacionales.

Tabla 111. Conocimiento del Plan Bicentenario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	24	5,1	5,1	5,1
No	444	94,9	94,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

5.28. Desarrollo sostenible

En cuanto al desarrollo sostenible, desarrollo perdurable, desarrollo con rostro humano o desarrollo sustentable, se aplican a una forma de desarrollo socioeconómico más humano o con rostro humano como señalan algunos autores; sin embargo, esta no es una mera declaratoria, si no, un proceso coordinado y planificado de estrategias, tácticas y actividades ejecutadas en bien de la sociedad, los mismos que deben canalizarse al cumplimiento de dimensiones e indicadores de desarrollo como el económico, social, político o institucional y medio ambiental, implica la concertación y la transversalización de acciones que involucran a la ciudadanía y esta última deberá ser parte de cada uno de estos procesos.

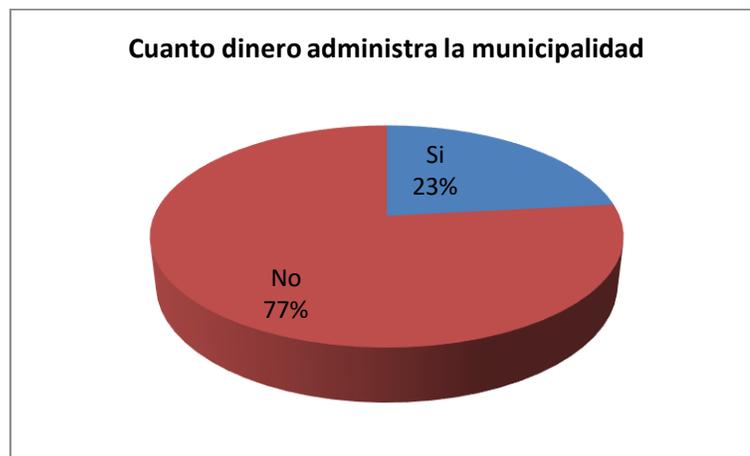
La fundamental condición es que la población debe ser gobernable y este estado lo adquiere cuando tiene un cierto nivel de manejo de información, como la asignación legal y necesaria de partidas presupuestales a ciertas actividades así como el conocimiento básico del techo presupuestal de su municipalidad, los indicadores de cierre de brechas y en el caso particular de la Provincia de

Cotabambas, el 76.7 por ciento desconoce la cantidad de dinero que administra la municipalidad, razón por la cual hay una dispersión en cuanto al criterio de priorización de proyectos.

Tabla 112. Conocimiento del Techo Presupuestal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	109	23,3	23,3	23,3
No	359	76,7	76,7	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 52. Conocimiento del techo presupuestal



Existe un alto nivel de desconocimiento; sin embargo, los jóvenes y adultos jóvenes evidencian mayor interés en temas de gestión pública, así mismo los varones superan en cantidad a las mujeres que se interesan y conocen estos asuntos, así también los de procedencia urbana como también el personal contratado evidencia mayor manejo de información, por su parte a mayor grado de instrucción se evidencia mayor manejo de temas técnicos y también el participar en los presupuestos participativos conduce al manejo de información.

Tabla 113. Conocimiento del Techo Presupuestal

		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	47	205	252
	Adulto joven	42	73	115
	Adulto	20	54	74
	Adulto mayor	0	27	27
Total		109	359	468
Género	Varón	79	165	244
	Mujer	30	194	224
Total		109	359	468
Procedencia	Urbana	58	188	246
	Rural	30	147	177
	Otra Prov. o Región	21	24	45
Total		109	359	468
Condición laboral	Contratado	52	68	120
	Permanente	4	71	75
	De confianza	4	8	12
Total		60	147	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	11	11
	Primaria	0	23	23
	Secundaria	21	120	141
	Superior técnico	45	129	174
	Superior universitario	35	76	111
	Postgrado	8	0	8
Total		109	359	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	64	155	219
	No	45	204	249
Total		109	359	468

5.29. Capacidad de gasto

La capacidad de gasto, se refiere al porcentaje utilizado del Presupuesto Institucional Modificado PIM asignado al gobierno local, visto con frecuencia diaria, mensual, trimestral, semestral y anual a través de transparencia económica del Ministerio de Economía y Finanzas MEF, esta puede ser

positiva o no según cada circunscripción, en el caso particular de la provincia Cotabambas, la población no está de acuerdo con la capacidad de gasto de la gestión actual y es un 77.4 por ciento manifiesta estar inconforme a pesar de no manejar las cifras exactas, no obstante, esta percepción no es ajena a la realidad, motivo a la incongruencia entre presupuesto asignado y porcentaje de gasto.

Tabla 114. Aprobación de la capacidad de gasto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	106	22,6	22,6	22,6
No	362	77,4	77,4	100,0
Total	468	100,0	100,0	

La incapacidad de gasto, es condenada por todos los segmentos y este no se condice con su accionar en lo estratégico, tampoco con su condición de beneficiarios al momento de elegir a sus autoridades y participar en la gestión municipal.

Tabla 115. Aceptación capacidad de gasto por segmentos

		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	62	190	252
	Adulto joven	24	91	115
	Adulto	16	58	74
	Adulto mayor	4	23	27
Total		106	362	468
Género	Varón	46	198	244
	Mujer	60	164	224
Total		106	362	468
Procedencia	Urbana	52	194	246
	Rural	35	142	177
	Otra Prov. o Región	19	26	45
Total		106	362	468
Condición laboral	Contratado	49	71	120
	Permanente	11	64	75
	De confianza	0	12	12
Total		60	147	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	11	11
	Primaria	0	23	23
	Secundaria	21	120	141
	Superior técnico	48	126	174
	Superior universitario	37	74	111
	Postgrado	0	8	8
Total		106	362	468
¿Militancia en organizaciones políticas?	Si	0	8	8
	No	60	139	199
Total		60	147	207
Participación en Presupuestos Participativos	Si	53	166	219
	No	53	196	249
Total		106	362	468

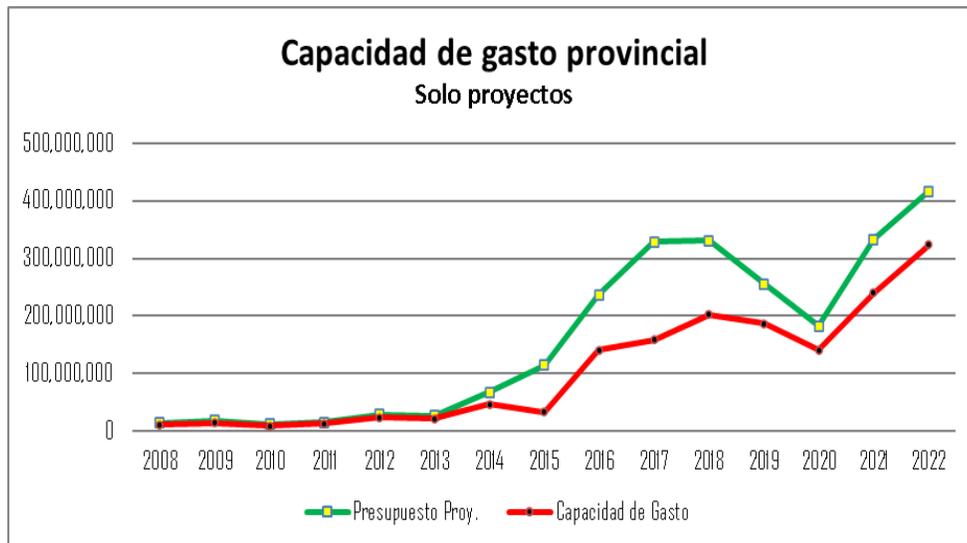
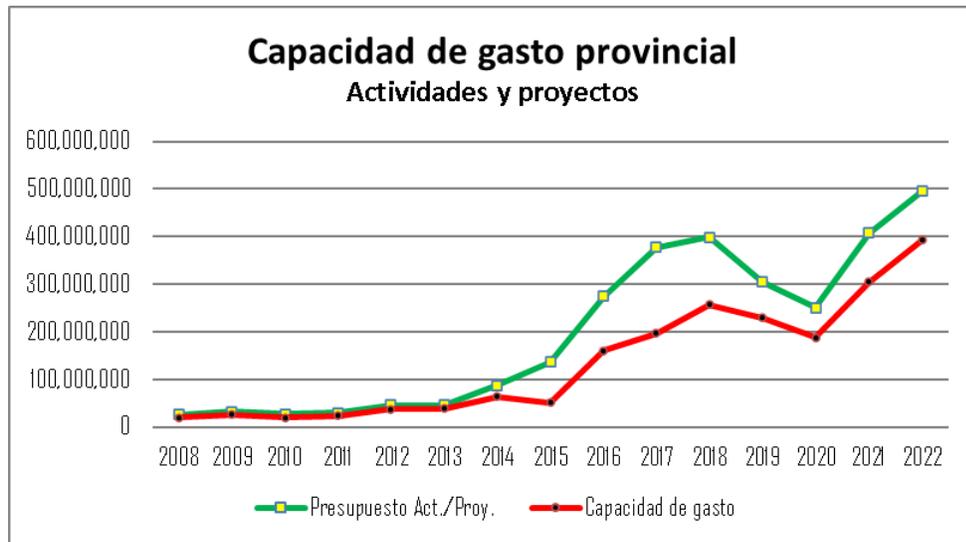
El Ministerio de Economía y Finanzas MEF, a través de portal de Transparencia Económica, ofrece información de la capacidad de gasto diario, mensual, trimestral, semestral y anual, que nos permite evaluar la curva progresiva de la capacidad de gasto de los últimos diez años.

Tabla 116. Presupuesto y capacidad de gasto provincial

PIM A actividades y proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto A ct./Proy.	25.938.895	32.627.139	28.041.741	29.910.330	45.916.690	45.880.573	87.952.532	137.299.224	274.671.315	377.353.164	398.211.975	305086973	250950137	408013012	495661168
Capacidad de gasto	20.336.094	25.971.203	20.218.095	23.928.264	37.743.519	38.264.398	64.557.158	51.761.807	160.682.719	196.978.352	257.643.148	229.120.317	187.710.702	304.377.707	393.059.306
%	78.4	79.6	72.1	80	82.2	83.4	73.4	37.7	58.5	52.2	64.7	75.1	74.8	74.6	79.3
% Faltante	21.6	20.4	27.9	20	17.8	16.6	26.6	62.3	41.5	47.8	35.3	24.9	25.2	25.4	20.7
S/. no gastado	5.602.801	6.655.936	7.823.646	5.982.066	8.173.171	7.616.175	23.395.374	85.537.417	113.988.596	180.374.812	140.568.827	75.966.656	63.239.435	103.635.305	102.601.862

PIM Solo proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Proy.	14.547.582	19.067.557	12.474.466	15.494.326	29.440.911	26.481.643	67.793.914	115.227.894	237.470.642	328.781.936	331.030.609	255528701	182357563	332680601	416403300
Capacidad de Gasto	10.823.401	14.472.276	9.430.696	13.185.671	23.817.697	21.953.282	46.371.037	32.839.950	140.582.620	158.144.111	202.590.733	187.302.538	140.415.324	239.862.713	323.961.767
%	74.4	75.9	75.6	85.1	80.9	82.9	68.4	28.5	59.2	48.1	61.2	73.3	77.0	72.1	77.8
% Faltante	25.6	24.1	24.4	14.9	19.1	17.1	31.6	71.5	40.8	51.9	38.8	26.7	23.0	27.9	22.2
S/. no gastado	3.724.181	4.595.281	3.043.770	2.308.655	5.623.214	4.528.361	21.422.877	82.387.944	96.888.022	170.637.825	128.439.876	68.226.163	41.942.239	92.817.888	92.441.533

Figura 53. Capacidad de gasto por año (Provincial)



La capacidad de gasto no es coherente con el incremento presupuestal, más aún, la curva va progresivamente muy por debajo del presupuesto, en los últimos años tomando mayor distancia con el pasar de los años. De igual forma, se tiene la información desgregada por distrito, presupuesto y capacidad de gasto evidenciada en los cuadros y figuras siguientes, naturalmente, la curva de dispersión es también particular por cada distrito, según su presupuesto y su capacidad de gasto como se muestra en las figuras siguientes por distrito.

Tabla 117. Presupuesto y capacidad de Tambobamba

	PIM Actividades y proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	8,377,801.0	10,807,126.0	9,652,535.0	11,995,723.0	16,239,566.0	15,754,981.0	36,474,255.0	17,377,237.0	36,470,989.0	66,605,431.0	65,814,887.0	52,874,989	83,105,872	90,192,287	96,691,244
Capacidad de gasto	6,945,197.0	8,797,000.6	7,142,875.9	9,896,471.5	11,757,445.8	13,029,369.3	26,954,474.4	14,892,292.1	16,339,003.1	39,830,047.7	19,876,095.9	36,113,617.5	49,697,311.5	27,238,070.7	79,383,511.3
% Cap. Gasto	82.9	81.4	74.0	82.5	72.4	82.7	73.9	85.7	44.8	59.8	88.1	68.3	69.9	82.1	82.1
% faltante	17.1	18.6	26.0	17.5	27.6	17.3	26.1	14.3	55.2	40.2	11.9	31.7	30.1	17.9	17.9
S/. no gastado	1,432,604.0	2,010,125.4	2,509,659.1	2,099,251.5	4,482,120.2	2,725,611.7	9,519,780.6	2,484,944.9	20,131,985.9	26,775,383.3	45,938,791.1	16,761,371.5	33,408,560.5	62,954,216.3	17,307,732.7

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 54. Curva / Capacidad de gasto Tambobamba

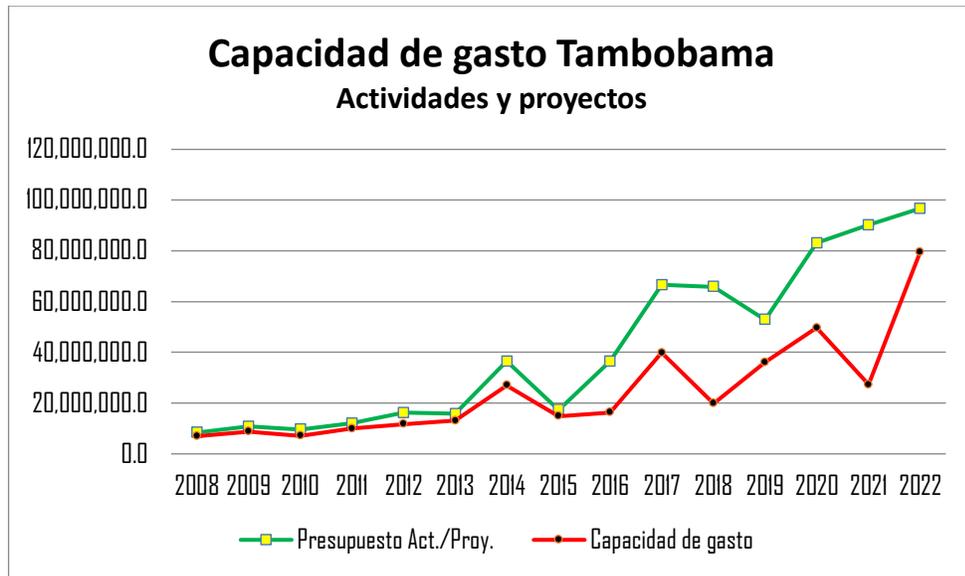


Tabla 118. Presupuesto y capacidad de Tambobamba

	PIM Solo proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Proy.	4,091,263.0	5,428,723.0	3,544,330.0	6,628,054.0	9,277,928.0	8,033,928.0	27,887,310.0	8,734,773.0	27,397,807.0	52,376,311.0	53,934,982.0	36,297,479	40,995,600	61,159,394	74,764,702
Capacidad de Gasto	3,780,327.0	4,695,845.4	2,853,185.7	6,183,974.4	5,919,318.1	6,724,397.7	18,768,159.6	7,564,313.4	9,315,254.4	30,378,260.4	46,707,694.4	23,557,063.9	32,140,550.4	49,600,268.5	60,858,467.4
%	92.4	86.5	80.5	93.3	63.8	83.7	67.3	86.6	34.0	58.0	86.6	64.9	78.4	81.1	81.4
% faltante	7.6	13.5	19.5	6.7	36.2	16.3	32.7	13.4	66.0	42.0	13.4	35.1	21.6	18.9	18.6
S/. no gastado	310,936.0	732,877.6	691,144.4	444,079.6	3,358,609.9	1,309,530.3	9,119,150.4	1,170,459.6	18,082,552.6	21,998,050.6	7,227,287.6	12,740,415.1	8,855,049.6	11,559,125.5	13,906,234.6

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 55. Presupuesto y capacidad de Tambobamba

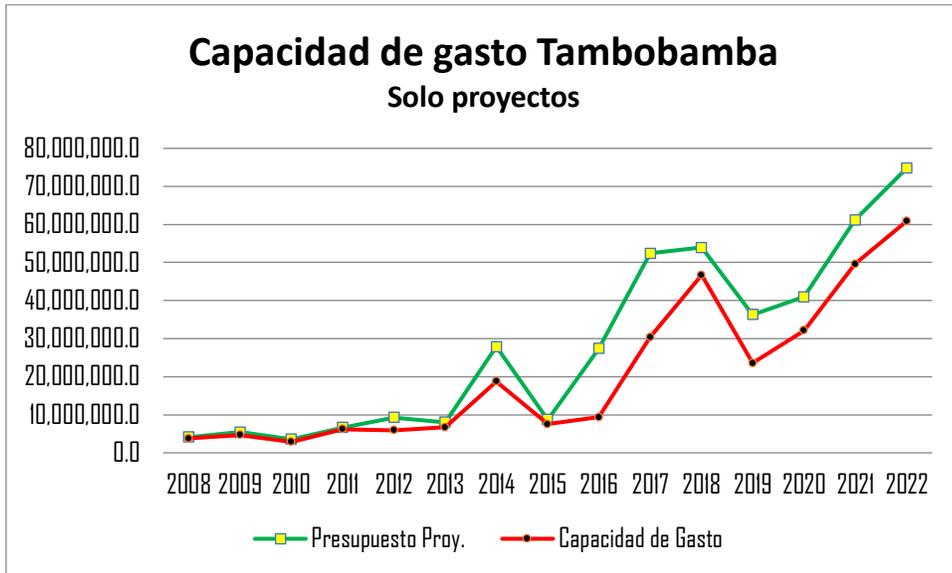


Tabla 119. Presupuesto y capacidad de Cotabambas - distrito

PIM Actividades y proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	2,397,857	2,888,620	2,152,356	2,561,797	3,603,486	2,958,503	2,638,460	6,767,321	15,841,048	36,441,742	35,201,401	20,531,851	14,966,311	32,277,984	31,440,904
Capacidad de gasto	1,683,296	2,478,436	1,775,694	1,882,921	3,171,068	2,547,271	2,432,660	4,926,610	12,419,382	26,092,287	27,703,503	13,222,512	8,306,303	18,366,173	22,668,892
% Cap. Gasto	70.2	85.8	82.5	73.5	88	86.1	92.2	72.8	78.4	71.6	78.7	64.4	55.5	56.9	72.1
% faltante	29.8	14.2	17.5	26.5	12	13.9	7.8	27.2	21.6	28.4	21.3	35.6	44.5	43.1	27.9
S/. no gastado	714,561	410,184	376,662	678,876	432,418	411,232	205,800	1,840,711	3,421,666	10,349,455	7,497,898	7,309,339	6,660,008	13,911,811	8,772,012

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 56. Curva / Capacidad de gasto Cotabambas (Distrito)

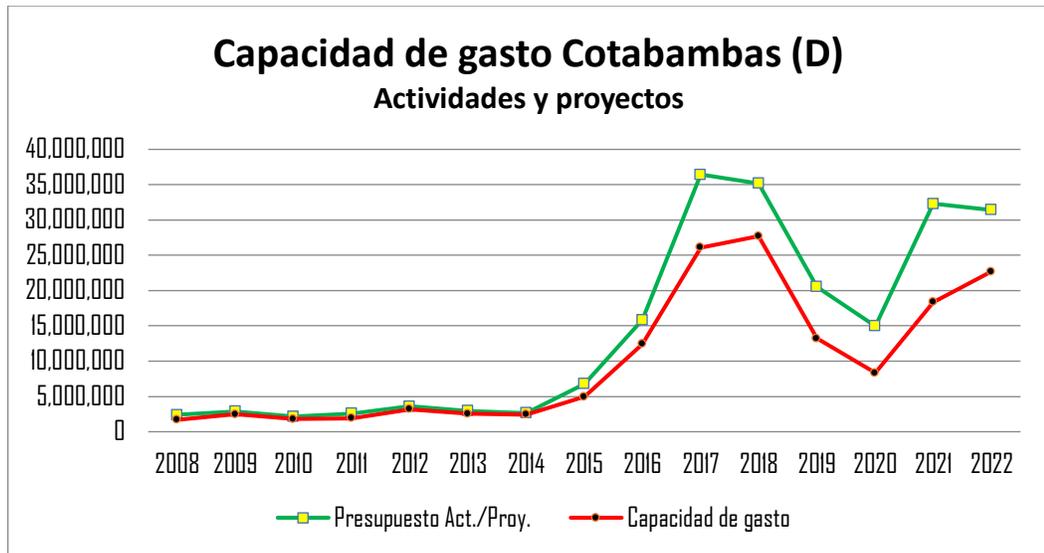


Tabla 120. Presupuesto y capacidad de Cotabambas - distrito

	PIM Solo proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Proy.	1,539,841	1,975,846	1,291,856	1,273,783	2,087,130	1,426,513	1,051,880	5,211,050	13,871,921	33,613,609	31,502,074	16,522,858	11,273,404	26,819,049	26,608,435
Capacidad de Gasto	885,409	1,570,798	958,557	1,094,180	1,886,766	1,259,611	877,268	3,475,770	10,639,763	23,462,299	24,823,634	9,484,120	5,253,406	13,650,896	18,279,995
%	57.5	79.5	74.2	85.9	90.4	88.3	83.4	66.7	76.7	69.8	78.8	57.4	46.6	50.9	68.7
% faltante	42.5	20.5	25.8	14.1	9.6	11.7	16.6	33.3	23.3	30.2	21.2	42.6	53.4	49.1	31.3
S/. no gastado	654,432	405,048	333,299	179,603	200,364	166,902	174,612	1,735,280	3,232,158	10,151,310	6,678,440	7,038,738	6,019,998	13,168,153	8,328,440

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 57. Presupuesto y capacidad de Cotabambas - distrito

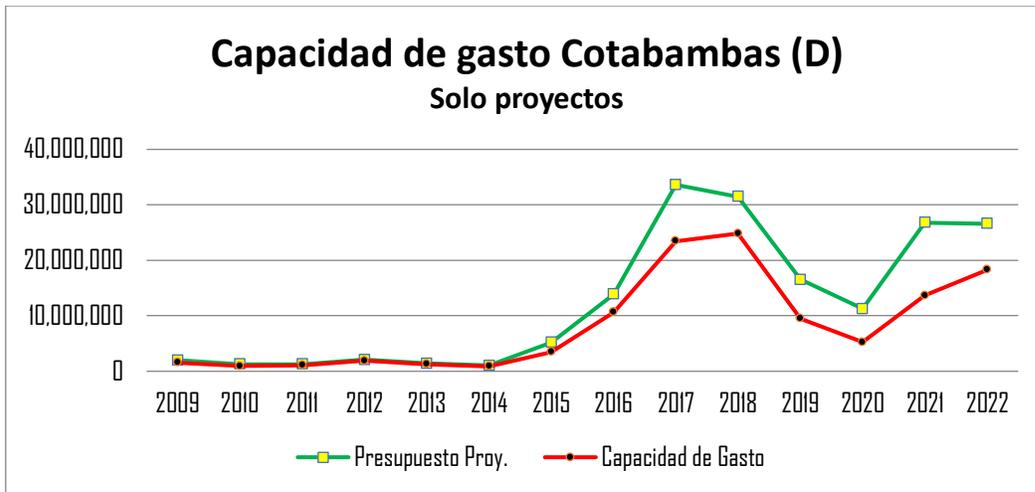


Tabla 121. Presupuesto y capacidad de Coyllurqui

	PIM Actividades y proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	3,588,381	5,212,752	3,602,940	4,057,463	6,324,299	8,636,266	5,609,107	9,842,750	45,746,131	44,866,030	38,029,197	29,237,980	22,850,972	28,755,083	42,825,422
Capacidad de gasto	2,863,528	4,279,669	3,030,073	2,690,098	5,432,573	7,142,192	4,964,060	8,779,733	27,539,171	28,534,795	22,741,460	19,764,874	18,372,181	19,639,722	31,605,161
% Cap. Gasto	79.8	82.1	84.1	66.3	85.9	82.7	88.5	89.2	60.2	63.6	59.8	67.6	80.4	68.3	73.8
% Faltante	20.2	17.9	15.9	33.7	14.1	17.3	11.5	10.8	39.8	36.4	40.2	32.4	19.6	31.7	26.2
S/. no gastado	724,853	933,083	572,867	1,367,365	891,726	1,494,074	645,047	1,063,017	18,206,960	16,331,235	15,287,737	9,473,106	4,478,791	9,115,361	11,220,261

Fuente: Consulta amigable - MEF

Figura 58. Curva / Capacidad de gasto Coyllurqui

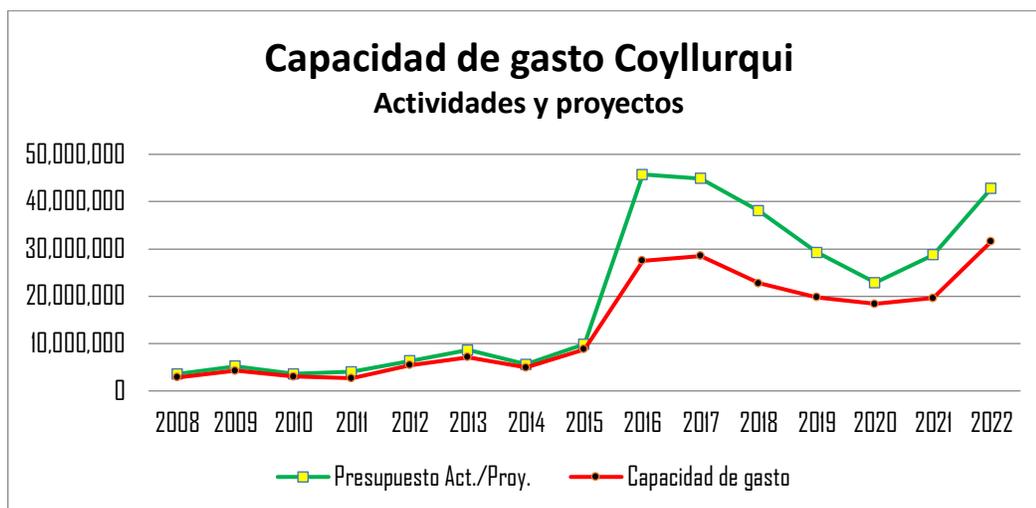


Tabla 122. Presupuesto y capacidad de Coyllurqui

	PIM Solo proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Proy.	2,235,555	3,487,581	1,996,204	2,162,293	4,575,397	6,362,822	3,347,034	6,202,611	41,773,382	41,169,046	32,324,244	21,138,302	14,953,570	21,243,055	33,254,518
Capacidad de Gasto	1,685,608	2,748,214	1,646,868	1,223,858	3,976,020	4,950,276	2,757,956	5,737,416	24,103,241	25,277,794	19,038,980	12,746,396	11,708,645	12,682,104	23,677,217
%	75.4	78.8	82.5	56.6	86.9	77.8	82.4	92.5	57.7	61.4	58.9	60.3	78.3	59.7	71.2
% faltante	24.6	21.2	17.5	43.4	13.1	22.2	17.6	7.5	42.3	38.6	41.1	39.7	21.7	40.3	28.8
S/. no gastado	549,947	739,367	349,336	938,435	599,377	1,412,546	589,078	465,196	17,670,141	15,891,252	13,285,264	8,391,906	3,244,925	8,560,951	9,577,301

Fuente: Consulta amigable - MEF

Figura 59. Presupuesto y capacidad de Coyllurqui

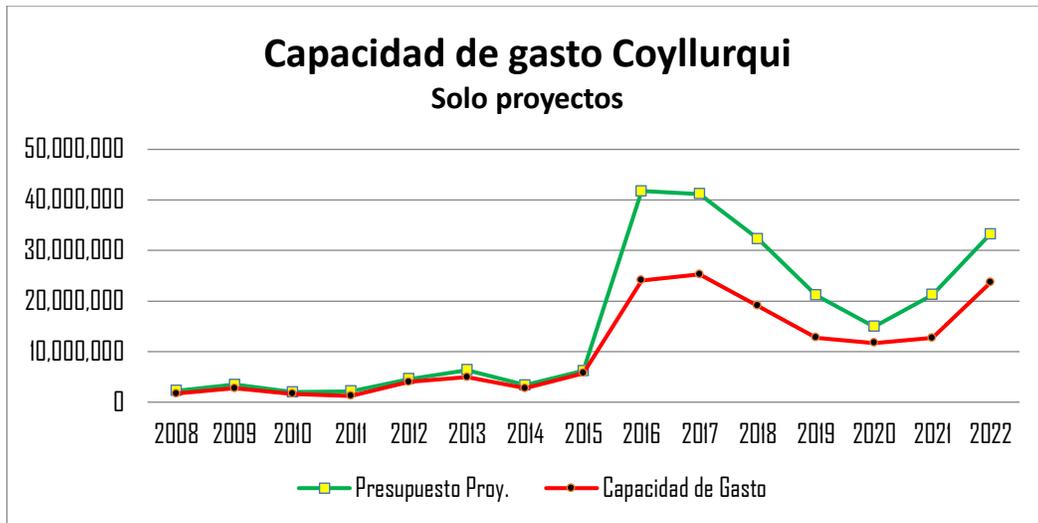


Tabla 123. Presupuesto y capacidad de Haqira

PIM Actividades y proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	4,871,496	6,128,103	4,788,573	4,064,083	6,789,088	8,036,991	5,821,483	26,470,533	37,477,420	58,631,213	63,269,642	62,216,124	32,154,228	35,926,248	47,688,357
Capacidad de gasto	2,844,954	4,804,433	3,131,727	2,759,512	5,825,038	6,638,555	4,476,720	5,717,635	22,224,110	33,302,529	39,100,639	48,155,280	22,347,188	20,621,666	32,904,966
% Cap. Gasto	58.4	78.4	65.4	67.9	85.8	82.6	76.9	21.6	59.3	56.8	61.8	77.4	69.5	57.4	69.0
% Faltante	41.6	21.6	34.6	32.1	14.2	17.4	23.1	78.4	40.7	43.2	38.2	22.6	30.5	42.6	31
S/. no gastado	2,026,542	1,323,670	1,656,846	1,304,571	964,050	1,398,436	1,344,763	20,752,898	15,253,310	25,328,684	24,169,003	14,060,844	9,807,040	15,304,582	14,783,391

Fuente: Consulta amigable - MEF

Figura 60. Curva / Capacidad de gasto Haqira

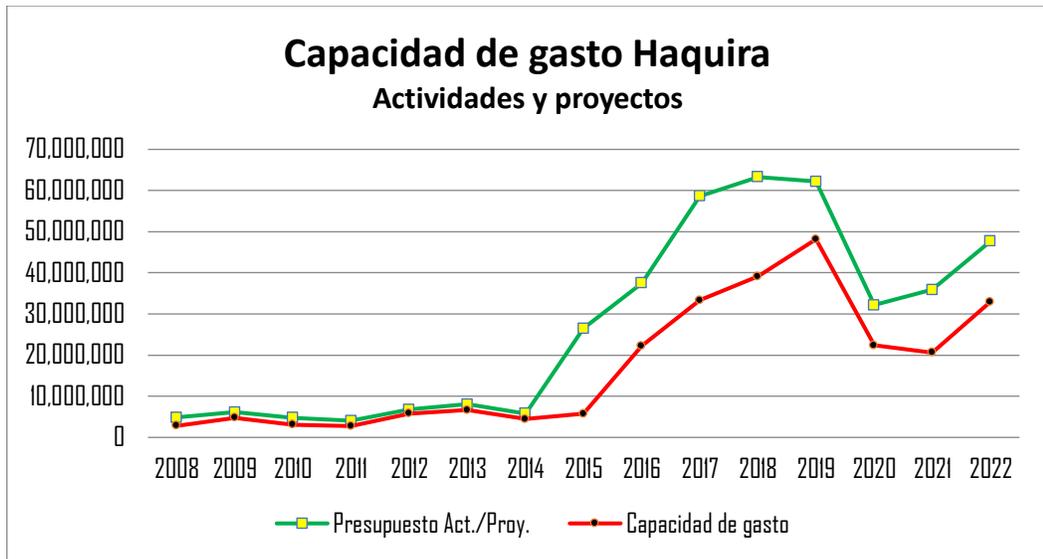


Tabla 124. Presupuesto y capacidad de Haqira

	PIM Solo proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Proy.	3,041,171	3,974,423	2,857,757	1,980,113	4,754,181	5,110,687	3,206,632	23,448,351	33,834,501	53,460,578	57,081,042	57,394,747	24,827,948	28,309,628	39,632,510
Capacidad de Gasto	1,347,239	2,861,585	1,671,788	1,312,815	4,159,908	4,563,843	2,504,380	3,212,424	19,522,507	29,189,476	34,077,382	43,849,587	17,305,080	15,372,128	26,117,824
%	44.3	72	58.5	66.3	87.5	89.3	78.1	13.7	57.7	54.6	59.7	76.4	69.7	54.3	65.9
% faltante	55.7	28	41.5	33.7	12.5	10.7	21.9	86.3	42.3	45.4	40.3	23.6	30.3	45.7	34.1
S/. no gastado	1,693,932	1,112,838	1,185,969	667,298	594,273	546,844	702,252	20,235,927	14,311,994	24,271,102	23,003,660	13,545,160	7,522,868	12,937,500	13,514,686

Fuente: Consulta amigable - MEF

Figura 61. Presupuesto y capacidad de Haqira

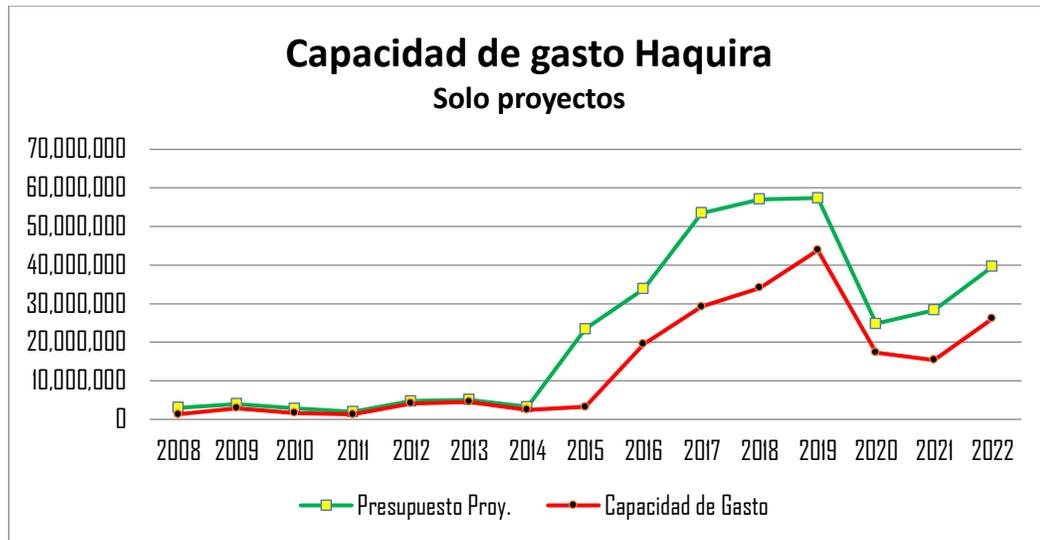


Tabla 125. Presupuesto y capacidad de Mara

PIM Actividades y proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	2,948,216	3,395,904	3,809,034	2,588,731	4,803,497	3,903,907	6,846,257	11,321,960	12,553,682	17,956,249	32,397,820	24,002,883	12,079,953	25,603,479	41,942,624
Capacidad de gasto	2,674,032	2,465,426	2,030,215	2,259,962	4,207,863	3,330,033	5,292,157	3,804,179	9,214,403	9,193,599	21,576,948	21,218,549	8,141,888	18,613,729	37,916,132
% Cap. Gasto	90.7	72.6	53.3	87.3	87.6	85.3	77.3	33.6	73.4	51.2	66.6	88.4	67.4	72.7	90.4
% Faltante	9.3	27.4	46.7	12.7	12.4	14.7	22.7	66.4	26.6	48.8	33.4	11.6	32.6	27.3	9.6
S/. no gastado	274,184	930,478	1,778,819	328,769	595,634	573,874	1,554,100	7,517,781	3,339,279	8,762,650	10,820,872	2,784,334	3,938,065	6,989,750	4,026,492

Fuente: Consulta amigable -MEF

Figura 62. Curva / Capacidad de gasto Mara

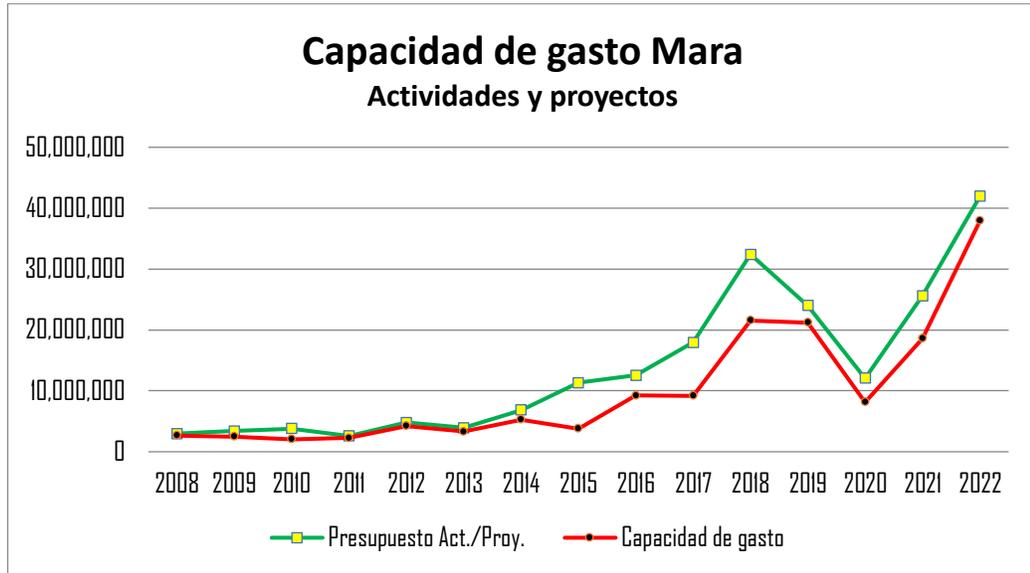


Tabla 126. Presupuesto y capacidad de Mara

PIM Solo proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Proy.	1,867,413	1,917,184	889,957	1,436,936	3,240,086	2,519,296	5,516,537	9,825,771	10,815,658	15,153,210	29,746,414	20,901,907	7,457,801	20,303,975	35,094,683
Capacidad de Gasto	1,635,854	1,244,252	742,224	1,409,634	2,818,875	2,138,882	4,049,138	2,417,140	7,949,509	6,803,791	19,007,959	18,372,776	4,937,064	14,131,567	32,041,446
%	87.6	64.9	83.4	98.1	87	84.9	73.4	24.6	73.5	44.9	63.9	87.9	66.2	69.6	91.3
% faltante	12.4	35.1	16.6	1.9	13	15.1	26.6	75.4	26.5	55.1	36.1	12.1	33.8	30.4	8.7
S/. no gastado	231,559	672,932	147,733	27,302	421,211	380,414	1,467,399	7,408,631	2,866,149	8,349,419	10,738,455	2,529,131	2,520,737	6,172,408	3,053,237

Fuente: Consulta amigable - MEF

Figura 63. Presupuesto y capacidad de Mara

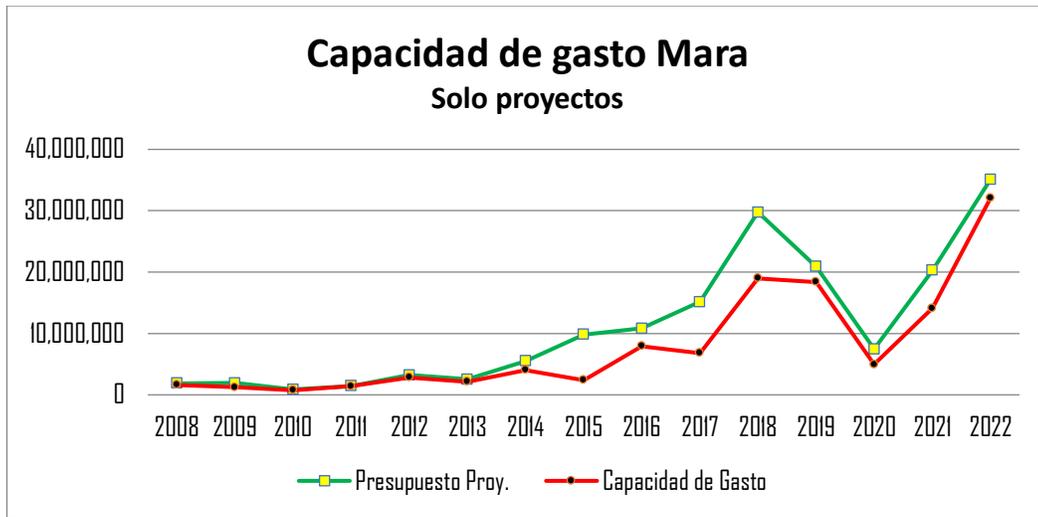


Tabla 127. Presupuesto y capacidad de Challhuahucho

PIM Actividades y proyectos															
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Act./Proy.	3,755,144	4,194,634	4,036,303	4,642,533	8,156,754	6,589,925	30,562,970	65,519,423	126,582,045	152,852,499	163,499,028	116,223,146	95,794,801	195,257,931	235,072,617
Capacidad de gasto	3,312,037	3,129,197	3,111,990	4,452,189	7,341,079	5,575,077	20,416,064	13,693,559	73,037,840	59,918,180	88,616,473	90,537,831	79,892,864	152,886,960	188,293,166
% Cap. Gasto	88.2	74.6	77.1	95.9	90	84.6	66.8	20.9	57.7	39.2	54.2	77.9	83.4	78.3	80.1
% faltante	11.8	25.4	22.9	4.1	10	15.4	33.2	79.1	42.3	60.8	45.8	22.1	16.6	21.7	19.9
S/. no gastado	443,107	1,065,437	924,313	190,344	815,675	1,014,848	10,146,906	51,825,864	53,544,205	92,934,319	74,882,555	25,685,315	15,901,937	42,370,971	46,779,451

Fuente: Consulta amigable - MEF

Figura 64. Curva / Capacidad de gasto Challhuahuacho

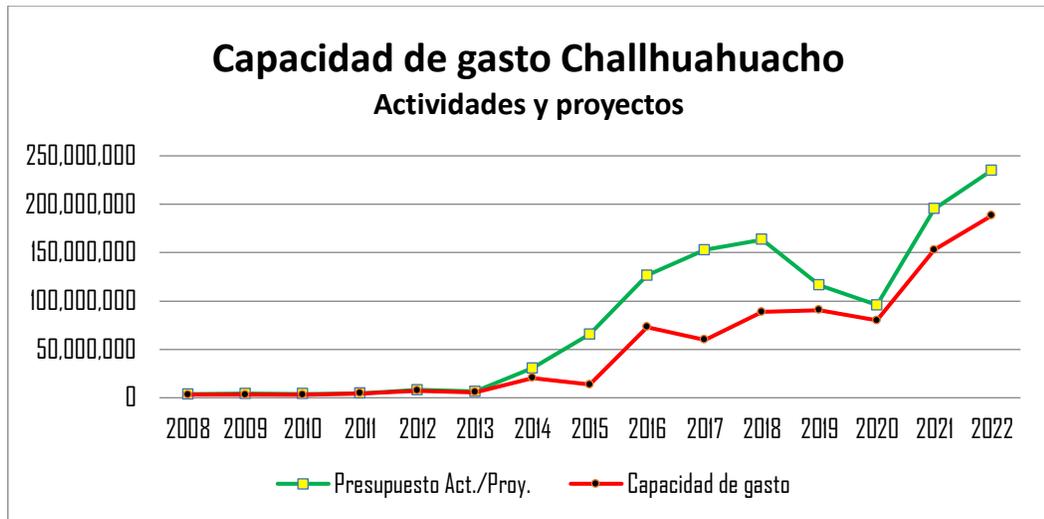
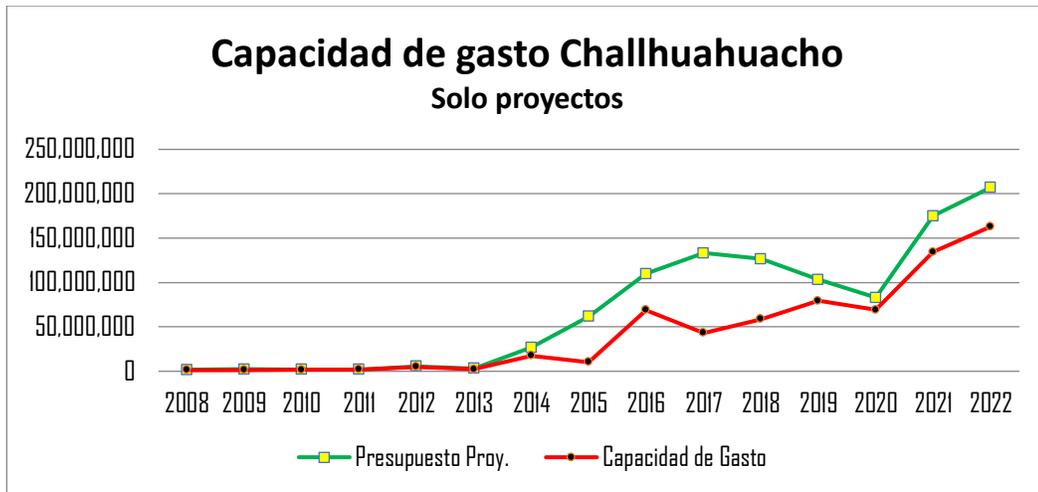


Tabla 128. Presupuesto y capacidad de Challhuahucho

	PIM Solo proyectos														
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Presupuesto Proy.	1.772.339	2.283.800	1.894.382	2.013.147	5.506.189	3.028.397	26.784.521	61.805.338	109.777.373	133.009.182	128.441.853	103.273.408	82.849.240	174.845.500	207.048.452
Capacidad de Gasto	1.488.765	1.358.861	1.562.849	1.954.766	5.049.175	2.322.780	17.409.939	10.383.297	68.940.190	43.227.984	58.795.462	79.417.251	69.179.115	134.456.190	162.947.132
%	84.0	59.5	82.5	97.1	91.7	76.7	65	16.8	62.8	32.5	46.5	76.9	83.5	76.9	78.7
% Faltante	16.0	40.5	17.5	2.9	8.3	23.3	35.0	83.2	37.2	67.5	53.5	23.1	16.5	23.1	21.3
S/. no gastado	283.574	924.939	331.513	58.381	457.014	705.617	9.374.582	51.422.041	40.837.183	89.781.198	67.646.391	23.856.157	13.670.125	40.389.311	44.101.320

Fuente: Consulta Amigable - MEF

Figura 65. Presupuesto y capacidad de Challhuahuacho



Se hace pertinente señalar que el común denominador es la deficiente capacidad de gasto generalizada en los seis distritos, principalmente en la gestión pasada como se evidencia en el cuadro y figuras anteriores, esto como consecuencia de la mínima formación técnica de los tomadores de decisión y la ausencia de planificación estratégica en la priorización, formulación y ejecución de Proyectos de Inversión Pública

5.30. Índices de ingresos per cápita

La población desconoce los índices de ingresos per cápita de los pobladores de la provincia Cotabambas, pese a que en los últimos veinticinco años la región Apurímac al igual que Cusco, han liderado el crecimiento económico regional; es decir, 2009 – 2023 con porcentajes de 18.9 y 8.3 respectivamente, según el informe económico del Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial – Cámara de Comercio Lima, bajo la dirección del doctor Cesar Peñaranda Castañeda.

Tabla 129. Conocimiento del Ingreso Per cápita en la Provincia Cotabambas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	25	5,3	5,3	5,3
No	443	94,7	94,7	100,0
Total	468	100,0	100,0	

El desconocimiento, es generalizado en cada uno de los segmentos poblacionales, en principio no están familiarizados con la terminología y recusan los indicadores.

Tabla 130. Conocimiento del Ingreso Per cápita por segmento

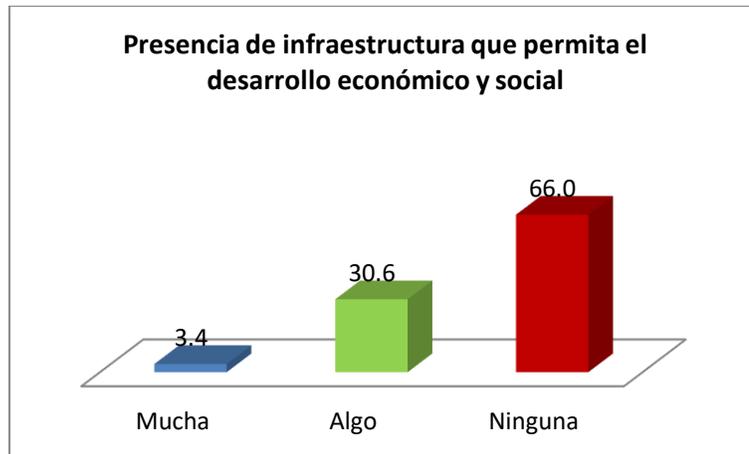
		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	3	249	252
	Adulto joven	10	105	115
	Adulto	4	70	74
	Adulto mayor	8	19	27
Total		25	443	468
Género	Varón	8	236	244
	Mujer	17	207	224
Total		25	443	468
Procedencia	Urbana	3	243	246
	Rural	7	170	177
	Otra Prov. o Región	15	30	45
Total		25	443	468
Condición laboral	Contratado	18	102	120
	Permanente	7	68	75
	De confianza	0	12	12
Total		25	182	207
Participación en Presupuestos Participativos	Si	11	208	219
	No	14	235	249
Total		25	443	468

La comprensión del entorno es indispensable, saber o conocer la existencia o no de infraestructura que promueva el desarrollo económico, social y medioambiental es la base para la priorización, formulación y ejecución de Proyectos de Inversión Pública (PIP), en este escenario el 30,6 por ciento señala que hay alguna infraestructura con estas características y un 66 por ciento considera que no existe infraestructura que permita el desarrollo.

Tabla 131. Presencia de infraestructura que permita el desarrollo económico y social

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucha	16	3,4	3,4	3,4
Algo	143	30,6	30,6	34,0
Ninguna	309	66,0	66,0	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 66. Infraestructura que permita el desarrollo económico y social



La provincia Cotabambas tiene infraestructura inoperante, inconclusa, subusada o usada de manera alterna al finalizar de su ejecución, la observación permite señalar algunos de ellos que en su momento se consideraron proyectos de envergadura, por ejemplo: Carretera Colca Kutuktay inaugurada hace ya unos años que en la actualidad no tiene puente, tampoco la carretera que conecta con la región Cusco, así también se tiene cobertizos en diferentes comunidades de los distritos de Tambobamba y Challhuahuacho abandonados o con uso alterno, piscigranjas, proyectos productivos diversos, carreteras ciegas, etc. Sin mencionar los proyectos ejecutados con mínimos índices de rentabilidad social, por ello se hace natural la respuesta de la población justificada en la tabla siguiente:

Tabla 132. Presencia de infraestructura que permita el desarrollo económico y social

		Mucha	Algo	Ninguna	Total
Grupos etarios	Joven	12	89	151	252
	Adulto joven	0	31	84	115
	Adulto	4	4	66	74
	Adulto mayor	0	19	8	27
Total		16	143	309	468
Género	Varón	4	57	183	244
	Mujer	12	86	126	224
Total		16	143	309	468
Procedencia	Urbana	6	78	162	246
	Rural	6	50	121	177
	Otra Prov. o Región	4	15	26	45
Total		16	143	309	468
Condición laboral	Contratado	4	24	92	120
	Permanente	0	15	60	75
	De confianza	0	0	12	12
Total		4	39	164	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	6	5	11
	Primaria	0	8	15	23
	Secundaria	0	38	103	141
	Superior técnico	10	49	115	174
	Superior universitario	6	38	67	111
	Postgrado	0	4	4	8
Total		16	143	309	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	6	56	157	219
	No	10	87	152	249
Total		16	143	309	468

5.31. Actividad económica

Teniendo en consideración a los grupos ocupacionales o las actividades económicas más sobresalientes en la provincia Cotabambas, según los mismos pobladores se distribuyen entre la agricultura, el comercio y la

ganadería por las condiciones geográficas, topográficas y la dinámica económica actual con mayor prioridad en la actividad agropecuaria y en su mayoría se muestra una pobreza monetaria latente.

Tabla 133. Actividad económica de la provincia Cotabambas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Agricultura	89	19,0	19,0	19,0
Agropecuaria	268	57,3	57,3	76,3
Comercio	41	8,8	8,8	85,0
Ganadería	19	4,1	4,1	89,1
Pecuaria	51	10,9	10,9	100,0
Total	468	100,0	100,0	

5.32. Índice de Desarrollo Humano IDH

El 85,3 por ciento desconoce que es el Índice de Desarrollo Humano (IDH) y los indicadores que representa, así mismo, desconoce su situación actual y pasada en cuanto al IDH de la provincia Cotabambas, se puede inferir que el desconocimiento de su entorno ciega y sesga su percepción.

Tabla 134. Conocimiento del Índice de Desarrollo Humano IDH³⁴

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	69	14,7	14,7	14,7
No	399	85,3	85,3	100,0
Total	468	100,0	100,0	

34 IDH: Índice de Desarrollo Humano (IDH): Es un indicador resumido que evalúa el nivel de desarrollo humano en un país, considerando tres dimensiones fundamentales: la longevidad y salud, estimada a través de la esperanza de vida al nacer; el acceso al conocimiento, medido por la tasa de alfabetización en adultos (ponderada en dos tercios) junto con la tasa bruta combinada de matrícula en los niveles de educación primaria, secundaria y terciaria (ponderada en un tercio). (PPA, dólares EE.UU.) (MEF, 2018)

El nivel de formación académica es determinante en el porcentaje de personas o pobladores que tienen o manejan información pertinente que por lo observado no son suficientes para proponer cambios.

Tabla 135. Edad * Conocimiento del Índice de Desarrollo Humano IDH

		Si	No	Total
Grupos etarios	Joven	36	216	252
	Adulto joven	18	97	115
	Adulto	15	59	74
	Adulto mayor	0	27	27
	Total	69	399	468
Género	Varón	52	192	244
	Mujer	17	207	224
	Total	69	399	468
Procedencia	Urbana	40	206	246
	Rural	25	152	177
	Otra Prov. o Región	4	41	45
	Total	69	399	468
Condición laboral	Contratado	20	100	120
	Permanente	8	67	75
	De confianza	0	12	12
	Total	28	179	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	11	11
	Primaria	0	23	23
	Secundaria	16	125	141
	Superior técnico	32	142	174
	Superior universitario	17	94	111
	Postgrado	4	4	8
	Total	69	399	468

5.33. Conocimiento de estadísticas e instituciones

Misma situación, en cuanto a la gestión del conocimiento, el 79,1 por ciento desconoce la presencia de instituciones u organismos generadores de información, por ende, desconocen también la información y las estadísticas

que estas producen, en contraposición un 22,2 % reconoce al INEI³⁵ como única institución generadora de información.

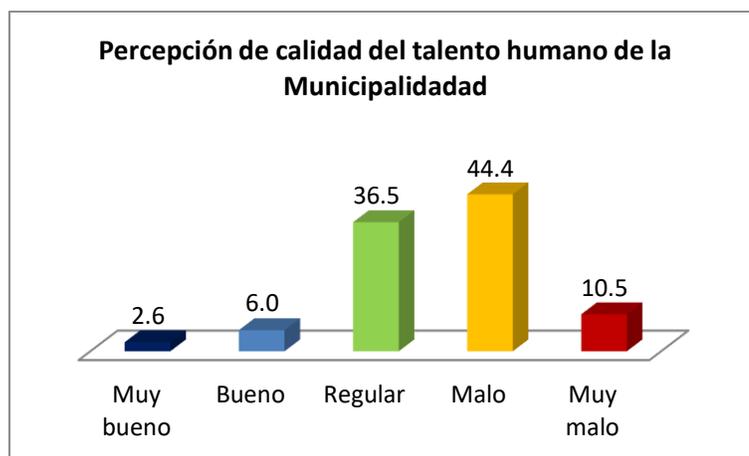
Tabla 136. Conoce instituciones y estadísticas para la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	98	20,9	20,9	20,9
No	370	79,1	79,1	100,0
Total	468	100,0	100,0	

5.34. Talento humano

Por otro lado, el talento humano o el capital humano que labora en las diferentes municipalidades, según la percepción de la ciudadanía no demuestra calidad en su accionar dado que mayoritariamente justiprecia a estos en la escala de regular, mala a muy mala, limitando el nivel de confianza en el servidor público al mínimo en cuanto a sus resultados.

Figura 67. Calidad del Talento Humano de la Municipalidad



³⁵ INEI: El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) es la entidad encargada de la dirección y coordinación de los Sistemas Nacionales de Estadística e Informática en el Perú.

Tabla 137. Calidad del talento humano de la Municipalidad

		Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Total
Grupos etarios	Joven	8	12	90	110	32	252
	Adulto joven	0	8	41	61	5	115
	Adulto	4	8	25	29	8	74
	Adulto mayor	0	0	15	8	4	27
Total		12	28	171	208	49	468
Género	Varón	4	12	90	121	17	244
	Mujer	8	16	81	87	32	224
Total		12	28	171	208	49	468
Procedencia	Urbana	4	20	65	115	42	246
	Rural	8	8	71	83	7	177
	Otra Prov. o Región	0	0	35	10	0	45
Total		12	28	171	208	49	468
Condición laboral	Contratado	8	17	49	46	0	120
	Permanente	4	4	28	35	4	75
	De confianza	0	0	8	4	0	12
Total		12	21	85	85	4	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	0	6	0	5	11
	Primaria	0	0	3	20	0	23
	Secundaria	4	7	47	69	14	141
	Superior técnico	8	4	58	78	26	174
	Superior universitario	0	17	49	41	4	111
	Postgrado	0	0	8	0	0	8
Total		12	28	171	208	49	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	8	28	73	90	20	219
	No	4	0	98	118	29	249
Total		12	28	171	208	49	468

5.35. Estructura organizacional el gobierno local

Así mismo, la estructura organizacional del gobierno local no goza de la confianza de la ciudadanía y se considera en el rango de regular a malo, probando de esta manera que la institucionalidad municipal esta venida a menos, en suma, esta última es demostración de que el desarrollo no tiene

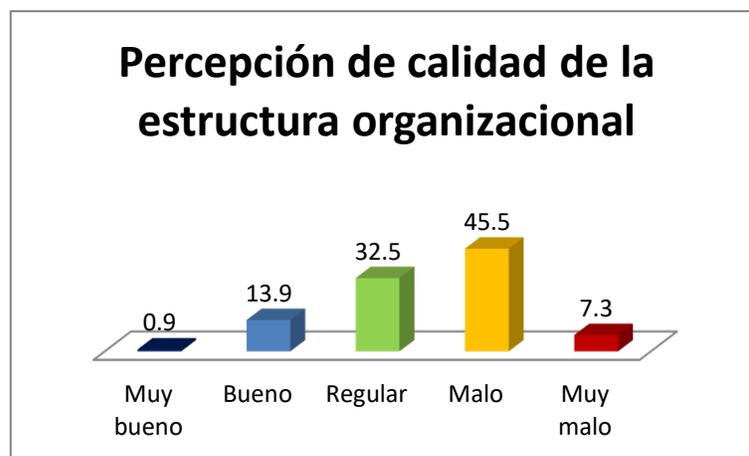
sostenibilidad dada que la dimensión política o institucional no muestra la fortaleza requerida para tal objetivo.

Tabla 138. Percepción de calidad de la estructura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	4	,9	,9	,9
Bueno	65	13,9	13,9	14,7
Regular	152	32,5	32,5	47,2
Malo	213	45,5	45,5	92,7
Muy malo	34	7,3	7,3	100,0
Total	468	100,0	100,0	

La figura 68, muestra que menos del 14 por ciento le tiene confianza a la estructura organizacional del gobierno local ya sea este provincial o distrital.

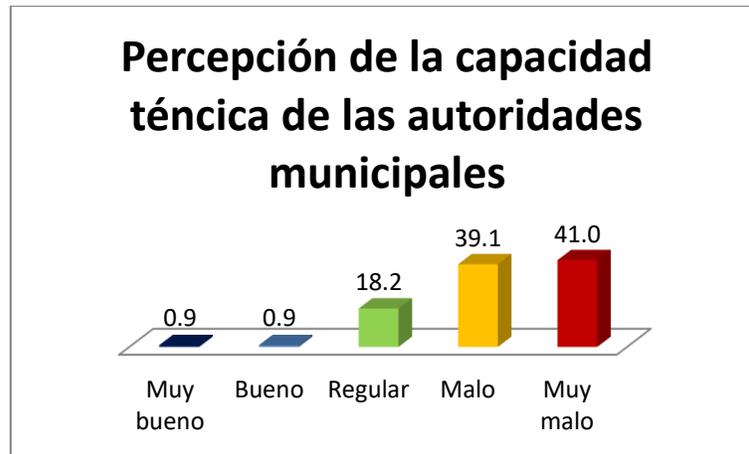
Figura 68. Calidad de la estructura organizacional



5.36. Calidad técnica de las autoridades

A esto se suma la restringida formación académica y técnica de los tomadores de decisión que también la ciudadanía lo reconoce en una mayoría creciente en la escala de regular, mala y muy mala respectivamente.

Figura 69. Percepción de la capacidad técnica de las autoridades municipales



Las personas que le dan el voto de confianza a las capacidades técnicas de los tomadores de decisión y la tendencia creciente es la percepción que marcha de regular, mala a muy mala, siendo esta última la que concentra a la mayoría que expresa desilusión e incredulidad de los resultados que pudieran tener las autoridades municipales.

Tabla 139. Percepción de la capacidad técnica de las autoridades municipales

		Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Total
Grupos etarios	Joven	4	0	31	113	104	252
	Adulto joven	0	4	36	36	39	115
	Adulto	0	0	14	23	37	74
	Adulto mayor	0	0	4	11	12	27
Total		4	4	85	183	192	468
Género	Varón	0	4	48	97	95	244
	Mujer	4	0	37	86	97	224
Total		4	4	85	183	192	468
Procedencia	Urbana	0	0	18	102	126	246
	Rural	4	4	44	63	62	177
	Otra Prov. o Región	0	0	23	18	4	45
Total		4	4	85	183	192	468
Condición laboral	Contratado	4	0	57	39	20	120
	Permanente	0	4	24	8	39	75
	De confianza	0	0	0	4	8	12
Total		4	4	81	51	67	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	0	0	3	8	11
	Primaria	0	0	3	8	12	23
	Secundaria	0	4	32	52	53	141
	Superior técnico	4	0	17	81	72	174
	Superior universitario	0	0	25	39	47	111
	Postgrado	0	0	8	0	0	8
Total		4	4	85	183	192	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	0	4	58	79	78	219
	No	4	0	27	104	114	249
Total		4	4	85	183	192	468

5.37. Gestión 2015 – 2022

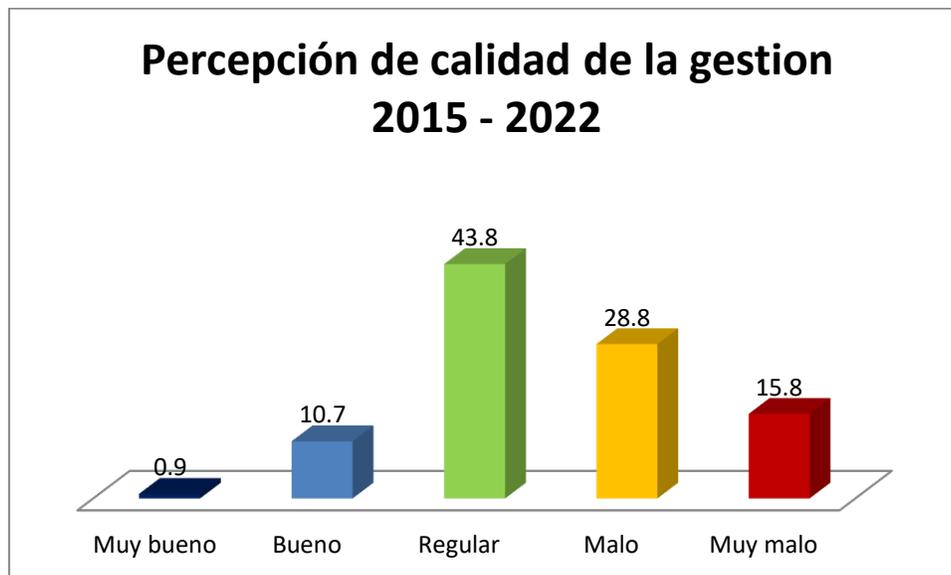
Se resume en el nivel de aceptación de las gestiones ediles 2015 – 2022, que concentra la percepción de calidad entre porcentualmente alta entre regular y malo considerando sus resultados en la ejecución de los proyectos

de inversión, la gestión de los servicios municipales, la mejora de la calidad de vida y la misma gestión institucional y presupuestal.

Tabla 140. Percepción de calidad de la gestión 2015 - 2022

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	4	,9	,9	,9
Bueno	50	10,7	10,7	11,5
Regular	205	43,8	43,8	55,3
Malo	135	28,8	28,8	84,2
Muy malo	74	15,8	15,8	100,0
Total	468	100,0	100,0	

Figura 70. Percepción de calidad de la gestión 2015 - 2022



Otro aspecto a tomar en consideración, es el sentimiento de identidad y pertenencia que asume el poblador frente al tomador de decisión, a pesar de condenar la incapacidad de gasto, la limitada formación académica y no estar de acuerdo con los resultados adopta el comportamiento del silencio cómplice y peor aún, repite este comportamiento en los diferentes periodos de gestión.

Tabla 141. Percepción de calidad de la gestión 2015 - 2022

		Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Total
Grupos etarios	Joven	4	14	118	69	47	252
	Adulto joven	0	24	49	34	8	115
	Adulto	0	12	27	24	11	74
	Adulto mayor	0	0	11	8	8	27
Total		4	50	205	135	74	468
Género	Varón	0	24	101	78	41	244
	Mujer	4	26	104	57	33	224
Total		4	50	205	135	74	468
Procedencia	Urbana	0	14	118	75	39	246
	Rural	0	24	80	48	25	177
	Otra Prov. o Región	4	12	7	12	10	45
Total		4	50	205	135	74	468
Condición laboral	Contratado	0	38	41	19	22	120
	Permanente	4	8	35	28	0	75
	De confianza	0	0	4	0	8	12
Total		4	46	80	47	30	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	0	6	5	0	11
	Primaria	0	4	8	8	3	23
	Secundaria	0	11	67	41	22	141
	Superior técnico	4	12	78	39	41	174
	Superior universitario	0	19	46	38	8	111
	Postgrado	0	4	0	4	0	8
Total		4	50	205	135	74	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	4	27	85	58	45	219
	No	0	23	120	77	29	249
Total		4	50	205	135	74	468

5.38. Fiscalización por parte de los órganos de gobierno

El nivel de fiscalización es mínimo, teniendo en cuenta la imperceptible presencia de las instituciones y organismos fiscalizadores, considerando que ninguna de las municipalidades cuenta con Órganos de Control Interno, por su parte la Contraloría General de la República no tiene presencia institucional y sus acciones son muy reducidas en la provincia Cotabambas y a nivel distrital solo en Challhuahuacho.

Tabla 142. Resultados de organismos y mecanismos de fiscalización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	4	,9	,9	,9
Regular	20	4,3	4,3	5,1
Malo	342	73,1	73,1	78,2
Muy malo	102	21,8	21,8	100,0
Total	468	100,0	100,0	

La figura 71, señala en mayor porcentaje el limitado nivel de fiscalización y por ende la ineficiente presencia de los organismos fiscalizadores.

Figura 71. Percepción de calidad de los organismos y mecanismos de fiscalización

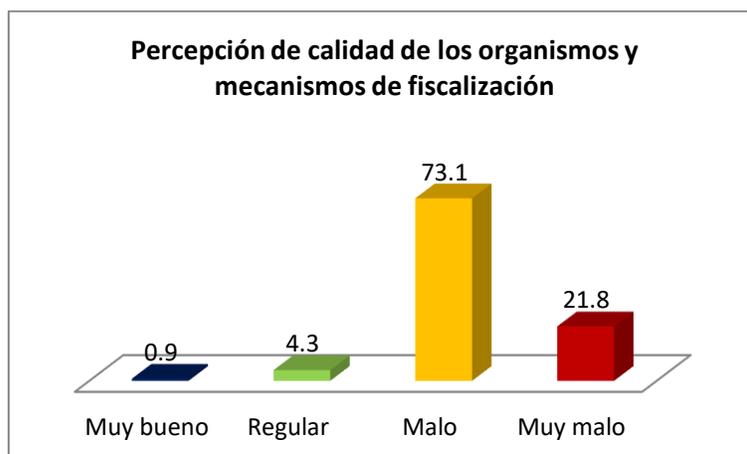


Tabla 143. Percepción de calidad de los organismos y mecanismos de fiscalización

		Muy bueno	Regular	Malo	Muy malo	Total
Grupos etarios	Joven	0	15	183	54	252
	Adulto joven	4	1	90	20	115
	Adulto	0	4	50	20	74
	Adulto mayor	0	0	19	8	27
Total		4	20	342	102	468
Género	Varón	4	10	181	49	244
	Mujer	0	10	161	53	224
Total		4	20	342	102	468
Procedencia	Urbana	0	7	191	48	246
	Rural	4	9	118	46	177
	Otra Prov. o Región	0	4	33	8	45
Total		4	20	342	102	468
Condición laboral	Contratado	0	5	89	26	120
	Permanente	4	0	51	20	75
	De confianza	0	0	12	0	12
Total		4	5	152	46	207
Grado de instrucción	Sin instrucción	0	0	8	3	11
	Primaria	0	0	16	7	23
	Secundaria	4	4	111	22	141
	Superior técnico	0	13	113	48	174
	Superior universitario	0	3	90	18	111
	Postgrado	0	0	4	4	8
Total		4	20	342	102	468
Participación en Presupuestos Participativos	Si	4	8	171	36	219
	No	0	12	171	66	249
Total		4	20	342	102	468

Otro indicador fundamental de la sostenibilidad del desarrollo en el gobierno local, es la gestión del medio ambiente, en cuanto a su conservación, preservación y cuidado

El medio ambiente, como indicador indispensable de la sostenibilidad del desarrollo, es de urgente consumación, en tal sentido, las municipalidades han implementado dependencias responsables de esta área que en la

actualidad circunscriben sus funciones a la organización de actividades conmemorativas y estas no se reflejan en políticas institucionales de protección, preservación y cuidado del medio ambiente y por su parte la percepción de población no es nada alentadora, que en suma desconoce de las políticas institucionales enfocadas al medio ambiente, de igual forma desconoce la dependencia u órgano municipal encargado del tema y sus funciones; así mismo, desconoce la existencia de normas y acciones específicas por parte de la municipalidad sumados a que ningún distrito cuenta con infraestructura como rellenos sanitario e infraestructura de manejo de aguas residuales, sumados a los altos índices de contaminación por las aguas residuales domiciliarios, inadecuadas políticas de gestión de residuos sólidos, presencia de la minera ilegal, entre otros

5.39. Análisis de Brechas

Tabla 144. Brechas en condiciones de habitabilidad

ANÁLISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP.1	Mejorar las condiciones de <u>habitabilidad</u>	Porcentaje de viviendas con paquete integrado de servicios básicos	2022	5.00%	11.70%	88.300%
AEP 1.1.	Ampliar los servicios de telecomunicaciones	Porcentaje de hogares con al menos un miembro con celular	2021	11.00%	13.64%	86.36%
		Porcentaje de hogares con conexión a internet	2021	4.55%	6.04%	93.96%
AEP 1.2	Mejorar el sistema de electrificación	Porcentaje de viviendas que tienen acceso a alumbrado eléctrico	2017	69.97%	76.90%	23.10%
AEP 1.3.	Mejorar el acceso a agua segura	Porcentaje de viviendas con cobertura en el servicio de agua	2022	86.75%	87.47%	12.53%
AEP 1.4.	Mejorar el acceso a la eliminación de excretas	Porcentaje de viviendas con cobertura en el servicio de disposición sanitaria de excretas	2022	27.81%	29.59%	70.41%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 145. Brechas en calidad educativa

ANALISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP.2	Mejorar la <u>calidad educativa</u>	Porcentaje de estudiantes de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en Matemática	2019	3.60%	5.41%	94.59%
		Porcentaje de alumnos de segundo grado de secundaria con nivel satisfactorio en Lectura	2019	3.60%	5.41%	94.59%
		Porcentaje de profesionales de educación superior no universitaria que ocupan un cargo laboral	2021	2.00%	2.50%	97.50%
AEP 2.1	Ampliar el servicio de internet en las instituciones educativas	Porcentaje de instituciones educativas que cuentan con acceso a internet	2021	37.10%	39.85%	60.15%
AEP 2.2	Garantizar los servicios educativos en la Educación Básica Regular	Porcentaje de instituciones educativas con los tres servicios básicos	2022	17.10%	18.00%	82.00%
AEP 2.3.	Promover el acceso a la educación superior de jóvenes	Porcentaje de egresados en educación superior no universitaria	2021	12.40%	15.07%	84.93%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 146. Brechas en acceso a la salud integral de la población

ANALISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP.3	Garantizar la <u>salud integral de la población</u>	Tasa bruta de mortalidad por cada 1000 habitantes	2021	3.40%	3.30%	96.70%
AEP 3.1.	Garantizar la seguridad alimentaria	Porcentaje de gestantes con prevalencia anemia	2021	16.90%	14.92%	85.08%
		Porcentaje de niños menores de 36 meses con anemia	2021	35.60%	32.86%	67.14%
AEP 3.2	Mejorar la provisión de los servicios de salud	Porcentaje de niñas y niños menores de 12 meses que cuentan con controles CRED	2021	20.50%	25%	75.00%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 147. Brechas en la gestión de los recursos naturales

ANALISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP.4	Asegurar el <u>manejo sostenible de los recursos naturales</u>	Porcentaje de comunidades que implementa estrategias de manejo sostenible de los recursos naturales	2022	45%	45%	55.00%
AEP 4.1.	Disminuir los niveles de degradación de los ecosistemas	Porcentaje del territorio con intervenciones para la atención de ecosistemas	2021	6%	10%	90.00%
AEP 4.2.	Promover la cobertura forestal	Porcentaje de hectáreas forestadas	2021	18%	22%	78.00%
AEP 4.3	Garantizar la gestión integrada del recurso hídrico	Porcentaje de cuerpos de agua superficiales que tienen definido y controlado su volumen hídrico ecológico	2022	1%	1%	99.00%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 148. Brechas en competitividad de los agentes económicos

ANALISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP.5	Mejorar la <u>competitividad de los agentes económicos</u>	Porcentaje de agentes económicos que agregan valor a los productos	2021	35.00%	35.50%	64.50%
AEP 5.1	Asegurar el recurso hídrico a los productos agropecuarios	Porcentaje de hectáreas agrícolas con acceso permanente al agua	2022	0.30%	0.41%	99.59%
AEP 5.2	Mejorar la transitabilidad en las vías terrestres	Porcentaje de la red vial vecinal en buen estado	2022	16.44%	18.19%	81.81%
AEP 5.3	Impulsar la actividad turística en el distrito	Número de registros de visitantes a productos turísticos operativos	2022	0	4	
AEP 5.4	Mejorar la transitabilidad de los centros de producción	Porcentaje de superficie cultivada que se destina a la venta	2022	2.50%	2.94%	97.06%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 149. Brechas en sostenibilidad cultural

ANALISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP 6	Promover la <u>sostenibilidad cultural</u>	Porcentaje de población que práctica conocimientos ancestrales	2022	75.00%	76.80%	23.20%
AEP 6.1.	Garantizar la conservación de los conocimientos ancestrales	Número de declaratorias de expresiones del patrimonio cultural inmaterial	2022	0	0	
AEP 6.2.	Fortalecer los modelos culturales	Porcentaje de modelos culturales sostenibles en las comunidades	2022	45.00%	48.20%	51.80%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 150. Brechas en gobernanza territorial

ANALISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP 7	Asegurar la <u>gobernanza territorial</u>	Porcentaje de percepción de institucional	2022	38.84%	40.00%	60.00%
AEP 7.1.	Mejorar la participación de la sociedad civil	Porcentaje de comunidades que incorporan cuota de género en sus juntas directivas	2022	76.92%	78.21%	21.79%
AEP 7.2	Garantizar la cooperación entre los diversos actores	Porcentaje de población afectada por conflictos sociales	2022	6.00%	6.00%	94.00%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 151. Brechas en vulnerabilidad ante el riesgo de desastres

ANÁLISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP.8	Reducir la vulnerabilidad de la población ante el riesgo de desastres	Porcentaje de familias en condición de vulnerabilidad ante riesgo de desastres	2021	98.00%	97.00%	3.00%
AEP 8.1.	Promover la reducción del riesgo	Porcentaje de viviendas en zonas expuestas al peligro	2021	53.93%	52.48%	47.50%
AEP 8.2	Generar conocimiento para gestionar el riesgo de desastres	Número de zonas de peligro intervenidas en Gestión de riesgo de desastres	2022	1	1	
AEP 8.3.	Mejorar la capacidad de respuesta	Porcentaje de comunidades con capacidad instalada para la respuesta ante heladas	2021	0%	0%	100.00%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Tabla 152. Brechas en seguridad ciudadana

ANÁLISIS DE BRECHAS						
Objetivos Estratégicos Provincial - OEP, Acciones Estratégicas Provincial						
Codigo	OEP/AEP	Indicadores	Linea de base		2023	Brecha
			Año	Dato		
OEP.9	Garantizar la seguridad ciudadana	Porcentaje de la población que se siente segura en su distrito	2022	85.00%	85.98%	14.02%
AEP 9.1	Promover mecanismos de seguridad ciudadana	Porcentaje de actos ilícitos intervenidos	2020	98%	79%	21.00%
AEP 9.2.	Reducir la violencia contra las poblaciones vulnerables	Número de personas con discapacidad que reciben atención	2020	104	127	
AEP 9.3	Promover acciones en contra de la violencia a la mujer	Porcentaje de mujeres que han sufrido violencia física	2021	97%	77%	23.00%

Fuente: análisis de brechas de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

5.40. Prueba o contrastación de hipótesis

La prueba de hipótesis constituye un procedimiento fundamental en el enfoque cuantitativo de esta investigación, pues permite verificar estadísticamente la relación entre las variables principales: *planeamiento estratégico* (variable independiente) y *desarrollo sostenible* (variable dependiente), a partir de los datos recolectados de los gobiernos locales de la Provincia Cotabambas – Apurímac.

Formulación de Hipótesis

Hipótesis General

- **Hipótesis nula (H_0):** El planeamiento estratégico no se relaciona significativamente con el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural de la provincia Cotabambas.
- **Hipótesis alternativa (H_1):** El planeamiento estratégico se relaciona significativamente con el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural de la provincia Cotabambas.

Hipótesis Específicas

1. **H_{01} :** El conocimiento integral de la realidad no incide en el desarrollo sostenible.

H_{11} : El conocimiento integral de la realidad incide significativamente en el desarrollo sostenible.

2. **H₀₂**: El diseño del futuro deseado no guarda relación con el desarrollo sostenible.

H₁₂: El diseño del futuro deseado guarda relación significativa con el desarrollo sostenible.

3. **H₀₃**: Las políticas y planes de coordinación no influyen en los indicadores de desarrollo sostenible.

H₁₃: Las políticas y planes de coordinación influyen significativamente en los indicadores de desarrollo sostenible.

4. **H₀₄**: El seguimiento y evaluación de políticas y planes no incide en el desarrollo sostenible.

H₁₄: El seguimiento y evaluación de políticas y planes incide significativamente en el desarrollo sostenible.

Metodología de la Prueba

- **Tipo de análisis:** Correlacional
- **Instrumento:** Cuestionario estructurado aplicado a muestra estratificada de 468 personas
- **Software estadístico:** SPSS
- **Nivel de significancia:** $\alpha = 0.05$
- **Prueba estadística aplicada:** Coeficiente de correlación de Spearman (dado el carácter ordinal de los datos y la no normalidad en algunas variables)

Tabla 153. Prueba de Hipótesis General

VARIABLES RELACIONADAS	COEF. CORRELACIÓN SPEARMAN (P)	DE NIVEL DE SIGNIFICANCIA (P)	DE RESULTADO ESTADÍSTICO	DECISIÓN
Planeamiento estratégico y desarrollo sostenible	0.721	0.000	$p < 0.05$	Se rechaza H_0

Interpretación: Existe una correlación positiva y significativa entre el planeamiento estratégico y el desarrollo sostenible. Este hallazgo valida empíricamente la hipótesis alternativa general.

Tabla 154. Contrastación de Hipótesis Específicas

HIPÓTESIS ESPECÍFICA	P (SPEARMAN)	P-VALOR	DECISIÓN
H_{11} : Conocimiento de la realidad → desarrollo sostenible	0.684	0.000	Se rechaza H_{01}
H_{12} : Futuro deseado → desarrollo sostenible	0.598	0.001	Se rechaza H_{02}
H_{13} : Políticas y planes → desarrollo sostenible	0.641	0.000	Se rechaza H_{03}
H_{14} : Seguimiento y evaluación → desarrollo sostenible	0.710	0.000	Se rechaza H_{04}

Conclusión de la Contrastación

Los resultados estadísticos permiten afirmar que **existe una relación significativa y positiva entre el planeamiento estratégico y el desarrollo sostenible** en los gobiernos locales del área rural de la provincia Cotabambas. Asimismo, las hipótesis específicas fueron validadas empíricamente, confirmando que cada componente clave del planeamiento estratégico tiene una influencia directa sobre la sostenibilidad del desarrollo territorial.

5.41. Comparación de resultados

Los hallazgos de esta investigación demuestran que existe una relación directa, significativa y positiva entre el planeamiento estratégico y el desarrollo sostenible en los gobiernos locales de la provincia de Cotabambas, región Apurímac ($p = 0.721$; $p < 0.001$), validando empíricamente la hipótesis principal del estudio. Esta relación es coherente con lo señalado por (Arroyo Herrera, 2020), quien concluyó que los gobiernos locales que integran la planificación estratégica en su gestión tienden a alcanzar mejores resultados, tanto a nivel económico, social y ambiental, especialmente cuando dicha planificación se articula con marcos normativos e institucionales.

En Cotabambas; sin embargo, se evidencia que a pesar del incremento exponencial del presupuesto público derivado de la actividad minera presente en el territorio, la planificación estratégica sigue siendo débil, improvisada o ausente en cinco de los seis distritos. Esta contradicción entre la disponibilidad de recursos y el bajo impacto en la calidad de vida también ha sido documentada por (Estrada Cuno, 2019), quien analizó la ejecución presupuestal en la misma provincia y concluyó que la falta de planificación técnica ha generado inversiones ineficientes, proyectos con baja rentabilidad social y una limitada mejora en los indicadores de desarrollo humano.

Una de las principales coincidencias entre el presente estudio y la literatura previa es la identificación de una débil institucionalidad en los gobiernos locales rurales, caracterizada por la ausencia de planes estratégicos actualizados, limitada articulación con los planes regionales, sectoriales y nacionales, y baja implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento. Esta situación fue igualmente reportada por García, M. & Paredes, A. (2019). En la tesis Planeamiento estratégico en gobiernos locales del norte del Perú, quienes encontraron que muchos municipios del norte peruano no integran sus planes de desarrollo local Concertado con los lineamientos y metodologías del

CEPLAN, lo cual compromete su capacidad de orientar el gasto público hacia metas sostenibles.

La presente investigación aporta un enfoque novedoso al identificar un factor sociopolítico poco abordado en la literatura técnica: la legitimación de liderazgos políticos con escasa o nula formación profesional, impulsada por imaginarios populares que privilegian lo “intuitivo” sobre lo técnico. Esta dinámica ha contribuido al descrédito del conocimiento experto, debilitando la planificación estratégica y favoreciendo prácticas clientelares. Esta realidad, observada en Cotabambas, también fue analizada por (Matos Mar, 2015), quien alertó sobre el avance del antintelectualismo en la gestión subnacional del Perú, fenómeno que mina los procesos institucionales e incrementa los riesgos de corrupción y populismo.

Otro hallazgo relevante es la desconexión entre planificación y ejecución, lo que se traduce en proyectos de inversión pública priorizados bajo criterios políticos o emocionales más que técnicos. Este patrón fue igualmente identificado por (Ocampo Delgado, 2019) en su análisis de la provincia de Andahuaylas, donde constató que la ausencia de un Plan de Desarrollo Concertado actualizado ha derivado en una inversión pública desarticulada y de bajo impacto, especialmente en sectores productivos como agricultura y comercio

En cuanto a la participación ciudadana, la investigación revela que esta es predominantemente informal, poco informada y limitada por bajos niveles de formación académica. Esta realidad coincide con los hallazgos de la (Cepal - Naciones Unidas, 2018) advierte que, en ausencia de mecanismos efectivos de participación y control social, los procesos de planificación tienden a ser capturados por élites locales, afectando la equidad y legitimidad de la acción pública. La Ley de Participación y Control Ciudadano, aunque robusta en el Perú, no logra materializarse plenamente en contextos rurales como

Cotabambas, donde las brechas educativas y la fragmentación social limitan la incidencia ciudadana en los asuntos públicos.

Es también destacable que, a pesar de contar con un importante soporte normativo (Ley de Bases de la Descentralización, Ley Orgánica de Municipalidades, CEPLAN), los gobiernos locales rurales muestran una baja capacidad técnica para implementar la planificación estratégica. Este desfase entre lo normativo y lo práctico ha sido documentado ampliamente por organismos multilaterales como el BID y el PNUD, quienes señalan que la descentralización en América Latina no ha estado acompañada de un fortalecimiento efectivo de las capacidades subnacionales (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020)

Un aspecto diferenciado de esta investigación es el análisis de la sostenibilidad ambiental, el cual pone en evidencia los impactos negativos de la minería en los ecosistemas locales, sin que existan estrategias efectivas de mitigación o adaptación. Este resultado contrasta con experiencias documentadas en otros países mineros como Chile o Canadá, donde los gobiernos locales han logrado institucionalizar marcos de desarrollo sostenible articulando el crecimiento económico con la conservación ambiental (United Nations Development Programme UNDP, 2019). En Cotabambas, en cambio, la degradación del entorno, contaminación del agua, pérdida de tierras agrícolas y erosión de los suelos; avanzan sin control, comprometiendo la viabilidad ecológica del territorio a mediano y largo plazo

Por último, los resultados de esta tesis validan la necesidad de fortalecer el ciclo completo de planeamiento estratégico: diagnóstico integral, definición del futuro deseado, formulación de políticas y planes, y mecanismos de evaluación. Todos estos componentes mostraron correlaciones significativas con los indicadores de desarrollo sostenible. Ello coincide con los postulados de la planificación por resultados promovida por CEPLAN y los lineamientos de la Agenda 2030 para

el Desarrollo Sostenible, que exigen coherencia entre políticas públicas, asignación de recursos y sistemas de monitoreo y evaluación.

CAPÍTULO VI

6. IMPACTOS

6.1. Propuesta para la solución del problema

A partir de la dación de la R. M. N° 264-2021-PCM que crea el "Espacio de Diálogo para el Desarrollo de la Provincia de Cotabambas y Distrito de Progreso", modificada posteriormente por la Resolución Ministerial N° 300-2024-PCM, que amplía la vigencia del grupo de trabajo hasta el año 2025, esta resolución contempla subgrupos de trabajo que propenden al desarrollo de la provincia Cotabambas y el distrito de progreso; de igual forma, la promulgación de la Ley N° 30529, Ley que promueve el desarrollo económico y social de las localidades de influencia de la empresa minera MMG Las Bambas, la misma que pone como condición la elaboración de los Planes de Desarrollo Concertado, como un instrumento técnico rector para la ejecución de proyectos de Inversión Pública orientados al Desarrollo Sostenible en cada uno de los distritos; de igual modo, debiera priorizarse la planificación estratégica empezando por la Dirección Estratégica para la implementación de la políticas generales de gobierno y la visión de la gestión; Zonificación Ecológica y Económica, Plan de Desarrollo Urbano, Plan Estratégico institucional, Planificación operativa, entre otros que permitan acciones estratégicas, ordenadas y estructuradas.

En suma, es de vital importancia la formación académica, técnica y legal de los tomadores de decisión y la especialización en gestión pública al igual que los servidores civiles.

La construcción de gobernabilidad es fundamental para sumar esfuerzos y generar sinergias en la construcción de desarrollo sostenible, considerando que la consecución del fin último no es responsabilidad sólo de las autoridades municipales, si no, de todos los involucrados.

6.2. Costos de implementación de la propuesta

La implementación de todas las alternativas tiene un alto costo monetario y de capacidades profesionales, actualmente el proyecto de inversión Pública, denominada: “Gestión territorial” que está encargada de la elaboración del Plan de Desarrollo Concertado, Zonificación Ecológica y Económica, Plan de Desarrollo Urbano en el Distrito Challhuahuacho, tiene un costo aproximado de nueve millones este costo referencial se tendría que replicar en los cinco distritos restantes de la provincia Cotabambas, además sumarle a ello el costo de la implementación de estos instrumentos técnicos.

6.3. Beneficios que aporta la propuesta

Implementación los instrumentos técnicos, permitiría reorientar la inversión pública, repensar el enfoque desde la concepción de la idea de los proyectos, su formulación y ejecución; Los beneficios se traducen en el cierre de brechas y el desarrollo sostenible que se traducen en la mejora de las condiciones de vida de los pobladores garantizando el disfrute de las mismas o mejores condiciones para las futuras generaciones.

CONCLUSIONES

En los capítulos precedentes se ha analizado de manera crítica los resultados del trabajo de campo, permitiendo identificar aspectos clave vinculados a la planificación estratégica y el desarrollo sostenible en los gobiernos locales del área rural de la provincia de Cotabambas. A partir de este análisis, se establecen las siguientes conclusiones:

1. Elevados niveles de improvisación en la gestión pública de los gobiernos locales de la provincia Cotabambas

Las municipalidades distritales de la provincia Cotabambas presentan un alto grado de improvisación en sus procesos de gestión, lo cual responde a la limitada formación técnica, legal y estratégica de sus autoridades y funcionarios. Esta situación genera un escaso reconocimiento del valor de la planificación estratégica como instrumento orientador del desarrollo territorial. En la mayoría de municipalidades se constata la ausencia de planes estratégicos vigentes o técnicamente adecuados a pesar de que Ceplan ofrece las metodologías. Aun en los casos en que dichos documentos existen, su contenido es deficiente, lo cual limita su legitimidad y genera desconfianza en la ciudadanía. Esta carencia debilita la institucionalidad, afecta la eficiencia del gasto público limita el cierre de brechas, obstaculiza el avance hacia un desarrollo sostenible y gesta un ambiente de poca gobernanza y gobernabilidad.

2. Autonomía normativa sin capacidad de gestión efectiva

A pesar de contar con autonomía política, administrativa y económica conforme a la Ley Orgánica de Municipalidades, las comunas distritales del área rural no logran una gestión eficaz ni sostenible. La ejecución de Proyectos de Inversión gubernamental responde más a demandas populares espontáneas e improvisadas o decisiones políticas inmediatas que a criterios técnicos

planificados. Esta tendencia refleja la desconexión entre planificación y ejecución de proyectos, y revela una cultura política que prioriza la resolución coyuntural de conflictos o la obtención de réditos político electorales sobre el bienestar colectivo a largo plazo. En consecuencia, la rentabilidad social de los proyectos es mínima, el gasto público carece de calidad y persisten brechas significativas en el acceso a servicios esenciales.

3. Limitaciones en el planeamiento estratégico como causa estructural de la ineficiencia pública

El planeamiento estratégico es un eje fundamental de la gestión estatal moderna, ya que permite orientar la inversión hacia la reducción de brechas, optimizar recursos y definiendo un futuro deseado para el territorio. Sin embargo, en la provincia de Cotabambas, su desconocimiento y limitada implementación han generado atomización presupuestaria, dispersión del gasto y proliferación de inversiones mal diseñadas y poco efectivas. La ejecución de proyectos de intervención del estado no responde a las necesidades reales o no se alinean con objetivos estratégicos y estos han derivado en infraestructuras inconclusas, subutilizadas o abandonadas. Esta situación refleja la ausencia de una visión de desarrollo articulada, fundamentada en diagnósticos territoriales y mecanismos de planificación sostenibles.

4. Débil participación ciudadana, ciudadanía poco informada y deficiencias en la gobernabilidad y gobernanza local

La gobernabilidad y gobernanza de en las circunscripciones distritales no puede recaer exclusivamente en los funcionarios o autoridades, sino que requiere del compromiso activo de todos los actores implicados, incluida la ciudadanía. No obstante, se evidencia una participación limitada y predominantemente informal de la población, cuya baja formación académica restringe su capacidad crítica para incidir estratégicamente en la formulación de demandas públicas. La

elección de autoridades con limitadas capacidades y la definición del petitorio de proyectos de inversión de parte del gobierno se realiza en muchos casos con criterios clientelares o emocionales, lo cual debilita la calidad democrática de los procesos y limita la implementación de políticas orientadas al desarrollo sostenible. Esta situación también favorece a la generación de entornos propensos a la corrupción y la baja transparencia.

5. El desarrollo sostenible requiere articulación técnica, legal y estratégica entre los actores públicos

El desarrollo sostenible de los territorios depende del involucramiento activo, informado y coordinado de los agentes involucrados en de la gestión del estado y la sociedad. Para ello, es indispensable considerar de manera integral las dimensiones económica, social, ambiental e institucional. La investigación demuestra que la falta de articulación entre las políticas locales y los marcos estratégicos superiores (nacionales, regionales y globales como los ODS), junto con la débil implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación, impide la mejora continua de la gestión pública. La institucionalización de estos mecanismos permitiría corregir errores, optimizar recursos y promover procesos de desarrollo coherentes y sostenibles. Además, se hace necesario que los tomadores de decisión adquieran o desarrollen capacidades técnicas, estratégicas y legales que les permita conducir la gestión con criterios más sólidos y alcanzar los objetivos comunes y la visión del futuro deseado.

6. Crecimiento económico sin mejora significativa en la calidad de vida

A pesar del incremento de la inversión privada, especialmente por la presencia en el territorio de la empresa minera MMG Las Bambas, y el incremento exponencial del presupuesto público en los distritos de la provincia Cotabambas, no se ha alcanzado el desarrollo sostenible. El crecimiento económico ha sido acompañado por una débil gestión pública, marcada por

corrupción, limitada capacidad institucional y bajos niveles de planificación estratégica. La calidad de vida de la población no ha mejorado en proporción al crecimiento presupuestal, y las condiciones de acceso a servicios básicos siguen siendo precarias. Además, la dimensión ambiental ha sido severamente afectada en cuanto a: desaparición de cadenas alimenticias, contaminación de recursos hídricos y suelos, pérdida de tierras agrícolas, contaminación del aire y ruido, lo cual pone en riesgo la sostenibilidad ecológica del territorio.

7. Influencia ideológica y descrédito del conocimiento técnico en la gestión pública rural

Se ha identificado un fenómeno sociopolítico relevante: la influencia del imaginario popular asociado al expresidente Evo Morales, cuyas características personales y estilo de gobierno han servido como referente en zonas rurales para legitimar liderazgos sin formación técnica o académica. Esta percepción ha derivado en un empoderamiento del ciudadano común bajo el argumento de que la gestión pública se puede ejercer eficazmente sin preparación formal, desvalorizando así el rol de los profesionales y el conocimiento técnico. Este discurso populista ha contribuido al debilitamiento institucional, el rechazo a la tecnocracia y la pérdida de confianza en los procesos de planificación estratégica, generando una barrera cultural al desarrollo sostenible que debe ser objeto de mayor análisis e intervención.

RECOMENDACIONES

Como resultado de la triangulación entre el marco teórico, la observación directa, entrevistas a actores clave, análisis de fuentes secundarias y el trabajo de campo realizado, se formulan las siguientes recomendaciones. Estas buscan responder a las deficiencias identificadas en la planificación estratégica y su impacto sobre el desarrollo sostenible de los gobiernos de nivel provincial y distrital del área rural, específicamente en la provincia de Cotabambas:

1. **Reforma normativa para el fortalecimiento del perfil de los candidatos a cargos de elección popular**

Si bien el artículo 31° de la Constitución Política del Perú garantiza el derecho de todo ciudadano a participar en los asuntos públicos, es necesario establecer requisitos mínimos que garanticen la idoneidad de quienes postulan a cargos de responsabilidad en la gestión pública. Se recomienda revisar y modificar la actual Ley de Elecciones Municipales, incorporando como criterios obligatorios para los candidatos a alcaldías y regidurías:

- Formación académica mínima en áreas afines a la gestión pública.
- Experiencia comprobada en administración pública o gestión territorial.
- Certificación o capacitación específica en planificación estratégica, presupuestos públicos, gestión por resultados y normatividad vigente. Esta medida contribuirá a profesionalizar la función pública a nivel local y a mejorar significativamente la calidad de la gestión o administración municipal, reduciendo los márgenes de improvisación y fortaleciendo la institucionalidad.

2. Diseño e implementación de estrategias de empoderamiento ciudadano y gobernanza participativa

Para consolidar una democracia efectiva y avanzar hacia una gestión pública participativa, es imprescindible fortalecer la cultura cívica y el involucramiento responsable de la ciudadanía en los asuntos o la cosa públicos. Por ello, se recomienda:

- Implementar campañas de marketing social orientadas al cambio de comportamientos colectivos respecto a la decisión electoral, priorización de proyectos y vigilancia ciudadana.
- Desarrollar programas de formación ciudadana en temas de gestión municipal, planificación territorial y control social.
- Fomentar espacios permanentes de diálogo, concertación y veeduría ciudadana en el ciclo de las políticas públicas, con enfoque intercultural y territorial.

Estas acciones permitirán mejorar la gobernabilidad local y asegurar que las decisiones públicas respondan efectivamente a las verdaderas necesidades de la población.

3. Fortalecimiento institucional del CEPLAN como ente rector de la planificación estratégica

Se recomienda que el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) no se limite únicamente a emitir lineamientos y metodologías, sino que asuma un rol más activo y descentralizado en el acompañamiento a los gobiernos locales. Para ello, se sugiere:

- Establecer programas de asistencia técnica permanente (previa, concurrente y posterior) en la formulación e implementación de los planes estratégicos institucionales (PEI), planes de desarrollo concertado (PDC) y planes de desarrollo territorial (PDT).
- Promover la incorporación sistemática de diagnósticos basados en fuentes primarias, con enfoque participativo y territorial, como base fundamental para la planificación estratégica local.
- Diseñar indicadores de seguimiento contextualizados para medir los avances en las distintas dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social, ambiental e institucional). Esta estrategia permitirá mejorar la coherencia, pertinencia y aplicabilidad de los instrumentos de planificación en contextos rurales como Cotabambas.

4. **Desarrollo de capacidades integrales para los tomadores de decisiones locales**

Resulta urgente fortalecer las capacidades técnicas, legales y estratégicas de las autoridades y funcionarios municipales a través de procesos de formación continua o asesoría especializada. Se recomienda lo siguiente:

- **Capacidades técnicas:** Formación en formulación, ejecución y evaluación de proyectos de intervención pública; uso de diagnósticos participativos con datos de fuente primaria; y análisis territorial que permita responder de manera adecuada a las demandas sociales priorizadas.
- **Capacidades legales:** Dominio del marco normativo que regula la gestión pública local (LOM, Ley de Contrataciones, invierte.pe, entre

otras), de modo que se garantice el cumplimiento de la legalidad y la sostenibilidad institucional de las intervenciones públicas.

- **Capacidades estratégicas:** Formación en gestión por resultados, planificación estratégica multianual, diseño de políticas públicas territoriales y liderazgo estratégico para la concertación interinstitucional. Estas competencias contribuirán al cierre efectivo de brechas, fortaleciendo la gobernabilidad, gobernanza y la rentabilidad social de las acciones públicas.

BIBLIOGRAFÍA

- Cepal - Naciones Unidas. (2018). *Planificación para el desarrollo con igualdad en América Latina y el Caribe*. Santiago.
- Martner, R., & Máttar, J. (diciembre, 2012). *Los fundamentos de la planificación del desarrollo en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Alvarez Illanes, J. (2011). *Planeamiento Estratégico, PPlan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo*. Lima: Pacífico Editores S.A.C.
- Arroyo Herrera, R. M. (2020). *Modelo de Gestión Pública para el Desarrollo de Ciudades Comunidades Sostenibles*. Costa Rica.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Gobernanza local y capacidades institucionales en América Latina*.
- Banco Mundial. (21 de Septiembre de 2017). *Banco Mundial Bif Aif*. Obtenido de www.bancomundial.org:
<https://www.bancomundial.org/es/topic/socialdevelopment/overview>
- Banrepcultural. (19 de abril de 2018). *Banrepcultural*. Obtenido de <http://enciclopedia.banrepcultural.org>:
http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Ingreso_per_c%C3%A1pita
- Borja, R. (17 de julio de 2018). *Enciclopedia de la política*. Obtenido de www.encyclopediadelapolitica.org:
http://www.encyclopediadelapolitica.org/desarrollo_politico/
- Caceta Jurídica. (2005). *La constitución Comentada Tomo I*. Ciudad: Gaceta Jurídica S.A.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2017). *Perú 2030: TENDENCIAS GLOBALES Y REGIONALES*. San Isidro, Lima, Perú: Ceplan.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (18 de Abril de 2018). *CEPLAN*. Obtenido de www.ceplan.gob.pe: <https://www.ceplan.gob.pe/nosotros-3/quienes-somos/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN. (2014). *GLOSARIO: PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLONACIONAL AL 2021*. Lima, Perú.
- CEPAL. (2015). *América Latina y el Caribe: una mirada al futuro desde los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Santiago: Naciones Unidas.
- CEPAL. (12 de febrero de 2019). www.cepal.org. Obtenido de www.cepal.org:
www.un.org/sustainabledevelopment/es
- CEPLAN. (s.f de s.f. de 2013). *Proceso del Planeamiento Estratégico*. Recuperado el 3 de febrero de 2016, de <http://www.ceplan.gob.pe>:
<http://www.ceplan.gob.pe/directiva-planeamiento/proceso-del-planeamiento-estrategico>
- CEPLAN. (2014). *GLOSARIO: PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO NACIONAL AL 2021* (Primera edición ed.). (J. M. Valdés Valdés, Ed.) Lima, Perú.
- CEPLAN. (18 de julio de 2018). *CEPLAN*. Obtenido de ceplan.gob.pe:
<https://www.ceplan.gob.pe/perual2030/>
- CEplan. (12 de febrero de 2019). ceplan.gob.pe. Obtenido de www.ceplan.gob.pe:
<https://www.ceplan.gob.pe/perual2030/>
- Ceplan. (19 de 03 de 2019). *Peru al 2030*. Obtenido de www.ceplan.gob.pe:
<https://www.ceplan.gob.pe/perual2030/>

- CEPLAN. (8 de febrero de 2021). *Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe>:
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1693125/Modificaci%C3%B3n%20de%20la%20Directiva%20N%C2%B0%20001-2017-CEPLAN/PCD%20-%20Versi%C3%B3n%20modificada%20a%20febrero%20de%202021.pdf>
- Ceplan. (s.f.). *Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*. Obtenido de Gob.pe: <https://www.gob.pe/4316-centro-nacional-de-planeamiento-estrategico-que-hacemos>
- CEPLAN. (marzo, 2011). *El Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- CEPLAN. (s.f.). *Participa con tu comentario en el PEDN al 2050*. Recuperado el 03 de marzo de 2022, de Gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/ceplan/campa%C3%B1as/6319-participa-con-tu-comentario-en-el-pedn-al-2050>
- civicus, Shapiro, J., & Fernández, D. (s.f de s.f de Newtown, Johannesburg 2001). *Descripción general*. Recuperado el 3 de marzo de 2016, de <http://civicus.org/>: <http://civicus.org/view/media/Description%20general%20de%20la%20planificacion.pdf>
- Comisión Organizadora del CEPLAN. (s.f. de septiembre de 2004). *Proyecto de Ley de Creación del Sistema y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico*. Recuperado el 2 de marzo de 2016, de <http://www4.congreso.gob.pe/historico/cip/materiales/planeamiento/CEPLAN-FdoVillaran.pdf>
- Congreso de la república del Perú. (s.f de s.f de s.f). *Constitución Política del Perú*. Recuperado el 29 de marzo de 2022, de www.congreso.gob.pe: <https://www.congreso.gob.pe/constitucionyreglamento/>
- Contreras Sierra, R. (s.f de s.f de 2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Recuperado el 3 de marzo de 2016, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/>: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6115/3518>
- definicion. (18 de julio de 2018). *definicion*. Obtenido de definicion.de: <https://definicion.de/plan/>
- El Peruano. (02 de 06 de 2017). *Diario Oficial del Bicentenario, El Peruano*. Recuperado el 13 de octubre de 2022, de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/>: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-promueve-el-desarrollo-economico-y-social-de-la-zona-ley-n-30589-1536004-2/>
- Española, R. A. (s.f de s.f de 2016). *municipio*. Recuperado el 29 de febrero de 2016, de *Diccionario de la lengua española / Edición del Tricentenario*: <http://dle.rae.es/?id=Q5uxtDT>
- Estrada Cuno, S. (2019). *Gestión municipal factor determinante en el desarrollo de la Municipalidad Provincial de Cotabambas: 2013-2016*. Cusco.
- Gaceta Jurídica. (2005). *La constitución Comentada*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Gaceta Jurídica. (2005). *La Constitución Comentada*. Lima: Gaceta Jurídica S.A.
- GARCIA RIEGA, A. J. (s.f. de s.f de 2011). *Materiales educativos - MARCO LEGISLATIVO, ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO MUNICIPAL*.

- Recuperado el 29 de febrero de 2016, de www.contraloria.gob.pe:
<https://apps.contraloria.gob.pe/transferenciagestion/material.htm>
- Gobierno Regional Apurímac. (2010). *Plan de Desarrollo Regional Concertado - Apurímac al 2021*. Abancay, Apurímac, Perú: s.f.
- INEI. (s.f de 3 de 2016). *PERÚ EN CIFRAS*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: <https://www.inei.gob.pe/>
- INEI. (Octubre 2014). *Boletín estadístico Electoral; Población electoral para las elecciones Regionales y Municipales 2014*. Lima Perú: Editorial Franco E.I.R.L.
- Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales. (2003). *Planificación estratégica por problemas - enfoque participativo*. Caracas: P&P Producciones Gráficas.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f de s.f. de 2017). *INEI*. Obtenido de Perú en cifras: <http://www.inei.gob.pe/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s/f de diciembre de 2018). *Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1557/
- Jurado Nacional de Elecciones. (24 de junio de 2018). *JNE*. Obtenido de www.jne.gob.pe:
https://portal.jne.gob.pe/portal_documentos/files/informacioninstitucional/escuelaelectoral/Martes%20ElectORAles%20-%20Exposiciones/ee2009/mar_08set09.pdf
- La Clase. (24 de julio de 2018). *La clase info*. Obtenido de www.laclase.info:
<http://laclase.info/content/perfil-y-defensa-de-un-luchador-social/>
- Linares Santos, D. A. (2011). Teoría general de la Administración y Administración pública. *Maestría en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial* (pág. 134). Cusco: Escuela de Posgrado UNSAAC.
- M. Jiménez, C. (20 de junio de 2001). Planeamiento estratégico en la gestión municipal. *SEMINARIO DE INTEGRACION Y APLICACIÓN CONTADOR PUBLICO* (pág. 50). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Matos Mar, J. (2015). *Desborde popular y crisis del Estado*. . Lima: Fondo Editorial del Congreso.
- MEF. (17 de septiembre de 2017). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de www.mef.gob.pe: <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>
- MEF. (24 de julio de 2018). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de www.mef.gob.pe: www.mef.gob.pe/es/politica-economica-y-social-sp-2822/750-preguntas-frecuentes-pol-econ/4858-91-que-es-el-indice-de-desarrollo-humano-idh-y-que-mide
- Municipalidad Provincial de Cotabambas. (2010). *Plan estratégico de Desarrollo Concertado al 2021*. Cusco: Imprenta del Centro Bartolomé de Las Casas.
- Nacione Unidas -CEPAL. (12 de febrero de mayo de 2016). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Impreso en Santiago: Naciones Unidas. Obtenido de <http://www.pe.undp.org>: www.un.org/sustainabledevelopment/es
- Naciones Unidas. (1987). *Informe Brundtland*.

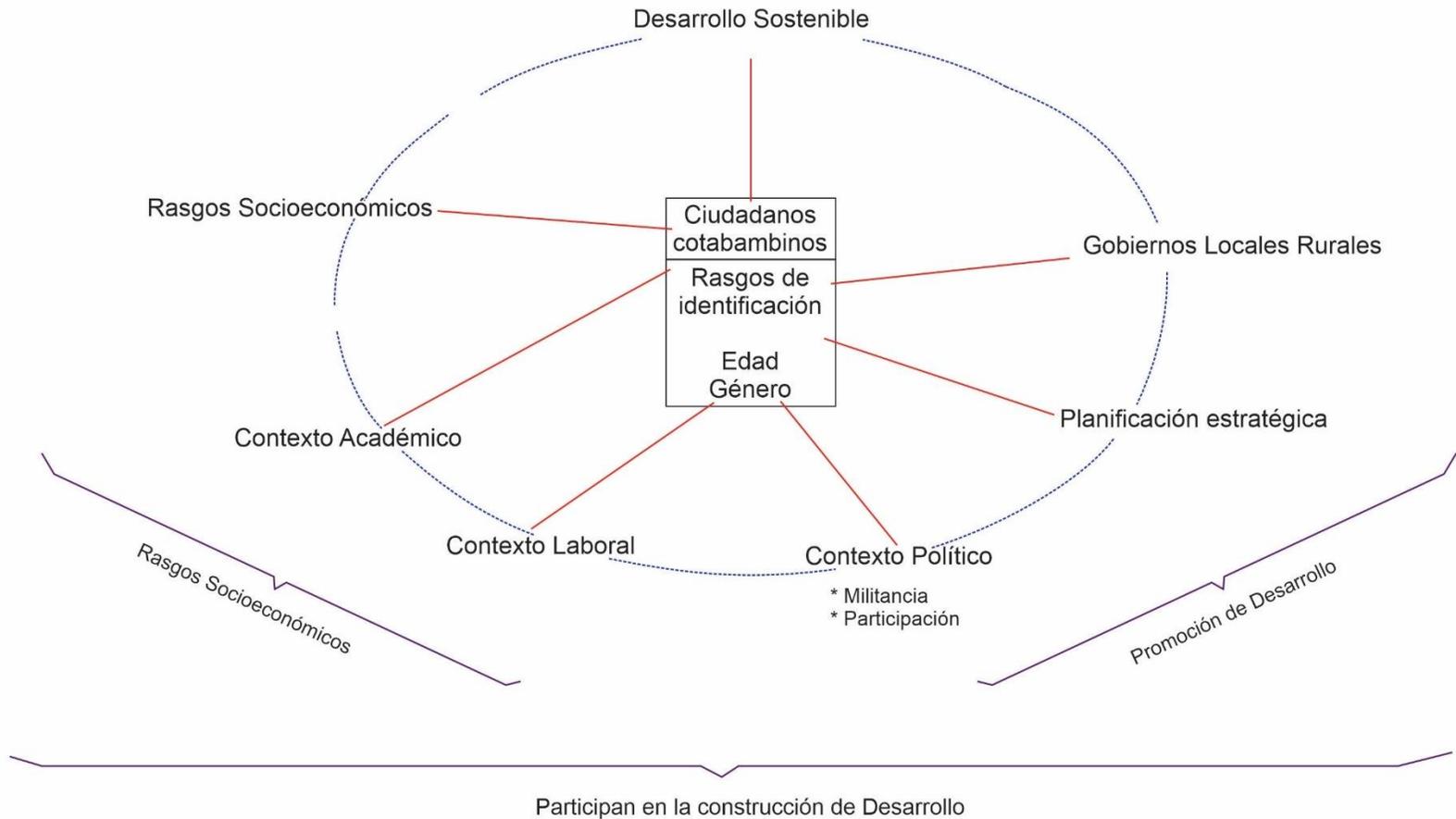
- Naciones Unidas. (2015). *Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015*.
- Naciones Unidas. (21 de marzo de 2019). *Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales*. Obtenido de www.un.org: <https://www.un.org/development/desa/es/key-issues/social.html>
- Naciones Unidas. (s/f de 04 de 2020). *www.fao.org/*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: https://www.unjui.org/sites/www.unjui.org/files/jiu_document_files/products/es/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2012_12_Spanish.pdf
- Naciones Unidas. (s.f. de s.f. de s.f.). *Bag Hammarskjöld BIBLIOTECA*. Recuperado el 14 de junio de 2022, de <https://research.un.org>: <https://research.un.org/es/docs/dev#:~:text=Concepto%20de%20desarrollo&text=%22EI%20desarrollo%20constituye%20una%20de,vida%20para%20todos%20los%20pueblos>.
- Naciones Unidas. (s.f. de s.f. de s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 14 de junio de 2022, de <https://www.un.org>: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- O.N.U. (s.f de s.f de 1993). *Ezequiel Ander Egg*. Recuperado el 2 de marzo de 2016, de *PLANIFICACIÓN estratégica*: https://books.google.com.pe/books?id=d2PCJ51_LwYC&pg=PA20&lpg=PA20&dq=Proceso+de+elecci%C3%B3n+y+selecci%C3%B3n+entre+cursos+alternativos+de+acci%C3%B3n,+con+vistas+a+la+asignaci%C3%B3n+de+recursos+escasos,+con+el+fin+de+obtener+objetivos+espec%C3%ADficos
- O.N.U.; Inomata, Tadanori. (2012). *Planificación estratégica en el sistema de las Naciones Unidas*. Ginebra: Editores, Naciones Unidas.
- Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. (29 de abril de 2019). *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo*. Recuperado el 07 de junio de 2022, de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/>: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/vision-2050-de-peru#:~:text=S%C3%ADntesis%20de%20la%20Visi%C3%B3n%20a,en%20todo%20el%20territorio%20nacional>.
- Ocampo Delgado, W. (2019). *Ocampo Delgado, W. (2019). Factores que determinan la inversión pública en el gobierno local de la provincia de Andahuaylas*. . Cusco.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (27 de marzo de 2018). *Municipio al día*. Obtenido de <https://municipioaldia.com>: <https://municipioaldia.com/participacion-ciudadana/>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (19 de Marzo de 2019). *Ceplan*. Obtenido de www.ceplan.gob.pe: https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2013/07/vision_nacional_pedn.pdf
- RALE, Real Academia Española. (s.f. de s.f de 2016). *municipio*. Recuperado el 29 de febrero de 2016, de *Diccionario de la lengua española | Edición del Tricentenario*: <http://dle.rae.es/?id=Q5uxtDT>
- RENIEC. (10 de agosto de 2022). *Población electoral*. Recuperado el 10 de agosto de 2022, de <https://portales.reniec.gob.pe>: <https://portales.reniec.gob.pe/web/estadistica/pelectoral>

- RENIEC. (octubre, 2014). *Población Electoral para las Elecciones Regionales y Municipales*. Rimac - Lima: Editorial Franco E.I.R.L.
- Roa, C. C. (s.f.). *Universidad Pedagógica Nacional*. Obtenido de <https://www.oei.es/historico/oeivirt/salacredi/PRoa.pdf>
- SALKIND, N. ((1997). *Métodos de investigación* . Maxico D. F.: Editorial prentice Hall.
- Santa María Calderón, L., & Mállap Rivera, J. (2003). *Legislación Municipal Comentada*. Trijillo: Editora Normas Legales S.A.C.
- Tzu, S. (julio, 2013). *El arte de la guerra*. Lima - Perú: Fondo Editorial Cultura Peruana E. I. R. L.
- United Nations Development Programme UNDP. (2019). *Territorial Governance and the Extractive Sector* .
- Universidad de Concepción. (s.f de s.f de s.f). *Planificación Estratégica*. Recuperado el 3 de marzo de 2016, de Direccion de Estudios estratégicos: <http://www.udec.cl/dee/node/33>
- Universidad de Guadalajara. (s.f. de s.f. de s.f.). *Universidad de Guadalajara - Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional*. Obtenido de www.copladi.udg.mx: <http://www.copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>
- Universidad Latina de américa. (18 de julio de 2018). *IUS Revista Jurídica*. Obtenido de [unla.mx](http://www.unla.mx): <http://www.unla.mx/iusunla18/reflexion/QUE%20ES%20UNA%20POLITICA%20PUBLICA%20web.htm>
- Valderrama Mendoza, S. (Mayo 2010). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica* (Segunda reimpresión ed.). Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.

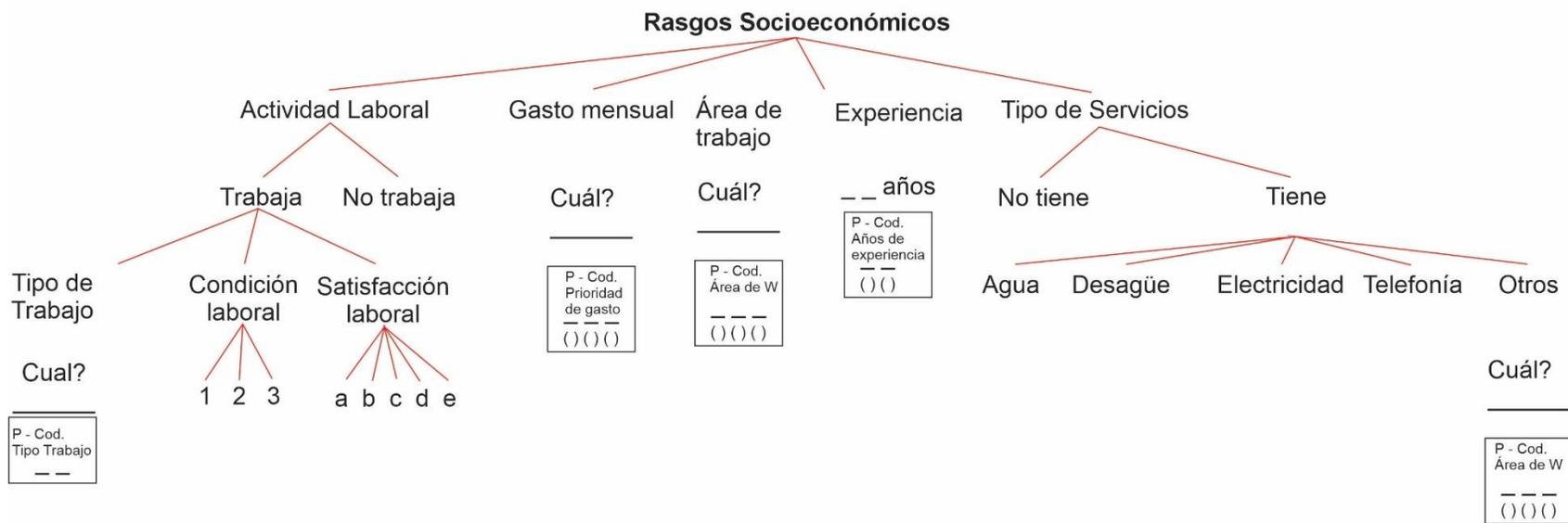
ANEXOS

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

DISEÑO DE ANÁLISIS

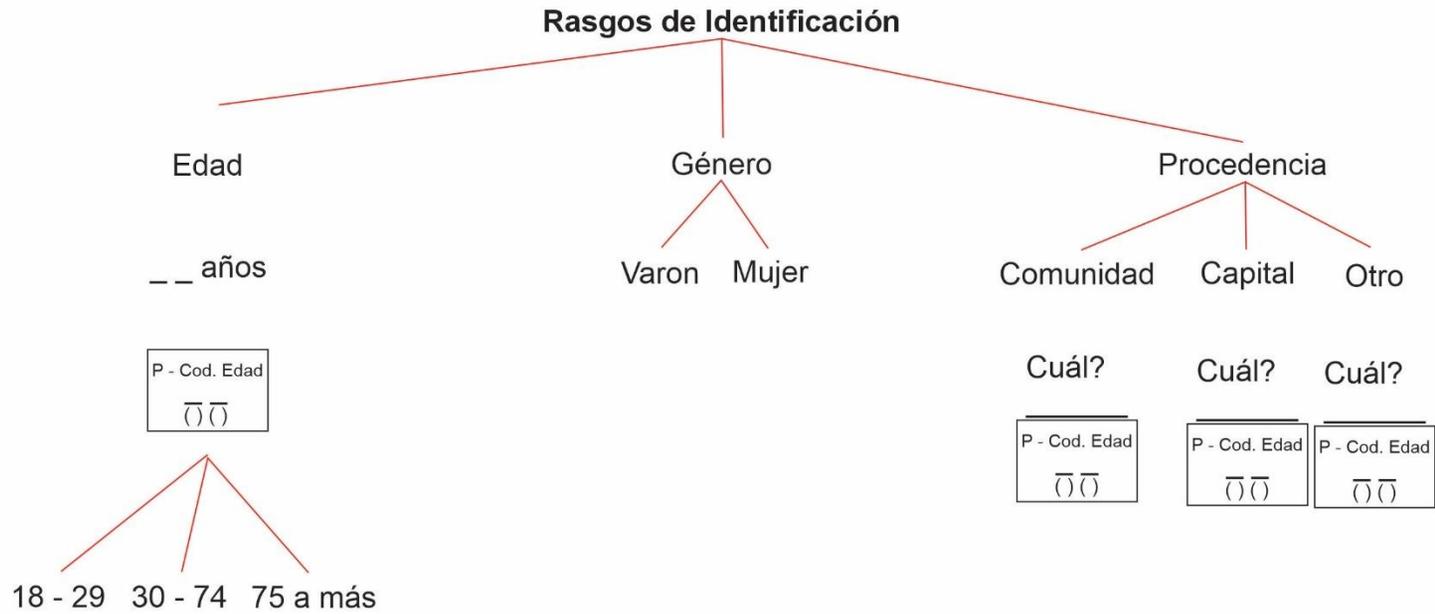


Rasgos Socioeconómicos



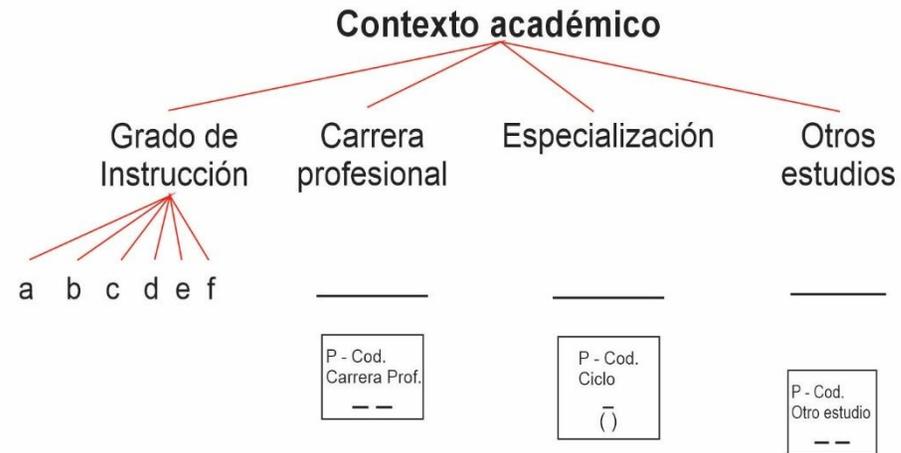
- 1 = Permanente
- 2 = Contratado
- 3 = Confianza
- a = Muy satisfecho
- b = Satisfecho
- c = Regular
- d = Poco satisfecho
- e = Nada satisfecho

Rasgos de Identificación



Constitución Política del Perú: Derecho ciudadano
 Ley General de elecciones considera joven hasta los 29
 Ley General de elecciones Faculta no votas a partir de los 75

Contexto académico



- 1 = Muy buena
- 2 = Buena
- 3 = Mala
- 4 = Muy mala
- a = Inicial
- b = Primaria completa
- c = Secundaria completa
- d = Superior técnico
- e = Superior Universitario
- f = Postgrado
- g = Sin Instrucción

Tarjeta

- * Porque me gustó
- * La elegí porque mi familia trabaja en este rubro
- * Por influencia de un familiar que estudio esta carrera
- * No ingresé a otra carrera Profesional
- * Es una carrera afín a lo que me gusta
- * Por influencia de una persona a la que admiro
- * La elegí porque mis padres me lo pidieron
- * Para sentirme ocupado
- * Empecé estudiando una y me cambié a otra
- * Ninguna de estas razones
- * Otra
- ¿Cuál? _____

T = Tiempo

Planificación Estratégica



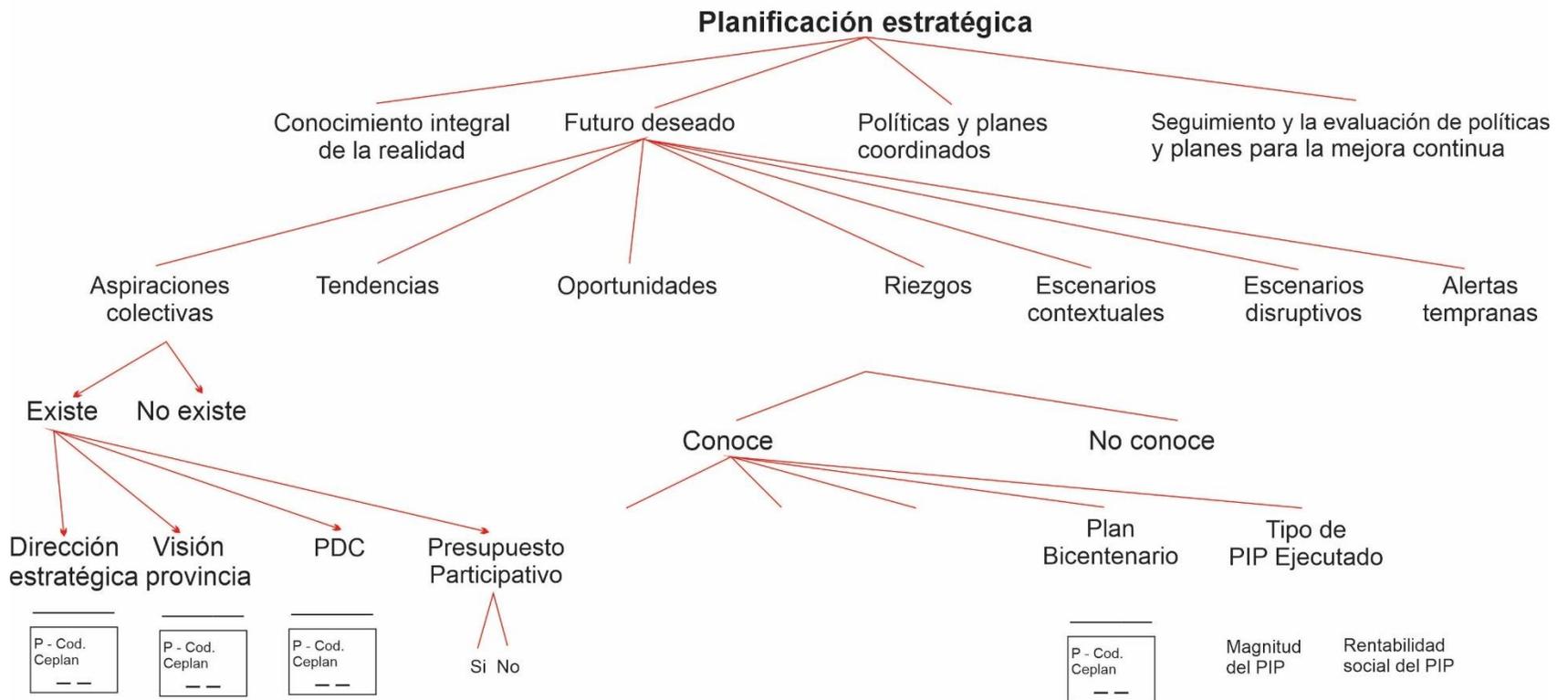
a = Líneas de base
 b = Diagnósticos
 c = Estudios académicos
 d = Estudios técnicos
 e = Informes técnicos

I = Líneas de base
 II = Diagnóstico
 III = Informes
 IV = Estudios

1 = Diagnóstico
 2 = Reporte de brechas
 3 = Informes
 4 = Estudios
 5 = IDH

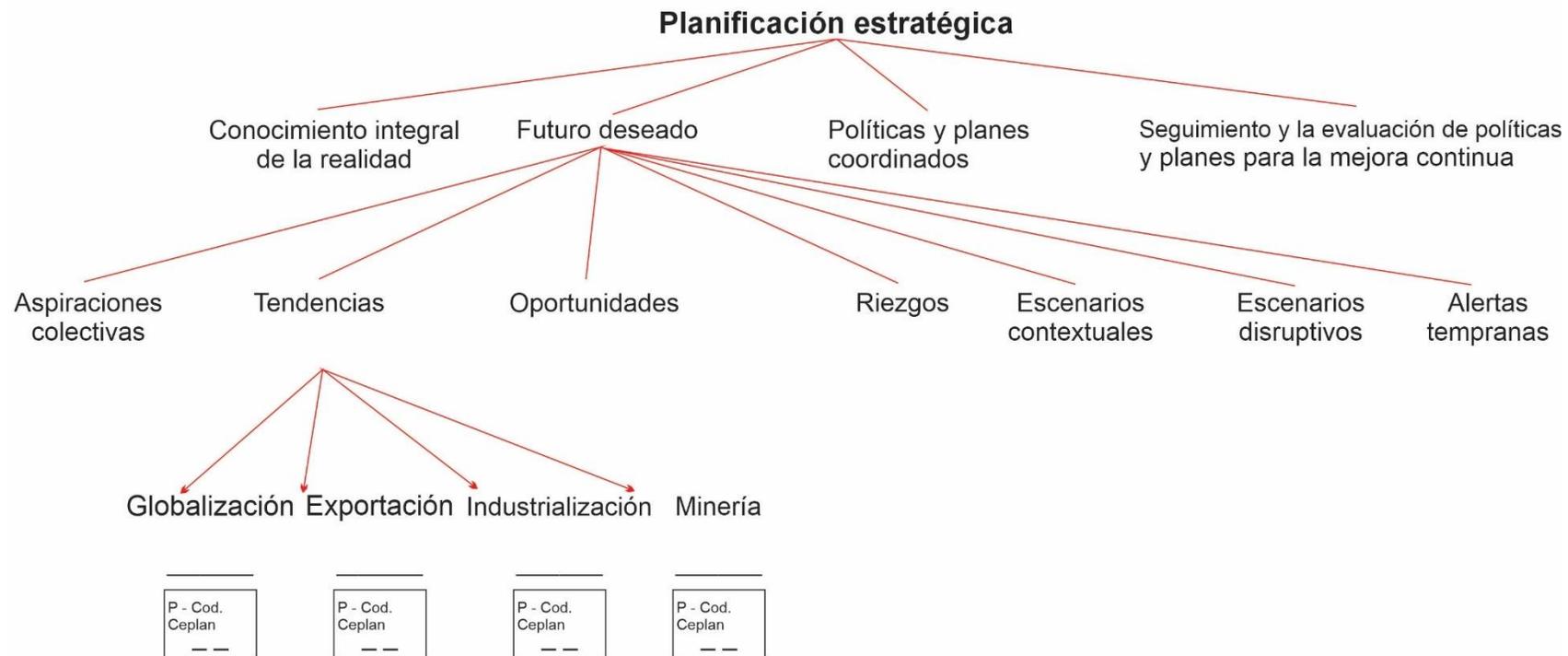
a1 = Zonificación territorial
 b2 = Plan de desarrollo Concertado
 c3 = Plan de desarrollo urbano
 d4 = Plan de desarrollo rural
 e5 = Estudios de producción alternativa

Planificación Estratégica



- 1 = Plan Operativo Anual
- 2 = Plan Operativo Institucional
- 3 = Plan de Desarrollo Concertado
- 4 = Plan de Adquisiciones
- 5 = Plan de ejecución de obras

Planificación Estratégica



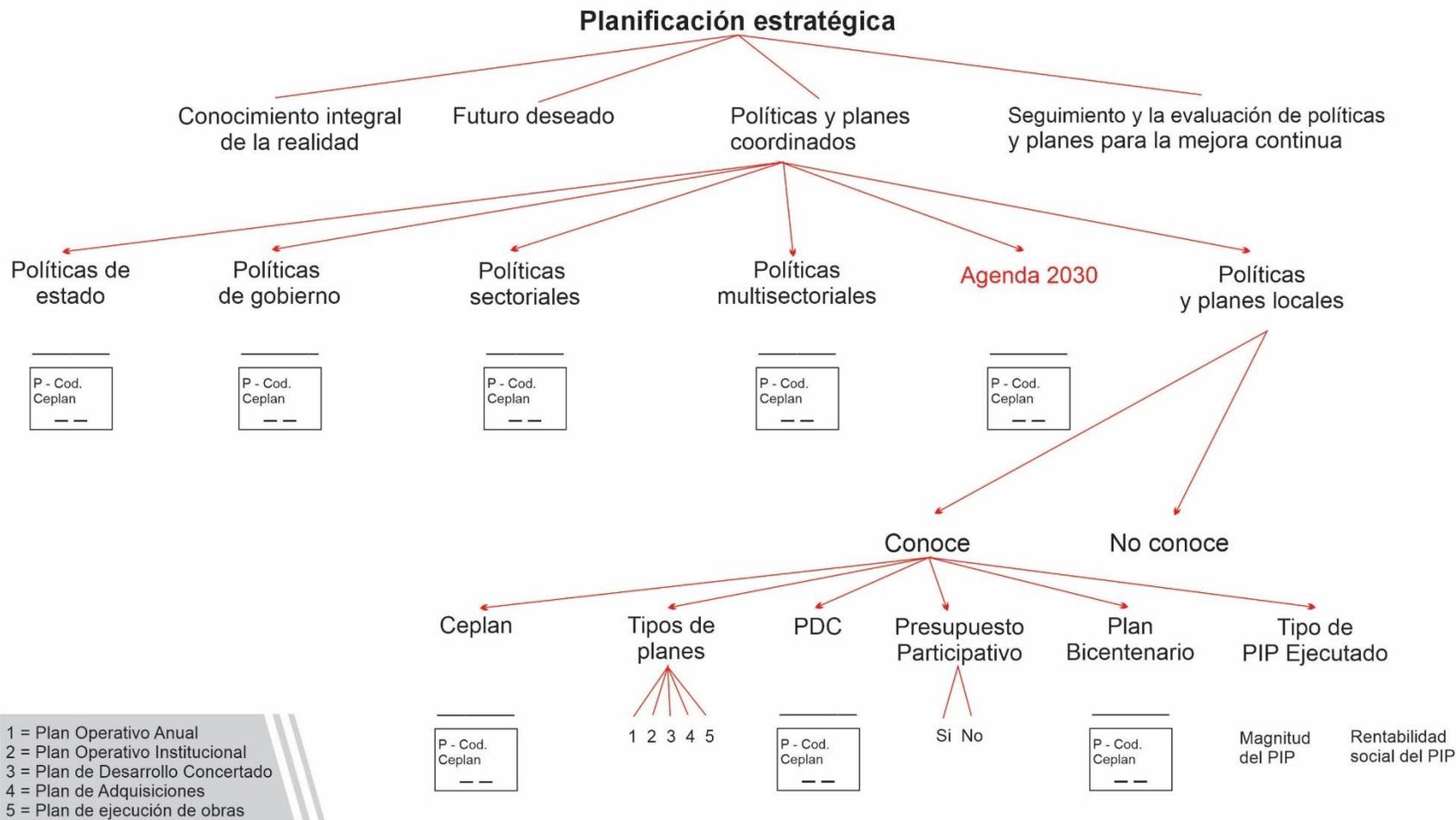
- 1 = Plan Operativo Anual
- 2 = Plan Operativo Institucional
- 3 = Plan de Desarrollo Concertado
- 4 = Plan de Adquisiciones
- 5 = Plan de ejecución de obras

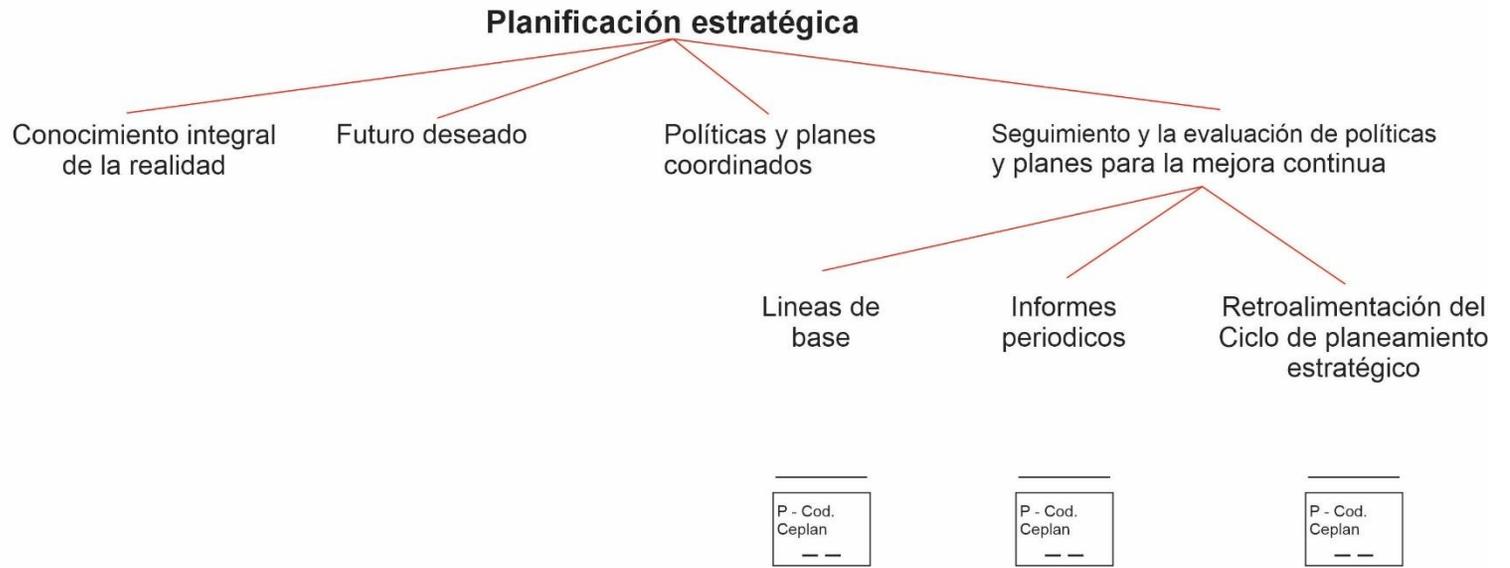


- 1 = Vender fuera
- 2 = Mercados potenciales
- 3 = Plan de Desarrollo Concertado
- 4 = Plan de Adquisiciones
- 5 = Plan de ejecución de obras

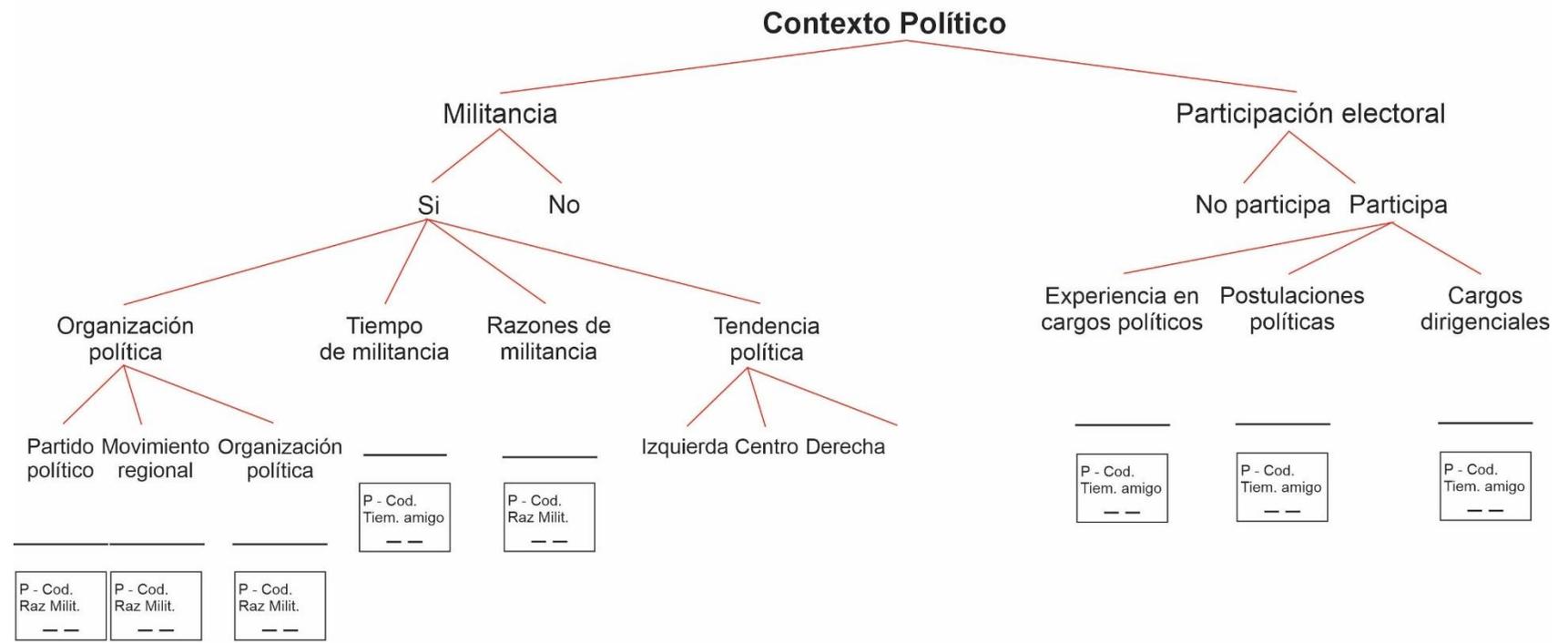
- 1 = Ve
- 2 = Plan Operativo Institucional
- 3 = Plan de Desarrollo Concertado
- 4 = Plan de Adquisiciones
- 5 = Plan de ejecución de obras

- 1 = Ve
- 2 = Plan Operativo Institucional
- 3 = Plan de Desarrollo Concertado
- 4 = Plan de Adquisiciones
- 5 = Plan de ejecución de obras

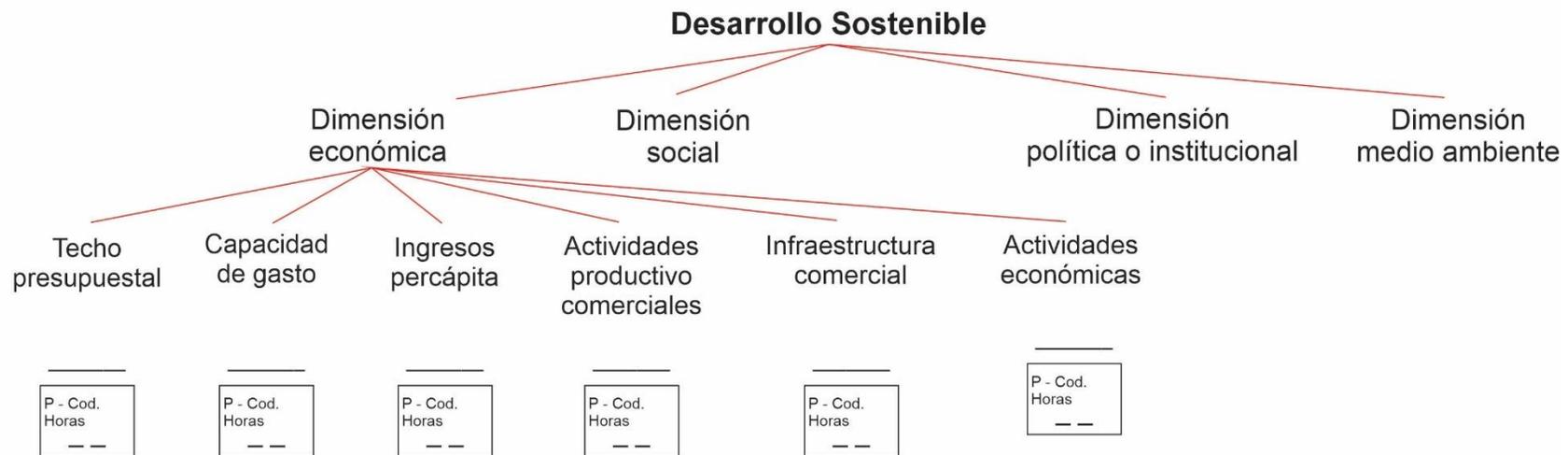


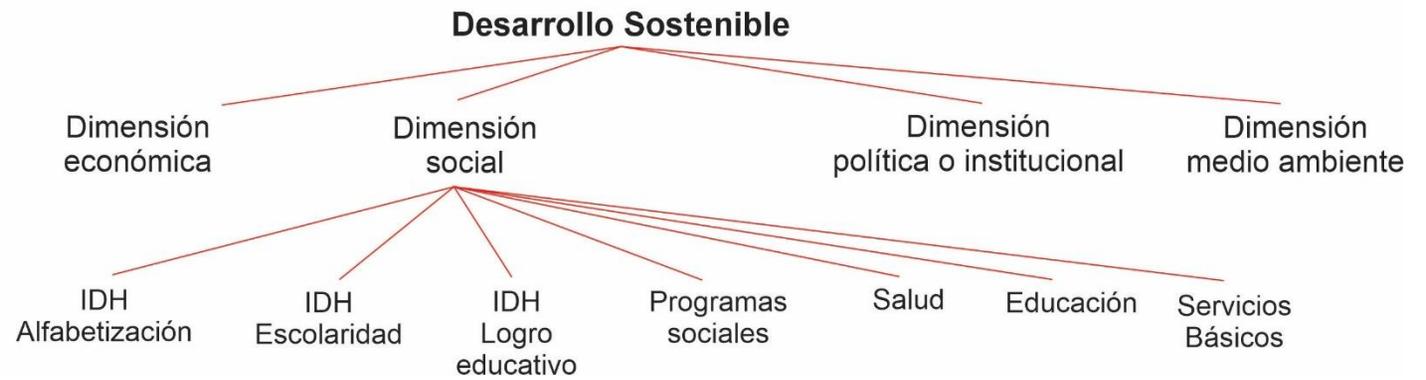


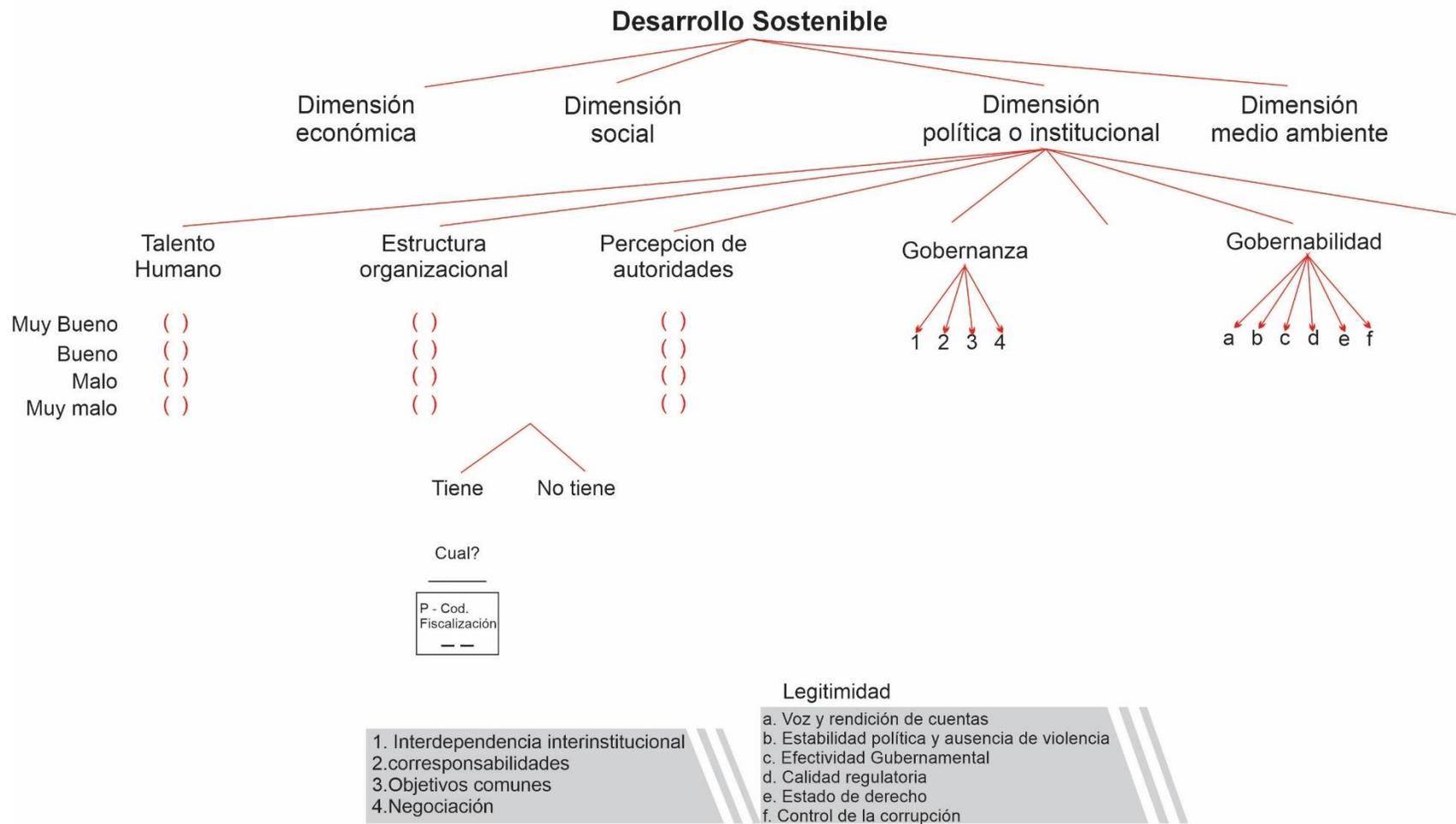
Contexto Político

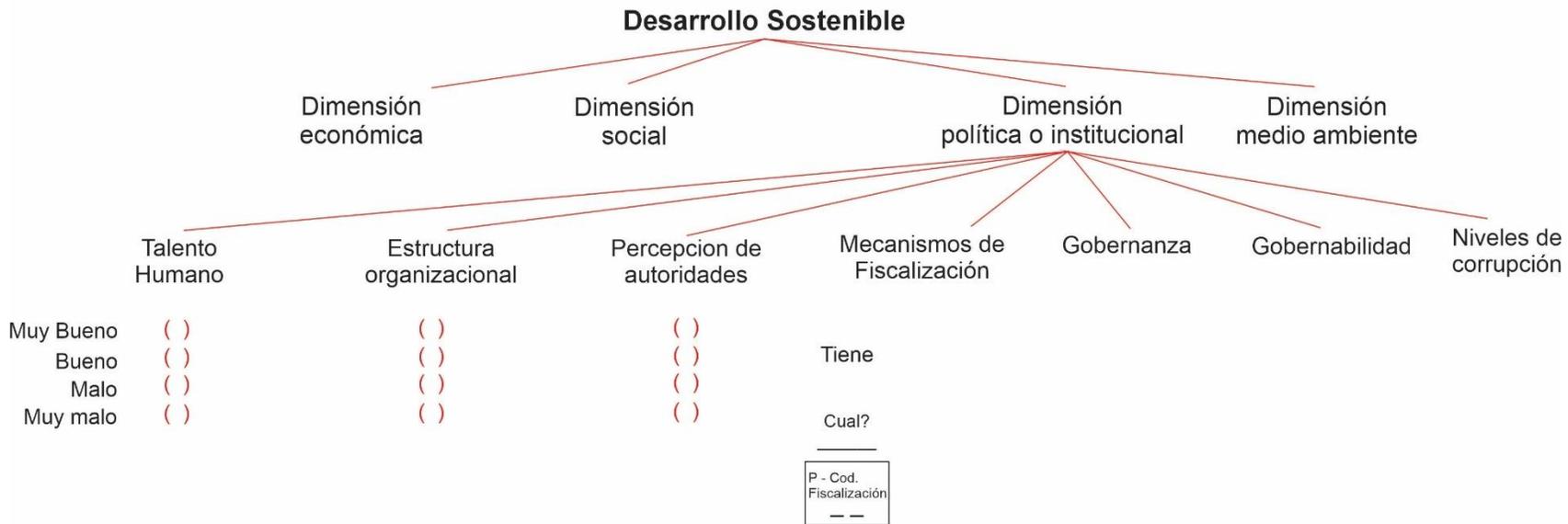


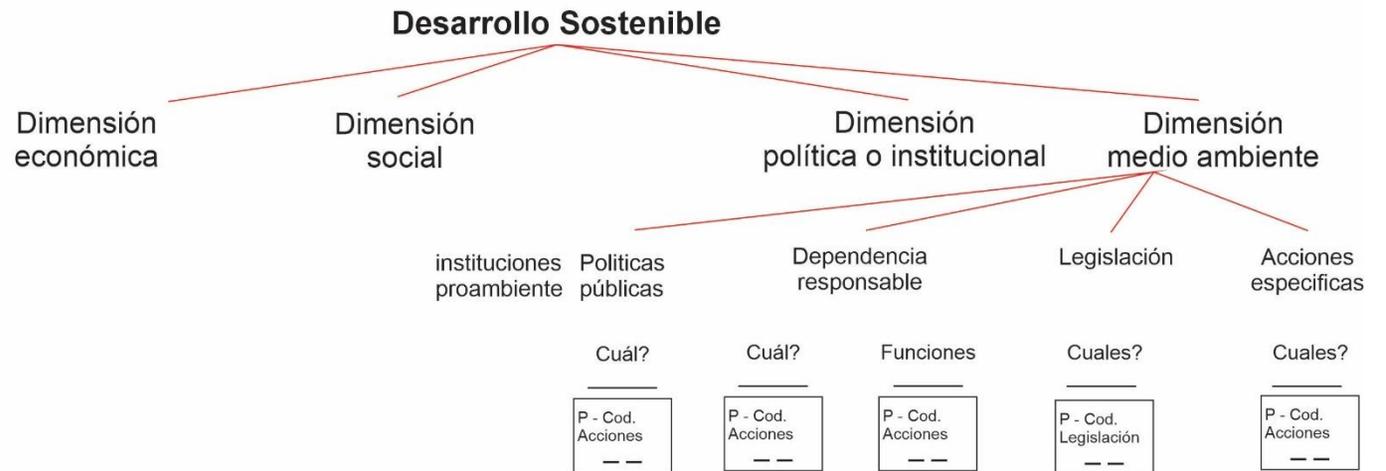
- | | |
|---------------|-----------------|
| 1 = Agénero | a = Enamorados |
| 2 = Andrógino | b = Novios |
| 3 = Cisgénero | c = Conviviente |
| 4 = LGTBQ | d = Casado |



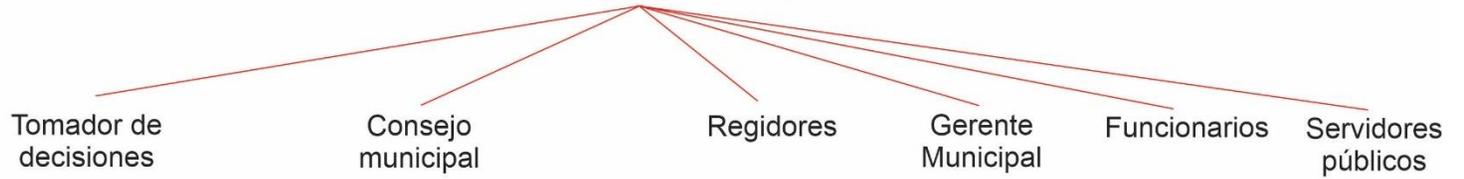








Gobiernos Locales del Área Rural



	Capacidades Técnicas	Capacidades estratégicas	Capacidades legislativas	Funciones	Atribuciones
Tiene	()	()	()	Cuáles?	Cuáles?
No tiene	()	()	()	_____	_____
				P - Cod. Acciones --	P - Cod. Acciones --

INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

a. Cuestionario Preliminar

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: Mención en Gestión Pública y Desarrollo
Empresarial
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA
RURAL EN EL TRÁNSITO A SU DESARROLLO SOSTENIBLE: Caso Provincia
Cotabambas, Región Apurímac. 2017

RELACIÓN DE VARIABLES

RASGOS DE IDENTIFICACIÓN

P__ ¿Cuántos años cumplirás en el 2019?

P__ Fisiológicamente: ¿a qué género perteneces?

P__ De acuerdo al lugar de tu residencia ¿Tu procedencia es?

RASGOS SOCIOECONÓMICOS

P__ ¿Cuál es tu principal actividad económica o fuente de ingresos?

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿Cuál es tu condición laboral?

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿En qué área trabajas?

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿Cuánto tiempo de experiencia tienes desarrollando tu labor?

P__ Según tus necesidades personales y familiares ¿Cuáles son tus prioridades de gasto?

P__ ¿Cómo te sientes con tu trabajo?

P__ Tu vivienda: ¿Con qué servicios cuenta?

CONTEXTO ACADÉMICO

P__ ¿Cuál es tu grado de instrucción?

P__ de ser el caso: ¿Cuál es tu carrera profesional?

P__ ¿Seguiste alguna especialización?

P__ ¿Tienes algún otro estudio?

CONTEXTO POLÍTICO

P__ ¿Militas en alguna organización electoral?

P__ Podrías decirme: ¿Cuáles son las razones de tu militancia en la organización política?

P__ ¿Qué tiempo llevas de militante en la organización política?

P__ ¿Cuál es tu tendencia política?

P__ alguna vez: ¿Participaste en contiendas electorales a cargos públicos?

P__ ¿Tienes experiencia en cargos políticos?

P__ ¿Asumiste cargos dirigenciales?

PLANTIFICACIÓN ESTRATÉGICA

P__ ¿Participaste de algún presupuesto participativo?

P__ Según tu valoración los Presupuestos Participativos ¿se llevan por criterio técnico o por cumplimiento de la norma?

P__ ¿Sabes si la municipalidad ha ejecutado o ejecuta proyectos de envergadura o proyectos grandes?

P__ ¿Cómo se priorizan los proyectos en la municipalidad?

P__ ¿Los proyectos ejecutados por la municipalidad conducen al distrito y la provincia hacia el desarrollo?

P__ Según tu valoración: ¿Cómo consideras al presupuesto participativo?

P__ En los últimos años el techo presupuestal de las municipalidades de la provincia se han incrementado considerablemente: ¿Se reflejan en el desarrollo del distrito y la provincia?

P__ ¿Qué tan importante consideras que sea la planificación estratégica en la municipalidad?

P__ El área donde trabajas en la municipalidad ¿Cuenta con plan Operativo Anual?

P__ ¿La municipalidad cuenta con Plan Operativo institucional?

P__ ¿Qué Planes utiliza la municipalidad en su gestión?

P__ ¿Sabes si la municipalidad cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ Podrías señalar: ¿Cuál es la utilidad del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ ¿Sabes si el Plan de Desarrollo Concertado Local ha sido publicado, explicado y es de conocimiento de servidores municipales y toda la población?

P__ ¿Sabes cuál es el nivel de implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ En cuanto a su elaboración ¿El Plan de Desarrollo Concertado Local, responde a un trabajo técnico y las necesidades del distrito y la provincia?

P__ Si hablamos de la calidad del documento, como calificarías al Plan de Desarrollo Concertado Local

P__ ¿El gobierno nacional y regional deberían tener injerencia en la implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ A la fecha ¿Cuánto del Plan de Desarrollo Concertado Local se ha avanzado?

P__ ¿Sabes que es el Ceplan y cuál es su rol?

P__ ¿Sabes de que se trata el Plan Bicentenario?

DESARROLLO SOSTENIBLE

P__ ¿Sabes cuánto dinero administra la municipalidad o cuanto es su techo presupuestal?

P__ ¿Estás de acuerdo con la capacidad de gasto distrital y provincial?

P__ ¿Sabes cuál es el ingreso percapita de la provincia Cotabambas?

P__ ¿Cuál es la principal actividad económica de la provincia Cotabambas?

P__ ¿Sabes que es el índice de Desarrollo Humano?

P__ ¿Conoces de las estadísticas y/o instituciones que las ofrecen para la toma de decisiones?

P__ Según tu parecer como calificas el talento humano de la municipalidad, estructura organizacional, capacidad técnica de las autoridades ediles, gestión 2015 – 2018, mecanismos de fiscalización

P__ ¿existen políticas de protección o preservación del medio ambiente?

P__ ¿Existe algún área, jefatura, gerencia u otra responsable del medio ambiente en la municipalidad?

P__ ¿Sabes cuáles son las funciones y /o responsabilidades de la dependencia encargada del medio ambiente en la municipalidad?

P__ ¿Conoces alguna norma que proteja el medio ambiente?

P__ ¿Sabes de alguna acción específica en favor del medio ambiente por parte de la municipalidad?

b. Cuestionario con preguntas ordenadas

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: Mención en Gestión Pública y Desarrollo
Empresarial
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA
RURAL EN EL TRÁNSITO A SU DESARROLLO SOSTENIBLE: Caso Provincia
Cotabambas, Región Apurímac. 2017

RELACIÓN DE VARIABLES

RASGOS DE IDENTIFICACIÓN

P__ ¿Cuántos años cumplirás en el 2019?

P__ Fisiológicamente: ¿a qué género perteneces?

P__ De acuerdo al lugar de tu residencia ¿Tu procedencia es?

RASGOS SOCIOECONÓMICOS

P__ ¿Cuál es tu principal actividad económica o fuente de ingresos?

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿Cuál es tu condición laboral?

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿En qué área trabajas?

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿Cuánto tiempo de experiencia tienes desarrollando tu labor?

P__ Según tus necesidades personales y familiares ¿Cuáles son tus prioridades de gasto?

P__ ¿Cómo te sientes con tu trabajo?

P__ Tu vivienda: ¿Con qué servicios cuenta?

CONTEXTO ACADÉMICO

P__ ¿Cuál es tu grado de instrucción?

P__ de ser el caso: ¿Cuál es tu carrera profesional?

P__ ¿Seguiste alguna especialización?

P__ ¿Tienes algún otro estudio?

CONTEXTO POLÍTICO

P__ ¿Militas en alguna organización electoral?

P__ Podrías decirme: ¿Cuáles son las razones de tu militancia en la organización política?

P__ ¿Qué tiempo llevas de militante en la organización política?

P__ ¿Cuál es tu tendencia política?

P__ alguna vez: ¿Participaste en contiendas electorales a cargos públicos?

P__ ¿Tienes experiencia en cargos políticos?

P__ ¿Asumiste cargos dirigenciales?

PLANTIFICACIÓN ESTRATÉGICA

P__ ¿Participaste de algún presupuesto participativo?

P__ Según tu valoración los Presupuestos Participativos ¿se llevan por criterio técnico o por cumplimiento de la norma?

P__ ¿Sabes si la municipalidad ha ejecutado o ejecuta proyectos de envergadura o proyectos grandes?

P__ ¿Cómo se priorizan los proyectos en la municipalidad?

P__ ¿Los proyectos ejecutados por la municipalidad conducen al distrito y la provincia hacia el desarrollo?

P__ Según tu valoración: ¿Cómo consideras al presupuesto participativo?

P__ En los últimos años el techo presupuestal de las municipalidades de la provincia se han incrementado considerablemente: ¿Se reflejan en el desarrollo del distrito y la provincia?

P__ ¿Qué tan importante consideras que sea la planificación estratégica en la municipalidad?

P__ El área donde trabajas en la municipalidad ¿Cuenta con plan Operativo Anual?

P__ ¿La municipalidad cuenta con Plan Operativo institucional?

P__ ¿Qué Planes utiliza la municipalidad en su gestión?

P__ ¿Sabes si la municipalidad cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ Podrías señalar: ¿Cuál es la utilidad del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ ¿Sabes si el Plan de Desarrollo Concertado Local ha sido publicado, explicado y es de conocimiento de servidores municipales y toda la población?

P__ ¿Sabes cuál es el nivel de implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ En cuanto a su elaboración ¿El Plan de Desarrollo Concertado Local, responde a un trabajo técnico y las necesidades del distrito y la provincia?

P__ Si hablamos de la calidad del documento, como calificarías al Plan de Desarrollo Concertado Local

P__ ¿El gobierno nacional y regional deberían tener injerencia en la implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ A la fecha ¿Cuánto del Plan de Desarrollo Concertado Local se ha avanzado?

P__ ¿Sabes que es el Ceplan y cuál es su rol?

P__ ¿Sabes de que se trata el Plan Bicentenario?

DESARROLLO SOSTENIBLE

P__ ¿Sabes cuánto dinero administra la municipalidad o cuanto es su techo presupuestal?

P__ ¿Estás de acuerdo con la capacidad de gasto distrital y provincial?

P__ ¿Sabes cuál es el ingreso percapita de la provincia Cotabambas?

P__ ¿Cuál es la principal actividad económica de la provincia Cotabambas?

P__ ¿Sabes que es el índice de Desarrollo Humano?

P__ ¿Conoces de las estadísticas y/o instituciones que las ofrecen para la toma de decisiones?

P__ Según tu parecer como calificas el talento humano de la municipalidad, estructura organizacional, capacidad técnica de las autoridades ediles, gestión 2015 – 2018, mecanismos de fiscalización

P__ ¿existen políticas de protección o preservación del medio ambiente?

P__ ¿Existe algún área, jefatura, gerencia u otra responsable del medio ambiente en la municipalidad?

P__ ¿Sabes cuáles son las funciones y /o responsabilidades de la dependencia encargada del medio ambiente en la municipalidad?

P__ ¿Conoces alguna norma que proteja el medio ambiente?

P__ ¿Sabes de alguna acción específica en favor del medio ambiente por parte de la municipalidad?

c. Cuestionario



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRIA EN MARKETING SOCIAL Y COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL.

Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2019

¡Hola! Mi nombre es Leopoldo Mercado Zegarra, estoy haciendo mi tesis de la maestría que titula: “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL EN EL TRÁNSITO A SU DESARROLLO SOSTENIBLE: Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2017”. quisiera contar con tu colaboración y por favor agradecería mucho tu gentileza para responder a las preguntas que te voy a formular, tus respuestas son de mucha importancia y estas nos permitirán llegar a conclusiones, por lo que te ruego sinceridad, indicarte también que toda la información que me proporciones es confidencial.

De antemano te agradezco tu valiosa colaboración.

P __ N° de cuestionario

P__ Cód.
Procedencia

P__ ¿Cuántos años cumplirás en el 2020?

____ años

P__ Cód Edad

P__ ¿Cuál es tu principal actividad económica o fuente de ingresos?

P__ Cód.
Act. Económica

P__ Fisiológicamente: ¿a qué género perteneces?

Varón

Mujer

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿Cuál es tu condición laboral?

Trabajador Contratado

Trabajador Permanente

Trabajador de Confianza

P__ De acuerdo al lugar de tu residencia ¿Tu procedencia es?

Urbana

Rural

Otro

¿Cual?

P__ Si trabajas en la municipalidad ¿En qué área trabajas?

P__ Cód.
Área de trabajo

**P__ Si trabajas en la municipalidad
¿Cuánto tiempo de experiencia tienes
desarrollando tu labor?**

___ años

P__ Cód. Experiencia ___

**P__ Según tus necesidades personales y
familiares ¿Cuáles son tus prioridades
de gasto?**

P__ Cód. Prioridad gasto ___

P__ ¿Cómo te sientes con tu trabajo?

Muy satisfecho
Satisfecho
Masomenos
Poco satisfecho
Nada satisfecho

**P__ Tu vivienda: ¿Con qué servicios
cuenta?**

Agua
Desagüe
Electricidad
Telefonía
Internet
TV Cable
Otro
¿Cual?

P__ Cód. Servicios ___

P__ ¿Cuál es tu grado de instrucción?

Sin instrucción
Inicial
Primaria

Secundaria
Superior técnico
Superior universitario
Postgrado

**P__ de ser el caso: ¿Cuál es tu carrera
profesional?**

P__ Cód. Carrera prof. ___

P__ ¿Seguiste alguna especialización?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Especialización ___

**P__ ¿Tienes algún otro estudio de corto
tiempo?**

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Est. Corto ___

**P__ ¿Militas en alguna organización
Política?**

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Militancia ___

P__ Podrías decirme: ¿Cuál es la principal razón de tu militancia en la organización política?

P__ Cód. Razón/Militancia —

P__ ¿Qué tiempo llevas de militante en la organización política?

___ años

P__ Cód. Tiempo/militancia —

P__ ¿Cuál es tu tendencia política?

Izquierda
Centro
Derecha
Libre pensador

P__ alguna vez: ¿Participaste en contiendas electorales a cargos públicos?

Si
No

P__ ¿Tienes experiencia en cargos políticos?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Experiencia —

P__ ¿Asumiste cargos directivos?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Cargo dirigente —

P__ ¿Participaste de algún presupuesto participativo?

Si
No

P__ Según tu valoración los Presupuestos Participativos se llevan cabo por:

	Criterio técnico	Cumplimiento legal
Siempre	()	()
Casi siempre	()	()
Regularmente	()	()
Casi nunca	()	()
Nunca	()	()

P__ ¿Sabes si la municipalidad ha ejecutado o ejecuta proyectos de envergadura o proyectos grandes?

Si
No

¿Cuál?

P__ Cód. PIP envergadura —

P__ ¿Cómo se priorizan los proyectos en la municipalidad?

- A pedido del pueblo
- Por criterio técnico como resultado del presupuesto participativo
- Por decisión política del alcalde
- Por decisión del Consejo Municipal
- Por cumplir promesas de campaña
- Otro
- ¿Cuál?

P__ Cód. Razón prioridad —

P__ ¿Los proyectos ejecutados por la municipalidad conducen al distrito y la provincia hacia el desarrollo?

- Si
- No

P__ Según tu valoración: ¿Cómo consideras al presupuesto participativo?

- Muy útil
- Útil
- Regularmente útil
- Algo útil
- Nada útil

P__ En los últimos años. El techo presupuestal de las municipalidades de la provincia se han incrementado considerablemente: ¿Se reflejan en el desarrollo del distrito y la provincia?

- Si
- No
- ¿Por qué?

P__ Cód. Razón —

P__ ¿Qué tan importante consideras que sea la planificación estratégica en la municipalidad?

- Muy importante
- Importante
- Masomenos importante
- Poco importante
- Nada importante

P__ El área donde trabajas (en la municipalidad) ¿Cuenta con plan Operativo Anual?

- Si
- No

P__ ¿La municipalidad cuenta con Pan Operativo institucional?

- Si
- No

P__ ¿Qué Planes utiliza la municipalidad en su gestión?

- Plan Operativo Anual POA
- Plan Operativo Institucional POI
- Direccionamiento Estratégico DE
- Plan de Desarrollo Concertado Local PDCL
- Plan de Adquisiciones PA
- Plan de Inversiones PI
- Otros
- ¿Cuál?

P__ Cód. Tipo de plan —

P__ ¿Sabes si la municipalidad cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Si
- No

P__ ¿Cuál es la utilidad del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P__ Cód. Utilidad del PDCL —

P__ ¿Sabes si el Plan de Desarrollo Concertado Local ha sido publicado, explicado y es de conocimiento de servidores municipales y toda la población?

Si
No

P__ ¿Sabes cuál es el nivel de implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

Demasiado
Regular
Poco
Nada

P__ En cuanto a su elaboración ¿El Plan de Desarrollo Concertado Local, responde a un trabajo técnico y las necesidades del distrito y la provincia?

Si
No

P__ Si hablamos de la calidad del documento, ¿cómo calificarías al Plan de Desarrollo Concertado Local?

Muy bueno
Bueno
Regular
Malo
Muy malo

P__ ¿El gobierno nacional y regional deberían tener injerencia en la

implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

Mucho
Regular
Poco
Nada

P__ A la fecha ¿Cuánto del Plan de Desarrollo Concertado Local se ha avanzado?

Todo
Mucho
Regular
Algo
Nada

P__ ¿Sabes que es el Ceplan y cuál es su rol?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Rol Ceplan —

P__ ¿Sabes de que se trata el Plan Bicentenario?

Si
No
¿Explique?

P__ Cód. Plan Bicentenario —

P__ ¿Sabes cuánto dinero administra la municipalidad o cuanto es su techo presupuestal?

Si
No

___ millones

P__ Cód. Techo Presupuestal ___

P__ ¿Estás de acuerdo con la capacidad de gasto distrital y provincial?

Si
No
Explique

P__ Cód. Capacidad de gasto ___

P__ ¿Sabes cuál es el ingreso percapita de la provincia Cotabambas?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Ingreso Percápita ___

P__ ¿existe infraestructura como para desarrollar el comercio o cualquier actividad económica?

Mucho
Algo

P__ Según tu parecer como calificas:

	Talento Humano Municipalidad	estructura organizacional	capacidad técnica de autoridades	Gestión 2017-2018	mecanis fiscalizac.
Muy bueno	()	()	()	()	()
Bueno	()	()	()	()	()
Regular	()	()	()	()	()
Malo	()	()	()	()	()
Muy malo	()	()	()	()	()

Ninguno

P__ ¿Cuál es la principal actividad económica de la provincia Cotabambas?

P__ Cód. Actividad económica ___
--

P__ ¿Sabes que es el índice de Desarrollo Humano?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. IDH ___

P__ ¿Conoces de las estadísticas y/o instituciones que las ofrecen para la toma de decisiones?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Estadísticas org ___

P__ ¿Existen políticas de protección o preservación del medio ambiente?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Políticas medio amb —

P__ ¿Existe algún área, jefatura, gerencia u otra responsable del medio ambiente en la municipalidad?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Dependencia resp. —

P__ ¿Sabes cuáles son las funciones y /o responsabilidades de la dependencia encargada del medio ambiente en la municipalidad?

Si
No

¿Cuál?

P__ Cód. Funciones —

P__ ¿Conoces alguna norma que proteja el medio ambiente?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Normas —

P__ ¿Sabes de alguna acción específica en favor del medio ambiente por parte de la municipalidad?

Si
No
¿Cuál?

P__ Cód. Acciones especif. —

d. Protocolo de análisis



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRIA EN MARKETING SOCIAL Y COMUNICACIÓN PARA EL
DESARROLLO
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS
GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL.
Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2019

¡Hola! Mi nombre es Leopoldo Mercado Zegarra, estoy haciendo mi tesis de la maestría que titula: *“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL EN EL TRÁNSITO A SU DESARROLLO SOSTENIBLE: Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2017”*. Quisiera contar con tu colaboración y por favor agradecería mucho tu gentileza para responder a las preguntas que te voy a formular, tus respuestas son de mucha importancia y estas nos permitirán llegar a conclusiones, por lo que te ruego sinceridad, indicarte también que toda la información que me proporcionas es confidencial. De antemano te agradezco tu valiosa colaboración.

P 0 N° de cuestionario

(1) (2) (3)

¿Cuántos años cumplirás en el 2018?

____ años

P 1 Cód. Edad

(4) (5)

P 2 Fisiológicamente: ¿a qué género perteneces?

Varón (1)

Mujer (2) (6)

P 3 De acuerdo al lugar de tu residencia

¿Tu procedencia es?

Urbana (1)

Rural (2)

Otra provincia o región (3) (7)

¿Cuál?

P 4 Cód.
Procedencia

(8) (9)

¿Cuál es tu principal actividad económica o fuente de ingresos?

P 5 Cód.
Act. Económica

(10)

P 6 ¿Cuál es tu condición laboral? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

Trabajador Contratado (1)

Trabajador Permanente (2)

Trabajador de Confianza (3) (11)

¿En qué área trabajas? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

P 7 Cód.
Área de trabajo

(12) (13)

¿Cuánto tiempo de experiencia tienes desarrollando tu labor? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

____ años

P 8 Cód.
Experiencia

(14) (15)

Según tus necesidades personales y familiares ¿Cuáles son tus prioridades de gasto?

P 9 Cód. Prioridad gasto (16) (17)
--

P 10 ¿Cómo te sientes con tu trabajo?
(Solo si trabajas en la Municipalidad)

- Muy satisfecho (1)
- Satisfecho (2)
- Masomenos (3)
- Poco satisfecho (4)
- Nada satisfecho (5) (18)

P 11 Tu vivienda: ¿Con qué servicios cuenta? (Son posibles respuestas multiples)

- Agua (01)
 - Desagüe (02)
 - Electricidad (03)
 - Telefonía fija (04)
 - Internet (05)
 - TV Cable (06)
 - Otro (07) (19) (20)
- ¿Cuál?

P 12 Cód. Servicios (21) (22)

P 13 ¿Cuál es tu grado de instrucción?

- Sin instrucción (1)
- Inicial (2)
- Primaria (3)
- Secundaria (4)
- Superior técnico (5)
- Superior universitario (6)
- Postgrado (7) (23)

De ser el caso: ¿Cuál es tu carrera profesional?

P 14 Cód. Carrera prof. (24) (25)

P 15 ¿Seguiste alguna especialización?

- Si (1)
 - No (2) (26)
- ¿Cuál?

P 16 Cód. Especialización (27)
--

P 17 ¿Tienes algún otro estudio de corto tiempo?

- Si (1)
 - No (2) (28)
- ¿Cuál?

P 18 Cód. Est. Corto (29)

P 19 ¿Militas en alguna organización Política? (De ser No la Rpta, pasar a la P 23)

- Si (1)
 - No (2) (30)
- ¿Cuál?

P 20 Cód. Militancia (31)

Podrías decirme: ¿Cuál es la principal razón de tu militancia en la organización política?

P 21 Cód. Razón/Militancia (32)

¿Qué tiempo llevas de militante en la organización política?

_____ años

P 22 Cód. Tiempo/militancia (33) (34)

P 23 ¿Cuál es tu tendencia política?

- Izquierda (1)
- Centro (2)
- Derecha (3)
- Libre pensador (4) (35)

P 24 Alguna vez: ¿Participaste en contiendas electorales a cargos públicos?

- Si (1)
- No (2) (36)

P 25 ¿Tienes experiencia en cargos políticos?

- Si (1)
 - No (2) (37)
- ¿Cuál?

P 26 Cód.
Experiencia

(38)

P 27 ¿Asumiste cargos dirigenciales?

- Si (1)
 - No (1) (39)
- ¿Cuál?

P 28 Cód.
Cargo dirigente

(40)

P 29 ¿Participaste de algún presupuesto participativo?

- Si (1)
- No (1) (41)

Según tu valoración los Presupuestos Participativos se llevan cabo por:

P 30 Criterio técnico

- Siempre (1)
- Casi siempre (2)
- Regularmente (3)
- Casi nunca (4)
- Nunca (5) (42)

P 31 Cumplimiento legal

- A pedido del pueblo (1)
- Por criterio técnico como resultado del presupuesto participativo (2)
- Por decisión política del alcalde (3)
- Prioriza el Consejo Municipal (4)
- Por cumplir promesas de campaña (5)
- NP (6) (46)

P 32 ¿Sabes si la municipalidad ha ejecutado o ejecuta proyectos de envergadura o proyectos grandes?

- Si (1)
 - No (2) (44)
- ¿Cuál?

P 33 Cód.
PIP envergadura

(45)

P 35 ¿Los proyectos ejecutados por la municipalidad conducen al distrito y la provincia hacia el desarrollo?

- Si (1)
- No (2) (47)

P 34 ¿Cómo se priorizan los proyectos en la municipalidad?

P 36 Según tu valoración: ¿Cómo consideras al presupuesto participativo?

- Muy útil (1)
- Útil (2)
- Regularmente útil (3)
- Algo útil (4)
- Nada útil (5) (48)

P 37 En los últimos años. El techo presupuestal de las municipalidades de la provincia se han incrementado considerablemente: ¿Se reflejan en el desarrollo del distrito y la provincia?

- Si (1)
- No (2) (49)

P 38 ¿En qué medida?

- Demasiado (1)
- Mucho (2)
- Regular (3)
- Poco (4)
- Nada (5) (50)

P 39 ¿Qué tan importante consideras que sea la planificación estratégica en la municipalidad?

- Muy importante (1)
- Importante (2)
- Masomenos importante (3)
- Poco importante (4)
- Nada importante (5) (51)

P 40 El área donde trabajas: ¿Cuenta con plan Operativo Anual? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

- Si (1)
- No (3) (52)

P 41 Tienes conocimiento si: ¿La municipalidad cuenta con Pan Operativo institucional?

- Si (1)
- No (2) (53)

P 42 Según tu percepción: ¿Qué Planes utiliza la municipalidad en su gestión?

- Plan Operativo Anual (01)
 - Plan Operativo Institucional (02)
 - Direccionamiento Estratégico (03)
 - Plan de Desarrollo Concertado Local(04)
 - Plan de Adquisiciones (05)
 - Plan de Inversiones (06)
 - Plan Estratégico de Desarrollo Económico Sostenible (07)
 - Plan de Ordenamiento Territorial (08)
 - Plan de Acondicionamiento Territoria(09)
 - Plan de Desarrollo Rural (10)
 - Plan de Desarrollo Urbano (11)
 - Esquema de zonificación de Áreas Urbanas (12)
 - Plan de Desarrollo de Asentamientos Humanos (13)
 - Planes Específicos (14)
 - NP (15)
 - Otros (16) (54) (55)
- ¿Cuál?

P 43 Cód.
Tipo de plan

(56)

P 44 ¿Sabes si la municipalidad cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Si (1)
- No (2) (57)

¿Cuál es la utilidad del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P 45 Cód.
Utilidad del PDCL

(58)

P 46 ¿Sabes si el Plan de Desarrollo Concertado Local ha sido publicado, explicado y es de conocimiento de servidores municipales y toda la población?

- Si (1)
- No (2) (59)

P 47 ¿Sabes cuál es el nivel de implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Demasiado (1)
- Regular (2)
- Poco (3)
- Nada (4) (60)

P 48 En cuanto a su elaboración ¿El Plan de Desarrollo Concertado Local, responde a un trabajo técnico y las necesidades del distrito y la provincia?

- Si (1)
- No (2) (61)

P 49 Si hablamos de la calidad del documento, ¿cómo calificarías al Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Muy bueno (1)
- Bueno (2)
- Regular (3)
- Malo (4)
- Muy malo (5) (62)

P 50 ¿El gobierno nacional y regional deberían tener injerencia en la implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Mucho (1)
- Regular (2)
- Poco (3)
- Nada (4) (63)

P 51 A la fecha ¿Cuánto del Plan de Desarrollo Concertado Local se ha avanzado?

- Todo (1)
- Mucho (2)
- Regular (3)

- Muy poco (4)
- Nada (5) (64)

P 52 ¿Sabes que es el Ceplan y cuál es su rol?

- Si (1)
 - No (2) (65)
- ¿Cuál?

P 53 Cód.
Rol Ceplan

(66)

P 54 ¿Sabes de que se trata el Plan Bicentenario?

- Si (1)
 - No (2) (67)
- ¿Explique?

P 55 Cód.
Plan Bicentenario

(68)

P 56 ¿Sabes cuánto dinero administra la municipalidad o cuanto es su techo presupuestal?

- Si (1)
 - No (2) (69)
- _____ millones

P 57 Cód.
Techo Presupuestal

(70) (71)

P 58 ¿Estás de acuerdo con la capacidad de gasto distrital y provincial?

- Si (1)
 - No (2) (72)
- Explique

P 59 Cód.
Capacidad de gasto

(73) (74)

P 60 ¿Sabes cuál es el ingreso percapita de la provincia Cotabambas?

Si (1)

No (2) (75)

¿En que se evidencia?

P 61 Cód.
Evidencia

(76) (77)

P 62 ¿Existe infraestructura como para desarrollar el comercio o cualquier actividad económica?

Mucho (1)

Algo (2)

Ninguno (3) (78)

¿Cuál es la principal actividad económica de la provincia Cotabambas?

P 63 Cód.
Actividad económica

(79)

P 64 ¿Sabes que es el índice de Desarrollo Humano?

Si (1)

No (2) (80)

¿Cuál?

P 65 Cód.
IDH

(81)

P 66 ¿Conoces de las estadísticas y/o instituciones que las ofrecen para la toma de decisiones?

Si (1)

No (2) (82)

¿Cuál?

P 67 Cód.
Estadísticas y org

(83)

Según tu parecer como calificas:

	P 68	P 69	P 70	P 71	P 72
	Talento Humano Municipalidad	Estructura organizacional	capacidad técnica de autoridades	Gestión 2015-2018	Mecanismo fiscalizac.
Muy bueno	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
Bueno	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
Regular	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)
Malo	(4)	(4)	(4)	(4)	(4)
Muy malo	(5) (84)	(5) (85)	(5) (86)	(5) (87)	(5) (88)

P 73 ¿Existen políticas de protección o preservación del medio ambiente?

- Si (1)
No (2) (89)
¿Cuál?

P 74 Cód.
Políticas medio amb

(90)

P 75 ¿Existe algún área, jefatura, gerencia u otra responsable del medio ambiente en la municipalidad?

- Si (1)
No (2) (91)
¿Cuál?

P 76 Cód.
Dependencia resp.

(92)

P 77 ¿Sabes cuáles son las funciones y /o responsabilidades de la dependencia encargada del medio ambiente en la municipalidad?

- Si (1)
No (2) (93)

¿Cuál?

P 78 Cód.
Funciones

(94)

P 79 ¿Conoces alguna norma municipal que proteja el medio ambiente?

- Si (1)
No (2) (95)
¿Cuál?

P 80 Cód.
Normas

(96)

P 81 ¿Sabes de alguna acción específica en favor del medio ambiente por parte de la municipalidad?

- Si (1)
No (2) (97)
¿Cuál?

P 82 Cód.
Acciones específicas

(98)

e. Hilo conductor

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSTGRADO

**MAESTRIA EN MARKETING SOCIAL Y COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS LOCALES
DEL ÁREA RURAL.**

Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2019

HILO CONDUCTOR DEL CUESTIONARIO

- 1. Rasgos de identificación**
- 2. Rasgos socioeconómicos**
- 3. Contexto académico**
- 4. Contexto político**
- 5. Planificación estratégica**
- 6. Desarrollo sostenible**
- 7. Gobiernos locales del área rural**

f. Detección de áreas de investigación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRIA EN MARKETING SOCIAL Y COMUNICACIÓN PARA EL
DESARROLLO

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS GOBIERNOS
LOCALES DEL ÁREA RURAL.

Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2019

¡Hola! Mi nombre es Leopoldo Mercado Zegarra, estoy haciendo mi tesis de la maestría que titula: *“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL ÁREA RURAL EN EL TRÁNSITO A SU DESARROLLO SOSTENIBLE: Caso Provincia Cotabambas, Región Apurímac. 2017”*. Quisiera contar con tu colaboración y por favor agradecería mucho tu gentileza para responder a las preguntas que te voy a formular, tus respuestas son de mucha importancia y estas nos permitirán llegar a conclusiones, por lo que te ruego sinceridad, indicarte también que toda la información que me proporciones es confidencial. De antemano te agradezco tu valiosa colaboración.

P 0 N° de cuestionario

(1) (2) (3)

¿Cuántos años cumplirás en el 2018?

____ años

P 1 Cód. Edad

(4) (5)

P 2 Fisiológicamente: ¿a qué género perteneces?

Varón (1)

Mujer (2) (6)

P 3 De acuerdo al lugar de tu residencia ¿Tu procedencia es?

Urbana (1)

Rural (2)

Otra provincia o región (3) (7)

¿Cuál?

P 4 Cód. Procedencia

(8) (9)

¿Cuál es tu principal actividad económica o fuente de ingresos?

P 5 Cód. Act. Económica

(10)

P 6 ¿Cuál es tu condición laboral? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

Trabajador Contratado (1)

Trabajador Permanente (2)

Trabajador de Confianza (3) (11)

¿En qué área trabajas? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

P 7 Cód. Área de trabajo

(12) (13)

¿Cuánto tiempo de experiencia tienes desarrollando tu labor? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

____ años

P 8 Cód. Experiencia

(14) (15)

ÁREA I Rasgos de identificación

ÁREA II Rasgos de Socioeconómicos

Según tus necesidades personales y familiares ¿Cuáles son tus prioridades de gasto?

P 9 Cód.
Prioridad gasto

(16) (17)

P 10 ¿Cómo te sientes con tu trabajo?
(Solo si trabajas en la Municipalidad)

- Muy satisfecho (1)
- Satisfecho (2)
- Masomenos (3)
- Poco satisfecho (4)
- Nada satisfecho (5) (18)

P 11 Tu vivienda: ¿Con qué servicios cuenta? (Son posibles respuestas multiples)

- Agua (01)
- Desagüe (02)
- Electricidad (03)
- Telefonía fija (04)
- Internet (05)
- TV Cable (06)
- Otro (07) (19) (20)
- ¿Cuál?

P 12 Cód.
Servicios

(21) (22)

P 13 ¿Cuál es tu grado de instrucción?

- Sin instrucción (1)
- Inicial (2)
- Primaria (3)
- Secundaria (4)
- Superior técnico (5)
- Superior universitario (6)
- Postgrado (7) (23)

De ser el caso: ¿Cuál es tu carrera profesional?

P 14 Cód.
Carrera prof.

(24) (25)

P 15 ¿Seguiste alguna especialización?

- Si (1)
- No (2) (26)
- ¿Cuál?

P 16 Cód.
Especialización

(27)

P 17 ¿Tienes algún otro estudio de corto tiempo?

- Si (1)
- No (2) (28)
- ¿Cuál?

P 18 Cód.
Est. Corto

(29)

P 19 ¿Militas en alguna organización Política? (De ser No la Rpta, pasar a la P 23)

- Si (1)
- No (2) (30)
- ¿Cuál?

P 20 Cód.
Mililitancia

(31)

Podrías decirme: ¿Cuál es la principal razón de tu militancia en la organización política?

P 21 Cód.
Razón/Militancia

(32)

¿Qué tiempo llevas de militante en la organización política?

_____ años

P 22	Cód
Tiempo/militancia	

(33) (34)	

P 23 ¿Cuál es tu tendencia política?

- Izquierda (1)
- Centro (2)
- Derecha (3)
- Libre pensador (4) (35)

P 24 Alguna vez: ¿Participaste en contiendas electorales a cargos públicos?

- Si (1)
- No (2) (36)

P 25 ¿Tienes experiencia en cargos políticos?

- Si (1)
 - No (2) (37)
- ¿Cuál?
- _____
- _____

P 26	Cód.
Experiencia	

(38)	

P 27 ¿Asumiste cargos dirigenciales?

- Si (1)
 - No (1) (39)
- ¿Cuál?
- _____
- _____

P 28	Cód.
Cargo dirigente	

(40)	

P 29 ¿Participaste de algún presupuesto participativo?

- Si (1)
- No (1) (41)

Según tu valoración los Presupuestos Participativos se llevan cabo por:

	P 30 Criterio técnico	P 31 Cumplimiento legal
Siempre	(1)	(1)
Casi siempre	(2)	(2)
Regularmente	(3)	(3)
Casi nunca	(4)	(4)
Nunca	(5) (42)	(5) (43)

P 32 ¿Sabes si la municipalidad ha ejecutado o ejecuta proyectos de envergadura o proyectos grandes?

Si (1)
 No (2) (44)
 ¿Cuál?

P 33 Cód. PIP envergadura

(45)

P 34 ¿Cómo se priorizan los proyectos en la municipalidad?

A pedido del pueblo (1)
 Por criterio técnico como resultado del presupuesto participativo (2)
 Por decisión política del alcalde (3)
 Prioriza el Consejo Municipal (4)
 Por cumplir promesas de campaña (5)
 NP (6) (46)

P 35 ¿Los proyectos ejecutados por la municipalidad conducen al distrito y la provincia hacia el desarrollo?

Si (1)
 No (2) (47)

P 36 Según tu valoración: ¿Cómo consideras al presupuesto participativo?

Muy útil (1)
 Útil (2)
 Regularmente útil (3)
 Algo útil (4)
 Nada útil (5) (48)

P 37 En los últimos años. El techo presupuestal de las municipalidades de la provincia se han incrementado considerablemente: ¿Se reflejan en el desarrollo del distrito y la provincia?

Si (1)
 No (2) (49)

P 38 ¿En qué medida?

Demasiado (1)
 Mucho (2)
 Regular (3)
 Poco (4)
 Nada (5) (50)

P 39 ¿Qué tan importante consideras que sea la planificación estratégica en la municipalidad?

Muy importante (1)
 Importante (2)
 Masomenos importante (3)
 Poco importante (4)
 Nada importante (5) (51)

P 40 El área donde trabajas: ¿Cuenta con plan Operativo Anual? (Solo si trabajas en la Municipalidad)

Si (1)
 No (3) (52)

P 41 Tienes conocimiento si: ¿La municipalidad cuenta con Pan Operativo institucional?

Si (1)
 No (2) (53)

P 42 Según tu percepción: ¿Qué Planes utiliza la municipalidad en su gestión? (Es posible multiples respuestas)

Plan Operativo Anual POA (01)
 Plan Operativo Institucional POI (02)
 Direccionamiento Estratégico DE (03)
 Plan de Desarrollo Concertado Local (04)
 Plan de Adquisiciones PA (05)
 Plan de Inversiones PI (06)
 Plan Estratégico de Desarrollo Económico Sostenible (07)

Plan de Ordenamiento Territorial	(08)
Plan de Acondicionamiento Territorial	(09)
Plan de Desarrollo Rural	(10)
Plan de Desarrollo Urbano	(11)
Esquema de zonificación de Áreas Urbanas	(12)
Plan de Desarrollo de Asentamientos Humanos	(13)
Planes Específicos	(14)
NP	(15)
Otros	(16) (54) (55)
¿Cuál?	

P 43 Cód.
Tipo de plan

(56)

P 44 ¿Sabes si la municipalidad cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Si (1)
No (2) (57)

¿Cuál es la utilidad del Plan de Desarrollo Concertado Local?

P 45 Cód.
Utilidad del PDCL

(58)

P 46 ¿Sabes si el Plan de Desarrollo Concertado Local ha sido publicado, explicado y es de conocimiento de servidores municipales y toda la población?

- Si (1)
No (2) (59)

P 47 ¿Sabes cuál es el nivel de implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Demasiado (1)
Regular (2)
Poco (3)
Nada (4) (60)

P 48 En cuanto a su elaboración ¿El Plan de Desarrollo Concertado Local, responde a un trabajo técnico y las necesidades del distrito y la provincia?

- Si (1)
No (2) (61)

P 49 Si hablamos de la calidad del documento, ¿cómo calificarías al Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Muy bueno (1)
Bueno (2)
Regular (3)
Malo (4)
Muy malo (5) (62)

P 50 ¿El gobierno nacional y regional deberían tener injerencia en la implementación del Plan de Desarrollo Concertado Local?

- Mucho (1)
Regular (2)
Poco (3)
Nada (4) (63)

P 51 A la fecha ¿Cuánto del Plan de Desarrollo Concertado Local se ha avanzado?

- Todo (1)
Mucho (2)
Regular (3)
Muy poco (4)
Nada (5) (64)

P 52 ¿Sabes que es el Ceplan y cuál es su rol?

- Si (1)

No (2) (65)
¿Cuál?

P 53 Cód.
Rol Ceplan

(66)

P 54 ¿Sabes de que se trata el Plan Bicentenario?

Si (1)
No (2) (67)
¿Explique?

P 55 Cód.
Plan Bicentenario

(68)

P 56 ¿Sabes cuánto dinero administra la municipalidad o cuanto es su techo presupuestal?

Si (1)
No (2) (69)
____ millones

P 57 Cód.
Techo Presupuestal

(70) (71)

P 58 ¿Estás de acuerdo con la capacidad de gasto distrital y provincial?

Si (1)
No (2) (72)
Explique

P 59 Cód.
Capacidad de gasto

(73) (74)

P 60 ¿Sabes cuál es el ingreso percapita de la provincia Cotabambas?

Si (1)

No (2) (75)
¿En se evidencia?

P 61 Cód.
Ingreso Percápita

(76) (77)

P 62 ¿existe infraestructura como para desarrollar el comercio o cualquier actividad económica?

Mucho (1)
Algo (2)
Ninguno (3) (78)

¿Cuál es la principal actividad económica de la provincia Cotabambas?

P 63 Cód.
Actividad económica

(79)

P 64 ¿Sabes que es el índice de Desarrollo Humano?

Si (1)
No (2) (80)
¿Cuál?

P 65 Cód.
IDH

(81)

P 66 ¿Conoces de las estadísticas y/o instituciones que las ofrecen para la toma de decisiones?

Si (1)
No (2) (82)
¿Cuál?

P 67 Cód.
Estadísticas y org

(83)

Según tu parecer como calificas:

	P 68	P 69	P 70	P 71	P 72
	Talento Mecanismo Humano Municipalidad	Estructura organizacional	técnica de autoridades	capacidad 2017-2018	Gestión fiscalizac.
Muy bueno	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
Bueno	(2)	(2)	(2)	(2)	(2)
Regular	(3)	(3)	(3)	(3)	(3)
Malo	(4)	(4)	(4)	(4)	(4)
Muy malo	(5) (84) (87)	(5) (85)		(5) (86)	(5)

P 73 ¿Existen políticas de protección o preservación del medio ambiente?

Si (1)
No (2) (89)
¿Cuál?

P 75 ¿Existe algún área u otra responsable de la municipalidad?

P 74 Cód.
Políticas medio amb
(90)

Si (1)
No (2) (91)
¿Cuál?

P 77 ¿Sabes cuáles responsabilidades encargada del medio ambiente en la municipalidad?

P 76 Cód.
Dependencia resp.
(92)

Si (1)
No (2) (93)
¿Cuál?

P 78 Cód.
Funciones
(94)

P 79 ¿Conoces alguna norma municipal que proteja el medio ambiente?

Si (1)
No (2) (95)
¿Cuál?

P 80 Cód.
Normas
(96)

P 81 ¿Sabes de alguna acción específica en favor del medio ambiente por parte de la municipalidad?

Si (1)
No (2) (97)
¿Cuál?

P 82 Cód.
Acciones específicas
(98)

g. Identificación de variables

VARIABLES DE CONTROL

PLANEAMIENTO
ESTRATÉGICO Y
DESARROLLO
SOSTENIBLE EN
LOS GOBIERNOS
LOCALES DEL
ÁREA RURAL.
Caso Provincia
Cotabambas,
Región Apurímac.
2019

Rasgos de identificación

P1
P2
P3

Rasgos Socioeconómicos

P6

Contexto académico

P13

Contexto Político

P19
P23
P25
P27

Planificación estratégica

P29
P45
P47
P49

Desarrollo Sostenible

P56
P73

VARIABLES INDEPENDIENTES

P 15 Especialización
P 25 Cargos políticos
P 37 Valoración del presupuesto participativo
P 40 Importancia de la planificación estratégica

h. Plan de explotación de datos

CRUCE DE VARIABLES // PLAN DE EXPLOTACIÓN DE DATOS

Variables de control// Área I **Rasgos de identificación**

Rasgos de identificación

P1 Edad // P2, P3

Variables de control// Área II **Rasgos socioeconómicos**

Rasgos de identificación

P1 Edad // P5, P6, P7, P8, P9, P10,

P2 Género // P5, P6, P7, P8, P9, P10,

P3 Procedencia // P5, P6, P7, P8, P9, P10,

Variables de control// Área III **Contexto académico**

Rasgos de identificación

P1 Edad // P13, P15, P17, P18

P2 Género // P13, P14, P15, P17, P18

P3 Procedencia // P13, P15, P17, P18

Variables de control// Área IV **Contexto político**

Rasgos de identificación

P1 Edad // P19, P22, P23, P24, P25, P27

P2 Género // P19, P22, P23, P24, P25, P27

P3 Procedencia // P19, P22, P23, P24, P25, P27

Variables de control// Área V **Planificación estratégica**

Rasgos de identificación

P1 Edad // P29, P30, P31, P32, P34, P35, P36, P37, P39, P44, P46, P47, P51, P52, P54

P2 Género // P29, P30, P31, P32, P34, P35, P36, P37, P39, P44, P46, P47, P51, P52, P54

P3 Procedencia // P29, P30, P31, P32, P34, P35, P36, P37, P39, P44, P46, P47, P51, P52, P54

Variables de control// Área VI **Desarrollo sostenible**

Rasgos de identificación

P1 Edad // P56, P58, P60, P64, P66, P68, P69, P70, P71, P72, P73, P81, P82

P2 Género // P56, P58, P60, P64, P66, P68, P69, P70, P71, P72, P73, P81, P82

P3 Procedencia // P56, P58, P60, P63, P64, P66, P68, P69, P70, P71, P72, P73, P81, P82

Variables de control// Área I **Rasgos de identificación**

Rasgos socioeconómicos

P6 Condición laboral // ---

Variables de control// Área II **Rasgos socioeconómicos**

Rasgos socioeconómicos

P6 Condición laboral // P8, P10

Variables de control// Área III **Contexto académico**

Rasgos socioeconómicos

P6 Condición laboral // P13, P15, P17, P18

Variables de control// Área IV **Contexto político**

Rasgos socioeconómicos

P6 Condición laboral // P19, P22, P23, P24, P25, P27

Variables de control// Área V **Planificación estratégica**

Rasgos socioeconómicos

P6 Condición laboral // P29, P32, P34, P35, P36, P39, P42, P44, P46, P47, P52, P54

Variables de control// Área VI **Desarrollo sostenible**

Rasgos socioeconómicos

P6 Condición laboral // P56, P58, P66, P68, P69, 70, 71, 72, P73, P77, P79, P81

Variables de control// Área I **Rasgos de identificación**

Contexto académico

P13 Grado de instrucción // ---

Variables de control// Área II **Rasgos socioeconómicos**

Contexto académico

P13 Grado de instrucción // P10, P15, P16, P17, P18, P19, P23

Variables de control// Área III **Contexto académico**

Contexto académico

P13 Grado de instrucción // P16, P17

Variables de control// Área IV **Contexto político**

Contexto académico

P13 Grado de instrucción // P19, P23

Variables de control// Área V **Planificación estratégica**

Contexto académico

P13 Grado de instrucción // P29, P30, P31, P34, P35, P36, P37, P38, P39, P44, P47, P48, P49

Variables de control// Área VI **Desarrollo sostenible**

Contexto académico

P13 Grado de instrucción // P56, P58, P62, P64, P66, P68, P69, 70, P71, P72, P73, P81

Variables de control// **Área I Rasgos de identificación**

Contexto político

P19 Militancia // ---
P23 Tendencia política // ---
P25 Experiencia en cargos // ---
P27 Cargos dirigenciales // ---

Variables de control// **Área II Rasgos socioeconómicos**

Contexto político

P19 Militancia // ---
P23 Tendencia política // ---
P25 Experiencia en cargos // ---
P27 Cargos dirigenciales // ---

Variables de control// **Área III Contexto académico**

Contexto político

P19 Militancia // ---
P23 Tendencia política // ---
P25 Experiencia en cargos // P13
P27 Cargos dirigenciales // P13

Variables de control// **Área IV Contexto político**

Contexto político

P19 Militancia // ---
P23 Tendencia política // ---
P25 Experiencia en cargos // ---
P27 Cargos dirigenciales // ---

Variables de control// **Área V Planificación estratégica**

Contexto político

P19 Militancia // , P30, P31
P23 Tendencia política // P29, P30, P31
P25 Experiencia en cargos // , P30, P31
P27 Cargos dirigenciales // , P30, P31

Variables de control// **Área VI Desarrollo sostenible**

Contexto político

P19 Militancia // P58
P23 Tendencia política // P58
P25 Experiencia en cargos // P58
P27 Cargos dirigenciales // P58

Variables de control// Área I **Rasgos de identificación**

Planificación estratégica

P29 Participación en PP	// ---
P45 Utilidad PDCL	// P1, P2, P3
P47 Implementación de PDCL	// ---
P49 Calidad del PDCL	// P1, P2, P3

Variables de control// Área II **Rasgos socioeconómicos**

Planificación estratégica

P29 Participación en PP	// ---
P45 Utilidad PDCL	// P6
P47 Implementación de PDCL	// --
P49 Calidad del PDCL	// P6, P8

Variables de control// Área III **Contexto académico**

Planificación estratégica

P29 Participación en PP	// P15, P17
P45 Utilidad PDCL	// P13, P15, P17
P47 Implementación de PDCL	// P15, P17
P49 Calidad del PDCL	// P15, P17

Variables de control// Área IV **Contexto político**

Planificación estratégica

P29 Participación en PP	// P19
P45 Utilidad PDCL	// P19, P23
P47 Implementación de PDCL	// P19, P23
P49 Calidad del PDCL	// P19, P23

Variables de control// Área V **Planificación estratégica**

Planificación estratégica

P29 Participación en PP	// P30, P31, P34, P35, P36, P39, P44, P51, P52, P54
P45 Utilidad PDCL	// P29
P47 Implementación de PDCL	// ---
P49 Calidad del PDCL	// P29,

Variables de control// Área VI **Desarrollo sostenible**

Planificación estratégica

P29 Participación en PP	// P56, P58, P60, P62, P68, P69, P70 P71, P72
P45 Utilidad PDCL	// P56, P58,
P47 Implementación de PDCL	// P58, P62,
P49 Calidad del PDCL	// ---

Variables de control// Área I **Rasgos de identificación**

Desarrollo sostenible

P56 Techo Presupuestal	// ---
------------------------	--------

P73 Políticas medioambientales // ---

Variables de control// Área II **Rasgos socioeconómicos**

Desarrollo sostenible

P56 Techo Presupuestal // ---

P73 Políticas medioambientales // ---

Variables de control// Área III **Contexto académico**

Desarrollo sostenible

P56 Techo Presupuestal // ---

P73 Políticas medioambientales // ---

Variables de control// Área IV **Contexto político**

Desarrollo sostenible

P56 Techo Presupuestal // P24, P25, P27

P73 Políticas medioambientales // P24, P25, P27

Variables de control// Área V **Planificación estratégica**

Desarrollo sostenible

P56 Techo Presupuestal // ---

P73 Políticas medioambientales // ---

Variables de control// Área VI **Desarrollo sostenible**

Desarrollo sostenible

P56 Techo Presupuestal // ---

P73 Políticas medioambientales // ---

VARIABLES INDEPENDIENTES

P 15 Especialización // ---

P 25 Cargos políticos // P68, P69, P70

P 37 Valoración del presupuesto participativo // ---

P 40 Importancia de la planificación estratégica // ---