



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

GESTIÓN DE PLANES DE DESARROLLO EN LA REGIÓN PUNO (1960-2019)

Línea de investigación:

Gobernabilidad, derechos humanos e inclusión social

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración

Autor:

Pacompía Paucar, Rogelio

Asesor:

Zanabria Huisa, Elmer Nieves

(ORCID: 0000-0003-1597-9090)

Jurado:

Pongo Águila, Oscar Eduardo

Pajuelo Camones, Carlos Heraclidas

Rojas García, José Domingo

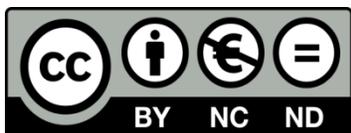
Lima - Perú

2021



Referencia:

Pacompía, R. (2021). *Gestión de planes de desarrollo en la región Puno (1960-2019)*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/6141>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

GESTIÓN DE PLANES DE DESARROLLO EN LA REGIÓN PUNO (1960 – 2019)

Línea de Investigación: Gobernabilidad, derechos humanos e inclusión social

Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Administración

Autor:

Pacompía Paucar, Rogelio

Asesor:

Zanabria Huisa, Elmer Nieves

(ORCID: 0000-0003-1597-9090)

Jurado:

Pongo Águila, Oscar Eduardo

Pajuelo Camones, Carlos Heraclidas

Rojas García, José Domingo

Lima – Perú

2021

Dedicatoria

A mi esposa e hijos:

Por su apoyo moral y afectivo que ha permitido culmine con éxito, este trabajo académico; que satisface mi realización personal y académico.

Agradecimiento

Mi profundo reconocimiento y agradecimiento al Programa de Doctorado en Administración de la Escuela Universitaria de Post-Grado de la Universidad Nacional Federico Villarreal; señores autoridades y docentes, por haberme formado inculcándome conocimientos en el Área de Ciencias de la Administración a nivel de Doctorado que ha permitido afianzar mi formación académica y profesional.

Con reconocimiento y bastante consideración al Dr. Elmer Zanabria Huisa; por haber dirigido y asesorado el presente trabajo de investigación.

Al Dr. Albert Mario Enríquez Ríos, en su calidad de revisor de plan de tesis y Dr. Edwin Augusto Vigo Sánchez, en su calidad de Jurado revisor de tesis; por reorientar y hacer más pragmático y objetivo este trabajo de investigación.

Al Dr. David Abel Nieto Modesto, como Miembro de Jurado revisor de tesis; por sus acertadas correcciones y apoyo moral.

Con reconocimiento y agradecimiento al Dr. Juan Héctor Bendezú Iriarte en su calidad de Miembro de Jurado revisor de tesis; por sus acertados consejos, dirección y corrección oportuna del trabajo de investigación en referencia.

Finalmente, a todos mis amigos colegas y personas que han hecho posible la culminación de este trabajo; con especial deferencia a mis compañeros doctorandos de la Primera Promoción Descentralizada del Doctorado de Administración de la Escuela Universitaria de Post Grado de la Universidad Nacional “Federico Villarreal”.

Índice

Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Sommario.....	xv
I. Introducción	1
1.1. Planteamiento del problema	4
1.2. Descripción del problema.....	6
1.3. Formulación del Problema.....	10
1.3.1. Problema General.....	10
1.3.2. Problemas Específicos	10
1.4. Antecedentes.....	10
1.4.1. Antecedentes internacionales.....	10
1.4.2. Antecedentes nacionales	13
1.5. Justificación de la investigación	16
1.6. Limitaciones de la investigación	18
1.7. Objetivos.....	18
1.7.1. Objetivo general.....	18
1.7.2. Objetivos específicos	18
1.8. Hipótesis	19
1.8.1. Hipótesis General.....	19
1.8.2. Hipótesis Específicas	19
II. Marco teórico	20

2.1. Marco conceptual.....	20
2.1.1. Administración y gestión	20
2.1.2. Planeación estratégica	27
2.1.3. Gestión	40
2.1.5. Plan Operativo Institucional – POI.....	63
2.1.6. Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021	64
2.1.7. Evolución histórica del proceso de la planificación del Perú.....	69
2.1.8. Desarrollo	78
III. Método.....	91
3.1. Tipo de Investigación	91
3.2. Población y muestra.....	92
3.3. Operacionalización de variables	93
3.4. Instrumentos	94
3.5. Procedimientos	95
3.6. Análisis de datos	97
3.7. Consideraciones Éticas	97
IV. Resultados.....	98
V. Discusión de Resultados	364
VI. Conclusiones.....	375
VII. Recomendaciones	377
VIII. Referencias	379
IX. Anexos.....	388
Anexo A: Matriz de consistencia	388
Anexo B: Planteamiento de políticas, programas y lineamientos generales como referentes para la formulación del plan estratégico de desarrollo de la Región Puno.....	389

Anexo C: Guía de análisis documental y ficha de observación. 426

Índice de tablas

Tabla 1 Características de gestión de planes de desarrollo	93
Tabla 2 Experiencia de aplicación del procedimiento y metodológico de métodos y técnicas de planificación.....	94
Tabla 3 Organismo de cooperación internacional (1947 – 1969).....	102
Tabla 4 Países de cooperación técnica (1970 – 1976)	104
Tabla 5 Países de cooperación técnica (1970-1976).....	105
Tabla 6 Países de Cooperación Internacional (1977-1985)	106
Tabla 7 Cronología de implementación de planes y programas según períodos presidenciales (1947-2019)	108
Tabla 8 Plan Regional para Desarrollo del Sur Perú 1957	114
Tabla 9 Plan Regional de Desarrollo del Sur del Perú.....	115
Tabla 10 Periodo de Fernando Belaunde Terry (1963-1968)	119
Tabla 11 Universidades creadas en Lima y Provincias	121
Tabla 12 Políticas de Desarrollo Nacional.....	123
Tabla 13 Petróleo, objetivos específicos.....	130
Tabla 14 Planificación, objetivo y acciones	131
Tabla 15 Iniciativa de gobierno: Juan Velasco Alvarado	132
Tabla 16 Postulados y objetivos	134
Tabla 17 Estrategias de desarrollo a largo plazo	135
Tabla 18 Estrategias de regiones socio económicas	136
Tabla 19 Contenido del plan	140
Tabla 20 Política Regional diseñado por el INP	141
Tabla 21 Políticas regionales por sectores	143

Tabla 22 Número de haciendas en el Departamento de Puno antes de la reforma agraria: 1876 - 1915	144
Tabla 23 Principales limitaciones estructurales	147
Tabla 24 Reorientación de la estructura productiva	148
Tabla 25 Objetivos del Plan Global	149
Tabla 26 Contenido del Plan: Programación para 1977	149
Tabla 27 Concepción Global del Plan	151
Tabla 28 Contenidos del plan: programación 1978	152
Tabla 29 Programación económica y social (1978 – 1979).....	152
Tabla 30 Contenido del plan (caracterización de la problemática).....	154
Tabla 31 Causas: Perspectivas de solución de crisis	155
Tabla 32 Plan nacional de desarrollo a largo plazo 1978-1990.....	156
Tabla 33 Principales lineamientos y organizaciones (Desarrollo del Altiplano).....	157
Tabla 34 Objetivos y programas de la inversión pública para 1977	158
Tabla 35 Objetivos según producción y productividad de la Región Puno.....	160
Tabla 36 Políticas regionales y la regionalización.....	162
Tabla 37 Objetivos generales.....	169
Tabla 38 Objetivos específicos	170
Tabla 39 Objetivos plan regional de desarrollo de Puno	172
Tabla 40 Roles de los sectores	174
Tabla 41 Contenido de plan y sus objetivos	175
Tabla 42 Objetivos del plan regional de Puno	176
Tabla 43 Objetivos plan departamental de desarrollo de Puno.....	178
Tabla 44 Rol de los sectores en el marco de elaboración del plan desarrollo	179
Tabla 45 Objetivos del programa de inversiones.....	180

Tabla 46 Imagen y objetivo a 1990.....	181
Tabla 47 Características del modelo de desarrollo	183
Tabla 48 Estrategias y/o políticas	184
Tabla 49 Crisis económica en el período de gobierno de Alan García.....	186
Tabla 50 Objetivos del programa de inversiones.....	189
Tabla 51 Derecho fundamental para lograr la paz	197
Tabla 52 Equidad y justicia social	198
Tabla 53 Competitividad del país	199
Tabla 54 Objetivos y compromisos para un estado eficiente, transparente y descentralizado	200
Tabla 55 Antecedentes de políticas de descentralización (1983-2004).....	203
Tabla 56 Principios adoptados para el plan de desarrollo concertado	206
Tabla 57 Objetivos de la gobernabilidad	207
Tabla 58 Características gobernabilidad.....	208
Tabla 59 Estrategia regional	214
Tabla 60 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas FODA.....	215
Tabla 61 Visión de la región de puno	216
Tabla 62 Diagnóstico estratégico – análisis de FODA	227
Tabla 63 Caracterización y situación actual de la región Puno, según análisis FODA	234
Tabla 64 Objetivos estratégicos	240
Tabla 65 Principios y valores.....	240
Tabla 66 Lineamientos de política.....	241
Tabla 67 Tendencias y caracterización de la región puno -Análisis estratégico - FODA	246
Tabla 68 Tendencias y caracterización de la región puno -Análisis estratégico - FODA	247
Tabla 69 Objetivos estratégicos	249

Tabla 70 Proyectos de impacto social – Provincia de Puno 2021	250
Tabla 71 Proyectos de impacto social – Provincia de Azángaro 2021	251
Tabla 72 Proyectos de impacto social – Provincia de Carabaya 2021	252
Tabla 73 Proyectos de impacto social – Provincia de Chucuito al 2021	252
Tabla 74 Proyectos de impacto social – Provincia El Collao al 2021	253
Tabla 75 Proyectos de impacto social –Provincia de Huancané al 2021.....	254
Tabla 76 Proyectos de impacto social – Provincia de lampa al 2021	255
Tabla 77 Proyectos de impacto social- Provincia de Melgar al 2021	256
Tabla 78 Proyectos de impacto social – Provincia de Moho al 2021	257
Tabla 79 Proyectos de impacto regional – Provincia de Putina.....	257
Tabla 80 Proyectos de impacto social – Provincia de San Román al 2021	258
Tabla 81 Proyectos de impacto social – Provincia de Sandia al 2021	259
Tabla 82 Proyectos de impacto social – Provincia de Yunguyo.....	259
Tabla 83 Diagnostico sector turismo	271
Tabla 84 Valores	273
Tabla 85 Objetivos generales y específicos	274
Tabla 86 Objetivos estratégicos generales	281
Tabla 87 Percepción de tendencias regionales.....	285
Tabla 88 Roles específicos.....	292
Tabla 89 Objetivos estratégicos institucionales	293
Tabla 90 Proyectos de ley	302
Tabla 91 Proyectos de Reforma Política.....	302
Tabla 92 Políticas publicas	311
Tabla 93 Estrategias por objetivos.....	311

Tabla 94 Número de Planes, Programas y Proyectos de Desarrollo Nacional Formulados y Elaborados Según Período de Gobierno	313
Tabla 95 Número de Planes, Programas y Proyectos de Desarrollo Regional Formulados y Elaborados según Período de Gobierno.....	316
Tabla 96 Situación, objetivo y acciones del plan inca	320
Tabla 97 Regiones: Socioeconómicas	321
Tabla 98 Plan de desarrollo regional Puno	325
Tabla 99 Procedimientos básicos para realizar taller.....	355
Tabla 100 Criterios básicos para actores sociales.....	356

Índice de figuras

Figura 1 Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	26
Figura 2 Proceso de la Planeación por nivel jerárquico y por tipo	34
Figura 3 Organización del Estado Peruano.....	52
Figura 4 Ciclo de planeamiento estratégico.....	56
Figura 5 Articulación de políticas y planes según el SENAPLAN	57
Figura 6 Articula de sistemas administrativos	59
Figura 7 Estructura del PEI.....	60
Figura 8 Objetivos Estratégicos Institucionales. OEI.....	61
Figura 9 Ruta Estratégica.....	62
Figura 10 Validación y aprobación del PEI.....	62
Figura 11 Actividades Operativas.....	64
Figura 12 Esquema básico para registrar el POI en el aplicativo CEPLAN V.01	64
Figura 13 Objetivos Nacionales y Ejes Estratégicos	67

Resumen

Objetivo: analizar y explicar el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región Puno durante el período 1960 – 2019. **Método:** hipotético-deductivo, diseño descriptivo, comparativo y evaluativo de análisis documental con enfoque de investigación cualitativa. **Población y muestra:** constituida por 45 planes de desarrollo elaborados y formulados en región Puno. **Resultados:** del análisis de sistematización de planes de desarrollo, encontramos experiencias contenidas en planes, programas y proyectos en cada período de gobierno, que no han perdido vigencia como proceso integral en la toma de decisiones estratégicas gubernamentales. De 21 planes formulados a nivel regional, 25% (5) corresponde a los gobiernos de Francisco Morales y Fernando Belaúnde, cada uno; y de 24 planes el 20.8% (5), corresponde al segundo gobierno de Belaúnde. La estructura y contenido de planes, el primer gobierno de Belaúnde utilizó el enfoque de planificación indicativa, gobierno de Juan Velasco hasta el segundo gobierno de Alan García, planificación prospectiva, y a partir del gobierno de Alejandro Toledo, planificación estratégica. **Conclusiones:** el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo es viable para proponer lineamientos y políticas del plan de desarrollo regional a largo plazo; el contenido y estructura de planes difieren por períodos y estilos de gobierno.

Palabras clave: gestión, planes, desarrollo, planificación.

Abstract

Objective: analyze and explain the process of systematizing the management of development plans in the Puno region during the period 1960 - 2019. Method: hypothetical-deductive, descriptive, comparative and evaluative design of documentary analysis with a research approach qualitative. Population and sample: made up of 45 development plans prepared and formulated in the Puno region. Results: from the analysis of the systematization of development plans, we find experiences contained in plans, programs and projects in each period of government, which have not lost their validity as an integral process in making strategic government decisions. Of 21 plans formulated at the regional level, 25% (5) correspond to the governments of Francisco Morales and Fernando Belaúnde, each; and of 24 plans, 20.8% (5), corresponds to the second Belaunde government. The structure and content of plans, the first government of Belaúnde used the indicative planning approach, government of Juan Velasco until the second government of Alan García, prospective planning, and from the government of Alejandro Toledo, strategic planning. Conclusions: the development plan management systematization process is viable to propose guidelines and policies for the long-term regional development plan; the content and structure of plans differ by periods and styles of government.

Keywords: management, plans, development and planning.

Sommario

O objetivo: da pesquisa foi analisar e explicar o processo de sistematização da gestão dos planos de desenvolvimento na região de Puno durante o período 1960 - 2019. Método: projeto hipotético-dedutivo, descritivo, comparativo e avaliativo de análise documental com abordagem de pesquisa qualitativa. População e amostra: composta por 45 planos de desenvolvimento elaborados e formulados na região de Puno. Resultados: a partir da análise da sistematização dos planos de desenvolvimento, encontramos experiências contidas em planos, programas e projetos em cada período de governo, que não perderam sua validade como processo integral na tomada de decisões estratégicas de governo. Dos 21 planos formulados em nível regional, 25% (5) correspondem aos governos de Francisco Morales e Fernando Belaúnde, cada um; e de 24 planos, 20,8% (5), corresponde ao segundo governo de Belaunde. A estrutura e conteúdo dos planos, o primeiro governo de Belaúnde utilizou a abordagem de planejamento indicativo, governo de Juan Velasco até o segundo governo de Alan García, planejamento prospectivo, e do governo de Alejandro Toledo, planejamento estratégico. Conclusões: o processo de sistematização da gestão do plano de desenvolvimento é viável para propor diretrizes e políticas para o plano de desenvolvimento regional de longo prazo; o conteúdo e a estrutura dos planos diferem por períodos e estilos de governo.

Palavras-chave: gestão, planos, desenvolvimento e planejamento.

I. INTRODUCCIÓN

El planeamiento estratégico en el sector público viene a ser el proceso por el cual se determina la dirección que debe tener toda entidad gubernamental, ya sea a mediano o largo plazo con el fin de alcanzar sus metas y objetivos sobre la base de las políticas públicas y con ello generar un valor público en el demandante del servicio público que es el actor principal del problema potencial a problema objetivo.

Respecto de la Región de Puno, que es materia de estudio de nuestra investigación, debemos indicar que tiene una extensión de 71,999.00 Km² y cuenta con una población de 1'268,441 habitantes al 2007 y una población estimada al 2011 de 1'364,752 (4,6% de la población nacional); según su ubicación, se distribuye casi en partes iguales, entre rural (50.3%) y urbana (49.7%) (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2011).

Para atender la demanda del servicio público, desde el año de 1960-2019, el gobierno central, ha implementado diferentes procesos de descentralización, creando las Corporaciones de Desarrollo (CORDE), Corporación de Desarrollo y Promoción Social y Económica del Departamento de Puno (CORPUNO), ORDES, Sistema Nacional de Apoyo a la Movilización Social (SINAMOS), Región Moquegua-Tacna-Puno, Consejo Transitorio de Administración Regional (CTAR) Moquegua-Tacna-Puno, CTAR Puno, hoy Gobierno Regional de Puno; han implementado las propuestas de descentralización y regionalización en el país.

De la investigación, se advierte que el ejecutivo ha implementado procesos de planificación a partir de la propuesta del Sistema Nacional de Planificación que se inició incluso en 1962 en el primer gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry y siguientes gobiernos a través de los organismos regionales precedentemente señalados.

En este contexto, en la región de Puno, como en muchas regiones del Perú, a partir de los años sesenta a través del Sistema Nacional de Planificación y con mayor énfasis desde la

década de los ochenta se desarrollaron experiencias de gestión de planificación de mediano y largo plazo.

Desde aquella época se entendió la importancia de modernizar la Administración Pública, de acercar el Estado hacia los sectores rurales (Comunidades Campesinas y Centros Poblados) menos favorecidos, brindando servicios sociales de calidad y para todos; fortalecer el aparato económico y productivo de la zona, aprovechando las potencialidades del territorio y recursos naturales, manteniendo un equilibrio de respeto al medio ambiente.

El resultado de la investigación, nos lleva a estar plenamente de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), cuando menciona que la planificación como proceso integral para la toma de decisiones estratégicas, no ha perdido vigencia, porque no pierde vigencia la necesidad del hombre por intentar la construcción de futuros deseables, lo que cambian son las matrices institucionales, que hacen que los paradigmas y prácticas de planificación deban adaptarse a los nuevos contextos, y que los cambios en el contexto actual que estamos observando, requieren nuevas instituciones, nuevos mapas del desarrollo y por tanto un nuevo paradigma de planificación que soporte una gestión pública más efectiva (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2010).

En esa línea, la razón por la cual hoy en día recurrimos a la metodología de la Planificación Estratégica, con la finalidad de tratar de garantizar que los procesos de planificación nos permitan una gestión del quehacer de las entidades públicas en un marco de gestión por resultados. Esta vigencia de la planificación como instrumento o herramienta de gobierno permite, a su vez, que sea lícito y podamos retomar y/o recuperar de experiencias pasadas, formas y planteamientos de políticas, lineamientos de política y programas y proyectos; para su adecuación y aplicación en las condiciones actuales de la realidad social, económica y política.

Respecto, a los planes de desarrollo evaluados y sistematizados, existe un amplio conjunto de experiencias (propuestas y realizaciones), contenidas en planes, programas y proyectos durante el período de 1956 a 2019, que deberían considerarse como lecciones aprendidas para futuros procesos de planificación.

La estructura y contenidos de los planes de desarrollo evaluados en la investigación realizada, corresponden a los métodos y enfoques de planificación utilizados entre 1956 y 2019: Primer gobierno de Belaunde que podemos tipificar como un enfoque de planificación indicativa, la del período de gobierno militar extendida hasta el segundo gobierno de Alan García, que podemos tipificar como planificación prospectiva y, la del gobierno de Toledo que se extiende hasta la fecha que claramente es la planificación estratégica.

En la actualidad, el planeamiento estratégico o Plan Desarrollo Regional Concertado es mucho más que un simple proceso de previsión que exige cumplir metas y objetivos sobre la base de los demandantes del servicio público, este último está relacionado con los actores principales para satisfacer los problemas potenciales a problema objetivo; siendo así, el planeamiento estratégico es el instrumento esencial en la administración pública, en especial para la ejecución eficiente y eficaz de proyectos de inversión pública, que nos ha permitido conocer a lo largo de la presente investigación.

La presente investigación contiene: en el Capítulo I: el planteamiento del problema, en el Capítulo II se describe el marco teórico, en el Capítulo III determinamos el método de la investigación, en el Capítulo IV se describen los resultados de la investigación, análisis e interpretación; y en el Capítulo V incluimos la discusión de la investigación. Finalmente, tenemos las conclusiones, recomendaciones y anexos respectivos.

1.1. Planteamiento del problema

Considerando que un plan de desarrollo, es una herramienta de gestión y de planificación que promueve el desarrollo social y económico de un determinado espacio geográfico o región relacionadas con las acciones de gobierno, y sus políticas públicas y sus estrategias en los tres niveles de gobierno nacional, regional y local.

Como parte del proceso de la desconcentración y descentralización administrativa del país los gobiernos regionales actualmente así denominados; desde 1960 hasta el 2019, implantaron diferentes modelos de planificación, iniciando desde el periodo de gobierno de Fernando Belaunde Terry a través de las CORDES, pasando por los ORDES, SINAMOS, Gobiernos Regionales, CTARs y Gobiernos Regionales. Como producto de estos procesos de planificación elaboraron y formularon diferentes planes, como herramienta de gestión institucional, los mismos que no han sido debidamente evaluados, menos sistematizados como experiencias de trabajo con un enfoque de desarrollo estratégico de futuro del ámbito regional.

El proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en el país y regiones y en particular en la región Puno durante los últimos 59 años no ha avanzado a pesar las experiencias recogidas a lo largo de la existencia del concepto de planificación como proceso de la gestión en la administración del Estado, evidenciándose un retroceso en el avance y la sistematización de la planificación en los últimos años, fundamentalmente en el período del gobierno de Fujimori al haberse disuelto el Instituto Nacional de Planificación que fue un retroceso en el desarrollo del país y de la gestión de los planes de desarrollo a nivel nacional, regiones y local.

Las características de los planes de desarrollo en la Región de Puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años en relación a contenido como estructura por períodos de gobierno no estuvieron sistematizados a la naturaleza de su actividad principal y explotación de sus recursos de manera razonable y sostenible en el tiempo y espacio, evidenciándose

diferentes documentos elaborados y formulados como “planes” denominados a través del tiempo como plan estratégico institucional, plan de desarrollo concertado regional o simplemente documentos de gestión institucional, estas han sido elaborados como en la mayoría de los casos como plan libro, sin que haya participado los actores gubernamentales competentes ni institucionales del sector privado, menos la sociedad, a excepción en la fase final, aun mas, estos no han sido sistematizados como parte de la experiencia de gestión de propuestas de desarrollo en diferentes periodos en la región de Puno, de ahí la necesidad de realizar la investigación. Los mismos no obedecía a una estructura formal sistematizado, si no es recién a partir de la gestión de gobierno de Toledo se retoma la planificación bajo el modelo de planificación estratégica, este instrumento de gestión exige que los planes estén sistematizados con las políticas públicas sectoriales, regionales y nacionales, estas aún son incipiente en la región puno para gestión de los escasos recursos del Estado y sus propios recursos en el ámbito regional para mejorar la calidad de vida de su población y atención de sus necesidades no atendidas.

Un plan de desarrollo entendida como herramienta de gestión adecuadamente estructurada y sistematizado permite una razonable gestión de recursos de un espacio regional e impulsa el desarrollo regional en los aspectos económicos, sociales y preservación del medio ambiente sostenida.

Es de señalar que el rol de los gobiernos es fundamental importante en la promoción del crecimiento en el territorio, en ese sentido, deben realizar planes de desarrollo que permita asegurar el bienestar y desarrollo de sus ciudadanos y consecuentemente de la nación de forma integral.

La aplicación sistemática del procedimiento metodológico de métodos y técnicas de planificación como experiencia en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la Región Puno (1960 – 2019) no fueron adecuadamente estructuradas y sistematizados en su

proceso de diagnóstico, elaboración y aprobación, debido a la escasa participación de los actores gubernamentales y de la sociedad civil, sumándose a ello el escaso conocimiento de modelos de planificación que impulse el desarrollo de la región puno.

De continuar la problemática expuesta estamos frente a la convivencia con planes de desarrollo escasamente sistematizados para la gestión de los recursos financieros y económicos del país, lo cual no impulsa el desarrollo integral de las regiones consecuentemente de la región puno, a pesar de los esfuerzos que viene realizado el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) como organismo técnico especializado que ejerce la rectoría efectiva del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico resultan aún insuficientes en el proceso de sistematización de los planes de desarrollo a nivel territorial para la gestión de recursos.

Resultando la gestión de planes en la planificación y administración de los gobiernos regionales y gobiernos locales de sus circunscripciones territoriales en el Perú, imperativo la formulación de planes de desarrollo con nuevos enfoques y tendencias acordes con la globalización en el mundo para el desarrollo humano y desarrollo sostenible. En ese sentido los planes de desarrollo nacional y regional constituyen instrumentos técnico-esenciales para establecer la ruta de la gestión gubernamental a mediano y largo plazo.

1.2. Descripción del problema

De acuerdo a los datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadística (INEI), la Región de Puno tiene una extensión de 71,999.00 Km², (5,6% de la superficie nacional), incluido 14.50 Km² del área insular lacustre de islas y 4,996.28 Km² del lago Titicaca perteneciente al lado peruano. Políticamente está conformada por 13 provincias y 109 distritos; las provincias de Carabaya (18.32%), Sandia (17.7%) y Puno (9.69%) son las más extensas y de menor extensión es Yunguyo (0.43%); en esa línea, la unidad geográfica Sierra constituye el 76.9% de la superficie total del departamento; y la Selva ubicada en la parte norte del

departamento que comprende parte de las Provincias de Carabaya y Sandia representa el 23.1% del territorio departamental situada desde 2,000 m.s.n.m hasta las alturas de inferiores a 400 m.s.n.m.

La demanda de los servicios públicos en la Región de Puno desde 1960 hasta 2019, ha sido permanente y sin mayor impacto social para una demanda total 1'268,441 habitantes, con un estimado para el 2011 de 1'364,752 (4,6% de la población nacional); según su ubicación, se distribuye casi en partes iguales, entre rural (50.3%) y urbana (49.7%). (INEI, 2004).

El Artículo 43 de la Constitución Política de 1993, señala que la Republica del Perú es democrática, social, independiente y soberana. El estado es uno e indivisible. Su gobierno es unitario, representativo y descentralizado, y se organiza según el principio de la separación de poderes (p. 11). En virtud de ello, el ejecutivo emitió la Ley de Bases de la Regionalización Ley N° 27783 y subsiguientemente que regulan con la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley 27867 y modificatorias), que a la fecha viene a constituir la regla general para la administración del Gobierno Regional de Puno y como regla específica se formuló el Reglamento de Organización y Funciones aprobado por Ordenanza Regional N° 008-2018.

Como parte del proceso de la implementación de propuestas de descentralización y regionalización en el país, el ejecutivo implementó procesos de planificación a partir de la propuesta del Sistema Nacional de Planificación que se inició en el año de 1962 en el primer gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry a través de las CORDES, pasando por los ORDES, SINAMOS, Consejo Transitorio de Administración Regional (CTAR) y los lineamientos de política dictados a través del CEPLAN.

Como resultado de estos procesos de planificación se elaboraron y formularon planes de desarrollo como instrumentos de gestión institucional e instrumentos de desarrollo en especial en los gobiernos regionales, los mismos que no han sido evaluados, menos

sistematizados como experiencias de trabajos realizados por el Gobierno Regional de Puno desde de 1960 hasta la fecha.

En la Región Puno existen muchos documentos elaborados y formulados como “planes” denominados: estratégicos, de desarrollo, concertados, etc. como es el caso del Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021 de Puno, formulado por el Gobierno Regional de Puno. Este documento ha sido formulado en “laboratorio” como “Plan libro”, sin que en él hayan participado los actores sociales representativos (autoridades regionales, alcaldes provinciales y distritales, universidades, sociedad civil, autoridades eclesiásticas, políticas y policiales, Ministerio Público, Poder Judicial, sectores gubernamentales como el Ministerio de Agricultura, de Industria, de Transporte, de Minería y Turismo, organizaciones sociales y gremiales, entre los más importantes) cuando han participado, no ha sido en todo el proceso, sino en las fases complementarias y/o finales, lo que contraviene los lineamientos generales impartidas por el Estado.

A la fecha, todas las instituciones públicas (pliego Gobierno Regional Puno) conforman organizaciones poco rígidas; por otro lado, tienen altos grados de autonomía administrativa y presupuestal, aunque no del todo respecto de la descentralización, donde las competencias, atribuciones, las actividades y participación son amplias, bastante difusas y la decisión es irracional, lo que viene ocasionando incertidumbre y conflicto en los propósitos institucionales que en la mayoría de los casos no guarda relación con la demanda del servicio público.

En la acción real, el común de los ciudadanos de la Región de Puno, observa un panorama institucional desorganizado, según (Ortegón, 2018), aprecia, soluciones buscando problemas, los problemas buscando soluciones y los participantes merodeando a su al redor buscando la manera de intervenir, juntando problemas y soluciones. De donde se advierte que la entidad no identifica los problemas reales ni da soluciones coherentes con la verdadera demanda del servicio público, con ello los deja con impacto social negativo, por la incoherencia

de instrumentos de gestión gubernamental eficientes y eficaces. De ahí que la necesidad de conocer con amplitud la situación actual y/o la necesidad de la formulación del proyecto de investigación en referencia.

Para la presente investigación hemos recurrido a diferentes fuentes bibliográficas sobre el tema, especialmente a la teoría dogmática teórica existente a lo largo de la historia de Puno y de nuestro país; no obstante, a ello, existe escasa información primaria y secundaria que contextualice sustanciar los antecedentes que dieron origen a los planes desarrollo de la Región Puno.

La modernización del Estado y los nuevos lineamientos de política en materia de planes, planeamiento estratégico y plan de desarrollo concertado; se viene implantando bajo el enfoque sistémico que implica una entrada adelantada de datos, proceso y salida de información para la toma de decisiones de los usuarios; es decir al elaborar los planes de desarrollo se requiere que los actores sociales identifiquen la información (datos relevantes como necesidad a ser atendida a la población) determinando lo que se va hacer, cómo se va hacer y quién lo va hacer; estas se someten a un proceso de negociación entre los actores sociales para priorizar las necesidades en orden de prelación de su importancia, luego se somete al proceso de gestión y finalmente se obtiene resultados que constituye la evaluación periódica de dichos planes para emitir las recomendaciones pertinentes para la mejora continua de la gestión regional.

La planificación y administración de los gobiernos regionales y gobiernos locales en el desarrollo de sus circunscripciones territoriales en el Perú, requieren la formulación de planes estratégicos con nuevos enfoques y tendencias acordes con la globalización en el mundo para el desarrollo humano y desarrollo sostenible. En ese sentido los planes de desarrollo nacional y regional constituyen instrumentos técnico-esenciales para establecer la ruta de la gestión gubernamental a mediano y largo plazo.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿Cómo ha sido el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región Puno durante los últimos 59 años (1960 – 2019)?

1.3.2. Problemas Específicos

a) ¿Cuáles son las características de los planes de desarrollo en la Región de Puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura por períodos de gobierno?

b) ¿Cómo ha sido la aplicación sistemática del procedimiento metodológico de métodos y técnicas de planificación como experiencia en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la Región Puno (1960 – 2019)?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes internacionales

Tovar (2008) en su estudio Propuesta de un plan de desarrollo municipal, para la obtención de una mejor modernización administrativa en Tlaxcoapan, Estado de Hidalgo, planteó como objetivo: que con las propuestas modernas de objetivos, estrategias y acciones de este plan de desarrollo municipal; planee, recoge, reorienta, coordina e impulse el proceso global de la modernización administrativa en el municipio de Tlaxcoapan buscando optimizar los recursos tratando de integrar al máximo la actividad administrativa del Ayuntamiento y otras instituciones públicas que nos permitan disponer de información coherente a fin de asegurar que redunden en el bienestar de los ciudadanos y que operen de manera eficaz y eficiente en la capacidad y prestación de sus servicios, se trató de un estudio descriptivo, se empleó la observación, y en la investigación de campo se empleó la encuesta y entrevista,

aplicada a un total de 32 funcionarios de la Municipalidad de Tlaxcoapan. Se llegó entre otras a la siguiente conclusión: en el caso de este municipio, existe la necesidad de formular un Plan de Desarrollo Municipal y esta lucha es constante, con ello se podría recuperar el sistema económico, político y social y el papel del Estado como satisfactor de necesidades básicas para la población y asumir así su papel de desarrollo.

Gonzalo (2007) en su investigación Plan Nacional de Desarrollo (2006-2010) ¿Desarrollo para todos?, sostiene que, por medio de un plan de desarrollo, el conjunto de la sociedad establece claramente las líneas de acción de un gobierno durante un periodo determinado. Este instrumento establece parámetros, como objetivos, metas o propósitos, a través de los cuales se puede evaluar la gestión y exigir los correctivos, en caso de ser necesarios (p. 190). Señala que como en el caso del Plan de Desarrollo 2006-2010 (Colombia), éste contempla muchos propósitos para las entidades gubernamentales sujetas al gobierno central, y se centra principalmente en los sectores más álgidos (salud, pobreza, desempleo, servicios, entre otros). En este trabajo se concluye que existen ausencias de parte del Estado en cuanto a la participación con sus programas nacionales, sobre todo en Salud en el que no se ha tenido en cuenta en el Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006.

Giraldo (2003) en su investigación Vacíos del plan de desarrollo, acerca del Plan Nacional de Desarrollo de Colombia, refiere que: Siempre se tiene grandes ilusiones con respecto a los planes de desarrollo porque en ellas se vierten las políticas para los próximos cuatro años y constituyen la carta de navegación de un gobierno de turno. En este Plan de Desarrollo hay una gran cantidad de vacíos, que van a hacer que aterricemos en la realidad: tal vez los planes de desarrollo no sean la panacea que uno cree, sino apenas un compendio de teorías y de buenas intenciones que se convierten en un referente más a la hora de toma de decisiones. Pero que, en la práctica, no llegan a convertirse propiamente en ese norte hacia donde se debe apuntar. El autor considera que la discusión amplia de los planes sería mucho

más valiosa si se diera antes de la expedición del Plan y no posteriormente, cuando se hace la difusión y la divulgación de lo que ya se ha aprobado.

Urquidi (2002) en su estudio Plan Nacional de Desarrollo de México (2001-2006), este estudio refiere que en épocas pasadas fue de rigor –y aun obligación constitucional- que el Poder Ejecutivo Federal (el Estado en México) diera a conocer un Plan Nacional de Desarrollo para el sexenio. En el que se indicaban los lineamientos generales de la política económica y social que el Estado debería llevar a la práctica, y que servía como marco general que podría contener planes sectoriales y otros. Refiere el autor que los planes formulados no se cumplían, que era un planeamiento empírico, dada la imprevisibilidad de acontecimientos, y no tenía los efectos esperados en la población. En los dos sexenios siguientes, 1989-1994 y 1995-2000, se tuvo un incremento medio del PIB por habitante positivo pero muy bajo. Los factores de corto plazo se impusieron a cualquier visión de plazos medio o largo. Para el período 2001-2006 el planeamiento fue similar a los sexenios anteriores, no se podía realizar un diagnóstico certero y eficiente ni se conocieron los planes sectoriales. Como conclusión tenemos que debe hacerse, no obstante, la advertencia de que la interpretación del término "plan" no debe ir por ahora más allá de lo que pueda ser un "plan de trabajo", ni siquiera un programa pues o cumple sus objetivos propuestos o tampoco se conoce la realidad de donde se va a aplicar. Es más, en esta época de procesos acelerados de globalización a veces poco previsibles o controlables, en condiciones de creciente apertura económica y financiera –y más aún en las condiciones de asimetría en que tiene que operar un país en desarrollo como México, además en un proceso de integración con la economía más poderosa del mundo en algo que podría caracterizarse como una especie de "Merco norte"– no será fácil llegar a definiciones positivas de gran alcance autonómico.

1.4.2. Antecedentes nacionales

Guerrero (2018) en su tesis titulado Nivel de articulación de los planes estratégicos con el enfoque prospectivo del CEPLAN en la Región Lambayeque 2018, propuso como objetivo: Determinar el nivel de articulación de los planes estratégicos con el enfoque prospectivo de CEPLAN en la Región Lambayeque, esta investigación tuvo un diseño explicativo secuencial (dexplis), fue de tipo cuantitativa y exploratoria, se aplicó un instrumento (entrevista) a 10 servidores públicos. En esta investigación los resultados indicaron que existe un bajo nivel de articulación entre el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y el Plan de Desarrollo Concertado de Lambayeque, lo que trajo como consecuencia que no se logren un desarrollo eficiente y eficaz en los diversos ejes productivos, sociales y económicos de la región (educación, seguridad ciudadana, economía, población, empleo, entre otros). El autor concluye que, en el caso particular de Lambayeque, el planeamiento prospectivo del Gobierno Regional es muy importante para lograr el alineamiento pues se busca cumplir con las metas y objetivos institucionales propuestos para el desarrollo y consolidación del gobierno regional y por ende para el beneficio de la población involucrada.

Chávez (2016) en su investigación Plan de desarrollo concertado y Presupuesto participativo de la Municipalidad Distrital de Lurigancho Chosica 2015, planteó como objetivo: Determinar la relación entre la ejecución del Plan de desarrollo concertado y el Presupuesto participativo según los dirigentes vecinales de la Municipalidad Distrital de Lurigancho Chosica 2015, a nivel metodológico la investigación tuvo un diseño no experimental, fue de corte transversal y de alcance correlacional. En cuanto al el enfoque fue cuantitativo y el método hipotético deductivo. Se aplicó un instrumento (encuesta) a 95 trabajadores. Se concluyó en la investigación que existe evidencia significativa con valores de rho Spearman = 0,776 y un valor $p = ,000$ para indicar que el Plan de desarrollo concertado está

relacionado de manera significativa con la ejecución del presupuesto participativo según percepción de los pobladores del distrito de Lurigancho Chosica, Zonal 3.

Calizaya (2015) en su investigación propuesta para formulación del plan de desarrollo concertado en el distrito de Ocobamba, Provincia de La Convención, Cusco, 2014 – 2023, planteó como objetivo Analizar el desarrollo económico y social del Distrito de Ocobamba, desde el enfoque de la gestión municipal y la participación vecinal en los últimos cinco años, a efecto de determinar la necesidad de implementar en el distrito instrumentos de gestión estratégica territorial, como un Plan de Desarrollo Concertado, esta investigación tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptiva, propositiva y básica; en cuanto al diseño fue explicativo y exploratorio; respecto de los instrumentos, se aplicaron entrevistas y encuestas a la muestra seleccionada. Los principales resultados indicaron que existen inadecuadas desigualdades y condiciones sociales y económicas, que se expresan en los altos niveles de pobreza en el Distrito de Ocobamba aunado a ello la exclusión económica, política y social, además de los problemas de desempleo ocasionados por el bajo nivel de crecimiento económico de la zona y las crecientes demandas en sus diversos aspectos y necesidades de la población. A pesar de que el distrito recibe canon minero, éste no se ha visto reflejado en el desarrollo económico, político y social de la comunidad por las deficiencias en su gestión y la falta de un Plan de Desarrollo Concentrado que se ejecute eficientemente.

Guevara (2009) en su estudio Espejismos desarrollistas y autonomía comunal: El impacto de los proyectos de desarrollo en el Lago Titicaca (1930-2006), refiere que, para un proyecto nacional que esté basado en la homogeneización política y cultural, (más y no en la articulación de la diversidad), deben darse amplios márgenes de autonomía comunal, anomalía que debe ser erradicada. Indica que Estado peruano ha desarrollado proyectos de desarrollo destinados a cambiar el paisaje social altiplánico, (considerado pobre, lejano y marginal), e incorporar al lago Titicaca al dominio “nacional” para someterlo a una explotación moderna,

racional y eficiente. Entre los años 1930 y 1990 se pusieron en marcha tres iniciativas de desarrollo con la finalidad de modernizar el estado en este sector: El primer proyecto se inició en 1935 Se trató del primer proyecto internacional de desarrollo en América Latina que tuvo como objetivo introducir la trucha y promover la pesca comercial orientada a la exportación. Sin embargo, esto (la trucha y su pesca) tuvo un impacto negativo en el balance ecológico del lago y para los pescadores de especies nativas de la zona. El segundo proyecto se inició a finales de los 1970 y tuvo por objetivo la diseminación de la acuicultura de la trucha en jaulas flotantes en las aguas ribereñas del lago. También tuvo un fracaso técnico y económico, pues se alteraron los derechos de las comunidades afectadas. Finalmente, el tercer proyecto fue la creación de la Reserva Nacional del Titicaca (RNT) en el año 1978 por el Gobierno Militar, y su objetivo fue administrar racionalmente la flora y fauna silvestre del lago. Las comunidades aledañas reaccionaron con recelo y vehemencia extrema, por lo que la Reserva tuvo una vida más bien virtual y burocrática (Guevara, 2009).

Palao y Garaycochea (1985) en su estudio consideraciones generales sobre los proyectos de desarrollo en Puno: 1950-1955, indicaron que históricamente en Puno se han implementado planes y programas de desarrollo hasta en cuatro períodos, denominados como etapas (1era. Etapa: 1947-1967; 2da. Etapa: 1970-1976; 3era. Etapa: 1977-1985; 4ta. Etapa: 1986-1987), éstos se iniciaron con una orientación a la promoción del desarrollo rural con énfasis en la educación, a través de los programas multirregionales. En simultáneo, instituciones estatales y privadas ejecutaron actividades de carácter sectorial, tratando de modificar la situación del campesino de comunidad, para ello se contó con el apoyo de la Cooperación Técnica Internacional (CTI).

1.5. Justificación de la investigación

Considerando que la gestión dentro de un marco de proceso de sistematización es una propuesta que busca recuperar y acumular el aprendizaje que deja la experiencia, generando un tipo de conocimiento diferente y alternativo como: Un proceso de reflexión crítica que tiene el propósito de provocar procesos de aprendizaje; Se orienta a describir y entender lo que sucedió en una experiencia y explicar por qué se obtuvieron esos resultados para mejorar para el futuro; y tomado en cuenta que la reflexión se basa en la idea de ordenar lo disperso o desordenado (prácticas, conocimientos, ideas, datos, percepciones, opiniones, etc.)

Así en la región de Puno, como en muchas regiones del Perú, a partir de los años de la década de los sesenta período de gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry a través del Sistema Nacional de Planificación y con mayor énfasis desde la década de los ochenta se desarrollaron experiencias de gestión de planificación de mediano y largo plazo; desde aquella época se entendió la importancia de modernizar la administración pública, acercar el Estado hacia los sectores rurales (Comunidades Campesinas y Centros Poblados) menos favorecidas brindando servicios sociales de calidad y para todos; fortalecer el aparato productivo, aprovechando las potencialidades del territorio, manteniendo un equilibrio de respeto al medio ambiente.

Transcurrido este tiempo era necesario analizar en qué medida estos esfuerzos, contribuyeron a mejorar las condiciones de pobreza de la población de la región de Puno, la realidad ha mostrado que la gestión de Planes de Desarrollo, formulados bajo diferentes metodologías durante los últimos cincuenta años en diferentes períodos de gobierno han aportado relativamente en el desarrollo integral de la región de Puno.

Hernández (2013) señala que un estudio se vuelve oportuno debido a múltiples causas: “puede que contribuya a la resolución de la problemática, a la formulación de una base teórica o la generación de nuevos ámbitos de estudio”.

Entre los criterios podemos citar idoneidad, trascendencia social, valoración teórica y valor metodológico.

Se espera que los resultados de la investigación tengan las implicancias en los aspectos teórico, metodológico, práctico, social y económico:

a. **Teórica.** Como aporte permitirá incrementar a la teoría general de planes de desarrollo, bajo el enfoque sistémico en cuanto su elaboración, gestión y evaluación de los planes de desarrollo.

b. **Metodológico.** Se plantea una metodología sistematizada para el proceso de elaboración y gestión de los planes de desarrollo y gubernamental de la región puno.

c. **Aplicación práctica.** Contribuirá a la mejora y eficiente gestión de planes de desarrollo y gubernamental en la región Puno.

d. **Social.** Contribuirá a la atención de las necesidades de la población de la región puno, básicamente en lo referente a los derechos fundamentales y dignidad de las personas, oportunidad y acceso a los servicios del Estado, empleo y desarrollo regional con calidad de vida de la población.

e. **Económica.** Contribuirá a la sistematización de planes de desarrollo, fijar los grandes objetivos para desarrollo regional, asignación eficiente de recursos para la atención de las necesidades de la población regional.

Importancia.

La importancia de esta investigación radica en la contribución de los siguientes aspectos:

Teórico. Contribuirá en el incremento del aspecto cognitivo de análisis y explicación de la caracterización del Plan de desarrollo en relación a la Gestión Gubernamental de la región Puno.

Metodológico. El aporte procedimental y metodológico de cómo abordar una investigación de análisis documental en relación a sistematización de planes de desarrollo para la gestión gubernamental de la región Puno, como ente de desarrollo económico, social, infraestructura y medio ambiente.

1.6. Limitaciones de la investigación

Teórica, para la elaboración y ejecución de la presente investigación se utilizó las teorías científicas del sistema de planificación estratégica y gestión, entre estas teorías está en referencia a Steiner; Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN); Robbins y Judge (2017). Sin embargo, hemos tenido limitaciones respecto de la sistematización de planes por el periodo de investigación.

Temporal. El estudio es de tipo longitudinal, se inició el estudio documental desde 1960 y se terminó el 31 de diciembre del 2019.

Espacial. El trabajo se realizó en la región Puno, incluyendo sus instituciones que lo conforman el pliego Gobierno Regional de Puno.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Analizar y explicar el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región Puno durante los últimos 59 años (1960 – 2019) para proponer lineamientos generales y políticas que sirvan para la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico Concertado de largo plazo en la Región Puno.

1.7.2. Objetivos específicos

a) Caracterizar la sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región de Puno formulados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura por períodos de gobierno.

b) Describir la aplicación sistémica del procedimiento metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la región Puno, periodo 1960 – 2019.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis General

Mediante el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo formulados y aprobados en la región de Puno es viable proponer lineamientos y políticas para la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico y Concertado de la Región Puno a largo plazo.

1.8.2. Hipótesis Específicas

a) Las características de gestión de planes de desarrollo en la región de Puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura están diferenciados por períodos de gobierno.

b) Las experiencias de aplicación del procedimiento sistemático y metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la región Puno, periodo 1960 – 2019, muestran diferencias en la utilización de métodos y técnicas de planificación.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Administración y gestión

Concepto de administración.

Taylor (2010) señala que la gobernanza debe ser vista tanto como un hecho social como un campo de conocimiento, es importante entender que nos encontramos ante un fenómeno que incluye no solo a las empresas de gestión sino también, y sobre todo, a la sociedad gobernante y el estado. Por lo tanto, debe entenderse que el campo de la gobernanza no se limita al universo de la microgestión, sino a la gestión media y alta. La macrogestión, como el régimen político, el orden jurídico y el sistema económico, es un contrato social por acuerdo entre los miembros de la sociedad.

Con respecto al concepto de gestión, Taylor (2010) señala que incluso las tareas más simples pueden gestionarse de manera que mejoren drásticamente la productividad y cree que el método científico crea en gran medida el método para encender la iniciativa, porque el método científico ha aumentado la motivación de la iniciativa. productividad, pero los trabajadores tienen que descubrir cómo hacerlo. Luego, Taylor comenzó a realizar estudios de tiempo, en los que utilizó cronógrafos para cronometrar una secuencia de movimientos de los trabajadores a fin de determinar el mejor método para un rendimiento óptimo.

Principios de la Administración Científica.

De los principios esbozados por Taylor (2010) y la trascendencia de poner en la práctica los principios y funciones administrativas por las empresas, en particular por el órgano como instrumento del cuerpo social, porque las empresas tienen esas características, ello no impide que los principios en referencia sean puestos en práctica por la administración pública para la gestión de planes de desarrollo. En tanto, que las funciones que se practica el uso de las materias primas y los instrumentos, en este caso las máquinas, en esa línea, la función administrativa

solo descansa en la capacidad operativa de la empresa, es decir personal, por tales razones la buena salud y el buen funcionamiento del cuerpo social de la empresa depende de ciertas condiciones, las misma debe ser determinada independientemente del nombre de los principios materia de análisis, inclusive las leyes, normas, reglas, directivas, etc., para mejor apreciación analizaremos de manera rápida cada uno de los principios de la administración:

1. ***División del Trabajo, es de orden natural.*** En la buena práctica de la vida, observamos que desde la aparición del hombre en condición de animal pensante y/o que razona, donde a medida que el hombre es más perfecto posee más variedad de conocimientos, tratándose de empresas la creación de órganos encargados de realizar funciones diferentes y distintas. Como hemos señalado, los hombres agrupados o asociados o la conformación de sociedades humanas, cuando más completo es el cuerpo social, será sólida, fuerte y tendrá mayor solides y más estrecha será la relación entre la función y el órgano. Por otro lado, las sociedades crecen y aparecen nuevos órganos destinados a reemplazar al hombre, a la función al órgano que puede ser el único que inicialmente o primitivamente encargado de todas las funciones. En este sentido, la división del trabajo tiene como objetivo producir cada vez más, con el fin de mejorar la calidad de un bien o servicio, en el caso del Estado, el servicio público imprime el mismo esfuerzo que se esperaba inicialmente.

2. ***Derechos - Responsabilidades.*** Comprende la facultad de ordenar y/o mandar, cuyo objeto es el de obedecer por el mismo motivo que el de ser autoridad designada, designada o designada para el caso. En esta línea conviene aclarar que el poder se distingue en los jefes, directores, administradores o gerentes que ejercen funciones lícitas y es inherente a las funciones típicas y poderes personales formados a partir de la inteligencia, de emitir, dar, revelar, explicación, orientación, experiencia externa, valores morales, cualidades, aptitudes, liderazgo, servicios prestados, etc. Finalmente, podemos resumir que el poder logra la

responsabilidad, por lo que la toma de decisiones es siempre arriesgada, por lo que un buen jefe y/o autoridad personal, constituiría la necesaria complementariedad debilidad del poder de forma oficial y/o legal. administración de empresas, en este caso administración pública.

3. **Disciplina.** Donde hay disciplina hay orden, donde hay orden hay responsabilidad, donde hay responsabilidad de organizar, si luego hay obediencia, perseverancia, actividad, presencia y muchas señales, el respeto se hace de acuerdo a las normas. con normas y/o convenciones acordadas sobre la base de reglas establecidas por organismos reguladores que la empresa y sus agentes aplican para contribuir a la disciplina interna y externa de la empresa.

4. **Unidad de mando.** La unidad de mando en una empresa es fundamental, para poder llevar a cabo los procesos, cualquier empleado o representante identificado en la empresa, debe enmarcarse únicamente en recibir órdenes del jefe, quien es responsable de lograr y ejecutar las metas y objetivos de la empresa. entidad.

5. **Engranaje de dirección.** La gerencia expresa ampliamente que una empresa tiene un solo jefe y un solo programa para un conjunto de procesos o actividades que persiguen un mismo fin, por lo que este principio es importante, es importante que la empresa tenga una dirección que oriente las características de la unidad.

6. **Dependiendo de los intereses específicos de los intereses comunes.** La obediencia es importante, pero debe estar dirigida al bien común, es decir, una empresa tendrá los intereses de un actor o grupo de actores, no debe estar dirigida a un interés particular que deba prevalecer sobre los intereses sociales. de la empresa, para citar, los intereses de la familia deben prevalecer sobre los intereses de uno de sus miembros y los intereses del Estado deben anteponerse a los intereses de otros ciudadanos o de un grupo de ciudadanos o de un grupo de ciudadanos que sean positivos y no de impacto social negativo.

7. **Remuneración del personal.** Es la compensación económica por la fuerza de trabajo que se vende. En ese sentido, la remuneración del personal constituye el precio del servicio

prestado, la remuneración debe ser compensable de forma equitativo, inclusive el seguro social, de ser el caso seguro de vida, y, en todo lo que sea posible, que está destinado para dar satisfacción al personal de la empresa, al empleador y del empleado cual fuera su condición laboral que acoge la empresa.

8. **Centralización.** Las decisiones apuntan al centro, a la meta, al objetivo, al propósito de la empresa, así como la división del trabajo, la centralización es un hecho del orden natural, por intuición personal y de la empresa está reflejado en todo organismo, cultural o social, a fin de que convengan hacia el cerebro o la dirección de la empresa, toda vez que los fines y objetivos nacen de la decisión y ordenes que ponen en movimiento todas las partes del organismo o empresa, en este caso particular la administración pública.

9. **Jerarquía.** La jerarquía es importante dentro de una empresa, solo de cargos sino de funciones y procesos que están destinados a una priorización constituida por la serie de jefes que va desde la autoridad superior a los jefes inferiores, sobre esa base responden el resto del personal.

10. **Orden.** Es conocido la fórmula del orden material: Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. La fórmula del orden social es idéntica: Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar, el orden es importante dentro y fuera de la empresa, cuando más orden mejor serán los resultados, no hay la figura o practica en mi desorden hay orden.

11. **Equidad.** Equidad es sinónimo de justicia, todos hablan de equidad y no precisamente de justicia. La justicia es la realización de convenios establecidos, la equidad debe estar plasmado en un contrato, pero ese contrato debe estar apegado a la justicia, pues los convenios no pueden prever todo, en esa línea, es necesario a menudo interpretarlos o suplir su insuficiencia para fortalecer la equidad.

12. **Estabilidad del personal.** El trabajo permanente debidamente instruido con reglas claras a un determinado personal o grupo de personas, le da mayor prestancia por la misma

continuidad de funciones en los diferentes procesos, por ejemplo, el personal reemplazante necesita tiempo para iniciarse en una función nueva, por ello es necesario que este dotado de las aptitudes y cualidades necesarias.

13. **Iniciativa.** Una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente es concebir un plan y asegurar su buen éxito. La iniciativa es importante para cumplir una función, porque puede innovar el procedimiento o procesos, en ese sentido, la iniciativa constituye poderosos estimulantes de la actividad humana.

14. **La unión personal.** El proverbio, la unión hace la fuerza, se impone a la meditación de los jefes de empresas. La armonía y la unión de la persona de una empresa constituyen una gran fuerza para ella. En consecuencia, es indispensable realizar los esfuerzos tendientes a establecer y desarrollar el trabajo en unión.

Elementos.

Fayol (1950) señala que los elementos de la administración son:

Planificación. Crear un plan de acción para el futuro, determinar las etapas del plan y la tecnología necesaria para implementarlo. Decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo. Mapea el camino desde donde está la organización hasta donde quiere estar. La función de planificación implica establecer objetivos y organizarlos en un orden lógico. Los administradores participan en la planificación a corto y largo plazo.

Organización. Una vez que se diseña un plan de acción, los gerentes deben proporcionar todo lo necesario para llevarlo a cabo; incluyendo materias primas, herramientas, capital y recursos humanos. Identificar responsabilidades, agruparlas en departamentos o divisiones, y especificar relaciones organizacionales.

Mando. Los gerentes deben implementar el plan. Deben comprender las fortalezas y debilidades de su personal. Dirigir a las personas de una manera que logre los objetivos de la

organización requiere una asignación adecuada de recursos y un sistema de apoyo efectivo. La dirección requiere habilidades interpersonales excepcionales y la capacidad de motivar a las personas. Una de las cuestiones cruciales en la dirección es el equilibrio correcto entre las necesidades del personal y la producción.

Coordinación. Los gerentes de alto nivel deben trabajar para armonizar todas las actividades para facilitar el éxito organizacional. La comunicación es el principal mecanismo de coordinación. Sincroniza los elementos de la organización y debe tener en cuenta la delegación de autoridad y responsabilidad y el alcance del control dentro de las unidades.

Control. El elemento final de la gestión implica la comparación de las actividades del personal con el plan de acción, es el componente de evaluación de la gestión. Función de monitoreo que evalúa la calidad en todas las áreas y detecta desviaciones potenciales o reales del plan de la organización, asegurando un desempeño de alta calidad y resultados satisfactorios mientras mantiene un ambiente ordenado y sin problemas. El control incluye la institución de acciones correctivas.

Administración Estratégica.

Thompson et al. (2008) señalan que la gestión estratégica:

“La gestión estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones transversales que permitan a una organización lograr sus objetivos”. (p. 71), el arte por diseño se entiende modelar una figura como ninguna otra, personalizando métodos y herramientas a la medida de la organización y en función de la industria. Ahora podemos observar el modelo de estrategia competitiva creado por Porter, el cual es una herramienta que nos permite determinar la competitividad de una industria a través de cinco fuerzas: competencia potencial, compradores, proveedores, sustitutos y competidores.

“La esencia de la formulación de la estrategia es adecuarse o adaptarse a esta competencia, siendo el objetivo lograr un posicionamiento que permita a la empresa defenderse mejor contra estas fuerzas o ejercer una influencia que le sea favorable”. (Porter, 1980).

Figura 1

Modelo de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Porter (1980). Competitive Strategy. New York: The Free Press.

Porter explica estas cinco fuerzas como sigue:

La **competencia potencial**. Está relacionada a las barreras de entrada que posee una empresa en el mercado. Depende de las barreras presentes y la reacción de los competidores existentes, siendo el origen de las principales barreras: economías de escala, diferenciación del producto, requerimiento de capital, desventajas en costos, acceso a los canales de distribución y política gubernamental.

Los proveedores. Pueden ejercer su poder de negociación, aumentando los precios o disminuyendo la calidad de los productos o bienes adquiridos.

Los compradores. Su importancia dependerá si concentra un volumen alto de compra, del grado de diferenciación del producto, de la participación en sus costos, entre otros. Estos serán más sensibles a los precios si compran productos estándares y en general desean bajos precios y alta calidad.

Los **sustitutos**. Son los que merecen mayor atención, están sujetos a tendencias que mejoran la retribución y desempeño de precios al producto de la industria o son fabricados por industrias que proporcionan altas utilidades. El punto central es la innovación, el valor agregado y tecnología con la que se desarrolla el producto.

Competidores en la industria e intensidad de rivalidad. Esta toma la forma de un juego por las posiciones de la empresa en el mercado, relacionándose la rivalidad intensa con una serie de factores, como número de competidores, crecimiento de la industria, diferenciación del producto, participación de los costos fijos en los costos totales, barreras para la salida y tipo de estrategias de los rivales.

2.1.2. Planeación estratégica

2.1.2.1. Concepto de Planeación.

Reyes (2013) enfatiza que la planificación estratégica permite que una organización se adapte a circunstancias operativas nuevas y cambiantes. Es necesario dibujar el futuro, la imagen objetiva que los líderes quieren de él. Durante el proceso de planificación, las oportunidades, ventajas competitivas, riesgos y debilidades de la organización se descubren dentro de un horizonte analítico. Luego se elabora un documento que incluye acciones que permitirán a la organización consolidar una posición en su entorno de desarrollo. Este enfoque es adecuado y adaptable a cualquier tipo de empresa u organización. (pp.128-130)

La planificación se considera la primera función importante de la gestión. En este rol, los gerentes definen los objetivos de la organización y asignan los recursos de la organización

para lograr esos objetivos. La planificación definirá entonces también todas las funciones futuras de la administración.

Existen muchas definiciones del término planificación y cada autor tiene su propia opinión sobre el significado del término planificación. La planificación es el acto o proceso de planificación, establecimiento de objetivos, políticas y procedimientos.

La planificación es el proceso por el cual un individuo o una organización decide de antemano sobre un futuro curso de acción (Omran, 2002, p.98). Podemos decir que la planificación es el proceso formal de toma de decisiones para el futuro de las personas y organizaciones. La planificación incluye la discusión de metas y objetivos, la selección de estrategias y programas apropiados para lograrlos, la identificación y asignación de los recursos necesarios y la garantía de que los planes se comunican y llegan a todas las partes interesadas. Un plan es una declaración de lo que se necesita hacer y el orden y el momento en que se debe hacer para lograr un fin determinado.

La planificación es el proceso de determinar cómo una organización puede llegar a donde quiere estar. La planificación implica elegir entre futuros alternativos, planes de acción para toda la organización y para cada departamento o división dentro de ella. Esencialmente, la planificación es una cuestión de elección, y los problemas de planificación surgen solo cuando se descubre un curso de acción alternativo. En alcance es básicamente la toma de decisiones.

Definición de Plan.

Sovero (2005) señala que el plan se considera como la expresión de planeación. Tiene una duración y contenido preciso para actuar sobre la situación presente de la organización, y hacerla evolucionar en el sentido deseado. El plan debe contener, los objetivos y metas a alcanzar los programas y proyectos y actitudes a través de los cuales se va a lograr los objetivos y metas, los requisitos del personal, los recursos físicos y necesarios. El plan puede ser corto,

mediano a largo plazo. La expansión del plan varía según las circunstancias y grado de detalles necesarios.

Definición de Plan de Acción.

Según Sovero (2005) son las tareas que deben realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación. Entonces podemos precisar que el plan de acción contiene un plan operativo en la etapa del proceso de ejecución del plan, cada una de las personas o unidades responsables de los proyectos estratégicos deberán desarrollar el plan de acción para alcanzar los resultados esperados dentro del horizonte de tiempo previamente definitivo.

En esa línea, el plan contiene cuatro elementos básicos, el propósito, previsión presupuestaria, recursos humanos y tiempo, con ello se alcanzará el objeto del servicio público, desde luego estará condicionada a una evaluación sobre el impacto social, sea favorable o desfavorable, en caso de ser negativo se hará las mejoras o perfeccionamiento del plan, a este procedimiento debe agregarse el seguimiento que viene a ser un elemento esencial para la continuidad del servicio público.

Un plan de acción es un documento que enumera los pasos que se deben tomar para lograr un objetivo específico. El propósito de un plan de acción es aclarar qué recursos se requieren para alcanzar la meta, formular una línea de tiempo para cuando se deben completar tareas específicas y determinar qué recursos se requieren.

Un plan de acción, definido como un plan que explica la acción que tendrá lugar con todo detalle, es un plan personal tanto como una herramienta de negocios. En cualquier plan de acción, hay 3 factores principales: qué se debe hacer, qué herramientas se necesitan para hacer esto y cuándo se terminará. De esta forma, el formato de un plan de acción es universal: cada plan de acción responde a 3 preguntas principales.

La explicación del plan de acción es qué, cómo y cuándo alcanzar una meta. También es un documento comercial esencial. Debido a que el plan de acción establece exactamente lo que hay que hacer para lograr un objetivo, es muy importante. Ya sea que el objetivo sea abrir un negocio, completar un proyecto u organizar los clips en un escritorio, el plan de acción es el camino hacia la finalización completa de la tarea. Aunque las tareas difieren para cada plan de acción, el personal médico y la entrega de pizza como ejemplo, la estructura del plan sigue siendo el mismo.

A menudo se convierten en parte de un esquema de plan de acción más amplio. En los negocios, combina planes de acción específicos para finalmente crear un plan de acción maestro.

Definición de Estrategia.

Serna (2017) señala que “para el proceso de cada proyecto deben definirse las estrategias mediante las que este se desarrollara. Las estrategias son el cómo de los proyectos; son aquellas actividades que permiten alcanzar o realizar cada proyecto estratégico”.

Bajo esa premisa podemos señalar que la estrategia orienta a realizar un proceso o simplemente a la movilización de todos los recursos de la organización con el propositivo de alcanzar objetivos globales de largo plazo, dicho de otro modo, es un conjunto de tácticas conforme a la teoría de Chiavenato el concepto estrategia ha sido tomado de los militares y adaptado para su uso en los negocios. Una revisión de lo que señalan los escritores destacados sobre la estrategia comercial se tienen que decir que adoptar el concepto fue fácil porque la adaptación requerida ha sido modesta. En los negocios, como en el ejército, la estrategia cierra la brecha entre política y táctica; la estrategia y las tácticas cierran la brecha entre los fines y los medios. (Chiavenato, 2017).

Por otro lado, Steiner (1998), profesor de administración y uno de los fundadores de The California Management Review, generalmente se considera una figura clave en los

orígenes y el desarrollo de la planificación estratégica. Su libro, *Planificación estratégica*, está cerca de ser una biblia sobre el tema; sin embargo, Steiner no se molesta en definir la estrategia, excepto en las notas al final de su libro. Allí, señala que la estrategia entró en la literatura de gestión como una forma de referirse a lo que uno hacía para contrarrestar los movimientos reales o previstos de un competidor; también señala en sus notas que hay muy poco acuerdo sobre el significado de la estrategia en el mundo de los negocios. A continuación, citamos algunas de las definiciones en uso a las que Steiner señaló respecto la estrategia:

La estrategia es lo que hace la alta gerencia que es de gran importancia para la organización.

La estrategia se refiere a decisiones direccionales básicas, es decir, a propósitos y misiones.

La estrategia consiste en las acciones importantes necesarias para realizar estas instrucciones.

La estrategia responde a la pregunta: ¿Qué debería estar haciendo la organización?

La estrategia responde a la pregunta: ¿Cuáles son los fines que buscamos y cómo debemos alcanzarlos?

Steiner estaba escribiendo en 1979, aproximadamente en el punto medio del auge de la planificación estratégica. Quizás la confusión en torno a la estrategia contribuyó a la desaparición de la planificación estratégica a fines de la década de 1980. El auge y posterior caída de la planificación estratégica nos lleva a Henry Mintzberg.

Mintzberg (1997), en su libro, *The Rise and Fall of Strategic Planning*, señala que las personas usan la estrategia de varias maneras diferentes, siendo las más comunes estas cuatro:

(1) La estrategia es un plan, un cómo, un medio para llegar de aquí para allá.

- (2) La estrategia es un patrón en las acciones a lo largo del tiempo; Por ejemplo, una empresa que regularmente comercializa productos muy caros está utilizando una estrategia de gama alta.
- (3) La estrategia es posición; es decir, refleja las decisiones de ofrecer productos o servicios particulares en mercados particulares.
- (4) La estrategia es perspectiva, es decir, visión y dirección (Mintzberg, 1997).

Mintzberg argumenta que la estrategia surge con el tiempo a medida que las intenciones chocan y se adaptan a una realidad cambiante. Por lo tanto, uno podría comenzar con una perspectiva y concluir que requiere una determinada posición, que se logrará mediante un plan cuidadosamente elaborado, con el resultado final y la estrategia reflejada en un patrón evidente en las decisiones y acciones a lo largo del tiempo. Este patrón en las decisiones y acciones define lo que Mintzberg llamó estrategia realizada o emergente.

La tipología de Mintzberg tiene apoyo en los escritos anteriores de otros interesados en la estrategia en el mundo de los negocios, en particular, Kenneth Andrews, profesor de Harvard Business School y durante muchos años editor de Harvard Business Review. (Mintzberg, 1997).

2.1.2.2. Planeamiento Estratégico.

“Cuando hablamos de planeación estratégica, es inevitable referirse a la creación de estrategias para aprovechar de manera efectiva las oportunidades del entorno y enfrentar las amenazas de acuerdo a las fortalezas y debilidades del entorno de la empresa” (Hellriegel y Slocum, 2011). Además de la “selección y relaciones de datos, se considera necesaria la formulación y uso de hipótesis sobre el futuro en la visualización y formulación de acciones propuestas para lograr los resultados deseados” (Hernández, 2013).

En la misma línea, Hernández señala que la planificación estratégica abarca todas las áreas funcionales de la empresa y está influenciada en los sectores actuales y de largo plazo por factores económicos, tecnológicos, sociales y políticos. También implica el análisis de

varios factores ambientales, especialmente en lo que respecta a la relación de una organización con su entorno. En general, para la mayoría de las organizaciones, el período de planificación estratégica es de tres a cinco años. Continúa señalando que la planificación también incluye hablar de:

- (1) Estrategias, como un eje que rija la planeación y dé las bases para organizar, dirigir y controlar la empresa.
- (2) Objetivos, que marcarán el propósito de la organización en función del tiempo.
- (3) Metas, las cuales nos ayudarán a medir el logro de objetivos que espera alcanzar la organización en un corto o mediano plazo.
- (4) Las Acciones, como hechos que deben llevarse a cabo para lograr las metas que nos ayudarán a la consecución de los objetivos.
- (5) Políticas, que se imparten como decisiones preestablecidas que orientan la acción de los ejecutivos, mandos medios y operativos.
- (6) Normas o Reglas, con el propósito de dar especificaciones concretas que nos ayuden a asegurar la calidad y consistencia del trabajo (Hernández, 2013).

En síntesis, el planeamiento estratégico puede definirse como el proceso de determinar los objetivos de las organizaciones y los recursos que se utilizarán para alcanzar estos objetivos, así como también las políticas que rigen la adquisición, utilización y disposición de estos recursos.

2.1.2.3. Proceso de Planeación Estratégica.

Chiavenato y Sapiro (2010) señalan que la planificación estratégica es el proceso mediante el cual se formulan e implementan las estrategias de una organización para ubicarla, de acuerdo con su misión, en su contexto. Para Drucker, la planificación estratégica es un proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro proyectado, para la toma de decisiones en el presente, con respecto a los riesgos futuros para el resultado

previsto, mediante la organización de las actividades necesarias. poner en práctica las decisiones y medir, mediante una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos en relación con las expectativas generadas. Un proceso de planeación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que debe iniciar con preguntas simples como estas:

¿Cuál es la situación presente de la organización? ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?

Si no se aplicara cambio alguno. ¿Cómo será la organización dentro de un año?

Si las respuestas a las preguntas anteriores no fueran aceptables ¿Qué decisiones deberían tomar los administradores? ¿Qué riesgos entrañarían? (p.25)

La planeación estratégica tiene tres niveles: el estratégico, el táctico y el operativo:

Figura 2

Proceso de la Planeación por nivel jerárquico y por tipo



Fuente: Chiavenato (2010). Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones (p.27)

De la tabla anterior, se puede mostrar que, en términos del valor real de la planificación estratégica, es más importante centrarse en la dirección futura del proceso antes mencionado que desarrollar un plan estratégico detallado por escrito y abarca a la organización entera. La planeación táctica abarca a cada departamento o área de la organización y la planeación operativa comprende cada tarea o actividad específica (Chiavenato y Sapiro, 2010, pp.26-28).

La planificación estratégica es un proceso realizado por una organización para desarrollar un plan para lograr los objetivos generales a largo plazo de la organización.

El proceso de planificación estratégica son los pasos que debe seguir como organización para determinar:

La dirección de su organización (Visión)

Qué vas a hacer y para quién (Misión)

Cómo medirlo y guiar su estrategia para llegar a donde quiere estar (Objetivos)

En esta descripción general del proceso de planificación estratégica, veremos los pasos que usamos para crear e implementar un plan estratégico sólido. (Chiavenato y Sapiro, 2010)

Hay muchas maneras diferentes de crear un plan estratégico, al igual que hay varias formas diferentes de crear una comida, y algunas pueden ser más eficientes que otras.

Antes de comenzar con los pasos, es importante entender por qué hacemos planificación estratégica en primer lugar:

Para que su equipo esté en la misma página y alineado con la visión, misión y objetivos de su organización

Para maximizar los recursos de su organización para evitar perder tiempo y dinero en proyectos o actividades que no son importantes

Para comprender las tendencias y escenarios de la industria que podrían afectar a su organización en los próximos años.

Identificar y evaluar la mejor manera de lograr sus objetivos.

Desarrollar un plan de implementación para mantenerlo a usted y a su equipo en el buen camino, responsables de los entregables y mucho más (Chiavenato y Sapiro, 2010)

Un plan estratégico es una guía valiosa para que sus empleados, el liderazgo de su organización y sus partes interesadas sepan a dónde van y por qué van allí.

El documento que contiene el plan estratégico no es lo que es valioso; es la información que contiene y el proceso utilizado para crearla, que luego se compartirá y comunicará con el resto de su equipo. Una gran estrategia a menudo se reevalúa de forma continua (por ejemplo, anual o trimestralmente), en lugar de ser un documento estático que se encuentra en una carpeta.

La estrategia se trata de elecciones: saber qué hacer tanto como saber qué no hacer. Su plan estratégico le dice a su gente lo que deberían estar haciendo para que no tengan que preocuparse por hacer las cosas mal o tener que ir a un gerente cada vez que haya una decisión que tomar.

Un plan estratégico bien comunicado le brinda acceso a una mayor productividad, cultura, empoderamiento y efectividad general.

Ahora que conoce la importancia de la planificación estratégica, veamos el proceso de planificación estratégica en cuatro pasos:

Primera parte: ¿Cómo llegamos a donde estamos ahora?

Segunda parte: ¿A dónde queremos ir? ¿Cuál es nuestra visión del éxito?

Parte tres: ¿Qué se interpondrá en nuestro camino? ¿De qué debemos ser conscientes?

Parte cuatro: ¿Qué debemos hacer para llegar allí?

En nuestra agenda de planificación estratégica de muestra de dos días, desglosamos todo el proceso de planificación estratégica descrito anteriormente. También hay muchas herramientas y marcos de planificación estratégica diferentes que puede incorporar en su proceso de planificación y durante la creación de su estrategia comercial. (Chiavenato, 2010)

Los encabezados descritos anteriormente son algunas de las preguntas clave que debe responder primero, mientras que el video y el desglose a continuación lo guiarán a través de los intrincados pasos del proceso.

Según Chiavenato y Sapiro (2010) el proceso completo de planificación estratégica, comprende los siguientes pasos:

Paso 1: recopilar aportes

Éxitos y resultados de planes estratégicos pasados, análisis ambientales y encuestas del personal

Manipulación: Fuera de su negocio, hay muchos factores que afectan la forma en que puede hacer negocios, los competidores son uno, pero también el clima político, económico, social, tecnológico, legal y ambiental en el que opera su organización o negocio.

FODA: A lo largo del proceso de planificación estratégica, también tendrá que identificar procesos internos y situaciones que pueden afectar a dónde irá en el futuro (fortalezas y debilidades). También hay factores externos que pueden afectar su estrategia comercial (oportunidades y amenazas).

Estas entradas son los ingredientes de su exitoso plan estratégico. La información correcta lo ayudará a tomar las decisiones correctas, así que reúnanse y evalúen cuidadosamente. Una vez que sepa dónde se encuentra como organización, y qué está sucediendo en el mundo fuera de su organización, puede comenzar a averiguar a dónde va. (Chiavenato y Sapiro, 2010)

Paso 2: Visión. Responde a las siguientes interrogantes.

¿A dónde vas? ¿Cómo se ve ganar?

Una cosa es tener una declaración de visión, y otra es tener una visión muy clara del futuro, como un plano para una casa. Esta es la base de su plan estratégico.

Como organización (con fines de lucro, sin fines de lucro, gobierno, nuevas empresas en crecimiento, etc.), ¿qué está construyendo y cuál es ese punto de reunión para su gente?

Pasar el tiempo para llegar a un acuerdo y alinearse en este futuro es clave, porque de lo contrario cada individuo seguirá su propio destino de éxito.

Otra forma de pensar en su visión es: Si el éxito fuera un lugar, ¿cómo sabríamos si llegamos allí? (Chiavenato, 2010)

Paso 3: Misión. Responde a las siguientes interrogantes:

¿Cuál es tu propósito? ¿Por qué existes? ¿Qué haces y para quién lo haces?

Esta es una oportunidad para enfocar su energía en un conjunto específico de partes interesadas (personal, accionistas, junta directiva, clientes, etc.). Si tuviera que dedicar la mayoría de sus recursos a un grupo, ¿quién sería? Esta es una pregunta difícil porque la tendencia, es decir: todos.

Su misión es el impulsor clave para lograr su visión. Es tu: CÓMO (Chiavenato, 2010)

Paso 4: valores. Si desea encontrar el contribuyente número uno para una organización exitosa, tiene valores que se entienden y se acuerdan.

Los valores crean un conjunto de comportamientos con los que todos en la organización pueden contar y esperar.

Es como tener a todos jugando con las mismas reglas que identifican claramente cómo puedes tener éxito. ¿Quieres que tu gente se sienta exitosa y realizada en sus trabajos? Vive, come y respira tus valores para que sepan cómo pueden contribuir a que la organización sea un éxito.

Paso 5: competencia, riesgos y bloqueos de carreteras. No pensaste que iba a ser tan fácil, ¿verdad? Siempre habrá cosas que se interpondrán en tu camino del éxito. Si se toma el tiempo para identificar escenarios, cuál será el impacto de los obstáculos específicos que

ocurrirán y qué va a hacer para mitigar estos riesgos, es menos probable que lo pille desprevenido.

Puede considerar incorporar un registro de riesgos o planificación de escenarios como marcos para ayudarlo a administrar estos riesgos e incertidumbres. (Chiavenato, 2010)

Paso 6: Prioridades estratégicas, objetivo, estrategias y tácticas. Aquí es donde puede vincular el panorama general pensando en elementos de acción como parte de su proceso de planificación estratégica.

Las prioridades estratégicas son un puñado de áreas que harán la mayor cantidad de progreso hacia el logro de su visión.

¿Quiere aumentar el enfoque de su planificación estratégica? Centrarse en las prioridades estratégicas correctas.

Una vez que tenga sus prioridades estratégicas, encuentre una manera de medir su éxito. Piense en ello como moviéndolo de su estado actual: X, a su estado futuro: Y en una fecha determinada. De X a Y antes del DATE

Luego, realiza los pasos de acción individual que contribuirán al logro de ese objetivo.
Planificación estratégica.

Paso 7: Plan de comunicación. Aquí es donde hará su plan como equipo para comunicar su plan estratégico y las cosas que hará que las personas compren su plan.

Recuerde cómo mencionamos que un plan de estantería no es muy útil, y que asegurarse de mantener su plan estratégico y sus prioridades estratégicas en primer lugar es clave; Aquí es donde haces eso.

Audio, video, reuniones, lo que sea que necesite hacer: informe a las personas hacia dónde se dirige la organización y cómo pueden contribuir a que ese plan sea un éxito.

La comunicación va en ambos sentidos. Tendrás una mejor aceptación si escuchas y hablas. Esa es la diferencia entre impulsar un plan sobre las personas, en lugar de atraerlos hacia usted e inspirarlos para que quieran contribuir. (Chiavenato, 2010)

Paso 8: plan de acción. La implementación es donde la mayoría de las organizaciones fallan, por lo que se necesita un plan de acción sólido.

Ahora que sabe a dónde va y cómo va a medir su éxito, haga las cosas que van a mover la aguja hacia el éxito de su plan estratégico.

El pensamiento global es la parte fácil del proceso de planificación estratégica. Lo que es un poco más difícil es la implementación del plan estratégico en la práctica. La mayoría de las organizaciones fallan en la implementación de sus planes estratégicos: 71% de tasa de fallas.

El proceso de planificación estratégica puede parecer bastante simple al principio, pero las complejidades de las personas y las partes móviles de la mayoría de las empresas hacen que la planificación sea una forma de arte crucial pero también desafiante. Combinar una planificación efectiva a largo plazo, con una implementación a corto plazo, es una habilidad de grandes gerentes y grandes líderes. (Chiavenato, 2010)

2.1.3. Gestión

2.1.3.1. Concepto de gestión.

La gestión es fundamental para una vida organizada y necesaria para realizar todo tipo de gestión. La buena gestión es la columna vertebral de las organizaciones exitosas. Administrar la vida significa hacer cosas para alcanzar los objetivos de la vida y administrar una organización significa hacer cosas con y a través de otros para lograr los objetivos de la vida.

Si la gestión es un arte o una ciencia seguirá siendo un tema de debate. Sin embargo, la mayoría de los pensadores de gestión están de acuerdo en que alguna forma de formación

académica formal hace que la gestión sea exitosa. Casi todos los directores ejecutivos son graduados universitarios. De ahí la razón de incluir programas de grado en negocios en todas las instituciones académicas.

Muchos pensadores de gestión han definido la gestión a su manera. Por ejemplo, Van Fleet y Peterson definen la gestión como un conjunto de actividades encaminadas al uso eficiente y eficaz de los recursos en pos de uno o más objetivos (Koontz, 2009).

Meggison, Mosley y Pietri definen la gestión como el trabajo con recursos humanos, financieros y materiales para lograr los objetivos de la organización mediante el desempeño de las funciones de planificación, organización, dirección y control (Koontz, 2009).

La definición de gestión de Kreitner: La gestión es un proceso de resolución de problemas para lograr de manera efectiva los objetivos organizacionales a través del uso eficiente de recursos escasos en un entorno cambiante (Koontz, 2009).

Según Taylor (2010), la gestión es el arte de saber qué hacer, cuándo hacerlo y ver que se haga de la mejor manera y al mejor precio.

Según Koontz (2009), la gestión es el arte de hacer las cosas a través y con personas en grupos formalmente organizados. Es un arte de crear un entorno en el que todos puedan actuar y todos puedan cooperar para lograr las metas del grupo.

Las prácticas de gestión son tan antiguas como la civilización humana. Sin embargo, el estudio sistemático y científico de la administración como un cuerpo separado de conocimiento es de origen reciente.

La gestión de una forma u otra es una parte integral de la vida y es esencial donde sea que se realicen esfuerzos humanos para lograr los objetivos deseados. Los ingredientes básicos de la administración siempre están en juego, ya sea que administremos nuestras vidas o nuestro negocio.

Tal vez, la importancia de la gestión se destacó por el fallecido presidente de los Estados Unidos, John F. Kennedy cuando dijo que, el papel de la gestión en nuestra sociedad es fundamental en el progreso humano. Sirve para identificar una gran necesidad de nuestro tiempo: mejorar el nivel de vida de todas las personas mediante la utilización efectiva de fuentes humanas y materiales.

Del mismo modo, Drucker (2003), una destacada autoridad administrativa, ha enfatizado la importancia de la administración para la vida social. Proclamó hace casi 25 años que la gestión eficaz se estaba convirtiendo en el principal recurso de las naciones desarrolladas y que era el recurso más necesario para las naciones en desarrollo.

El trabajo de un gerente es muy crucial para el éxito de cualquier organización. Cuanto más compleja es la organización, más crucial es el papel del gerente en ella. Un buen gerente hace que las cosas sucedan.

2.1.3.2. Gestión Pública.

Concepto de Gestión Pública.

Andía (2017) indica que la Gestión Pública es en esencia una gerencia de conocimiento, la cual busca superar problemas y facilitar acciones de los ciudadanos y de sus organizaciones, este proceso requiere contar con un calificado recurso humano para anticiparse a los problemas y resolver situaciones difíciles, así como para proyectarse a un futuro posible y diseñar los caminos necesarios que permitan su integración con la sociedad.

Del concepto precedente, la Gestión Pública de por medio debe haber las condiciones para alcanzar ese propósito cual es en dar cumplimiento a los lineamientos de política para una buena gestión pública con los escasos recursos y cumplir con las metas y objetivos trazados en un determinado tiempo, es decir cumplir con los fines u objetivos determinados, tiempo, recursos presupuestarios y capacidad operativa suficiente, caso contrario no se habría

cumplido, esta se habría convertido en eficiente y eficaz para el cual se retenía propuesto un determinado servicio público.

En esa línea, es necesario precisar a dicho concepto vertido en la materia, Gestión Pública, son también procesos, procedimientos e instrumentos para completar la gestión pública de una entidad bajo lineamientos de política y funciones determinadas que están destinadas para buscar resultados eficientes, eficaces y de calidad, con ello las políticas públicas formuladas y diseñadas tengan éxito, no solo resultado sino un resultado final, que a su vez está sujeta a los impactos sociales por los demandantes del servicio público, es más dichos productos están sujetas a la evaluación o control interno o control externo, a efecto de transparentar el servicio público que en última instancia es el fin del Estado.

En ese sentido, la gestión pública siempre estará a cargo de un actor público, no obstante para mejor entender de esta parte de la percepción de la gestión, en especial a la gestión pública podríamos señalar que es la responsable por la instrumentación de las políticas públicas del gobierno, la manera como ella funciona determina la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos, es decir la calidad del productor que en acuerdo de los demandantes del servicio público se convierte en producto, productor final que se pone a consideración del demandante del servicio público, con ello las políticas públicas diseñadas pueden alcanzar resultados satisfactorios para el común de las personas.

En general, entendemos que la gestión pública significa realizar ciertas tareas relacionadas con la implementación de políticas en programas con respaldo público. La administración pública en los Estados Unidos y en otros lugares ha sido influenciada por la escuela de pensamiento de nueva administración pública. La nueva gestión pública enfatiza la evaluación del desempeño y eficiencia; la desagregación de las burocracias públicas en agencias que se relacionan entre sí en forma de pago de usuario; el uso de cuasi mercados y la contratación externa para fomentar la competencia; reducción de costos; y un estilo de gestión

que hace hincapié, entre otras cosas, en objetivos de producción, contratos a plazo limitado, objetivos e incentivos monetarios y libertad de gestión (Rhodes, 2011). La nueva gestión pública es un movimiento generalizado. Schwartz (1994), citado por Rhodes (2011), por ejemplo, argumenta que el gobierno está experimentando, un cambio profundo hacia un nuevo tipo de régimen no simplemente un cambio hacia menos estado, sino también un cambio hacia un tipo diferente de estado. Él atribuye este cambio a las presiones del mercado internacional. Subraya que muchos de los gobiernos que han adoptado la nueva gestión pública están o fueron dominados por socialdemócratas. Nueva Zelanda, que bajo los gobiernos laboristas fue más lejos que cualquier otro país en su adopción de la nueva gestión pública, es el ejemplo más citado.

A menudo se cree erróneamente que la gestión pública es lo mismo que la administración pública. Si bien existe cierta superposición, las dos disciplinas en realidad hacen uso de diferentes conjuntos de deberes profesionales. La administración pública se enfoca en producir políticas públicas y coordinar programas públicos. La gestión pública es una subdisciplina de la administración pública que implica realizar actividades de gestión en organizaciones públicas. Los programas de maestría en Administración Pública cubren en gran medida ambos temas, lo que resulta en una combinación de habilidades que están posicionadas competitivamente para el mercado laboral.

Los gerentes públicos llevan a cabo las operaciones gerenciales de las organizaciones públicas. En la práctica, la gestión pública está destinada a mejorar la calidad y la eficiencia de los servicios prestados por las organizaciones públicas. Los gerentes interpretan la política pública para implementar los servicios públicos de manera que se espera que logren los resultados más deseables para los intereses a los que sirven.

Los administradores públicos pueden operar en dos áreas diferentes: la administración interna y externa de las organizaciones públicas (Rhodes, 2011).

Internamente, los gerentes públicos deben comprender cómo gestionar el riesgo y el cambio dentro de sus respectivas organizaciones. Esto exige que se mantengan informados de las condiciones sociales que pueden afectar la capacidad de sus organizaciones para funcionar de manera óptima. Al reconocer esos riesgos, los gerentes pueden actuar en consecuencia, tomando medidas preventivas para disminuir los riesgos identificados y preparar a su personal para adaptarse a la inestabilidad que esas condiciones adversas pueden tener en la organización.

Externamente, la gestión pública implica esfuerzos importantes para colaborar con grupos privados para apoyar la adopción de políticas públicas. En esta capacidad, los gerentes públicos trabajan con ciudadanos privados y otras organizaciones públicas para mantener los programas públicos funcionando sin problemas. Para hacer esto, los gerentes realizan tareas como coordinar los recursos humanos públicos para ayudar con proyectos específicos o ayudar a ciertas comunidades a asegurar el financiamiento necesario para implementar programas públicos (Rhodes, 2011).

Principales características del Nuevo Paradigma de la Gestión Pública.

Andía (2017), en su teoría ha consignado y ha adoptado algunas características, siguientes:

Adopción del principio del ciudadano-cliente o usuario, con derechos claramente especificados y respetados.

Definición de un nuevo perfil de administración, ejecución o gerente público, guiado por la búsqueda de resultados y evaluado en consecuencia, sujeto a la rendición de cuentas y a la competencia no solo al momento de la contratación.

Establecimiento de las entidades ejecutoras y, a su vez, sirven de base para la evaluación de estas, a través de la definición de indicadores de desempeño (p. 83).

Los académicos hasta cierto punto coinciden en algún camino distinguible en el desarrollo de la administración pública (Henry, 2007). Nicholas Henry ha actualizado varias veces su artículo de 1975 Review donde reconoció cuatro paradigmas al reconocimiento de seis paradigmas en una publicación posterior (Henry, 2007). Sin embargo, Peters (2003) argumenta que las etapas de desarrollo podrían no haber alcanzado el estatus de paradigma como se describe en la filosofía de la ciencia, pero tenían algunas de esas características (tanto para bien como para mal). Así, para él, los claros cambios de paradigma son claramente tres. Para Henry (2007) paradigmas reconocibles en la administración pública son:

- (1) Paradigma 1: la dicotomía política-administración, 1900-1926.
- (2) Paradigma 2: los principios de la administración, 1927-1937.
- (3) Paradigma 3: la administración pública como ciencia política, 1950-1970.
- (4) Paradigma 4: administración pública como gestión, 1956–1970.
- (5) Paradigma 5: administración pública como administración pública, 1970-presente.
- (6) Paradigma 6: gobernanza, 1990-presente.

Cada uno de estos paradigmas o etapas de desarrollo implica un énfasis en lo que debería constituir el foco y el lugar para el estudio de la administración pública.

Paradigma 1. La dicotomía de la administración política (1900–1926)

El supuesto central del modelo de dicotomía político-administrativa es la idea de separar las funciones políticas y administrativas del gobierno como estrategia para promover la eficiencia y la eficacia. Esta es la era de un modelo de gobernanza común que promueva la gestión o la gobernanza con principios científicos que puedan funcionar tanto en entornos públicos como privados. Henry (2007) señala que Woodrow Wilson, quien fue pionero en este modelo con su artículo de 1897, formuló cuatro requisitos para una gestión pública eficaz, a saber, (1) separación de política y administración, (2) análisis comparativo entre

organizaciones políticas y privadas, (3) Mejorar la eficiencia de las prácticas empresariales y las actitudes hacia las operaciones del día a día, y (4) Mejorar la eficacia del servicio público a través de la gestión y capacitación de los servidores públicos, así como fomentar la evaluación basada en el desempeño.

Se aprecia que este modelo tuvo su inicio en el campo de la investigación proporcionando una base sólida para la teoría y la pedagogía de la administración pública. (Peters, 2011)

Paradigma 2: los principios de la administración, 1927–1937

Fue seguido por los principios del paradigma de administración que fue un avance a la orientación de la gestión a través de la elevación de la administración pública, es decir, la administración / gestión al estado de la ciencia. Como tal, existía la creencia de que existían ciertos principios científicos de administración en los que se podía confiar para aumentar la eficiencia y la eficacia del gobierno, y estos principios, por su característica científica, podían funcionar en cualquier entorno administrativo, independientemente del sector, la cultura o la función, medio ambiente, misión o marco institucional. La identificación de Gulick y Urwick de siete principios de administración: planificación, organización, dotación de personal, dirección, coordinación, presentación de informes y presupuesto (POSDCORB) fue el clímax de esta etapa (Henry, 2007)

Los dos paradigmas anteriores representan lo que generalmente se describe como el modelo tradicional de administración pública que se enfoca en la carrera, un funcionario público neutralmente competente que trabaja dentro de una estructura de autoridad jerárquica como el mejor medio, tanto en términos normativos como empíricos, de traducir las políticas en acciones (Peters, 2011).

Paradigma 3: administración pública como ciencia política, 1950–1970

Paradigma tres, que Henry (2007) describe como el paradigma de la administración pública como ciencia política (1950-1970) vio la revuelta de los politólogos para reclamar la administración pública. En el mismo período, hubo un esfuerzo creciente por parte de los teóricos de la gestión para reclamar también la disciplina. Describe el autor el período como la era de desinflar la dicotomía y pinchar los principios. Así, la dicotomía política-administración fue refutada sobre la base de la inseparabilidad de la administración de la política en el mundo real del gobierno. La política según Henry (2007), que inicialmente había significado políticas partidarias y corruptas, se expandió en significado académico en la década de 1930 para incluir la formulación de políticas públicas. En este punto, se hizo evidente que la dicotomía es prácticamente insostenible. Para académicos como Gaus (1950) una teoría de la administración pública significa en nuestro tiempo también una teoría de la política. También se sostuvo que no existía el principio de administración. Comportamiento administrativo de Herbert A. Simon: un estudio de decisión -La creación de Procesos en la Organización Administrativa fue probablemente la fuente de desafío más importante en este período. Su trabajo contenía una crítica de búsqueda de la Administración Pública más antigua, particularmente de su uso de principios. Observó que estos llamados principios son similares a las máximas de la sabiduría popular y, de hecho, dada la forma flexible y poco científica en que se han derivado y declarado, no pueden considerarse más que proverbios (Henry, 2007).

Paradigma 4: administración pública como gestión, 1956-1970

Henry (2007) El cuarto modelo referente a la administración pública es la gestión (1956-1970). Este hecho coincide con un tercero que muestra que la ciencia política no es mutuamente beneficiosa, ya que algunos académicos han reforzado la visión gerencial de la administración pública. Está claro que en las Fases 3 y 4, las dos disciplinas que compiten por el alma de la administración pública, casi no hay espacio ni enfoque para el aclamado nuevo campo de la ciencia y la investigación que han buscado los académicos pioneros. Sin embargo,

como señaló Henry (2007), la disciplina debe sobrevivir a este ataque, porque el siguiente modelo descrito es que la administración pública es la administración pública, o la administración pública es la administración pública (de 1970 a 1990). (Peters, 2011)

Paradigma 5: administración pública como administración pública, 1970-presente (Nueva Gestión Pública-NGP)

En esta etapa, se hizo un esfuerzo por restablecer la disciplina como un campo de estudio autónomo. Al hacerlo, sin embargo, el enfoque que se identificó como jerárquico, la burocracia se trasladó a los mercados y las organizaciones del sector privado. En otras palabras, hubo un cambio del modelo tradicional de administración pública convencional al modelo NGP. De hecho, contra los diversos paradigmas o etapas del desarrollo de la administración pública reconocidos por Henry (2007), este fue el claro cambio de paradigma genuino para Peters (2011). Sostiene que los cinco supuestos del modelo tradicional enumerados por Walsh y Stewart, como se muestra arriba, son una valiosa colección de ideas que describen cómo los gobiernos realizaron sus tareas en el sector público anterior a la reforma del MNP. Por lo tanto, los cambios de paradigma crítico no se encuentran en las etapas más detalladas identificadas por Henry (2007), sino en tres corrientes distintas del paradigma convencional o tradicional, el paradigma NGP y el paradigma de gobernanza.

La NGP se entiende como enfoques o paradigmas anteriores, surgió para enfrentar el mismo problema de ineficiencia en el sistema administrativo. Se originó a partir de la fusión de teorías económicas y técnicas de gestión del sector privado. Sus enseñanzas estaban ancladas en la retirada del estado. Otros supuestos de la administración pública tradicional, como el reclamo de la burocracia weberiana como la estructura más apropiada para una administración efectiva, fueron cuestionados por este paradigma.

La administración pública tradicional o convencional básicamente considera al gobierno solo como el actor autónomo y autorizado a través de sus estructuras y procesos

burocráticos y jerárquicos en lo que respecta al servicio público; El paradigma NGP fue un cambio para utilizar el sector privado. El cambio de paradigma a este enfoque fue de la Administración Pública Convencional y gradualmente dio paso al paradigma de Gobernanza. De hecho, también ha argumentado que muchos profesionales tienden a incluir el paradigma de gobernanza como parte del NGP. (Peters, 2011)

Él afirma Henry (2007): También debo señalar aquí que, aunque gran parte del cambio en la administración pública puede caracterizarse como el NGP, algunos cambios también han surgido de un conjunto bastante diferente de prácticas e ideas. Al mismo tiempo que algunos profesionales estaban moviendo la gestión del sector público en la dirección de la que se encuentra en el sector privado, con un modelo empresarial implícito de administración en mente, otros profesionales se estaban moviendo hacia una concepción muy diferente de las relaciones con el sector privado. Esta relación entre los sectores público y privado se conoce como gobernanza. (p. 8)

En general, el paradigma de la gobernanza se ha convertido en una era distintiva o en una orientación más apropiada en la práctica de la administración pública, y los académicos han proporcionado claramente una explicación intelectual de por qué actualmente debería ser el paradigma preferido en la teoría y la práctica de la administración pública.

Paradigma 6: Gobernanza, 1990-presente

Es bastante irónico hablar de un cambio al paradigma de la gobernanza, mientras que el objetivo mismo del gobierno y su administración pública es la gobernanza. Es un término que generalmente se usa como sinónimo de la palabra gobierno o para calificar su actividad. El concepto no es nuevo, pero había adquirido un nuevo significado y aplicación desde finales de los años ochenta y noventa. Se puede definir como el ejercicio del poder o de la autoridad de los líderes políticos para el bien - estar de los ciudadanos o súbditos de su país, el complejo proceso mediante el cual algunos sectores de la potencia de la sociedad empuñadura, y poner

en práctica y las políticas públicas Promulgar que afectan directamente humana e institucional interacciones y desarrollo económico y social (Henry, 2007)

Sin embargo, el paradigma de gobernanza, que es el enfoque de este documento, tiene un origen y una conexión conceptual similares con el MNP, que se cree que tiene éxito. Ambas fueron corrientes de administración pública de la ideología neoliberal que la mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) adoptaron a fines de los años setenta y principios de los ochenta. Los dos paradigmas según Henry (2007) de alguna manera encajan bien, ambos intentan romper el sistema jerárquico de arriba hacia abajo de gobierno heredado del pasado. (p. 18)

Algunas de las recomendaciones que provienen de los dos enfoques son casi exactamente las mismas, por ejemplo, la descentralización de las funciones gubernamentales. Además, las dos versiones del cambio hacen algunas recomendaciones que son compatibles e incluso complementarias. Por ejemplo, las ideas en la NGP sobre la gestión del desempeño y un énfasis en la medición de los resultados del gobierno pueden facilitar el uso de actores no gubernamentales para ejecutar programas. Sin embargo, algunos estudiosos creen que el enfoque de gobernanza llegó mucho más tarde y marca una ruptura importante con el neoliberalismo. En el mundo de la NGP, el uso de actores no gubernamentales es reducir costos, aumentar la eficiencia y limitar el poder del Estado.

Criterio de diseño y estructura de la Administración Pública.

La Administración Pública, se rige por normas y procedimientos, diseños y estructura de sus dependencias, entidades y organismos, (Andía, 2017), propone tres criterios, siguientes:

Las funciones y actividades que realice la Administración Pública, a través de sus dependencias, entidades y organismos, deben estar justificadas y amparadas en sus normas.

En el diseño de la estructura orgánica publica prevé el principio de especialidad, debiéndose integrar las funciones y competencias afines (p. 91).

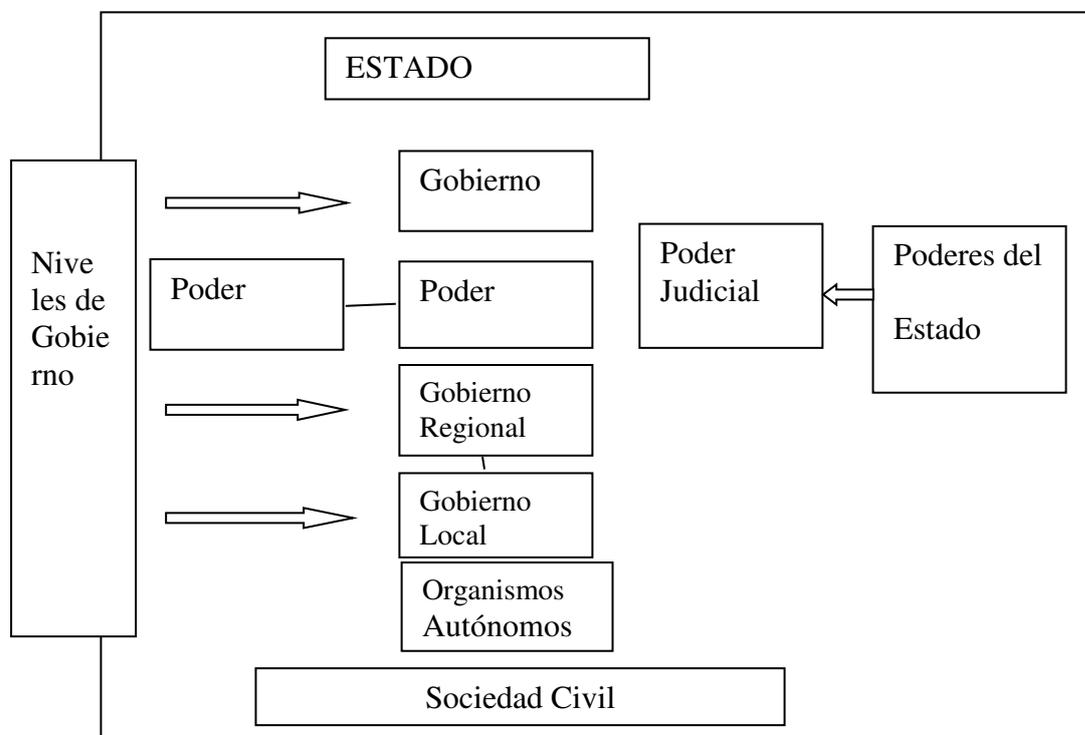
Sistema de Organización del Estado.

Dichos criterios permiten articular toda una estructura orgánica debidamente sistematizada y basa en un organigrama con líneas de autoridad definidas (órgano de dirección, apoyo, asesoramiento y órganos de línea, incluido los órganos consultivos y de control, que permiten cumplir cada una de las funciones.

En el aparato estatal dicho estructura encontramos en el ROF debidamente aprobado por una máxima instancia de la entidad. En el caso del pliego gobierno regional de Puno, aprobado por el Consejo Regional por una ordenanza regional, desde luego acompañado por un MOF en la que se describe las funciones de los funcionarios y servidores del aparato estatal. El Estado, políticamente se encuentra organizada en tres poderes del Estado, con la imagen siguiente presentamos la estructura del Estado Peruano:

Figura 3

Organización del Estado Peruano



Fuente: Andía (2020). Manual de gestión pública (p.11)

De la figura precedente observamos las líneas de mando, niveles de organización y competencias, de esta estructura nacen las demás líneas de autoridad distribuidos en los tres poderes del Estado y organismos autónomos.

Nueva Gestión Pública.

La nueva gestión pública no es otra gestión de lo que uno realiza, sino es la nueva filosofía administrativa, son nuevos fundamentos, nuevos argumentos técnicos, inclusive juicios, que tiene por fin realizar los cambios culturales y estructurales para el logro de nuevos resultados, desde luego con nuevos instrumentos de gestión pública para atacar a todos los problemas potenciales y prever el problema objetivo. Todo esto implica para el gestor público en termino generales y pragmáticos la modernización del Estado, la modernización de la Administración Pública, ya sea en su capacidad y grado organizacional, dicho de otro modo, es el aporte de muchos expertos de la materia con la finalidad de mejorar el servicio público.

La Nueva Gestión Pública es un modelo de administración pública que se ha desarrollado en oposición al modelo burocrático. Como lo enfatizó Henry (2007), en los casos en que la nueva gestión pública no ha inducido a las administraciones públicas a abandonar sus operaciones de prestación de servicios, a través de la contratación externa, las asociaciones público-privadas y la privatización, ha llevado a las autoridades políticas a aprovechar profesionalización de gerentes de servicio público con el propósito de reformar la burocracia y otorgarles mayor libertad a cambio de asumir una mayor responsabilidad con respecto al desempeño administrativo. En consecuencia, se espera que los administradores de servicios públicos movilicen los principios y herramientas de gestión del sector privado para lograr resultados específicos. Fundada en la gestión basada en resultados, la competencia entre las unidades administrativas y los incentivos de desempeño individual, la Nueva Gestión Pública enfatiza la eficiencia, el control de costos, la calidad de los servicios prestados a los clientes y la flexibilidad organizacional. Así, la Nueva Gestión Pública se construye contra principios de

burocracia como la centralización, el continuo político-administrativo, la prudencia y la responsabilidad del proceso (Henry, 2007).

Andía (2017) señala que los postulados básicos de la reinención del gobierno, pueden ser resumidos en la forma siguiente: i) Los ciudadanos entendidos como clientes deben ser puestos en primer lugar. Estos se deben identificar respecto al producto si servicio que presta la organización, lo que evidencia a lo ya hemos señalado; ii) Se deben eliminar los procedimientos burocráticos. Es decir, debemos reducir los tramites respecto de los pasos, es decir debemos simplificar los procedimientos administrativos, iii) Se debe procurar dar un mayor poder a los empleados. Empero, los empleados deben procurar obtener mejores resultados de lo normal, con ello presentar el mejor productor, entiéndase pro producto el servicio de calidad que todos los demandantes del servicio están esperando (p. 101).

Modernización de la gestión del estado.

Para desarrollar esta parte de la temática de la modernización del Estado entraremos a revisar la Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y reglamento aprobado por Decreto Supremo 030-2002-PCM, en la que declara al Estado Peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos (Ley 27658, 2002).

El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores y mejores niveles de eficiencia y eficaz, que eso es igual a efectividad, por consiguiente, producto y producto final, todo ello tiende a un impacto social de todo usuario a acude a los diferentes niveles de gobierno (Ley 27658, 2002).

Objetivos de la Modernización de la Gestión del Estado:

Al servicio de la ciudadanía

Con canales efectivos de participación ciudadana

Descentralizado y desconcentrado

Transparente en su gestión

Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados.

Finalmente, equilibrado (Ley 27658, 2002).

Estrategias de Modernización de la Gestión Pública

Formulación y aprobado de la Política Nacional de Modernización y orientación de la Gestión Pública y del Plan de Implementación al 2021 y alineamiento de los Planes Institucionales Estratégicos y Operativos a dichos instrumentos.

Adecuación del marco normativo que regula la estructura, organización y funcionamiento del Estado.

Mejora en la Calidad de Servicio.

Gobierno Abierto; transparencia, ética pública y participación ciudadana (Ley 27658, 2002).

2.1.3.3. Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN.

Andía (2017) indica que el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico es el conjunto articulado o integrado de órganos subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico. Sus competencias son de alcance nacional y constituye un pliego presupuestario.

Plan Estratégico de Desarrollo Nacional.

En esta parte tomaremos en consideración la Directiva 001-2017-CEPLAN/PCD, Directiva de actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional aprobado por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo 026-2017-CEPLAN/PCD con fecha 02 de mayo del 2017.

Dicha Directiva de competencia y/o alcance nacional es de cumplimiento obligatorio por todas las reparticiones del Estado, en especial por los Gobiernos Regionales del

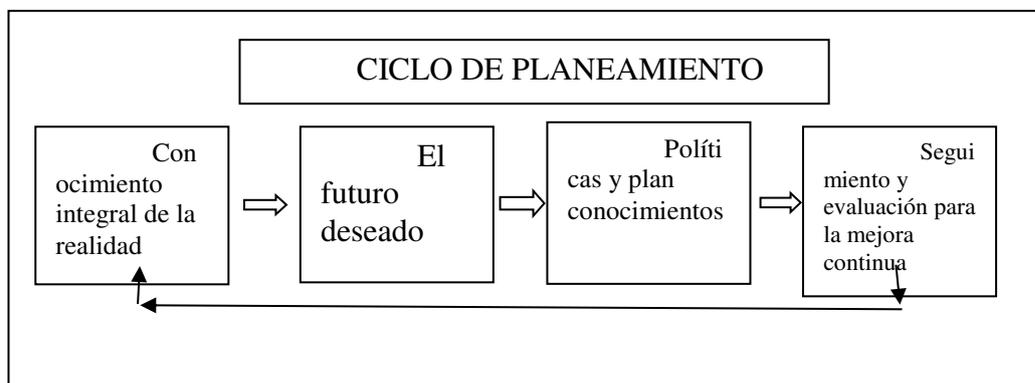
país a través de los órganos de asesoramiento, en este caso por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial del Gobierno Regional de Puno.

Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.

La referida Directiva de competencia nacional determinó la actualización de políticas y planes estratégicos, se aplica a todo un ciclo compuesto por las cuatro fases que se muestra en la figura siguiente:

Figura 4

Ciclo de planeamiento estratégico



Fuente: Andía (2020). Manual de gestión pública (p.81)

Articulación de políticas y planes en el SINAPLAN.

Conforme hemos señalado precedentemente, las políticas del Estado definen lineamientos generales que orientan el accionar del aparato Estatal en el largo plazo, a efecto de alcanzar de manera general el bienestar de las personas de un determinado espacio territorial y a su vez el desarrollo debe ser sostenible del país en general.

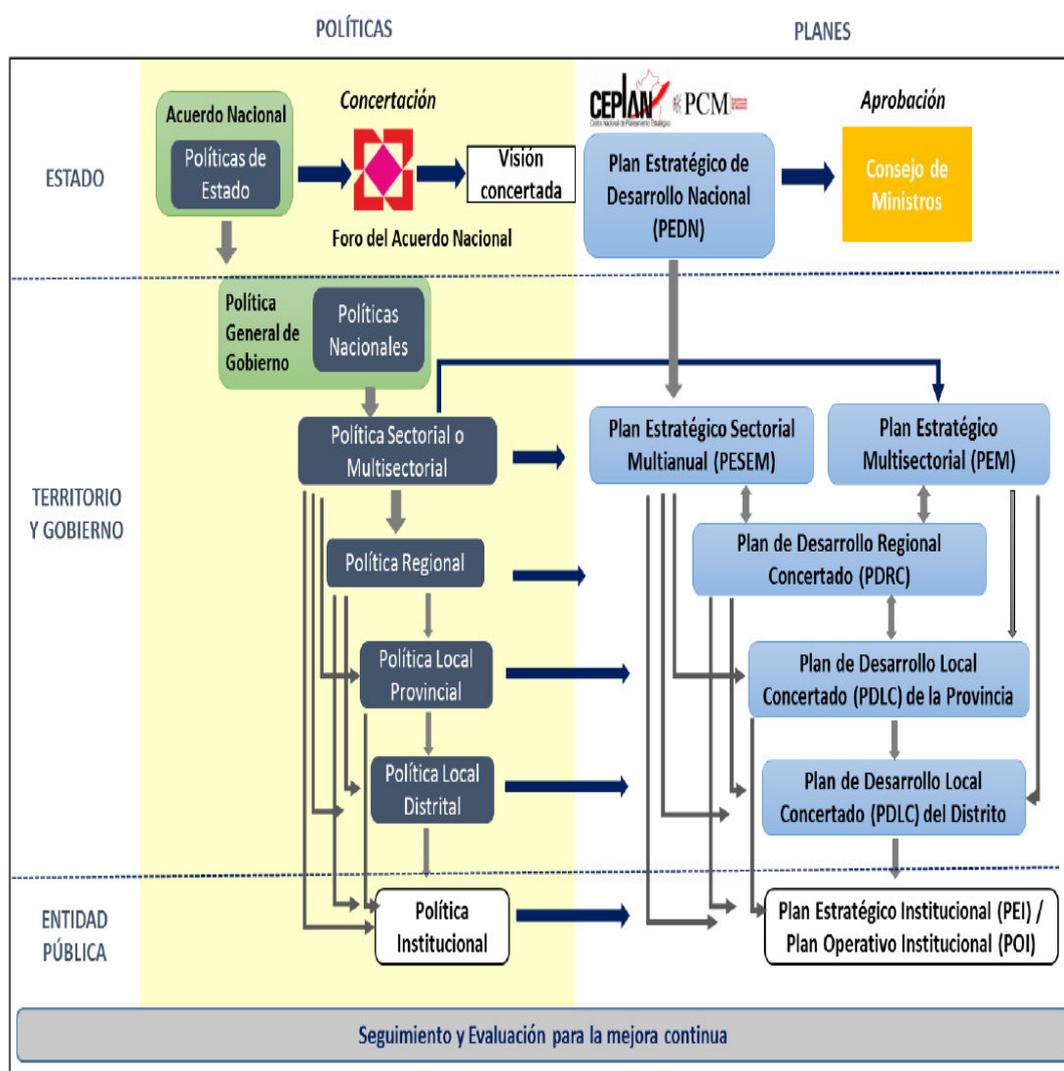
A lo largo de la temática materia de estudio, hemos señalado que las políticas públicas y planes de desarrollo debidamente actualizados por los integrantes del SINAPLAN deben estar armonizados con las políticas públicas de Estado y los objetivos estratégicos del Plan

Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN), enlazando las relaciones de coordinación prevista en la Directiva de competencia nacional.

Para demostrar este hecho, incluimos la configuración de relaciones y coordinaciones según la directiva en referencia, en la forma siguiente:

Figura 5

Articulación de políticas y planes según el SINAPLAN



Fuente: Andía (2020). Manual de gestión pública (p.82)

Relación entre políticas y planes en cada nivel.

La definición de las políticas encontramos a la elaboración o actualización como señala la Directiva de SINAPLAN, estas están vinculados para cada nivel de gobierno:

Las políticas de Estado se concretan en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN.

Las políticas nacionales, sectoriales y multisectoriales se concretan en los planes estratégicos sectoriales.

Las políticas territoriales, a nivel regional y local, se concretan en los planes de desarrollo regional concertado – PDRC y planes de desarrollo local concertado – PDLC.

Las políticas institucionales se concretan en los planes estratégicos institucionales – PER y los planes operativos institucionales – POI. (SINAPLAN, s.f., p.83)

Contenido del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN.

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional contiene, como mínimo, los siguientes elementos:

Visión compartida y concertada de futuro del país.

Lineamientos de política

Prioridades de política

Objetivo, con indicadores y metas, y

Acciones de orden estratégico que permitan el logro de los objetivos. (SINAPLAN, s.f., p.84)

2.1.4. Plan Estratégico Institucional (PEI)

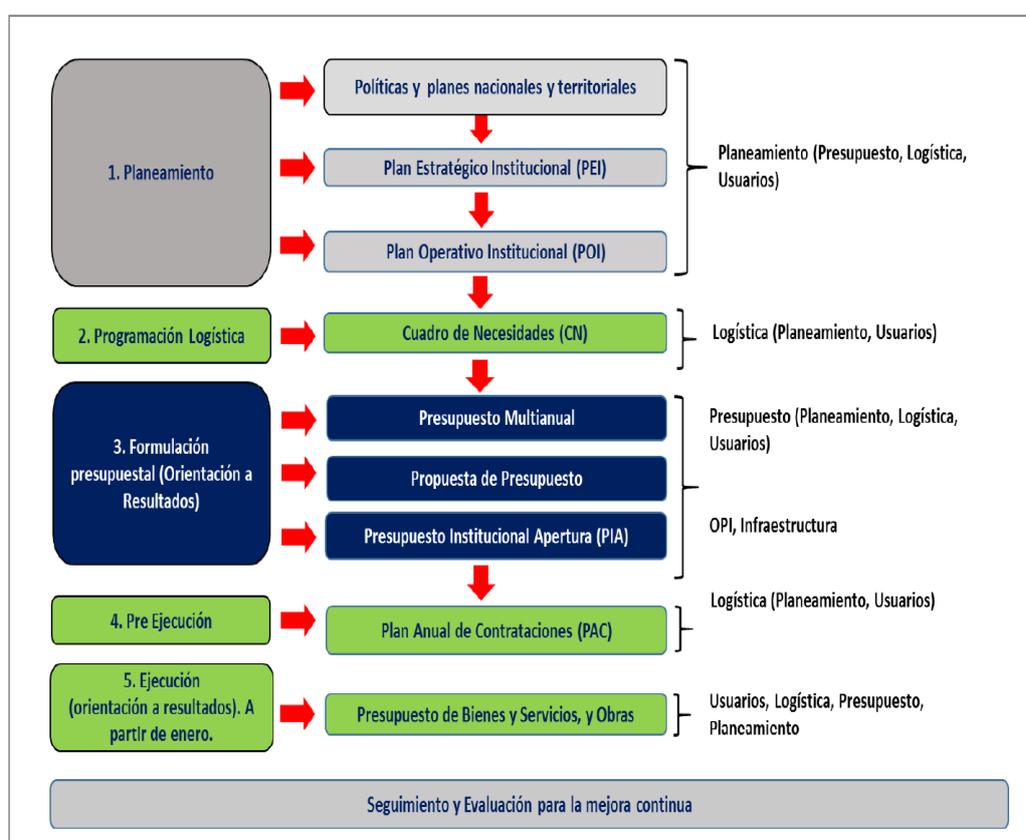
El titular de cada entidad es responsable de la formulación, aprobación, ejecución, evaluación y seguimiento de ambos planes en línea con la política institucional que tiene una orientación de largo plazo, en armonía con las políticas de Estado, políticas nacionales, sectoriales y territoriales, según corresponda (SINAPLAN, s.f., p.85)

2.1.4.1. Enfoque de articulación de Sistemas Administrativos Transversales – SAT

Adoptando el artículo 46 de la Ley 29158, los sistemas administrativos regulan la utilización de los recursos en las entidades públicas, que promueven la eficacia y eficiencia en su uso, para mejor ilustración de la articulación de estos Sistemas Administrativos presentamos en la siguiente imagen:

Figura 6

Articula de sistemas administrativos



Fuente: Andía (2020). Manual de gestión pública. (p.89)

2.1.4.2. Estructura del PEI.

Según la Directiva emanadas por la instancia competente, establece la estructura siguiente: “Declaración de política institucional, misión institucional, objetivos estratégicos institucionales (con indicadores y metas)-OEI, acciones estratégicas institucionales (con indicadores y metas)-AEI, ruta estratégica y anexos”. (Andía, 2020, p.94)

Figura 7

Estructura del PEI



Fuente. CEPLAN (2010)

2.1.4.3. Misión.

La Misión se constituye con los elementos siguientes:

Misión = Rol central de la entidad + Población + Atributos.

2.1.4.4. Objetivos Estratégicos Institucionales - OEI.

Objetivo Estratégico tipo I. Estos OEIS se redactan usando la estructura siguiente:

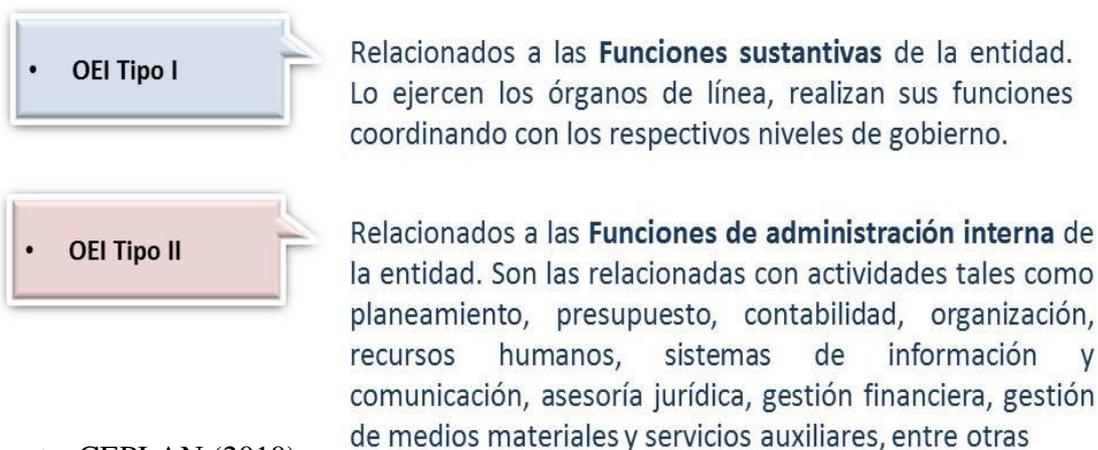
Objetivo= Verbo (en infinitivo) + Condición + Población.

Objetivo Estratégico tipo II. Estos OEI se redactan siguiendo la estructura siguiente:

Objetivo = Verbo (en infinitivo) + Aspecto a ser mejorado

Figura 8

Objetivos Estratégicos Institucionales. OEI



Fuente. CEPLAN (2010)

2.1.4.5. Ruta Estratégica. Cada entidad determina en establecer un orden prioritario para determinar los OEI y las AEI y así facilitara la asignación de recursos (que se realiza luego en el POI). Es importante determinar la priorización que debe efectuar en dos niveles: de objetivo estratégico y de acciones estratégicas.

A nivel de OEI, la entidad identifica básicamente lo siguiente:

La relevancia del objetivo trazado, de acuerdo a la política institucional y al mandato legal de la entidad.

La magnitud de la brecha, es decir, cuán lejos está la entidad de alcanzar la meta del indicador.

Por tanto, la entidad gubernamental está en la obligación de priorizar los OEI que son más relevantes y tiene una mayor brecha social o brecha más alta indicaría que no está cumpliendo adecuada su misión institucional

A nivel de AEI, la entidad verificara lo siguiente:

Su capacidad para ejecutar las AEI en términos de habilidades, conocimiento y experiencia. (Andía, 2020, pp. 94-95)

Figura 9

Ruta Estratégica

Ruta Estratégica

La entidad establece un orden de prioridad único y ascendente para los OEI y AEI y así facilita la asignación de recursos (que se realiza luego, en el POI). La priorización se efectúa en dos niveles: de objetivos estratégicos y de acciones estratégicas.



- Relevancia del objetivo de acuerdo a la política institucional y al mando legal de la entidad
- Magnitud de la brecha



- Vinculación causal entre la AEI y el OEI
- Capacidad para ejecutar la AEI (habilidades, conocimiento y experiencia)

Fuente. CEPLAN (2010)

2.1.4.6. Validación y aprobación del PEI.

Figura 10

Validación y aprobación del PEI



El CEPLAN verifica y valida la metodología, la consistencia y coherencia del PEI con el PEDN y la Política General de Gobierno, y emite un informe técnico, el cual contiene la Evaluación de Diseño del PEI.

Con el informe técnico, el Titular del Pliego emite el acto resolutivo de aprobación del PEI y dispone su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad.

Fuente. CEPLAN (2010)

Corresponde al Pliego remitir su PEI en virtud de la estructura determinada por el CEPLAN, verifica y valida la consistencia técnica del PEI y remite un informe técnico. En

seguida de esta validación, el titular de la entidad emitía el acto resolutorio de aprobación del PEI y dispone su publicación en el portal de la entidad. Posterior a este procedimiento, la entidad registra la información de la matriz de objetivos y acciones estratégicas del PEI del Pliego (proyecto de PEI) y sus modificaciones.

2.1.5. Plan Operativo Institucional – POI

2.1.5.1. Concepto de POI. El Plan Operativo Institucional (POI) contiene la programación de las actividades operativas e inversiones necesarias para ejecutar las AEI entidades en el PEI, en un periodo anual.

Por otro lado, determina el establecimiento de los recursos presupuestarios y las metas físicas mensuales y anuales, en relación a las metas de los objetivos del PEI.

Para tal fin deben proceder a implementar con la finalidad a que la entidad debe reducir las brechas de atención en cuanto a cobertura, calidad y satisfacción de los usuarios de los bienes y servicios que entrega. Por tanto, corresponde evaluar y seguimiento a la ejecución de manera permanente.

Para esos fines, la entidad debe usar el aplicativo CEPLANV.01 para registrar toda la información relevante del POI, considerando la estructura funcional y programática del Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF. (Andía, 2020, p.95)

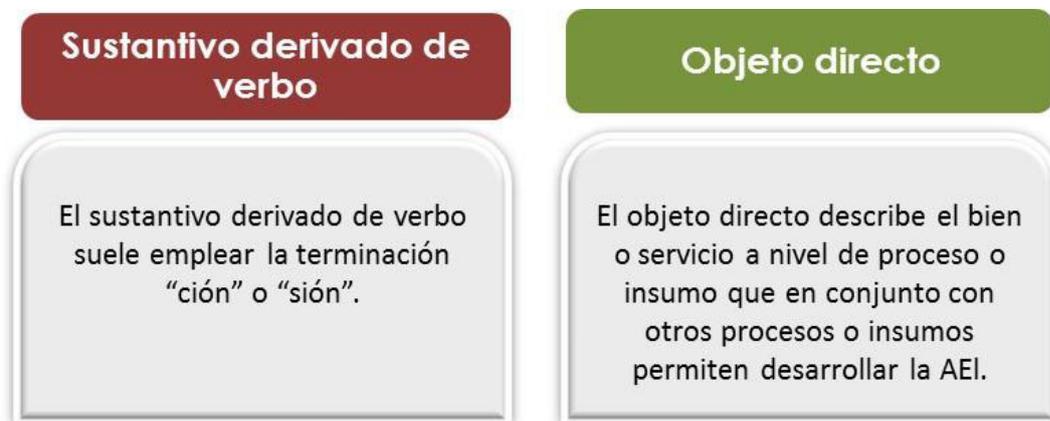
2.1.5.2. Actividades Operativas. Andía (2020) señala que las actividades operativas son el conjunto de tareas necesarias y suficientes que garantizan la provisión de bienes o servicios a los usuarios, asociaciones a una AEI que forma parte de un OEI. En el caso de los programas presupuestales, con marcos lógicos definidos, las AEI están asociados a productos y proyectos. Las actividades operativas permiten vincular estos productos y proyectos con los insumos requeridos, por tanto, deben ser lo suficientemente explícitas.

Las actividades operativas se redactan en la forma siguiente:

Actividad operativa = sustantivo derivado de verbo + objeto directo.

Figura 11

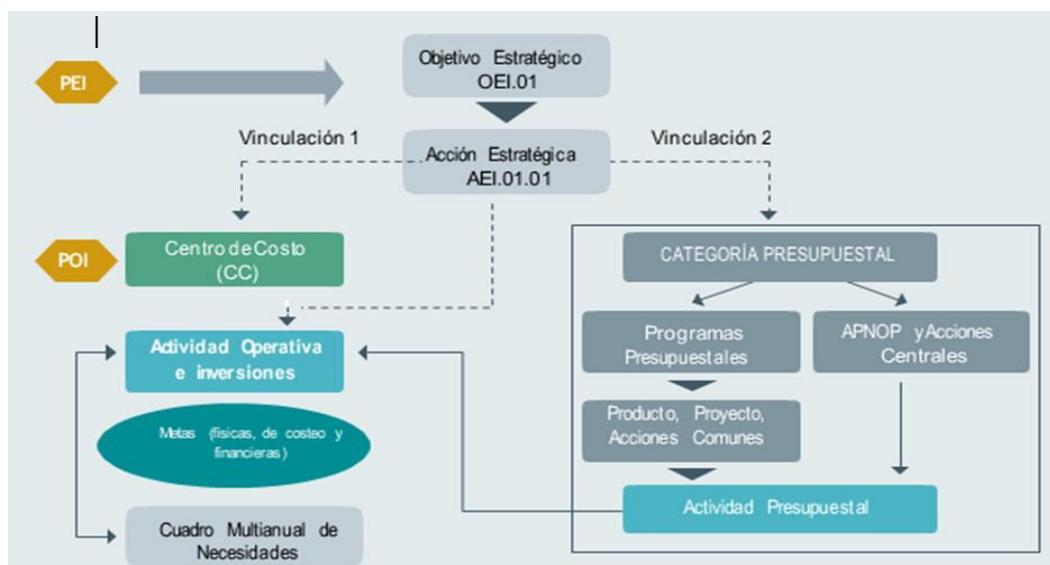
Actividades Operativas



Fuente. CEPLAN (2010)

Figura 12

Esquema básico para registrar el POI en el aplicativo CEPLAN V.01



Fuente. CEPLAN (2010)

2.1.6. Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021

Para estos fines tomaremos en consideración el contenido del Decreto Supremo 054-2011-PCM, en la que se determina, aprueba y establece el Plan Bicentenario para el Perú hacia el 2021.

Es importante señalar, que el Plan Bicentenario es un instrumento de largo plazo que contiene las políticas públicas nacionales de desarrollo que deberá seguir el Perú en los próximos diez años.

En este rubro las entidades conformantes del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico ajustaran sus Planes Estratégicos a los objetivos estratégicos de desarrollo de alcance nacional previsto en dicho instrumento de gestión gubernamental.

2.1.6.1. Visión. En virtud del contenido del Plan Bicentenario al 2021, textualmente señala la visión en la forma siguiente:

Visión:

“Somos una sociedad democrática en la que prevalece el Estado de derecho y en la que todos los habitantes tienen una alta calidad de vida e iguales oportunidades para desarrollar su máximo potencial como seres humanos. Témenos un Estado moderno, descentralizado, eficiente, transparente, participativo y ético al servicio de la ciudadanía. Nuestra economía es dinámica, diversificada, de alto nivel tecnológico y equilibrada regionalmente, con pleno empleo y alta productividad del trabajo. El país favorece la inversión privada y la innovación, e invierte en educación y tecnología para aprovechar competitivamente las oportunidades de la economía mundial. La pobreza y la pobreza extrema han sido erradicadas, existen medicamentos redistributivos para propiciar la equidad social, y los recursos naturales se aprovechan en forma sostenible, manteniendo una buena calidad ambiental”.

La visión de la entidad engloba y descifra y perdura en el tiempo hasta alcanzar los fines y objetivos del ente gubernamental.

2.1.6.2. Ejes Estratégicos.

El Plan establece seis ejes estratégicos:

Derechos fundamentales y dignidad de las personas

Oportunidades y acceso a los servicios

Estado y gobernabilidad

Economía, competitividad y empleo.

Desarrollo regional e infraestructura

Recursos naturales y ambiente.

2.1.6.3. Objetivos Nacionales y Ejes Estratégicos.

Objetivos Nacionales.

El Plan establece los siguientes objetivos y ejes estratégicos:

Ejes Estratégicos 1: Derechos fundamentales y dignidad de las personas:

Objetivo Nacional: Plena vigencia de los derechos fundamentales y la dignidad de las personas.

Ejes Estratégicos 2: Oportunidades y acceso a los servicios:

Objetivo Nacional: Igualdad de oportunidades y acceso universal a los servicios básicos.

Ejes Estratégicos 3: Estados y gobernabilidad:

Objetivo Nacional: Estado democrático y descentralizado que funciona con eficacia, eficiencia y articuladamente entre sus diferentes sectores y los tres niveles de gobierno al servicio de la ciudadanía y el desarrollo, garantizando la seguridad nacional.

Ejes Estratégico 4: Economía, competitiva y empleo

Objetivo Nacional: Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad.

Ejes Estratégico 5: Desarrollo regional e infraestructura

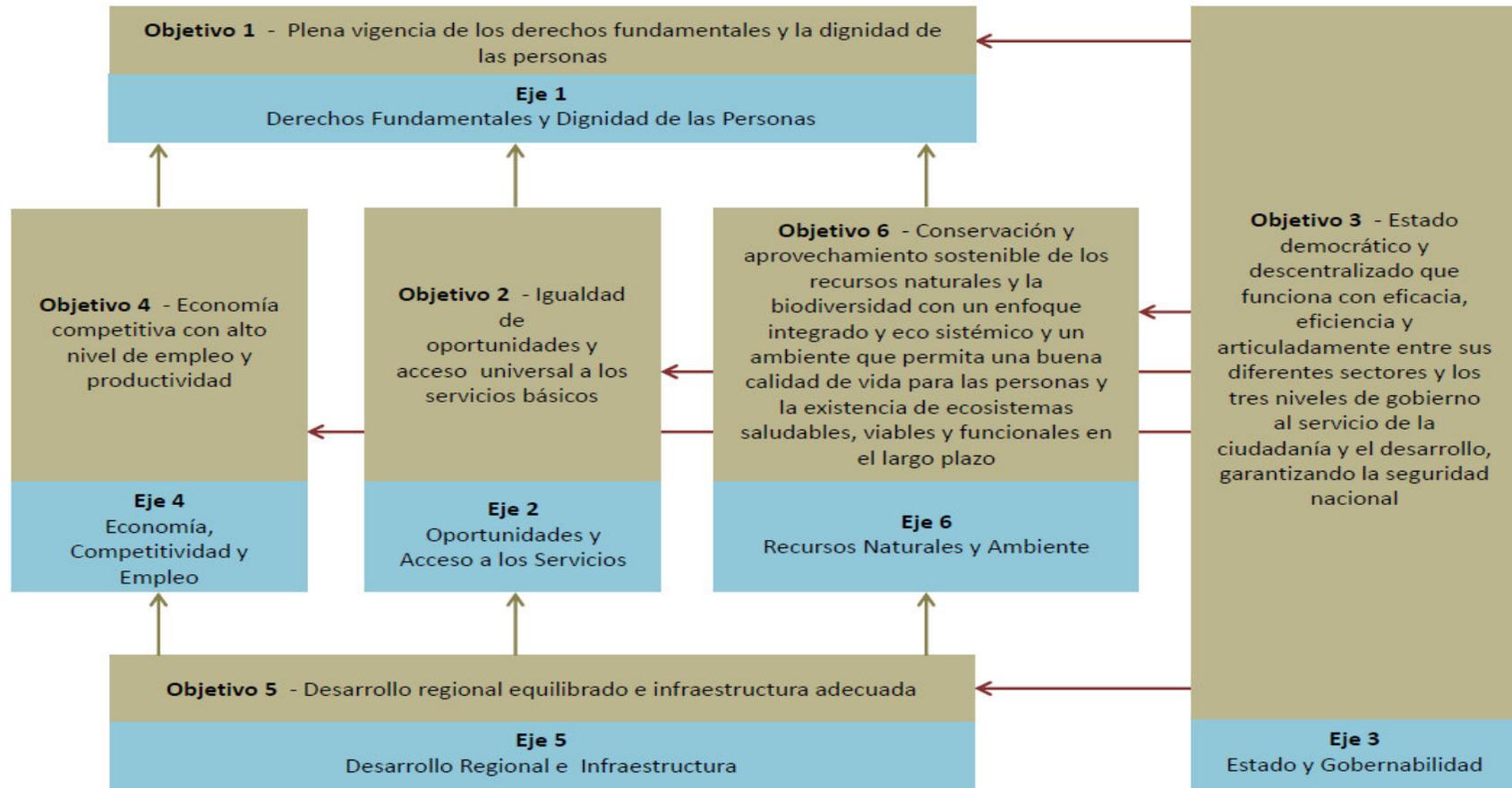
Objetivo Nacional: Desarrollo Regional equilibrado e infraestructura adecuada.

Ejes Estratégico 6: Recursos naturales y ambiente.

Objetivo Nacional: Conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la biodiversidad con un enfoque integrado y ecosistémico y un ambiente que permita una buena calidad de vida para las personas y la existencia de ecosistemas saludables, viables y funcionales en el largo plazo.

Figura 13

Objetivos Nacionales y Ejes Estratégicos



Fuente: Ceplan (2010)

2.1.6.4. Participantes en el centro de planeamiento estratégico

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.

El CEPLAN es el órgano técnico estratégico, rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SINAPLAN, dicha instancia se constituye en autoridad técnico normativo a nivel nacional que formula las norma, la metodología y establece los procedimientos en materia de planeamiento estratégico, asimismo, es el encargado de programar, dirigir, coordinar, asesorar, supervisar y evaluar el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

Órgano resolutivo.

Designar a la Comisión de Planeamiento Estratégico y comunitario al CEPLAN.

Asesorar la articulación de los Planes Estratégicos y de estos con los planes operativos al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional PEDN.

Aprobar los Documentos Prospectivos, así como los planes estratégicos basados en su Informe Técnico.

Promover la difusión de los planes estratégicos

Conducir la gestión de la entidad sobre la base de la información generada en el proceso de planeamiento estratégico, con el fin de lograr los objetivos establecidos.

Órganos de Planeamiento Estratégico.

En el Proceso de Planeamiento Estratégico corresponde:

Solicitar al Órgano Resolutivo la conformación de la Comisión de Planeamiento Estratégico y el inicio del proceso de planeamiento estratégico.

Brindar asistencia técnica a la Comisión de Planeamiento Estratégico y el inicio del procedimiento estratégico.

Informe al órgano de Presupuesto de la entidad, con anticipación al proceso de programación presupuestal, los objetivos estratégicos y las metas identificadas en el proceso de Planeamiento Estratégico, contenidos en el PEI y el POI correspondiente.

Formular consultas, recomendaciones y propuesta al CEPLAN respecto a la metodología e instrumentos técnicos aplicables al procedimiento de Planeamiento Estratégico,

Sustentar la articulación del plan estratégico correspondiente según el nivel del órgano estratégico

Realizar el seguimiento, formulando el informe de Análisis Estratégico de conformidad con lo establecido en las normas del sistema.

Elaborar y elevar al órgano resolutorio de la entidad la justificación para la modificación y/o actualización del Plan Estratégico respectivo.

2.1.7. Evolución histórica del proceso de la planificación del Perú

2.1.7.1. Evolución histórica del proceso de la planificación del Perú.

En el Perú, la planificación tiene origen externo, americano en particular. Contrariamente a lo que parece que se cree, entonces no fue Juan Velasco Alvarado quien la trajo al Perú la experiencia de la implementación de la planificación (Rendon, 2008).

Es necesario enlazar a la “Alianza para el Progreso”, creada por J.F. Kennedy como reacción a la revolución castrista en 1959. Por otro lado, según la revisión de la historia, encontramos que en el año de 1961 la carta de Punta del Este recomienda la formulación de planes decenales, la modernización de la industria, la reforma agraria y otras medidas que serían prerequisite.

Casi todos los países de América latina, recibían ayuda económica de los Estados Unidos. Pedro Beltrán asiste a esa reunión y a su regreso crea la Oficina Central de Estudios y Programas (OCEP) en el Ministerio de Hacienda. Esta oficina, que cuenta con participación de

técnicos del Banco Central de Reserva, tiene que efectuar un diagnóstico de la realidad económica y social y sobre todo un Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 1962-71.

Sistema Nacional de Planificación (SNP).

El 19 de octubre de 1962 se promulgó el Decreto Ley N° 14220 que da nacimiento al Sistema Nacional de Planificación (SNP) integrado por:

El Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social (CNDES),

El Instituto Nacional de Planificación (INP),

Oficinas Sectoriales de Planificación (OSP),

Oficinas Regionales de Planificación (ORP).

Señala Jiménez (2006) que la creación de este sistema no fue iniciativa del gobierno peruano. Sin embargo, el economista Manuel Ulloa señalaba la necesidad de la planificación económica, al igual que el aprista y fundador de la Facultad de Ingeniería Económica de la UNI, Luis Felipe de las Casas. Corroborado con algunas medidas ilustrativas de la intervención estatal en la economía durante el gobierno de Fernando Belaúnde Terry, entre las más importantes:

La abolición de los estancos (fósforos, sal, tabaco y naipes) entre 1955 y 1967.

La expropiación de la Caja de Depósitos y Consignaciones en 1963,

La creación del Banco de la Nación como agente financiero del Estado en 1966.

La introducción de la declaración jurada de impuestos en 1964.

La reorganización del sistema tributario y la creación del impuesto a la renta por el ministro Ulloa en 1968.

Un considerable aumento del gasto público, en particular del gasto corriente (con la educación representando la cuarta parte del presupuesto a mediados de los sesentas).

El Sistema Nacional de Planificación comienza a funcionar desde el primer gobierno de Belaúnde hasta 1992 en que Fujimori lo desactiva. La implementación de la planificación en el Perú tiene la siguiente evolución histórica:

En 1962 se crea el Sistema Nacional de Planificación del Desarrollo Económico y Social – Consejo Nacional del Desarrollo Económico y Social (Ministerios y entidades del Estado) –Alianza para el Progreso (Primer gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry).

En 1981 se elimina el Consejo y el Instituto Nacional de Planificación (INP) se queda como cabeza del sistema (segundo gobierno del Arq. Fernando Belaúnde).

En 1992 se desactiva el INP y se transfieren algunas funciones al Ministerio de Economía y Finanzas –Estabilización y Ajuste Estructural (Gobierno de Alberto Fujimori).

En el 2002 el gobierno del Dr. Alejandro Toledo Manrique, plantea la creación del Centro de Planeamiento Estratégico – CPE.

En el mes de noviembre 2003 se crea la Comisión Organizadora, nominado como la Comisión de Alto Nivel que se constituye mediante Resolución Suprema No. 324-2003-PCM para proponer las medidas necesarias para crear y poner en operación el Centro de Planeamiento Estratégico.

El 28 de julio 2004, el presidente Toledo entregó el proyecto de ley de creación de CEPLAN al Congreso de la República.

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico se fundamentan en la Quinta Política de Estado del Acuerdo Nacional.

Del mismo modo indica Jiménez (2006) que la necesidad de establecer el Planeamiento Estratégico se ha debido a las siguientes situaciones:

La cambiante realidad de la globalización y el acelerado progreso científico y tecnológico imponen a las empresas privadas y a los Estados la necesidad del planeamiento estratégico. Casos: China, Finlandia, Portugal, Irlanda.

Los países que aplicaron el planeamiento estratégico durante los años 90 estuvieron mejor preparados para enfrentar las complejidades del momento. América Latina: Brasil, México, Chile, Costa Rica, República Dominicana.

Las empresas y los gobiernos de los países líderes utilizan en forma creciente y sistemática el planeamiento estratégico para el logro de sus objetivos.

Este moderno giro denominado Ceplan, involucra el planeamiento estratégico moderno, diferente a las concepciones recomendadas por la CEPAL (2013).

El Perú es un país sobre diagnosticado, pero sub planificado, ahora que hay recursos suficientes para lograr un crecimiento armonioso de los diferentes sectores socioeconómicos, se ha vuelto a redescubrir un problema que siempre hemos tenido: la falta de especialistas y personal idóneo en las regiones e inclusive en las instituciones centralizadas en la capital peruana (Rendon, 2008).

El Ceplan ha tenido una misión ardua para empezar a trabajar, uniendo los centros de conocimientos con los directos involucrados en la ejecución de los planes y programas. Centros de conocimiento como la universidad peruana, se involucre haciendo investigaciones previas análisis situacionales proponer alternativas de desarrollo a través de formulación de proyectos viables y sostenibles conjuntamente con las municipalidades, los gobiernos regionales, instituciones gubernamentales, no gubernamentales (ONGs) y sociedad civil (Ceplan, 2011).

El principal propósito del Ceplan debería consistir en la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional que debería tener las siguientes características:

Es el producto principal del Planeamiento Estratégico.

Involucra a todos los actores públicos y privados de la sociedad, a las empresas privadas y a las organizaciones de la sociedad civil.

Su elaboración se realiza en el marco de un proceso participativo y concertado en los tres niveles de gobierno -nacional, regional y local.

El contenido del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional debe considerar los siguientes aspectos:

Visión Compartida de Futuro (económica, social, ambiental, institucional, cultural); es decir, de carácter multidimensional.

Objetivos Estratégicos e Indicadores de Medición.

Prioridades Estratégicas.

Competitividad / Exportaciones / Penxs/ Plan de Competitividad

Capital humano / Educación

Innovación, Ciencia y Tecnología / Plan de Biotecnología

Ambiente, Recursos Naturales y Biodiversidad

Acondicionamiento del territorio / Infraestructura

Programas y Proyectos de Inversión Estratégicos (ejemplo, en competitividad: cadenas productivas priorizadas; en capital humano: binomio madre-niño, calidad educativa; en ciencia y tecnología: programa nacional de biotecnología; en acondicionamiento territorial: programa nacional de desarrollo portuario)

Metas de Programas Estratégicos

Presupuestos de Programas Estratégicos

Seguimiento y Evaluación de los Planes Nacionales y Regionales, y de los Programas Estratégicos

Responsabilidades y Compromisos Institucionales.

“El proceso de Planeamiento Estratégico y de Descentralización debe implicar las siguientes consideraciones:

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional da preeminencia al desarrollo económico sobre la base territorial, y articula los planes estratégicos regionales concertados y planes locales de desarrollo.

Privilegia un enfoque territorial antes que la convencional visión sectorial (ejemplo, partiendo de cadenas productivas, identifica necesidades de servicios, políticas y programas sectoriales).

Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SNPE).

Mediante el Decreto Legislativo 1008. Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, publicado el 28 de junio de 2008, se crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico Nacional –SINAPLAN y el Centro Estratégico de Planeamiento Nacional – CEPLAN documento que considera los siguientes aspectos como los más importantes:

Artículo 2.- Finalidad: El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico descentralizado tiene por finalidad conducir y organizar la participación de los diversos organismos del sector público, para que junto con el sector privado se formule y realice el monitoreo de los planes y objetivos estratégicos de desarrollo en los niveles nacional, regional y local.

Artículo 3.- Objetivos: El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico dentro de una perspectiva fundamentalmente descentralizada la de proponer objetivos estratégicos del desarrollo sustentable y descentralizado del país, definir una visión nacional de futuro compartida; articular e integrar coherente y concertadamente los planes de desarrollo estratégico y los planes de desarrollo institucional de los tres niveles de gobierno, proporcionar las orientaciones, métodos, instrumentos y capacitaciones necesarias para el planeamiento estratégico, realizar el seguimiento y evaluación de la gestión estratégica basada en resultados que permita asegurar la modernización de la gestión gubernamental para que contribuya a alcanzar los objetivos trazados e informar al país sobre el avance de su cumplimiento; promover la cooperación y el acuerdo entre los sectores público y privado para la formulación

de estrategia y ejecución de programas y formular los planes estratégicos prospectivos y efectuar su evaluación periódica.

La estructura orgánica del Ceplan responde a un modelo de organización flexible y de gestión horizontal; es conformado por las siguientes Direcciones Nacionales:

Dirección Nacional de Prospectiva y Estudios Estratégicos

Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico

Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación (Ceplan, 2011).

2.1.7.2. Planificación Económica en el Perú.

Sistematizar los diversos procesos de planificación ocurridos durante cincuenta años, nos es una tarea sencilla, requiere un conocimiento previo al respecto. En tal sentido, concuerdo con lo señalado por Fitzgerald (1981) en el sentido que la planificación económica se establece en el Perú, como forma de forma de la actividad del Estado a comienzos de la década del 1960. Sin embargo, puede decirse que la planificación comenzó seriamente en el Perú a partir de 1968 solamente, en que el ámbito y el poder del Sistema de Planificación Central aumentó de manera impresionante, lo cual consideramos una verdad, sin embargo, este autor dice una media verdad al afirmar que las Oficina regionales del INP fueron muy activas y prepararon extensos diagnósticos de la situación local, pero no elaboraron planes regionales específicos, pues las oficinas regionales del Instituto Nacional de Planificación (INP) si elaboraron planes de desarrollo regional en base a los diagnóstico que realizaron.

Abordar el tema de la planificación del desarrollo regional, implica tener claro el concepto de Región y sus implicancias. Al respecto, tenemos claro que una Región es un espacio geo-económico y social, en el que es posible una dinámica integral producto de antecedentes históricos, relaciones socioeconómicas y vínculos de carácter político en su proceso de desarrollo. Este nuestro concepto se confirma con lo señalado por el ILPES se

entiende por desarrollo regional el proceso que afecta a determinadas partes de un país. Las cuales reciben el nombre de regiones, que deberán tener magnitud suficiente para destacar características que influirán en toda esa zona. (ILPES, 1976). Más aun nuestro concepto, en el marco de la realidad nacional se amplía en el sentido que una región debe tener características de transversalidad, es decir abarcar áreas de los diferentes espacios naturales, de modo que no se genere la condición de regiones continentales.

Hoy en día al referirnos al desarrollo regional, nos estamos refiriendo implícitamente al concepto de desarrollo local, que desde la década de los años 80 del siglo pasado es un fenómeno emergente que está propiciando nuevas formas de leer y construir las complejas realidades nacionales. No es casual que desde una situación de profundas desigualdades sociales y dramáticos desequilibrios territoriales, al enfrentar los retos de la globalización, emerja el desarrollo local como un ingrediente fundamental para trazar una ruta diferente y alternativa de desarrollo nacional y de integración regional. (Enríquez 2008) en tal sentido, la realidad peruana y la de Puno concuerdan plenamente en las afirmaciones del autor, pues, dicho contexto es similar en la mayoría de países latinoamericanos.

No es casualidad que, en Perú, desde la década de los años 80 se venga trabajando en propuestas de enfoques y metodologías como la del Desarrollo Territorial, que incorpora los elementos de lo local, pues como dice el autor (ibíd.), el desarrollo local surge y se abre paso como una respuesta inédita a la extrema centralización con que han operado, desde principios del siglo XX, los Estados en todos los países de América Latina ante los profundos desequilibrios territoriales que existen en cada uno de ellos y ante la exclusión de actores fundamentales en los planes y programas de desarrollo, así en nuestro país podemos comprobar que pese a la inmensa bonanza de las dos últimas décadas y elevados índices de crecimiento económico, no se han registrado el correlato esperado de índices de un desarrollo integral y equilibrado, manteniéndose las desigualdades y brechas socioeconómicas entre regiones y más

aún entre éstas y la capital del país, Lima, así como la marginación de muchos departamentos así como exclusión de grandes sectores poblacionales. Al respecto, debe precisarse que el crecimiento urbano se ha degenerado en el país, debido al agobiante centralismo de Lima, que de acuerdo al Censo de Población 2017, la mayor población del país se concentra en Lima que albergaba a 9 millones 485 mil 405 habitantes (32,3%), aproximadamente la tercera parte de la población nacional, asimismo; en el departamento de Puno, la ciudad de Juliaca concentraba, en el mismo año (2017), aproximadamente 276 110 habitantes, y de acuerdo a proyecciones del INEI albergaría 315,361 habitantes al año 2019, crecimiento poblacional que se debe a un intenso fenómeno migratorio campo-ciudad que deviene en una ruralización de la conducta de su población.

Por otra parte, en el año 2014 el departamento de Puno contaba con 1`402,500 habitantes y 1`172, 693 en el año 2017, pasando del cuarto departamento más poblado al noveno lugar; en cambio, Arequipa tenía 1`273,200 habitantes en el 2014 y luego 1`383,739 en el año 2017, pasando del séptimo al cuarto departamento más poblado del país, todo ello de acuerdo a los censos 2014 y 2017 del INEI; esta información corrobora lo señalado precedentemente así como lo señalado por (Reid, 2008) quien dijo que en la última mitad del siglo XX en América Latina ha pasado de ser predominantemente rural a ser mayormente urbana, lo que significa que el problema rural se ha trasladado al medio urbano, con mayores complicaciones de cobertura de servicios, capacidad de empleo, etc., sin que ello implique que el problema rural ha desaparecido, por el contrario, durante el período de gobierno fujimorista, tales condiciones se han agudizado, pues, si en el período previo hubo atisbos de desconcentración, lo que ocurrió con Fujimori fue una reconcentración del poder económico y político en la capital Lima, como bien lo señalaron Crabtte y Jim (2000). La perpetuación de las ondas desigualdades sociales, étnicas y regionales combinadas con la falta de instituciones representativas, constituyen un contexto desfavorable para la resolución de potenciales

conflictos políticos, conflictos que hoy se manifiestan de una manera explosiva, como en el caso minero, los problemas de seguridad ciudadana, la develada corrupción generalizada en los más altos niveles de Gobierno.

Una cuestión que se dejó de lado durante el período fujimorista, e incluso durante lo que siguió hasta la fecha, es el análisis de la cuestión del desarrollo regional, que fue tratado más desde la visión de la descentralización administrativa del Estado y sus instancias de gobierno, olvidando que como decía Gonzales (1982) el proceso de desarrollo regional comporta, pues, una doble dinámica, interna en las propias regiones, externa en la vinculación de las regiones entre ellas, con la región central y con el extranjero, por lo tanto no basta un equivocado proceso de regionalización, que solo abrió puertas a la reproducción de la corrupción centralista en los niveles de gobierno local y regional, lo que ha impedido que las regiones (departamentos) no hayan podido mejorar los niveles de vida de los grandes sectores populares regionales (ibíd.), lo que más bien ha servido para acusar a las “regiones” de incapacidad de gestión, de ausencia de tabla profesionales y técnicos para resolver el problema, mimetizando el verdadero problema del centralismo que hoy conocemos al haberse develado los faenones nacionales como el caso Odebrech.

2.1.8. Desarrollo

2.1.8.1. Concepto.

Muchos autores no se han puesto de acuerdo sobre la definición de desarrollo, es decir tenemos muchos conceptos y acepciones, no obstante, a ello, se entiende que el desarrollo atañe mucho al proceso de cambio gradual, metódico y sistemático de carácter multidimensional en lo económico, social, político, ecológico, cultural y ético-moral, desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa orientado a mejorar el nivel y calidad de vida del ser supremo de la sociedad, el hombre.

Nisbet (1980) manifiesta que el concepto de desarrollo tiene su origen de noción occidental de progreso surgida en la Grecia clásica y consolidada en Europa durante el período de la Ilustración bajo el supuesto que la razón permitiría descubrir las leyes generales que organizan y regulan el orden social y así transformarlo en beneficio de la gente (p. 17). También este concepto de desarrollo fue antecedido por otras nociones como: Civilización, Evolución, Prosperidad, Riqueza y Crecimiento.

Rosentein-Rodan (1981) uno de los fundadores de la llamada Economía del Desarrollo aún continuaba hablando de las áreas económicamente atrasadas.

Luego de la segunda guerra bélica mundial esta expresión de desarrollo aparece esporádicamente en instrumentos técnicos de la Organización de las Naciones Unidas (2007) en la práctica, este concepto adquiere una suerte de legitimidad universal en 1949, cuando el mandatario norteamericano Harry Truman en el discurso inaugural de su mandato alude a vastas regiones del planeta como mundo desarrollado y plantea luchar contra esta situación en el marco del combate al comunismo (Valcárcel, 2006). Así a partir de aquel entonces desarrollo y subdesarrollo iniciaron a ser utilizados normalmente por los organismos internacionales como términos explicativos del aumento de las distancias y diferencias socioeconómicas entre los países ricos del norte y los países pobres del sur.

Este concepto de desarrollo a partir de teorías del conocimiento, crecimiento económico y de dependencia ha tenido sus matices en lo ecológico-ambiental como preservación de la naturaleza, en lo social a partir del enfoque de las necesidades a escala humana orientada a las necesidades de educación y salud. (Streeten, 1989) y su equipo puntualizan que la satisfacción de las necesidades humanas básicas constituye un objetivo moralmente más importante que reducir la desigualdad y el enfoque del desarrollo humano con énfasis en la equidad y la inclusión, en lo cultural como desarrollo endógeno rescatando y revalorando el saber campesino del ande andino, el desarrollo de capacidades y el enfoque territorial como

desarrollo local a partir del aprovechamiento de las potencialidades de biodiversidad y las características de recursos naturales de la sociedad rural.

El enfoque de desarrollo adoptado para la formulación del plan de desarrollo es: Debemos unir el desarrollo sostenible y el desarrollo humano, y unirlos no sólo de palabra, pero en los hechos, todos los días, en el terreno, en todo el mundo. El desarrollo humano sostenible es un desarrollo que no sólo genera crecimiento, sino que distribuye sus beneficios equitativamente; regenera el medio ambiente en vez de destruirlo; potencia a las personas en vez de marginarlas; amplía las opciones y oportunidades de las personas y les permite su participación en las decisiones que afectan sus vidas. El desarrollo humano sostenible es un desarrollo que está a favor de los pobres, a favor de la naturaleza, a favor del empleo y a favor de la mujer. Enfatiza el crecimiento, pero un crecimiento con empleos, un crecimiento con protección del medio ambiente, un crecimiento que potencia a la persona, un crecimiento con equidad (Penud, 1994).

2.1.8.2. Enfoques de desarrollo.

La discusión sobre el desarrollo se inicia varias décadas atrás, bajo la influencia de las bases generales y conceptuales de diferentes corrientes económicas.

Señala Betancourt (2004) entre las décadas de los 40 y 50, el pensamiento sobre el desarrollo estuvo fuertemente influenciado por el pensamiento económico, el cual buscaba identificar las condiciones socioeconómicas y las estructuras económicas necesarias para que un país pueda alcanzar el desarrollo a través un crecimiento económico sostenido. Se intenta explicar el subdesarrollo y la dependencia, así como la forma de salir de éstos. En la literatura económica esas teorías se pueden clasificar como los clásicos del desarrollo (keynesiana, neoclásica, marxista).

En la década de los 60 se refuerzan las críticas sobre las desigualdades entre los países en cuanto a sus niveles de desarrollo económico y las relaciones asimétricas en las condiciones de producción y distribución. En este período se proponen diversos modelos e interpretaciones que buscan explicar la ausencia del desarrollo debido a la falta de alguna variable determinada (capital, innovación tecnológica, tasa de crecimiento, modelos especiales de crecimiento acelerado) o la crítica a la intervención del Estado y la ausencia del mercado como asignador de recursos para solucionar los problemas del desarrollo. Asimismo, en este período se vincula el tema del desarrollo a la discusión con el territorio y se lanzan programas regionales e internacionales. En América Latina (Brasil y Uruguay) se dan los inicios de la aplicación del modelo neoliberal (Betancourt, 2004).

Refiere Betancourt (2004) que, en los años 70, la crisis del petróleo origina una recomposición internacional en la que se inician varios procesos de los países subdesarrollados por una nueva relación entre las naciones. Se profundiza el debate sobre el tema de la dependencia, las desigualdades entre los países y el papel de las relaciones económicas, financieras, políticas y sociales. La aplicación de políticas neoliberales continúa avanzando en América Latina. Se plantean las primeras interrogantes respecto a la conservación del planeta, así como a la necesidad de construir un desarrollo más humano. Asimismo, se continúa la discusión sobre el desarrollo regional lo cual conduce a incorporar la particularidad de los espacios territoriales en las políticas de desarrollo.

La década de los 80 se inicia con la crisis de la deuda externa en América Latina y esto trae consigo una serie de ajustes estructurales y reformas en los países subdesarrollados, ante las presiones de la banca multilateral para el pago de la deuda. La reducción del Estado significó acelerar los procesos de descentralización política, fiscal y administrativa, y el surgimiento de la participación como pilar de las acciones del Estado para promover la transparencia en el manejo de los públicos. Todo esto conduce a un nuevo significado del

territorio y sus relaciones con los espacios globales y nuevos conceptos de desarrollo sostenible.

En la década de los 90, tras la caída del socialismo, surgen nuevas relaciones mundiales bajo el eje capitalista. Las acciones del desarrollo se orientan hacia los procesos de apertura y globalización para los países subdesarrollados. Sin embargo, los cambios en las condiciones económicas, culturales, políticas y tecnológicas no significaron un impacto en la mejora de la equidad y, sumado a esto, se agravaron los problemas ambientales. Por tanto, a partir del Informe Brundtland se empiezan a generar políticas públicas nacionales e internacionales como una propuesta alternativa al desarrollo. (Betancourt, 2004)

Paralelamente, se suman nuevos elementos condicionantes a la discusión del desarrollo como la calidad de vida, las libertades y los derechos humanos. A partir de los 90, dado el perfeccionamiento de las mediciones sobre condiciones de pobreza y calidad de vida, sumado a la creciente importancia de la democracia y la participación, surge la libertad como un tema clave para lograr los procesos de desarrollo en el mundo. De esta manera, el Enfoque de Desarrollo Humano, propuesto por el Pnud en 1990, incorpora nuevos temas a la pregunta del desarrollo, los cuales abarcan las dimensiones sociales, políticas, ambientales y económicas, con el ser humano en el centro de atención (PNUD, 2008).

2.1.8.3. Enfoques de desarrollo que sustentan los planes de desarrollo concertado.

Para Carrillo (2016) el desarrollo integral y/o general es un proceso complejo, que involucra una transformación cualitativa importante en la calidad de vida de la mayoría de las personas de una población determinado de un país. Para alcanzar el desarrollo general, se requiere generar riqueza de tal manera que sea posible que los habitantes del país logren alcanzar y mantener altos niveles de bienestar económico y social, en ese caso estaríamos frente a un hecho real de desarrollo.

Señala Carrillo (2016) que el crecimiento económico es una condición necesaria pero no suficiente para que un país alcance el desarrollo integral. En las últimas décadas varios países en vías de desarrollo han registrado tasas de crecimiento económico bastante elevadas, llegando incluso algunos de ellos a ser reclasificados en la categoría de países desarrollados. Sin embargo, también existen muchos casos de países en vías de desarrollo en los cuales el crecimiento ha sido muy deficiente y en ellos se ha ampliado las diferencias existentes en términos de ingresos promedio de sus poblaciones, con relación a los ingresos promedio de las poblaciones que habitan en países desarrollados del mundo.

Cuantificar el nivel de bienestar de las personas es una tarea muy compleja y complicada, pero que es necesario realizar para poder evaluar el avance de un país (o región) en vías de desarrollo, hacia el desarrollo integral.

Para poder medir la calidad de vida, o el bienestar de los seres humanos se deben establecer premisas básicas para diseñar el, o los, indicadores a emplear. Es imposible aspirar a que con sólo un indicador se pueda cuantificar con precisión el bienestar alcanzado por los individuos así enfatizó (Carrillo, 2016).

Betancourt señala que ante la necesidad de tener que contar con indicadores para medir el nivel de desarrollo de los países, se suelen hacer planteamientos simplificadores, pero que tienen sólidos fundamentos teóricos (Betancourt, 2004). Dichos planteamientos son los siguientes:

El nivel de desarrollo debe estar directamente relacionado con la mejora del bienestar de la población.

El bienestar de los individuos depende a su vez del grado de satisfacción de sus necesidades.

El bienestar se incrementa cuando un individuo logra satisfacer mejor sus necesidades.

Cuando un individuo logra satisfacer mejor sus necesidades mejora su calidad de vida

Por lo tanto, para poder cuantificar el bienestar, o la calidad de vida, se requiere contar con indicadores que midan directa o indirectamente el grado de satisfacción de las necesidades de los seres humanos.

PNUD (1994) refiere que, a nivel internacional, el desarrollo de los países se mide a través del uso de indicadores estandarizados que pueden ser calculados con relativa rapidez y facilidad para la mayoría de países. Entre esos indicadores se encuentran:

El PBI per cápita, medido en dólares corrientes, y/o dólares de paridad de poder de compra.

El Índice de Desarrollo Humano.

Los diamantes del Banco Mundial.

Otros Indicadores.

2.1.8.4. Plan de desarrollo concertado.

Según el Informe sobre Desarrollo Humano-Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD (2007) existe un esfuerzo generalizado por disponer de planes de desarrollo concertados como guías para la gestión regional y municipal. Se han realizado talleres y foros al respecto, que han evidenciado que, en muchos casos, no han contado con suficiente respaldo institucional, o han carecido del personal idóneo, o no se han aplicado los procedimientos y metodologías adecuadas, o se han realizado solo para cumplir con un mandato legal que les permita acceder a fondos. Se trata, entonces, de superar esta situación por tres vías:

Primero, generando convicciones en los comandos de las municipalidades y gobiernos regionales de que los planes y presupuestos deben ser instrumentos indispensables para su eficaz gestión en términos de desarrollo.

Segundo, enfatizando el uso de procedimientos técnicos para permitir que esos productos sean efectivamente útiles.

Tercero, fortalecer los mecanismos administrativos y la cultura de compromiso social, de modo que tanto el plan como el presupuesto sean el resultado de una apuesta concertada (PNUD, 2007).

2.1.8.5. La implementación de Planes de Desarrollo Concertado.

Considerando que en nuestro país se viene implementando el proceso de descentralización por el Estado peruano. Han permitido iniciar y avanzar en este proceso de descentralización: la reforma constitucional, del capítulo de descentralización aprobada con la Ley 27680; la aprobación de normas sustantivas como la Ley de Bases de Descentralización, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y la Ley Orgánica de Municipalidades.

Por otro lado, el Ministerio de Economía y Finanzas (2005) con la finalidad de facilitar la realización de los procesos de planeamiento, programación y presupuestación a nivel del gobierno subnacional, en el marco de la Ley 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 142-2009-EF y en el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Economía y Finanzas, aprobado por Resolución Viceministerial N° 148-99-EF/13.03, modificado por Resolución Ministerial N° 158-2001-EF-15; se dispone la elaboración del instructivo de formulación de planes de desarrollo concertado con orientaciones para que los gobiernos regionales y los gobiernos locales desarrollen articuladamente los procesos de planeamiento del desarrollo concertado y presupuesto participativo en sus respectivos ámbitos.

2.1.8.6. Planificación del desarrollo regional.

Al referirnos a la planificación del desarrollo regional, debemos tener conciencia que como todo conocimiento, éste no es estático sino que va modificándose progresivamente, en el marco de cambios económicos y sociales que se producen, así entendemos que la metodología y técnicas de planificación también deberán cambiar adecuándose a los signos de los tiempos, como lo reclamaba Tolosa (1974) cuando escribió que la incorporación en forma integrada de

los aspectos espaciales a los planes nacionales, a partir de una estrategia de desarrollo regional polarizado, aconseja cambiar los sistemas de planificación predominante en los años 60, lo que se produjo e inició a partir de 1968 en nuestro país y continúa a la fecha, por lo que deberíamos volver a leer sobre la teoría de los Polos de Desarrollo de Perroux (1984) y otros autores actuales que realizan una reflexión e interpretación de tal teoría en las actuales condiciones de apertura de mercados, para su aplicación, tanto así que hoy en Francia se les denomina Polos de Competitividad, reflexiones y análisis que hoy en el marco de la perspectiva de cambios que se esperan en la economía mundial y de los países luego de la pandemia actual.

En tal sentido, coincidimos con Máttar y Perrotti (2014), cuando señalan que el pensamiento sobre la planificación, así como sus procesos, métodos y técnicas han experimentado cambios sustanciales. Las tendencias más recientes se orientan a concepciones estratégicas y fórmulas ampliamente participativas en cada uno de los aspectos del proceso de planificación, tanto en la construcción de visiones de futuro como en los planes para alcanzarlas, cambios que dieron como resultado lo que hoy conocemos como Planificación Estratégica, cuya aplicación y práctica debería orientarse a lograr el desarrollo integral de la sociedad, lo que en el caso peruano deberá analizarse, pues, la preminencia de un esquema de gestión presupuestal en el que las decisiones de la inversión pública están desligadas del Sistema Nacional de Planificación, dependiendo exclusivamente de criterios economicistas y cortoplacistas, que olvidan los criterios sociales, ambientales, e incluso los políticos, así como la visión del largo plazo.

Por otra parte, si bien es cierto que a partir de 1968 la planificación se aplicó en el país, como herramienta de gobierno, también es cierto que con ello se instaura la simiente de la prospectiva para el ejercicio de la planificación nacional y regional, al incorporar el concepto de Imagen Objetivo en los planes de desarrollo nacional y regional. Sin embargo, debemos señalar, concordando con Máttar y Perrotti (ibíd.), cuando señalan que más que una moda, la

prospectiva es una necesidad, y ello ha conducido a la elaboración de métodos, procesos y sistemas prospectivos que permiten formular interrogaciones sistemáticas y organizadas acerca de los futuros posibles de la sociedad, por lo que los planificadores regionales deben asumir la responsabilidad de la prospectiva como un medio de prever decisiones presentes que afectaran el futuro, mediano y largo plazo, sobre todo ésta última.

Las regiones en su accionar no deben olvidar que además de ellas existen otras regiones, así como otros países, con las que deberán interactuar redefiniendo sus estructuras para aprovechar sus potencialidades al máximo en beneficio del desarrollo regional, para lo cual deberán desarrollar capacidad para producir para el exterior y para los mercados internos, que representan más del 80% del PIB. En América Latina hay más espacio para crecer con equidad. Por eso el énfasis en lo sistémico, en el rol central de las micro, pequeñas y medianas empresas, y en la corrección de las políticas macroeconómicas para viabilizarlo. French Davis (2010), en el entendimiento que la región es un sistema que además forma parte del sistema mayor que es el país en un contexto global. Al respecto, como decía el ILPES (2010), los objetivos de la planificación regional no se pueden fijar independientemente de los nacionales pueden existir conflictos entre los objetivos intrarregionales y entre los intereses nacionales y regionales. Al resolver los conflictos regionales, las políticas no deberán oponerse a los intereses nacionales, para lo cual se requiere que el sistema de planificación realmente constituya un sistema, cuyo funcionamiento responda a una visión sistémica de país, en la que presupuesto y planificación se encuentren debidamente articulados e integrados.

Felizmente, no todo es problema, existen condiciones que permitirían un desarrollo regional y nacional integrado, pues, como dice Rodríguez y Arias (2013) una sociedad pluricultural, como el caso peruano y concretamente puneño, tiene como característica que constituye en sí misma una potencialidad para su desarrollo, pero, paradójicamente en la medida que no logre trascender tal condición hacia la construcción de una sociedad

intercultural, no podrá visionar un destino común para su desarrollo, por lo tanto de lo que se trata es de aprovechar esas potencialidades para sentar las bases de un desarrollo nacional y regional sustentable basado en una planificación prospectiva.

2.2 Aspectos de responsabilidad social y medio ambiental

El propósito de la investigación fue realizar un análisis y explicación sobre el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región Puno durante los últimos 59 años (1960 – 2019), teniendo en cuenta dos aspectos primordiales: 1) Caracterización de contenidos como estructura por periodos de gobiernos gubernamentales y 2) Aplicación sistemática de los procedimientos, métodos y técnicas de planificación; ello con la finalidad de proponer lineamientos generales y políticas que sirvan para la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico Concertado de largo plazo en la Región Puno.

Para ello se realizó un análisis pormenorizado de todas las actividades relacionadas con el Planeamiento Estratégico realizado en la Región Puno en los últimos 59 años, logrando identificar las acciones (vía programas o planes) formuladas por las autoridades de turno (militares y políticas) y los logros conseguidos en estos períodos y que esta información sirva de soporte para mejorar la formulación de un Plan de Desarrollo Estratégico Concertado de largo plazo en la Región Puno.

Se pretende con estas actividades mejorar las condiciones de vida de la población involucrada, cubrir sus necesidades de acuerdo a las posibilidades y recursos de la Región, de mejorar la calidad de vida de la población, reducir los niveles de pobreza, mejorar el nivel de alfabetismo y educación, dinamizar la economía de la región, entre otros aspectos importantes para el bienestar de la población de Puno.

2.3 Marco filosófico

Según Ortegón (2018) en la Planificación debemos distinguir como la coyuntura dinámica y la política construida. En esa línea, podemos manifestar que la coyuntura dinámica a la que hace mención constituye la expresión de hechos “circunstancias”. Por tanto, el primer punto consideramos que son ideas fundamentadas en un determinado enfoque; y el segundo como políticas públicas.

Siguiendo el análisis del mismo autor, la planificación es una herramienta de trabajo puesta al servicio de la gestión gubernamental, adoptando dicha concepción, extraemos cuatro características bien diferenciadas y consideradas como básicas: Coordinar, evaluar, tener una mirada de largo plazo e informar. Este grupo o conjunto de funciones constituyen un bien público global previsto por el nivel central que está destinada para garantizar la coherencia del conjunto de intervenciones públicas, en suma, la administración pública denominamos como servicio público, es decir destinado para satisfacer las necesidades más elementales del demandante del servicio público (Ortegón, 2018).

En ese sentido, la falta de convergencia de políticas, planes, programas y proyectos, en muchos casos se convierte en situación incuestionable en la mayoría de los países, por lo que es necesario e importante realizar la planificación para alcanzar objetivos con trascendencia en las instituciones locales, regionales y nacional, todo ello para erradicar la pobreza, producción, crecimiento, inserción económica, inclusive a nivel internacional, subsiguientemente entrar al camino de la industrialización del país.

En suma, la planificación: “Puede ser concebida como la actividad consciente y científicamente sustentada que realizan los seres humanos para prever el futuro y tomar decisiones en función de alcanzar unos objetivos”. Otros autores sostienen que la planificación:

“Es uno de los primeros y más importantes procesos que emprende cualquier acción humana. En la administración pública, es para alcanzar metas y objetivos nacionales, regionales y locales. Para ello hay que tener en cuenta quiénes la van a realizar, en qué tiempo, con qué apoyo, a quienes van dirigidas y cómo serán evaluadas. (Ortegón, 2018)

De lo expuesto, nosotros encuadrando dentro del marco filosófico, estudiamos la planificación holística, precisa que “es una organización lógica de situaciones significativas. Es una herramienta técnica que en un proceso de reflexión propicia la toma de decisiones”.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de Investigación

A partir del análisis del enfoque epistemológico. Sostiene el procedimiento de la metodología científica, se ha utilizado para el desarrollo metodológico de la investigación ha sido el hipotético - deductivo como procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica; por cuanto el método hipotético-deductivo como método científico propuesto por Popper, como la observación del fenómeno a estudiar (objeto de estudio-unidad de análisis y observación), que en este caso es la sistematización de los planes de desarrollo de la región Puno.

Para cuyo efecto, plantea hipótesis en relación directa entre la viabilidad de la formulación de los lineamientos para el Plan de Desarrollo Estratégico y Concertado de la región de Puno a largo plazo, a través de la compilación, caracterización, análisis de impacto y descripción de lecciones aprendidas, para proponer lineamientos como alternativas viables y sostenibles de desarrollo para la región de Puno. Así con la deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia de la realidad.

Este método científico es conocido procedimentalmente como cuantitativo y que está dentro del paradigma explicativo.

A partir del análisis del propósito que persigue y por la naturaleza de su aplicación. Es una investigación de carácter aplicativo, evaluativo y de análisis documental; por cuanto, a través de la compilación, caracterización de elaboración y formulación de planes de desarrollo por gobiernos, utilización de métodos-técnicas-instrumentos, análisis de impacto y descripción de lecciones aprendidas, propondrá lineamientos como alternativas viables y sostenibles de desarrollo para la región de Puno. Además, que permitirá construir una metodología procedimental de carácter participativo de investigación científica.

El nivel de investigación es de carácter descriptivo y analítico. Es descriptivo por cuanto caracteriza las condiciones y particularidades de elaboración y formulación de los planes de desarrollo en la región Puno, por períodos gubernamentales, utilización de métodos, técnicas e instrumentos de planificación y contenido estructural esquemático de los documentos como planes de desarrollo.

Es de carácter analítico y explicativo por que analiza y explica los niveles de expectativas y grados de satisfacción acerca de estos documentos de desarrollo. Además, es de carácter predictivo porque propone lineamientos generales como alternativas estratégicas de desarrollo viables y sostenibles de solución frente a la identificación de las debilidades que limitan y amenazas y que ponen en peligro el desarrollo de la región de Puno; aprovechando las potencialidades que fortalecen y las oportunidades que permiten tener ventajas comparativas y competitivas para lograr el desarrollo de la región de Puno. El diseño de la investigación ha sido de carácter descriptivo, aplicativo y evaluativo. La unidad de análisis lo constituye El Gobierno Regional de Puno. La unidad de observación lo constituyen los planes de desarrollo elaborados y formulados en la región de Puno a través del Gobierno Regional.

El período de análisis ha sido desde el año de 1960 al año 2019 (59 años como período de análisis).

3.2. Población y muestra

Población

De estudio del presente trabajo de investigación está constituida por todos los planes de desarrollo elaborados y formulados durante los años de 1960 al 2019.

Muestra

La investigación está constituida también por la totalidad de documentos que constituyen los planes de desarrollo elaborados y formulados durante los años de 1960 al 2019.

3.3. Operacionalización de variables

a) Hipótesis específica 01

Las características de gestión de planes de desarrollo en la región de Puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura están diferenciados por períodos de gobierno:

Tabla 1

Características de gestión de planes de desarrollo

UNIDAD DE ANÁLISIS	VARIABLES	INDICADORES
Características de gestión de planes de desarrollo por períodos de gobierno	Gobierno de Manuel Prado U.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Fernando Belaunde T.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Juan Velasco Alvarado	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Francisco Morales B.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Fernando Belaunde T.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Alan García Pérez	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Alberto Fujimori F.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Alberto Fujimori F.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Alberto Fujimori F.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Valentín Paniagua C.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Alejandro Toledo M.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Alan García Pérez	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Ollanta Humala T.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
	Gobierno de Pedro Pablo K.	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo
Gobierno de Martín Vizcarra	- Tipo y contenido del Plan de Desarrollo	

b) Hipótesis específica 02

Las experiencias de aplicación del procedimiento sistemático y metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la región Puno, periodo 1960 – 2019, muestran diferencias en la utilización de métodos y técnicas de planificación.

Tabla 2

Experiencia de aplicación del procedimiento y metodológico de métodos y técnicas de planificación

UNIDAD DE ANÁLISIS	VARIABLES	INDICADORES
	Método de planificación normativa	- Diagnóstico de la problemática - Objetivos - Imagen objetivo - Programa de proyectos
Experiencia de aplicación del procedimiento metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y elaboración de planes de desarrollo	Método de análisis Foda	- Análisis situacional - Visión - Misión - Objetivos estratégicos
	Método de análisis Zopp	- Problema central - Árbol de problemas - Árbol de objetivos
	Método de análisis de marco lógico	- Análisis del problema - Análisis de alternativas - Análisis de Marco Lógico - Presupuesto

3.4. Instrumentos

Para la recolección de la información empírica suficiente y necesaria; que sirva como elementos de análisis para contrastar las hipótesis propuestas, respecto a cada una de las

variables, se elaborará registros de observación, fichas de análisis documental y guías de entrevista. Para la recolección de datos se siguió los siguientes pasos:

Primero: Se gestionó un permiso a las autoridades competentes de la sede del Gobierno Regional de Puno.

Segundo. Se ha obtenido documentación relacionado con el trabajo de investigación.

Tercero. Se ha hecho un análisis de cada uno de los periodos materia de estudio.

Cuarto. Se realizó tabulación de información documental para luego redactar en forma ordenada.

3.5. Procedimientos

El trabajo de campo en relación a objetivos específicos propuestos, se desarrolló secuencialmente de la siguiente manera:

Para el Objetivo Especifico 01: Compilar y caracterizar los planes de desarrollo de la región Puno elaborados y formulados en los últimos 50 años (1960 – 2019) en relación a contenidos como estructura por períodos de gobierno.

Para lograr el propósito de este objetivo se realizaron acciones procedimentales en dos momentos, relacionados al proceso de compilación y al proceso de caracterización.

Primer momento: Proceso de compilación

En este primer momento como proceso de compilación se realizaron las siguientes acciones:

Investigación bibliográfica como indagación bibliográfica en que bibliotecas y centros de documentación e información se encontraban los documentos de carácter primario y secundario acerca del diseño, formulación y publicación de documentos de gestión institucional de planes, programas y proyectos de desarrollo de la región Puno, tanto de nivel nacional y regional.

Este proceso de investigación se ha realizado mediante la realización de entrevistas a entendidos en planificación como docentes universitarios de la facultad de Ciencias Económicas y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. Asimismo, se ha consultado a técnicos especialistas en planificación del Gobierno Regional y Organismos No Gubernamentales – ONG, entre otros.

La mayor información accedido fue del Centro de Documentación del Gobierno Regional de Puno (CENDOC-Puno).

Segundo momento: proceso de caracterización:

En este segundo momento como proceso de caracterización se ha procedido a caracterizar los planes de desarrollo de la región Puno elaborados y formulados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenidos como estructura por períodos de gobierno. Para cuyo efecto, se ha realizado procedimentalmente el análisis documental de periodos de gobernantes por ese periodo.

Para el Objetivo Especifico 02: Describir y analizar las experiencias de aplicación del procedimiento metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y elaboración de los planes de desarrollo de la región Puno (1960 – 2019).

Para lograr el propósito de este objetivo se realizaron acciones procedimentales en relación a la descripción y el análisis de la aplicación metodológica de métodos y técnicas, en consideración a los siguientes aspectos:

Para la descripción de la metodología utilizada se procedió en relación a la siguiente información de contenido (procedimental-metodológico) de los planes, programas y proyectos de desarrollo nacional y regional, por período de gobierno desde 1956 - 2019.

De los resultados de la descripción de la metodología utilizada se procedió a identificar los métodos, técnicas de planificación utilizadas en el diseño, formulación y elaboración de los planes, programas y proyectos de desarrollo de la región de Puno, en los últimos 50 años.

3.6. Análisis de datos

Se realizó un análisis epistemológico y descriptivo de toda la información recopilada la misma que se presentó en el capítulo respectivo.

3.7. Consideraciones Éticas

El derecho de autor escrito respecto a los parámetros de ética de la ejecución de la tesis, se consideró lo siguientes:

La recopilación de datos e información fue realizada mediante los instrumentos de recolección de datos.

Se certifica que la información contenida en la tesis es real, recopilado y extraída de la unidad de estudio señalada en la población y muestra

Las referencias citadas fueron tomadas de forma verídica y confirmadas.

IV. RESULTADOS

4.1. Contrastación de Hipótesis

4.1.1. *Hipótesis General*

Mediante el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo formulados y aprobados en la Región Puno es viable proponer lineamientos y políticas para la formulación del plan de desarrollo estratégico y concertado de la Región Puno a largo plazo.

El análisis de resultados de la investigación acerca de la gestión de los planes de desarrollo de la región Puno formulados y elaborados en los últimos 59 años (1960 – 2019), se sustentan bajo los preceptos de conclusiones y recomendaciones que hacen los organismos internacionales USAID, ILPES-CEPAL-AECI y nacionales CEPLAN, los mismos que corroboran estos resultados y confirman las hipótesis planteadas y nos permiten alcanzar los objetivos propuestos.

Según USAID (2010) planificar el desarrollo, siempre ha sido un desafío y una tarea que no muchos han querido asumir. Sin embargo, cuando esta acción ha sido considerada dentro de los marcos normativos tanto para los gobiernos regionales y locales, algunos actores públicos se avocaron a realizarlos porque la ley así lo indicaba y había que cumplir. Así, los planes concebidos de esta forma, en gran parte de los casos, se han convertido en documentos que forman parte de la recopilación de información de bibliotecas o archivos públicos, pero muy pocos han logrado convertirse en hojas de ruta, guías para la acción del futuro y, por lo tanto, han perdido en tal sentido su utilidad.

Por otro lado en relación a experiencias de sistematización de planes de desarrollo a nivel regional, CEPAL-ILPES (2010) señalan que así en Cajamarca, como en muchos departamentos del Perú, desde la década de los ochenta se desarrollaron experiencias de planificación de mediano plazo; desde aquella época se entendió la importancia de modernizar

la administración pública, acercar el Estado a los sectores menos favorecidos brindando servicios sociales de calidad y para todos; fortalecer el aparato productivo, aprovechando las potencialidades del territorio, manteniendo un equilibrio de respeto al medio ambiente y sus recursos. Sin embargo, los Planes de Desarrollo, formulados bajo diferentes metodologías durante los últimos veinte años, poco fueron utilizados como herramientas para orientar decisiones e inversiones, tanto públicas como privadas. Es en este escenario que el gobierno regional ha tratado de sistematizar las propuestas contenidas en los Planes de Desarrollo Territorial, Sectorial; así mismo de los Planes de Desarrollo Sustentable y de Desarrollo Concertado, con la finalidad de aportar elementos para un futuro proceso de construcción de un Plan de Desarrollo Regional y Provincial Concertado, que sirva como un verdadero instrumento para el desarrollo regional (CEPAL-ILPES, 2010).

Como resultados de gestión de planes de desarrollo, expresan en sus contenidos las corrientes económicas y políticas que marcaron el escenario que sustenta cada una de sus propuestas. La metodología utilizada en el proceso de construcción de los planes, ha ido desde la planificación normativa técnicamente orientada desde el Instituto Nacional de Planificación, hasta ensayos de procesos de concertación con participación de la sociedad civil, (CEPAL-ILPES, 2010). Asimismo, las estrategias utilizadas para consolidar las inversiones, éstas han ido desde un listado desarticulado de programas y proyectos, hasta la propuesta de inversiones vinculada a Programas y Sub Programas que responden al logro de objetivos, pasando por la identificación de proyectos dinamizadores y prioritarios; es decir, la experiencia de sistematización de planes en esta parte de la región ha servido para reorientar una ruta más objetiva y correcta (CEPAL- ILPES, 2010)

Finalmente, como propuesta de una metodología dinámica y participativa de diseño y formulación de planes de desarrollo concertado consideramos y hacemos nuestro, las recomendaciones del CEPLAN (2012) que refiere que, los Planes Estratégicos de Desarrollo

Concertado – PDC (Regionales o locales) son instrumentos de la planificación estratégica que se elaboran participativamente y constituyen una guía (vinculante) para la acción de las entidades del Estado y orientador para el sector privado. Estos planes están orientados a convocar y enfocar recursos y esfuerzos individuales e institucionales para alcanzar una imagen colectiva de desarrollo construida en base al consenso de todos los individuos y actores de un territorio determinado” (CEPLAN, 2012)

Concluimos y concordamos con las recomendaciones que nos sugieren CEPAL- ILPES (2010) y CEPLAN (2012) acerca de las políticas, programas y lineamientos a tomar en cuenta para la formulación del Plan de Desarrollo Concertado de la región Puno a largo plazo.

Considerando el marco teórico, conceptuales y metodológicas procedimentales que corroboran se arribó a los resultados siguientes:

4.1.2. Hipótesis específica 1

Las características de gestión de planes de desarrollo en la región puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación al contenido como estructura están diferenciados por periodos de gobierno.

Como resultado a la identificación y caracterización de sistematización de gestión de planes en relación a la elaboración y formulación de planes, programas y proyectos de desarrollo para Puno, como departamento o región se hace una descripción acerca de estos documentos de gestión de desarrollo a partir de un análisis del período de gobierno gubernamental de los presidentes de la república del Perú desde inicios de 1960 que está referido al primer período de gobierno del Arquitecto Fernando Belaunde Terry. Sin embargo, por considerarlo de interés relacionado a la investigación tomamos los últimos años del segundo gobierno del presidente Manuel Prado Ugarteche, por cuanto en los años de 1957 y parte del año de 1959, la cooperación técnica internacional a través del IICA implementa un

programa educativo como inclusión social orientados a los indígenas de nuestro país (originarios).

Metodológica y procedimentalmente luego de describir a manera de resumen los aspectos más importantes del período de gobierno, se hace una descripción de las políticas y lineamientos de desarrollo nacional como programa de gobierno, para hacer una relación con las propuestas de planes, programas y proyectos de desarrollo implementados en la región de Puno. Además, describimos brevemente como antecedentes históricos acerca de la implementación de planes, programas y proyectos de desarrollo para Puno.

4.1.2.1. Antecedentes históricos de implementación de planes, programas y proyectos de desarrollo en Puno.

Como antecedentes históricos de implementación de planes, programas y proyectos de desarrollo se tiene dos documentos importantes publicados por Palao y Garaycochea (1985) y, Guevara (2009) que resumen detalladamente acerca de las propuestas de desarrollo implementados en Puno desde hace cerca de 50 años (período de análisis de nuestra investigación), incluido otros doctrinarios estructuralistas del Ministerio de Economía y Finanzas.

a) Consideraciones generales sobre los proyectos de desarrollo en Puno: 1950-1955.

En este documento académico se señala que históricamente en Puno se han implementado planes y programas de desarrollo hasta en cuatro períodos que comprendió desde 1947 hasta 1987, iniciándose con una orientación a la promoción del desarrollo rural poniendo énfasis en la educación, a través de los programas multirregionales; éstos, se orientaron hacia propuestas integrales como los programas microrregionales. Simultáneamente, instituciones estatales y privadas ejecutaron actividades de caracteres sectoriales o más restringidos, tratando de modificar la situación del campesino de comunidad.

Contaron con el apoyo de la Cooperación Técnica Internacional (Palao y Garaycochea, 1985, pp.95-298). En la misma línea los autores analizaron los sucesos de las diferentes etapas:

Primera etapa 1947-1969.

En este periodo se caracterizó por el inicio de los programas sociales indigenistas que fueron auspiciados por entidades internacionales, especialmente las Naciones Unidas, los programas de postguerra y de la Alianza para el Progreso de los Estados Unidos de Norte América. Las iglesias católicas y adventista incrementaron sus programas de apoyo a través de CÁRITAS (del latín “caridad”, programa humanitario de los obispos estadounidenses) y de la Organización Filantrópica de Asistencia Social Adventista (OFASA) hoy, Agencia Adventista de Desarrollo y Recursos Asistenciales (ADRA). Fueron 22 años de propuestas elaboradas e implementadas desde el exterior.

Entre los organismos de las Naciones Unidas, la United Nations Children’s Fund (UNICEF), (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia), la FAO, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Asimismo, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) de la OEA, y el Instituto Indigenista Interamericano (III). Los países que inician su colaboración en esta etapa fueron:

Tabla 3

Países cooperantes en primera etapa (1947 – 1969).

Países	Cooperación
Francia	Brinda asesoramiento y apoyo agrícola en San Juan del Oro.
Alemania	Brinda asesoramiento y apoyo técnico en los programas de riego junto con Cooperación Popular, COTEPLAN.
Suiza	Brinda asesoramiento al centro quesero de Chuquibambilla.
Bélgica	El gobierno belga apoyó en la construcción de las centrales de Cooperación Popular.
Suecia	Los estudiantes secundarios de Suecia (SECO) aportaron en la construcción de Centros Educativos.
Canadá	A través del SUCU implementó un programa de nutrición familiar.

Fuente: Cepal – Serie Manuales N° 10 (Palao y Garaycochea, 1985, p.295).

Dentro de ese periodo, el Cuerpo de Paz fue el más significativo y de actividad múltiple y contó con gran cantidad de personal voluntario norteamericano, que no solamente actuó en Puno sino en con el Estado Peruano.

Como programa táctico de la Alianza para el Progreso corresponde a la búsqueda de una hegemonía y política de los EE. UU en América Latina; propuso e impuso sus esquemas y modelos de desarrollo rural, y estuvo financiado por el BID y el AID. Significó un apreciable apoyo y colaboración al gobierno de Fernando Belaúnde Terry y al mantenimiento de las estructuras internas del país.

Segunda etapa 1970-1976.

Este periodo inicio y finalizó con el gobierno del General Velasco Alvarado, se considera el periodo más corto, pero tuvo una gran repercusión fundamental. Se caracteriza por el proceso de la Reforma Agraria, la integración de los organismos vinculados a los programas de desarrollo comunal al Sistema Nacional de Movilización Social (SINAMOS), la promoción y organización de las ligas agrarias y la Federación Campesina Rumi Maqui y la formación de las empresas multicomunales mineras de propiedad social. En esta etapa se promulga la Ley de Cooperación Técnica, así como el estatuto de Comunidades Campesinas de Intención Cooperativista (CEPAL, 1998).

Se considera el periodo de mayor incidencia y preponderancia de los aspectos ideopolíticos. Se caracteriza al subdesarrollo como producto de la dominación y dependencia de los poderes económicos; se postula un modelo de sociedad participativa y libertaria; se estatiza el agua, con la Ley General de Aguas; se anulan los denuncios de mineros para reservas, con la Ley de Minería. Asimismo, se declara la prohibición de realizar denuncios mineros en Puno, dejando dichos recursos al sector de propiedad social; se constituye la Empresa Minero Puno, a fin de poner dichos recursos en manos de las comunidades.

En la misma línea los autores señalan que, con la Ley de Prensa y Radiodifusión, varias emisoras del departamento son estatizadas. Los Directivos de la Federación Agraria son nombrados miembros del Directorio del Diario “El Comercio” y del Banco Agrario e inician su participación en la gestión. Para revalorar la actividad cultural, el Diario la Nueva Crónica publicó su edición bilingüe, Cronicawan y se realizaron dos eventos Inkari en etapas zonales y regionales. Se planteó el modelo de empresas comunales y multicomunales con la variante de propiedad social y se iniciaron algunas actividades de comercialización. En la actualidad, algunos centros privados continúan trabajando con estas conceptualizaciones. (Palao y Garaycochea, 1985).

En este periodo, 13 programas de los 20 que venían actuando en la etapa anterior concluyeron sus actividades. Sólo se iniciaron actividades con 8 convenios, que fundamentalmente trabajaron apoyando a programas del sector público, de los cuales, tres eran de origen francés. Entre ellos se ha tenido los siguientes:

Tabla 4

Cooperación técnica en la segunda etapa (1970 – 1976)

Cooperación técnica	Programas de cooperación
Cooperación Técnica	La Cooperación Técnica para la Organización de Cooperativas Agrarias de Producción y SAIS con ONDECOOP, Ministerio de Agricultura.
Fondo Simón Bolívar	Fondo Simón Bolívar en Investigación Agraria.
Convenio Húngaro	Convenio Húngaro para la implementación de la Educación Técnica, cuyos módulos se encuentran instalados y sin funcionamiento.

Fuente: Cepal – Serie Manuales N° 10 (Palao y Garaycochea, 1985, p. 296).

Tabla 5

Cooperación técnica Rural en la segunda etapa (1970-1976)

Cooperación técnica	Programas de cooperación
Cooperación Técnica	Hermanos de los hombres, con SINAMOS, en el proyecto Chipana, para comunidades campesinas y tierra de los hombres, programa médico en salud rural
Cooperación Técnica	El aporte de Nueva Zelandia en estudios de pastos cultivados, forrajes, ovinos y camélidos. En la actualidad existe una floreciente y tecnificada ganadería de camélidos sudamericanos en dicho país.

Fuente: Cepal – Serie Manuales N° 10 (Palao y Garaycochea, 1985, p. 295-296).

Complementariamente, dos centros privados de desarrollo nacionales inician actividades. El Centro de Estudios y Desarrollo Rural (CIED), primera institución regional privada de desarrollo. A partir de esa fecha los Centros se han incrementado ostensiblemente. Asimismo, en este periodo se culminan más programas de los que se inician y también se ensaya la mayor cantidad de modelos de organización económica, política y social; todo ello, por las acciones del gobierno militar y la actividad expectante de la cooperación técnica gubernamental.

Tercera etapa 1977-1985.

En este periodo se inició con el cambio del gobierno militar, y en ella se paralizan los propósitos del anterior periodo. Se genera la reducción de presupuestos, de personal operativo, la destrucción de documentos y archivos, la desactivación de instituciones y la creación de la Oficina Regional de Desarrollo de Puno (ORDE PUNO). La problemática política está concentrada en la Asamblea Constituyente y en las Elecciones Generales de 1980. Se consolida el planteamiento microregional y se inician actividades en Juliaca y Melgar. Al asumir la Presidencia de la República, Fernando Belaúnde Terry, se reinstalan en el país la CORPUNO, Cooperación Popular, en una nueva versión, y se crea el Programa de Apoyo al Empleo (PAE).

La sequía de 1982 motivó la creación del Programa Especial Plan de Emergencia (PEPE), con financiamiento de Agencia Internacional para el Desarrollo (AID). En cuanto a los proyectos con financiamiento externo, treinta y nueve inician sus actividades, concluyen nueve de ellos y cinco que venían haciéndolo desde las etapas anteriores. Considerando sólo los tres últimos años, se instalaron 23 proyectos que representaron la tercera parte de todos los que actuaron en los últimos 40 años. La Cooperación Técnica Internacional (CTI), actúa en distintos niveles: convenios de financiamiento a programas del sector estatal, programas de las iglesias, de centros privados y programas propios.

La cantidad de organismos y programas sociales ha imposibilitado realizar la coordinación de líneas de acción de desarrollo, por lo que el papel del Estado consistiría tan sólo en una presencia formal. El apoyo de Programas más notorios en este periodo fueron los siguientes:

Tabla 6

Países de Cooperación Internacional en la tercera etapa (1977-1985)

Países	Cooperación Internacional
Holanda	Apoya a las empresas rurales de propiedad social en Ayaviri y sobre esa base se constituye el Programa Microrregional Melgar. También lo hace con la Universidad NUFFIC de los Países Bajos (organización internacional de cooperación en educación superior) y con el Centro Forestal (CENFOR).
Suiza	La Cooperación Técnica Suiza (COTESU) con el Ministerio de Salud, en medicina rural, apoya al CESPAC, Centro de Investigación y Promoción Agraria (CIPA) para capacitación audiovisual, ayuda por emergencia y un programa de promoción alpaquera en Macusani.
Canadá	El Convenio Perú-Canadá con el Ministerio de Agricultura; es quizás el más importante, trabajó fundamentalmente en trigo de invierno y en laboratorios.

Fuente: Cepal – Serie Manuales N° 10 (Palao y Garaycochea, 1985, p. 297).

Complementariamente resalta la instalación de doce centros privados de desarrollo, que realizan acciones multisectoriales, poniendo énfasis en lo agropecuario y en la educación

popular. En este periodo, la labor de la Universidad en la investigación aplicada, a través de proyectos específicos, también contó con el apoyo a convenios diversos: Rumiantes Menores, PISCA, Centro de Desarrollo Rural, IIDSA. Igualmente, las instituciones religiosas incrementaron sus actividades de apoyo a las comunidades, a través de las parroquias y las misiones. También establecieron proyectos más definidos como: Acción Rural en la Provincia de Carabaya (ARPC) y Centro José Maruri (CJM) en Asillo.

Cuarta etapa 1986-1987

Sin modificar el fondo de países cooperantes, en este periodo se caracterizó por el interés de la micro regionalización, implementada y la constitución de cuatro microrregiones en el lapso de dos años. Otros programas como Cooperación Popular (COOPOP), PAIT-PAMI, de ONAA, así como la realización de los Rimanakuy y el Programa de Apoyo Directo, se trató de implementar políticas del gobierno central, diversificando la operatividad del Estado ante estos problemas coyunturales, en particular en el departamento de Puno. Los Programas de CTI, los centros privados de desarrollo y las Iglesias tienden a incrementar actividades. Se añaden proyectos como el Proyecto de Capacitación Agropecuaria Nacional (PROCAN), de la cooperación italiana con salud, y el Proyecto Especial PAMPA I, de la Comunidad Económica Europea con las microrregiones de Azángaro y Huancané, que son los de mayor envergadura y posible duración. Veamos la cronología en la implementación:

Tabla 7

Cronología de implementación de planes y programas según períodos presidenciales (1947-2019)

Nº	Período presidencial	Año	Implementación por Programas/Instituciones
01	Bustamante	1947	Núcleos escolares campesinos, SECPANE
02	Odría	1952	Misión andina, ONU
		1954	Punto Tambopata
	Manuel Prado	1959	Proyecto Nacional de Integración de la Población Aborigen (PNIPA)
03		1961	CORPUNO
		1961	Programa integral de nutrición aplicada
	Fernando Belaúnde T. (1er. Período)	1963	Cooperación popular-multicomunales
		1963	Proyecto Chipana y Chinaya (CORPUNO)
04		1965	CNDC/ONDC/Zona de acción conjunta. Puno-Lago
		1965	Lago
		1968	ORDESUR, microrregiones
			Plan COPESCO
	Juan Velasco	1969	Reforma agraria
05	Alvarado	1972	SINAMOS, empresa comunal
		1972	SINAMOS, Proyecto Chipana
		1974	Propiedad social
	Francisco Morales B.	1977	Empresa regional Puno-COMDEP
06		1979	INP, microrregiones
		1980	PRODER-JULIACA
	Fernando Belaúnde T. (2do. Período)	1980	Cooperación popular
07		1980	ORDEPUNO
		1982	PROMIR-MELGAR
		1983	Proyecto especial plan de emergencia
		1984	PROCAM
	Alan García Pérez	1986	Proyectos microrregionales, Trapecio andino, MR: llave, Yunguyo, Huancané, Azángaro
08		1987	Proyecto PAMPA (Comunidad Económica Europea)
09	Ollanta Humala Taso		
10	Pedro Pablo Kuczynski		
11	Martín Vizcarra Cornejo		

Fuente: Cepal, serie Manuales N° 10 (Palao y Garaycochea, 1985, p. 298).

b) *Espejismos desarrollistas y autonomía comunal: El impacto de los proyectos de desarrollo en el Lago Titicaca (1930-2006): Proyectos de Desarrollo en el Lago Titicaca.*

Es necesario tomar en consideración el análisis de Guevara (2009) señala que el Estado peruano ha desplegado una serie de proyectos de desarrollo destinados a cambiar el paisaje social altiplánico, históricamente considerado pobre, lejano y marginal por las elites criollas limeñas, e incorporar al lago Titicaca al dominio nacional para someterlo a una explotación moderna, racional y eficiente. Así sostiene que entre 1930 y 1990, por ejemplo, el Gobierno puso en marcha o promovió tres iniciativas desarrollistas que grafican el ímpetu modernizador estatal, la respuesta local, el fracaso de los proyectos que se imponen “desde arriba” y, sobre todo, el impacto de estos en la configuración y reproducción de los derechos comunales, en especial en los espacios acuáticos exclusivos que las comunidades reivindican en el lago.

El primer proyecto de desarrollo los gobiernos del Perú y Bolivia suscribieron el Convenio para el Desarrollo de la Pesquería en el Lago Titicaca (1935). Para concretarlo se formó una Comisión Binacional Peruano-Boliviana para el Desarrollo de la Piscicultura. Sin embargo, muy pronto surgieron problemas entre las partes. Como resultado, Bolivia se retiró de la Comisión y el Perú siguió adelante con el proyecto. En todo caso, la Comisión ya había solicitado al Gobierno estadounidense la colaboración de un experto que estudiase las especies nativas del lago y evaluase la posibilidad de implantar otras especies propicias para el desarrollo industrial. El experto designado, el doctor M. C. James del Buró de los Estados Unidos para la Pesquería Comercial, propuso la introducción de tres especies de aguas profundas, entre las que se encontraba la trucha de lago (*Salvelinus namaycush*). No obstante, después de dos años de seguir la recomendación de James del Buró sin éxito alguno, A. J. Smyth, el técnico residente de la recién instalada Estación Piscícola de Chucuito, Puno, empezó a experimentar con la introducción de la trucha arcoíris (*Salmo gairdneri*). El problema con la elección de esta especie es que habita en aguas superficiales (0-38 m), por lo que competía más directamente con las especies nativas. A pesar de ello, el criadero de Chucuito empezó a surtir

con millones de alevinos arcoíris. En 1948 estas truchas ya se encontraban en diferentes partes del lago, y así se inició un camino sin retorno en el balance ecológico del lago (Guevara, 2009).

El segundo y primer proyecto de desarrollo internacional de América Latina (1960) y su secuela, las fábricas de conservas orientadas a la exportación, tuvieron un impacto negativo en las pesquerías y los pescadores del Lago Titicaca. Las truchas se alimentaron de las *Orestias* sp. y las colocaron al borde de la extinción. Además, no solo no se logró que las truchas mejoren directamente el estado nutricional de los pueblos y comunidades altiplánicas. El proyecto en sí fue diseñado para exportar alimentos desde un área deficitaria en alimentos. La acuicultura de la trucha en jaulas flotantes, por ejemplo, se introdujo en 1977. La idea era utilizar las condiciones óptimas del lago Titicaca —corrientes, oxigenación, temperatura, nivel ácido—, como terreno para cultivar truchas. El primer intento lo realizó el Ministerio de Pesquería peruano en 1977. Entre ese año y 1984 se desarrollaron quince proyectos en las orillas del Titicaca (trece en el Perú y dos en Bolivia). El financiamiento para estos proyectos fue aportado por cada país y por entidades como UNICEF y USAID. Por último, una agencia binacional de desarrollo patrocinada por el SELA (Sistema Económico Latinoamericano) también promovió la acuicultura en jaulas flotantes. Por motivos diplomáticos, esta iniciativa se ejecutó en dos lugares separados (uno en Platería, Perú, y el otro en Copacabana, Bolivia)” (Guevara, 2009).

El tercer y último proyecto de desarrollo. El Gobierno Militar Peruano en el año 1975 estableció el Centro Nacional Forestal – CENFOR, para conservar y administrar la flora y fauna silvestre mediante un sistema de parques y reservas nacionales. Después de un año más tarde instauró la Oficina Regional de Puno, y en 1978 creó la Reserva Nacional del Titicaca (RNT) sobre un área de 36.180 Ha. 100. Su objetivo era la “administración racional” de la flora y fauna lacustre en dos áreas, el Sector Ramis y el Sector Puno. En 1980, para cumplir con su mandato legal, CENFOR implantó la política de emitir permisos administrativos para la extracción de totora. Además, siguiendo las disposiciones constitucionales y legales sobre los

recursos naturales como patrimonio de la Nación y aprovechables por toda persona autorizada, extendió el derecho de extracción a todos los ciudadanos peruanos, sin excepción. El problema para el Gobierno fue que las comunidades campesinas desafiaron su política orientada a “nacionalizar” el dominio lacustre y “racionalizar” la explotación de sus recursos porque ponía en cuestión el control autonómico de sus espacios acuáticos y totorales” (Guevara, 2009).

4.1.2.2. Elaboración y formulación de planes, programas y proyectos de desarrollo nacional y regional por períodos de gobierno.

El Estado Peruano como política y estrategia de desarrollo del país, según los diferentes períodos de gobierno de turno, en este período de análisis de 50 años, ha propuesto como políticas, lineamientos, estrategias, programas y proyectos expresados en documentos como planes de desarrollo nacional de carácter centralista para ser considerados y tomados como referencia por los departamentos y regiones del interior del país. El período de análisis alcanza a los ejercidos (1960-2010) que adoptaron desde Políticas, Planes, Programas, Lineamientos y Proyectos Regionales para el Desarrollo del Sur del Perú, precisamente en el gobierno del presidente Manuel Prado, hasta los Objetivos del Milenio y el Acuerdo de Gobernabilidad en el período del presidente Alejandro Toledo Manrique.

4.1.2.2.1. Gobierno de Manuel Prado Ugarteche: Período (1956-1961).

Kruyjit (2008) señala que la consideración general acerca del gobierno del régimen de Prado, se elevaron las primeras voces de la masa campesina, aún desorganizada y semianalfabeta, de hecho, había sido excluida hasta entonces de la participación política. En el campo y en los barrios marginales de las grandes ciudades comenzaron a nacer los brotes de protesta. Acción Popular, la agrupación comunista y la trotskista, los líderes del Movimiento

Social Progresista (MSP) y de la Democracia Cristiana (DC) buscaron a sus adeptos en esos sectores.

En ese periodo, en la sierra aparecen grupos guerrilleros. Desde inicios de la década de 1960, se hicieron oír los movimientos campesinos que habían confiscado propiedades de latifundistas. En el Congreso, la oposición hizo demandas de reforma agraria y reforma urbana. El periodo de Prado finalizó con la presentación de una prudente propuesta de ley para introducir leves cambios en la estructura de la propiedad urbana y rural.

Planes de desarrollo.

Plan regional para el desarrollo del sur del Perú.

El proyecto denominado Plan Regional para el Desarrollo del Sur del Perú (PRDSP, 1956). Entre las actividades financiadas y realizadas en conjunto bajo este convenio, fue el encargado de hacer un estudio de los recursos humanos y naturales, que sirven de base para el establecimiento de una autoridad regional de desarrollo para en sur del Perú (Kruyjit, 2008).

El Servicio Cooperativo Interamericano del Plan del Sur (SCIPS, 1957) ha sido una entidad establecida por un convenio suscrito entre los Gobiernos del Perú y de los EE.UU. que funcionaba con fondos proporcionados por ambos países. Su finalidad era la de conservar la integridad funcional necesaria para lograr los fines del Plan Regional para el Desarrollo del Sur y ha servido como entidad administrativa encargada de facilitar los estudios del PRDSP. Dicho Plan Regional ha sido dividido en dos partes principales:

i) Potencial humano, como punto inicial de las investigaciones que deberán llevar a cabo en el futuro; y,

ii) Recursos materiales, su empleo económico actual y sus potencialidades futuras, junto con la preparación de un manual de estadística y una evaluación de los servicios públicos que son importantes para un eficiente programa de desarrollo” (Kruyit, 2008).

Plan regional para el desarrollo del sur del Perú (recursos humanos del Departamento de Puno)

El departamento de Puno, integra el proyecto antropológico del subproyecto de capacidades humanas del Plan Regional para el Desarrollo del Sur del Perú dirigido por el doctor Schaedel, el plan es el fruto de un estudio de período determinados, normalmente bordea de un año en el campo, hecho por profesionales entendidos en la materia ayudados por informes específicos de personas especialmente contratadas. Las investigaciones (primarias y secundarias) han sido incorporadas en el trabajo para presentar en la forma más completa posible la realidad socio-económica del departamento en la actualidad. En ese sentido, la orientación dada a este estudio ha sido funcional, o sea el inventario cultural completo, se ha puesto mayor cuidado en describir y realizar el funcionamiento de los sistemas principales de la sociedad y sus relaciones, este estudio comprende:

Tabla 8*Plan Regional para Desarrollo del Sur Perú 1957*

Contenido del Plan	Contenido del Plan
Contenidos acerca del plan demografía	Estructura de clases
División rural y urbana	La clase alta de provincia
El patrón de tendencias de tierras	Clase media de provincia
Esquema de estratificación social	Clase chola o baja
Clase más baja	Clase más baja o indígena
Clase baja: cholos o mestizos	Movilidad de clases
Clase media de provincia	
Clase alta provinciana.	
Tipología de formas de poblamientos humanos	La comunidad típica de la sierra del sur: el villorrio
Tipología de comunidades o poblamientos humanos	Patrón de residencia y tenencia
Comunidades urbanas, pueblos grandes	Cortejo y matrimonio
Pueblos chicos	La familia
Aldeas	Prestigio, control social y agresividad
Villorrios	Especialización económica
Caseríos	Créditos y ahorros
Haciendas	Integridad comunal
Relaciones sociales en la hacienda	
Poblaciones insulares	
Los uros.	
Divisiones regionales y especialización económica Sub Regional	6. El sistema económico
Puno urbano: Servicio al área urbana	Papel de minifundista productor
Puno norte: Producción de lana y subsistencia	Rol del cholo intermediario
Área Titicaca: Engorde ganado, zona de alpaca y comercio con Bolivia	Comerciantes y “rescatistas” de la clase media
La ceja de montaña: Conservatismo rural, economía doble	La provisión de mano de obra urbana
Especialización sub regional en menor escala	
La economía básica del minifundista	
EL Sistema político	El sistema educativo
Esquema estructural: Nación, departamento, provincia y distrito en Puno	Educación estatal
Administración política rural	Educación urbana y rural
Autoridades rurales locales: Comparación de organización Aymara-quechua	Educación y clase social
Administración política urbana: Problemas de la autonomía local.	Escuelas particulares (adventistas)
	La educación y el proceso de socialización
	Otros medios educativos
Sistema religioso	
El catolicismo: su pasado y su presente en la comunidad de la sierra sureña	
Función de la iglesia en la actualidad	
Administración y personal eclesiástico	
Las clases y la iglesia	
El efecto de otras religiones.	

Fuente: Plan Regional de Desarrollo 1957

Plan regional para el desarrollo del sur del Perú (educación: sus problemas y perspectivas)

Este informe resume los más importantes aciertos sobre la realidad educativa de ocho departamentos sureños del país han brindado una comprensiva investigación que varios especialistas en el campo de la educación, realizaron durante algunos meses bajo los auspicios del plan regional para el desarrollo del sur del Perú, no es un trabajo completo ni definitivo, pero constituye un intento de enfocar desde una perspectiva unitaria la rica gama de factores que conforman el gran problema educacional del sur peruano analizándolo con sentido integral y no exclusivamente pedagógico:

Tabla 9

Plan Regional de Desarrollo del Sur del Perú (PDR)

Contenido PDR	Contenido del DPR
CARACTERÍSTICAS GENERALES Y PROBLEMAS DEL SISTEMA EDUCACIONAL EN EL SUR DEL PERÚ:	CARACTERÍSTICAS SISTEMA DE EDUCACIÓN PRIMARIA EL ALUMNADO
La extensión del sistema	Participación de la mujer
El ausentismo escolar en el sur del Perú	Composición de alumnado primario de acuerdo a grados de instrucción
MAESTROS	Distribución del alumnado en los distintos tipos de planteles
Su preparación profesional	La cuestión de las escuelas fiscales
Idoneidad del magisterio sur peruano	Clasificación del alumnado en grupos cronológicos.
Relación de los factores alumno-maestro.	La deserción escolar: significado e implementación.
El concepto de carga docente cuantitativa y cualitativa.	PLANTELES
Insuficiencia numérica del personal docente.	Unidocente y poli docente, la carga docente y el factor unidocente
CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA	Planes del primer y segundo grado
Extensión	Mobiliario escolar y material didáctico en los planteles
Deserción en secundaria común y en secundaria técnica	Necesidades de maestro y planteles: 1960, 1965, 1970
Composición del alumnado secundario de acuerdo a los años de estudio	CAUSAS Y POSIBLES SOLUCIONES DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA EDUCACIÓN EN LA REGIÓN SURPERUANA
La concentración de las facilidades para la instrucción secundaria	Clasificación general de las causas
Alumnos por maestro y alumnos por plantel al nivel secundario	El criterio seguido en el enfoque de los problemas

Contenido PDR	Contenido del DPR
Facilidades educacionales secundarias al alcance de los alumnos que terminan el ciclo primario.	Los problemas capitales Ausentismo y deserción escolares: su naturaleza y sus implicaciones
LAS SOLUCIONES Y SUS IMPLICACIONES SOCIO-ECONÓMICAS Cambio de orientación y estructura del sistema, adopción de un nuevo curriculum. Las soluciones dentro del marco educacional Otros aspectos de la solución dentro del marco educacional La ampliación del sistema educacional, sus dificultades HACIA UN PLAN DE SOLUCIÓN INTEGRAL: EVALUACIÓN Y RESUMEN Evaluación Resumen.	LAS CAUSAS Ausencia de relación profunda entre escuelas y comunidades Cuestionable valor pragmático de la escuela ausencia de una autentica escuela rural y reducidas demandas educacionales en las áreas rurales El verdadero sentido de las demandas educacionales en las áreas rurales Factores económicos y necesidades de trabajo Factores económicos y naturales de la demanda ocupacional Deficiencia del actual calendario escolar Dispersión demográfica en el campo Oposición de grupos de poder económico a la misión civilizada de la escuela a cumplimiento de preceptos legales Causas extra-educacionales de la deserción escolar Causas educacionales de la deserción: deficiencia profesional del magisterio, carencia de materiales de enseñanza y de un buen curriculum, ausencia de planes adecuados Necesidad de personal docente Las necesidades de maestros y el concepto de carga docente.

Fuente: Plan Regional de Desarrollo 1957.

2. *Programas y proyectos de desarrollo regional*

Proyecto nacional de integración de la población aborigen (PINIPA).

El Proyecto está enmarcado dentro del Plan Nacional de Integración de la Población Aborigen: planeamiento del problema indígena, enero 1962- junio 1963 que resulta ser un Plan Nacional de Educación para Indígenas en los Andes Peruanos. Estos planes y proyectos tienen su origen en la teoría del desarrollo que se estableció como un modelo explícitamente capitalista: donde el grado de civilización de un país correspondía a su nivel de producción. Basándose en la convicción de que la pobreza y el desarrollo podrían resolverse con inversiones adecuadas en capital físico e infraestructura, percibía el desarrollo exclusivamente como

crecimiento económico. Ello implicaba también la premisa de que el desarrollo era cuantificable en índices monetarios y relegaba sistemas socio-económicos no-monetarizados al mundo atrasado y subdesarrollado.

Así el Perú se convirtió en una suerte de laboratorio para la aplicación de estas teorías, al menos en el campo de la antropología, a través del proyecto Perú-Cornell (1952) emprendido en la hacienda de Vicos (Ancash), por el Instituto Indigenista Peruano y la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Esta última y la Universidad de Cornell entre 1952 y 1962, dentro del mismo paradigma desarrollo también el Programa Puno-Tambopata. La inspiración política para estos planes venía de nuestro antiguo indigenismo, como del México post-revolucionario. La inspiración académica, de teorías que se ubicaban dentro del paradigma de la modernización, como el “desarrollo comunal (community development)” de la sociología norteamericana.

Posteriormente, en la década siguiente se pasa de estos programas piloto a programas estatales de dimensión nacional. Entre las primeras políticas públicas para enfrentar este problema estuvo la formulación de un Plan Nacional de Integración de la Población Aborigen a cargo principalmente del Instituto Indigenista Peruano (IIP), organismo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Indígenas. Más tarde, durante el primer gobierno de Fernando Belaúnde, se creó Cooperación Popular (COOPOP) y otros programas. Para entonces, el país había pasado del régimen dictatorial del General Odría, al gobierno de Prado, último de los gobiernos del denominado “Perú oligárquico” y al gobierno reformista de Fernando Belaúnde, que tuvo como límite e incómodo telón de fondo a las masivas movilizaciones campesinas por la tierra y el debate sobre la Reforma Agraria, que ocupaba un lugar central en la agenda política nacional, en tanto el gran latifundio y el binomio terrateniente tradicional – campesino servil eran vistos como la gran traba para el desarrollo del mercado (Pinipa, 1963)

Programa integral de nutrición aplicada.

Los programas Integrados de Nutrición Aplicada (PINA) fueron una de las experiencias más interesantes de la década. Fueron definidos como “actividades educativas de las madres y niños de las zonas rurales”. “A nivel local o comunal, coordinaban las labores de salud, educación y producción agropecuaria. Así en el departamento de Puno también se ha implementado este programa integral de nutrición aplicada como parte de una política nacional referida a mejorar el nivel nutricional de la población rural. Con esas experiencias recogidas sirvieron de nacimiento del enfoque multicausal del problema nutricional y de la necesidad de enfrentarlo multisectorialmente. Su importancia consistió en ampliar a nuevos sectores la responsabilidad del Estado y de haber asociado a la comunidad en la solución del problema”. (Pinipa, 1963).

Corporación Regional de Puno (CORPUNO).

En el año de 1978 la CORPUNO, reunió a un grupo de treinta y siete (37) representantes regionales, repartidos en cinco comités (servicios públicos, municipalidades, producción, colegios profesionales y comité técnico), la mayoría de ellos descendientes del viejo poder oligárquico algunos de ellos fascinados por la especialización y la tecnología. Todos designados más que elegidos, tuvo la virtud de vislumbrar algunas líneas de desarrollo que con el tiempo se constituirían en mitos regionales. Sin embargo, se perdió el tiempo en “asambleísmo” y tras nueve años de existencia, no dejó prácticamente huella en ese periodo, toda vez que fue una corporación de notables que pensaba el desarrollo relativamente apartado de la movilización social sin mayor resultado. (Pinipa, 1963).

4.1.2.2.2. Primer período de gobierno de Fernando Belaúnde Terry (1963-1968).

En términos generales, el periodo en mención podemos dividir en cuatro etapas, siguientes:

Tabla 10*Periodo de Fernando Belaunde Terry (1963-1968)*

N°	Año	Reformas
1	1963	Predominaron los sectores reformistas radicales en el gobierno (1rs 100 días). Se amplió la ley de bases de Reforma Agraria. Se elaboró el proyecto de ley expropiatoria de los yacimientos petrolíferos de La Brea y Pariñas. Se nacionalizó la Caja de Depósitos y Consignaciones. Se creó el Banco de la Nación. Se inició el Programa de Cooperación Popular
2	1964	El gobierno empieza a aceptar las condiciones de la oposición APRA-UNO. En ese lapso la ley de Reforma Agraria es promulgada con serias limitaciones. Se postergan las negociaciones con la IPC. Se reprime duramente al movimiento campesino y a las guerrillas.
3	1967	Iniciada con la devaluación de 1967. Se manifiesta el desgaste político del gobierno. El sector radical de AP retoma el control del partido;
4	1968	Se produce la alianza de AP con el PAP. May Culmina con el golpe de octubre de ese año.

Fuente: Políticas públicas de Belaunde 1963

En el aspecto económico y financiero

“En este rubro, la aplicación de su política de obras públicas, ampliación del rol del Estado y realización los programas de reformas sociales, el gobierno incrementó el gasto público, frente a este hecho, la escasez de recursos, el gobierno necesitaba aplicar una política tributaria que reforzara y aumentara la recaudación fiscal mediante la reforma del impuesto a la renta y el establecimiento de impuestos sobre la propiedad. Sin embargo, dichas medidas fueron rechazadas por el Congreso de la República, por tales razones el gobierno disminuyó las cargas tributarias en las empresas privadas, ampliando las exoneraciones de los impuestos directos a los ingresos y sobre los derechos de importación del sector industrial. Se buscaba de esta manera proporcionar un estímulo a la inversión privada y elevar la presión tributaria a través de impuestos de fácil recaudación.

Para incentivar dicha inversión privada, el gobierno dictó tres leyes importantes: i) Exoneración de impuestos a las nuevas inversiones en las zonas de selva, otra que otorgaba un marco legal para la creación de parques industriales, y finalmente la que permitía el establecimiento de plantas de en-samblaje automotriz; todas ellas representarían pérdidas para el Estado. Es en este contexto que se favoreció el desarrollo de las importaciones. ii) En 1966 las empresas duplicaron sus inventarios, anticipándose a una futura devaluación, y las importaciones crecieron, mientras que las exportaciones se estancaron por la baja de los precios de las materias primas, y iii) Las inversiones extranjeras comenzaron a incrementar los montos de transferencia de sus ganancias. El Perú se convierte en uno de los pioneros continentales en el proceso de endeudamiento externo, debido a la disminución de la tasa de inversión privada, a la aplicación de la política de industrialización por sustitución de importaciones, a la reducción de la presión tributaria al sector industrial y al incremento de las inversiones públicas” (Aguilar, 2018).

La asistencia norteamericana.

El gobierno debía recurrir al crédito internacional para mantener el crecimiento económico basado en la política de sustitución de importaciones, un amplio programa de obras públicas y la realización de reformas sociales, en ese periodo, Fernando Belaunde Terry recibió sólo 74 millones y medio de dólares por concepto de asistencia bilateral, este bloqueo obligó al gobierno a concertar créditos de corto plazo y con altos intereses con la banca internacional y a dar mayores facilidades que permitieran nuevas inversiones en el sector exportador, para intentar resolver el poco halagüeño panorama económico que se abría entre fines de 1966 y comienzos de 1967.

El refinanciamiento de la deuda externa dependía de la adopción de las tradicionales recetas liberales del Fondo Monetario Internacional a fin de encaminar al gobierno peruano en

el marco de sus soluciones. A principios de 1967, el Perú negociaba un préstamo ante la Agencia Internacional para el Desarrollo el cual fue suspendido por el gobierno norteamericano al producirse un problema en la compra de aviones para la Fuerza Aérea. A pesar de ello, el gobierno logró concertar entre 1963 y 1967 una serie de créditos que multiplicaron la deuda externa” (Aguilar, 2018).

Creación de universidades para el desarrollo nacional. Describimos en la forma siguiente:

Tabla 11

Universidades creadas en Lima y Provincias

Año	Universidades - Lima	Año	Universidades Dptos.
1962	Universidad Nacional Federico Villarreal	1962	Universidad Técnica de Cajamarca
1962	Universidad San Martín de Porres.	1962	Universidad Técnica del Altiplano en Puno.
1962	Universidad del Pacífico	1962	Universidad Nacional de Chiclayo
1964	Universidad particular Garcilaso de la Vega	1964	Universidad Nacional Agraria de la Selva en Tingo María,
1965	Universidad Femenina del Sagrado Corazón.	1964	Universidad Nacional Hermilio Valdizán en Huánuco.
1966	Universidad técnica del Callao.	1965	Universidad Nacional Daniel A. Carrión en Cerro de Pasco.
1967	Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle de la Cantuta.	1967	Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión en Huacho.

Fuente; Creación de Universidades en Lima y Provincias.

3. Problemas políticos de gobierno

a) Las guerrillas de 1965.

El Servicio de Inteligencia del Ejército (1995) en ese periodo ha reportado a la Presidencia de la Republica acerca de la campaña política que organizaciones de la izquierda radical estaban llevando a cabo a favor de la lucha armada. Inicialmente el Gobierno desestimó dicho reporte con el argumento de que tales hechos son actividades eran efectuadas por

“abigeos”. Sin embargo, éstas continuaron hasta que la Fuerza Aérea demostró que se trataba de grupos guerrilleros organizados en diferentes zonas del país, especialmente en la sierra central y la sierra sur. En este contexto se produce la emboscada en la quebrada de Yahuarina, acción requerida por el Movimiento de Izquierda Revolucionaria (MIR), grupo dividido del PAP, inicialmente llamado Apra Rebelde. Igual destino ocurrió con un nuevo intento insurreccional del ELN (Setiembre 1965), había iniciado violentas en la provincia de La Mar (Ayacucho). Luego de derrotado el MIR, las Fuerzas Armadas organizan agresión que en treinta días desarticula y dispersa a la brigada llamado “Javier Heraud” (Portocarrero, 2016).

La firma del contrato de petróleo

“En 1968, Belaúnde suscribe el Acta de Talara, para solucionar el impase con la IPC (International Petroleum Company - "Compañía de Petróleo Internacional" sobre el problema de la Brea y Pariñas. Por esta situación se produce el escándalo sobre la pérdida de la página "Once" del contrato de la venta de crudos, suceso aprovechado por la oposición, como consecuencia se produce el golpe de Estado el 03 de octubre de 1968, por el general Juan Velasco Alvarado” (Portocarrero, 2016).

4. Planes y políticas de desarrollo

Políticas de desarrollo nacional (Planificación).

Considerando que, a la planificación desde la revolución rusa, el mundo le ha otorgado un rol importante en el manejo de la economía. En el primer gobierno de Fernando Belaunde Terry ha considerado como un instrumento de desarrollo de un país, considerando que esta experiencia no es completamente nueva si se revisa la historia peruana. En este contexto, para el Arq. Fernando Belaunde Terry, acogiendo el análisis detallado del ilustrado Miró-Quesada, (1963) la palabra planificación era familiar para el Perú antiguo en su esencia y en su acción

de ese entonces. En este sentido, este primer gobierno asumió la importancia de hacer esfuerzos sistemáticos en orden al diseño coherente de los propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar el país. (Portocarrero, 2016)

El ideario inspirado en la historia postula un Estado democrático que promueva el desarrollo y la economía nacional; con fuerte énfasis en:

Tabla 12

Políticas de Desarrollo Nacional

Desarrollo actividades	Desarrollo de actividades
Desarrollo de la infraestructura	Seguridad social
Justicia	Crédito y fomento
Seguridad	Integración.
Salud	Equilibrio hombre-tierra.
Educación	

Fuente: Plan de Desarrollo Nacional

Cooperación popular

Una de las primeras medidas como política del gobierno de Belaunde fue establecer el programa de Cooperación Popular (1963), que nació como un organismo para la realización de obras públicas en base al trabajo comunitario. Se trataba de convocar, además de la misma población beneficiada, a jóvenes procedentes de las clases medias urbanas para la prestación de servicios voluntarios y gratuitos de apoyo a comunidades campesinas y barrios marginales en la realización de pequeñas obras. En dicho programa participaron millares de jóvenes de Acción Popular (AP), estudiantes universitarios, miembros de comunidades cristianas y simpatizantes, que trabajaron en los meses de vacaciones en la construcción de escuelas, postas médicas, caminos, canales de regadío y otras obras comunales. Igualmente, se prepararon animadores entre los miembros de la población para que administrasen los involucrados en obras comunitarias. Todas las obras de Cooperación Popular tenían una inscripción “El pueblo lo hizo”. Para dicho fin, el gobierno destinó al programa un presupuesto anual, que a veces

recibía el apoyo del Fondo Nacional de Desarrollo Económico, entidad establecida ese mismo año para la realización de obras públicas en provincias y comunidades. Este programa originó la oposición en el Congreso de la República por considerarlo eminentemente político, en razón de que las estructuras administrativas estaban llenas de militantes de Acción Popular; esto le acarreó el recorte de su presupuesto, reduciéndosele a un departamento dependiente del Ministerio de Fomento y Obras Públicas. Igualmente, el programa de Cooperación Popular fue acusado de estar compuesto o infiltrado por comunistas, debido a la influencia de estudiantes universitarios radicalizados como Letts o Pásara. (Portocarrero, 2016).

“Debido al éxito político del programa, Cooperación Popular llegó a ser amenazada con la desactivación por los integrantes de la Coalición a nivel del Congreso, porque había adquirido gran impacto en la juventud de clase media que fue a trabajar en las zonas marginales y empobrecidas. Muchos de estos jóvenes se abrieron así a la “conciencia social” y no pocos integraron partidos de la izquierda radical o se identificaron con las movilizaciones campesinas que en esos años revolucionaban al país. En ese entender, los años 60 significaron un período de fuerte concientización social, especialmente entre los jóvenes universitarios. Ello también se reflejó en las actividades de promoción social de muchas comunidades de jóvenes católicos que hicieron suya la causa de los sectores más pobres y explotados, encabezados por sacerdotes progresistas, muchos de los cuales eran extranjeros” (Portocarrero, 2016).

Política de ejercicio democrático: Elecciones Municipales

Otra de las medidas políticas fue convocar a elecciones municipales, proceso sustituido desde el Oncenio de Leguía por el sistema de junta de notables, en el que dichas autoridades eran nombradas por el Ministro de Gobierno y Policía o por los prefectos o subprefectos, también designados por el gobierno. La ley aprobada el 24 de setiembre de 1963,

dictaminó la formación de concejos municipales provinciales y distritales con una duración de tres años. La libreta electoral sería el único documento requerido para tener derecho a voto, cuya implementación fuera recibida bien por los ciudadanos. (Portocarrero, 2016)

Política de Reforma Agraria.

Iniciado el gobierno de Fernando Belaunde, el debate de la reforma agraria estaba en su punto más alto, debido a la fuerza de la movilización campesina. El 28 de julio de 1963, miles de comuneros invadieron varias haciendas en el Departamento de Junín, bajo el amparo de las promesas populistas del nuevo gobierno, tras lo cual el Ejecutivo presentó un proyecto de ley de Reforma Agraria, a principios de 1964. La ley, promulgada el 19 de mayo de 1964, excluyó de la reforma a las propiedades trabajadas “eficientemente” y dedicadas a productos de exportación. De esta manera, el latifundio costeño resultaba excluido y el latifundio serrano quedaba establecido como área de afectación de la reforma. Por otro lado, la Ley recortaba las posibilidades de llevar a cabo acciones efectivas, lo que redujo la reforma a la mera expropiación de las tierras marginales de los medianos propietarios, y a la compra casi al contado de inmensas propiedades. Se creó la Oficina Nacional de Reforma Agraria (ONRA), que se encargaría de señalar las llamadas zonas de reforma agraria. Como resultado de la aplicación de esta norma, entre 1963 y 1967 sólo se afectaron 375 574 hectáreas de un total de más de 10 millones, en favor de 13 553 familias de alrededor de un millón de habitantes. (Portocarrero, 2016)

5. Planes regionales de desarrollo

a) Cooperación popular-multicomunales.

Por Cooperación Popular vía Multicomunales en el sector rural se construyeron caminos, canales, aulas y escuelas y las pequeñas grandes obras que mejoraron las condiciones

de vida de la población provinciana. En el departamento de Puno esta misma política, se implementó, así don Fernando Belaunde Terry ha realizado el primer gran esfuerzo para elaborar un pensamiento filosófico auténticamente peruano, reconociendo previamente nuestra realidad geográfica, económica y social, rescatando de nuestras raíces históricas el nuevo rostro agrario de la propiedad comunal y la ancestral vocación indígena por el trabajo comunitario. (Portocarrero, 2016)

b) *ORDESUR: Microrregiones.*

En 1963 el ejecutivo del nivel central con la intención de planear y coordinar las actividades entre todas las Corporaciones del Sur y canalizar el apoyo proveniente de cooperación o financiamiento externo creó el Organismo Regional de Desarrollo del Sur (ORDESUR), con sede en Arequipa, a semejanza de un Organismo similar creado en el Norte para la realización de proyectos integrales de riego: Organismo Regional de Desarrollo del Norte (ORDEN), con sede en Chiclayo. Las Corporaciones financiaron su funcionamiento. ORDESUR se organizó sin burocracia, hizo un trabajo técnico y produjo algunos estudios de desarrollo oportunidades de inversión pública, para tal fin utilizaron la Junta de Rehabilitación y Desarrollo de Arequipa (JRDA) y algunas Corporaciones del Sur. Pero el gobierno militar de Velasco transfirió toda esta organización al Instituto Nacional de Planificación - INP, quitándole las características de organismo promotor de inversiones y creando la Oficina Regional de Planificación para el Gran sur. (Portocarrero, 2016)

Plan COPESCO (Consideraciones generales)

El Plan COPESCO es un plan de desarrollo en función del turismo, orientado a mejorar el nivel de vida de zonas que cuentan con un potencial turístico y que paradójicamente integra en gran parte zonas de extrema pobreza, igualmente significó el primer esfuerzo de descentralización del Estado peruano, al haber implementado un plan de desarrollo a nivel

nacional, con sede en la ciudad del Cusco. Dentro de este Plan de Desarrollo del Turismo estaba comprendido el departamento de Puno, hoy región de Puno.

El Plan COPESCO es competente para efectuar la planificación y ejecución de inversiones en materia de infraestructura turística e infraestructura básica que le sean encargados como órgano desconcentrado del Gobierno Regional del Cusco, dentro de ese contexto, el Plan COPESCO ha sido creado por D.S. N° 001-69-IC/DS (1969) en condición de Comisión Especial para Supervigilar el Plan Turístico Cultural UNESCO-PERÚ, adscrito al Ministerio de Industria y Turismo que tenía plazo hasta el año 1990. En los posteriores ejercicios del año de 1991 por Resolución Ejecutiva Regional N° 096-91-P-GRI el Plan COPESCO es declarado como Proyecto Especial Regional dependiente del Consejo Regional; y a partir del año 2,002 por la promulgación de la Ley N° 27790, el Plan COPESCO volvió a depender del sector turismo, al que estuvo adscrito anteriormente por más de 20 años y su ámbito de acción a Nivel Nacional, en seguida por el D.S. N°074-2004-PCM, en octubre del año 2004, el Plan Copesco volvió nuevamente a depender del Gobierno Regional Cusco con su ámbito de acción en el contexto departamental del Cusco.

4.1.2.2.3. *Período de gobierno militar (1960 – 1980).*

Kruijt (2008), señala que “el Perú es el país latinoamericano que ha tenido la mayor incidencia de cambios políticos dramáticos y trastornos catastróficos en los últimos cincuenta años. Al comenzar la década de 1960, un golpe militar institucional -el primer golpe institucional en América Latina realizado por cuenta y riesgo del Ejército, la Marina y la Fuerza Aérea juntos y participando como instituciones- anuló los resultados electorales de 1962 para prevenir una posible victoria electoral del Partido Aprista, entre otros motivos. No fue un golpe de militares reaccionarios”.

“En importante señalar que, en doce meses de asumido el gobierno, propusieron reformas para modernizar la economía y la sociedad. Crearon el Instituto Nacional de Planificación (INP) y organizaron un proceso de elecciones en el que su candidato preferido, Fernando Belaunde Terry, salió victorioso. Las instituciones castrenses prometieron un apoyo amplio al nuevo presidente, de tinte reformista y, efectivamente, él seleccionó a oficiales competentes para que ocupen cargos ministeriales en materia económica y de planificación, cinco (5) años más tarde, en 1968, los militares, decepcionados por la ausencia de reformas y habiendo sido involucrados en una disputa contrainsurgente frente a tres movimientos guerrilleros iniciales, removieron a Belaunde del palacio presidencial para instalar un gobierno revolucionario de ideología nacionalista y progresista, liderado por su comandante general, Juan Velasco Alvarado. Sin embargo, Velasco fue relevado en 1975 por una promoción de militares tecnócratas que se mantuvieron en el poder hasta el año 1980, y que, gradualmente, fueron asumiendo posiciones menos progresistas y más represivas. En efecto, en las elecciones de 1980, Belaunde triunfaría por segunda vez” (Krujit, 2008).

1. Gobierno de Juan Velasco Alvarado: primera fase del gobierno militar (1968 – 1975)

a) Consideraciones acerca del gobierno

El régimen militar que estuvo en el poder desde el golpe del Estado entre 1968 y 1975 era un gobierno de facto, podríamos señalar que aparentemente no era dictatorial en el sentido tradicional. Se advierte que Velasco sentía una desconfianza profunda frente a los partidos políticos, Velasco confiaba más en los militares que en los civiles. Sin embargo, fue apoyado por un grupo de asesores civiles que, mediante sus funciones en el Sistema Nacional de Movilización Social (SINAMOS) y otros organismos -como la de redactar los discursos del presidente-, optaron por «organizaciones populares» en vez de partidos. Uno de los enigmas

de la revolución militar era la ambigua institucionalidad de SINAMOS, organismo constituido para profundizar la revolución, organizar a las masas y canalizar el apoyo popular en todo el país. (Krujit, 2008)

Planes de Desarrollo Nacional

PLAN INCA

“El propósito de la revolución de la fuerza armada llevará a cabo un proceso de transformación de las estructuras económicas, sociales, políticas y culturales, con el fin de lograr una nueva sociedad, en la que el hombre y la mujer peruanos vivan con libertad y justicia, con visión nacionalista, independiente y humanista, sin obediencia a esquemas o dogmas, sólo respondería a la realidad peruana, apuntaba a la inspiración de los altos valores de la patria, en los intereses del pueblo peruano y en nuestra propia realidad, es decir es independiente, por no estar ligada a ideologías existentes, partidos políticos, o grupos de poder y porque luchará contra toda dependencia; y humanista, porque considera la realización plena del hombre dentro de una comunidad solidaria, cuyos valores esenciales e inseparables son la justicia y la libertad. Esta finalidad de la revolución sería alcanzada por el cumplimiento de los cinco Objetivos Generales que establece el Estatuto del Gobierno Revolucionario, los que, a su vez, debería lograrse a través de un conjunto de objetivos específicos” que se indican en las tablas 13 y 14. (Krujit, 2008)

2) Objetivos específicos y acciones

Tabla 13*Petróleo, objetivos específicos*

Situación	Objetivo	Acciones
<p>Casi toda la actividad petrolera se encuentra en manos extranjeras. La Empresa Petrolera Fiscal es un ente sin significación económica, burocratizada e ineficiente, por la falta de apoyo.</p> <p>La Internacional Petroleum Company, sin ningún título legal, tiene el virtual monopolio de la actividad petrolera.</p> <p>El historial de presiones y sobornos de esta empresa ha culminado con un contrato entreguista, por el que se le condonan sus adeudos al país y se le otorgan concesiones contrarias al interés nacional.</p>	<p>Todas las etapas de la actividad petrolera estarán exclusivamente a cargo del estado.</p>	<p>Anular el contrato suscrito el 12 de agosto de 1968 con la ipc, así como el acta de talaria” y todas las acciones conexas. Expropiar los bienes del IPC y cobrarle los adeudos al estado.</p> <p>Crear una sólida empresa estatal encargada de todas las actividades petroleras.</p> <p>Eliminar el sistema de concesiones.</p> <p>En una primera etapa, implantar un sistema de contratos, hasta lograr una capacidad económica que permita la ejecución de todas las actividades petroleras directamente por el estado.</p> <p>En una segunda etapa, cuando se logre esta capacidad, sólo el estado participará en la actividad petrolera.</p>

Fuente: Plan de Desarrollo Nacional

Tabla 14*Planificación, objetivo y acciones*

Planificación (Situación)	Objetivo	Acciones
Intereses de grupo mantienen a la planificación con simple formalismo. Planificación concebida para el crecimiento económico y no para el desarrollo socio-económico. Estadística deficiente.	Una planificación integral y permanente, de carácter obligatorio para el sector público y altamente orientadora, en lo prioritario, para el sector privado.	Preparara y actualizar el diagnóstico de la realidad nacional. Establecer los lineamientos de desarrollo del país. Realizar el planteamiento de largo, mediano y corto plazo. Determinar los polos de desarrollo del país. Institucionalizar el sistema de planificación dentro de la administración pública. Integrar los organismos de estadística al sistema de planificación.

Fuente: Plan de Desarrollo

3) En relación a las reformas más importantes realizadas por el período de gobierno del general Juan Velasco Alvarado.

El gobierno de Velasco, a diferencia de otras dictaduras militares de la región, asumió un carácter claramente de izquierda y nacionalista y realizó una serie de reformas que originaron un gran impacto en el desarrollo social y económico peruano. Entre las principales iniciativas de este gobierno estuvieron: (Krujit, 2008)

Tabla 15*Iniciativa de gobierno: Juan Velasco Alvarado*

Iniciativa		Acciones
Reforma (1969)	agraria	Objetivo frenar el movimiento campesino, crear un mercado interno y acabar con el poder de la (Oligarquía).
Nacionalización de sectores estratégicos	de	Economía como las minas, el petróleo y el acero y de los servicios públicos.
Incremento de los derechos laborales	de los	Consolidación de los sindicatos y se les asignó a los trabajadores acciones de los negocios sin estar preparados para desempeñar esa función.
La confiscación de los medios de comunicación (1974)	de los	Medida que a pesar de ser anunciada como una manera de entregar los medios de prensa a las "fuerzas vivas" del país solo devino en una manera de violentar y suprimir el derecho a la libertad de prensa.
Reforma (1972)	educativa	Dirigida por el General Alfredo Carpio Becerra. Esta reforma, cuestionó la enseñanza oficial (basada en la imposición de los puntos de vista de la elite) y la rigidez del sistema escolar imperante, se pretendía la reducción de las diferencias sociales en la educación, contribuyendo en cambio, a largo plazo, a la disminución de las calificaciones de los maestros (que en los años siguientes exigirían crecientes privilegios al organizarse en sindicatos).

Fuente: Plan de Desarrollo Nacional.

La Reforma Educativa fueron premiados, en particular por la UNESCO. Otro aspecto importante de estas reformas fue la dignificación de la población humilde e indígena, que comenzó a tener mayor participación en la vida política y social mediante las reformas realizadas. (Krujit, 2008)

Estrategia del desarrollo nacional a largo plazo

Ha sido importante el texto aprobado por el Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social de la Presidencia de la República; en su primera sesión (Noviembre 1968), documento elaborado por el instituto nacional de planificación. (Krujit, 2008)

Los postulados y objetivos a largo plazo. La justificación de la implementación de estrategias a largo plazo para el desarrollo del país estaba en referencia que el país debía

enfrentar cuanto antes las bases profundas de sus problemas económicos y sociales con una planificación sistemática que, partiendo de una perspectiva a largo plazo, se concrete en planes de desarrollo a mediano plazo y en programas operativos a corto plazo. (Krujit, 2008)

Así, sostenían que, para formular políticas a largo plazo, procede explorar cuál podía ser la Imagen del Perú a la que se quiere llegar en el futuro. Esto suponía tomar conciencia de nuestros cuantiosos recursos naturales y de la capacidad potencial productiva de nuestra población, para proyectar las transformaciones necesarias de nuestra organización social a fin de alcanzar los objetivos trazados. Dichos propósitos, a modo de postulados, podrían definirse de la siguiente manera: (Krujit, 2008)

Tabla 16*Postulados y objetivos*

Postulados	Objetivos para 20 años
<p>Lograr un desarrollo intenso que permita la integración de la población nacional reduciendo la marginalidad social y brindando posibilidades efectivas a la mayoría de los peruanos.</p> <p>Asegurar un amplio mercado interno que haga posible la participación creciente de la población en el proceso de desarrollo nacional.</p> <p>Lograr una mejor distribución de la población dentro del espacio económico del país evitando así las actuales tendencias de concentración creciente en la zona costera, particularmente en el centro metropolitano, mediante la formación de polos compensatorios de desarrollo en regiones estratégicas, en torno a una constelación de recursos naturales integrados.</p> <p>Alcanzar una transformación interna de las estructuras que elimine los obstáculos institucionales al desarrollo y asegure una mayor participación de la población en los procesos económicos, sociales, políticos y culturales.</p> <p>Modernizar y capacitar técnicamente al Estado, para convertirlo en el verdadero promotor del desarrollo nacional, en beneficio de las distintas regiones del país y de los estratos sociales más necesitados.</p> <p>Conquistar para el país una posición acorde a su importancia en el concierto de los países latinoamericanos, mediante su capacitación para participar en el proceso de integración regional, contribuyendo a su fortalecimiento y recibiendo de él los estímulos necesarios para nuestro mayor crecimiento.</p> <p>Lograr la suficiente capacidad para movilizar excedentes financieros hacia la inversión y hacer posible la construcción de la infraestructura necesaria y la promoción de la agricultura, la minería y la industria nacionales.</p> <p>Desarrollar la potencialidad cultural que la tradición del país ha acumulado a través de su milenaria cultura, creando módulos de vida identificados con un sistema de valores nacionales y una sólida conciencia nacional.</p>	<p>Integrar la población nacional, a fin de lograr el pleno aprovechamiento de los recursos humanos como la potencialidad básica del país.</p> <p>Mejorar sustancialmente la distribución de un ingreso por persona no menor al doble del nivel actual.</p> <p>Dinamizar la contribución del sector externo a la política nacional de desarrollo, reduciendo las condiciones actuales de dependencia y vulnerabilidad externas que presenta la economía.</p>

Fuente: Estrategia de desarrollo nacional

La estrategia para el desarrollo a largo plazo.

El aspecto de las reformas estructurales, emerge de la necesidad de incorporar al proceso económico nacional a la población hasta hoy excluida, tanto aquella que radica en el medio rural como la que vive en la periferia de los centros urbanos. Conviene definir estos aspectos, por lo menos, en torno a cinco (5) reformas básicas implementadas a esa fecha (Krujit, 2008), siguientes:

Tabla 17

Estrategias de desarrollo a largo plazo

N°	Estrategias
1	La reestructuración de la propiedad agrícola tendiente a dar acceso a las técnicas modernas de explotación a nuestro agro y como un medio generador de ingreso en la población campesina, hasta convertirla en consumidora de productos industriales. Con ello se está reconociendo que el problema agropecuario del país no es sólo un problema de producción, sino al mismo tiempo el de una estructura de tenencia y uso de la tierra inapropiados, que son fuentes importantes de las desigualdades de ingreso habidas en este sector, con enormes repercusiones en el campo social y político.
2	El establecimiento de una nueva política minera para aumentar la participación nacional en los beneficios generados por esta actividad. Esta política comprende cuatro objetivos básicos: lograr el aprovechamiento óptimo de los recursos mineros conocidos; acentuar la participación directa e indirecta del Sector Público en la producción y comercialización de estos productos. Fomentar la industrialización de los productos mineros para elevar su valor agregado dentro del país; y, finalmente, intensificar la exploración para conocer mejor e incrementar nuestras reservas minerales.
3	La reformulación de la política industrial, tendiente a lograr un cambio progresivo del actual modelo de sustitución de importaciones, hacia otro más dinámico y agresivo que se sustente en el máximo aprovechamiento de nuestros recursos naturales y orientándolo, en lo pertinente, hacia la satisfacción en proporción creciente de la demanda nacional ampliada y al permitir el rápido ingreso de nuestros productos, a costos competitivos, en los mercados resultantes de la integración económica regional.
4	La transformación de la estructura del Sector Público, para que éste pueda ejercer el liderazgo en el proceso de desarrollo. Ello implica modificaciones sustantivas de la estructura administrativa, así como en los sistemas de captación de ingresos y de orientación del gasto público.
5	La reorientación de los recursos financieros que el país destina a los sectores de apoyo en el campo de la infraestructura y los servicios sociales, en función de los requerimientos de los sectores productivos. El proceso quedaría incompleto y con alcances limitados si a la vez que crea condiciones de potencialidad económica no se plantea, simultáneamente, de acuerdo a prioridades y en concordancia con los recursos, una política de mejoramiento de los servicios sociales a la población.

Fuente: Estrategias de Desarrollo Nacional

Para la prosecución de estos grandes objetivos, el Gobierno realiza la apertura de nuevos polos se hará dentro de regiones estratégicas en las cuales existan complejos de recursos agropecuarios y mineros con potencialidad industrial, y que puedan dar origen a un proceso de desarrollo con capacidad de autopropulsión, una vez que reciban el impulso financiero inicial. Así en el país existen cuatro regiones socio-económicas:

Tabla 18

Estrategias de regiones socio económicas

Región	Departamentos
Región Norte	Departamentos de Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Ancash, Amazonas, Cajamarca y San Martín
Región Centro	Departamentos de Lima, Huánuco, Pasco, Junín, Huancavelica (excluida la provincia de Castrovirreyna) y las provincias de Ucayali y Coronel Portillo del Departamento de Loreto
Región Sur	Departamentos de Ica, Arequipa, Moquegua, Tacna, Ayacucho, Apurímac, Cuzco, Puno, Madre de Dios y la Provincia de Castrovirreyna del Departamento de Huancavelica.
Región Oriente	El Departamento de Loreto (excluidas las provincias de Ucayali y Coronel Portillo).

Fuente: Estrategia regional

De Tabla precedente, podemos advertir que el Gobierno despliega la estrategia regional y postula una expansión del área agrícola y el crecimiento de la industria y de la minería, asociados al desarrollo de los polos urbano-industriales, con ello la formación de polos de desarrollo que debe iniciarse con la construcción de infraestructura económica y social, utilizando técnicas intensivas en mano de obra y adaptadas a la naturaleza de los recursos de la región. Simultáneamente se impulsará proyectos de urbanización popular que sean el foco de atracción de la población rural de la sierra y de otros centros urbanos, y se fomentará la instalación industrial.

La responsabilidad de los sectores estratégicos

Sector Agropecuario. Considerando que son conocidos los factores que han conducido al estancamiento de este sector y a la creciente necesidad de importar alimentos que el país podría producir. A fin de remediar esta situación, la política agropecuaria enmarcada en la estrategia general de desarrollo, debe considerar los siguientes objetivos principales:

Reestructurar el Sector Público vinculado a las actividades agropecuarias teniendo como objetivo lograr una mejor ejecución de los planes y basándose en una más estrecha coordinación entre los organismos ejecutivos y la planificación nacional. Esta reestructuración deberá contemplar la necesidad tanto de coordinar al nivel de programas específicos a los organismos de investigación, fomento, reforma agraria y obras de riego, así como de orientar la formación de su personal hacia una mejor comprensión de la problemática nacional. Por otro lado, a través de sus organismos de investigación y de extensión, deberá crear o adoptar técnicas que sean operantes en el país.

Modificar la actual estructura agraria principalmente en la Sierra y en los valles de la Costa, dando prioridad a ciertas áreas y concentrando los esfuerzos en función de los nuevos polos de desarrollo. Estas áreas podrían ser:

La Zona Central, más próxima al futuro núcleo dinámico de Pucallpa, que tiene amplias posibilidades para la ganadería y los cultivos tropicales;

La Región Sur, donde la reestructuración agrícola se debe intensificar en los Departamentos de Cuzco y Puno;

Los valles regados de la Costa Norte, teniendo en cuenta sus vinculaciones al desarrollo del respectivo polo compensatorio.

Establecer una política restrictiva de importaciones agropecuarias, estimulando las posibilidades reales del país para sustituirlas, a la luz de la vocación de sus distintas áreas agrícolas y pecuarias.

Garantizar los precios al nivel de los productores de acuerdo con los objetivos que se persigan en cada caso específico, estableciendo precios de estímulo en aquellos productos cuya oferta será más rígida y que el país necesite producir internamente.

Establecer una política de fomento vinculada de manera directa a las zonas en proceso de reestructuración agraria. Para ello sería necesario establecer mecanismos capaces de poner a disposición de los agricultores: créditos, semillas seleccionadas, fertilizantes, insecticidas y pesticidas, máquinas e implementos agrícolas, de preferencia producidos internamente.

Intensificar la modernización de los cultivos de exportación, a fin de disminuir los costos y aumentar la capacidad competitiva del país en el exterior.

Implantar una política de investigación encaminada a aprovechar la vocación de la Costa, la Sierra y la Selva, y hacia la identificación de los problemas agronómicos y los tipos de explotación de más alta rentabilidad en cada una de las regiones. Naturalmente, la investigación deberá estar orientada, preferentemente, hacia las áreas de influencia de los polos antes mencionados.

Establecer una política de especialización de áreas productoras, para que el país aproveche mejor la vocación agropecuaria de sus diversas zonas.

Sector industrial. En este sector, es necesario tener en consideración que el país posee condiciones para sustentar un proceso de industrialización a base de la extraordinaria riqueza y variedad de recursos naturales, materias primas, minerales, combustibles, grandes recursos marinos y forestales y un vasto potencial hidroeléctrico. La estrategia del desarrollo industrial futuro se sustenta, por una parte, en la ampliación del mercado interno, derivado de la integración de nuestra población y, por otra, en la agresividad y rapidez con que se entre a competir en el mercado regional o mundial con productos con alto contenido de insumos nacionales.

Sector minero. En este sector se considera indispensable impulsar la exploración de nuestro territorio nacional para aumentar el conocimiento de la reserva potencial del país, así como la explotación de los yacimientos conocidos, pero no trabajados, para tal efecto diseñar una política nacionalista con diferente énfasis en la gran, mediana y pequeña minería. Precizando que la gran minería deberá aumentar su producción aprovechando de sus reservas potenciales y asegurando al mismo tiempo una justa participación del país en los beneficios derivados de su actividad. Este hecho hace que se imponga la proyección política que garantice que la expansión del sector minero transmita sus efectos sobre toda la economía nacional.

En cuanto a la pequeña y mediana minería debe encaminar mejorar el conocimiento de la reserva con que cuentan a la esa fecha, colaborando con ellas en la búsqueda de nuevos yacimientos, procurando también tecnificar sus labores tanto en la fase de extracción como en las plantas de beneficio a efecto de rebajar sus costos de producción. El Sector Público instituirá plantas regionales de concentración, fundición y refinación para apoyar la expansión de la pequeña y mediana minería, cuyos aspectos han sido importantes con visión de desarrollo regional.

Plan nacional de desarrollo para 1971 – 1975.

Documento elaborado por el sistema nacional de planificación denominado como “plan nacional de desarrollo para 1971-1975 plan global”: Planes sectoriales.

Política tributaria. El plan de desarrollo 1971-1975 ordenó, coherentemente con los propósitos y necesidades de expansión rectora del estado, que la presión tributaria se elevase de 13% a 18%. en ese caso el estado habría captado 22,000 millones de soles anuales y se habría reducido al mínimo el déficit fiscal. contrariamente a esa decisión política, durante esos años se mantuvo la presión tributaria sólo en 13%, una de las más bajas de nuestra historia y de américa latina y del mundo subdesarrollado. se debilitó así la posición fiscal y se enriqueció el gran capital. es preciso recordar que el general Moral Bermúdez fue ministro de economía

desde 1970 hasta febrero de 1974, justamente, cuando se debieron cumplir las instrucciones del plan 1971-1975, respecto a la política tributaria:

Tabla 19

Contenido del plan

Primera parte		Segunda parte	
Política	Contenido	Política	Contenido
Agropecuario	Objetivos Política Principales programas Programas de producción Programas de acción Inversión del sector	Plan de Transportes y Comunicaciones	Objetivos Estrategias Lineamientos de política Programas de Inversión Pública
Pesquería	Objetivos Estrategias Política Metas de producción Inversión del sector Programa de Inversiones Publicas Programa de Inversiones Privadas Financiamiento	Plan de Educación	Situación La nueva política educacional El nuevo sistema educacional Aplicación de la reforma Prioridades Acciones básicas de apoyo a la reforma educativa Estrategias Metas
Industria	Objetivos Estrategias Acciones Metas Inversiones	Plan de viviendas y Equipamiento Urbano	Objetivos Estrategias Medidas políticas Principales Programas y Proyectos Demanda de Insumos
Electricidad	Objetivos Estrategias Metas	Plan de Salud	Objetivos Estrategias Medidas políticas Metas sectoriales Programas de inversión publica
Hidrocarburos	Objetivos Estrategias Metas Inversiones	Política de seguridad social	Objetivos Estrategias Lineamientos de Política
Plan de Minería	Objetivos Estrategias Acciones Inversión Publica	Política de Servicios Generales	Gobierno interior Objetivos Estrategias
		Lineamientos de Política.	Relaciones Exteriores Objetivos Estrategias

Fuente: Plan de desarrollo regional

Planes de desarrollo regional.

Política regional de desarrollo del sur para 1971 – 1975.

Tanto el Plan Global (Plan Perú), como los planes sectoriales, tienen un ámbito territorial, en la que han definido cuatro grandes espacios regionales, para lo cual el Sistema Nacional de Planificación ha establecido las respectivas Políticas de Desarrollo. Una de las cuales, se hace referencia al Sur en sus lineamientos generales. En ese sentido, la política regional diseñada por el Instituto Nacional de Planificación a través de la Oficina Regional de Desarrollo del Sur (ORDESUR) abarca territorialmente los departamentos de Arequipa, Moquegua, Tacna, Puno, Cuzco, Apurímac y Madre de Dios, siguientes:

Tabla 20

Política Regional diseñado por el INP

OBJETIVOS	LINEAMIENTOS DE POLÍTICAS PUBLICAS
Objetivos y estrategias	<p>Establecer las bases para la efectiva integración social, económica y espacial a fin de superar las evidencias manifestaciones de desarticulación y desequilibrio regionales.</p> <p>Al mismo tiempo, debe alcanzarse un significativo crecimiento del producto y la productividad a través de un conjunto de inversiones y acciones concentradas en zonas de tratamiento diferenciado de la Región.</p> <p>Lograr las bases de un proceso de asentamiento poblacional, encaminado hacia una distribución racional en el espacio regional. Todo ello requiere la estructuración administrativa apropiada en base a los procesos de descentralización y desconcentración propuestos a nivel nacional.</p>

Fuente: Políticas del INP

Ahora bien, las políticas y acciones para la consecución de los propósitos, exige la decisión de precisar políticas y acciones que deben implantar la estrategia de desarrollo definida para el Sur. En este sentido, el acondicionamiento de territorio reviste espacial importancia: En la costa debe conformarse un eje integrador que comprenda las ciudades de Arequipa, Moquegua, Ilo y Tacna. Este eje debe concentrar importantes actividades motrices

del crecimiento regional y la base económica de competencia e integración con los países vecinos. De allí los sectores importantes son la minería que debe romper las condiciones de enclave de sus explotaciones, integrándolas a la economía regional y la industria ligada a la minería y a la estrategia de localización definida por el respectivo plan sectorial.

A nivel de la sierra, se intensificaron los programas de innovación social, se conformará un eje interior que incluyo a los departamentos de Cuzco, Juliaca y Puno, que sea capaz de dinamizar y expandir la base económica zonal. El sector turismo proporcionará la infraestructura necesaria para ese fin, mientras que el proceso de Reforma Agraria contribuirá a modificar la infraestructura zonal de relaciones sociales. Cuzco recibirá importantes inversiones para su equipamiento urbano y turístico y Puno y Juliaca, debe consolidarse como unidad urbana, complementando sus funciones para consolidar la infraestructura.

En todo el interior del país, de gran saturación poblacional deben desarrollarse seis centros de apoyo, estratégicamente ubicados en las áreas de mayor concentración demográficamente rural, para que pueda concentrarse en ellos los esfuerzos del Estado para lograr un efectivo cambio social y el incremento de la cobertura urbano y de servicios. Estos Centros son Quillabamba, Andahuaylas, Sicuani, Ayaviri, Huancané y Juli-Ilave. La política regional, ha determinado los roles estratégicos para algunos sectores económicos sobre los cuales se apoyan en gran medida la estrategia diseñada en él, veamos los siguientes:

Tabla 21*Políticas regionales por sectores*

Sectores	Diseño de Políticas Estratégicas
Minería	<p>Han previsto las nuevas explotaciones como Cuajone y las de Cerro Verde, Bambas y Tintaya a cargo de Minero Perú.</p> <p>A través de ellas, se busca el incremento de la participación del sector en la estructura productiva regional, tanto a través de un mayor valor agregado en el producto, como a través de la demanda de insumos.</p> <p>Se ha previsto igualmente, el desarrollo de la mediana y pequeña minería de especial importancia en la sierra.</p>
Agropecuario	<p>Sector Agropecuario debe implementar su producción y productividad, por medio de programas de utilización de tierras en descanso y sobre todo en la incorporación de nuevas tierras a la agricultura por medio de diversos programas en la costa (Irrigación Majes y Sigwas).</p> <p>Incluye igualmente programas de incremento de productividad y comercialización.</p> <p>La Reforma Agraria, está llamada a introducir sustanciales cambios de tipo social en las zonas de saturación poblacional, en especial en la región de Puno.</p>
Industria	<p>Está vinculada a la producción de otros sectores estratégicos en la Región, propiciando su complementación interregional y la obtención de los mayores beneficios regionales en relación a su localización. Todo ello está ligado a la política de descentralización industrial llevada a cabo por el Estado.</p> <p>La desconcentración administrativa del sector, también tendrá especial importancia regional.</p>
Turismo	<p>El sector jugará un rol fundamental en el Sur. La ejecución del Plan COPESCO está llamada a cumplir un rol dinamizador del desarrollo integral en la sierra, con positivos efectos derivados sobre la economía y la sociedad de las zonas interiores.</p> <p>Asimismo, debe cumplir un papel de especial importancia en el equipamiento y desarrollo urbano de sus principales ciudades generando allí una significativa expansión de la actividad económica. La actividad turística recibe incentivos, llamados a ampliar la importante participación del sector privado, del cual, tan positivas experiencias se conocen en el Sur.</p>
Transporte	<p>El sector transporte debe proporcionar la infraestructura necesaria para lograr el gran esfuerzo de integración regional.</p> <p>Se ha establecido proyectos llamados a cubrir esta necesidad tanto en la conformación del eje interior de Quillabamba – Desaguadero, como otros proyectos alternativos para incrementar la vinculación entre los ejes costero e interior.</p>
Sociales	<p>Los sectores de vivienda, salud, educación y seguridad social, otorgan una alta prioridad a sus acciones en el Sur, destinadas sobre todo a ampliar la cobertura de servicios a los sectores sociales marginados.</p>

Fuente: Plan de Desarrollo Regional

Reforma Agraria

Implementación de la reforma agraria. La aplicación radical de la reforma agraria puesta en práctica por los militares es lo que explicaría que, al cabo de los primeros cuatro años de la aplicación de la Ley, cerca de 12 millones de hectáreas fueron objeto de afectación en el país, adjudicadas a campesinos menos de 10 millones de hectáreas. Cabe destacar que, en un tiempo bastante similar, entre 1964 y 1968, en la aplicación de la primera Ley de Reforma Agraria, el gobierno de Fernando Belaunde afectó sólo menos de un (1) millón de hectáreas.

Antes de la implementación del proceso de reforma agraria (1969) en Puno, es necesario señalar que el número total de haciendas en el año de 1876 fue de 1406 y en el año de 1915 ascendió a 7402 haciendas, conforme se puede apreciar en la tabla 1. A la concentración de la tierra por parte de pocas personas o terratenientes de esa época y la influencia de inversionista ingleses en Arequipa para la explotación de ovinos y alpacas y al boom lanero en Inglaterra (Liverpool) la clase social Arequipeña de estirpe oligárquico y a la construcción del ferrocarril del sur, una pequeña clase mantuvo grandes extensiones de tierras, pero también el capital pecuario en, ovinos, alpacas y vacunos. Los sistemas de crianza y explotación de ovinos en sistemas extensivos por los volúmenes del requerimiento de Inglaterra en lanas y fibras.

Tabla 22

Número de haciendas en el Departamento de Puno antes de la reforma agraria: 1876 - 1915

Nº	Provincias	Nº de Haciendas/años	
		1876	1915
01	Puno	233	854
02	Chucuito	49	241
03	Huancané	54	133
04	Sandia	07	199
05	Carabaya	00	127
06	Azángaro	178	611
07	Lampa	182	1536
08	Ayaviri	703	3701
T O T A L		1406	7402

Fuente: Monografía de Puno-Emilio Romero

Empero, hace 40 años de iniciado la reforma agraria en Puno que buscaba acabar con la oligarquía y garantizar el acceso a la tierra. Sin embargo, las empresas asociativas, la lucha por la tierra y la propiedad comunal dejaron también índices de pobreza en el ámbito rural. En el transcurrir del tiempo hubo acusaciones en el sentido que la reforma fue incompleta y que hubo ausencia de políticas que acompañen a la asociatividad y propiedad comunal. Muchas omisiones y errores, terminaron por hacer de estos proyectos, que se han convertido en ilusiones perdidas.

SINAMOS: Empresa Comunal.

El gobierno militar (68-80), eliminó este positivo proceso de descentralización iniciado con las Corporaciones y Juntas Militares, transformándolas en órganos del “SINAMOS” organismo dirigido a eliminar todo lo relacionado con la inversión y con la propiedad privada en el campo, movilizándolo al campesinado a favor de la socialización de la propiedad. El plan Inca es el documento en el que se formaron todos los deseos, objetivos y acciones que se propuso llevar adelante con la revolución del general Juan Velasco Alvarado; y para lograr a que la gente tome conciencia social, la dictadura creó el SINAMOS.

La razón de ser del SINAMOS era adoctrinar y concientizar a las mayorías pobres de todos los sectores que la revolución, vía un golpe de Estado. El SINAMOS tuvo oficinas descentralizadas en todo el Perú. Una de ellas fue la Oficina Regional de Apoyo a la Movilización Social con sede en Puno y que funcionó en lo que hoy es la sede del gobierno regional de la ciudad de Puno.

Gobierno de Francisco Morales Bermúdez

En lo retrospectivo, el gobierno de Morales Bermúdez significó el parar -y, eventualmente, derribar- varias de las reformas de Velasco. A pesar de no ser la completa antítesis de los años 1968-1975, la «segunda fase» del gobierno militar fue la decepción en

comparación con el optimismo del Velasco Alvarado, toda vez que en ese periodo se decretó e implanto cada uno de los propósitos. Sin embargo, con Morales Bermúdez trajo como consecuencia la debacle de las perspectivas gubernamentales. Sin embargo, veamos algunas consideraciones específicas:

Consideraciones específicas relacionadas a planes de desarrollo nacional. PLAN “Túpac Amaru”.

Precisamos que el Plan Túpac Amaru era mucho más radical que la Ley de Propiedad Social. “El Estado, por ejemplo, sería sensiblemente descentralizado. Desde las bases -pueblos jóvenes o pequeños municipios-, la población podría elegir a los representantes para los cuerpos administrativos de menor y mayor nivel. La idea era rehabilitar los comités de defensa de la revolución. Barrios y municipios menores se agruparían en provincias, y estas, a su vez, en regiones. El país sería dividido en cinco regiones, con un presidente y un parlamento en cada una de ellas. Desde la región, y a través de elecciones escalonadas, se podría elegir al presidente y a los miembros del parlamento nacional. El presidente sería asistido por cinco ministros coordinadores, cada uno de ellos sería responsable de un grupo de ministerios sectoriales: Defensa, Producción, etcétera” (Krujit, 2008)

Plan global de desarrollo para 1977 y 1978.

“El Plan Nacional de Desarrollo para 1977 y 1978, cubre la segunda mitad del periodo correspondiente al Plan Nacional de Desarrollo para 1975-1978. La formulación del plan ha exigido el funcionamiento de una serie de comisiones y grupos de trabajo que han asegurado un proceso coordinado, sectorial y regionalmente, de elaboración simultánea de un plan Global, un plan económico financiero, planes operativos sectoriales, y programas de desarrollo regional.

El presente proyecto de plan global, contiene los aspectos fundamentales del desarrollo nacional y que constituye el elemento que otorga coherencia a los planes sectoriales y regionales, a través de los objetivos, acciones de política y asignación de recursos que establece.

Es necesario resaltar el global, en este caso el Plan Nacional de Desarrollo para 1977 y 1978, se ubica en un contexto económico y social caracterizado por la presencia de un conjunto de limitaciones estructuras de nuestra economía y la persistencia de la crisis económica internacional que continúa condicionado seriamente su funcionamiento interno”. (Krujit, 2008). Las principales limitaciones estructurales fueron:

Tabla 23

Principales limitaciones estructurales

Contexto	Limitaciones estructurales
Limitaciones Estructurales	Estructuras productivas escasamente desarrolladas e internamente desarticulada. Economía dependiente del abastecimiento y financiamiento externos, altamente sensibles a las fluctuaciones del comercio exterior. Existencia de marcados desequilibrios en la distribución de ingreso entre diferentes grupos sociales y regiones. Escaso desarrollo del interior del país

Fuente: Plan de Desarrollo Nacional

En este contexto estructural la crisis económica internacional, que deteriora los términos de intercambio, ha dado lugar y ha acentuado un conjunto de equilibrios reales y financieros que era preciso corregir y superar progresivamente. Frente a esta situación el plan nacional de desarrollo se ha orientado fundamentalmente a estabilizar y reactivar la economía, en el marco de un proceso gradual de reorientación de la estructura productiva en función de la satisfacción de las necesidades esenciales de la población, así como de impulso decidido del

desarrollo del interior del país y la acumulación interna de capital, según se explican en las tablas 24, 25 y 26. En particular se buscaba:

Tabla 24

Reorientación de la estructura productiva

Plan	Buscaba reorientar la estructura productiva
Plan Global	<p>Aumentar la producción, particularmente la de bienes y servicios esenciales, de tal modo de asegurar un adecuado abastecimiento interno e incrementa las exportaciones.</p> <p>En este sentido la asignación de recursos que postula el plan, está orientada a utilizar el potencial productivo de todos los sectores de propiedad, a reforzar la programación y conservación de la producción y a fortalecer el proceso de sustitución de importaciones para satisfacer la de mando interno.</p> <p>Lograr una balanza de pagos superavitaria como resultado de la reestructuración de la deuda externa y la programación del comercio exterior que tienda a mantener el nivel de importaciones y aumentar significativamente las exportaciones</p> <p>Mejorar la capacidad de acción del gran sector público perfeccionando especialmente los mecanismos de programación y concertación de la producción de los cuatro sectores de propiedad y aquellos que permiten racionalizar sus gastos, mejorar la administración tributaria e incrementar la eficiencia de la actividad empresarial del estado.</p> <p>Reducir los desequilibrios regionales propiciando el desarrollo del interior del país.</p> <p>El plan contempla una orientación de la inversión que refuerza la desconcentración y descentralización de la actividad económica e intensifica el desarrollo de proyectos de interés local.</p> <p>Cautelar que no se deteriore las condiciones de vida de la población de más bajos ingresos, paliando y administrando los efectos de la crisis económica y buscando que los costos para superarla sean asumidos por los diferentes grupos sociales de acuerdo con su capacidad económica.</p>

Fuente: Plan de Desarrollo Nacional

Tabla 25*Objetivos del Plan Global*

Objetivo	Líneas de Acción
Objetivos	<p>Lograr la estabilización de la economía cautelando que no se deterioren las condiciones de vida de la población de menores ingresos.</p> <p>Incrementar el ahorro interno del comercio y orientar la inversión hacia la producción de bienes y servicios esenciales, a fin de sentar las bases para la reactivación de la economía. Fortalecer la programación del comercio exterior para incrementar la disponibilidad de divisas y mejorar su utilización.</p> <p>Favorecer el desarrollo del interior del país, especial las zonas de menor desarrollo relativo.</p> <p>Mejorar la gestión empresarial en los diferentes sectores de propiedad en especial de las empresas públicas y empresas asociativas del agro.</p> <p>Racionalizar la administración pública y promover su descentralización.</p> <p>Reforzar la capacidad de información, previsión y programación del sector público y fortalecer los mecanismos de concentración de la producción con el sector no público.</p>

Fuente: Plan de Desarrollo Nacional

Tabla 26*Contenido del Plan: Programación para 1977*

Contenido	Programación económica		Programación general -78
Estructuras de propiedad	Presupuesto económico	Propiedad privada reformada	Presupuesto económico
Población	Oferta global	y pequeña empresa	Oferta global
Acondicionamiento del territorio	Demanda global	Propiedad social	Demanda Global
Recursos naturales y medio territorio	Balanza comercial de bienes y servicios	Programa de inversión Pública	Previsiones Sociales
Producción e Inversión	Precios	Inversión Pública por Sectores	Población
Productividad, ciencia y Tecnología	Programación de las producción y abastecimiento de bienes y servicios esenciales	Agricultura	Empleo
Construcción	Consideraciones generales	Alimentación	
Financiamiento		Pesquería	
Comercio		Industrias	
Precios y remuneraciones	Programas Sectoriales	Turismo	
Empleo		Minería	
Prestación de servicios sociales	Sector Agropecuario	Hidrocarburos	
Mobilización social	Sector pesca	Electricidad	
Pueblos jóvenes	Sector industrial	Transportes	
Información	Sector energía y minas	Comunicaciones	
Integración subregional y Regional	Sector salud	Vivienda	
Cooperación Internacional	Sector educación	Educación	
Técnica y Científica	Sector vivienda	Salud	
Informática y Estadística	Programas de importancia	ODECOB	
	Programas de inversión	ORDEZA	
	Previsión de inversión no publica	Inversión pública por Regiones	
		Programación financiera	
		Previsiones sociales	
		Población	
		Empleo	

Fuente: Plan Multisectorial 1978

De los Tablas precedentes podemos observar que la política pública multisectorial adoptada para esos periodos, el contenido, programación económica y la proyección adoptada para el año del 1978 palmariamente no han tenido resultados.

Plan Nacional (Global) de desarrollo para 1978 y 1979

El presente documento esboza, muy sintéticamente, “la problemática económica y social de la situación actual del país, identificado los rigores estructurales y la inestabilidad existente en la operación de la economía. A partir de ello se expone los rasgos básicos de la concepción global de desarrollo para el corto plazo y los objetivos de desarrollo para 1978 y 1979 en función de los cuales se plantea un conjunto de acciones de política y la asignación de recursos correspondientes. El plan global precisa el comportamiento previsto de las principales variables macroeconómicas, establecer las metas de producción y abastecimiento de bienes y servicios esenciales, así como el programa de inversión pública, que define los proyectos a nivel sectorial que se ejecutaron durante 1978.

La elaboración del plan para 1978 y 1979 se han realizado en forma concurrente con la formulación de los planes de mediano y largo plazo que viene conduciendo el sistema nacional de planificación y en la misma han participado funcionarios de toda la administración pública. En ese sentido, la comisión nacional del plan, establecida por decreto supremo N° 021-77-PM, presidida por el jefe del Instituto Nacional de Planificación e integrada por los directores superiores o funcionarios de nivel equivalente de los ministerios y organismos con rango magisterial, el jefe del Instituto Nacional de Estadística, el jefe del Instituto Nacional de Administración Pública y representantes del nivel apropiado de los presidentes de las comisiones regionales, en sesión realizada el 16 de diciembre de 1977 aprobó el proyecto de plan global de desarrollo para 1978 y 1979 acordó elevarlo, para su consideración final al Consejo de Ministros” (Krujit, 2008), así tenemos la concepción global en la forma siguiente:

Tabla 27*Concepción Global del Plan*

Formulación del plan permitió	Objetivos
Sentar las bases para inicio de un proceso de franca y permanente recuperación económica mediante: Un incremento sustancial del ahorro interno. La concentración de recursos en la ejecución de la inversión comprometida y proyectos vinculados a la producción de alimentos y divisas en el corto plazo. La capitalización del agro y la generación de fuentes productivas de empleo especialmente en el ámbito rural. Implementar una política de desarrollo, que propicie la satisfacción de las necesidades esenciales de la población y una distribución equitativa del costo social de la crisis. Consolidar y perfeccionar las reformas realizadas y afianzar el pluralismo económico articulando orgánicamente las actividades productivas de los cuatro sectores de propiedad y asegurando, de esta manera, un normal y oportuno abastecimiento de bienes y servicios esenciales.	Estabilización y establecimiento de las bases para la reactivación de la economía. Preservación de las condiciones de vida de la población de menores ingresos. Incremento de la producción de alimentos y la generación de divisas en el corto plazo. Fortalecimiento del desarrollo del interior del país. Elevación de los niveles de eficiencia y productividad, especialmente en el ámbito rural. Racionalización de la administración pública y mejoramiento de la gestión empresarial del Estado.

Fuente: Plan Global.

Del Tabla podemos percibir que la concepción trajo como consecuencia los desequilibrios analizados que obedecen estrictamente al problema estructural y que la coyuntura imperante que restringió la disponibilidad de recursos. Ahora en el siguiente Tabla veamos el contenido del plan:

Tabla 28*Contenidos del plan: programación 1978*

Políticas multisectoriales vinculadas a los aspectos socio-económicos.	Políticas multisectoriales vinculadas a la estructura jurídico-política y a la organización social.
Producción, inversa y productividad	Transformación de la estructura del estado y reforma de la administración pública
Desarrollo rural	Estructura de propiedad
Financiamiento	Población
Precios y remuneraciones	Movilización social
Construcción	Información
Comercio	Pueblos jóvenes
Integridad subregional y regional	Estadísticas
Empleo	Informática
Prestación de servicios sociales	Acciones de políticas multisectoriales vinculadas a la organización del espacio económico
Cooperación internacionales técnicas y científicas.	Acondicionamiento del territorio
Ciencia y tecnología	Recursos naturales y medio ambiente

Fuente: Plan 1978

Del Tabla precedente se observa las acciones de políticas multisectoriales vinculadas a los aspectos socioeconómicos, estructurara jurídico - política y a la organización social y espacio económico.

Tabla 29*Programación económica y social (1978 – 1979)*

Programación económica 1978	Previsiones sociales, presupuesto 1978	Programación general 1979
Presupuesto económico	Inversión pública	Presupuesto económico
Presupuesto económico	Sector pesca	Oferta global
Demanda global	Sector industrial	Demanda Global
Balanza comercial	Sector energía y minas	Previsiones sociales
Precios	Sector educación	Población
Programa nacional de producción y abastecimiento de bienes y servicios esenciales	Sector salud	Empleo
Sector alimentación y agricultura	Sector vivienda	
	Programa de inversiones	
	Análisis global	
	Inversión no pública	

Fuente: Contenido del Plan

Es preciso señalar que la programación económica para el año de 1978 y las proyecciones para el año económico y las previsiones sociales para el año 1979, no tuvieron mayores éxitos en su aplicación debido al factor de financiamiento.

Plan nacional de desarrollo a mediano plazo 1978 – 1982

Este documento constituye el plan global del plan nacional de desarrollo 1979 – 1982, de acuerdo a lo previsto en la directiva No. 001-78/SNP del 21 de abril de 1978. El documento contiene el conjunto de condiciones estructurales y funcionales de la realidad socio-económica y jurídica del país en ese entonces, de donde podemos determinar una caracterización del problema central del periodo entre 1975 – 1980.

Este enfoque de la realidad nacional y sus problemas, permite a diseñar la concepción integral de desarrollo integral de desarrollo no solo nacional sino regional, determinado los objetivos para la ejecución del plan. En ese entender, en el capítulo de lineamiento de política de carácter multisectorial se presentan las acciones que permitirán lograr los objetivos del plan, y finalmente, se agregan las previsiones económicas y sociales para los años 1978 – 1982.

Ahora, veamos las limitaciones estructurales a raves de proceso de reformas estructurales iniciados en 1968, que delinea apuntar nuestro desarrollo, independientemente del nacionalismo e independiente, ha atado la posición de los diferentes grupos sociales respecto al poder sobre el funcionamiento del aparato estatal. Sin embargo, al cabo de diez años es necesario detectar insuficiencias de orden estructural en la organización jurídico-político, así como en la realidad económica y social del país, que deben ponerse de manifiesto como elementos básicos para la caracterización de la actual problemática nacional:

Tabla 30*Contenido del plan (caracterización de la problemática)*

Imitaciones estructurales	Estructura social	Ordenamiento Jurídico – Político	Organización territorio, de recursos naturales y medio ambiente	Caracterización crisis económica-financiera naturaleza y magnitud de las brechas
Estructura y evolución de la economía Problemática rural Inversión pública y actividad empresarial del estado	Población Estratificación social y distribución del ingreso Empleo Participación y movilización social	Reestructuración del gobierno central Desconcentración administrativa Descentralización administrativa Gobiernos locales	Aspectos de organización del territorio Problemática de recursos naturales Problemática del medio ambiente	Brecha entre oferta y demanda interna Brecha a ahorro-inversión Brecha del empleo y condiciones de vida Brecha externa Brecha fiscal Inflación

Fuente: Estructura del Plan

Elaborado: El ejecutor

Del Tabla precedente, consolidamos las limitaciones estructurales, estructura social, ordenamiento jurídico – político, organización del territorio, de recursos naturales y medio ambiente, caracterización de la crisis económica – financiera, naturaleza y magnitud de las brechas que en ese momento se dieron.

Tabla 31*Causas: Perspectivas de solución de crisis*

Objetivos: Lineamientos de política multisectorial	Previsiones económicas y sociales, 1978-1982
Política de inversión, producción y productividad	Población
Política de desarrollo rural	Presupuesto económico
Política financiera	Productos bruto interno por sectores productivos
Finanzas publicas	Productos bruto interno por tipo de gasto
Política monetaria y crediticia	Ahorro inversión
Balanza de pagos	Proyecciones de producción y abastecimiento de bienes y servicios esenciales
Políticas de comercio	Necesidades de financiamiento del gobierno central para periodo 1978-1982.
Comercio exterior	
Comercio interno	
Política de construcción	
Política de integración	
Políticas de precios y remuneraciones	
Política de empleo	
Política de prestación de servicios sociales.	
Políticas de transformación de la estructura del estado y de reforma de la administración publica	
Política de reforma de la empresa	
Política de población	
Política de información	
Política de estadística e informática	
Política de acondicionamiento del territorio	
Política de recursos naturales y medio ambiente.	

Fuente: Plan Global

En el Tabla que antecede se describen los objetivos con sus respectivos lineamientos de política multisectorial adoptado y las previsiones económicas y sociales, 1978 – 1982.

Plan nacional de desarrollo a largo plazo 1978 - 1990

Documento de carácter nacional denominado “Plan Nacional de Desarrollo a Largo Plazo: Plan Global (1978 – 1990) fue elaborado por el Instituto Nacional de Planificación. Este plan considera como contenido los siguientes aspectos referidos como política nacional de desarrollo a largo plazo:

Tabla 32*Plan nacional de desarrollo a largo plazo 1978-1990*

Aspectos básicos	Aspectos específicos
La satisfacción de necesidad básica de la población (alimentación, vestuario, salud, educación, viviendas, recreación)	Producción de alimentos
Los cambios de la estructura productiva	Desarrollo minero y metalurgia
Requerimiento de inversión y financiamiento del desarrollo	Desarrollo industrial
Generación de empleo y crecimiento demográfico	Transportes
Ampliación del mercado interno y la distribución del ingreso	Desarrollo energético
Rol del Estado	Educación
Las relaciones económicas internacionales	Salud
El desarrollo regional	Vivienda
La organización del territorio, los recursos naturales y el medio ambiente	Construcción
El desarrollo de la ciencia y la tecnología	
La administración para el desarrollo	
La educación y el desarrollo cultural	

Fuente: Plan Nacional.

Planes de desarrollo regional.

Propuesta de estrategia común para el desarrollo del Altiplano Peruano – boliviano.

En general este documento elaborado por el Ministerio de Integración e Inversiones en coordinación con la Dirección General de Asuntos Especiales, en si este documento es una contribución del Ministerio de Integración con miras a establecer la posición peruana para la II Reunión de la Comisión Mixta Peruana Boliviana para el Desarrollo del Altiplano (COMIDALT), en la que se adoptaron los lineamientos desarrollo de la zona altiplánica en la forma siguiente:

Tabla 33*Principales lineamientos y organizaciones (Desarrollo del Altiplano)*

Principales lineamientos para el desarrollo de la zona altiplánica.	Acciones propuestas	Organización para el desarrollo de la zona Altiplánica.
Objetivos y Políticas de Desarrollo de Perú y Bolivia. Estrategia de Desarrollo del Altiplano Peruano-Boliviano. Políticas Específicas para el Desarrollo de la Zona Altiplánica	Introducción. Proyectos de Inversión. Estudios Requeridos. Concreción Perfeccionamiento Convenios y Acuerdos. Diagnóstico Integral. Acciones Inmediatas Efecto Impulsor.	Síntesis de los Principales Convenios Vigentes entre Perú y Bolivia con Incidencia en la Zona Altiplánica. Cronograma para la Realización del Diagnóstico Integral. Delimitación de la Zona Altiplánica.

Fuente: Plan Regional Altiplano Perú – Bolivia

De lo expuesto nuestro análisis principales lineamientos, acciones y organizaciones de desarrollo del altiplano, que abarca al Perú y Bolivia, que permite exponer para un mejor análisis.

Plan de corto plazo 1977-1978: Listado de proyectos de inversión región – Puno (tercera aproximación)

En este rubro es el segundo de su naturaleza, cuya finalidad es conseguir la identificación de los Proyectos de Inversión más importantes, en estudios y obras, que son visualizados por la Administración Pública Regional de Puno, con miras al desarrollo económico y social del área, este documento de la Región de Puno para 1977-1978 orientarse fundamentalmente por los Propósitos Permanentes del Desarrollo Nacional e implementar el Plan Nacional para 1975-1978.

Dentro de ese contexto, refiere que tal proceso estará basado en los sectores agropecuario, pesquero, industrial y minero, mientras que las acciones de los sectores Transportes y Comunicaciones y Energía estarán orientados a servir de apoyo a los sectores productivos anteriormente señalados. En ese sentido, el aspecto céntrico desde el punto de vista

social, será la superación de los desequilibrios ciudad, campo y los déficits de empleo que nos permita conformar una sociedad más integrada, los objetivos y programa de inversión pública para el año 1977, se tiene los siguientes:

Tabla 34

Objetivos y programas de la inversión pública para 1977

Objetivos de la inversión pública 1977	Programa de inversión pública (1977)
<p>Ampliar la cobertura de servicios básicos de la región, en particular en el ámbito rural y en las áreas urbanas marginales.</p> <p>Reforzar el rol de Puno como núcleo integrador de los sistemas de Transportes y Comunicaciones y, de los flujos turísticos, entre Perú y Bolivia y entre las regiones del sur del Perú.</p> <p>Promover fuentes de empleo en especial en áreas rurales preferentemente mediante la modalidad inversión-trabajo.</p> <p>Iniciar el proceso de cambio tecnológico con miras a incrementar la capacidad receptiva y la productividad de la tierra, así como a mejorar las condiciones ecológicas de la región.</p> <p>Ampliar la capacidad de generación termoeléctrica de la región y continuar los proyectos que permitan su justificación por sistemas hidroeléctricos.</p> <p>Crear las condiciones apropiadas para el desarrollo industrial.</p> <p>Propiciar la expansión minera del departamento.</p> <p>Promover asentamientos poblacionales en la zona de Ceja de Selva y ampliar la cobertura de servicios e infraestructura en la zona.</p>	<p>El Programa de Inversión Regional para el año de 1977 ha alcanzado el monto de 1,502.14 millones de soles, siendo su estructura la siguiente: en obras y equipos 94.58% y en estudios 5.42%, los sectores que relativamente inciden más en obras y equipos son transportes, salud, turismo y alimentación; en estudios agricultura, pesquería, minería y salud.</p> <p>El monto asignado a los sectores productivos es de 368,790 millones de soles, lo que significa el 24.62% de la Inversión Pública regional, de este subtotal los sectores turismo (40.83%) y alimentación (30.46%) alcanzan en conjunto el 71.29% o la inversión de infraestructura económica significa el 34.94% del total, el sector transportes representa el 79.42% de este subtotal.</p> <p>A los sectores de infraestructura social les corresponde 34.82% de los recursos asignados a la región el peso en conjunto de los sectores Salud (56.97%) y Trabajo (16.82%) en el 73.74% del subtotal. Otros sectores (Marina, SINAMOS, Interior) acogen el 5.62% del total de la Inversión Pública departamental para 1977.</p>

Fuente: Plan Regional 1997

De lo expuesto podemos observar los objetivos trazados y los programas de inversión con las respectivas asignaciones presupuestarias por periodo y en términos porcentuales respecto del presupuesto de inversión pública.

Plan Regional de Mediano plazo 1978 – 1982

Documento elaborado por la Oficina Regional de Planificación (V-79/ORDEP-UPES) del Organismo Regional de Desarrollo de Puno.

Como concepción y fundamentación del Plan de Desarrollo Regional a mediano plazo, una etapa de la implementación y canalización de largo plazo. La concepción integral se inserta necesariamente dentro de los “Lineamientos para el Largo Plazo Regional”, que se sustenta en un “Modelo de Desarrollo Interno”, cuya característica fundamental son los valores y conceptos de la realidad regional que está inspirado en la población total, su territorio y potencialidad, esto implicaba el uso racional de los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos, dentro de esa concepción el Desarrollo para el Largo Plazo, se demanda para la Región un Modelo de Desarrollo Interno absolutamente integrado, de este modo procura introducir en el proceso de la planificación de mediano plazo con una estrategia que significa la materialización de los objetivos del Desarrollo Nacional y Regional, en esa línea la consecución del Objetivo respecto de los Lineamientos de política proyectado a Largo Plazo Regional,

Los proyectos de desarrollo micro regional deberán tener una etapa de ejecución de mediano plazo sentadas sobre la base para lograr el cumplimiento de los Lineamientos a Largo Plazo de la Región y así constituirse en acciones básicas y motores del Desarrollo Regional, siendo casi una respuesta concreta a una problemática local, para demostrar este hecho precisamos los objetivos trazados según la producción y productividad de la Región desarrollados, siguientes:

Tabla 35

Objetivos según producción y productividad de la Región Puno

Objetivos	líneas de acción	Acciones
MEJORAR LOS NIVELES DE PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE LA REGIÓN DESARROLLADO	<p>el sector agropecuario como base de la economía regional, fundado en unidades agrícolas-industriales, a partir del fortalecimiento de las empresas agropecuarias asociativas y el apoyo a los pequeños, medianos, productores individuales y en general a los productores no favorecidos por el proceso de reforma agraria. el fortalecimiento de este sector deberá ser a partir de el sub sector energía, como un pilar importante en el desarrollo integral y autosostenido de la región, mediante la utilización de los recursos hidroenergéticos identificados para posibilitar el desarrollo de la agroindustria.</p> <p>el sub sector mina, que deberá entrar en una franca reactivación, a través de la puerta en marcha de proyectos correspondientes a la gran minería, tales como san antonio de poto (oro), berenguela (plata), etc.</p> <p>el sector pesquero, como fuente de abastecimiento de pescado mediante el aprovechamiento del recurso ictiológico de los ríos, lagunas y principalmente del lago titicaca, a través de la instalación de jaulas flotantes, piscigranjas y otros métodos con fines de instalar un terminal pesquero.</p>	<p>Una racional e intensiva explotación del recurso tierra, en busca de la ampliación de la frontera agrícola a través de proyectos de irrigación, restauración y formación de andenerías y cambio tecnológico.</p> <p>Implementación de proyectos de forestación y reforestación en la zona altiplánica, que permita la generación de microclimas y preservación en pampas y laderas.</p> <p>Cultivo y/o mejoramiento de pastos (naturales y exóticos) con fines de capitalización de las especies ganaderas (vacunos, ovinos y camélidos sudamericanos).</p>
ACONDICIONAMIENTO Y OCUPACIÓN DEL TERRITORIO A TRAVÉS DE:	<p>Conclusión y mejoramiento de los principales ejes (superficie de rodadura):</p> <p>Construcción del ferrocarril Puno-Desaguadero.</p> <p>Incorporación planificada a la actividad económica de las zonas de Selva, Ceja de Selva y el área cordillerana, disminuyendo el alto índice de concentración demográfica en el ámbito circunlacustre.</p> <p>Consolidación de los ejes: Ayaviri-Azángaro, Juliaca-Puno y Juli-Ilave, determinando roles y funciones a los centros importantes de la Región, así</p>	<p>Arequipa – Juliaca – Cuzco.</p> <p>Cuzco – Juliaca – Puno – Desaguadero.</p> <p>Puno – Juliaca – Ayaviri – San Gabán – Otorongo – Quince Mil – Puerto Maldonado.</p> <p>Puno – Juliaca – Huancané – Huatasani – Putina – Ananea – Cuyo Cuyo – Sandia – San Juan del Oro – Punta de Carretera.</p> <p>Ilo – Moquegua – Puno., Tacna – Ilave – Puno – Desaguadero.</p>

DELIMITACIÓN ZONAL DE LA REGIÓN PARA VIABILIZAR:	<p>como a los centros urbanos (compensatorios de estos ejes) a través de la ampliación de la cobertura de los servicios básicos y actividades productivas.</p> <p>Explotar y usar racionalmente los recursos naturales de la Región; a partir de estudios de base, levantamiento catedral para completar la evaluación de recursos naturales iniciados por la ONERN.</p> <p>Una desconcentración de la Administración Pública.</p> <p>Una micro regionalización que propicie el desarrollo micro regional a partir de proyectos específicos en cuya ejecución se dé una participación de la inversión pública y no pública.</p> <p>La cristalización del Desarrollo Micro regional en las Micro regiones ya identificadas: Juliaca, Ilave y San Gabán.</p> <p>La orientación de las inversiones externas en función a las necesidades</p>	Ilo – Mazocruz – Pichupichuni
--	---	-------------------------------

Fuente: Plan Regional a mediano plazo

Del Tabla que antecede, observamos la delimitación zonal de la Región para viabilizar, estudio e implementación de proyectos orientados al uso intensivo mano de obra, con la finalidad de generar fuentes de empleo.

Política de transformación de la estructura del estado y de la reforma de la administración pública:

La Reforma de la Administración Pública se presenta como un proceso permanente mediante el cual se busca una Administración Pública dinámica, eficiente, desconcentrada y descentralizada que se adecúe constantemente a los fines y objetivos del Gobierno y que brinde un efectivo servicio a la sociedad. Siendo objetivo de la política de Desarrollo Regional la creación de una Administración Regional que promueva el desarrollo social y económico integral de la Región; ha de efectuarse mediante el Organismo Regional de Desarrollo de Puno (ORDEPUNO) la implementación de una Administración Pública eficiente:

Tabla 36*Políticas regionales y la regionalización*

Acciones		Políticas de transformación
Del Gobierno Regional Puno		Reajustar y adecuar la estructura organizacional de la administración pública a los fines y objetivos del ORDEPUNO, lo cual requiere: Formular una nueva normatividad orgánica para cada dirección regional del ORDEPUNO, en concordancia a otra de los ministerios. Formular una normatividad para la administración pública regional. Formular una normatividad para los organismos públicos descentralizados, en las que se defina su estructura y funciones. Completar la institucionalización de los sistemas administrativos de: tesorería, contabilidad, personal, control y jurídico y consolidar los ya existentes.
Regionalización Administrativa		Organizar e implementar la región administrativa de puno, mediante una nueva delimitación sub regional de la administración pública y articulación e integración de las áreas del espacio territorial. Desconcentrar funciones y acciones administrativas y de promoción de desarrollo de sede regional hacia los niveles zonales y sub regionales.

Fuente: Plan Regional

Del Tabla precedente describimos las acciones decisorias en virtud del Plan Regional de Puno y la Regionalización Administrativa materia de implementación.

Comités departamentales de desarrollo (CONDEP)

Este rubro bien intencionado que propusieron una ley de regionalización y prometieron que el presupuesto nacional a que se refiere se formularía y aprobaría por regiones, que era realmente revolucionario, no obstante, a ello jamás prosperó, al darse cuenta que perderían poder, se encargaron de convencer al ejecutivo sobre la necesidad de mantener el centralismo. Igualmente, surgieron los comités departamentales de desarrollo y después los organismos regionales de desarrollo, presididos por un general, comités de desarrollo (CONDEPs), estas entidades trajeron la desconcentración en la administración pública, quienes se crearon las direcciones departamentales de los ministerios donde no existían y se les delegó facultades. Sin embargo, dicha intención quedó liberada presupuestalmente a nivel de lima, previo a ello el instituto nacional de planificación (INP), por tales razones el objetivo era la estatización de la actividad económica como ya es conocido ampliamente, así se iba burocratizando cada vez

más el estado, incluyéndose los puestos de confianza encargados a directores y subdirectores que se supeditaron a las órdenes del CONDEP.

Organismo Regional de Desarrollo de Puno (ORDEPUNO).

Este organismo regional de desarrollo de Puno se creó por D. Ley 22214, considerando el propósito del gobierno revolucionario de la fuerza armada en transformar la estructura de estado haciéndola más dinámica y eficiente para una mejor acción del gobierno, cuyos considerandos son los siguientes: que, en concordancia con el plan de gobierno se debe propender a una efectiva desconcentración administrativa; que constituye objetivo nacional fortalecer el desarrollo del interior del país; que constituye objetivo de la política de desarrollo regional, disponer de una administración regional que promueva el desarrollo del interior del país. La finalidad de ordepuno ha sido orientar e impulsar el desarrollo integral de la región de conformidad con los objetivos y políticas de desarrollo nacional.

Instituto Nacional de Planificación (INP), Subregiones y Microrregiones.

El INP que ha creado la Oficina Regional de Planificación del Sur, que abarcó inicialmente siete (7) Departamentos: Puno, Moquegua, Tacna, Cusco, Apurímac, Madre de dios y Arequipa, su función era coordinar la formulación de planes de desarrollo en el contexto de una estrategia macrorregional. Sin embargo, las decisiones finales se tomaban en Lima. En ese periodo, el INP forzado por las demandas departamentales, se vio obligado a reconocer los límites departamentales y promovió la implementación de las subregiones, este hecho ha dado lugar a que cada departamento se convierta en una Subregión, llegando a formular programas integrales de desarrollo para ámbito, con la participación de varios sectores en conjunto concertando sus actividades en un ámbito geofigura específico de acción: 1) Se llamaron “proyectos de interés local” (PIL) y 2) “Proyectos Micro regionales de Desarrollo”. En ese sentido, las Subregiones promovieron las Microrregiones que fueron ámbitos que abarcaban

una o más provincias o distritos. Es importante precisar, que todo esto se hizo con bastante tecnicismo con el denominado técnicamente y algunos “proyectos micro regionales de desarrollo” recibieron el respaldo del financiamiento externo mediante préstamos o créditos no reembolsables, se entiende que han obtenido buenos resultados en materia de planificación regional integral y gestión regional participativa donde intervinieron todos los sectores y los productores rurales, esta experiencia, no tuvo el respaldo de los gobiernos posteriores. Los proyectos se vieron politizados, burocratizados y finalmente manipulados, en mayor o menor medida, por los gobiernos constitucionales, que siguieron al gobierno militar de Morales Bermúdez. en la Sub Región de Puno, con fines estrictamente administrativos, estas micro Regionales se divide en 10 Microrregiones: Macusani - San gabán, Crucero, Sandia, Melgar, Azángaro, Huancané, Juliaca, Lampa, Puno, Ilave – Juli, y Frontera Sur.

El análisis y explicación del proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región Puno durante los últimos 59 años (1960-2019, han elaborado un total de 24 documentos de gestión de desarrollo nacional; y 16 planes de desarrollo regional para Puno, en orden el mayor a menor corresponde al período del segundo gobierno de Fernando Belaúnde, Francisco Morales, Alan García, respectivamente, en ese orden podríamos considerar que es razonable y coherente con los lineamientos de política nacional y regional. “La Imagen Objetivo”, recién a partir del Gobierno de Alejandro Toledo los contenidos esquemáticos tradicionales son reemplazados por un esquema de contenido más integral, holístico, metódico, multidimensional y participativo. Sin embargo, esta última no tiene mayor alcance a los actores sociales en todas las fases que recomienda la metodología materia de investigación.

4.1.2.2.4. Segundo periodo de gobierno Arq. Fernando Belaunde Terry (1980-1985).

A este periodo de gobierno, precisamos que después de doce (12) años de gobierno militar, el General Francisco Morales Bermúdez convocó a elecciones para mayo de 1980, periodo en la que fue ganador el Arq. Fernando Belaunde Terry, quien asumió el mandato el segundo mandato, el 28 de Noviembre de 1980, obteniendo mayoría parlamentaria en el congreso y ese mismo día promulgo la constitución de 1979, declaro la amnistía de la política general y dispuso la devolución de los diarios y medios de comunicación incautados a sus legítimos propietarios. El golpe de Estado, por consiguiente, gobierno de facto había llevado al país a una crisis económica, social y política, donde había escasez y racionamiento de alimentos, había estatización y hubo escasez de combustible, es más, las acciones de implementación frente al terrorismo, el gobierno pretendió esconder al país la rebelión que se formaba y que exploto en especial en la localidad de Chuschi en mayo de 1980.

Desde este lugar “Chuschi” hasta el 29 de diciembre de 1982, día en que las Fuerzas Armadas junto a las fuerzas policiales ingresaron a combatir la subversión en la Región de Ayacucho, se advirtió la primera etapa de la «guerra» que desencadeno, esto es por el grupo Sendero Luminoso. La creciente e impresión de desgobierno, homicidio de funcionarios públicos y los continuos asaltos a puestos policiales en especial en Ayacucho, aceleró la decisión del ingreso de las fuerzas armadas en la lucha antiterrorista, a raíz de estos hechos hubo respuesta contra los senderistas, Belaunde decidió establecer el 20 de julio de 1984 con acuerdo del consejo de ministros emitió una resolución suprema, a efecto de realizar el control absoluto por las Fuerzas Armadas contra las guerrillas, desde luego tuvo fracaso, inclusive de las fuerzas policiales, esta medida trajo al caos, ya que los resultados ha sido desastroso, toda vez que el terrorismo (Sendero Luminoso y el MRTA) continuaron en aumentado en su accionar; en 1984 ocurrieron 1,760 acciones y en 1985 aparecieron 2050, esta cifra aumento en 1984 con la intervención del MRTA. Al finalizar Belaunde Terry con su gobierno, Sendero

Luminoso y el MRTA habían avanzado más de la cuenta, con lo que dio inicio con la etapa negra en la historia peruana tanto por el terrorismo como por la violación de derechos humanos que ha llevado al caos el gobierno de Fernando Belaunde.

Subsiguientemente, la crisis económica y financiera del país que tiende a bajar drásticamente en este gobierno debido factores que se dan simultáneamente como: i) Las limitaciones del modelo liberal-conservador del gobierno, ii) El problema del fenómeno oceánico-atmosférico del niño en 1983; iii) Algunas malas decisiones del gobierno en vez de calmar la situación fueron elevando poco a poco la inflación; iv) Crear malestar general en la población y algunos factores extras que terminaron de desencadenar la situación como las migraciones de la sierra a la costa que termino en un desbalance de fuerza laboral que llevo a la formación de grupos guerrilleros como el MRTA y Sendero luminoso.

2. En relación a políticas y planes de desarrollo

Políticas de desarrollo nacional

Política Agraria. En relación a esta política, el gobierno de Fernando Belaúnde Terry promulgó la llamada Ley de Desarrollo Agrario (Decreto Legislativo N° 002), el más saltante permitía la parcelación de las unidades agrícolas en favor de campesinos individuales en gran cantidad de las tierras que habían sido adjudicadas a las empresas asociativas durante la Reforma Agraria. La propiedad agraria cambio dramáticamente, prevaleciendo la pequeña propiedad o minifundio y posteriormente la parcelación de las tierras.

Política Minera e Hidrocarburos. Esta política en particular se convertido en polémica nacional con la firma del contrato de fecha 13 de agosto de 1968 con la International Petroleum Company (IPC), la empresa estadounidense que exploraba y explotaba hace décadas los yacimientos de los pozos de petróleo de La Brea-Pariñas, como es conocido que el Estado Peruano renunciaba a cobrar los impuestos que la IPC le adeudaba a cambio de la transmisión

a la Empresa Petrolera Fiscal Peruana (EPF) de la titularidad de los pozos; entretanto, la IPC seguiría encargándose de extraer y comercializar el petróleo, acción esta llevo como es conocido a un golpe de Estado.

Política en Salud. La Salud, así como una de las políticas a la preservación de las aguas, que son de importancia para impedir la propagación de enfermedades en las personas, fue necesario modificar los aspectos técnicos y los criterios económicos para la fijación de tasas y sanciones del Reglamento de los Títulos I, II y III de la Ley General de Aguas, Decreto Ley 17752, aprobado por Decreto Supremo N° 261-69-AP y Decreto Supremo N° 41-70-A.

Política Educativa. Desde 1980 hasta 1985, se establece el llamado quinquenio de la educación y a partir de 1990, se da una nueva Ley del Profesorado y su Reglamento, en ese periodo podemos señalar que Belaúnde llevó a la educación al encuentro del educando, postuló y construyó miles de aulas en las comunidades y lugares más alejadas; desde su primer gobierno puso en marcha un vasto plan de alfabetización, con los resultados que todos conocemos, que permitió bajar el nivel de analfabetismo de 48%, cifra que encontró al asumir su primer gobierno, al 7%; otra política implementada ha sido la cooperación popular que llevó a los pueblos más abandonados y alejados de nuestra serranía la participación del Estado que apoyó y desarrolló obras comunales como aulas, postas médicas, canales de regadío, pequeñas irrigaciones, caminos y muchos más con el símbolo. “El pueblo lo hizo”. La creación de los parques industriales en las ciudades permitió dar origen a lo que hoy son las pequeñas y medianas microempresas; por otro lado, dio lugar a la recuperación de la democracia en 1980 con el inicio del segundo gobierno de Belaúnde, desactivó las propuestas reformistas velasquistas, regresando al esquema de educación primaria y secundaria, eliminando las ESEP y transformando los núcleos en Supervisiones Educativas. También promulgó la nueva Ley 24029, Ley del Profesorado. Se hicieron esfuerzos para la ampliación de la cobertura e infraestructura, incluyendo 23,000 nuevas aulas construidas por el sistema de Cooperación

Popular. Particularmente notorios fueron el crecimiento de la educación inicial (8.5% anual) y la superior (7% anual), como hemos señalado precedentemente.

Planes de Desarrollo Regional: (Plan Global Regional de Corto Plazo (1980-1981))

El Plan Global de Desarrollo de Corto Plazo 1980-1981 de la región Puno, ha sido proyectado en cumplimiento a la Resolución Jefatural del ORDEPUNO N° 049-79/ORDEP/DT y las directivas N° 62-79/INP-Dt y N° 01-79/ET Comisión Regional del Plan ORDEPUNO. Este Plan apunta al desarrollo regional en virtud de los lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo de la región Puno, como marco orientador del desarrollo regional a Corto Plazo, a la vez viene a ser un instrumento técnico de las acciones del sector Público y no Público, en esa línea tuvo el objetivo de normar la formulación de los Planes Operativos Sectoriales, en función a este objetivo, aparecen incluidas en el Plan las Políticas Regionales Multisectoriales, que incluyen Metas Sectoriales y el Programa Regional de Inversión, entre otros aspectos importantes a ese periodo. Sin embargo, para coadyuvar la formulación del instrumento se tuvo la activa participación de la Oficina Regional del Instituto Nacional de Planificación y los Sectores de la Administración, a través del Sistema Regional de Planificación (SIRP), cuyos objetivos son los siguientes:

Tabla 37*Objetivos generales*

Objetivos	Caracterización
Objetivos Generales	<p>Ampliación y diversificación de la capacidad productiva regional especialmente en la zona del Altiplano, otorgando la siguiente prioridad a las actividades económica, agropecuario, agroindustrial, pesquero, minera, turístico, artesanal e industrial, actividades que deberán permitir el aprovechamiento intensivo del capital, apoyo al desarrollo de la pequeña empresa, promoción de proyectos de corta maduración y con capacidad de absorción de mano de obra, orientado a los proyectos de interés local, etc.</p> <p>Organizar la cultura de los principales productos agropecuarios, pesqueros, mineros, artesanales e industriales, mediante el establecimiento de un sistema de comercialización que permita la participación del productor, a fin de lograr un adecuado conocimiento y manejo.</p> <p>Aplicación de la infraestructura económica a las zonas del altiplano, ceja de selva y selva, priorizando la implementación de fuentes de energía y redes viales.</p> <p>Desarrollar el área rural de la Región, a través de los programas de desarrollo micro regional, a fin de ampliar la generación de empleo, otorgando prioridad a las de Juliaca, Ilave y San Gabán.</p> <p>Mejoramiento de los niveles de vida de la población, prioritariamente en los aspectos vinculados a separar los bajos niveles nutricionales de la población rural a los servicios básicos, en especial la aplicación de la cobertura de los servicios de salud y educación en el área rural y zonas de frontera; así como agua, desagüe en los centros poblados.</p> <p>Consolidación de la organización de la estructurar administrativa del ORDEPUNO en sus diferentes niveles, adecuándolas a las necesidades del desarrollo regional postulado y coherente con el proceso de descentralización de los órganos del Gobierno Central.</p> <p>Implementación de proyectos y actividades que incrementan la captación de ingresos propios para la Región.</p> <p>Compatibilización de los niveles de decisión de las empresas públicas y organismos descentralizados con el de las Direcciones Regionales.</p>

Fuente: Objetivos del Plan Dllo Regional.

En la descripción precedente, revelamos los objetivos generales del Plan de Desarrollo, con las características correspondiente, que permiten a que se desarrolle en el transcurso del tiempo:

Tabla 38*Objetivos específicos*

Objetivos	Caracterización
Objetivos Específicos	<p>Incremento de la producción y productividad aprovechando al máximo la capacidad instalada de los sectores productivos.</p> <p>Ampliar la frontera agrícola. En el Altiplano, a través de la mayor utilización de la infraestructura de riego existente y el inicio en la implementación de nuevos proyectos, así como la implementación del cambio tecnológico; en la Selva mediante la incorporación de nuevas tierras y el segmento de los asentamientos rurales.</p> <p>Orientar el crédito hacia la producción alimentaria, otorgando tasas preferenciales de crédito para cultivos, crianza y plantaciones forestales, haciendo uno del Fondo de Desarrollo Agrícola y obras fuentes financieras.</p> <p>Iniciar estudios de investigación para desarrollar líneas de producción en base a los recursos naturales existentes en la Región.</p> <p>Mejorar el mantenimiento y ampliación de la infraestructura vial, de comunicaciones y energético en el ámbito regional, priorizando las zonas de Ceja de Selva, Selva (a partir de los ejes Ayaviri-Ayapata-Macusani y Juliaca-Putina-Sandia) y las zonas de frontera política.</p> <p>Implementar Programas de Desarrollo Micro regional a partir de la diversificación de actividades productivas y la ampliación de la cobertura de los servicios existentes, otorgando prioridad a las micro regiones de Juliaca, Ilave y San Gabán.</p> <p>Concluir los estudios de sub-regionalización a fin de identificar y priorizar nuevas microrregiones, viabilizando así la desconcentración administrativa regional</p> <p>Implementación de infraestructura pesquero para un mejor aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos de la Región.</p> <p>Profundizar y continuar el Programa de Servicios Integrado prioritariamente en los ámbitos rural y zonas de frontera política.</p> <p>Continuar la desconcentración de la Administración Pública Regional mediante la creación de Oficinas Rurales ORDEPUNO.</p> <p>Integración de Direcciones Regionales del ORDEPUNO que tengan funciones complementarias.</p> <p>Gestionar la dación de los instrumentos legales que posibiliten la compatibilidad de los niveles de decisión de las empresas públicas y organismos descentralizados con las Direcciones Regionales del ORDEPUNO.</p>

Fuente: Plan de Desarrollo Regional

De ambos Tablas descrito, se advierte que el Plan está debidamente estructurada, se caracteriza por la identificación de los principales problemas y potencialidades, la concepción, orientación, implementación en base a los objetivos generales y específicos, metas, acciones

de política multisectoriales, micro regional, programa de inversiones públicas y presupuesto sobre la base de los objetivos precedentemente señaladas.

Plan Regional de Desarrollo de Puno: Elaborado en base al plan regional de desarrollo 1981-85 (Primera parte – Plan global)

El Plan de Desarrollo a Mediano Plazo 1981-1985 de la región de Puno, se ha formulado tomando como marco de orientación general la Constitución Política del Perú aprobado en el año de 1979, el Plan de Gobierno 1980-1985 en relación a los lineamientos de política a largo plazo para la Región de Puno. Asimismo, la elaboración ha sido dispuesto con las pautas que dispone la Directiva N° 003-80-SNP emitida por el Sistema Nacional de Planificación, y ha sido adecuado a los propósitos para el Mediano Plazo del Nivel Nacional (Segunda Versión). Este plan cuenta de dos volúmenes de Mediano Plazo y el Programa Regional de Inversión Pública, cuyo sustento se encuentra en los Planes de Desarrollo a Mediano Plazo de los diversos sectores de la región. Ahora bien, el contenido del Plan Global Regional que compone seis partes principales: Caracterización de la Problemática, Objetivos, Concepción Integral, Políticas de Desarrollo, Previsiones económicas sociales y el Programa de Inversiones.

La primera parte, describe los principales obstáculos y problemas de índole estructural que afronta la Región en los aspectos: Económico, social, Especial y Político-Administrativo; a la vez, los factores condicionantes y las potencialidades que presenta la Región de Puno, lo que ha permitido trazar la concepción integral y los objetivos para el período del Plan, siempre orientadas a lograr mayor producción, para mejorar la calidad de vida de los habitantes y aprovechar el potencial de recursos naturales que el espacio regional ofrece. En ese sentido, han trazado los objetivos siguientes:

Tabla 39*Objetivos plan regional de desarrollo de Puno*

Objetivos	Acciones
Objetivos	Impulsar el desarrollo de la región a partir del área rural, tendente a eliminar los desequilibrios internos y externos en base a la implementación de Programas de Desarrollo Micro regional.
	Incrementar los niveles de empleo en la región creando fuentes de trabajo para la población desempleada y sub empleada de modo que se eleven los niveles de ingreso y de vida de la población.
	Ampliar y diversificar la estructura productiva regional orientada o satisfacer prioritariamente la demanda interna, utilizando un adecuado nivel de tecnología a fin de explicar racionalmente los recursos existentes.
	Implementar y mejorar la infraestructura económica, ampliando la capacidad energética tendente a impulsar las actividades económicas, así como orientar la configuración vial y mejorar su calidad de rodadura a fin de que permita la integración del espacio regional y su vinculación con la extra-región.
	Mejorar y ampliar la cobertura de servicios sociales especialmente en el área rural, que coadyuve a elevar el nivel de vida de la población.
	Lograr un mayor nivel de desconcentración y descentralización regional, así como fomentar la concurrencia de la inversión nacional y extranjera (Tesoro Público, Plan COPESCO, Sector Privado y Financiamiento Internacional) que posibilite el desarrollo regional.

Fuente: Plan Nacional

De lo descrito, cada uno de los objetivos era lograr un mayor nivel de desconcentración y descentralización regional para alcanzar la calidad de vida de la población regional. En ese sentido, el Desarrollo de la Región de Puno en el Mediano Plazo se orientará a sentar las bases para que en el Largo Plazo se superen, es decir para la dominación económica y social, tanto interna y externa, apuntando a ejecución de interdependencia con otras regionales, en especial con las macro regiones del sur (Arequipa, Tacna, Moquegua, Cuzco y Madre de Dios),

inclusive con el país fronterizo de Bolivia, ampliado el mercado de producción regional y fortaleciendo la Seguridad Nacional, etc.

Por lo señalado, el Desarrollo Regional se implantará dentro de una concepción de Desarrollo Micro regional que orienta a eliminar la desigualdad y la diferencia social entre grupos o clases sociales tanto al interior como a nivel regional. En ese sentido, las prioridades orientan a consolidar a las acciones de las micro regiones de las áreas andinas deprimidas tales como (Juliaca, Puno, Ilave, Juli, Melgar, Azángaro) que están relacionadas al eje urbano regional (Juliaca-Puno-Ilave-Juli) microrregiones que comprendan las áreas de Frontera Económica tales como (San Gabán y Sandía), que tiene por fin en integrarlas a la actividad económica; así como a las zonas de Frontera Política (Huancané y Desaguadero) destinadas a fortalecer la presencia nacional en dichos zonas fronterizas, en especial para cumplir el rol de los sectores que son los siguientes:

Tabla 40*Roles de los sectores*

Sectores	Roles
Agraria	Orientará sus acciones a fin de lograr el cambio tecnológico necesario para la elevación de los niveles de producción y productividad y para un mayor grado de diversificación; de forma tal que se constituya en el proveedor de alimentos a fin de brindar mayores y mejores niveles de nutrición a la población priorizando aquellos productos deficitarios y los de origen andino, y de insumos para el desarrollo de la agroindustria dentro de la Región.
Pesquero	Promoverá la preservación y explotación racional de los recursos hidrobiológicos, en orden a contribuir a la complementación de los niveles de alimentación y nutrición de la población regional conjuntamente con la producción agropecuaria de alimentos; además, brindará la posibilidad de ocupación complementaria y alternativa a la población regional así como al fomento del turismo creando y acondicionando atractivos naturales sobre todo en el Lago Titicaca y en los principales circuitos turísticos de la Región.
Minero	Buscará desarrollar la pequeña y mediana minería, así como incrementar la existencia de plantas de beneficio de minerales que posibiliten una mayor captación de mano de obra y la generación de un mayor nivel de acumulación en la Región, que revierta en inversiones para la ampliación de las actividades mineras y el desarrollo de otras actividades productivas.
Industria	Orientará sus acciones a promocionar la pequeña industria y artesanía en especial la textil, de forma tal que genere ocupaciones alternativas a la PEA regional y mayor valor agregando en la transformación de los recursos existentes en la Región.
Turismo	Propiciará la ampliación y mejoramiento de servicios, la diversificación de los circuitos turísticos brindándoles una adecuada promoción, así como propender a su articulación con las actividades productivas de la Región.
Energía	Contribuirá al desarrollo regional, mediante la ampliación de la potencia instalada y la implementación de redes eléctricas que garanticen el requerimiento de la población y apoyen al desenvolvimiento de las actividades productivas (Agroindustrial y Minería).
Transportes y Comunicaciones	Procurará integrar el espacio regional (en especial las zonas de Frontera Económica y Política) y facilitar su vinculación con la extracción (Cusco, Arequipa, Moquegua y el vecino país de Bolivia).
Educación	Orientará sus acciones a mejorar los servicios educativos, a reducir el Analfabetismo principalmente en el medio rural, así como a mejorar los niveles de calificación de la PEA con el objeto de contribuir al desarrollo de las actividades productivas (agropecuaria, pesquera, minera, artesanal y turística).
Salud	Estarán orientadas a elevar la prestación de la atención primaria de salud y el desarrollo de las acciones de saneamiento ambiental, fundamentalmente en el medio rural; y la especialización en los servicios hospitalarios de los centros urbanos de la Región.
Vivienda	Desarrollará acciones que contribuyan a que se vaya conformado un Sistema Urbano Regional jerarquizado, que posibilite el apoyo a las actividades productivas desarrolladas en el medio rural.

Fuente: Plan Nacional – Roles.

Plan Regional de Desarrollo de Puno: Elaborado en base al plan nacional de desarrollo (1981- 82)

El Plan Regional de Desarrollo de Puno a Corto Plazo, ha sido formulado en cumplimiento de la Directiva N° 002-80/SNP que regula la formulación del Plan Nacional de Desarrollo 1981-1982 y de la Directiva N° 01-81/INP-OCR, que delinea la presentación de los Planes Micro Regionales, Regionales y de los Programas Departamentales de Desarrollo para 1981-1982. Este Plan guarda relación con los Lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo de la Región Puno y el Plan Regional de Desarrollo a Mediano Plazo 1981-1985 y se compone en el instrumento técnico de las acciones del Sector Público y orientan el accionar del Sector No Público. El plan contiene dos partes, son:

Tabla 41

Contenido de plan y sus objetivos

Clase	Líneas de acción
Contenido del Plan	Plan Global Regional de Corto Plazo. Programa Departamental de Inversión. Además, comprende los siguientes capítulos: Caracterización regional, en el que se identifican los principales problemas y sus causas. La concepción de desarrollo, en el que se precisa las acciones a ser realizadas en el período del Plan a fin de enfrentar la problemática regional.
Objetivos:	Programación para 1981 que comprende las metas que se espera alcanzar, las acciones de política a ser desarrolladas, el Programa Regional de Inversión y el Presupuesto del ORDEPUNO, los que viabilizarán el cumplimiento del presente Plan. La Programación General para 1982 muestra las previsiones preliminares de Metas, así como del Programa de Inversión Pública.

Fuente: Contenido del Plan

En el citado Tabla comparamos el contenido del Plan Global Regional a Corto Plazo y sus objetivos para el ejercicio fiscal 1981 y 1982.

Plan Regional de Desarrollo de Puno: Elaborado en base al plan nacional de desarrollo 1982-1983 (Primera parte – plan global)

El Plan de Desarrollo Regional de Puno 1982 -1983, se ha formulado sobre en base de los lineamientos dispuesto en la Directivas N° 02-81-INP-DGPR- y 03-81-SNP sobre el Desarrollo a Largo Plazo y el Plan de Mediano Plazo 1981-1985 para la Región de Puno, incluidos en el discurso político. La elaboración responde a la necesidad de brindar al marco apropiado para la formulación y sustentación del Presupuesto y Programa de Inversiones para el año de 1982 del Organismo Regional de Desarrollo de Puno (ORDEPUNO), de modo que no se pierda la necesidad de la relación Plan – Presupuesto. Sin embargo, el Plan recoge la problemática de la actual coyuntura, que establece los objetivos y diseñado la concepción de desarrollo, orientado a la formulación de acciones, proyectos y programas para el tratamiento y solución general de la problemática regional, siempre que la concepción temporal del corto plazo como elemento de corrección de mediano y largo plazo definido, cuyos objetivos son:

Tabla 42

Objetivos del plan regional de Puno

Objetivos	<p>Incrementar los niveles de producción y productividad de las actividades agropecuarias, pesqueras, artesanales y mineros.</p> <p>Ampliar y mejorar sustantivamente la estructura básica con que cuenta el Departamento.</p> <p>Extender la cobertura y mejorar la calidad de los servicios sociales en función a las necesidades prioritarias de la población.</p> <p>Fomentar la creación nuevas fuentes excepcionales para elevar el nivel de vida de la población.</p> <p>Gestionar la ejecución coordinada de Programas Multisectoriales, Integrales y de Desarrollo Micro regional.</p>
-----------	---

Fuente: Plan Regional de Puno

La concepción de Desarrollo y los objetivos para el período en mención, es ha sido diseñado a partir de la amplia problemática socio-económico que afronta el ámbito regional,

este establecimiento de políticas inmediatas para modificar la coyuntura actual conducentes a lograr el Desarrollo Integrado de la Región de Puno. En este sentido, señala que se deberá continuar favoreciendo principalmente al fomento y desarrollo de los diversos sectores productivos (agrario, pecuario, pesca y minero), en base el uso racional de los recursos naturales y humanos que ofrece el espacio regional de la Región de Puno.

Dentro de este contexto las acciones se intensificarán el cambio tecnológico en la actividad agropecuaria, pesquera, minera, industria y artesanía, y turismo, que en conjunto impulsará la dotación de infraestructura de apoyo para mejorar el aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos existentes, instalación de plantas concentradoras de minerales, mejoramiento de centros de capacitación industrial y de superación artesanal, ejecución de estudios que permitan el aprovechamiento de la infraestructura generada, por ejemplo el Plan COPESCO, a efecto de contribuir a una explotación integral de los recursos naturales con que cuenta la región. Plan departamental de desarrollo de puno: en base al plan nacional de desarrollo 1983 -1984 (primera versión)

El Plan de Corto Plazo 1983-1984 (Primera versión) formulado de acuerdo a los lineamientos dispuesto en las Directivas N° 001-82-SNP y 008-82-SNP y se encuentra en el Plan Departamental de Mediano Plazo 1982 y los Lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo para la Región de Puno, todo ello se fundamenta a desafiar la problemática de coyuntura que enfrenta el Departamento de Puno. En ese sentido, este Plan Global, ha formado la primera versión preliminar, no se contaba a esa fecha con la información disponible para proseguir con las metas como inversión a ser ejecutadas por COOPOP, Ministerios, Empresas e Instituciones Públicas. Las partes que comprende el Plan son: Caracterización Departamental, Objetivos, Concepción Integral, y Programación para 1983.

Tabla 43*Objetivos plan departamental de desarrollo de Puno*

Objetivos	<p>Reducir la incidencia de la sequía que afecta a la actividad agropecuaria, especialmente sus efectos en la población asentada en el área rural.</p> <p>Promover la creación de nuevas fuentes de empleo, sobre toda para la mano de obra no calificada de forma que brinden ingresos a la mano de obra no calificada.</p> <p>Ampliar la capacidad productiva departamental, fomentándolas actividades complementarias a la agropecuaria (pesca, artesanía, pequeña minería) así como la actividad de la construcción.</p> <p>Impulsar acciones e implementar proyectos conducentes a ampliar y mejorar la infraestructura básica y social en apoyo a las actividades socio-económicas del Departamento.</p> <p>Continuar la realización de estudios conducentes a identificar nuevas oportunidades de inversión, que posibiliten la explotación de los recursos naturales con que cuenta el Departamento.</p> <p>Impulsar el incremento de la coordinación multisectorial con la finalidad de lograr la integración de acciones entre los diferentes organismos de la Administración Pública Departamental, y fortalecer la CORPUNO.</p>
-----------	---

Fuente: Plan Departamental Puno

La formulación del Plan que delinea los objetivos precedentes, se realiza a partir de la problemática socio-económica, el cual además considera los aspectos permanentes que incluye un análisis de las variables de coyunturas, elaborados de sus políticas inmediatas, que orienta sus acciones a reducir los efectos socio-económicos adversos que se originan por la ausencia de precipitaciones pluviales en el Departamento en la campaña 1982-1983. En ese sentido se deberá impulsar el fomento de las diversas actividades productivas complementarias a la agropecuaria (pesca, minería, artesanía) con visión a preservar los niveles nutricionales de la población y al incrementar las oportunidades de empleo, basado en la utilización intensiva de los recursos naturales con que cuenta el Departamento de Puno. Asimismo, deberá impulsar la complementación de un Programa de Financiamiento de la Banca de Fomento instalada en el Departamento de Puno, por el cual se otorga recursos financieros que permitan el sostenimiento o generación de actividades y/o proyectos a través de un tratamiento especial en el crédito (tasas de interés preferenciales, facilidades de pago, etc.). Ahora bien, en lo referente a la

atención de servicios sociales (educación, salud, saneamiento, etc.) se deberá promover e impulsar la ampliación de su cobertura especialmente en el área rural.

Finalmente, señala que, dentro de la concepción, el rol que debe cumplir cada uno de los sectores siguiente:

Tabla 44

Rol de los sectores en el marco de elaboración del plan desarrollo

Sectores	Concepción
Sector agropecuario	En el sector se intensificarán las acciones de apoyo para enfrentar la sequía declarada, a través proyectos que amplíen y mejoren la infraestructura productiva y desarrollo de la campaña agrícola 1983-1984.
Actividad pesquera	En la actividad pesquera se impulsará la realización de estudios y la dotación de infraestructura productiva (criaderos y desembarcaderos) que permita el desarrollo de las especies hidrobiológicas existentes.
Industria y artesanía	En la industria y artesanía se ejecutarán acciones que contribuyan a su desarrollo, a través de la ampliación de la capacitación técnica y empresarial, dotación de infraestructura (parques industriales) y otros.
Minería	En la minería se promoverá el desarrollo de la pequeña y mediana minería con la realización de estudios y la instalación de plantas concentradoras de minerales a corto plazo transformación de la producción primaria.
Turismo	En el turismo incidirá en las acciones de promoción para posibilitar una explotación más integral de los recursos existentes, así como se buscará la mejora de servicios hoteleros y conexos, y la aplicación de acciones del Plan COPESCO, dinamización de centros urbanos.
Transportes	En transportes, se continuará la construcción de carreteras prioritariamente en la zona de Frontera Económica, a fin de promover la articulación e integración de la Selva y Ceja de Selva con el Altiplano.
Energético	En el aspecto energético, se continuarán con los estudios de factibilidad de las Centrales Hidroeléctricas que permitan una solución integral a las necesidades del departamento.
Servicios sociales	Con el propósito de mejorar la prestación de los servicios sociales se impulsarán las acciones y proyectos dentro de los sectores de educación y salud, se ampliará y mejorará la infraestructura educativa, mediante la construcción de Centros Educativos dotándoles del equipamiento necesario.
Saneamiento Ambiental	En lo referente a Saneamiento Ambiental, se continuará ampliando la infraestructura de agua potable y desagüe, tanto en los Centros Poblados Urbanos, así como en los del área rural. Se promoverá la construcción de viviendas en los principales centros urbanos.

Fuente: Plan de Dilo Regional Puno

Dichos roles son fundamentales para alcanzar los objetivos generales y específicos del Plan de Desarrollo Regional.

Plan departamental de rehabilitación 1984-1988: primera parte – Plan global (Primera Versión)

El Plan Departamental de Rehabilitación a Mediano Plazo 1984-88, responde a la necesidad impostergable de enfrentar los graves problemas económico-sociales causados por la sequía del período 1982-1983, las pérdidas en la producción agrícola y pecuaria por falta de posturas naturales y la agudización de problemas por el desabastecimiento, desnutrición, desempleo, ingreso, morbi-mortalidad. En ese sentido, el Plan Departamental a Mediano Plazo, se orienta a recuperar, rehabilitar las actividades económicas agropecuarias otorgando importancia al aprovechamiento de los recursos hídricos para la aplicación de la capacidad de riego y la aplicación de tecnologías adecuadas de explotación agropecuaria, inclusive sequía, para tal fin ha precisado el contenido del Plan Global de Rehabilitación comprendido la caracterización departamental, Objetivos, Concepción Integral, Política y el Programa de Inversiones, siguientes:

Tabla 45

Objetivos del programa de inversiones

Objetivos	<p>Recuperar y dinamizar en forma prioritaria el desarrollo de la actividad agropecuaria que ha sido afectada por la severa sequía.</p> <p>Prevenir los efectos que podría producir las futuras alteraciones climatológicas que se presenta en el Departamento de Puno.</p> <p>Impulsar el desarrollo de las actividades complementarias a la agropecuaria, sobre todo la artesanía, pesca y minería, que generan mayores niveles de empleo e ingreso.</p> <p>Asegurar el normal abastecimiento de los productos alimenticios esenciales, orientados a satisfacer las necesidades básicas de alimentación y permita atenuar los niveles críticos de desnutrición generalizada de la población.</p> <p>Generar fuentes de empleo, principalmente en el área rural, a fin de brindar ingresos complementarios a la población departamental.</p> <p>Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios sociales, dando mayor acceso a la población del medio rural, que contribuyan a superar los problemas sociales agudizados por la sequía.</p> <p>Impulsar la dotación de los servicios de infraestructura básica fundamentalmente energética y vial, en atención a los requerimientos de las actividades productivas y población departamental.</p>
-----------	---

Fuente: Plan global departamental.

Teniendo en consideración el Tabla precedente, el Plan Regional considera a la imagen objetivo, la Región de Puno, como parte integrante del conjunto nacional, tenderá a superar las formas de dominación económica y social, tanto interno como externa para visionar la realización del hombre de interdependencia con otras regiones de mayor desarrollo relativo, como lo propugnado de la Macro Región Sur (Arequipa, Tacna, Moquegua, Cuzco y Madre de Dios), en esa línea el país fronterizo de Bolivia que amplía el mercado de la producción regional y reforzando la seguridad nacional. Por tanto, la sociedad regional propenderá a:

Tabla 46

Imagen y objetivo a 1990

Imagen Objetivo
<p>Elevar los niveles de vida con prioridad de la población rural: asentada en áreas de alta densidad demográfica y los no beneficiados por el proceso de Reforma Agraria y de la población urbana marginal.</p> <p>Garantizar el acceso real de la población regional a la propiedad de los medios de producción, propiciando su participación en los diferentes niveles de decisión política y económica, mediante la consolidación y organización de empresas de tipo asociativo en actividades agropecuarias, agroindustriales, mineras, artesanales, pequeñas industrias e industrias.</p> <p>Lograr la diversificación, articulación e integración del aparato productivo, cuya base esencialmente agropecuaria incrementará sus niveles de producción y productividad a fin de posibilitar el desarrollo de actividades industriales que por una parte apoyen dicha base y por otra procesan la producción primaria.</p> <p>Articular e integrar el espacio permitiendo un uso más intensivo y racional de los recursos en la Sierra y la incorporación al sistema regional en forma planificada de la Selva y Ceja de Selva.</p>
Objetivos a 1990
<p>Incremento de los niveles de empleo, prioritariamente de la población no beneficiada por Reforma Agraria, la asentada en el área circunlacustre y la urbana marginal; disminuyendo los flujos migratorios e incidiendo en el desarrollo agropecuario del ámbito rural y de actividades de transformación en el área urbana.</p> <p>Incremento de los niveles de producción y productividad en especial de las producción pecuaria y agrícola, así como el desarrollo de la agroindustria, minería, pesquería e industria, elevando los niveles de ingreso y nutrición de los grupos menos favorecidos de la población.</p> <p>Capitalización de la Región, en especial las unidades agropecuarias, prioritariamente de las asociativas e implementación de infraestructura energética, turística, productiva (irrigaciones, áreas industriales) y apoyo a la comercialización de la producción regional.</p> <p>Ampliación de la cobertura de los servicios básicos: Salud, Educación y Vivienda, preferentemente para la atención del binomio madre-niño y la capacitación de los jóvenes para el trabajo.</p> <p>Acondicionamiento y ocupación del territorio; incorporando planificadamente a la actividad económica las zonas de Selva y Ceja de Selva y el área Cordillerana, disminuyendo el alto índice de concentración demográfica en el ámbito circunlacustre.</p> <p>Consolidación de las organizaciones e instituciones que viabilicen los procesos de regionalización y desconcentración de la Administración Pública.</p>

Fuente: Plan Regional Puno

La imagen objetivo y objetivo al 1990, que ha reforzado las líneas de acción, que permite visionar mejor la decisión de la Región de Puno.

Concepción del Desarrollo: Definición del modelo de desarrollo:

Es una condición fundamental para modificar el modelo actual de desarrollo, es el proceso de desarrollo regional, las desigualdades y los desequilibrios hacen que el actual estado puede causar perjuicio. En ese sentido, la concepción de Desarrollo Regional a Largo Plazo se basa en un “Modelo de Desarrollo Interno”, en razón de que sus raíces se insertan en valores y conceptos propios de la realidad regional en función a la población total, aspiraciones, territorio y potencialidades en recursos naturales, todo ello hace necesario: i) Uso intensivo de recursos físicos, financieros, económicos y tecnológicos, ii) Reorientación del aparato productivo hacia la consolidación de una estructura económica diversificada y articulada. Esta variación del aparato productivo deberá orientarse hacia el desarrollo de actividades agropecuarias, inclusive de agro-industriales, forestales, turísticas, pesqueras, industriales, artesanales y mineras; por otro lado, su rol del contexto nacional al contexto regional para abastecer de productos fundamentalmente de origen agropecuario y minero, con un mayor valor agregado.

Las características del modelo de Desarrollo propuesto para el Largo Plazo. Tendrá las características siguientes:

Tabla 47*Características del modelo de desarrollo*

Reducción de la influencia de la demanda externa en la orientación de la producción, la que se logrará mediante una rigurosa selección de los productos a exportarse (...).

La nueva estructura productiva regional estará orientada a la satisfacción de la demanda final interna de bienes básicos. (...).

El desarrollo sustentado en la implementación de Programas de Desarrollo Zonal y Micro regional, deberá tender a una creciente capitalización del agro.

Este modelo implica también el reordenamiento de la ocupación del espacio que supere el que se ha conformado en función al modelo de desarrollo tradicional (...).

En el tema de acondicionamiento del territorio, se debe ocupar espacios ricos en recursos naturales (tal es el caso de la Selva y el Altiplano propiamente dicho).

El rol que deberá cumplir el Estado en este modelo de desarrollo es significativo, por su incidencia en los mecanismos claves de la economía regional relacionados con la actividad agroindustrial, minera, comercial y financiera.

En este sentido adquiere prioridad la consolidación de instituciones desconcentradas y descentralizadas, cuyas características más importantes serán; manejo autónomo de un pliego presupuestal, capacidad de planificación del desarrollo regional.

El modelo de desarrollo regional así concebido, no pretende crear una violenta ruptura en el actual proceso de desarrollo, pero si es propósito de la política a largo plazo que todas aquellas decisiones fundamentales para el desarrollo regional que se tengan que tomar a partir de 1979.

En tal sentido, se definen los siguientes lineamientos que exige el cumplimiento de los objetivos:

Implementación de los Programas de Desarrollo Micro regional y Zonal que incorporen las comunidades campesinas a las Empresas Asociativas.

Diversificación y articulación del aparato productivo y creciente incorporación de valor agregado a la producción regional, sustentada.

Fuente: Plan de Desarrollo Regional

Al respecto, las características del modelo de desarrollo tienen lineamientos exigibles al cumplimiento del Plan de Desarrollo Regional.

Tabla 48*Estrategias y/o políticas*

Objetivo	Estrategias
Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de los niveles de empleo, prioritariamente de la población no beneficiada por Reforma Agraria, la asentada en el área circunlacustre y la urbana marginal; disminuyendo los flujos migratorios e incidiendo en el desarrollo agropecuario del ámbito rural y de actividades de transformación en el área urbana. 2. Incremento de los niveles de producción y productividad en especial de la producción pecuaria y agrícola, así como el desarrollo de la agroindustria, minería, pesquería e industria, elevando los niveles de ingreso y nutrición de los grupos menos favorecidos de la Región. 3. Capitalización de la región, en especial las unidades agropecuarias, prioritariamente de las asociativas e implementación de infraestructura energética, turística, productiva (irrigaciones, áreas industriales) y apoyo a la comercialización de la producción regional. 4. Ampliación de la cobertura de los servicios básicos: Salud, Educación y Vivienda, preferentemente para la atención del binomio madre-niño y la capacitación de los jóvenes para el trabajo. 5. Acondicionamiento y ocupación del territorio, incorporando, planificadamente a la actividad económica las zonas de Selva y Ceja de Selva y el área Cordillerana, disminuyendo el alto índice de concentración demográfica en el ámbito circunlacustre. 6. Consolidación de las organizaciones e instituciones que viabilicen los procesos de regionalización y desconcentración de la Administración Pública.

Fuente: Plan de Desarrollo Regional

En relación a los objetivos y estrategias y/o políticas de acción, que tenía por objeto el incremento del empleo, producción, capitalización, acondicionamiento y consolidación de las organizaciones.

Cooperación popular.

De experiencias aprendidas y de la implementación como sistema de carácter administrativo y político de Cooperación Popular en el primer gobierno de Fernando Belaunde. En el segundo gobierno, la implementación como programa social y político continuo como un organismo para la ejecución de obras públicas en base al trabajo comunitario, pues los beneficiarios son las comunidades campesinas. Por otro lado, el éxito político del programa,

Cooperación Popular llegó a ser amenazada con la desactivación por los integrantes de la oposición de grupo de poder del Congreso de la República, no hay que olvidar que la Cooperación Popular tuvo un gran impacto en la juventud de clase media que fue a trabajar en las zonas marginales y empobrecidas, por consiguiente, ha sido un apoyo al trabajo, económico de los despidos de la región.

4.1.2.2.5 Primer período de gobierno de Alan García Pérez (1985 – 1990).

1. En relación al gobierno

El representante del Partido Aprista, Alan García en esos periodos gozaba de una gran popularidad, en particular al iniciar su gobierno. La mayor parte del pueblo confiaba en su liderazgo y su partido para impulsar el desarrollo nacional tuvo muchas limitaciones.

Guerra Interna.

En el año de 1985 el Perú se encontraba en guerra interna originado por dos (2) grupos subversivos se enfrentaban a las fuerzas del Estado: PCP-Sendero Luminoso y el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA). El conflicto se expandía y causaba cuantiosas pérdidas humanas y materiales.

Crisis Económica:

La reactivación económica de Alan García no respondió a los efectos esperados, aun más el anuncio de la estatización de la banca agravo el problema de fondo, conforme podemos ver en el siguiente Tabla:

Tabla 49*Crisis económica en el período de gobierno de Alan García*

El programa reactivador de Alan García no rindió los efectos esperados. Para 1987 las reservas del Estado se agotaban y la crisis comenzaba a manifestarse.

El 28 de julio de 1987 Alan García anunció la estatización de la banca. Era una medida desesperada para salvar su gobierno del derrumbe fiscal.

"En términos económicos, el anuncio enterró la poca confianza que el presidente había logrado generar con su concertación con los "doce apóstoles" de la comunidad empresarial (cuatro de los cuales se contaban entre los banqueros más poderosos del país).

Temerosos de un posible giro a la izquierda y al socialismo por parte del gobierno, el desilusionado sector privado comenzó a desinvertir mediante la fuga de capitales a refugios seguros en el extranjero.

El gobierno comenzó la emisión inorgánica de billetes para aliviar la eliminación gradual de subsidios, los paquetazos. Esto generó la "hiperinflación".

Fuente: Programa de reactivación económica

Del Tabla precedente observamos que la crisis económica trajo como consecuencia los paquetazos, emisión de billetes sin respaldo y con ello la hiperinflación.

En relación a políticas y planes de desarrollo

Políticas de Desarrollo Nacional (Política de Descentralización):

Alan García, en su primer Gobierno, promulga el 16 de marzo de 1987 la Ley de Bases de la Regionalización 24650. El marco legal puso como límite la existencia de doce (12) regiones, este hecho ocasiono un problema en la integración de los departamentos y provincias contiguas a ellas. El 19 de julio de 1989 se aprueba el reglamento de la Ley 25077, en tales condiciones, el 12 de noviembre de 1989, cinco (5) de las once (11) regiones creadas por Ley eligieron a sus autoridades regionales, dentro de estos tenemos (Grau, Amazonas, Ucayali, Arequipa y Moquegua-Tacna-Puno).

Política Económica Heterodoxa.

Alan García anunció que su gobierno limitaría el pago de la deuda externa, es decir pagaría solo al 10% de los ingresos por exportaciones, inmediatamente el Fondo

Monetario Internacional declaró al Perú como "país no elegible", por tanto, el Perú dejó de ser sujeto de crédito internacional para importantes agencias de cooperación como el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, por tales razones muchas obras públicas que se habían aprobado en el gobierno anterior no se realizaron, caso San Gaban 1999. En un primer instante muchos peruanos no se dieron cuenta de las consecuencias negativas para los peruanos por esta decisión, que determino desatando el aislamiento internacional, un enfrentamiento del país con los acreedores extranjeros y una de las peores crisis económicas de su historia, que ha sido precisado por (Contreras y Cueto, 2000, p. 142).

El gobierno se propuso reactivar la economía del país apoyando al empresariado nacional. Para ello busco el crecimiento del mercado interno promoviendo el empleo y aumentando los sueldos. Además, subvencionó a la burguesía nacional con la venta de los "dólares del Mercado Único de Cambios (MUC).

García se movió rápidamente para impulsar lo que se conocería como un programa económico "heterodoxo" (por oposición al "ortodoxo" anterior). Este, basado en una política de intervención estatal selectiva en la economía, brindaba subsidios estatales tanto a las empresas como a los trabajadores para estimular la economía deprimida y revivir el crecimiento.

Planes, Programas y Proyectos de Desarrollo Regional.

Proyectos Microrregionales: Trapecio Andino.

La planificación para el desarrollo en el Perú ha ensayado un conjunto de teorías y métodos. Con tal propósito el país fue dividido en zonas de ventaja comparativa (ZVC), zonas de alto desarrollo relativo (ZDR), zonas de saturación poblacional (ZSP), zonas de frontera económica (ZFE), zona metropolitana de Lima – Callao (ZM) y el resto del país no exploradas (Desiertos y Selva) entre otros enfoques. La sierra peruana fue identificada como zonas de saturación poblacional. Este primer gobierno de Alan García de su política del sector agrario

conjuntamente en coordinación con Cooperación Técnica Internacional a través del IICA denomina Trapecio Andino al espacio geo económico que incluye al Departamento de Puno, habiendo decidido implementar programas de desarrollo micro regional desde 1,985 y los siguientes años. Sin embargo, los Proyectos implementados por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA y el sector de agricultura del gobierno peruano, dentro del marco de Cooperación Técnica Internacional. En el año de 1988 la cooperación técnica del IICA en el Perú se efectuó basada en los cinco programas institucionales, con siete (7) proyectos concertados con las autoridades nacionales representativas de las diferentes áreas del sector agrario.

Plan Operativo 1985: II parte (Programa de Inversiones)

El Programa de Inversiones de la Corporación de Fomento y Promoción Social y Económica de Puno (CORPUNO) para 1985 fue formulado de conformidad a las pautas generales que establece las Directivas N° 002-84-SNP de enero de 1985 y la Directiva N° 002-84-SIDEPLAN-ODPP-Puno, que regulan el procedimiento para la elaboración y presentación del Plan Operativo Institucional, para el presente año. El propósito del programa ha sido canalizar los objetivos y metas del Plan Operativo de la CORPUNO, que se han orientado a apresurar el Desarrollo Económico y Social del departamento, políticas de desarrollo nacional, así como con los planes y lineamientos de desarrollo departamental.

Este documento como la II parte del Plan Operativo de la CORPUNO para el año 1985, tenía el siguiente contenido: Objetivos, Programa de Inversiones (Inversión global y listado de proyectos) y la carpeta de proyectos con los detalles específicos. Este documento ha permitido conocer la inversión pública del pliego 40 de la CORPUNO para el año 1985 en el departamento de Puno y se ha constituido en el marco orientador del desarrollo regional e

instrumento técnico de las acciones a desarrollar por las gerencias, oficinas o entidades encargadas a ejecutar los proyectos.

Objetivos del programa de inversiones.

En el siguiente Tabla observaciones nueve (09) objetivos que orientar el programa de inversiones, siguientes:

Tabla 50

Objetivos del programa de inversiones

Elevar la producción y productividad agropecuaria mediante la dotación de infraestructura de riego y la utilización racional del recurso agua y suelo.

Ampliar y diversificar la base productiva regional a través de la promoción de las actividades artesanales, pesqueras, mineras e industriales, a fin de generar nuevas fuentes ocupacionales.

Propender a la evaluación integral de los recursos naturales del departamento con la finalidad de propiciar su aprovechamiento racional e intensivo.

Reforzar las acciones de forestación del altiplano peruano tendiendo a la creación de micro climas y control ecológico.

Ampliar la cobertura de atención de los servicios de educación, salud y saneamiento mediante la dotación y localización de infraestructura en forma adecuada.

Articular el altiplano con la selva del departamento de Puno, así como con otros departamentos de la macro región sur a fin de propiciar la complementariedad económica.

Propender a la electrificación del departamento de Puno a través de la búsqueda y gestión de financiamiento para la implementación de la Central Hidroeléctrica de San Gabán.

Apoyar la colonización planificada de la selva mediante el diseño de asentamientos apropiados y la promoción de actividades económicas y sociales.

Gestionar la creación del gobierno regional y apoyar las acciones de los gobiernos locales; promoviendo la consolidación de los órganos de la CORPUNO y explotación de recursos mineros (San Antonio de Poto y Huiquisa).

Fuente: Plan de Desarrollo Regional

El Tabla precedente se advierte los objetivos del programa de inversiones que permiten gestionar una planificación y ejecución adecuada del Plan y Plan Operativo.

4.1.2.2.6 Primer período de gobierno de Alberto Fujimori (1990 – 1995).

1. En relación al Gobierno

La campaña de desprestigio desatada contra el candidato opositor y las promesas electorales de Fujimori bajo el lema de ("honradez, tecnología y trabajo", "no shock") inclinaron la balanza a favor de este último, que salió vencedor en las elecciones. Sin plan de gobierno y bajo sospechas de haber evadido impuestos, el nuevo presidente cayó prontamente bajo la influencia del ex-capitán expulsado del ejército Vladimiro Montesinos Torres, que pasó a ser su asesor al desaparecer las pruebas de su evasión tributaria.

Auto- Golpe de Estado y Disolución del Congreso.

Fujimori y las Fuerzas Armadas (FF.AA.) dieron un golpe de Estado el 5 de abril de 1992, aboliendo la Constitución de 1979, cerrando el Congreso de la República e interviniendo el Palacio de Justicia, de donde fueron extraídos muchos expedientes incómodos para los golpistas. El golpe se había inspirado en el llamado "Plan Verde", documento elaborado en 1988 por un grupo de militares descontentos con el gobierno de García. La población, ilusionada con el "Gobierno de Emergencia y Reconstrucción Nacional" y ante la creciente amenaza de los grupos terroristas Sendero Luminoso (SL) y Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA), apoyó en su gran mayoría la medida. Tras unas tímidas protestas, la OEA aceptó rápidamente la situación y no puso mayores objeciones al gobierno golpista. Se conformó entonces el denominado Congreso Constituyente Democrático (CCD), el cual elaboró la Constitución de 1993, que permitía la reelección presidencial inmediata para un periodo, a diferencia de la anterior, que la prohibía.

2. *En relación a Políticas y Planes de Desarrollo.*

Políticas de Desarrollo Nacional

Política Económica.

La política económica adoptada, basada en la aplicación de políticas económicamente radicales, si bien estabilizó la vida económica tras su virtual colapso durante el gobierno aprista y permitió la re inserción del Perú en el sistema financiero internacional llevó a la privatización de los servicios del Estado a empresas extranjeras, de donde se conoce como el Fujishock. El hecho puso en el Perú la elección de Alberto Fujimori se fue dilapidando de a pocos: i) En el terreno económico se encargó de probar que el "shock" era duro, pero soportable, necesario y efectivo para reducir la inflación y el déficit fiscal, y ordenar la economía, ii) Los precios se "sinceraron". Se eliminó los cambios de dólar diferenciados, que habían alcanzado brechas exageradas, y se reinsertó al país en la comunidad financiera internacional, luego de celebrar acuerdos de renegociación de la deuda externa y del compromiso del nuevo gobierno de adoptar los lineamientos del llamado "Consenso de Washington" para la reforma económica y del aparato del Estado.

Política Agraria.

Respecto a este modelo económico que le valió al Perú su re inserción en el sistema financiero internacional buscaba la estabilidad macroeconómica, la flexibilización de los mercados, la reestructuración del sistema financiero, la eliminación de los subsidios, la liberalización de las importaciones y las exportaciones, y la modificación de las leyes que obstaculizaran este proceso. En este contexto, "preparar al campo para el nuevo milenio" implicaba hacer cambios sustanciales en la legislación agraria vigente para cumplir con el propósito de convertir las economías de subsistencia en un sector moderno y competitivo para estimular los ingresos y el crecimiento económico. Se liberalizó el mercado de tierras y se promovió la venta de tierras comunales.

En el marco de esta política el Ministerio de Agricultura ha recibido parte importante de los préstamos comprometidos con el Banco Mundial para el desarrollo de políticas agrarias. El PETT, programa de titulación de tierras, el PRONAMACHS, programa para el manejo de recursos naturales en las diferentes cuencas hidrográficas, y el INRENA, la institución a cargo de la vigilancia sobre el uso de los recursos naturales, especialmente en la Amazonía, son las tres instancias que más relacionadas han estado con las poblaciones indígenas de la Sierra y la Amazonía.

Política vial de Transportes y Comunicaciones.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) comprometió un préstamo de \$ 250 millones de dólares con el gobierno peruano para cofinanciar un programa de rehabilitación y mejoramiento de carreteras. Parte de la sustentación del proyecto era el beneficio que esto traería a las comunidades rurales en cuanto facilitaría su relación con los mercados locales para llevar sus productos.

Política Educativa.

La Reforma de la Educación propuesta por el Banco Mundial que comprendía tres líneas importantes de intervención para lograr la mejora de la calidad en la educación: Distribución de materiales educativos, capacitación docente y descentralización educativa. Para el caso de la educación rural se dieron pasos significativos para iniciar la educación bilingüe en las zonas rurales. La instancia a cargo de la producción de materiales y la capacitación docente ha ido creciendo en el ministerio. Es importante señalar que hay regiones en las que las comunidades han resistido la implementación de la educación bilingüe, rechazando la imposición de un modelo que no ha sido discutido con ellos, o en algunos casos, respondiendo a la manipulación de algunos docentes que, a su vez, no quieren enseñar en las lenguas vernáculas.

4.1.2.2.7. Segundo período de gobierno de Alberto Fujimori (1995 – 2000).

La nueva Constitución Política del Estado permitía la reelección presidencial; Fujimori pudo presentarse en las Elecciones Generales de 1995, siendo reelecto con el 64% de los votos venciendo al ex Secretario General de las Naciones Unidas Javier Pérez de Cuéllar.

4.1.2.2.8 Tercer período de gobierno de Alberto Fujimori Fujimori (2000).

A partir de finales del año de 1990, el gobierno de Alberto Fujimori afrontó una impopularidad mientras se descubrían numerosos casos de corrupción, volvían las dificultades económicas y se hacían patentes las intenciones de éste en perpetuarse en el poder, en el mes de septiembre de 1998, el congreso (Mayoría absoluta de partidarios de Fujimori) desestimó el pedido de nulidad de la ley de interpretación auténtica, por tanto, Fujimori se presentó como candidato para las elecciones generales del 2000 sin renunciar previamente a su investidura de Presidente de la República, acción esta fue cuestionada por un sector minoritario sin mayores resultados.

Abandono del cargo.

En tales circunstancias y medio del caos político Fujimori en su condición de Presidente del Perú, viajó el 13 de noviembre a la Cumbre del APEC en Brunéi, Asia, pero sin la autorización correspondiente del Congreso. Al finalizar esta conferencia, sorpresivamente viajó al Japón. Ante el temor de que fuera denunciado penalmente por los actos de corrupción de su gobierno y alegando falta explícita de garantías para su integridad física; Fujimori, desde Tokio, remitió por fax al Presidente del Congreso de la República, su renuncia formal a la Presidencia de la República. Ante el insólito del hecho y los diversos escándalos al interior del régimen descubiertos, el Congreso de la República decidió rechazar la renuncia (que por

carecer de refrendación ministerial, era legalmente nula) y declarar vacante la Presidencia de la República aduciendo "incapacidad moral permanente" y lo inhabilitó para ejercer cualquier cargo público por un periodo de 10 años.

4.1.2.2.9 *Gobierno de Transición de Valentín Paniagua (2000).*

Consideraciones generales acerca del Gobierno.

El gobierno de transición del presidente Valentín Paniagua duró apenas ocho meses, pero fue muy hábilmente utilizado por el equipo de demócratas que lo acompañaron. Entre sus ministros y asesores había gente de muy diversas orientaciones políticas, pero todos habían estado claramente en la oposición al gobierno autoritario de Fujimori. Las poblaciones indígenas lograron importantes avances para la atención a sus intereses en esos cortos meses.

Políticas y Programas de Gobierno.

Política de Gobernabilidad.

En ese periodo, se creó una comisión de estudio de las bases de la reforma constitucional, establecida por el ministerio de Justicia, paralelamente, se impulsaron las mesas de diálogo y concertación para las distintas materias, establecidas formalmente mediante decretos supremos para reunir a los diferentes actores sociales en cada región y buscar así consensos y propuestas para el futuro. Cada una de estas mesas ha producido documentos de gran importancia para el futuro de las regiones. Otro aporte importantísimo aspectos para mejorar la gobernabilidad para las poblaciones indígenas "originarios" afectadas y para el país, fue la creación de la Comisión de la Verdad y de la Reconciliación, a efecto de investigar y organizar la información para el país y el mundo sobre los casi quince años de guerra interna en el país en los que la mayoría de víctimas fueron indígenas "originarios" del territorio nacional.

Política Agraria.

Se produjeron modificaciones legales como el reglamento para el ordenamiento y funciones del INRENA, lo que ha significado una relación mucho más razonable con esta institución del estado con autoridad sobre los bosques maderables.

Política de inclusión social a pueblos indígenas.

El gobierno de transición permitió una apertura importante para los pueblos indígenas. Un grupo de profesionales y activistas que desde hace varias décadas apoya a las organizaciones de la Amazonía elaboró una detallada agenda de demandas que Paniagua recibió muy abiertamente, creándose un camino para resolverlas de manera realista y segura. Es importante precisar, a diferencia de Fujimori, que tenía una “política indígena” visible y solamente para justificar al Banco Mundial, durante el gobierno de transición los asuntos referidos a los pueblos indígenas adquirieron mayor visibilidad y perspectiva, es decir aparece la presencia del Gobierno transitorio. En febrero del 2001 se creó la Comisión Especial Multisectorial para las Comunidades Nativas, que estaba compuesta por todos los ministerios involucrados con poblaciones indígenas. Luego se formó la mesa de diálogo y cooperación con los representantes de las organizaciones de dichas comunidades para formular propuestas sobre los problemas prioritarios.

4.1.2.2.10 Período de gobierno de Alejandro Toledo Manrique (2000 – 2005).

1. En relación al Gobierno:

El presidente electo, primer mandatario de raíces andinas; comunicó su esperanza de formar un gabinete de unidad nacional con presencia de todas las fuerzas políticas "libres de corrupción" y dispuestas a la concertación. En esta atmósfera de optimismo por los avances en la regeneración del sistema político heredado del fujimorismo y por la efectiva normalización democrática tuvo lugar el 28 de julio de 2001 la investidura de Toledo. En su discurso

inaugural, Toledo anunció una amplia reforma de la institución castrense, la congelación pactada con los gobiernos del hemisferio del comercio de armas, el compromiso de institucionalizar la recientemente creada Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR) para esclarecer y reparar las violaciones de los Derechos Humanos cometidas al amparo de la guerra contra la subversión, y la convocatoria de una Mesa internacional de Donantes presidida por España para la obtención de 500 millones de dólares cuyo destino prioritario sería el aspecto social. También, reiteró que el eje central de su Gobierno iba a ser el combate contra el desempleo, la pobreza, la corrupción y el narcotráfico (en los dos últimos casos a través de una nueva oficina directamente dependiente de la Presidencia), y subrayó la necesidad de desarrollar la industria turística como una fuente de ingresos de primer orden.

2. En relación a políticas y planes de desarrollo

Políticas de desarrollo nacional

Política Gubernamental. De los pésimos resultados gubernamentales del Estado Peruano y los resultados adversos para su partido en las elecciones municipales y a los 25 nuevos consejos regionales creados por la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (promulgada el 16 de noviembre), Toledo tuvo de vérselas con un conjunto de movilizaciones, bloqueos viales y huelgas sectoriales que el 27 de mayo desembocó en la declaración del estado de emergencia por un mes en todo el territorio nacional.

b) Política de Gobernabilidad y Desarrollo: El Acuerdo de Gobernabilidad:

El acuerdo de gobernabilidad suscrito en la ciudad de Lima, siendo presidente de la República don Alejandro Toledo Manrique, a los veintidós días del mes de julio del año 2002. Dentro del marco de la democracia y Estado de Derecho, se convino que el Estado de Derecho y la democracia representativa son garantía del imperio de la justicia y de la vigencia de los

derechos fundamentales, así como un aspecto esencial conducente a lograr la paz y el desarrollo del país. Para ello se comprometieron a:

Tabla 51

Derecho fundamental para lograr la paz

Garantizar el pleno y cabal ejercicio de los derechos constitucionales, la celebración de elecciones libres y transparentes, el pluralismo político, la alternancia en el poder y el imperio de la Constitución bajo el principio del equilibrio de poderes.

Promover la vigencia del sistema de partidos políticos en todo el territorio nacional, así como el pleno respeto a las minorías democráticamente elegidas.

Consolidar una nación peruana integrada, vinculada al mundo y proyectada hacia el futuro, respetuosa de sus valores, de su patrimonio milenario y de su diversidad étnica y cultural.

Preservar el orden público y la seguridad ciudadana, garantizando que la expresión de diferencias no afecte la tranquilidad, justicia, integridad, libertad de las personas y el respeto a la propiedad pública y privada.

Institucionalizar el diálogo y la concertación, en base a la afirmación de las coincidencias y el respeto a las diferencias, estableciendo mecanismos institucionalizados de concertación y control.

Adoptar medidas orientadas a lograr el respeto y la defensa de los derechos humanos, así como la firme adhesión del Perú a los tratados, normas y principios del Derecho Internacional.

Mantener una política de seguridad nacional que garantice la independencia, soberanía, integridad territorial y salvaguarda de los intereses nacionales.

Fuente: Acuerdo de gobernabilidad

Equidad y Justicia Social. Afirmamos que el desarrollo humano integral, la superación de la pobreza y la igualdad de acceso a las oportunidades para todos los peruanos y peruanas, sin ningún tipo de discriminación, constituyen el eje principal de la acción del Estado. Consecuentes con ello, nos comprometemos a:

Tabla 52*Equidad y justicia social*

Derechos Humanos	Adoptar medidas orientadas a lograr la generación de oportunidades económicas, sociales, culturales y políticas, erradicando toda forma de inequidad y de discriminación.
Inversión Pública	Promover la generación y el acceso al empleo pleno, digno y productivo, mediante el incremento de la inversión, la producción y el desarrollo empresarial.
Educación Integral	Garantizar el acceso universal a una educación integral de calidad orientada al trabajo y a la cultura, enfatizando los valores éticos, con gratuidad en la educación pública.
Salud Integral	Garantizar el acceso universal a una salud integral de calidad, en forma gratuita, continua y oportuna, ampliando y fortaleciendo los servicios de salud.
Cultura y Convivencia	Consolidar una política cultural que incentive los valores promotores del desarrollo, la responsabilidad ciudadana y la convivencia armónica entre los peruanos.
Vivienda Digna	Propiciar el acceso de cada familia a una vivienda digna y a condiciones básicas para un desarrollo saludable en un ambiente de calidad y seguridad.
Desarrollo físico y Deporte	Promover el desarrollo físico de la persona mediante la actividad deportiva, de forma tal que favorezca su formación integral y mejore su rendimiento como fuerza productiva.

Fuente: Acuerdo de Gobernabilidad.

Del Tabla precedente, afirmamos que el desarrollo humano integral ha tenido proyecciones para superar la pobreza y la igualdad de acceso a las oportunidades para todos los peruanos, sin ningún tipo de discriminación, desde luego sin mayores resultados.

Competividad del País.

Con relación a este rubro, podemos afirmar para lograr el desarrollo humano y solidario en el país. El Estado adoptará una política económica sustentada en los principios de la economía social de mercado en virtud de lo señalado en nuestra carta magna, reafirmando su rol promotor, regulador, solidario y subsidiario en la actividad empresarial. Dentro de ese marco afirman que nos comprometemos a:

Tabla 53*Competitividad del país*

Formalización actividad empresarial	Fomentar la competitividad y formalización de la actividad empresarial, especialmente de la pequeña y microempresa, y promover la inversión privada nacional y extranjera, así como la identificación y el desarrollo creciente de cadenas productivas que compitan a nivel nacional como internacional.
Planeamiento Estratégico	Promover el planeamiento estratégico concertado, políticas de desarrollo sectorial y regional que fomenten el empleo, la formación de capital humano, la inversión, la producción y consumo de bienes nacionales y las exportaciones. (18% del PBI).
Participación del sector privado	Promover la participación del sector privado en la construcción, mantenimiento y operación de infraestructura al sector privado.
Capacidad de Gestión	Fortalecer la capacidad de gestión y competencia del Estado y del sector privado, mediante el fomento a la innovación, la investigación, la creación, la adaptación y la transferencia tecnológica y científica.
Comercio exterior	Desarrollar agresivamente el comercio exterior en base al esfuerzo conjunto del Estado y el sector privado para incrementar y diversificar nuestra oferta exportable.

Fuente: Acuerdo de Gobernabilidad

Del Tabla se aprecia la formalización de la actividad empresarial, el planeamiento estratégico, participación del sector privado, capacidad de gestión y el desarrollo del comercio exterior, lo que en suma permite avanzar con el desarrollo nacional y regional.

Estado eficiente, transparente y descentralizado.

Afirmamos nuestra decisión de consolidar un Estado eficiente, transparente y descentralizado al servicio de las personas, como sujetos de derechos y obligaciones. Para cumplir con este objetivo, nos comprometemos a:

Tabla 54

Objetivos y compromisos para un estado eficiente, transparente y descentralizado

Objetivos	Compromisos
Estado eficiente, transparente y descentralizado	<p>Construir un Estado eficiente, eficaz, moderno y transparente, que, a nivel nacional, regional y local, atienda las demandas de la población.</p> <p>Implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, que faciliten el control ciudadano, erradicando toda corrupción o de utilización proselitista del Estado.</p> <p>Mejorar la capacidad de gestión del Estado mediante la modernización de la administración pública, la capacitación de los servidores estatales y la revaloración de la carrera pública.</p> <p>Garantizar una estructura de autonomías políticas, económicas y administrativas, basada en la descentralización del poder y de la economía, la transferencia gradual de las competencias y recursos de los estamentos gubernamentales.</p> <p>Impulsar el desarrollo armónico y sostenido de todo el territorio nacional, promoviendo la descentralización de la inversión pública y privada.</p>

Fuente: Acuerdo de gobernabilidad.

Compromiso.

Para alcanzar los cinco objetivos, convenimos en que las Políticas de Estado aprobadas se traducirán en metas e indicadores, siguiendo la forma de las matrices diseñadas por los foros temáticos hasta la fecha, las que se incorporan como anexo al Acuerdo Nacional para consulta a la ciudadanía y aprobación final por el Foro de Gobernabilidad. Señalan que, nos comprometemos a establecer los mecanismos de seguimiento necesarios para institucionalizar el cumplimiento de las veintinueve políticas de estado del Acuerdo Nacional, mediante la convocatoria a reuniones periódicas nacionales y regionales del Acuerdo Nacional, el establecimiento de una secretaría técnica autónoma, la creación de una oficina estatal de apoyo y enlace y su difusión permanente a la sociedad en su conjunto. En testimonio de lo cual este Acuerdo Nacional que ahora suscribimos tiene carácter vinculante y quedará abierto a la adhesión de otras fuerzas políticas y organizaciones sociales, comprometiéndonos a observarlo y cumplirlo desde hoy y hasta el 28 de julio del 2021.

3. Descentralización, presupuesto participativo y planes de desarrollo concertado.

Dentro del contexto de la realidad y la Modernización del Estado y Descentralización, que se formalizó en el mes enero 2002, con la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658 y su Reglamento, favorece la participación en la toma de decisiones de los diversos actores de la sociedad en los Planes de Desarrollo Concertados (PDC), los Presupuestos Participativos (PP), el Consejo de Coordinación Local (CCL) los Comités de Vigilancia (CV) del PP, los Comités de Gestión de Obras, las Mesas de Desarrollo y Concertación y otros espacios de participación, cuyo sentido es construir un país viable.

Considerando que el Perú está viviendo un proceso de Modernización y Descentralización de la Gestión del Estado; este tiene como finalidad construir un Estado democrático, descentralizado, al servicio del ciudadano, con transparencia en su gestión, con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados y fiscalmente equilibrado (Ley 27658), que sirve de base legal y señala en su Art.5. Inc. b: “Concertación con la participación de la Sociedad Civil y las fuerzas políticas, diseñando una visión compartida y planes multianuales, estratégicos y sustentables”. Así mismo se indica en el Art.9: “El ciudadano tiene el derecho de participar en los procesos de formulación presupuestal, fiscalización, ejecución y control de la gestión del Estado, mediante los mecanismos que la normatividad establezca”. En base a esta Ley Marco y su Reglamento, se han emitido un conjunto de Normas que van desde la Ley de Bases de la Descentralización, hasta la Ley Marco del Presupuesto Participativo y su Reglamento, llegándose a las Resoluciones Directorales del MEF, que año a año aprueban Instructivos para orientar los presupuestos participativos que toma en cuenta el proceso del planeamiento del desarrollo concertado y el presupuesto participativo, así, el Consejo Nacional de Descentralización - CND, ha elaborado un Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de los Gobiernos Regionales y Locales.

En relación a los antecedentes respecto a estas políticas de descentralización, presupuestos participativos y planes de desarrollo concertado tienen sus orígenes desde el año de 1990 que responde al proceso de ajuste estructural recomendado por el Consenso de Washington y como respuesta a ello, es propósito defender la democracia profundizándola desde lo local; sin embargo, es necesario señalar que desde 1983 con la creación de la Municipalidad del distrito de Villa El Salvador, en Lima, en la que se decide realizar la gestión edilicia bajo la forma de cogobierno: municipio – vecindario.

También refieren que el presupuesto participativo, según algunos académicos y técnicos entendidos en la materia, aparece formalmente en el Perú en el distrito de Limatambo, provincia de Anta, en el Cusco el año de 1993. Pero, históricamente tiene su origen el año 1983 con la creación de la Municipalidad del distrito de Villa El Salvador, en Lima, en la que se decide realizar la gestión edilicia bajo la forma de cogobierno: municipio – vecindario.

Formal y legalmente, como parte de una política de descentralización y manejo participativo y transparente en la gestión pública en todos sus procesos se crea en enero del 2002, con la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658 y su Reglamento, que favorece la participación en la toma de decisiones de los diversos actores de la sociedad en los Planes de Desarrollo Concertados (PDC), los Presupuestos Participativos (PP), el Consejo de Coordinación Local (CCL) los Comités de Vigilancia (CV) del PP, los Comités de Gestión de Obras, las Mesas de Desarrollo y Concertación y otros espacios de participación, cuyo sentido es construir un país viable.

Así el Presupuesto Participativo es un instrumento de política y a la vez de gestión, a través del cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la población debidamente representadas, definen en conjunto participativamente, cómo y a qué se van a orientar los recursos, teniendo en cuenta los Objetivos del Plan de Desarrollo Estratégico o Institucional, según corresponda, los cuales están directamente vinculados a la visión y

objetivos del Plan de Desarrollo Concertado. Así, los antecedentes de este proceso están en relación a los siguientes aspectos:

Tabla 55

Antecedentes de políticas de descentralización (1983-2004)

Año	Antecedentes
1983	Creación de la Municipalidad del distrito de Villa El Salvador, en Lima, en la que se decide realizar la gestión bajo la forma de cogobierno: municipio – vecindario.
1990	Confrontación, ajuste estructural y autoritarismo: defender la democracia profundizándola desde lo local. Comités Distritales de Desarrollo, los Comités de Gestión Provincial.
1997	Planes de Desarrollo Local: 1997, Paruro, Canas, Acomayo, Espinar, Paucartambo, Canchis y muchos distritos.
2000	Presupuesto Participativo desde 2000: Urubamba, Espinar, Paruro, Acomayo, Canas, Lamay, San Jerónimo, Huanquite, Huancarani.
2001	Camino abierto por Ilo, VES, Cusco, Cajamarca y otras experiencias se hace política de Estado: DS 001, 014 PROMUDEH-2001, Mesas de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza.
2003	LOGR, LOGM 2003, se manda constituir CCL's y CCR's; temor y restricción a la participación ciudadana y de la sociedad civil.
2001 – 2002	Plan de Desarrollo Regional Concertado Cusco al 2012, (8 ejes estratégicos).
2003	Se legaliza y convoca al Presupuesto Participativo 2004, comisión técnica mixta, sólo se acepta 5 ejes, 45 proyectos.
2004	Presupuesto Regional 2005, 9 ejes estratégicos, comisión técnica mixta, 75 proyectos. Ausencia de visión compartida.

Fuente: Acuerdo de Gobernabilidad

Planificación y Presupuesto Participativo.

Un aspecto fundamental del proceso participativo es el referido a la planificación, dada la importancia en el desarrollo sostenible, constituyéndose en un instrumento de cambio progresivo y continuo hacia mejores niveles en la calidad de vida de los habitantes de un territorio, cuidando mejorar las capacidades de desarrollo (recursos naturales, recursos humanos, recursos productivos y capital social), para asegurar un crecimiento permanente. En ese contexto, el desarrollo local implica desencadenar un proceso promovido y asumido por todos los actores e individuos de un territorio; se orienta a optimizar y racionalizar el potencial humano, los recursos institucionales, ambientales, sociales, económicos y culturales de un

territorio, de una forma equilibrada y sostenible. Para tal fin será importante desarrollar una adecuada definición de objetivos estratégicos y priorización de acciones y proyectos. Asimismo, es necesario perfeccionar la interrelación entre los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales, a fin que los procesos en la región se desarrollen de manera articulada, para asegurar la calidad de la inversión sólo deben priorizarse proyectos que puedan ser viables y sostenibles; es decir que satisfagan las necesidades básicas de la población en el ámbito de la competencia de cada nivel de gobierno, así como, el desarrollo de potencialidades orientadas a la generación de ingresos locales.

Proceso del planeamiento del desarrollo y del presupuesto participativo.

El proceso de globalización conlleva a desafíos que estamos llamados a transformar en oportunidades; en esta tarea la participación ciudadana en la gestión pública, constituye una de las iniciativas que vienen desarrollándose en las últimas décadas y que juegan un rol transformador para construir un nuevo esquema de desarrollo sostenible con justicia social. En este contexto, el Proceso Participativo se constituye en un mecanismo de desarrollo regional y local, a través de un conjunto de acciones que incluye la participación de la población en el proceso de toma de decisiones, como elemento primordial. Los productos más importantes del Proceso Participativo son el Plan de Desarrollo Concertado y el Presupuesto Participativo.

La planificación es un proceso en el cual se formula y maneja instrumentos orientados al desarrollo, así como definir cambios trascendentales que conducirán a la Visión y a la ejecución de Objetivos Estratégicos de mediano y largo plazo, orientados a la mejora sustancial y continua de la calidad de vida de las personas. En esa línea, corresponde al Gobierno Regional y al Gobierno Local, generar y garantizar las condiciones favorables para promover la inversión privada, así como también espacios y condiciones para que se genere capital social; es decir, promover el desarrollo de la identidad local, de la confianza entre los ciudadanos, el rescate de

valores en la sociedad, igualdad de oportunidades e inclusión social o la equidad de género entre la población. Así, los gobiernos regionales y gobiernos locales deben generar un cambio económico y social. La organización y desarrollo del proceso participativo bajo la conducción de los CCRs y CCLs responderán a una articulación sistémica de los agentes participantes (actores locales, regionales y otros), incluyendo a los sectores del estado, con el fin de generar relaciones de sinergias, complementariedad y mayor eficiencia del proceso; lo que permitirá mejorar la calidad de los Planes de Desarrollo Concertado y los Presupuestos Participativos.

Significado de Plan de Desarrollo Concertado (PDC) y Presupuesto Participativo:

Plan de Desarrollo Concertado (PDC).

Instrumento de base territorial y de carácter integral, orientador del desarrollo regional o local y del presupuesto participativo. Contiene los acuerdos sobre la Visión de Desarrollo y Objetos Estratégicos de mediano y largo plazo, en concordancia con los planes sectoriales y nacionales. Este Plan se evalúa una vez al año y como resultado de dicha evaluación, se reajusta, modifica o ratifica.

Participación de otras instituciones en el Plan de Desarrollo Concertado.

La Visión del Plan de Desarrollo Concertado es única para todas las instituciones públicas y privadas de un ámbito territorial. Los objetivos de desarrollo del PDC involucran en su ejecución a los diversos actores, dependiendo la misión de cada uno de ellos.

Presupuesto participativo

El Presupuesto Participativo es un espacio de concertación por el cual las autoridades electas de los Gobiernos Regionales y de los Gobiernos Locales así como las organizaciones de la población, debidamente representadas; definen en conjunto, a través de una serie de mecanismos de análisis y de toma de decisiones, cada uno desde su ámbito, y de acuerdo a las decisiones adoptadas en cada una de las fases previstas para la realización del Proceso del

Presupuesto Participativo; cómo y a qué se van a orientar los recursos de los que se disponen a nivel regional y local.

Principios.

Tenemos los siguientes:

Tabla 56

Principios adoptados para el plan de desarrollo concertado

Principios	Conceptualización
Participación,	Los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales promueven la participación de la sociedad civil en sus planes de desarrollo y en el presupuesto participativo.
Transparencia	Toda la comunidad tenga información suficiente acerca de los asuntos públicos y colectivos que se decidan y ejecuten.
Igualdad de oportunidades	La sociedad debidamente organizada para participar, sin discriminación de carácter político, ideológico, religioso, racial, género o de otra naturaleza.
Tolerancia	Garantía de reconocimiento y respeto a la diversidad de opiniones, visiones y posturas de quienes conforman la sociedad.
Eficiencia y Eficacia	Los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales optimizan los recursos presupuestarios orientados al logro de metas y objetivos del Plan de Desarrollo Concertado.
Equidad,	Igual acceso a las oportunidades e inclusión de grupos y sectores sociales que requieran ser atendidos de manera especial.
Competitividad	Los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales orientan su gestión hacia la competitividad, promoviendo la inversión privada y orientando las acciones públicas hacia la promoción del desarrollo.
Corresponsabilidad entre el Estado	Gobiernos regionales y gobierno local, universidades, otros y la sociedad civil (organizaciones de base, Colegios profesionales, asociaciones civiles y otros).
Solidaridad	La disposición de todo agente participante para asumir los problemas de otros como propios, sin intereses particulares.
Respeto a los Acuerdos	La participación ciudadana en los asuntos públicos se fundamenta en el compromiso de llevar adelante, por parte de todos los actores, las decisiones concertadas.

Fuente: Acuerdo de Gobernabilidad

Los citados principios son reglas para aplicar de manera correcta el acuerdo de Gobernabilidad imperante en ese entonces.

Objetivos

Los objetivos son los siguientes:

Tabla 57

Objetivos de la gobernabilidad

Objetivos	Descripción
Objetivos	<p>Promover la creación de condiciones económicas, sociales, ambientales y culturales que mejoren los niveles de vida de la población y fortalezcan sus capacidades como base del desarrollo.</p> <p>Mejorar la asignación y ejecución de los recursos públicos, de acuerdo a las prioridades consideradas en los Planes de Desarrollo Concertados y los Planes Sectoriales Nacionales.</p> <p>Reforzar la relación entre el Estado y la sociedad civil, en el marco de un ejercicio de la ciudadanía que utilice los mecanismos de democracia directa y democracia representativa generando compromisos y responsabilidades compartidas.</p> <p>Fijar prioridades del gasto público, en materia de gastos de inversión, garantizando la sostenibilidad de la inversión ya ejecutada y estableciendo un orden de prelación para la ejecución de los proyectos que se prioricen y sean declarados viables</p> <p>Involucrar y comprometer a la sociedad civil y al sector privado en las acciones a desarrollar para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del Plan de Desarrollo Concertado, creando conciencia respecto de los derechos y las obligaciones.</p> <p>Crear y desarrollar, a partir de la normativa existente, políticas públicas y condiciones institucionales que promuevan la generación y ejecución de la inversión privada.</p> <p>Buscar el aumento de la competitividad regional y local, así como la superación de la pobreza a través de mejoras sustantivas en infraestructura, nivel de educación, cobertura de salud, seguridad jurídica, etc</p> <p>Reforzar la transparencia, el seguimiento, la rendición de cuentas y la ejecución de las acciones concertadas en el Proceso del Presupuesto Participativo.</p>

Fuente: Acuerdo de Gobernabilidad.

Del Tabla se advierte que los objetivos apuntan promover la creación de condiciones económicas, sociales, ambientales y culturales que mejoren los niveles de vida de la población en general.

Características:

Tabla 58

Características gobernabilidad

Característica	Conceptualización
Participativo	Reconociendo la multiplicidad de actores y roles de la sociedad debidamente organizada, permite la participación, de quienes no ostentan el mandato popular, en un marco institucional con arreglo a Ley.
Racional y coherente	Los presupuestos están equilibrados entre ingresos y gastos; se enmarcan en las políticas sectoriales nacionales, y las acciones priorizadas que comprenden están relacionadas a la consecución de los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado.
Flexible	El proceso y sus productos deben tener la capacidad de adaptarse a los cambios políticos, sociales y económicos que afecten a la Región o Municipio.
Multianual, Concertado	Las acciones priorizadas, pueden trascender el año fiscal, de manera consistente con los objetivos del Plan de Desarrollo Concertado. Permite a través de la interacción de múltiples actores sociales con diversidad de enfoques, identificar los intereses, problemas, soluciones y potencialidades de desarrollo de un determinado territorio y/o grupo social.
Gradual e irreversible	El proceso participativo debe ir desarrollándose hasta alcanzar el 100% de sus presupuestos de inversiones y acciones de promoción y coordinación del desarrollo.

Fuente: Planeamiento Estratégico para el Desarrollo

4. *Planeamiento Estratégico para el Desarrollo*

Uno de los consensos a los que se arribó en el acuerdo nacional, y también entre los especialistas, es la necesidad de implementar en el país un sistema de planeamiento estratégico y un centro nacional de planeamiento estratégico (ceplan), como su órgano rector, que sirva para orientar el desarrollo del país en el largo plazo. considerando que, en nuestro país, la ausencia de planeamiento, de una visión compartida de futuro y de hacer seguimiento de las metas propuestas ha permitido que cada gobierno tire por la borda lo que hizo el anterior y comience de cero. por cuanto, la diferencia básica entre un país desarrollado y uno subdesarrollado es precisamente la continuidad de las políticas públicas, que se convierten en políticas de estado, así como la existencia de una capa de funcionarios públicos encargados de aplicarlas.

El gobierno de Alejandro Toledo creó tanto el sistema como el CEPLAN el 25 de mayo de 2005, mediante Ley N° 28522. Las ideas básicas que han moldeado el sistema de planeamiento y que deben orientar su implementación y desarrollo están relacionadas con:

- Una visión de futuro compartida por todos los actores,
- El uso extensivo de metodologías participativas,
- La priorización y selectividad estratégica de objetivos,
- El diseño de planes regionales, en lugar de planes sectoriales,
- El seguimiento y la evaluación de proyectos,
- La tercerización de los servicios, entre otras.

Posteriormente se elaboró y aprobó el reglamento y contenido en el D.S. N° 054-2005-PCM, del 27 de julio de 2005, que amplía y precisa los alcances de la ley. En ambos documentos se deben modificar los siguientes aspectos:

En el texto aprobado se incluye a los representantes de los partidos políticos en el Consejo Directivo del CEPLAN (instancia máxima), situación que va a dificultar la toma de decisiones estrictamente técnicas que se necesitan en este organismo, y

La no transferencia al CEPLAN de las atribuciones en materia de planeamiento estratégico que todavía tiene el CND ha generado, en la práctica, una duplicidad de funciones que atenta contra el buen funcionamiento del sistema, ya que las regiones y los gobiernos locales tendrían dos órganos rectores.

Propuestas con respecto al Planeamiento Estratégico. Son:

Asegurar la continuidad de las políticas públicas, conservando lo bueno y reformando lo malo, mediante la elaboración de planes estratégicos y visiones compartidas;

Fortalecer e integrar los Planes de Desarrollo Concertados y los Presupuestos Participativos (regionales y locales), reafirmando la democracia participativa;

Lograr el alineamiento de las políticas económicas con las políticas sociales, ambientales e institucionales;

Profundizar las alianzas público-privadas, para mejorar la capacidad de inversión del Estado y la calidad de los servicios.

5. Plan Nacional para la Superación de la Pobreza –PNSP, 2004-2006

Consideraciones Generales acerca del Plan. El Plan Nacional para la Superación de la Pobreza 2004-2006, es resultado del trabajo multisectorial de las diferentes entidades del Gobierno Nacional, representadas por sus funcionarios especializados que por espacio de varios meses han volcado lo mejor de sus esfuerzos y voluntad, conocimientos técnicos y sensibilidad social, para analizar y determinar la particular situación de pobreza que caracteriza a los países denominados “en vías de desarrollo”.

El contenido de este documento – como Plan General – (refiere la comisión formuladora) permitirá, tomar conocimiento de los distintos elementos y factores que inciden sobre la pobreza que afecta a más de la mitad de la población del Perú. El Plan Nacional para la Superación de la Pobreza está conformado por:

Plan General, que desarrolla el enfoque teórico práctico del problema,

Planes Nacionales Sectoriales para la Superación de la Pobreza,

Planes y Estrategias Temáticos,

Planes Regionales y Locales,

Agenda anual de Superación de la Pobreza: acciones, plazos y roles para la ejecución de actividades, como también para su seguimiento y evaluación.

El documento establece los ejes rectores, objetivos y prioridades estratégicas, y las líneas de acción que orientarán las acciones del Gobierno para la superación de la pobreza. Este Plan, tiene como objeto ser una guía para abordar con un enfoque integral y, simultáneamente, transversal a nivel sectorial y a nivel de los distintos niveles de Gobierno. Se orienta a

identificar cómo cada sector e institución contribuyen al objetivo de superar la pobreza en el Perú, para lo cual se pretende:

Institucionalizar y articular las propuestas del Acuerdo Nacional, los Objetivos del Milenio y la Política General del Gobierno en lo que a superación de la pobreza se refiere;

Estructurar una Agenda de superación de la pobreza;

Recuperar el liderazgo en la conducción de la política social a través de los planes estratégicos y

Reestructurar las políticas sociales.

En este marco, el PNSP determina la prioridad que el Gobierno establece para el alineamiento de los Planes Estratégicos e Institucionales Sectoriales, Regionales y Locales y la programación presupuestal de corto plazo desde que promueve sistematizar las actividades y acciones del gobierno, a fin de potenciar su impacto y eficacia mediante la debida coordinación y articulación.

Asimismo, el PNSP conduce a que los planes, políticas y objetivos sectoriales consideren los objetivos de la política social y los lineamientos y prioridades para superar la pobreza. Es decir, que el Plan será abordado desde los planes operativos sectoriales con una clara coordinación con los lineamientos y prioridades generales de la superación de la pobreza.

Visión, Misión, Objetivos y Ejes Estratégicos:

Visión de la superación de la pobreza.

Al año 2015, los hogares de menores ingresos y los grupos vulnerables han logrado desarrollar sustancialmente sus capacidades, cuentan con activos (tangibles e intangibles) familiares y comunitarios necesarios para tener oportunidades económicas, empleo digno y productivo.

Misión de la superación de la pobreza.

Establecer las orientaciones básicas para guiar las acciones del Gobierno en la priorización y optimización de los recursos públicos orientados a superar la pobreza, y ejecutarla con corresponsabilidad de la sociedad.

Objetivo de la superación de la pobreza.

Lograr la superación de la pobreza asegurando el desarrollo humano de la población de menores ingresos y de grupos vulnerables. Para ello, se mejorará significativamente sus activos y su acceso a servicios sociales básicos de calidad, se aumentará la productividad en todas las actividades económicas existentes y del empleo, y se elevarán las remuneraciones de los asalariados por medio de un crecimiento con acento redistributivo.

Ejes estratégicos 2004-2006.

Los ejes orientadores que deben articular el quehacer del gobierno para los próximos años son:

Eje 1: Desarrollo de capacidades humanas y respeto de los derechos fundamentales que sustenten el desarrollo social sostenido.

Eje 2: Promoción de oportunidades y capacidades económicas para las personas y familias en situación de pobreza y pobreza extrema, ampliando el acceso a los derechos laborales en el marco de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Eje 3: Establecimiento de una red de protección social que opere frente a riesgos de diferentes orígenes ya sean estos naturales (sequías, terremotos, inundaciones, enfermedades y otros) o producidos por el hombre (desempleo, deterioro ambiental, guerra y otros) y que afectan principalmente a los individuos, familias y comunidades en situación de pobreza extrema y mayor vulnerabilidad.

Política Económica.

El retorno de Kuczynski a la cartera de Economía y Finanzas indicó que Toledo otorgaba prioridad a las buenas relaciones con los organismos internacionales y los inversores foráneos, a los que ante todo importaba la seguridad jurídica de sus negocios. En este tiempo Toledo no se cansó de diagnosticar, la excelente salud de la economía peruana.

Las deudas públicas interna y externa estaban recortándose sensiblemente. Las reservas internacionales estaban en sus mejores niveles históricos y las calificaciones de riesgo-país se situaban por debajo de la media de América Latina, lo que era la mejor indicación de la confianza de los inversores. El FMI felicitó varias veces a Toledo por su gestión económica.

Política de inclusión social.

Las principales e importantes políticas de inclusión social estaban referidos a: i) Respeto, defensa y promoción de los derechos humanos en todas sus dimensiones, así como la institucionalidad democrática, con el objeto que la violación a los DDHH ocurrida en el pasado, no vuelva a repetirse, ii) Fortalecer la comisión de Seguimiento a las recomendaciones de la comisión de la verdad.

6. Planes, programas y proyectos de desarrollo regional: Plan de Desarrollo de la Región Puno (2000-2004)

Ideario del plan:

Misión.

Este Plan de Desarrollo de la región Puno (2000-2004), ha considerado que la misión de la región Puno es: “Promover e impulsar el desarrollo social, económico, político y administrativo sostenido y armónico del departamento de Puno, con participación de las instituciones y la población organizada, revalorando sus patrones culturales, la prestación de los servicios públicos y administrativos e impulsando las obras de infraestructura económica y promoción de actividades productivas que permitan mejorar el nivel de vida de la población de

menores ingresos en especial el medio rural y atención prioritaria a zonas de extrema pobreza y grupos vulnerables, concertando la participación del sector privado en líneas de actividad que tienen ventajas comparativas”.

Visión.

La visión de la región Puno es: “Ser en el futuro inmediato, una Región piloto-agroindustrial, exportador de productos agropecuarios, centro turístico, ecológico, comercialmente dinámico, vialmente integrado y con bienestar”.

Estrategias:

El Plan Estrategia Regional presenta las características siguientes:

Tabla 59

Estrategia regional

Estrategias	<p>Se habrá disminuido sustancialmente la extrema pobreza, con la implementación de proyectos de inversión focalizada para la lucha contra la extrema pobreza.</p> <p>La Región Puno estará integrada con el cono sur del continente y la cuenca del Pacífico y Atlántico y habrá mejorado significativamente su infraestructura vial a nivel del sur y en su interior (Vía asfaltada Puno-Desaguadero-la Paz (Bolivia).</p> <p>Se habrá incorporado al menos unas 10,000 has de cultivo bajo riego y superado los índices de producción agropecuaria: Isla-Cantería, Illpa, Cabanillas-Lampa, Chajana-Pirco, Azángaro, Sora-Melgar, Represa Lagunillas-Lampa y Represa Iniquilla-Melgar.</p> <p>Habrá ampliado el número de usuarios del servicio energético en un 70 % e implementado la promoción de la agroindustria de exportación (truchas, quinua y artesanías) con la operación de la central hidroeléctrica de san gabán II.</p> <p>Habrá consolidado los circuitos turísticos para la recepción del turismo nacional y extranjero superior a 500 mil turistas por año con la promoción del desarrollo turístico.</p> <p>Habrá superado los niveles de conservación de los bancos de germoplasma de granos y cultivos andino intensificando las actividades del programa nacional de investigaciones</p> <p>Habrá mejorado considerablemente el control y conservación del medio ambiente con la descontaminación de la bahía del Lago Titicaca.</p>
-------------	---

Fuente: Plan Estratégico Puno

Del Tabla descrito, la Región de Puno, ha diseñado el Plan Estratégico para integrar con el cono sur del continente y la cuenca del Pacífico y Atlántico y habrá mejorado significativamente su infraestructura vial a nivel del sur para coadyuvar el servicio público eficiente y eficaz.

Análisis FODA

En el siguiente Tabla, presentamos el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, siguientes:

Tabla 60

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas FODA

<p>Oportunidades: Potencialidades de los recursos naturales de la región. Favorable marco legal para el proceso de descentralización. Potencialidades de riqueza social y cultural (folklore y turismo). La política de promoción de exportaciones, apertura mercados internacionales para ciertos productos regionales (trucha, quinua, oro y otros). Infraestructura vial, energética y de riego disponibles en condiciones adecuadas generarán escenarios apropiados para la inversión privada y el dinamismo socioeconómico. La posible mejora de la oferta financiera regional tiende a promover oportunidades de inversión privada.</p>	<p>Amenazas: El centralismo en las decisiones y en inversiones públicas. El comercio y producción ilegal, afectan al desarrollo empresarial. Posibilidad de ocurrencia de inclemencias climatológicas adversas. Contaminación de la bahía del Lago afecta el turismo y la ecología de su entorno. La desertificación continua, limita la soportabilidad de pastos naturales y por tanto la ganadería. Instituciones con políticas asistencialistas afectan al proceso de desarrollo de la región. Incertidumbre en la disponibilidad presupuestal para la ejecución de proyectos de Inversión.</p>
<p>Fortalezas Potencialidad de recursos naturales diferenciados aptas para su explotación. Atractivos turísticos de carácter arqueológico, paisajístico y folklórico. Identidad institucional, en el cumplimiento de las tareas y el deber. Potencial humano con experiencia en gestión pública. Capacidad de gestión empresarial de los pequeños y micro empresarios. Capacidad de concertación con instituciones públicas y privadas.</p>	<p>Debilidades Limitado sistema de información integrada institucional–sectorial. Maquinaria pesada insuficiente para operativizar proyectos de impacto regional. Limitada visión de desarrollo de mayoría de trabajadores de la región. Poca coordinación y concertación con sectores y gobiernos locales. Escasa capacitación del personal para trabajar en equipo. Falta de recursos financieros para reactivar la inversión productiva.</p>

Fuente: Plan Estratégico Regional

Plan de Desarrollo de la Región Puno 2003-2006

Visión de la Región Puno.

Hacer de Puno una región autónoma y descentralizada en el marco de sus características geográficas, económicas, sociales y étnico-culturales, con menores índices de pobreza extrema, con identidad y cultura propia, con población capacitada apta para emprender la conquista de mejores oportunidades de autorrealización, en contexto general:

Tabla 61

Visión de la región de puno

Puno es una sociedad moderna, humanista, pluralista, cohesionada socialmente y con prácticas permanentes de diálogo social; asume su identidad andina en el marco de la pluriculturalidad, con autoridades honestas, democráticas, concertadoras, elegidas y fiscalizadas por el pueblo.

La población goza de calidad de vida aceptable, sobre la base de una economía regional dinámica con énfasis en la producción y la transformación agropecuaria, pesquera, artesanal, minera y el aprovechamiento racional del recurso turístico e hídrico; con acceso permanente a servicios de educación y salud de calidad.

Comercialmente dinámico, articulado al mercado externo; espacial y vialmente integrada a las cuencas del Atlántico y del Pacífico. La población tiene acceso a mecanismos adecuados de participación ciudadana a todo nivel para la toma de decisiones en el diseño, ejecución, control y fiscalización de la inversión pública.

Los sectores excluidos: campesinos, mujeres, niños y jóvenes, se incorporan y participan activamente de la política social.

Fuente: Plan de Desarrollo de Puno

e) Objetivos Estratégicos

Desarrollo Humano. Reducir los niveles de marginación y exclusión social de la población de las áreas vulnerables, favoreciendo la igualdad de oportunidades y con acceso oportuno a servicios de educación, salud, nutrición, justicia, seguridad ciudadana y empleo

Desarrollo Económico. Generar una economía integrada, de transformación y exportación haciendo partícipe a la población más vulnerable de la riqueza regional.

Ambientales. Asegurar la conservación de la diversidad biológica, revirtiendo los procesos de deterioro de ecosistemas y reforestar el 20% de las áreas hoy afectadas

Productivos. Favorecer una estructura productiva especializada e integrada, con niveles altos de productividad, manejo de economías de escala y mejor calidad de trabajo.

Zonas de Fronteras. Espacios dinámicos de frontera integrados física, económica y socialmente al espacio regional, sobre la base del aprovechamiento de sus potencialidades e identidad cultural.

Modernización de la Gestión Pública. Contar con una gestión pública ágil y moderna con participación protagónica en el proceso de desarrollo regional.

Dimensiones de Análisis: Agropecuaria, Educación, Descentralización, Transportes y Comunicación, Energía y recursos Minerales, Salud y saneamiento.

4.1.2.2.11 Segundo periodo de Gobierno de Alan García Pérez (2005 – 2010).

1. En relación al Gobierno

Alan García logró una segunda oportunidad para reivindicarse ante la historia después de un primer gobierno (1985-1990) que sumió al país en una hiperinflación de cuatro cifras y en la violencia generalizada. En la segunda vuelta electoral, fue visto por los peruanos como el "mal menor" ante el "salto al vacío" que encarnaba el nacionalista Ollanta Humala. Con esa etiqueta y con la promesa de traer crecimiento, pero también equidad asumió de nuevo la presidencia el 28 de julio de 2006.

2. En relación a políticas y planes de desarrollo: Política Interior.

La gestión de García Pérez comenzó el 28 de julio de 2006, presentando numerosos proyectos de ley y decretos supremos que reducían el salario de los cargos políticos del Estado peruano. El 20 de agosto, Construcción Civil anunció una huelga nacional contra el gobierno de García Pérez. La clase política nacional, liderada por Luis Gonzales Posada ha rechazado esta manifestación por inconsistente e incluso ha acusado a Ollanta Humala de provocar este acto. Como muestra de austeridad, Alan García se inscribió en el Seguro Social de Salud (Es

Salud), el 22 de agosto de 2006, renunciando también al seguro de vida que tenía Alejandro Toledo.

Política económica.

Con la misión de no volver a cometer sus mismos errores entre 1985 y 1990, Alan García ha continuado con la política económica de Alejandro Toledo, aunque supuestamente con una óptica diferente en cuestión social. Es así que los Tratados de Libre Comercio con Estados Unidos y Tailandia serían repotenciados con los Tratados con Chile y México. Su política de austeridad, permite en teoría un importante ahorro fiscal. Hacia el mes de agosto de 2006, las reservas internacionales del Perú, alcanzaron un récord histórico. Como parte de la nueva integración con Chile, este país se ha comprometido a impulsar que el Acuerdo Estratégico Trans-Pacífico de Asociación Económica acepte al Perú como miembro pleno, con lo que pasaría a ser el "P5". El 20 de septiembre de 2006, se anunció que el futuro TLC con Singapur estaría en su tercera ronda de negociaciones. Esta política es criticada por la oposición nacionalista por considerarla una traición a su promesa de un "cambio responsable".

Política antisubversiva: Narco Terrorismo.

Para los expertos en narcotráfico, la estrategia peruana ha fracasado. Durante el gobierno de Alan García se creó un Plan Nacional de Lucha contra el Lavado de Activos y se ha procesado por este delito al clan de los Sánchez Paredes, una familia norteña sospechosa de levantar un emporio minero gracias a dinero ilícito. Sin embargo, todavía no se hace efectiva la ley contra el tráfico de los insumos químicos necesarios para la fabricación de cocaína y tampoco se han consolidado planes de desarrollo e infraestructuras para los principales valles cocaleros.

Política de Gobernabilidad: Hoja de ruta para la reforma y modernización del Estado.

Consideraciones generales: A cerca de la hoja de ruta.

En junio se realizó el Taller “Hoja de Ruta para la Reforma y Modernización del Estado” convocado por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), con el apoyo del Programa Gobernabilidad Democrática e Inclusión de la Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ, con el objetivo de que los principales funcionarios del Poder Ejecutivo con directa responsabilidad e interés en la reforma, junto a representantes del sector privado y especialistas invitados, debatan, complementen y validen la propuesta preliminar de temas y medidas de reforma y modernización del Estado planteada por la Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la PCM.

Este taller forma parte de un proceso iniciado por la SGP, con la asistencia técnica de la Cooperación Alemana al Desarrollo - GTZ, con el objetivo de desarrollar un marco priorizado (Hoja de Ruta) para el proceso de reforma y modernización del Estado, dentro de los objetivos, premisas y ejes que ha establecido la Presidencia de la República.

Resultados:

Necesidad de una visión orientadora del Estado que precise su rol y funciones fundamentales, como base para definir los objetivos y resultados esperados de las reformas.

Redefinición del eje de “Simplificación Administrativa”, ampliando su alcance al concepto de “Atención al Ciudadano” para incorporar en él los temas de cobertura y calidad de los servicios del Estado (salud, educación, seguridad), con atención a la población vulnerable y excluida.

Precisión de los ejes de “Funcionamiento” y “Estructura” del Estado: precisar el alcance del primero como “Funcionamiento de la Administración Pública” y del segundo como “Estructura del Poder Ejecutivo”.

El objetivo de la reforma del empleo público es mejorar la gestión del Estado para servir mejor a los ciudadanos y no sólo conseguir mejores condiciones de trabajo para los servidores públicos.

La descentralización como tema transversal que debe estar presente en los tres ejes organizadores de las reformas.

Reforma fiscal urgente: redefinición de las políticas de distribución y redistribución de recursos fiscales, ya que su actual estructura se basa en un esquema tributario regresivo (énfasis en el IGV) y contribuye a ampliar las desigualdades entre territorios.

La asignación de recursos públicos, incluyendo el planeamiento, el presupuesto por resultados, la descentralización fiscal y las políticas de gasto corriente para el sostenimiento de los servicios públicos.

En este marco, concebir el gasto público como un ciclo que abarca el planeamiento, la asignación, la ejecución, el seguimiento y control, y la evaluación, e incluyendo por lo tanto los sistemas de inversión pública, de contrataciones y adquisiciones, de control, el presupuesto por resultados y la gestión del gasto corriente.

Ampliar el concepto de presupuesto por resultados a uno de gestión por resultados, incluyendo sistemas de seguimiento y evaluación de la gestión pública.

Participación ciudadana en la gestión pública: fortalecimiento y consolidación de espacios y mecanismos efectivos de diálogo, concertación, transparencia en la información pública y rendición de cuentas (Accountability).

Recuperar la confianza ciudadana en el Estado y de éste en sus servidores deben ser objetivos de la reforma y modernización del Estado.

Reforma de la organización territorial del Estado: la actual división política (multiplicación de municipios y número de gobiernos regionales) contribuye a atomizar los recursos y multiplicar el gasto no productivo del Estado.

Política educativa acceso universal a la educación y promoción de la cultura y el deporte.

En el discurso de investidura presidencial, en el 2006, Alan García planteó los principales lineamientos de lo que sería la política educativa de su segundo gobierno. Fue entonces cuando se anunció, por ejemplo, la descentralización educativa a través de la municipalización de la educación primaria, la necesidad de contar con indicadores de calidad educativa evaluables y comparables, la importancia de la jornada escolar completa, el programa de formación permanente de maestros en convenio con las universidades, la erradicación del analfabetismo, la acreditación de instituciones de formación de maestros y la mejora de la infraestructura educativa.

Estas medidas –la gran mayoría ausentes durante la campaña electoral– se fueron plasmando año a año. Se comenzó con el plan piloto de municipalización (iniciado en el 2006), la evaluación censal de estudiantes y docentes (realizada por primera vez a fines del 2006), el incremento de una hora lectiva diaria (a partir del 2007), el programa una laptop por niño –que provee de computadoras personales a estudiantes de primaria en zonas rurales en 2007–, el Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización (PRONAMA, 2006-2011), el Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente de maestros (PRONAFCAP, 2007-2011) y una serie de medidas vinculadas con la política docente, entre las cuales resaltan la promulgación de la nueva Ley de Carrera Pública Magisterial (2007), la mejora de infraestructura de 47 Grandes Unidades Escolares o los llamados “Colegios Emblemáticos” a nivel nacional (2009) y la creación del Colegio Mayor Secundario Presidente del Perú (2010) para estudiantes destacados de los Colegios Emblemáticos. Entre las principales políticas se tiene los siguientes:

Incremento anual del presupuesto educativo en 0.25 del PBI hasta llegar al 6%. (Acuerdo Nacional).

Fortalecer los programas de atención Integral (educación, salud, nutrición y protección) para la primera infancia.

Priorizar el programa Matrícula Oportuna.

Adoptar políticas educativas que mejoren radicalmente el rendimiento en las áreas de Matemática, Comunicación y comprensión de lectura, en los tres primeros años de educación básica.

Otorgar autonomía a las Instituciones Educativas para la ejecución de sus proyectos de innovación pedagógica y el fortalecimiento de las instituciones educativas públicas transfiriéndoseles recursos económicos para sus proyectos.

Mejorar la infraestructura educativa.

Ampliar la jornada de educación escolar en una hora en los turnos diurnos (implementación de jornada docente de 30 horas).

Tratamiento diferenciado a los ingresos propios generados por las universidades estatales como consecuencia de su oferta de bienes y servicios a la comunidad, flexibilizando las normas que rigen su utilización.

Atender las expectativas juveniles mediante la promoción de las profesiones del futuro.

Promover la más estrecha vinculación entre las entidades del Estado y las Universidades para la formulación, ejecución y evaluación de proyectos de inversión pública.

Tratamiento especial y diferenciado para la educación rural.

Fortalecer a los organismos para el desarrollo de la ciencia y tecnología.

Creación de Institutos Técnicos para el Desarrollo Regional en los departamentos de Cusco, Puno, Amazonas, Cajamarca, Huánuco, Ayacucho, Huancavelica y Apurímac.

Promover y conducir el debate para lograr una propuesta consensuada del Proyecto Educativo Nacional como instrumento orientador de las políticas educativas en un horizonte no menor de 15 años.

Precisar el rol del Consejo Nacional de Educación.

Implementar el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE).

Elevar el nivel remunerativo de los maestros y aplicar una política de bonificaciones que premie la excelencia en el desempeño profesional del docente.

Modernizar la Carrera Pública Magisterial, garantizando el ingreso y ascensos mediante estrictos concursos públicos de méritos y conocimientos.

Política Agraria: La opción por la gran empresa exportadora

Existe consenso alrededor de que los decretos legislativos del primer semestre de 2008 tienen serias implicancias sociales, económicas y ambientales. Una de las principales es que ahondarán las diferencias sociales y económicas existentes, pues expresan la decisión política de transferir recursos naturales--de manera destacada, la tierra--a aquellos en capacidad y posibilidad de realizar grandes inversiones, en detrimento de quienes los poseen actualmente, pero carecen de los recursos necesarios para aprovecharlos con mayor 'eficiencia'.

Plan nacional estratégico de ciencia, tecnología e innovación para la competitividad y el desarrollo humano (PNCTI 2006-2021)

El PNCTI 200-2021 ha identificado un conjunto de sectores productivos, sociales y ambientales prioritarios, hacia los cuales deben orientarse la mayor parte de los esfuerzos de CTI.

Sectores productivos prioritarios:

Agropecuaria y agroindustrial: fibras naturales (pelo fino de camélidos y algodón), frutas, hortalizas, metabolitos de plantas y microorganismos para usos medicinales e industriales (enzimas, fermentaciones, nutraceuticos, etc.), mejoramiento genético con biotecnologías, producción orgánica, sanidad vegetal y animal, recuperación de suelos.

Pesca y acuicultura marina y continental: Parámetros poblacionales de especies de valor comercial, acuicultura (genética, reproducción, nutrición y sanidad), desarrollo tecnológico para transformación de recursos pesqueros.

Minería y metalurgia: minerales no metálicos, nano-materiales, recuperación de metales a partir de relaves y escorias antiguas, metalurgia extractiva de metales estratégicos, desarrollo de tecnología avanzada de fundición y refinación, materiales compuestos.

Forestal: Semillas de especies nativas, fisiología y sanidad de especies comerciales, manejo de bosques.

Energía: tecnologías de gas natural, bio-combustibles (biodiesel, alcoholes), hidroenergía, eficiencia energética.

Telecomunicaciones: software de comunicaciones orientadas a servicios avanzados (trabajo cooperativo, telesalud, teleeducación, gobierno electrónico, seguridad ciudadana, etc.), equipos electrónicos para aplicaciones sectoriales, TIC para gestión productiva.

Turismo: investigaciones histórico-arqueológicas, turismo ecológico y cultural.

Sectores sociales y ambientales:

Salud: enfermedades transmisibles (tropicales y endémicas), medicina tradicional, alimentación y nutrición, salud materno-infantil, salud ocupacional y mental.

Educación: teleeducación, software educativo, software para población analfabeta, no hispano hablante o discapacitada, tecnología de instrumentos de enseñanza.

Ambiente: agua, prevención de desastres (deslizamiento de tierras, sequías, inundaciones, sismos, El Niño), cambio climático, tecnologías limpias, tecnologías para mitigar los impactos ambientales de las actividades minera, petrolera, industrial y urbana.

Vivienda y saneamiento: Materiales y tecnologías de construcción antisísmica apropiados a la realidad regional para vivienda de clases populares y medias, gestión eficiente del agua y los desechos.

Áreas del conocimiento para atender las demandas de los sectores prioritarios:

Ciencias de la vida y biotecnologías

Ciencia y Tecnología de Materiales

Tecnologías de la Información y Comunicación

Ciencias y tecnologías ambientales

Ciencias Básicas y Ciencias Sociales

Planes, programas y proyectos de desarrollo regional

Plan de desarrollo regional concertado al 2021

El presente Plan, ha sido formulado por el Gobierno Regional de Puno en el período de Pablo Hernán Fuentes, presidente del gobierno regional de Puno (2008), el mismo que recoge esfuerzos y experiencias de la Región Puno; formula, redefine y potencia estrategias orientadas a garantizar el desarrollo regional en un marco sociopolítico, territorial y principalmente humano, como elemento protagónico logre roles vinculados a las redes nacionales e internacionales para aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas. Asimismo, busca articular e integrar nuevos objetivos, programas, metas y estrategias dentro de un marco estructurado, coherente y alineado con las Políticas Nacionales, los principios democráticos de estado de derecho y construcción de la ciudadanía con identidad.

Metodología.

El Gobierno Regional Puno, consideró conveniente la formulación del Plan y para ello, ha organizado varias jornadas de trabajo que se han iniciado con el Taller de sensibilización con la participación de representantes de las municipalidades provinciales, la Sociedad Civil y la institucionalidad de la Región, con la finalidad de evaluar y especialmente validar la formulación del Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021, emprendida por sus autoridades para contar con un instrumento de gestión adecuado a las necesidades y ejes de desarrollo.

Propósitos y objetivos.

El Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021, se concibe como un instrumento de carácter orientador que tiene como propósito contribuir con el proceso de desarrollo y cambio estructural conducente al mejoramiento del bienestar de la población de la Región Puno, todo ello en el marco de una visión de futuro concertada, consensuada y orientada al Desarrollo Humano integral y sostenible. Señalan los ejecutores del plan que se espera que la Región Puno al 2021 se constituya en un eje Geopolítico de envergadura integrado al circuito sud americano de interacción mutua con todas las líneas como productivo, comercial, servicios, intercambios culturales, científicos y turísticos de gran importancia nacional e internacional, logrando un posicionamiento estratégico desde el sur del Perú, en la cuenca del Titicaca. Los pisos ecológicos marcados por los contrafuertes de la cordillera occidental y oriental, así como su ceja de Selva con potencial en biodiversidad y recursos bioenergéticas. El desarrollo industrial, competitivo estará articulado a la mediana, pequeña y micro empresas altiplánicas, permitiendo la producción con calidad y generación de empleo, agregando valor competitivo. Asimismo, se habrá logrado el desarrollo urbano concertado preservando la calidad medioambiental y servicios públicos, constituyéndose en una red de centros ordenados de expansión urbana y de servicios para sus centros nodales. La gobernabilidad mejorada se sustentará, en una cultura de participación de todos los actores sociales, instituciones, organizaciones y agentes económicos comprometidos de la región, elevándose la calidad de vida de la población y la reducción de los niveles de pobreza.

Diagnostico Regional.

Caracteriza el análisis situacional de la región Puno en relación a las dinámicas: social,, económica, ambiental y físico espacial y dinámica político institucional.

Diagnóstico Estratégico: Análisis FODA.

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas,) nos permite clasificar y sintetizar toda la información de acuerdo con la finalidad del análisis estratégico: identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la región.

Tabla 62

Diagnóstico estratégico – análisis de FODA

Factor económico	
F o r t a l e z a s	D e b i l i d a d e s
Primer productor nacional en camélidos sudamericanos.	Limitada competitividad empresarial.
Producción de productos andinos y tropicales con alto valor nutricional y medicinal.	Baja producción y productividad agropecuaria y acuícola.
Ubicación estratégica para la actividad comercial y turística.	Limitada difusión y promoción turística.
Diversos atractivos turísticos y potenciales.	Deficiencia en red vial y el mal estado de conservación para la transitabilidad vial.
Potencial minero polimetálico y no metálico.	Escaso financiamiento y promoción de inversión privada para el desarrollo regional.
Rico en recursos naturales y biodiversidad.	Desarrollo de productos primarios con escaso valor agregado.
Recursos hídricos para el desarrollo de actividades acuícolas productivas.	Deficiente organización corporativa para la producción, provisión de insumos y comercialización de bienes y servicios.
Extensos espacios de pastos naturales y de cultivos que benefician al desarrollo ganadero.	Existencia de sectores productivos informales.
Primer productor en truchas, camélidos, vacunos, ovinos y productos alto andinos.	Tráfico ilícito de mercancías vía contrabando.
Disponibilidad de recursos hídricos.	Baja calidad de equipamiento en servicios industriales y de manufactura.
Puno principal referente en el desarrollo de productos andinos.	Escasa cultura empresarial emprendedora y de exportaciones de productos de alta calidad competitiva.
Región vertebradora para las relaciones comerciales con Bolivia, Brasil y Chile.	Escasa experiencia exportadora.
Posibilidad de desarrollo de comercio transfronterizo en energía eléctrica.	Débil integración local y regional.
Potencialidad de recursos hidroenergéticos para el desarrollo industrial.	Disminución de la oferta de empleo.
	Migración de capitales humanos a otras regiones y al exterior por el desinterés institucional o regional.

Factor político	
Fortalezas	Debilidades
Surgimiento de organizaciones sociales y políticas en protección de intereses propios de la región.	Deficiente capacidad, manejo gerencial y liderazgo en las autoridades locales y regionales. Persistencia de prácticas asistencialistas en programas sociales. Poca cultura participativa en las decisiones regionales. Inserción política y periódica de recursos humanos al sector público con baja acreditación profesional. Centralismo del gobierno nacional y paralelismo en la ejecución de obras sociales y de infraestructura. Débil cultura organizacional para el desarrollo.

Factor tecnológico	
Fortalezas	Debilidades
Existencia de tecnologías andinas para el desarrollo sostenible.	Escaso interés en el desarrollo de productos y procesos tecnológicos. Desinterés y limitada cultura de investigación, innovación tecnológica para el desarrollo.

Factor ambiental	
Fortalezas	Debilidades
Existencia de climas y microclimas variados. Variedad de ecosistemas, especies genéticas y culturales en las dos regiones (sierra y selva). Posesión geográfica regional con siete regiones naturales.	Escasa conciencia poblacional para evitar la contaminación ambiental. Erosión y contaminación acentuada de los suelos. Práctica de deforestación y tala indiscriminada en los valles de la selva puneña. Diversidad biológica amenazada por la deforestación y contaminación. Escasa práctica y educación para la prevención de riesgos ambientales. Sobreexplotación de recursos naturales con deterioro del ecosistema.

FACTOR SOCIOECONÓMICO	
Fortalezas	Debilidades
Alta creatividad y emprendimiento empresarial. Existencia de alto valor y diversidad cultural. Recurso humano con elevada capacidad emprendedora y proactiva. Herencia cultural quechua y aymara con diversidad cultural y milenaria. Presencia de ONGs para el desarrollo regional. Importante patrimonio cultural regional.	Deficiente prestación de servicios de salud, educación y saneamiento. Alta tasa de mortalidad materno infantil. Baja calidad educativa en el ámbito regional. Prevalencia de analfabetismo. Escaso aporte de las instituciones de educación superior en el desarrollo regional. Pérdida de valores e identidad cultural. Deficiente infraestructura en salud, educación y servicios de agua y saneamiento. Bajo nivel de cualificación de la población empresarial. Mayor presencia de hogares con pobreza. Inequidad de género.

Factor económico	
Oportunidades	Amenazas
Acceso a tecnologías de comunicación e información (TIC).	Comercialización ilegal de productos y mercancías.
Construcción del corredor interoceánico favorable para el desarrollo regional.	Escasa inversión nacional en la región con proyectos de impacto social.
Apertura de mercados externos para productos orgánicos.	Apertura comercial internacional desfavorable con altos subsidios, que aminoran a la producción regional.
Tendencia al mayor consumo de productos exóticos y orgánicos.	Ausencia de políticas proteccionistas para productos sensibles.
Disponibilidad de recursos económicos vía CTI.	Traslado de genotipos y especies potenciales patrimoniales a países externos.
Incremento del flujo turístico de origen nacional y extranjero.	Importación de productos agropecuarios subsidiados que anulan la producción nacional.
Integración de la infraestructura regional sudamericana (IIRSA)	
Integración del sistema vial al intermodal bioceánico.	
Desarrollo de nuevas empresas y mercados para el sector Agroindustrial.	
Crecimiento del sector económico, cultural y turístico.	
Tratado de libre comercio TLC.	

Factor político	
Oportunidades	Amenazas
Voluntad política nacional para implementar la Gestión Pública Moderna.	Crisis política causada por los sistemas políticos de turno.
Desarrollo de espacios de participación y concertación ciudadana.	Lento proceso de descentralización.
Existencia de políticas que promuevan la inversión pública y descentralizada.	Ausencia de un Plan Estratégico Nacional de largo plazo.
Estabilidad económica del país.	

Factor tecnológico	
Oportunidades	Amenazas
Oferta externa para capacitación tecnológica.	Apropiación internacional de nuestros recursos naturales y patrones genéticos desprotegidos.
Disponibilidad de tecnología de punta para el desarrollo productivo.	Uso de tecnologías de punta en países industrializados que vulneran el ambiente.
Continuo desarrollo tecnológico.	
Oferta de paquetes tecnológicos, para su implementación en el ámbito regional.	

Factor ambiental	
Oportunidades	Amenazas
Mayor importancia global en la conservación y recuperación del medio ambiente. Existencia de normatividad ambiental, nacional e internacional. Oportunidades en el sector ambiental para la MYPE (agroforestería productiva). Incentivos para la conservación de bosques naturales. Implementación de sistemas de producción limpia y certificaciones ambientales.	Presencia continua de factores climáticos adversos en la región altiplánica. Contaminación ambiental generado por los países de mayor desarrollo e industrializados. Cambio climático por efecto de invernadero.

Factor sociocultural	
Oportunidades	Amenazas
Voluntad nacional para disminuir la pobreza y la inseguridad alimentaria. Existencia de programas sociales a favor de los más necesitados. Tendencia a la valoración externa de la cultura e identidad. Mayor capacidad de absorber, difundir y crear conocimiento e información para la mejora de la productividad, el crecimiento y bienestar de los sectores público y privado. Creciente participación de la mujer en el mercado laboral.	Pérdida de valores, costumbres y ética en el ámbito nacional. Alienación cultural. Rebote de la subversión y el narcotráfico. Bajo posicionamiento nacional en el proceso de globalización.

Fuente: FODA Plan de Desarrollo Regional

Propuesta Concertada

Visión al 2021. Región Puno, con su Lago Titicaca navegable más alto del mundo. Al 2021, somos una región con identidad andina que maneja sosteniblemente sus Recursos Naturales y el Ambiente, con una Producción Agropecuaria, Minero-Energética Competitiva.

Líder en el Desarrollo de Camélidos Sudamericanos, Trucha, Granos Andinos, Bovinos y el Turismo articulados a los mercados nacional e internacional; en un Marco de Desarrollo Sustentable, Integral y Democrático. Su población ha Desarrollado Interculturalmente; Capacidades, Valores y goza de Calidad de Vida. Su espacio regional está integrado y acondicionado con perspectiva geopolítica.

Objetivos Estratégicos:

Servicios de calidad en educación y salud integral con interculturalidad, así como adecuados servicios básicos, asegurando el bienestar de la población

Consolidar el espacio regional articulado e integrado a los principales corredores de nivel nacional e internacional

Actividades económicas productivas competitivas y sostenibles con valor agregado para la seguridad alimentaria y la exportación

Actividad turística competitiva y sostenible adecuadamente articulados a los ejes de desarrollo, corredores y circuitos turísticos

Manejo sostenible y sustentable del ambiente, recursos naturales y gestión de riesgos

Actividad minera limpia y energética sostenible con responsabilidad social.

Gestión pública participativa, eficiente, eficaz y transparente con valores que promueve el desarrollo regional sostenible

Ejes Estratégicos de Desarrollo.

La sostenibilidad del desarrollo regional a largo plazo 2021, dependerá de las interacciones existentes y fortalecimiento entre los diferentes entes ejecutivos, sectores, organismos descentralizados, sociedad civil organizada, sector privado, sectores vulnerables. En este contexto se plantea las bases de desarrollo consistentes en 4 ejes estratégicos: i) Dinámica social, ii) económica y competitividad, iii) ambiental y físico espacial, iv) político institucional y organizacional. En virtud de ello, la región debe aprovechar las potencialidades con las que cuenta para desarrollar la competitividad regional, afortunadamente la región cuenta con diversas potencialidades naturales y humanas que harán posible el desarrollo integral en el plano nacional e internacional, entre las potencialidades económicas se tiene diversos recursos naturales (hídricos, mineros energéticos), como también recursos turísticos y productos andinos.

Plan de Desarrollo Regional Concertado 2007-2011.

Es un instrumento de gestión de desarrollo que orienta hacia un cambio progresivo y continuo para mejorar los niveles en la calidad de vida de los habitantes, elaborados en el marco de la Ley 27783 de Bases de Descentralización, Ley 27867 Orgánica de Gobiernos Regionales y la Ley 28056 Marco del Presupuesto Participativo por el Gobierno Regional Puno a través de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, que pone a consideración del Consejo de Coordinación Regional, Consejo Regional, instituciones públicas y privadas, sociedad civil y a la población en general.

Propósitos y Objetivos.

El presente plan constituye un primer esfuerzo del Gobierno Regional para el mediano plazo, que es la expresión sistematizada y validada de los planes formulados con anterioridad y basado en las distintas experiencias realizadas en nuestra región, en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Regional Concertado de la Región Puno al 2021, llevado a cabo en talleres temáticos, capacitación a facilitadores, talleres centralizados y descentralizados en las 13 provincias del ámbito regional, con participación de la sociedad civil, universidades, sectores, proyectos especiales, organismos descentralizados, ONGs y profesionales independientes. A partir de estos eventos se ha ido perfilando el Plan de Desarrollo Regional Concertado 2007- 2011.

Metodología. Es el resultado de los talleres de planificación estratégica participativa concertada, que integraron mesas de análisis, peticiones populares, compromisos de los alcaldes, reuniones de gabinete temático y grupos de foco con distintos sectores de la sociedad civil. Estas reflexiones, sin duda, vienen contribuyendo a una gestión transparente de la actual administración y cristalizar un proyecto de gobierno regional que identifica los problemas estructurales del Estado y anticipa sus respuestas, a partir de un binomio corresponsable: gobierno regional y sociedad civil. Asimismo, la metodología empleada para

elaborar el presente instrumento de gestión, se enmarca en el contexto de la planificación estratégica participativa, orientada al desarrollo humano integral y sustentable. De manera que el plan no debe considerarse como un documento terminado o concluido, sino deberá estar sujeta a una revisión y actualización periódica ante un mundo cambiante y globalizado.

Caracterización y situación actual de la Región Puno

Caracterización y situación actual de la región Puno en relación a la descripción de los aspectos del territorio; análisis en relación a las dimensiones social, económica, ambiental, de recursos naturales y dimensión institucional y organización regional; descripción del ordenamiento territorial, ejes transversales y síntesis del diagnóstico regional, análisis participativo regional (Diagnóstico estratégico)

Tabla 63

Caracterización y situación actual de la región Puno, según análisis FODA

Análisis Externo	
Factor económico	
Oportunidades	Amenazas
<p>Acceso a tecnologías de comunicación e información (TIC).</p> <p>Construcción del corredor interoceánico favorable para el desarrollo regional.</p> <p>Apertura de mercados externos para productos orgánicos.</p> <p>Tendencia al mayor consumo de productos exóticos y orgánicos.</p> <p>Disponibilidad de recursos económicos vía Cooperación Internacional.</p> <p>Incremento del flujo turístico de origen nacional y extranjero.</p> <p>Integración de la infraestructura regional sudamericana (IIRSA)</p> <p>Integración del sistema vial al intermodal bioceánico.</p> <p>Desarrollo de nuevas empresas y mercados a nivel internacional para el sector Agroindustrial.</p> <p>Crecimiento del sector económico, cultural y turístico a nivel mundial.</p> <p>Crecimiento económico favorable del país.</p>	<p>Comercialización ilegal de productos y mercancías.</p> <p>Escasa inversión nacional en la Región con proyectos de impacto social.</p> <p>Apertura comercial internacional desfavorable con altos subsidios, que aminoran a la producción regional.</p> <p>Ausencia de políticas proteccionistas para productos sensibles.</p> <p>Traslado de genotipos y especies potenciales patrimoniales a países externos.</p> <p>Importación de productos agropecuarios subsidiados que anulan la producción nacional.</p> <p>Tratado de libre comercio TLC y la marginación a los pequeños productores.</p>
Análisis Externo	
Factor político	
Oportunidades	Amenazas
<p>Transferencia De Funciones, Atribuciones Y Competencias Del Nivel Central A Regiones.</p> <p>Proceso De Regionalización En Marcha.</p> <p>Voluntad Política Nacional Para La Modernización De La Gestión Pública.</p> <p>Desarrollo De Espacios De Participación Y Concertación Ciudadana.</p> <p>Existencia De Políticas Que Promueven La Inversión Pública Y Privada.</p> <p>Estabilidad Política Del País.</p>	<p>Acentuado Centralismo Del Gobierno Central.</p> <p>Ausencia De Un Plan Estratégico Nacional De Largo Plazo.</p> <p>Incertidumbre En La Formulación De Políticas Económicas.</p> <p>Arraigado Centralismo Limeño Proceso Lento De Descentralización.</p> <p>Conflictos Departamentales Sobre Delimitación Territorial.</p> <p>Poco Interés Del Nivel Central En El Proceso De Implementación Del Centro Nacional De Planeamiento Estratégico - CEPLAN.</p> <p>Concentración Del Poder Político.</p>

Análisis Externo

Factor institucional

Oportunidades

Voluntad del Gobierno Central para modernizar la administración Pública.
 Normatividad Legal favorece la modernización de la administración pública.
 Normatividad para implementar el proceso de gestión y presupuesto por resultados.
 Capacitación permanente en el tema de presupuesto por resultados.

Amenazas

Normatividad administrativa desfasada
 Limitada asignación de recursos presupuestales por parte del MEF.
 El centralismo administrativo es una traba para el desarrollo de la región de Puno.
 Deficiencia en la organización y debilidad en la planificación que dificulta el cumplimiento de los objetivos.
 Precaria asignación presupuestal al gobierno regional por parte del MEF e incongruente a las necesidades institucionales.

ANÁLISIS EXTERNO

Factor ambiental

Oportunidades

Mayor importancia global en la conservación y recuperación del ambiente.
 Legislación y conciencia creciente a nivel internacional para conservar el medio ambiente.
 Oportunidades en el sector ambiental para la MYPE (agroforestería productiva).
 Incentivos para la conservación de bosques naturales.
 Implementación de sistemas de producción limpia y certificaciones ambientales.
 El Protocolo de Kioto sobre el cambio climático.

Amenazas

Presencia constante de factores climáticos adversos, generado por el cambio climático.
 Contaminación del medio ambiente por los países industrializados y de mayor desarrollo.
 Cambio climático por efecto de invernadero.
 Presencia de fenómenos climatológicos adversos para la actividad agropecuaria.

Análisis Externo

Factor sociocultural

Oportunidades

Normatividad legal favorable para reducir la pobreza, pobreza extrema y la inseguridad alimentaria.
 Existencia de programas sociales a favor de los más necesitados.
 Tendencia a la valoración externa de la cultura e identidad.
 Mayor capacidad de absorber, difundir y crear conocimiento e información para la mejora de la productividad, el crecimiento y bienestar de los sectores público y privado.
 Normatividad legal favorable para la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Amenazas

Pérdida de valores, costumbres y ética en el ámbito nacional.
 Alienación cultural.
 Rebrote de subversión y narcotráfico.
 Bajo posicionamiento nacional en el proceso de globalización.
 Bajo nivel educativo y cultural de las personas.

Análisis Interno
Factor económico

Fortalezas

Primer productor nacional en camélidos sudamericanos
 Productos andinos y tropicales con alto valor nutricional y medicinal.
 Ubicación estratégica para la actividad comercial y turística
 Atractivos turísticos potenciales diversos
 Potencial minero polimetálico y no metálico
 Abundancia de recursos naturales de calidad y biodiversidad
 Recursos hídricos para el desarrollo de actividades productivas.
 Extenso espacio de pastos naturales y para cultivos que benefician al desarrollo ganadero.
 Primer productor truchícola
 Recursos hídricos disponibles
 Puno principal referente en el desarrollo de productos andinos
 Región vertebradora para las relaciones con Bolivia, Brasil y Chile.
 Posibilidad de desarrollo de comercio transfronterizo de electricidad.
 Existencia de recursos hidroenergéticos para el desarrollo industrial.
 Crecimiento del sector turístico a nivel regional

Debilidades

Limitada competitividad empresarial
 Baja producción y productividad agropecuaria y acuícola
 Limitada difusión y promoción turística
 Red vial en mal estado de conservación y transitabilidad
 Escaso financiamiento y promoción de inversión privada para el desarrollo regional
 Desarrollo de productos primarios con escaso valor agregado
 Débil organización corporativa para la producción, provisión de insumos y comercialización de bienes y servicios
 Existencia de sectores productivos informales
 Tráfico ilícito de mercancías vía contrabando
 Baja calidad de equipamiento y servicios industriales
 Escasa experiencia exportadora
 Débil integración local y regional
 Disminución de la oferta de empleo.

Análisis Interno	
Factor político	
Fortalezas	Debilidades
<p>Surgimiento de organizaciones sociales y políticas en protección de intereses propios de la región.</p> <p>Conformación y participación de Jóvenes Líderes en el desarrollo de la Región Puno.</p> <p>Ambiente político adecuado, apertura al diálogo y libertad de expresión.</p> <p>Prácticas democráticas a través del presupuesto participativo.</p> <p>Ambiente favorable para la implementación del proceso de regionalización.</p> <p>Existencia de instituciones públicas y experiencia en la gestión gerencial.</p>	<p>Escaso liderazgo en las autoridades locales y regionales.</p> <p>Persistencia de prácticas asistencialistas en programas sociales.</p> <p>Limitada capacidad de gobierno y gestión gerencial regional.</p> <p>Poca cultura participativa de la sociedad civil organizada en la determinación de los destinos de la Región Puno.</p> <p>Burocracia ineficiente y sin resultados trascendentes.</p> <p>Escasa coordinación y concertación efectiva a nivel regional.</p> <p>Débil cultura organizacional para el desarrollo regional.</p> <p>Duplicidad en la ejecución de obras sociales y de infraestructura entre el Gobierno regional, gobierno local, organismos públicos descentralizados y ONGs.</p>

Análisis Interno	
Factor tecnológico	
Fortalezas	Debilidades
<p>Existencia de tecnologías andinas para el desarrollo sostenible.</p> <p>Existencia de organizaciones de productores.</p> <p>Productores individuales capacitados y con experiencia.</p>	<p>Escaso interés en el desarrollo de productos y procesos tecnológicos.</p> <p>Débil cultura de investigación, innovación tecnológica para el desarrollo.</p>

Análisis Interno	
Factor institucional	
Fortalezas	Debilidades
<p>Incremento de Instituciones educativas del nivel superior.</p> <p>Oferta cada vez creciente de profesionales en la Región Puno.</p>	<p>Poca Voluntad política para implementar programas de capacitación.</p> <p>Débil coordinación y concertación intersectorial.</p> <p>Duplicidad y superposición de acciones de inversión entre los niveles de gobiernos nacional, regional y local.</p> <p>Inadecuada infraestructura y escaso equipamiento informático para brindar un servicio administrativo de calidad.</p> <p>Limitado equipamiento con software actualizado para una gestión administrativa eficiente.</p> <p>Débil compromiso Institucional y profesional con el desarrollo regional.</p> <p>Escasa identificación y mística de trabajo por parte de Profesionales y funcionarios con el desarrollo regional.</p> <p>Poca Intención y compromiso de cambio por parte de los servidores de la administración pública regional.</p>

Análisis Interno
Factor ambiental

Fortalezas	Debilidades
Existencia de climas y microclimas variados.	Diversidad biológica amenazada por la deforestación y contaminación.
Variedad de ecosistemas, especies genéticas y culturales en las dos regiones (sierra y selva).	Práctica de deforestación en los valles de la selva puneña.
Reservas nacionales, biodiversidad y bosques.	Limitada consciencia poblacional en el cuidado y la protección del ambiente.
Recursos y atractivos turísticos naturales y culturales de la Región.	Erosión y contaminación de suelos.
Existencia de movimientos a favor de la conservación del medio ambiente.	Escasa práctica de prevención de riesgos ambientales.
Existencia de un gran potencial de recursos naturales disponibles.	Sobreexplotación de recursos naturales generando deterioro del ecosistema.
Infraestructura de riego existente.	Deficiente gestión del agua.

Análisis Interno
Factor sociocultural

Fortalezas	Debilidades
Alta creatividad y emprendimiento empresarial	Deficiente prestación de servicios de salud, educación y saneamiento.
Existencia de alto valor y diversidad cultural.	Alta tasa de mortalidad materno infantil.
Herencia cultural quechua y Aymara con diversidad y cultura milenaria.	Alta tasa de desnutrición infantil.
Presencia de ONGs para el desarrollo local y regional.	Baja calidad educativa en el ámbito regional.
Importante patrimonio cultural regional.	Prevalencia del analfabetismo.
Incorporación de la mujer en el mercado laboral.	Escaso aporte de las instituciones de educación superior en el desarrollo regional.
	Pérdida de valores e identidad cultural.
	Deficiente infraestructura de salud, educación y servicios de agua y saneamiento.
	Bajo nivel de cualificación de la población empresarial.
	Mayor presencia de hogares en situación de pobreza.
	Recurso humano con débil capacidad emprendedora y proactiva.

Fuente: FODA

Propuesta Concertada Regional

Visión.

“Región Puno, con su lago Titicaca navegable más alto del mundo”

Al 2021, somos una región con identidad andina que maneja sosteniblemente sus recursos naturales y el ambiente, con una producción agropecuaria, minero-energética competitiva. Líder en el desarrollo de camélidos sudamericanos, trucha, granos andinos,

bovinos y el turismo articulado a los mercados nacional e internacional; en un marco de desarrollo sustentable, integral y democrático. Su población ha desarrollado, interculturalmente, capacidades, valores y goza de calidad de vida. Su espacio regional está integrado y acondicionado con perspectiva geopolítica.

Misión.

El Gobierno Regional Puno, es una institución pública con autonomía, que busca el desarrollo integral de la región con participación de los agentes del desarrollo y la población, a través de una gestión eficiente y transparente, así como promover la inversión y ejecutar proyectos estratégicos en forma concertada, en el marco de sus competencias, para generar empleo y disminuir la pobreza.

Ejes Estratégicos de Desarrollo.

La sostenibilidad del desarrollo regional a largo plazo y por consiguiente en el mediano plazo, dependerá de las interacciones existentes y fortalecimiento entre los diferentes entes ejecutivos, sectores, organismos descentralizados, sociedad civil organizada, sector privado, sectores vulnerables comprometidos en el crecimiento de una región sólida y sostenible. En este contexto se plantea las bases de desarrollo consistentes en 6 dimensiones estratégicas: Dimensión Social, Económica, Ambiental, Recursos Naturales, Institucional y Organización Regional, y Ordenamiento Territorial.

La Región debe aprovechar las potencialidades con las que cuenta para desarrollar la competitividad regional, afortunadamente cuenta con diversos recursos humanos y naturales, entre estos últimos tenemos: hídricos, mineros, energéticos, recursos turísticos y productos andinos, que harán posible el desarrollo integral en el plano nacional e internacional.

Objetivos Estratégicos Generales.

Los objetivos estratégicos generales presentamos en la forma siguiente:

Tabla 64*Objetivos estratégicos*

Objetivos	Estrategias generales
Objetivos	<p>Servicios de calidad en educación y salud integral con interculturalidad, así como adecuados servicios básicos, asegurando el bienestar de la población. Espacio regional articulado e integrado a los principales corredores de nivel nacional e internacional.</p> <p>Actividades económicas productivas competitivas y sostenibles con valor agregado para la seguridad alimentaria y la exportación.</p> <p>Actividad turística competitiva y sostenible adecuadamente articulados a los ejes de desarrollo, corredores y circuitos.</p> <p>Manejo sostenible y sustentable del ambiente, recursos naturales y la gestión de riesgos.</p> <p>Actividad minera limpia y energética sostenible, con responsabilidad social.</p> <p>Gestión pública participativa, eficiente, eficaz y transparente con valores que promueve el desarrollo regional sostenible.</p>

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo.

Tabla 65*Principios y valores*

Principios	Valores
Participación,	Honestidad
Inclusión	Transparencia
Eficiencia eficacia	Liderazgo
Sostenibilidad	Equidad
Subsidiaridad	Imparcialidad
Especialización en las funciones del estado	
Competitividad	
Integración	
Gestión moderna y rendición de cuentas.	

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

Lineamientos de Política

Tabla 66

Lineamientos de política

Sector	Lineamientos de política
EDUCACIÓN	<p>Generar y concertar una gestión educativa transparente, participativa, democrática y ética orientada al logro de una educación humanista, practicando valores dentro de la familia, escuela y sociedad, como espacios de socialización y aprendizaje permanente, con identidad cultural y estructura curricular acorde a la realidad regional.</p> <p>Implementación a través de una ordenanza regional la incorporación en la currícula regional los temas de: promoción y prevención de la salud, valores, identidad cultural, turismo, soberanía y seguridad alimentaria en educación básica regular y superior.</p> <p>Reorientar y fortalecer la formación magisterial para garantizar el ejercicio profesional de docentes y funcionarios de la DREP con valor profesional, ético y moral, competentes y comprometidos con la educación y el desarrollo regional.</p> <p>Fortalecimiento de las capacidades de los docentes y funcionarios de la DREP, como actores de los procesos educativos de calidad.</p> <p>Garantizar el logro de aprendizaje de calidad en los estudiantes con énfasis en comprensión lectora y lógico matemática.</p> <p>Promover la participación e interacción multisectorial en forma permanente y generar espacios de concertación regional para la construcción y equipamiento de infraestructura educativa.</p> <p>Contribuir a generar una educación con equidad y calidad con oportunidades para el desarrollo de la niñez y adolescencia.</p> <p>Mejorar la legislación y el uso óptimo de los recursos públicos asignados a la Dirección Regional de Educación y UGELs, bajo el enfoque del presupuesto por resultados.</p> <p>Promover el uso de nuevas tecnologías.</p> <p>Implementar mecanismos para la erradicación del analfabetismo.</p>
SALUD	<p>Fortalecimiento de la capacidad resolutoria para la atención integral de salud prioritariamente en las poblaciones dispersas y excluidas.</p> <p>Promover la atención integral mediante la extensión y universalización de la seguridad social (Sistema Integral de Salud).</p> <p>Facilitar la gestión sanitaria, recursos humanos, suministro y uso racional de medicamentos orientada a solucionar problemas y la atención oportuna de los servicios de salud.</p> <p>Priorización y participación compartida entre el estado y la sociedad civil en las acciones de promoción y prevención de la salud.</p> <p>Promoción de los servicios de salud con énfasis en la interculturalidad.</p> <p>Financiamiento y mejoramiento progresivo de infraestructura y equipamiento para brindar servicios de salud con calidad, en función a la demanda, respetando su idiosincrasia.</p> <p>Fortalecimiento del rol rector de la Dirección Regional de Salud y descentralización de funciones a nivel de REDESS.</p> <p>Reorientación de la cooperación externa acorde a la política nacional y regional.</p> <p>Promover conductas y estilos de vida saludables en todos los grupos etarios de la población.</p>

Sector	Lineamientos de política
VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO	<p>Promoción de programas de capacitación para la adecuada construcción de vivienda utilizando material de la zona, dirigidos a sectores de la población de menores recursos y zonas rurales alto andinas con el fin de contrarrestar los efectos climatológicos y disminuir el déficit habitacional.</p> <p>Estimular la construcción y facilitar el acceso al suelo urbanizado, a título oneroso y sujeto a compromisos de inversión.</p> <p>Acceso a servicios básicos y asegurar la sostenibilidad del suministro de agua potable de calidad, ampliación de la cobertura y mejoramiento del servicio de saneamiento básico para las áreas rurales y urbano marginales.</p> <p>Promover la mejora del entorno habitacional en los barrios urbano marginales.</p>
TRANSPORTES	<p>Mejorar la transitabilidad y operatividad de la infraestructura vial, para contribuir a la articulación de espacios geoeconómicos internos, procurando la reducción de costos de operación del transporte e integrando a grandes mercados regionales, nacionales e internacionales por su ubicación estratégica y fronteriza.</p> <p>Mejorar la organización y eficiencia en el mantenimiento vial y la ampliación de la cobertura geográfica del servicio en apoyo al desarrollo del interior de la Región Puno.</p> <p>Rehabilitación y conservación de carreteras requeridas por las poblaciones asentadas en ámbitos de pobreza y pobreza extrema.</p> <p>Propiciar la prestación de servicios con oportunidad, celeridad, eficiencia y eficaz en la expedición de licencias de conducir y en la administración de transporte terrestre y acuático.</p> <p>Concertar con los gobiernos locales para articular los espacios territoriales a través de la construcción, mejoramiento, rehabilitación y mantenimiento de carreteras de orden departamental y vecinal para lograr un desarrollo regional y local armónico.</p>
PESCA	<p>Fortalecer la actividad de la acuicultura otorgando concesiones y autorizaciones, tomando en cuenta los aspectos técnicos, batimétricos, limnológicos, de medio ambiente y de competitividad.</p> <p>Formular programas de investigación y capacitación orientados a la crianza de especies en aguas alto andino y tropical.</p> <p>Incrementar los niveles de comercialización de especies tropicales y exóticas.</p> <p>Poblamiento y re poblamiento con alevinos de trucha en recursos hídricos de zonas de extrema pobreza.</p> <p>Capacitación y asistencia técnica a la micro y pequeñas empresas inmersas en la actividad pesquera, en producción, comercialización y distribución en el mercado local, regional, nacional y para la exportación.</p> <p>Fortalecimiento de la actividad empresarial a través de asociatividad, cadenas productivas, clústeres competitivos de productos de mayor demanda en el mercado local, nacional e internacional.</p> <p>Promover el desarrollo sostenible de las actividades industriales pesqueras en armonía con la conservación del medio ambiente.</p> <p>Promover la conservación y recuperación de la biomasa íctica nativa.</p>

Sector	Lineamientos política
COMERCIO EXTERIOR, TURISMO	<p>Fomentar el desarrollo de la actividad exportadora regional, con miras a crear oportunidades de negocios y atraer inversiones que generen una oferta exportable, empleo y crecimiento económico de la Región Puno. Fomentar el desarrollo de la actividad turística y artesanal en un entorno competitivo conduciéndola de manera real y efectiva hacia su crecimiento económico.</p> <p>Desarrollar, innovar y consolidar productos turísticos competitivos con participación de los actores, en armonía con la gestión ambiental sostenible.</p> <p>Promover la inversión pública y privada para la ejecución de infraestructura básica, puesta en valor de los recursos turísticos y circuitos turísticos para su conversión en ejes de desarrollo regional.</p> <p>Difundir las buenas prácticas en turismo para que sean adoptadas por las instituciones públicas y empresas privadas del sector e incorporar contenidos turísticos en el sistema curricular de la Educación Regional.</p> <p>Conformación de alianzas estratégicas entre el sector público y privado para desarrollar un sistema integral de información, seguridad y protección al turista, con participación ciudadana.</p> <p>Capacitación permanente de las organizaciones gremiales, vinculadas a la actividad turística, para fortalecer la conciencia e impulsar la competitividad y sostenibilidad.</p> <p>Fomentar la promoción de atractivos turísticos y promover manifestaciones culturales en artesanía, gastronomía y folklore para la competitividad orientada al mercado turístico nacional e internacional.</p> <p>Desarrollo de cadenas productivas, coordinando y apoyando la articulación de los sectores primarios e industriales a fin de incrementar el valor agregado de la oferta exportable y aprovechar las potencialidades de la región.</p> <p>Fomentar la participación de empresarios e inversionistas en misiones y ferias comerciales nacionales e internacionales para la adopción de buenas prácticas comerciales, el aprendizaje de experiencias exitosas, la voluntad de asociatividad y coadyuvar al desarrollo de la competitividad empresarial regional.</p> <p>Concertar el planeamiento de la investigación y desarrollo entre el sector empresarial, académico y gubernamental.</p> <p>Desarrollar una cultura exportadora que fomente capacidades de emprendimiento y buenas prácticas comerciales basadas en valores.</p>
ENERGÍA Y MINAS	<p>Promover la inversión privada para la exploración y explotación técnica y racional de los recursos mineros, metálicos y no metálicos de la región; preservando el medio ambiente y creando condiciones para el progreso del sector en un marco estable y armónico para las empresas y la sociedad.</p> <p>Promover y ejecutar programas de electrificación en áreas rurales alto andinas, zonas de frontera, que permita el crecimiento homogéneo de la economía regional con equidad social.</p> <p>Propiciar y apoyar la participación de la inversión privada para evaluar el potencial de hidrocarburos, validación y cuantificación de las posibles reservas de gas natural en la zona de selva de la Región Puno y su explotación.</p>

<p>Sector MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES</p>	<p>Fiscalizar y capacitar en el cumplimiento de la normatividad para el transporte, almacenamiento y comercialización de combustibles líquidos y gas licuado de petróleo, en el ámbito urbano y rural.</p> <p>Promover la actividad minera formal, difundiendo la normatividad y asesorando sobre los procedimientos a seguir para la formalización, consolidación y fiscalización de la pequeña minería y minería artesanal.</p> <p>Promover mecanismos de utilización de tecnologías limpias en la actividad minera que contribuyan a reducir los efectos de la contaminación ambiental.</p>
<p>GESTIÓN PÚBLICA</p>	<p style="text-align: center;">Lineamientos de política</p> <p>Promover la inversión privada para la exploración y explotación técnica y racional de los recursos mineros, metálicos y no metálicos de la región; preservando el medio ambiente y creando condiciones para el progreso del sector en un marco estable y armónico para las empresas y la sociedad.</p> <p>Promover y ejecutar programas de electrificación en áreas rurales alto andinas, zonas de frontera, que permita el crecimiento homogéneo de la economía regional con equidad social.</p> <p>Propiciar y apoyar la participación de la inversión privada para evaluar el potencial de hidrocarburos, validación y cuantificación de las posibles reservas de gas natural en la zona de selva de la Región Puno y su explotación.</p> <p>Fiscalizar y capacitar en el cumplimiento de la normatividad para el transporte, almacenamiento y comercialización de combustibles líquidos y gas licuado de petróleo, en el ámbito urbano y rural.</p> <p>Promover la actividad minera formal, difundiendo la normatividad y asesorando sobre los procedimientos a seguir para la formalización, consolidación y fiscalización de la pequeña minería y minería artesanal.</p> <p>Promover mecanismos de utilización de tecnologías limpias en la actividad minera que contribuyan a reducir los efectos de la contaminación ambiental.</p> <p>Reformar y modernizar la Gerencia Pública regional para mejorar la capacidad de gestión del estado y fortalecer la gobernabilidad democrática, mediante mecanismos de transparencia y participación ciudadana.</p> <p>Articular y alinear las acciones, estudios y proyectos a los objetivos estratégicos, visión y misión del Gobierno Regional, contemplados en los planes de desarrollo regional concertado.</p> <p>Rediseñar la estructura organizacional del Gobierno Regional y de los sectores, en función a objetivos regionales, incorporando criterios modernos de gestión.</p> <p>Iniciar la lucha frontal contra la corrupción.</p> <p>Implementación de la gestión pública por resultados acorde a la realidad regional</p> <p>Promover un cambio transparente en la gestión y administración pública regional.</p> <p>Promover la constitución de una Región Autónoma Federal Quechua-Aymara basado en un nuevo sistema de organización política, con autonomía real y efectiva en los temas: económico, político, administrativo, jurídico, fiscal y social.</p>

Del Tabla precedente, se establece que las políticas públicas a realizar constituyen la clasificación de obras y actividades por nivel de sectores sobre la base de los objetivos determinados en el Plan Estratégico de Desarrollo.

Plan Anual y Presupuesto Participativo 2010

Este documento, es un instrumento de gestión institucional para el Año Fiscal 2010, que orienta la ejecución de actividades y proyectos del Gobierno Regional Puno y sus dependencias, se enmarca dentro del Plan de Desarrollo Regional Concertado de Mediano y Largo Plazo y los lineamientos del desarrollo nacional, define las políticas, objetivos estratégicos y metas a ser cumplidas por parte de la institución como Gobierno Regional con la finalidad de lograr avances en la Lucha Contra la Pobreza y la construcción de capacidades humanas y de infraestructura vial y productiva para mejorar el nivel de vida de la población regional.

Metodología.

El Plan Anual y Presupuesto Participativo 2010, ha sido formulado en base a la Directiva para la Formulación del Plan Anual y Presupuesto Participativo y, Planes Operativos Institucionales, elaborado por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial y, aprobado mediante Resolución Ejecutiva Regional 292-2009-PR-GR-Puno, el mismo tiene como sustento las normas legales vigentes en materia de descentralización, planeamiento y presupuesto participativo.

Tendencia y Caracterización de la Problemática de la Región Puno.

Realizado como análisis de la tendencia en el contexto, internacional, nacional y regional. Así como de la caracterización de la problemática de la región Puno en relación al territorio, aspecto social, aspecto económico y aspecto de los recursos naturales y ambientales, según las tablas de análisis externo e interno- FODA.

Tabla 67*Tendencias y caracterización de la región puno -Análisis estratégico - FODA*

Análisis Externo

Oportunidades	Amenazas
Carretera interoceánica Perú-Brasil, que dinamizará el intercambio comercial de la región.	Comercialización ilegal de productos y mercancías (contrabando)
Tratado de libre comercio con EE.UU. y países asiáticos.	Precios bajos de la fibra y lana en el mercado internacional.
Demanda de productos orgánicos de la región en el mercado exterior.	Manejo de Programas sociales desde el nivel de gobierno central.
Disponibilidad de recursos económicos vía Cooperación Internacional.	Escasa inversión nacional en los proyectos de impacto social en la región.
Paquetes turísticos en el extranjero con destino a la región.	Ausencia de políticas nacionales proteccionistas para productos sensibles.
Establecimiento de nuevas empresas y mercados en el país que demandan productos de la región.	Contrabando de genotipos y especies potenciales patrimoniales a otros países.
Crecimiento global de la economía peruana.	Presencia constante de fenómenos naturales adversos, que inciden en los bajos niveles de producción y productividad agropecuaria.
Estabilidad económica favorable para realizar las transacciones comerciales.	Apropiación internacional de nuestros recursos naturales y patrones genéticos
Oferta externa para capacitación científica y tecnológica.	Limitada asignación de recursos presupuestales por parte del MEF a la región.
Disponibilidad de tecnología para el desarrollo productivo.	El centralismo en el manejo de recursos públicos destinados a los programas sociales y proyectos de inversión a la región.
Acuerdos internacionales y normas legales para la conservación del medio ambiente.	Transferencia de funciones de nivel central a las regionales sin asignación presupuestal.
Existencia de Programas Sociales y ONGs a nivel nacional orientados a la lucha contra la pobreza.	Cambio climático por efecto invernadero.
Creación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del CEPLAN como órgano rector del Sistema de Planeamiento.	Pérdida de valores, costumbres y ética en el ámbito nacional.
Proceso de descentralización en marcha.	Rebote de subversión y narcotráfico en el valle de VRAE.
Transferencia de funciones de nivel central a los gobiernos regionales.	Bajo posicionamiento nacional en el proceso de globalización.
El Protocolo de Kioto sobre el cambio climático.	
Acceso a tecnologías de comunicación e información (TIC).	

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

Tabla 68

Tendencias y caracterización de la región puno -Análisis estratégico - FODA

Análisis Interno

Factor económico	
F o r t a l e z a s	D e b i l i d a d e s
Ubicación estratégica de la región en el Sur del País.	Limitada competitividad y organización empresarial.
Espacio integrado a los principales corredores económicos y turísticos del País.	Bajo precio de los productos de origen regional, que limita la competitividad.
Primer productor nacional en camélidos sudamericanos y ovinos.	Deterioro de las vías de comunicación de orden departamental y local, a consecuencia de las precipitaciones pluviales.
Productor de productos andinos y tropicales con alto valor nutricional.	Generación de escaso valor agregado de los productos agropecuarios, por la carencia de centros de transformación.
Segundo destino turístico en el Sur del Perú, por sus ingentes recursos turísticos.	Escasa experiencia exportadora de los productores de la región.
Potencial en minería polimetálica y primer productor de estaño a nivel nacional.	Existencia de los niveles de subempleo y desempleo, por falta de fuentes de trabajo.
Potencial en recurso hídrico, para generar proyectos energéticos, pesqueros y agropecuarios.	Asistencialismo por parte de los programas y proyectos sociales, que limita a los beneficiarios generar fuentes de trabajo.
Región conservadora de tecnologías andinas, que permite la utilización racional del recurso suelo para la producción agrícola.	Limitada participación de la sociedad civil organizada en la determinación de proyectos y acciones de desarrollo regional.
Cuenta con 3 áreas naturales protegidas para la conservación y preservación de especies endémicas.	Superposición y duplicidad de proyectos y acciones entre los diferentes niveles de gobierno.
Centros de formación profesional (universidades), para la generación de capacidades humanas para el desarrollo regional.	Carencia de centros de investigación, tecnológica y científica, para el desarrollo agropecuario.
Población con identidad cultural, para la generación y ejecución de proyectos estratégicos.	Bajos niveles de vida de la población regional (desnutrición, mortalidad, analfabetismo). Etc.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo.

Propuesta Concertada

Visión Regional.

Región Puno, con su lago Titicaca navegable más alto del mundo Al 2021, somos una región con identidad andina que maneja sosteniblemente sus recursos naturales y el ambiente, con una producción agropecuaria, minero-energética competitiva. Líder en el desarrollo de camélidos sudamericanos, trucha, granos andinos, bovinos y el turismo articulado a los mercados nacional e internacional; en un marco de desarrollo sustentable, integral y democrático. Su población ha desarrollado, interculturalmente, capacidades, valores y goza de calidad de vida. Su espacio regional está integrado y acondicionado con perspectiva geopolítica

Misión.

El Gobierno Regional Puno, es una Institución Pública con autonomía, que busca el desarrollo integral de la región con la participación de los agentes del desarrollo y la población, a través de una gestión eficiente y transparente, así como promover la inversión y ejecutar proyectos estratégicos en forma concertada, en el marco de sus competencias, para generar el empleo y disminuir la pobreza.

Tabla 69*Objetivos estratégicos*

Objetivos Estratégicos	Actividades
GENERALES	<p>Servicios de calidad en educación y salud integral con interculturalidad, así como adecuados servicios básicos, asegurando el bienestar de la población.</p> <p>Espacio regional articulado e integrado a los principales corredores de nivel nacional e internacional.</p> <p>Actividades económicas productivas competitivas y sostenibles con valor agregado para la seguridad alimentaria y exportación.</p> <p>Actividad turística competitiva y sostenible, adecuadamente articulados a los ejes de desarrollo, corredores y circuitos.</p> <p>Manejo sostenible y sustentable del ambiente, recursos naturales y la gestión de riesgos.</p> <p>(...).</p>
ESPECÍFICOS	<p>1: Servicios de calidad en educación y salud integral con interculturalidad, así como adecuados servicios básicos, asegurando el bienestar de la población.</p> <p>2: Espacio regional articulado e integrado a los principales corredores de nivel nacional e internacional.</p> <p>3: Actividades económicas productivas competitivas y sostenibles con valor agregado para la seguridad alimentaria y exportación.</p> <p>4: Actividad turística competitiva y sostenible, adecuadamente articulados a los ejes de desarrollo, corredores y circuitos.</p> <p>5: Manejo sostenible y sustentable del ambiente, recursos naturales y la gestión de riesgos.</p> <p>6: (...).</p>

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

Idearios (visión) e identificación de proyectos de impacto regional de las provincias de la región puno:

Visión de la Provincia de Puno al 2021.

Provincia de Puno con su Lago Sagrado de los Incas, líder de la integración y capital del turismo regional, promotora de potencialidades humanas y culturales; con uso sostenible de sus recursos naturales y ecológicos; emprendiendo actividades económicas competitivas para el mercado interno y externo; su ciudadanía es organizada, participativa y democrática, con localidades ordenadas, saludables y articuladas por redes viales asfaltadas.

Tabla 70*Proyectos de impacto social – Provincia de Puno 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Regional	Zona Franca de Tratamiento Especial Comercial, Turística e Industrial. Proyecto de asfaltado de las principales vías de articulación inter-provincial: Carretera desvió Illpa - Huata – Coata – Capachica – Lachon. Carretera Puno – Tiquillaca – Vilque - Mañazo. Lucha contra la desnutrición infantil. Apoyo a la promoción de productos turísticos en el mercado externo. Construcción del Palacio del Deporte en Salcedo. Construcción de embarcaderos turísticos en el Lago Titicaca: Chimu, Chulluni, Taquile, Amantani, Charcas y Chucuito. Apoyo a la producción de las micro y pequeñas empresas. Proyecto de construcción e implementación de complejos culturales, histórico arqueológico folklórico Puno. Apoyo al desarrollo de capacidades humanas emprendedoras que garanticen la sostenibilidad de la oferta exportable.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo.

20. *Visión de la Provincia de Azángaro al 2021*

LEMA: “tierra próspera, capital de la integración y desarrollo sostenido del norte de la región Puno”

Azángaro: Líder en la integración y del desarrollo sostenido de la zona norte del Región Puno; el gobierno local es promotor del desarrollo y cuenta con líderes, instituciones y organizaciones de sociedad civil democráticas, concertadoras, comprometidos con pensamiento y acción estratégica.

La población tiene acceso a una realidad y seguridad de vida aceptable, su estrategia productiva posee niveles de producción y productividad agropecuaria, piscícola, industrial y artesanal competitiva en el mercado regional, nacional e internacional, sustentado en el aprovechamiento sostenido de sus potencialidades naturales y económicas, el fortalecimiento de capacidades humanas, identidad cultural.

Tabla 71*Proyectos de impacto social – Provincia de Azángaro 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Regional	Construcción del puente Azángaro. Irrigación Azángaro. Electrificación rural, en ámbito provincial y distritos de Azángaro. Descontaminación del río Ramis. Asfaltado de la carretera DV. Juliaca-Caminaca-Arapa-Chupa. Construcción de la carretera de San José-San Antón. Construcción de carretera Azángaro- San José-Potoni-Crucero. Construcción de carretera Ayaviri-Azángaro-Huancané. Construcción de la carretera Azángaro- Muñani-Sandia. Asfaltado de la carretera Asillo-Tirapata- José Domingo Choquehuanca. Mejoramiento de vías de acceso Chupa-Arapa y Chupa – San Juan de Salinas (impacto provincial); tramo Chupa-Desvió Huancané (impacto regional). Construcción del puente y carretera Ayaviri-Azángaro (c.c. Jurinsaya Aciago). * Creación y funcionamiento de la Sub Región Norte con sede Azángaro

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo.

21. *Visión de la provincia de Carabaya al 2021.*

Carabaya al 2021 es la capital alpaquera del Perú y del mundo, reconocido por su floreciente sistema de producción y transformación competitiva de todos sus recursos naturales y manejo de sus reservas sosteniblemente (Parque Nacional de Bahuaja Sonene), con habitantes de excelente calidad de vida e integrados estratégicamente a los corredores económicos, socioculturales a nivel regional, nacional e internacional.

Tabla 72*Proyectos de impacto social – Provincia de Carabaya 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Social	Ejecución de la carretera interoceánica tramo I y Tramo V. Construcción del moderno hospital debidamente equipado con tecnología y profesionales competentes. Instalación e implementación de una subestación de servicio eléctrico. Construcción de una planta textil de transformación de la fibra de alpaca y ovino con tecnología moderna. Creación e implementación de un instituto de investigación sostenible de la selva. Construcción de infraestructura para la sede de un programa de la UNA.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

22. *Visión de la provincia de Chucuito al 2021.*

Provincia de Chuchito – Juli Identidad Aymara – Lupaca y destino turístico, sustentado en la base al desarrollo humano sostenible, por su ubicación estratégica en el corredor Cusco – Puno, La Paz y la Cuenca del Pacífico; vialmente articulado con sus distritos e interconectados a los corredores económicos, de comercio exterior y turismo, desarrolla actividades económicas como parte integrante de la Zona Franca de la Región. Población organizada, participativa y concertadora con valores y principios democráticos, mentalidad empresarial y emprendedora de sus productores posicionan sus ferias comerciales, con acceso a los servicios básicos de calidad en educación, salud- nutrición, saneamiento, electricidad y vivienda.

Tabla 73*Proyectos de impacto social – Provincia de Chucuito al 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Social	Proyecto Binacional de integración y desarrollo fronterizo. Proyecto implementación y puesta en marcha de la zona Franca Comercial, Agroindustrial y Turística. Proyecto de reasfaltado de la vía Puno – Juli – Desaguadero. Irrigación Integral Huenque – Aguas Calientes.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

23. *Visión de la Provincia de El Collao al 2021.*

“El Collao, provincia próspera y eje comercial de la Región; respetuosa de su cultura, en el marco de una política concertadora y transparente, con pleno respeto al estado de derecho vigente, consciente de la conservación y protección de sus recursos naturales; ha desarrollado cadenas productivas agropecuarias, industriales y comerciales, que contribuyen al desarrollo socioeconómico, elevando la calidad de vida de la población, mediante el acceso a servicios básicos, atención eficiente en salud y una educación de calidad, basada en la práctica de valores, que forma líderes capaces de dinamizar el desarrollo de nuestra provincia”.

Tabla 74

Proyectos de impacto social – Provincia El Collao al 2021

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Regional	Programa de conservación de recursos naturales y medio ambiente. Programa integral de educación, cultura y deporte. Programa de salud integral y saneamiento básico. Programa de fortalecimiento institucional y organizaciones. Programa de fortalecimiento de la familia y protección de población vulnerada. Programa de desarrollo agropecuario. Programa de desarrollo turístico. Programa de infraestructura vial. Programa de desarrollo pesquero. Programa de capacidades humanas.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

24. *Visión de la provincia de Huancané al 2021*

Slogan: “Huancané afrontando cambios para su desarrollo integral con moral por el desarrollo de Huancané”

“Huancané al año 2021 es una provincia con un desarrollo integral agropecuario y pesquero tanto para la seguridad alimentaria y transformación competitiva, conducidas por MYPES, integrado mediante una infraestructura vial conservada y jerarquizada, dinamizando

por un corredor Turístico Integral con una mejor calidad y nivel de vida de la población, conservando su identidad cultural y la práctica de valores éticos – morales en un medio ambiente propicio y sostenible”.

Tabla 75

Proyectos de impacto social –Provincia de Huancané al 2021

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Regional	Programa de manejo de pastos y forrajes. Construcción de infraestructura de riego. Programa de crianza manejo y mejoramiento genético pecuario. Instalación de una planta de frío y procesamiento de productos pesqueros. Programa de electrificación. Programa de saneamiento básico. Programa de construcción y mejoramiento de vías de comunicación. Implementación de proyectos de transformación de productos. Programa integral de mejoramiento y desarrollo educativo. Programa de construcción, mejoramiento y equipamiento de establecimientos de salud. Programa integral de salud. Plan directorio de desarrollo urbano de la ciudad de Huancané.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

25. Visión de la Provincia de Lampa al 2021

Lampa al 2,021 es una provincia emprendedora con práctica de valores y calidad de vida, consolidada sus actividades económicas potenciales y sostenidos. Líder y competitivo en producción de alpacas, articuladas e integradas a los principales ejes de desarrollo con un manejo ambiental, riqueza cultural reconocido mundialmente y admirada como patrimonio cultural de la humanidad.

Tabla 76*Proyectos de impacto social – Provincia de Lampa al 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Social	Asfaltado de carretera Caracará- Lampa-Cabanilla – Cabanillas. Sistema de red integral de agua y desagüe de la provincia de Lampa. Irrigación de Lacarimbo. Proyecto Agua Potable Región Puno, captación de Lagunillas. Puesta en valor el centro histórico de Lampa.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

26. *Visión de la Provincia de Melgar al 2021*

Melgar, Pionera y líder en la gestión concertada y participativa del desarrollo sostenido; la población de Melgar posee conciencia ecológica y ambiental, espíritu humano y empresarial, mantiene relaciones sociales democráticas y de respeto mutuo y tiene acceso a un nivel de vida aceptable con una alimentación, educación, salud y servicios básicos de calidad y culturalmente adecuados.

El gobierno local, como promotor del desarrollo ha democratizado la gestión pública con base a la participación efectiva de autoridades, líderes, instituciones y organizaciones de la sociedad civil. Posicionada regionalmente, en un centro potencial en la industria láctea y derivados, en la transformación de cultivos andinos y productos de ganado de alta calidad genética y de engorde en vacunos, ovinos y camélidos, asimismo, es un importante eje turístico de la región y centro productor de artesanía con calidad competitiva en el mercado nacional e internacional.

Tabla 77*Proyectos de impacto social- Provincia de Melgar al 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Regional	Programa de mejoramiento genético, tecnología y sanidad de los aspectos pecuarios. Programa de capacidades productivas, transformación de productos comercialización agropecuaria. Programa de construcción, mejoramiento de infraestructura de riego. Programa de conservación y manejo sostenible de especies nativas. Programa de promoción de crianza, transformación y comercialización de truchas. Programa de animales menores. Elaboración de estudios, planes y proyectos de potencial turístico (Provincia Melgar). Construcción de circuito turístico de integración nacional e internacional. Programa de desarrollo de capacidades para la producción y comercialización de artesanía. Programa de estrategia local de seguridad alimentaria. Programa de atención integral de salud y atención a la niñez. Programa de fortalecimiento de capacidades a la educación. Programa de educación y vigilancia nutricional. Programa de capacidades artístico – cultural de la niñez. Programa de ordenamiento territorial.

Fuente: Plan de Desarrollo Regional

27. Visión de la Provincia de Moho al 2021

Moho, es una provincia productora, transformadora y exportadora de productos potenciales de origen truchícola, florícola, agropecuario y forestal, con cultura y desarrollo turístico socioeconómico y ambientalmente sostenible que ha logrado la integración vial turística, con autoridades y líderes con valores, capacidad de gestión y plena participación de la población en el desarrollo.

Tabla 78*Proyectos de impacto social – Provincia de Moho al 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Social	Asfaltado de carretera Huancané – Moho – Conima Tilali. Programa provincial de desarrollo agropecuario. Programa integral de desarrollo truchícola.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

28. Visión de la Provincia de San Antonio de Putina al 2021

La provincia de San Antonio de Putina al 2021, destino turístico fuente de aguas termo-medicinales, que procesa la fibra de alpaca, desarrolla la artesanía y productos agro-ecológicos competitivos para el mercado nacional e internacional, cuenta con infraestructura y servicios básicos de calidad con condiciones adecuadas de salud, nutrición, educación con valores e identidad cultural, con medio ambiente equilibrado y sostenible, con población organizada participativa comprometida y mejores niveles de vida.

Tabla 79*Proyectos de impacto regional – Provincia de Putina*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Regional	Asfaltado de la carretera desvió Huancané - Putina - Cambria - Saytocochoa - Sandia - Candamo. Asfaltado de la carretera Putina - Ananea – Sandía. Asfalto de la carretera Putina - Azángaro - Carabaya - San Gabán. Mejoramiento genético de ganado vacuno, ovino, y camélidos sudamericanos. Construcción, ampliación y mejoramiento de infraestructura de riego. Transformación y explotación de recursos mineros metálicos y no metálicos (producción de cerámica de arcilla - Huayllapata). Programa de equipamiento, con mobiliario y material didáctico provincial. Construcción de una represa para el almacenamiento de agua 1'200,000 metros cúbicos.

Fuente: Plan de Desarrollo Regional.

29. *Visión de la provincia de San Román al 2021*

La provincia de San Román al 2021 es eje de desarrollo industrial, artesanal, comercial, turístico y agropecuario de la macro región sur del Perú, insertado al mercado internacional, con alto grado de desarrollo humano, con identidad cultural y calidad de vida que preserva el medio ambiente.

Tabla 80

Proyectos de impacto social – Provincia de San Román al 2021

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Social	Construcción de la autopista Juliaca – Puno. Construcción del complejo recreativo y centro de esparcimiento de Kokan. Construcción y equipamiento de la Zona de tratamiento comercial e industrial de Juliaca. Drenaje de Aguas Pluviales de la ciudad de Juliaca. Construcción Sistema Integral de Agua Potable Juliaca, mediante la captación de la Presa Lagunillas.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

30. *Visión de la Provincia de Sandia al 2021*

Sandia al 2015, capital ecológica de la región, poseedora del parque nacional de (Bahuaja – Sonene) y su biodiversidad, desarrolla su potencialidad en ecoturismo y producción agrícola ecológica con valor agregado que provee al mundo nacional e internacional.

Integrada entre sus distritos y articulada mediante vía troncal asfaltada a la región, dispone de buena cobertura de servicios básicos de calidad; con instituciones que practican la concertación y la transparencia en la gestión participativa del desarrollo local, conjuntamente con la población que es solidaria, emprendedora, organizada y práctica la cultura de prevención.

Tabla 81*Proyectos de impacto social – Provincia de Sandía al 2021*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Social	Proyecto: asfaltado de la carretera Sandía hacia la interoceánica. Proyecto: mejoramiento de las carreteras Sandía – Valle Inambari – Valle Tambopata. Proyecto: erradicación y control integrado de plagas en frutales en los valles del Inambari y Tambopata. Proyecto: desarrollo de la agroforestería y reforestación de suelos depredados. Proyecto: Riego tecnificado en valles interandinos de la provincia de Sandía.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

31. Visión de la Provincia de Yunguyo al 2021

“Yunguyo provincia turística con identidad cultural, sus servicios sociales se encuentran satisfechos y es reconocido como modelo de desarrollo empresarial competitivo, está integrado vial y socioeconómicamente con toda su jurisdicción y con la macro Región sur, respeta el medio ambiente y ejerce una gestión pública transparente”.

Proyectos de Impacto Regional:

Tabla 82*Proyectos de impacto social – Provincia de Yunguyo*

Proyectos	Actividades
Proyectos de Impacto Regional	Programa de construcción, mejoramiento y mantenimiento de carreteras. Sistema integral de cobertura de agua y desagüe. Descontaminación y protección de la laguna Wiñaymarca. Mejoramiento de capacidad resolutive de salud a los establecimientos de salud. Electrificación rural y urbana marginal de la región. Crianza, procesamiento y comercialización de la Trucha. Conservación de suelos y medio ambiente. Programa de desarrollo agropecuario. Creación de instituciones de formación técnica ocupacional y superior

Fuente: Plan de Desarrollo Regional

4.1.2.2.12 Período de gobierno de Ollanta Humala Taso (2010-2015).

1. *En relación al Gobierno:*

Programa de gobierno en relación a “la gran transformación” y la “hoja de ruta”.

Posterior a los resultados de la primera vuelta en las elecciones del año 2011, la cual dio como ganadores a los candidatos Ollanta Humala del Partido Gana Perú y Keiko Fujimori, lideresa del Partido Fuerza 2011. El candidato a la presidencia, Ollanta Moisés Humala Tasso y su grupo de campaña para tener mayores posibilidades de llegar al sillón presidencial en la segunda vuelta electoral de dicho año, elaboraron tácticas para convenir con otras fuerzas políticas un proyecto gubernamental, particularmente, con las facciones del centro y de la derecha liberal, por lo que visitaron a los dirigentes de los partidos Perú Posible y Acción Popular. Éstos le brindarían su apoyo, bajo la condición de que se cambien y expliquen algunos lineamientos que generaban confusión sobre las políticas económicas que se llevarían a cabo cuando Humala lograra alcanzar la Presidencia. Con esta negociación se pretendía lograr un Gobierno de Concertación Nacional que se enfrentara a los grupos fujimontesinistas, los cuales se habían reactivado y se veían favorecidos.

El Proyecto Gubernamental llamado “Lineamientos centrales de política económica y social para un gobierno de concertación nacional” consistía en un conjunto de políticas, elaboradas para modificar la forma de crecimiento de la economía, y combatir la exclusión y la desigualdad, los primordiales dilemas del país. Humala en la ronda de prensa nacional y extranjera presentó los lineamientos del programa de consenso, que llamó la “Hoja de Ruta”. Se comprometió a la transformación del país, que se desarrollaría de forma progresiva y constante dentro del marco legal, respetando la delimitación de poderes sobre la base de la ética pública, luchando contra la corrupción y el derroche de la economía.

Los lineamientos de la Hoja de Ruta fueron preparados por profesionales independientes Carlos Herrera Descalzi, Daniel Schydrowsky, Félix Jiménez, Germán Alarco, Humberto Campodónico, Jaime Delgado, Javier Iguíñiz, Kurt Burneo, Luis Alberto Arias, Luis

Sierralta, Miguel Ángel Martín, Oscar Dancourt, Salomón Lerner Ghitis y Santiago Roca, la que se dividió en siete puntos: políticas sociales, propuestas de macroeconomía, políticas tributarias, energía, regulación, empleo y reformas del Estado. La Hoja de Ruta fue asumida por el presidente del Gabinete, Salomón Lerner Ghitis, el 28 de julio del 2011.

La derecha neoliberal consideró que se estaba apartando del programa inicial conocido como “La Gran Transformación”, respondiendo Humala que la Hoja de Ruta constituía la aplicación del Programa de la Gran Transformación en un naciente contexto político, siendo así que, en la segunda mitad del año 2011, el presidente Humala guía su Gobierno basado en el Programa de la Hoja de Ruta. En diciembre del 2011 al dimitir Salomón Lerner y su Gabinete, a lo que se añade el continuo acercamiento del Gobierno hacia la derecha, se deja de lado la Hoja de Ruta y el Programa que lo sustenta, que es la Gran Transformación.

La Gran Transformación, propuesta inicial del presidente Humala, pretendía modificar el enfoque neoliberal de la política económica por una economía nacional de mercado. Asimismo, buscaba invitar a una Asamblea Constituyente para finalizar con la Constitución de 1993, alcanzando un Estado “descentralizado y participativo”, una “nueva república democrática, pluricultural y descentralizada”. La Hoja de Ruta, programa elaborado en el proceso de la segunda vuelta electoral, no consideraba la modificación del modelo económico ni la reestructuración del orden político, mediante Asamblea Constituyente; sin embargo, sí consideraba utilizar los recursos del desarrollo para priorizar políticas redistributivas. Así, se hizo énfasis para colocar un gravamen para la minería, en la aprobación de la Ley de Consulta Previa en el sector indígena, el reforzamiento de Petroperú, la reformulación de los convenios de explotación del gas de Camisea con el objetivo de reafirmar que sea de consumo de la población del país y se procure su industrialización. Además, utilizar los recursos fiscales que favorecen el desarrollo en el establecimiento de políticas sociales efectivas, destacando la

creación del Ministerio de Desarrollo Social, la elaboración y aplicación de programas como Beca 18, Cuna Más, Pensión 65 y la política de incremento del sueldo mínimo.

Se destaca, entre los lineamientos centrales del programa del Gobierno de Concertación Nacional, aspectos relacionados a lograr un Estado más estable, competente, transparente y descentralizado. Entre ellos se tienen: reestructurar la administración pública, desarrollando la implementación de la carrera de servicio civil sobre la base de la meritocracia y remuneraciones acordes con el desempeño de trabajo, instaurar un equipo especializado que procure que los proyectos y programas de mayor requerimiento se lleven en su correcta aplicación, formación del personal para la adquisición de capacidades en el liderazgo de las regiones y gobiernos locales, reforzar la descentralización del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), enfatizar el uso de los fondos de inversión regionales y locales con la finalidad de incrementar el banco de proyectos, asegurando mayor intervención de las empresas y de la sociedad civil, y formación de un Consejo Económico Social con miembros del sector laboral, empresarios de la industria y la agricultura, así como miembros de la sociedad civil, el cual establece propuestas de reformas y políticas públicas con el objetivo de asegurar el desarrollo con inclusión social y redistribución, logrando que éste se dé en el marco de estabilización política y social.

Desde el planteamiento de la Hoja de Ruta, transformando el patrón de crecimiento primario exportador por el de un crecimiento inclusivo, sería viable la consolidación de la democracia republicana y la libertad.

2. *En relación a políticas y planes de Desarrollo.*

Políticas de desarrollo nacional (Programa Social e Inclusión).

Miguel Castilla, Ministro de Economía y Finanzas, hizo algunas precisiones sobre los programas sociales que el presidente Ollanta Humala anunció en la campaña presidencial y precisó en su discurso del 28 de julio. Primero y más importante, Cuna Más, Beca 18, Pensión

65 y la ampliación del Programa Juntos se harán siguiendo los principios de gradualidad y focalización. Es decir, para su implementación, que será progresiva, posiblemente se utilizará el Sistema de Focalización de Hogares – SISFOH. Así se reducirá la probabilidad que estos programas lleguen a quienes no deben -filtración- y no lleguen a quienes deben -subcobertura-. S/. 0.2 de cada S/. 1 que se asigna al Programa Juntos, por ejemplo, no llega a sus beneficiarios, mientras que un indignante S/. 0.75 de cada S/. 1 del Vaso de Leche acaba en las manos equivocadas (CD 25/02/2011).

Seguimos pensando que la “inclusión social” -la frase cliché de moda de este gobierno que en realidad caracteriza muy bien lo que ha ocurrido en el Perú durante la última década - requiere un buen programa de desarrollo rural, uno de cuyos principales componentes es un buen programa de infraestructura rural. El Gobierno Central, en la línea anunciada por el presidente Humala de colaborar con los gobiernos subnacionales, tiene que apoyarlos técnicamente en el diseño y el financiamiento de programas de infraestructura que integren regiones, provincias o distritos sobre la base de alguna lógica económica. Por ejemplo, una cuenca, un circuito turístico o uno comercial. Nos atrevemos a afirmar que programas multianuales, diseñados y ejecutados por actores privados en Alianzas Público Privadas (APP) serían mucho más incluyentes que algunos, sino todos, los programas de bandera mencionados.

Sobre este particular, el presidente Ollanta Humala en la inauguración de la III Semana de la Inclusión Social, afirmó que la política social, más allá de las mega obras, es lo que debe perdurar de su Gobierno. Así dijo: "En el Perú, no se puede gobernar con datos técnicos. Algún tecnócrata puede decir que Pensión 65 es contra las leyes de la economía, puede ser, pero no va contra el Perú (...).

Creación del ministerio de desarrollo e inclusión social (MIDIS)

El Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) se crea el 20 de octubre del 2011 según la Ley N.º 29792, juramentando la ministra Carolina Trivelli en la ciudad del Cusco

el 21 de octubre del mismo año, la cual se mantuvo en dicha cartera un año nueve meses y un día. Es un organismo del Poder Ejecutivo que tiene la finalidad de incrementar la calidad de vida de las personas que sufren pobreza y son vulnerables, buscando que protejan sus derechos, que tengan las mismas oportunidades que el resto de la población, que puedan potenciar los recursos y habilidades que poseen. Este Ministerio establece acuerdos con los organismos del sector público, privado y la sociedad civil, procurando el logro de los proyectos de carácter social, a través del seguimiento, capacitación, reforzamiento, estimación de sus avances y coordinación entre sus creadores.

Entre sus principales funciones se encuentran las siguientes: dirigir las políticas de desarrollo e inclusión social al interior del Gobierno en el curso de la descentralización, liderar el Sistema Nacional de Desarrollo e Inclusión Social —SINADIS—, elaborando la forma de implementar las políticas nacionales, y favorecer que los sectores privados, académicos y la sociedad civil intervengan en todo el proceso de implementación de los programas sociales, buscando que sean efectivos para cubrir las necesidades poblacionales, bajo los lineamientos de las políticas nacionales.

Sector Minería y el Caso “Conga”:

Durante un mitin de campaña en Cajamarca el 5 de junio del 2011, el presidente Humala expresó que había visto varias lagunas que las querían comprar y les preguntó a los pobladores si querían vender su agua, a lo que respondieron que no estaban de acuerdo. El presidente les vuelve a preguntar qué es más importante para ellos, si el agua o el oro, a lo que le responden, el agua. Él se comprometió a respetar la voluntad de Bambamarca y Hualgayoc con respecto a la minería. Asimismo, aseguró que se respetaría la agricultura, la ganadería y el agua para los peruanos.

El 16 de noviembre de ese mismo año, cuando ya había asumido el mando, manifestó que el proyecto Conga es un proyecto importante para el Perú, porque le va a permitir realizar

la gran transformación. Ante esto, el presidente Humala rechaza las posiciones extremas y plantea una posición sensata, el agua y el oro. Tras el peritaje internacional, el 20 de abril del 2012, expuso que quería dejar en claro que este proyecto (Conga) deberá someterse a las nuevas condiciones que el Estado dispone en beneficio de todos los peruanos y en especial de la población de Cajamarca.

Dos meses después, el 23 de junio, declaró que se iba a poder hacer que la empresa garantice el abastecimiento de agua, pero no podía exponer al Perú al incumplimiento del Estado de derecho, pues su gobierno no permitirá el desarrollo de ningún proyecto extractivo que exponga a la población al desabastecimiento de agua o que no tenga los estándares de calidad permitidos para el consumo humano. Finalmente, el 18 de noviembre dijo que creía que Conga es un tema que se ha sobredimensionado y hay que ponerlo en su real dimensión.

Ley de la Consulta Previa

El presidente de la República promulgó el 06 de setiembre del mismo año, la esperada Ley de Consulta Previa a los pueblos indígenas. Es un texto íntegro de este mecanismo que busca promover el recojo de la opinión de los pobladores indígenas al momento de decidir o no una inversión en los lugares donde habitan. Además, el Mandatario confió en que este mecanismo legal podrá fortalecer las inversiones: "Esta ley fortalece el proceso de inversiones, porque ahora los procesos que se den de inversiones necesariamente deberán ser consultados con la población, y el hecho de la vinculación no es tan importante, sino más bien el recuperar la voz de la ciudadanía".

La ley de Consulta Previa es el resultado de la intención conciliadora, la cual, fue eje fundamental del gobierno de Ollanta Humala. Esta Ley, aprobada por la mayoría en el año 2011, fue propuesta bajo el lente de que es un derecho fundamental para los pueblos indígenas la consulta de decisiones frente a sus dominios y es un signo fortalecedor de la inclusión social. La Ley consiste básicamente en reconocer el derecho fundamental que poseen los distintos

grupos étnicos al momento de toma de decisiones de manera vertical; y de esa manera poder consensuar la protección de su cultura, a la vez, garantizando su participación. De esta manera, la aplicación de la Ley representaría un gran avance para la legitimidad del Estado peruano y sería ejemplo de su alcance en territorios alejados.

Inseguridad ciudadana.

Se creyó que Ollanta Humala, teniente coronel del Ejército (r) y líder del cuestionado levantamiento de Locumba, iba a ser la mejor opción para acabar con la inseguridad ciudadana. Sin embargo, todo fue solo una ilusión, o una percepción, como dirían luego sus ministros. Así lo demuestran las cifras del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), las mismas que indican un alarmante incremento de la delincuencia en los últimos 5 años a nivel nacional.

Para Arturo Huaytalla, especialista en temas de seguridad del Instituto de Defensa Legal (IDL), durante la gestión de Ollanta Humala, la inseguridad ha empeorado. "Se ha incrementado el número de delitos, de faltas y de homicidios. La percepción de inseguridad ha crecido. Nueve de cada diez peruanos piensan que pueden ser víctimas de algún delito", manifestó a Perú21. Asimismo, indicó que en estos 5 años el mandatario no tuvo liderazgo y se mostró ausente. Asimismo, criticó que haya tenido siete ministros del Interior con diferentes perfiles -"uno de ellos incluso con acusación de violación a los derechos humanos"-, lo que habla de la falta de una propuesta concreta. Y si en agosto del 2011 el 71% de peruanos creía que Ollanta Humala iba a hacer un mejor trabajo que Alan García en materia de seguridad - según una encuesta de Ipsos Apoyo citada por un informe del IDL-, "ahora los peruanos desapruban al presidente por no haber hecho una buena gestión", aseveró.

Cuestionamientos al Gobierno de Ollanta Humana.

Ollanta Humala sorteó el último año de su gobierno entre cuestionamientos y denuncias, y salió de Palacio de Gobierno con apenas 25% de aprobación, aunque su punto

más bajo fue a principios de año cuando llegó al 15%. Estas cifras revelan la pérdida de confianza de los peruanos en quien pregonó que iba a realizar el gobierno de la "gran transformación". Pero ¿cuáles fueron los logros en la gestión de Ollanta Humala? Durante los 60 meses de gestión, trató de convertir la "inclusión social" en el principal estandarte de su gobierno, a través de programas sociales como beca 18, Cuna más y Qaliwarma. Pero su gestión en inseguridad ciudadana fue sin duda el problema que más críticas le trajo, con las oleadas de asaltos y homicidios perpetrados por las bandas criminales de los últimos años. La declaratoria de emergencia en Áncash y el Callao, las regiones con los más altos índices de criminalidad, no generaron los resultados esperados.

Agendas y Lava Jato

Sin duda fueron, dos reveladoras denuncias, una de ellas que traspasó nuestras fronteras, sacudieron al presidente Ollanta Humala: las agendas de Nadine Heredia y el caso Lava Jato. Las famosas agendas de la exprimera dama, revelarían los aportes enviados desde Venezuela por el gobierno de Hugo Chávez, al partido nacionalista durante las campañas electorales del 2006 y 2011. Sin embargo, el escándalo de corrupción conocido como Lava Jato en Brasil salpicó en nuestro país, al revelarse que empresas de ese país como Odebrecht también habrían aportado montos a la campaña del nacionalismo. Incluso el nombre del expresidente figura en correos electrónicos incautados al exmandatario de la constructora brasileña.

Políticas de Planificación a nivel nacional

Políticas de Planificación en Educación.

Implementando el Proyecto Educativo Nacional (PEN) después de 5 años El Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2021 es la política de Estado de largo plazo que oficialmente rige la educación de nuestro país desde el año 2007 en que fue aprobado. Así, el PEN marca el

horizonte de la educación peruana de la mano de una visión de país en donde se forman ciudadanos responsables que contribuyen tanto al desarrollo de su comunidad como al desarrollo humano. Así, el PEN plantea medidas de políticas para la equidad y la calidad de la educación, para fortalecer al profesorado, para mejorar la gestión del sistema y la educación superior, así como para fortalecer a una sociedad educadora.

Estas políticas son producto de un consenso entre docentes, instituciones públicas de la sociedad civil, expertos, partidos políticos, etc., pensadas como de largo aliento, considerando los problemas históricos que aún quedan por resolver y transformar. Aunque este fue aprobado oficialmente en el 2007 por el expresidente Alan García, en su gobierno poco se hizo a la luz de implementar los propósitos del PEN. Por el contrario, muchas de sus obras se orientaron a realizar grandes programas focalizados en las poblaciones menos críticas. Por ejemplo, se hizo una inversión millonaria en la construcción de «colegios emblemáticos» en zonas urbanas, cuando las peores condiciones y de mayor urgencia estaban en las zonas rurales y pobres del país. Se implementaron también programas grandilocuentes, pero con gran debilidad técnica y pedagógica (como el Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente – PRONAFCAP–, el Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización –PRONAMA–, el Programa Una laptop por niño y la municipalización educativa). No obstante, quedó en el imaginario peruano la gran efectividad de la gestión de García en el tema educativo al impulsar su gobierno una política magisterial que desató gran conflictividad con los maestros, en donde se desvaloró pública y políticamente el rol de los docentes. Así, la relación Estado - sociedad - maestros quedó más fragmentada aún. Finalmente, como producto de esa ruptura, las brechas de equidad en logros de aprendizaje se ahondaron a lo largo de esos años.

Planes, Programas y Proyectos de Desarrollo Regional

Plan Estratégico Regional de Turismo Puno - PERTUR 2021

El Plan Estratégico Regional de Turismo–PERTUR PUNO al 2021, se ha formulado bajo los Lineamientos del MINCETUR, establecidos en el PENTUR al 2018; Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021 del Gobierno Regional Puno y de acuerdo a los Lineamientos de Política institucional y sectorial de turismo; así como por la necesidad de contar con un documento que sirva de instrumento de planificación y de gestión que oriente el desarrollo sostenible y armónico de la actividad turística regional, con el aprovechamiento racional de los recursos turísticos disponibles.

Para la formulación de PERTUR PUNO AL 2021, se crea el Ente Gestor de Turismo–Mesa Regional de Turismo, encargado de desarrollar acciones de concertación y coordinación, de carácter interinstitucional conformado por los sectores público y privado vinculados a la actividad turística. Mediante Resolución General Regional N° 203-2009-GGR-GR PUNO, se conformó el Equipo Técnico responsable de la elaboración del “Plan Estratégico Regional de Turismo de Puno–PERTUR PUNO”, integrado por representantes de las instituciones y organizaciones involucradas. Gobierno Regional Puno: Gerencia Regional Desarrollo Económico; Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial y la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo; Cámara Regional de Turismo; Colegio de Licenciados en Turismo Puno; Asociación de Hoteles y Restaurantes en Turismo; Asociación Puno Turismo y Desarrollo–OGD; y Municipalidad Provincial de Puno.

Para que el documento refleje las capacidades y posibilidades de cada actor involucrado en el sector turismo, como estrategia, para su formulación se ha tenido en cuenta el ámbito de las 13 Provincias de la Región, realizando 13 Talleres de trabajo en cada capital de Provincia: Puno, Lampa, Juli, Ayaviri, Azángaro, Putina, Moho, Macusani, Huancané, Yunguyo, Ilave, Sandia y Juliaca; con la finalidad de recabar información de los recursos, atractivos y servicios turísticos con los que dispone cada ámbito, como resultado se ha sistematizado y elaborado 13 Planes Provinciales de Turismo.

El presente “Plan Estratégico Regional de Turismo Puno” PERTUR PUNO al 2021; se presenta en 04 partes, habiendo sido validado en un Taller Regional: En la Primera Parte, se presenta el Diagnóstico Situacional del Sector Turismo de la Región, análisis institucional y legal, accesibilidad e infraestructura vial, análisis de la oferta y demanda, entre otros. En la Segunda Parte, corresponde al Análisis FODA Regional y el Diagnóstico Estratégico. La Tercera Parte, contiene la Propuesta Concertada Regional: Visión, Misión, Valores, Objetivos Estratégicos y resultados del PERTUR al 2021, Programas, Proyectos y Actividades, con indicaciones de actores, roles y responsables. La Cuarta Parte, se refiere a la Propuesta Concertada de las 13 Provincias de la Región Puno. La metodología empleada, se enmarca en el contexto de la planificación estratégica participativa, orientada al desarrollo humano integral y sustentable. El plan no debe considerarse como un documento terminado o concluido, sino sujeto a revisión y actualización periódica

Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico Región Moquegua–Tacna–Puno (1997)

La promoción se realiza sobre destinos que cuentan con la oferta turística desarrollada. De esta manera se apunta hacia los distintos mercados prioritarios, aprovechando los canales de comercialización apropiados. La redacción de las políticas turísticas requiere de compromisos implícitos de todos los agentes sociales involucrados, así como de una descripción de responsabilidades necesaria para que todos los actores de la sociedad se sientan identificados. Esta breve reseña de significados y roles compartidos permitirá un reparto de compromisos en todo el sector turismo, desde las mismas instituciones hasta los propios turistas. La parte del diagnóstico señala lo siguiente:

Tabla 83*Diagnostico sector turismo*

Sector Turismo	<p>El lago Titicaca, las islas de Los Uros, Taquile y Amantaní, es un producto turístico, al cual se le debe dar mayor relevancia, solucionando los problemas de contaminación de la bahía interior de Puno y las condiciones de higiene del entorno ribereño.</p> <p>La Reserva Nacional del Titicaca, en sus dos sectores totaliza 36,180 hectáreas, pero no tiene programas de interés ecológico.</p> <p>En la isla Taquile se presentan problemas como el acceso, sumamente penoso, pudiendo solucionarse accediendo por cualquiera de los otros muelles.</p> <p>La excursión a los Uros se realiza al agrupamiento ubicado en la cercanía de la ciudad de Puno, visitándose las islas ubicadas en lugares más alejados cuando se transita hacia Taquile y Amantaní.</p> <p>El centro arqueológico de Sillustani, ubicado a 36 kilómetros de la ciudad de Puno, es el más notorio complemento del lago Titicaca, pero su entorno geográfico se halla desprotegido legalmente.</p> <p>La ciudad de Chucuito constituye otro atractivo que es visitado debido a los restos arqueológicos de Inca Uyo o Templo de la Fertilidad, templos coloniales y elementos arquitectónicos de las Cajas Reales y el Rollo de la Fundación de la ciudad.</p> <p>En algunos sectores, especialmente concejos municipales, se observa el interés por la actividad turística, es el caso de Lampa, Putina, Pusi y Yunguyo entre otros.</p> <p>La modalidad de turismo místico y esotérico está siendo iniciada por Agencias de Viajes, con lo que se abre una perspectiva favorable.</p>
----------------	--

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo Turístico

Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la Provincia de Puno al 2021

Documento elaborado por la Municipalidad Provincial de Puno, conjuntamente con la Mesa de Trabajo de Desarrollo Turístico de la Provincia de Puno, definen entre otros:

Ejes Estratégicos: i) Desarrollo del producto turístico global competitivo con identidad regional, ii) Mejora de la gestión turística interinstitucional.

Sub eje estratégico: i) Posicionamiento del producto destino en el mercado mundial, ii) Cultura turística en la población.

Plan de acción del ente gestor del destino turístico Lago Titicaca (Provincia de Puno) 2009.

El desarrollo de este documento responde a las expectativas generadas tras el taller de validación, ajuste y consenso del Plan Estratégico Nacional de Turismo: “Síntesis para la puesta en Operación 2008–2018”. En dicho taller se definió el modelo turístico estratégico que seguirá nuestro país en los próximos diez años, respondiendo a la necesidad de desarrollar destinos turísticos consolidados.

Teniendo presente, que son los actores del destino los que llevan adelante este proceso, el modelo promueve la alianza público–privada, a través de la creación del ente gestor del DESTINO LAGO TITICACA, como el espacio que congregará a los representantes públicos y privados, que asumirán el reto de la gestión del destino Lago Titicaca. El plan de acción del ente gestor del destino Lago Titicaca, es un documento innovador que favorece el desarrollo turístico equilibrado del destino, comprende un conjunto de acciones que busca enmarcar la actuación de los agentes privados y organismos públicos puneños, describe los objetivos y funciones del ente gestor, descripción del destino turístico, atractivos turísticos, diagnóstico FODA, objetivos, aproximación de las 8 virtudes del destino y líneas de acción.

Ideario del Plan

Visión: "Lago Titicaca maravilla natural del mundo, cuna de las culturas del Altiplano"

Puno: región altiplánica, andina, amazónica, destino turístico competitivo, sostenible, diversificado y seguro; con un patrimonio revalorado, líder en turismo cultural y natural, estratégicamente posicionado y articulado a los mercados nacionales e internacionales, tiene al turismo como uno de los ejes fundamentales del desarrollo regional, con productos turísticos de calidad, actores públicos y privados con capacidad de gestión y valores, que promueven y desarrollan el turismo en forma planificada y concertada, con una población heredera de culturas ancestrales, con conciencia turística y ambiental, y elevada calidad de vida.

Misión.

Actores comprometidos con el desarrollo del turismo sostenible en la región, trabajando de manera planificada, concertada y eficiente, promoviendo y dinamizando la competitividad, para mejorar el nivel de vida de la población.

Valores:

Comprende los valores siguientes:

Tabla 84*Valores*

Valores	Conceptualización
Respeto	Recuperar el respeto intergeneracional, el legado ancestral y medio ambiental, revalorando las buenas costumbres sociales, culturales y morales.
Honestidad	Actuar con coherencia consigo mismo, generando confianza en las relaciones personales, interpersonales e interinstitucionales.
Responsabilidad	Dar cumplimiento a los compromisos asumidos oportunamente.
Solidaridad	Apoyo mutuo que debe ponerse en práctica entre personas, familias, comunidades é instituciones.
Identidad	Reafirmar las costumbres y manifestaciones culturales e históricas de nuestra región.
Asociatividad	Trabajo mancomunado para lograr objetivos comunes con equidad.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo Turístico

Al respecto, dichos valores son compromisos personales para practicarlos, cambio de actitud, sensibilizar a los actores y a la comunidad en general sobre la trascendencia de los valores y difusión de los valores a través de los medios de comunicación.

Tabla 85*Objetivos generales y específicos*

Objetivos Estratégicos Generales	Objetivos Estratégicos Específicos
Promover la cultura turística y la seguridad para el visitante	Específico 1 Fortalecer la identidad cultural y conciencia turística con valores y buenas prácticas para la atención al turista.
Desarrollar una oferta turística competitiva, sostenible y diversificada	Implementar instrumentos de gestión para la seguridad y protección al turista.
Promover una demanda sostenida del turismo.	Específicos 2
Fortalecer las capacidades de las instituciones vinculadas con la actividad turística.	Poner en valor los recursos naturales para el uso turístico. Insertar los recursos culturales en la dinámica turística. Desarrollar la oferta turística regional articulada a destinos turísticos macrorregionales e internacionales. Fortalecer capacidades e implementar acciones para mejorar los servicios turísticos en la región.
	Específico 3
	Posicionar a la Región Puno y Lago Titicaca como destino turístico, a nivel nacional e internacional. Implementar un sistema de información estadística continua sobre la actividad turística regional.
	Específicos 4
	Incrementar la inversión pública y privada para el desarrollo de la actividad turística regional Fortalecer la institucionalidad del sector turismo.

Fuente: Plan Estratégico Turístico Puno

Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021

Con el presente instrumento “Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021”, se plasma la decisión del Gobierno Regional de ajustar a los términos de alineamiento y articulación al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, denominado Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 y a las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, en el marco de la globalización de la economía mundial y el proceso de descentralización del país; de conformidad a los lineamientos y directivas impartidas por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

El Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021, es el resultado del esfuerzo y trabajo conjunto de las instituciones públicas del Gobierno Regional y Gobiernos Locales, instituciones de la actividad privada y las organizaciones de la sociedad civil; conducido por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, a través de talleres descentralizados de planificación estratégica participativa y concertada en las 13 provincias de la Región y talleres especializados, con participación de expertos, por mesas temáticas y según dimensiones de desarrollo. De acuerdo al proceso metodológico seguido para la retroalimentación del Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021, se distinguen tres espacios de participación: primero, de los representantes de distritos en los espacios y eventos provinciales; segundo, de los representantes provinciales en el espacio regional y tercero, del equipo técnico central regional mostrando los avances y la propuesta regional, en las mesas temáticas con expertos.

El proceso de retroalimentación se desarrolla en base a un plan de trabajo aprobado, que comprende cinco etapas: primero preparatoria, sensibilización y generación de compromisos de los agentes participantes; segundo, de retroalimentación del Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021, que consiste en la realización de talleres y eventos provinciales, temáticos y reuniones especializadas de trabajo con profesionales destacados del departamento de Puno; tercero, de Validación y Concertación, que comprende el taller central con participación del Consejo de Coordinación Regional y agentes participantes, donde se ha realizado el afinamiento y validación de la propuesta generada; cuarto, de Aprobación, Publicación e Implementación, por el Consejo Regional y el ejecutivo del Gobierno Regional y quinto, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación, que permitirá implementar medidas correctivas.

En el Capítulo I se detalla el marco conceptual, con el enfoque de desarrollo, la ruta metodológica y la línea de tiempo; en el Capítulo II, se presenta la Visión concertada, que

señala el rumbo a seguir para el logro de una “Vida digna para el buen vivir”, el Capítulo III, contiene un análisis de las principales mega tendencias a nivel mundial, tendencias nacional, regionales y los escenarios, que permiten vislumbrar la evolución de la situación actual hacia una visión posible y deseable; en el Capítulo IV, se presentan los Objetivos Estratégicos por ejes de desarrollo, que ha sido generado de una Información Estratégica y Línea de Base, se plantean los lineamientos de política, se definen prioridades, se establecen indicadores y metas de mediano y largo plazo, con su respectivo despliegue en acciones estratégicas, programas, proyectos y actividades. En el Capítulo V, se presentan las zonas de desarrollo a partir de la vocación del territorio, de acuerdo a la Zonificación Ecológica y Económica; en el Capítulo VI, Agenda Básica para el Desarrollo, donde se establecen se señalan los proyectos estratégicos regionales; en el Capítulo VII, la gestión del plan, que comprende la organización, ejecución y seguimiento, monitoreo y evaluación; finalmente, se incluyen los anexos. Además, el plan de desarrollo regional Puno al 2021, presenta el enfoque y características siguientes:

a) *Enfoque de desarrollo*

El Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021 basado en los enfoques de desarrollo territorial, enfoque de desarrollo humano, enfoque de derechos y el enfoque de desarrollo sostenible, desde la concepción andina, reconoce la relación indisoluble entre el “ser humano” y su espacio físico en el marco de un orden universal, en el contexto de los principios éticos de reciprocidad, complementariedad y correspondencia que son elementos articuladores básicos para construir los procesos de desarrollo. Esta conjunción de principios se orienta al paradigma del “buen vivir” que traducida de las lenguas tradicionales Aimara y Quechua significan “Suma Jakaña”, “Allin Kawsay”; que la relación del hombre con la naturaleza como objetivo del poblador Andino - Amazónico asegure una vida digna en toda dimensión: social, económico, ambiental en el territorio regional que comprende espacios geoFiguras como:

altiplano, puna, cordillera, selva alta y baja que se constituyen en el escenario por donde recorrerá los procesos de desarrollo.

Por su naturaleza el Plan de Desarrollo Regional Concertado concibe el enfoque de desarrollo territorial y establece las orientaciones y prioridades estratégicas territorial de la región Puno. El enfoque de desarrollo humano comprendido como el proceso de expansión de las libertades, ampliación de las oportunidades, el desarrollo de las capacidades y ejercicio pleno de las libertades. El enfoque de derechos concibe el desarrollo como un derecho fundamental para lograr el bienestar y el desarrollo es comprendido como ejercicio pleno de todos los derechos. El enfoque de desarrollo sostenible percibida como la solidaridad intergeneracional, que el satisfacer las necesidades de la generación presente no comprometa la capacidad de las generaciones futuras. Finalmente guarda armonía con el enfoque de desarrollo nacional contenidos en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional PEDN: Plan Bicentenario El Perú Hacia el 2021.

El Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021, plantea nueve objetivos estratégicos organizados en seis ejes que a su vez están articulados a los ejes estratégicos del Plan Bicentenario El Perú Hacia el 2021. Estos objetivos estratégicos se explican por sí solos y entre sí, desde su naturaleza interdependiente configurando una unidad sinérgica y/o integralidad metodológica que debe seguir las intervenciones para impulsar el crecimiento cuantitativo y cualitativo.

El Plan es un instrumento de gestión concertado, principista, articulador, orientador, normativo, indicativo y técnico – político, basada en las potencialidades. Participativo y Concertado porque recoge los intereses de las trece provincias del departamento donde participaron los diversos actores públicos, privado y sociedad civil. Principista, se basa en el principio de los derechos del ser humano: el “buen vivir”, con bases éticas para transformar el Estado y la Sociedad, donde es posible reivindicar la esencia de la cultura altiplánica.

Integrador, porque los objetivos se orientan a la unidad e integración de la comunidad conformado por quechuas, aimaras, mestizos y emigrantes a esta región. Sistémico, el logro de sus objetivos es consecuente con lo social, político/institucional, económico y ambiental. Todos los objetivos se interconectan y están articulados a la visión de desarrollo dando curso a las estrategias, programas y proyectos. El cumplimiento de los objetivos requiere la participación concertada y concurrente del sector público – privado y la sociedad. El Plan es el núcleo articulador del desarrollo a nivel territorial, porque considera como una unidad de planificación, siendo sus provincias y municipios su máxima expresión.

Territorialmente, el departamento de Puno está compuesto por espacios geoFiguras altiplano, cordillera y selva alta y selva baja. Político, es un instrumento participativo y concertador que construye el poder regional mediante sus instancias de gobierno. Normativo, porque regula y orienta las acciones y el mejor uso de los recursos en las diferentes instancias de gobierno y actores del desarrollo. Técnico, define programas y proyectos, asignación de recursos presupuestarios estableciendo compromisos y responsabilidades institucionales para su ejecución. Dinámico, supone el mejoramiento continuo del plan a partir de la ejecución y evaluación, en concordancia con los escenarios cambiantes. Potencialidades, se basa en las ventajas comparativas y competitivas; que supone el aprovechamiento racional y sostenible de sus recursos naturales con la participación del talento humano de la región.

b) Metodología

En el proceso metodológico seguido para la retroalimentación del Plan de Desarrollo regional Concertado Puno al 2021; se distinguen tres espacios articuladores: primero, la participación de los niveles distritales en los espacios y eventos provinciales; segundo, la participación de los representantes provinciales en el espacio regional y tercero, del equipo técnico central regional mostrando los avances y la propuesta regional en el marco del Plan

Bicentenario, El Perú hacia el 2021. Esta ruta seguida de abajo hacia arriba ha observado el “alineamiento” como elemento clave” con los ejes y objetivos nacionales, constituyéndose en la trama de los procesos participativo, concertado, consensuado y consolidado de las propuestas recogidos en cada uno de los niveles territoriales. El proceso ha guardado el contenido técnico, democrático, articulador, principista, sistémico, concertado y abierto a las propuestas de los niveles distrital-provincial, sectores y dimensiones temáticas regionales.

c) Descripción del Proceso.

El proceso de retroalimentación se ha desarrollado marcando cinco etapas plenamente concordadas con el esquema de la “guía metodológica para formulación de planes de desarrollo concertado regional y local”; y estas son: Preparatoria, comprende las coordinaciones con los niveles jerárquicos del gobierno regional, para la aprobación del plan de trabajo, ruta metodológica a seguir, el financiamiento y principalmente el involucramiento de los niveles institucionales de la región.

En esta fase se han realizado un total de trece talleres provinciales, cuatro talleres temáticos, tres reuniones de trabajo con participación de los sectores y cuatro reuniones con profesionales destacados; el temario abordado a comprendido construcción de la línea de tiempo, análisis de tendencias y escenarios, propuesta de proyectos de impacto macro regional y revisión de la visión regional al 2021, matrices estratégicas por cada provincia entre otros como nuevos elementos recogidos en los eventos descentralizados.

Es necesario destacar que en la dinámica del proceso se identificó nuevos elementos en el escenario provincial relacionados con la dinámica nacional y que ponen en cuestión los elementos del Plan aprobado en el año 2008. La base para el alineamiento de los ejes y objetivos estratégicos regionales fueron los seis ejes nacionales del Plan Bicentenario: El Perú Hacia el 2021. Los objetivos estratégicos generales se organizan en seis ejes estratégicos regionales: 1) Derechos fundamentales y vida digna, 2) Desarrollo Social y Cultural, 3) Gobernabilidad e

Institucionalidad, 4) Desarrollo Económico y Competitividad, 5) Infraestructura vial y Comunicativa y, 6) Recursos Naturales y Ambiente.

d) Visión Regional al 2021

“Región Puno, con su Lago Titicaca navegable más alto del mundo y parque nacional Bahuaja Sonene”

Al 2021, somos una región andina - amazónica que ha afirmado su identidad; su población ha desarrollado interculturalmente, capacidades, valores y goza de calidad de vida, con igualdad de oportunidades. Maneja sosteniblemente sus recursos naturales y el ambiente, integrando corredores ecológicos, con producción agropecuaria, minero-energética e industrial competitiva; basada en la ciencia, tecnología e investigación. Líder en el desarrollo de cadenas productivas en camélidos sudamericanos, ovinos, bovinos, granos andinos, café, trucha y el turismo, insertados a los mercados nacional e internacional, en un marco de desarrollo integral y sustentable. La gestión pública es moderna, transparente, democrática, con equidad y justicia social en el marco del Estado de derecho. Su territorio regional está ordenado y articulado con perspectiva geopolítica.

Objetivos Estratégicos Generales.

En virtud de lo señalado precedentemente, dicho plan considera los siguientes:

Tabla 86*Objetivos estratégicos generales*

Objetivos estratégicos generales	Población con vida digna, pleno respeto y ejercicio de sus derechos fundamentales Servicios de salud integral y básicos de calidad con cobertura urbana – rural. Sistema educativo integral e intercultural, que forma capital humano con innovación y creatividad Gestión pública eficiente, eficaz, democrática con práctica de valores éticos y liderazgo. Actividad turística diversificada, competitiva y articulada a los principales corredores y circuitos nacionales e internacionales Niveles de producción y productividad sostenible, competitiva con tecnologías limpia y responsabilidad social Integración vial y comunicativa planificada y ordenada, territorialmente articulada al mundo globalizado Gestión integral y sostenible de recursos naturales y el ambiente con responsabilidad social.
----------------------------------	---

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

f) *Proceso de Globalización.*

Como consecuencia de la globalización, se produjo en la última década una expansión sin precedentes del comercio mundial, que apertura importantes oportunidades para los negocios de exportación del país, bajo diversas modalidades, desde el ATPDEA, hasta el establecimiento de áreas de libre comercio y la conformación de mercados comunes. En esta tendencia se inscriben los diversos acuerdos comerciales que el Perú promueve, como los Tratados de Libre Comercio (TLC) y convenios internacionales que abrirán importantes oportunidades para los negocios de exportación de nuestro país. Estas iniciativas se agrupan en tres organismos multilaterales: el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y la Comunidad Andina de Naciones (CAN).

g) *Surgimiento de nuevas potencias económicas.*

Destaca en este sentido el grupo BRIC, acrónimo utilizado internacionalmente para referirse a Brasil, Rusia, India y China, cuatro de las economías con mayor potencial en el

mediano y largo plazo. Al Perú, esta tendencia mundial le plantea el reto de aprovechar la vecindad con Brasil y su acelerada expansión económica para desarrollar nuevas oportunidades económicas y de negocios. Para ello se requiere acercar nuestros mercados mediante la interconexión vial y comercial, y buscar una alianza estratégica con dicho país y ganar poder de negociación y mejores oportunidades para diversificar y transformar nuestros recursos productivos.

La democracia global

En la actualidad, la democracia se ha universalizado como parte de la globalización, sobre todo desde la fundación de las Naciones Unidas y la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Asimismo, los sucesivos pactos y convenios sobre derechos civiles, políticos, económicos, sociales y ambientales han forjado una legislación supranacional que cuenta con instancias sancionadoras de alcance internacional. Sin embargo, a pesar de estos avances en la mayoría de países latinoamericanos, todavía falta mucho por hacer a nivel mundial; Esta situación incidirá en la consolidación del Estado de derecho y la mayor participación de la sociedad civil.

i) La cuenca del pacífico, nuevo eje del comercio mundial

El comercio internacional se ha desplazado hacia los países de la Cuenca del Pacífico, que favoreció el renacimiento del Japón como potencia y la aparición de los “tigres asiáticos” Taiwán, Corea del Sur, Singapur y Hong Kong seguido en auge con la poderosa presencia de China, India, Rusia, Canadá y Australia. Esto ha llevado a la conformación de la APEC, asociación de países de la Cuenca del Pacífico a la que se han incorporado países latinoamericanos como México, Chile, el Perú y Colombia. El Perú, como socio de la APEC, se ha puesto a la vanguardia de los países de la región sumándose a una mega tendencia clave en la globalización.

j) La preocupación por el ambiente y la preferencia por los productos naturales.

La preferencia por los productos orgánicos y naturales, asociados a una vida más sana y a una producción más limpia que no daña ni contamina el medio ambiente, abre nuevas oportunidades de negocios para nuestro país. El consumo de productos orgánicos crecerá de manera sustantiva y formará parte de nuestra vida cotidiana y también se ampliará la demanda de actividades de ecoturismo y la gastronomía, en las que nuestro país y la región tienen un gran potencial.

k) El cambio climático

El cambio climático que viene experimentando el planeta, por los efectos del calentamiento global, es consecuencia del denominado “efecto invernadero” causado por el considerable incremento de las emisiones de diversos gases, principalmente el dióxido de carbono (CO₂) proveniente sobre todo de la quema de combustibles fósiles. Los gases de efecto invernadero se acumulan en la atmósfera y ocasionan la elevación de la temperatura media del planeta, la pérdida de glaciares en los polos y en las altas cumbres montañosas, así como la modificación del régimen de lluvias, que incidirán negativamente en las condiciones de competitividad económica de los países, afectando la producción de alimentos de origen agrícola, la preservación de la biodiversidad y la generación de energía hidroeléctrica.

l) Estabilidad macroeconómica

El fortalecimiento de la economía peruana, se demuestra por una serie de indicadores como el incremento de su Producto Bruto Interno per cápita en 44% durante la última década (1999-2009), la reducción del ratio de pobreza por debajo del 40%, por primera vez en los últimos 30 años, niveles de inflación más bajas del mundo, liderazgo mundial en la exportación de un grupo importante de productos, incremento de los índices de competitividad situándose en el segundo lugar en la región de América Latina, reducción del riesgo país y, como consecuencia, atracción de inversión extranjera, solidez del sistema financiero, reducción de la deuda pública al 15% del PBI, incremento sostenido de las reservas internacionales, entre otros.

m) Modernización y desarrollo de la conectividad en el espacio rural

Desarrollo de la habitabilidad y conectividad de los espacios rurales. Se destaca entre otros, mayores carreteras, mejoras en la vivienda, acceso a agua potable, electrificación y telefonía rural. Las mayores inversiones en capital humano se han concentrado en educación y salud. Un creciente desarrollo de la infraestructura y las comunicaciones en el espacio rural que proporciona un escenario altamente favorable. Mayores niveles de escolaridad y mejora de la calidad educativa de la nueva generación, que permitirá enfrentar la creciente complejidad tecnológica en todas las actividades económicas. Los mismos se resumen como la tendencia regional por ejes de desarrollo en la Tabla 70:

Tabla 87*Percepción de tendencias regionales*

Ejes de desarrollo		Actividades Generales
Derechos fundamentales y vida digna		<ul style="list-style-type: none"> • Gradual disminución de la tasa de natalidad y extrema pobreza. • Crecimiento de la inseguridad, violencia y drogadicción.
Desarrollo social y cultural	y	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la clase media por actividades económicas informales en zonas urbanas. • Crecimiento de las zonas urbanas con costumbres del ámbito rural. • Creciente atención de necesidades de saneamiento básico en el área rural. • Expansión de la educación superior universitaria y técnica sin calidad. • Surgimiento de reafirmación de patrones culturales regionales frente a la alienación de culturas.
Gobernabilidad institucionalidad	e	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor participación y protagonismo de la mujer en la vida política regional. • Informatización de la gestión pública. • Creciente participación ciudadana en la toma de decisiones de políticas públicas. • Eje Desarrollo Económico y Competitividad • Crecimiento y formación de microempresas rurales y urbanas, en industria comercio y servicios con base en la informalidad. • Gradual relativización de la producción agropecuaria regional frente a los mercados nacional e internacional.
Infraestructura comunicativa	vial y	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la red vial para la integración económica regional. • Progresivo asfaltado de la infraestructura vial. • Masificación del uso de Tecnología de Información y Comunicación.
Recursos naturales ambiente	y	<ul style="list-style-type: none"> • Degradación de los ecosistemas y recursos naturales por la variabilidad climática y cambio climático. • Aumento de la contaminación ambiental por actividades económicas y domésticas con residuos sólidos, aguas residuales, acústicos, radiaciones y smog del aire. • Reducción del ciclo hidrológico en las vertientes del Pacífico, Atlántico y Titicaca • Mayor importancia en la gestión del ambiente y recursos naturales para mitigar y adaptarse al cambio climático.
OBJETIVOS: Estratégicos generales		<ol style="list-style-type: none"> 1: Población con vida digna, pleno respeto y ejercicio de sus derechos fundamentales. 2: Servicios de salud integral y básicos de calidad con cobertura urbana - rural, intercultural y capacidad resolutoria. 3: Sistema educativo integral de calidad e intercultural, que forma capital humano con innovación y creatividad. 4: Gestión pública eficiente, eficaz, democrática con prácticas de valores éticos y liderazgo para el desarrollo sostenible 5: Actividad industrial empresarial diversificada y competitiva para la capitalización regional.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

4.1.2.2.13 Período de gobierno de Pedro P. Kuczynski (2016-2018).

Su Gobierno se caracterizó principalmente por las siguientes propuestas y hechos:

En relación al gobierno central

Desde que asumió el cargo sintió el evidente fastidio de una bancada mayoritaria en el Congreso de la República. Pedro Pablo Kuczynski ingresó a Palacio de Gobierno con una sonrisa de oreja a oreja y con el peculiar baile que lo caracterizó durante su campaña. Sin embargo, con el paso del tiempo, empezaron los problemas en el Ejecutivo.

El primer escándalo fue protagonizado por Jorge Villacorta, exasesor en conflictos sociales, tras los cuestionamientos de haber perdido los papeles con nativos de Saramurillo y José Labán, el ex asesor presidencial, denunciado por el supuesto cobro de cupos para integrar listas en el Parlamento. Pero, sin duda, la crisis se inicia con el destape del escándalo internacional de Odebrecht. Y es que las miradas voltearon hacia el jefe de Estado por haber ocupado el cargo de primer ministro en 2005, durante el Gobierno del prófugo Alejandro Toledo, quien habría recibido 20 millones de dólares para entregar la construcción del tramo II y III de la Carretera Interoceánica.

Entonces, vino el primer intento de vacancia por incapacidad moral en diciembre del año pasado. Kuczynski alistó sus respuestas, aferrándose al cargo de la presidencia de la República. Tras salir victorioso de un primer intento de vacancia, se rumoreaba que en agradecimiento a Kenji Fujimori y su grupo de 'Avengers' por haberlo salvado, el expresidente Alberto Fujimori sería indultado. Hecho que se cumplió el 24 de diciembre del año pasado y le valió varias críticas.

Cabe señalar que el motivo de un nuevo intento de vacancia fue que entre 2004 y 2007 se produjeron las asesorías de First Capital y Westfield a la constructora brasileña. Trabajo por el que Odebrecht depositó más de 3 millones de dólares a cuenta bancarias relacionadas a Pedro Pablo Kuczynski, según el informe de la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF). Finalmente,

la vacancia no fue necesaria, ya que los videos que demostrarían el supuesto ofrecimiento de obras a cambio de votos en contra de la vacancia presidencial se convirtieron en el detonante de una crisis conocida a nivel mundial.

Obras más destacadas:

Lo más notable en su trabajo durante su gobierno, es el énfasis fue puesto en los logros del Estado en obras para el agua y saneamiento. De acuerdo al libro de Memoria de Gobierno 2017, rescatamos las siguientes obras. Cabe mencionar que, recientemente, PPK había anunciado el inicio de la obra para agua potable para cerca de 20 mil habitantes en Iquitos.

Educación.

En el 2017, fueron matriculados 7.729.936 estudiantes, de los cuales 74,3% lo hicieron en instituciones públicas y cerca de 25% en colegios privados. De ellos, un abrumador 83,6% de estudiantes pertenecían al ámbito urbano y solo el 16,4% al mundo rural. El Decreto Supremo N° 070-2017- EF, que incrementa la remuneración íntegra mensual de los docentes, mediante una inversión de S/ 541 millones, se aumentó las remuneraciones de 233.978 docentes nombrados en 15%. Ello ha significado la elevación del salario básico a S/ 1.780. Se estimaba que, para este año el piso salarial llegará a S/ 2.000.

Agua y saneamiento.

Inversión y destrabe de 170 obras de agua y saneamiento que ya empezaron y que beneficiarían a 1 millón de peruanos.

Economía.

Renunció PPK y antes de irse subió el sueldo mínimo en S/. 80.00 con lo que pasa de S/. 850 a S/. 930.00, así lo anunció Javier Barreda.

Centros de emergencia para la mujer.

El MIMP extendió en 150% la atención de la línea 100 para que las víctimas de violencia de género denuncien a sus agresores y reciban apoyo legal y psicológico oportuno. Las llamadas efectivas atendidas aumentaron en 86% de julio 2016 a mayo 2017 y las llamadas recibidas pasaron de 93.794 mensuales en julio 2016 a 163.694 en mayo 2017.

Protección del adulto mayor.

Por resolución ministerial del MIMP, en el 2017 se creó la Red Nacional de Personas Adultas Mayores, que busca mejorar la calidad de vida, crear entornos sociales favorables y promover nuevas políticas, planes y servicios para las personas adultas mayores (PAM).

Nueva Estructura de la PNP.

La nueva estructura de la PNP que hemos planteado diferencia los niveles decisorios estratégicos de los ámbitos administrativo y operativo con la mira puesta en la recuperación de una estructura piramidal eficiente. Por esta reforma también eliminamos más de 100 cargos administrativos que eran ocupados por coroneles e invitamos al retiro a más de 800 oficiales de la PNP. Al mismo tiempo, de los 85 generales que encontramos cuando asumimos el timón del país, hemos pasado a la situación de retiro a 37.

Transporte.

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones aseguró que la infraestructura vial se verá revitalizada. Sin embargo, los avances se vieron afectados a raíz de El Niño Costero. A pesar de esto se pudo ver una mejora en la carretera Panamericana Norte y las vías de acceso a Lima Metropolitana. Como el Túnel Gambetta o autopista Chíncha - Pisco.

Tecnología.

Puesta en funcionamiento de la plataforma satelital PerúSAT-1, que va a servir para, entre otras cosas, para determinar la ubicación y el estado de nuestros restos arqueológicos.

Salud Pública.

El Minsa ha tomado medidas para incrementar la cobertura de vacunación contra enfermedades priorizadas, como la malaria, el sarampión, la rubeola, el virus del papiloma humano (VPH) y la fiebre amarilla.

Vivienda y Construcción.

Solamente en Lima, el MVCS dio prioridad para la ejecución de 12 proyectos que transformarán 181 hectáreas de terrenos del Estado en espacios disponibles para la construcción de proyectos urbanísticos habitacionales. En el 2017, el MVCS identificó otras 200 hectáreas nuevas para la expansión de distintas ciudades, cautelando que los predios identificados no se encuentren en zonas de riesgo, a fin de que en ellos se puedan edificar viviendas seguras.

2. Problemas políticos y gubernamentales de Gobierno.

Tras menos de dos años en el poder, el presidente de Perú, Pedro Pablo Kuczynski, decidió presentar renuncia a su cargo antes de ser vacado (destituido) por el Congreso. Kuczynski venía enfrentando una larga agonía iniciada por su supuesta implicación en el escándalo de corrupción la constructora brasileña Odebrecht.

Pagos de ODEBRECHT.

En diciembre, la constructora Odebrecht, protagonista en numerosos escándalos de corrupción en varios países de América Latina, informó al Congreso peruano que había pagado US\$ 4,8 millones a dos firmas de asesoría vinculadas a Kuczynski. Rosa Bartra, la presidenta de la comisión investigadora del escándalo Lava Jato del Congreso peruano, mostró un documento que Odebrecht envió a su grupo. En el texto, señalan que pagaron US\$782.207 a Westfield Capital, empresa de asesoría de banca de inversión con dirección en Miami, Estados Unidos, y propiedad del mandatario peruano. Los pagos, informaba el documento, eran por siete consultorías que la compañía realizó entre noviembre de 2004 y diciembre de 2007.

El documento señala que otra firma, First Capital, ubicada en la misma dirección de Westfield, recibió más de US\$4,4 millones por asesorías a Odebrecht en proyectos en Perú entre el 2004 y 2013. Asimismo, algunos de los pagos ocurrieron cuando PPK era funcionario del gobierno del expresidente Alejandro Toledo, quien estuvo entre 2001 a 2006 en la presidencia.

Ante la información, el Congreso pidió la renuncia del mandatario por sus supuestos vínculos con esas empresas. Kuczynski, de 79 años, inicialmente negó haber recibido dinero de Odebrecht. Luego negó haber recibido algún pago ilegal, pero admitió haber trabajado como asesor. El gobernante no renunció y en diciembre superó el proceso de destitución en el Congreso al que ya no se tendrá que volver a someter tras su renuncia.

Transferencias de Westfield y First Capital a PPK.

En marzo, se filtró en los medios peruanos un documento de la Unidad de Inteligencia Financiera de Perú que muestra supuestas transferencias de dinero de Westfield Capital y First Capital a cuentas personales de PPK. Según la información, las empresas transfirieron US\$3 millones a Kuczynski entre 2005 y 2017. En 2017, PPK ya era presidente de Perú. Medios peruanos como El Comercio informaron de la sospecha de que parte de esa cantidad tendría como origen servicios brindados a Odebrecht. La presidenta del Consejo de Ministros, Mercedes Araoz, aseguró que PPK explicó bien sus ingresos ante la comisión Lava Jato del Congreso y negó que procedieran de empresas corruptas. Agregó que el documento de la Inteligencia Financiera no tenía valor probatorio.

En relación al Gobierno Regional

En cuanto al Plan Estratégico Institucional 2018-2020, se efectuaron modificaciones en los siguientes aspectos:

El Gobernador Regional de Puno (Juan Luque Mamani), el Plan Estratégico Institucional 2018-2020 del Gobierno Regional Puno, modifico en el Marco de la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017- CEPLAN/PDC “Guía de Planteamiento Institucional”, por la incorporación de dos acciones estratégicas institucionales de la Dirección Regional de salud; con la finalidad de articular las actividades del Plan Operativo institucional 2019 a las acciones estratégicas institucionales del PEI, para el cumplimiento de metas programadas y realizar el seguimiento y evaluación. Este documento ha sido reformulado, con una perspectiva multianual, para un periodo de tres años: 2018, 2019 y 2020, donde están programadas las acciones estratégicas de las dependencias orgánicas del Gobierno Regional Puno, en el marco de sus competencias y funciones; las cuales tienen como soporte a los indicadores y metas, que están orientados al cumplimiento de los objetivos, para lograr la misión institucional y la visión regional.

El presente plan, se sustenta en la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 033-2017/CEPLAN/PCD, que aprueba la “Guía para el Planteamiento Institucional” y su modificatoria Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD. Los citados documentos establecen pautas para la elaboración, implementación, seguimiento, evaluación y mejora continua de las políticas y planes institucionales de las entidades públicas, en el marco del ciclo de planeamiento estratégico.

El Plan Estratégico Institucional 2018-2020 (Modificado), es un instrumento básico para la programación de actividades operativas y presupuestos anuales del Plan Operativo Institucional; además, está orientada a promover la mayor eficacia en las dependencias del Gobierno Regional Puno, en el marco de la modernización del Estado, para asegurar el acceso a servicios públicos de calidad. Contiene la declaración de política institucional, misión institucional, objetivos estratégicos institucionales, acciones estratégicas, ruta estratégica y anexos.

Misión Institucional.

La misión institucional del Gobierno Regional Puno, está enmarcada en el Artículo 4° y 5° de la Ley N° 27867, ley Orgánica de Gobiernos Regionales. El primero es fomentar el desarrollo regional, integral y sostenido, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo y; el segundo, es conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas. En este marco, el Gobierno Regional Puno, cumple roles específicos, en los siguientes materiales:

Tabla 88

Roles específicos

Roles	Conceptualización
Institucional	En este marco el proceso de modernización del estado, es la de mejorar la gestión pública al servicio del ciudadano, en forma transparente, eficiente y eficaz; asimismo promueve la participación de la sociedad civil para una acción coordinada y planificada.
Económico	Es el promotor de la inversión pública y privada, para generar los procesos productivos, la competitividad y el incremento de la participación de los agentes económicos en el mercado global, mediante la construcción, mejoramiento y rehabilitación de la infraestructura productiva, vial y energética, protección de los derechos de propiedad, etc.
Social	En esta materia le compete formular, aprobar, ejecutar, evaluar y administrar las políticas regionales de salud, educación, cultura, ciencia y tecnología, programas en materia de población, trabajo y promoción de empleo, vivienda y saneamiento.
Ambiental.	Establece los principios y normas básicas para el ejercicio del derecho a un ambiente saludable, equilibrado y adecuado; así como implementar el sistema regional de gestión ambiental y proteger el ambiente en coordinación con las comisiones ambientales, etc.

Fuente: Plan Estratégico de Desarrollo

Objetivos estratégicos institucionales

Los objetivos estratégicos institucionales, orientan la gestión de la entidad hacia el logro de los objetivos estratégicos sectoriales y/o territoriales. Definen los cambios que la entidad

pretende lograr en las condiciones de los ciudadanos, o en el entorno en que estos se desenvuelven.

Los objetivos son los propósitos orientados a lograr cambios en el Gobierno Regional Puno, mediante la consecución de acciones; para alcanzar el cumplimiento de metas planteados para el periodo 2018- 2020; se ha determinado los siguientes objetivos estratégicos institucionales:

Tabla 89

Objetivos estratégicos institucionales

Objetivos estratégicos institucionales	<p>Reducir la desnutrición crónica en niños y niñas menores de 05 años.</p> <p>Disminuir la anemia en niños y niñas de 06 a 36 meses.</p> <p>Reducir la mortalidad materna- neonatal.</p> <p>Mejorar la salud de la población.</p> <p>Mejorar los logros de aprendizaje en los estudiantes de educación básica regular.</p> <p>Ampliar la cobertura educativa en educación básica regular.</p> <p>Fortalecer la capacidad básica profesional técnico productiva en educación.</p> <p>Fortalecer la gestión pública institucional del Gobierno Regional Puno.</p> <p>Impulsar la competitividad de las principales cadenas productivas de la región Puno.</p> <p>Garantizar el derecho de propiedad de predios rústicos de las familias de la región Puno.</p> <p>Promover el desarrollo de la actividad minero energético de la región Puno.</p> <p>Promover el empleo adecuado de la población económicamente activa de la región Puno.</p> <p>Promover el desarrollo del turismo en la región Puno.</p> <p>(...)</p>
--	--

Fuente: Plan Estratégico Institucional

4.1.2.2.14 Período de gobierno de Martín Vizcarra Cornejo (2018-2019).

La gestión del presidente Vizcarra, entre otros presenta la siguiente caracterización:

En relación al gobierno central

El Gobierno de Martín Vizcarra en el Perú empezó el 23 de marzo de 2018 en medio de una crisis política que trajo consigo la renuncia de Pedro Pablo Kuczynski y el ascenso de Vizcarra de primer vicepresidente a presidente de la República.

Conflicto de Gobernabilidad con el Legislativo:

Fuerza Popular y sus aliados. Los congresistas de Fuerza Popular (fujimoristas), que dominaban el parlamento, al igual que el resto de parlamentarios, aplaudieron a Vizcarra durante su juramentación como presidente. No pasaría mucho tiempo antes de que empezaran los enfrentamientos entre ambos poderes, que a la postre conducirían a la disolución del Congreso.

Fuerza Popular, desde un inicio, tuvo al Apra como un aliado en el Congreso. El congresista aprista Javier Velásquez Quesquén admitió que, si bien nunca se formalizó una alianza política entre ambas fuerzas, existía una «alianza estratégica» dentro del Congreso, lo que explicaba que los dos hubieran compartido la Mesa Directiva en dos legislaturas seguidas, y que coincidieran en las votaciones del pleno y de las comisiones. Ello dio origen al término de fujiaprismo o aprofujimorismo, que a algunos sectores políticos utilizan. Si bien al principio Vizcarra evitó confrontaciones con el Congreso, la reforma judicial que impulsó a partir de julio de 2018, y la reforma política que puso en marcha en abril de 2019, marcaron un punto de quiebre en su relación con el Congreso.

Propuesta de adelanto de elecciones.

En su Mensaje a la Nación por Fiestas Patrias del 28 de julio de 2019, luego del recuento de su labor en la presidencia, anunció que en vista que el Congreso había desnaturalizado el proyecto de reforma constitucional sobre la inmunidad parlamentaria, consideraba que no le habían dado la confianza, y por tanto, anunció la presentación de un nuevo proyecto de reforma constitucional para adelantar las elecciones generales para el 2020, es decir, un año antes del 2021, año en que culmina su período.

La Comisión de Constitución, presidida por Rosa Bartra, y que era la primera instancia que debía discutir el proyecto de adelanto de elecciones, dio largas al asunto, agravando más la crisis política. Los fujimoristas consideraron que solo había dos caminos para resolver la

crisis política: la vacancia o la renuncia del presidente de la República. El otro camino, el cierre del Congreso por negar una segunda cuestión de confianza, fue desaprovechado entonces por el gobierno, tal vez porque esperaba negociar con la oposición otra salida menos traumática. El premier Del Solar, según se supo después, entabló diálogos discretos con los experimentados congresistas Víctor Andrés García Belaunde (Acción Popular), Luis Ibérico Núñez (APP), (Luis Galarreta (Fuerza Popular), Jorge del Castillo y Javier Velásquez Quesquén (Apra), convencido de poder llegar a un entendimiento, pero sin ningún resultado. El mismo presidente del Congreso Pedro Olaechea declaró estar dispuesto al diálogo con el presidente Vizcarra y planteó una agenda personal, en el que, además del adelanto de elecciones, consideraba prioritarios temas como la generación de empleo, la seguridad ciudadana y la reconstrucción del norte (pese a que estos últimos no eran de competencia directa del Congreso). La reunión entre ambos se llevó a cabo el 3 de septiembre de 2019 en Palacio de Gobierno.

Ese mismo 3 de septiembre, transcurrido más de un mes del anuncio de Fiestas Patrias de Vizcarra, la Comisión de Constitución anunció la ratificación de su Consejo Consultivo de treinta personas para analizar el proyecto. El 4 de setiembre, el presidente del Consejo de Ministros, Salvador del Solar y el ministro de Justicia, Vicente Zaballos asistieron a la Comisión para sustentar el proyecto de adelanto de elecciones. También fueron citados los titulares de entidades como la Oficina Nacional de Procesos Electorales (ONPE), el Jurado Nacional de Elecciones (JNE) y el Registrado Nacional de Identificación y Estado Civil (Reniec), así como constitucionalistas y economistas. Las opiniones se mostraron divididas: para una era constitucional el adelanto de elecciones; para otros era anticonstitucional y antidemocrático.

También Olaechea solicitó la opinión de la Comisión de Venecia sobre el proyecto del adelanto de elecciones, aunque ella no tendría carácter vinculante. El 24 de septiembre, los miembros de la Comisión de Venecia visitaron el Congreso, donde escucharon las distintas

posiciones de las bancadas sobre el proyecto de adelanto de elecciones; luego se reunieron con los representantes del gobierno. El 25 de septiembre de 2019, la Comisión de Constitución presidida por Rosa Bartra dio un predictamen que aconsejaba archivar el proyecto de adelanto de elecciones, pues consideraba que era «per se anticonstitucional». Al día siguiente, el predictamen se debatió durante dos horas en el seno de la Comisión, y finalmente, fue aprobado con 13 votos a favor y uno en contra. Los votos a favor fueron del bloque fujimorista (8 en total), así como de sus las bancadas del Apra, Acción Republicana, Contigo, Cambio 21 y Alianza para el Progreso (1 voto cada uno). El único que votó en contra fue Yonhy Lescano, de Acción Popular. Los representantes de las otras bancadas (Frente Amplio, Nuevo Perú, PpK, Unidos por la República y Bancada Liberal) no participaron pues se retiraron como protesta, al no lograr que el proyecto fuera debatido en el pleno.

Vizcarra plantea cuestión de confianza sobre elección de miembros del Tribunal Constitucional.

Coincidiendo con la discusión por el proyecto de adelanto de elecciones y de la solicitud de habeas corpus a favor de Keiko Fujimori ante el Tribunal Constitucional, el 11 de septiembre de 2019, el fujimorismo y sus aliados del Congreso apresuraron el proceso de selección de los magistrados de dicho tribunal, que estaba pendiente desde noviembre del año anterior. Aunque solo se estaba cumpliendo con la ley establecida, ya que el periodo de los magistrados estaba vencido, se destacó la inusual celeridad con la que se seleccionaron a los once candidatos a dicho Tribunal, varios de los cuales fueron cuestionados por sus cercanías al fujimorismo, al aprismo y a los cabecillas de Los Cuellos Blancos del Puerto. Se programó para el 30 de septiembre la reunión del pleno del Congreso para la elección de los magistrados.

El viernes 27 de septiembre de 2019, el presidente Vizcarra dio un mensaje a la Nación en el que anunció que presentaría ante el Congreso una cuestión de confianza orientada a suspender el proceso de elección de los magistrados del Tribunal Constitucional y modificar el

mecanismo para dicha elección, a fin de garantizar su transparencia. Dijo que ante la evidente repartija política que estaban haciendo el fujimorismo y sus aliados para copar dicho tribunal con sus allegados, era necesario frenar ese intento. Sobre el archivamiento del proyecto de adelanto de elecciones, Vizcarra no dijo nada, aunque luego el premier Del Solar aseguró que se seguiría insistiendo en ese tema.

En la mañana del 30 de septiembre, se reunió la Junta de Portavoces del Congreso de la República, y acordó que, en la sesión del pleno programada para ese día, se realizara primero la elección de los miembros del Tribunal Constitucional. Asimismo, determinó que recién al término de dicho proceso se recibiera al primer ministro Salvador del Solar y a los integrantes de su Gabinete para que sustenten la cuestión de confianza. Ese mismo día, el premier Salvador del Solar llegó al Congreso y tras un intento de impedirle su ingreso al hemiciclo, fue recibido por Pedro Olaechea, que le permitió, por cortesía, hablar en el pleno. Del Solar presentó la cuestión de confianza y luego se retiró.

Pese a que, en el pedido de cuestión de confianza, se planteaba, además de un nuevo mecanismo para la elección de los tribunos, que se suspendiera el proceso de elección iniciado hace más de una semana, la mayoría del Congreso decidió llevarla adelante. Se eligió a uno de los postulantes como Magistrado, el abogado Gonzalo Ortiz de Zevallos Olaechea.

Disolución del congreso.

En la tarde de ese mismo día, el pleno del Congreso de la República se volvió a reunir y aprobó otorgarle la confianza al Ejecutivo, con 50 votos a favor, 31 en contra y 13 abstenciones. Mientras que en el Congreso se debatía aún la cuestión de confianza, el presidente Martín Vizcarra dio un mensaje a la Nación, anunciando la disolución del Congreso de la República, pues consideraba que la elección de un candidato al Tribunal Constitucional era una «negación fáctica» a la cuestión de confianza presentada por su premier Del Solar. Dijo además que, como paso siguiente, llamaría a elecciones de congresistas de la República.

Obras y hechos importantes.

Durante los primeros meses de su gobierno, Vizcarra actuó de manera cautelosa y evitó cualquier disputa con el Congreso. No obstante, esta actitud no fue bien vista por la población, y de un 57% que tenía de aprobación inicial, cayó hasta el 35% en julio de 2018. Tras el estallido del escándalo de CNM Audios en ese mismo mes de julio y el anuncio de la realización de un referéndum para agilizar la reforma judicial, el gobierno empezó a recuperar el apoyo de la población, lo que se reflejó en una subida de su aprobación en las encuestas, que en diciembre de 2018 llegó a su pico más alto: 66%. La población vio también con simpatía que el presidente Vizcarra apoyara abiertamente la lucha contra la corrupción y la labor del Equipo Especial de Fiscales del caso Lava Jato.

Luego de poner en camino la reforma judicial, Vizcarra se enfocó en llevar adelante la reforma política; sus críticos, sin embargo, consideraron que solo buscaba confrontar al Congreso, debido a la caída de su popularidad (en marzo de 2019 bajó a 56%). Pasado el entusiasmo de la lucha contra la corrupción política y judicial, la ciudadanía empezó a exigir al gobierno que se enfocara en otros temas que consideraban que estaban descuidados, como la cuestión socioeconómica y la inseguridad ciudadana.

Reforma Judicial.

La juramentación de Pedro Chávarry como fiscal de la Nación, el 20 de julio de 2018. Desde el principio, la gestión de Chávarry se caracterizó por un continuo enfrentamiento con el Poder Ejecutivo, e incluso con algunos miembros del mismo Ministerio Público, al ser sindicado como miembro de Los Cuellos Blancos del Puerto. El 7 de julio de 2018, el portal IDL-Reporteros, liderado por el periodista Gustavo Gorriti, difundió una serie de audios a través del programa periodístico Panorama. Se destapó así un grave escándalo de corrupción denominado CNM Audios, Lava Juez o Corte y Corrupción. Se trata de escuchas telefónicas en

los que se revelan supuestos actos de corrupción y tráfico de influencias que involucraban directamente a jueces y miembros del Consejo Nacional de la Magistratura (CNM). En los audios se escucha a César José Hinojosa Pariachi (juez supremo), a Iván Noguera Ramos (consejero), a Julio Gutiérrez (consejero) y a Walter Ríos (presidente de la Corte Superior del Callao), negociando y utilizando su influencia personal en ámbitos de gobierno, a través de conexiones con personas, y con el fin de obtener favores y tratamiento preferencial.

Lucha contra la corrupción.

Vizcarra apoyó abiertamente al Equipo Especial de Fiscales de Lava Jato, uno de cuyos miembros, el fiscal José Domingo Pérez, encargado de los casos de Keiko Fujimori, Alan García y Kuczynski (caso Odebrecht), se mostró especialmente activo, recibiendo la simpatía popular. El primer caso en mostrar un gran avance fue el de Keiko Fujimori, investigada por lavado de activos, por haber recibido presuntamente dinero ilícito de parte de la empresa Odebrecht durante las campañas electorales de 2011 y 2016 (caso Cócteles). El juez Richard Concepción Carhuacho hizo suya la tesis del fiscal y ordenó detención preventiva por 36 meses para Keiko Fujimori y otros dirigentes de Fuerza Popular, en octubre de 2018.

El 15 de febrero de 2019, el Equipo de Fiscales de Lava Jato y la empresa Odebrecht, firmaron el acuerdo de Colaboración Eficaz y Beneficios en Sao Paulo, Brasil. El monto de la reparación civil acordado fue de S/610 millones, más los intereses legales, que ascenderán a S/150 millones. El dinero será pagado en un plazo de 15 años. La empresa brasileña se comprometía a brindar información con respecto a cuatro proyectos en las que había admitido haber dado coimas: Corredor Vial Interoceánico Sur (tramos 2 y 3); Línea 1 del Metro de Lima (tramos 1 y 2); Vía Evitamiento del Cusco; y Proyecto Vía Costa Verde-tramo Callao.

Hubo críticos en el Perú, encabezados por la congresista Yeni Vilcatoma, que rechazaron el acuerdo por considerar que beneficiaba más a la empresa que al Estado; se promovió incluso una interpelación al ministro de Justicia Vicente Zeballos. Las delaciones

premiadas permitieron el avance de los casos, como el de Alan García, investigado por el caso del Metro de Lima y de la Interoceánica Sur. En abril de 2019, el fiscal José Domingo Pérez amplió dicha investigación a Luis Nava Guibert y a Miguel Atala (hombres del entorno íntimo de García), así como a sus hijos, por presuntamente haber recibido dinero de Odebrecht, dinero que en realidad habría estado destinado a Alan García.

El 16 de abril de 2019, el Poder Judicial ordenó la detención preliminar por diez días de Alan García, junto con otras ocho personas, todos los cuales fueron sindicados de integrar una organización criminal para recepcionar dineros ilícitos, cuya cabeza sería el expresidente.

En la mañana del 17 de abril de 2019, cuando un fiscal y un grupo de agentes de la policía llegaron a la casa de Alan García para cumplir la orden judicial, el expresidente se encerró en su habitación y se disparó un tiro en la cabeza, falleciendo horas después en la sala de urgencias del Hospital Casimiro Ulloa. Poco después, Miguel Atala confesó que el dinero que recibió de Odebrecht era en realidad para Alan García, al que fue transfiriendo en partes fraccionadas entre el 2010 y 2018.

El 7 de mayo de 2019, se formalizó la acusación contra Ollanta Humala y Nadine Heredia por el presunto delito de lavado de activos en organización criminal, al ser ambos sindicados de haber recibido de Odebrecht US\$ 3 millones para su campaña electoral del 2011. Este caso está a cargo del fiscal Germán Juárez Atoche, quien pidió 20 años de prisión efectiva para Ollanta y 26 años para Nadine. Se incluyó también en la acusación a amigos y allegados a la pareja.

Otro caso importante, dentro del caso Lava Jato, es el que involucra a otra empresa brasileña, OAS, que habría también pagado coimas por obras públicas y financiado de manera ilícita campañas electorales presidenciales y municipales en el Perú. El acuerdo de colaboración entre OAS y la Fiscalía se inició el 13 de marzo de 2019. El Equipo de Fiscales de Lava Jato interrogó a exdirectivos de la empresa y a su mismo expresidente, Léo Pinheiro,

preso actualmente en Brasil. Las delaciones de OAS se refieren a aportes irregulares a la campaña del No a la revocatoria y de la reelección de la ex alcaldesa de Lima Susana Villarán; y sus posibles vínculos con el ex alcalde de Lima Luis Castañeda Lossio. Así como aportes dados al expresidente Ollanta Humala y su esposa Nadine Heredia.

Reforma Política.

El 21 de diciembre de 2018, el gobierno oficializó la conformación de la Comisión de Alto Nivel para la Reforma Política. Estaba integrada por el politólogo Fernando Tuesta Soldevilla, como coordinador, y los académicos Paula Valeria Muñoz Chirinos, Milagros Campos Ramos, Jessica Violeta Bensa Morales y Ricardo Martín Tanaka Dongo. Se instaló el 5 de enero de 2019. Basándose en el informe que dio dicha Comisión, el gobierno presentó doce propuestas de reforma política ante el Congreso (11 de abril de 2019). Excluyó, sin embargo, el tema de la bicameralidad, por haber sido recientemente rechazado en el referéndum.

El 29 de mayo de 2019, el presidente Vizcarra dio un mensaje a la Nación, en el que anunció su decisión de plantear la cuestión de confianza ante el Congreso en respaldo a la reforma política y la lucha contra la corrupción, luego del «descarado» blindaje que el Congreso había hecho del fiscal Chávarry, así como por el archivamiento del proyecto que buscaba reformar la inmunidad parlamentaria, convertida en un instrumento para que los congresistas involucrados en delitos comunes evadan la justicia. El presidente, acompañado por los miembros de su gabinete ministerial y los gobernadores regionales, manifestó que la cuestión de confianza se sustentará en la aprobación, «sin vulnerar la esencia», de seis proyectos de ley, a saber:

Tabla 90*Proyectos de ley*

Proyectos de Ley	<p>Cambios en la inmunidad parlamentaria, para que el poder judicial evalúe su levantamiento en lugar del congreso.</p> <p>Las personas condenadas en primera instancia no podrán ser candidatos.</p> <p>Cualquier ciudadano podrá participar en la selección de candidatos de las organizaciones políticas, a través de elecciones primarias internas.</p> <p>Eliminar el voto preferencial y que sea la población la que lo defina en las primarias.</p> <p>Garantizar la participación política de las mujeres con paridad y alternancia.</p> <p>Prohibir el uso de dinero sucio de las campañas electorales.</p>
------------------	--

Fuente: Proyectos de ley 2019

El 4 de junio de 2019, Salvador del Solar se presentó en el Pleno del Congreso para exponer y solicitar la cuestión de confianza ante la representación nacional. Terminada su exposición, se inició el debate parlamentario, que tuvo que ser extendido hasta el día siguiente. Finalmente, al mediodía del 5 de junio de 2019 se realizó la votación. La cuestión fue aprobada con 77 votos a favor, 44 en contra y 3 abstenciones. La presidenta de la Comisión de Constitución, Rosa Bartra, anunció un nuevo cronograma para priorizar los seis proyectos de reforma política. El nuevo cronograma comenzará a implementarse el 7 de junio, y atenderá en el siguiente orden los proyectos de reforma política:

Tabla 91*Proyectos de Reforma Política*

Proyectos de Ley	<p>Los impedimentos para poder postular.</p> <p>Inscripción y cancelación de partidos políticos.</p> <p>Participación ciudadana en las elecciones internas de los partidos.</p> <p>Tipificación del financiamiento indebido de las organizaciones políticas.</p> <p>La paridad y alternancia en la lista de candidatos.</p> <p>La inmunidad parlamentaria.</p>
------------------	--

Fuente: Proyectos de ley 2019

La comisión de Constitución debatió los dictámenes entre el 7 de junio y el 20 de julio. El fujimorismo y sus aliados hicieron una serie de cambios en los proyectos, pero el más

llamativo fue lo cometido con el último dictamen, sobre el levantamiento de inmunidad de los parlamentarios. Se rechazó la propuesta del Ejecutivo de que sea la Corte Suprema la encargada de levantar la inmunidad a los congresistas, disponiendo que el Congreso siga conservando esa prerrogativa. La única variante era que proponía plazos definidos para que el Congreso levantase la inmunidad una vez que el Poder Judicial hiciera el pedido respectivo. Además, se planteaba que el pedido se dé solo cuando exista sentencia firme.

Consultado el primer ministro Salvador del Solar sobre los dictámenes aprobados en la Comisión de Constitución, consideró que solo cinco respetaban el espíritu de las reformas planteadas por el Ejecutivo, y que el último, sobre la inmunidad parlamentaria, significaba un retroceso, pues no respetaba la cuestión de confianza, que había surgido precisamente cuando la Comisión de Constitución mandó al archivo ese mismo proyecto.

Sometidos los seis proyectos al pleno del Congreso, se aprobaron entre el 22 y el 25 de julio, incluyendo más modificaciones a los proyectos originales del Ejecutivo, sobre todo en lo que tenía que ver con la democracia interna y la inmunidad parlamentaria. El 27 de agosto de 2019, el gobierno promulgó las autógrafas que convierten en leyes cuatro de dichas reformas (inscripción de organizaciones políticas; financiamiento de los partidos; democracia interna; y paridad y alternancia en las listas). Las otras dos reformas pendientes (que, a saber, son sobre la inmunidad parlamentaria y el impedimento para ejercer cargos públicos), por ser reformas de tipo constitucional, continuaron en manos del Congreso, pues necesitan de otra legislatura para su aprobación.

Ideario y Principios:

Ideario.

Somos una región con mayor historia y riqueza cultural ancestral en Sudamérica y en el mundo, lo que nos ubica en un escenario inmejorable y protagónico para iniciar la construcción de una nueva sociedad justa y en equilibrio. El gran momento que nos ha dado

nuestra Pacha para que juntos, con el “Movimiento de Integración por el Desarrollo Regional” construyamos esta nueva opción de Cambio, que favorezca tanto a nuestra región de Puno, como a nuestro país. Esto pasa fundamentalmente por la reinterpretación del proceso civilizatorio de nuestro continente ABYA YALA (América del Sur), lo que, sin duda, contribuirá grandemente en la generación de nuestra plataforma y mecanismos políticos, que permitan viabilizar el gran Proyecto Histórico Andino; Proyecto mediante el cual, podamos construir nuestro propio modelo de transformación social, sobre la base de nuestra historia ancestral, y en coherencia con nuestra realidad Multinacional. ampliar las brechas y las injusticias sociales; y lo que es peor, solo han generado más miseria, más atraso y más marginación durante los diferentes gobiernos de turno; prueba de ello, son los niveles profundos de corrupción que se han alcanzado en nuestro País, y que actualmente ha conducido a una profunda crisis del sistema político, lo que a su vez, ha generado una múltiple crisis estatal, que viene llegando a niveles bochornosos tanto a nivel del Ejecutivo y Legislativo, lo que nos está conduciendo hacia una desestabilización social, en la que no podemos predecir a ciencia cierta las consecuencias funestas que tendremos que asumir; no solamente, en el marco de las próximas elecciones municipales y regionales, sino, fundamentalmente, dentro de lo que constituye el desarrollo del presente Plan de Gobierno.

Sin embargo, partimos con la convicción de que tenemos que asumir el reto más grande de todos los tiempos, cual es, retomar y cambiar efectivamente el curso de nuestra historia local y nacional, dentro de un movimiento de carácter amplio y abierto, libre de toda forma política tradicional, que represente a los Pueblos Quechua-aimaras, y otros pueblos originarios, como a las clases populares en su conjunto. Teniendo como tarea fundamental la reconquista de nuestra identidad cultural, a través del pensamiento PACHA, para poder insertarnos en la gran lucha continental por la consolidación multinacional de los Pueblos Originarios del ABYA YALA.

Por ello, creemos que ha llegado el tiempo de pensar en grande y confrontar las coyunturas de magnitud mundial, con propuestas del orden continental. No hay otra salida; pues, a nuestro modo de ver, los conflictos sociales como la lucha de clases han quedado relegados a un segundo plano, y ya no hay condiciones para abanderarse con proyectos regionales y/o nacionales; porque en este nuevo escenario, lo que prevalece es una de las más grandes y brutales lucha de culturas y continentes; donde el humanismo y la proyección de la sociedad ideal, se ha perdido para siempre, a cambio de las más encarnizadas y fratricidas luchas dentro de una guerra fría y soterrada, que tiene el único propósito de incrementar los caudales del sistema de poder, y no importa a qué precio. Por todo ello, no podemos quedarnos inermes, debemos estar preparados frente a cualquier tipo de amenaza que provenga de Occidente, y no tenemos otra alternativa que el de plegarnos a una sola lucha: la soberanía continental de nuestro ABYA YALA, sin dejar de lado, por cierto, la lucha por la consolidación de nuestro estado plurinacional; pues, lo que está en juego, va más allá del mero hecho político-social.

Aquí se trata de defender nuestro orden, nuestro mundo, nuestra existencia, nuestros recursos naturales y ambientales, y nuestro territorio. Es nuestra única opción para garantizar el porvenir para nuestras futuras generaciones. Se trata es de asumir una gran Eco revolución, iniciar un gran PACHAKUTI que permita retornar a las leyes naturales y restablecer tanto el equilibrio como el ordenamiento cosmo económico, a través del Pensamiento Pacha, tal como lo hicieron nuestros ancestros de la civilización Andina; caso contrario, no habrá partido ni movimiento político, que pueda salvar de la destrucción a nuestro Planeta Tierra.

Frente a esta situación, y en merecimiento a la lucha milenaria por nuestra gran Civilización Andina, nuestro “Movimiento de integración por el desarrollo regional” se permite Convocar a la unión de todas las Naciones y Pueblos Originarios de nuestro país, para enarbolar nuestras Wiphalas del Nuevo Pachakuti, y asumir la transformación con el mandato histórico

de nuestra Pachamama. Esto implica insertarnos en base a nuestras tradiciones dentro de una economía libre de mercado y el proceso de globalización, ahora en un mundo de contradicciones, con una Inglaterra y Estados Unidos donde surgió el capitalismo cuya característica principal es el libre flujo de los capitales, se ponen barreras de protección económica y en una China Comunista tiene una de las más altas tasas de multimillonarios en el mundo, la caída de la Unión Soviética, en una Europa cediendo su posición histórica de ser la cuna de la revolución y hegemonía industrial desplazado en la actualidad por el desarrollo del sudeste asiático, la caída de los mitos del capitalismo y marxismo por la gran ola de la globalización, en estas tempestuosas aguas de cambios sociales y económicos solo nos garantiza afrontar el futuro con nuestra cultura.

Nuestro camino es reescribir nuestra historia aun ignorada, con la esperanza de un día juntarnos todos en una gran huatiada (1) para compartir una sociedad justa y solidaria, teniendo al hombre forjando su mejoría en armonía con la naturaleza, sociedad y espiritualidad cobijados en nuestra Pachamama y nuestros Apus, comulgando con el gran universo (2) porque nuestros destinos son como el agua, con sus gotas formando ríos, dando vida a los valles y planicies hasta llegar al gran océano Manca Pacha (3) y en cada gota de cada lluvia de cada nube volver a renacer nuevamente, en un tiempo cíclico sin fin, en un tiempo pacha (4), esto es nuestro sueño, nuestra realidad y nuestra historia.

La historia republicana de nuestra región empieza con el auge de la lana del ganado ovino, el cual implicó el despojo de tierras con la desaparición de muchos ayllus a cambio del gamonalismo, nuestros precursores soñaron en una gran patria con la caída del colonialismo, pero aún están las voces olvidadas de nuestros mártires Juan Bustamante (1865), Rumi Maki (1915) en defensa de nuestras raíces, y de nuestros hermanos asesinados de Huancho Lima (1923), Juliaqueños caídos el 04 de noviembre de 1965, precursores de la descentralización aún no concluida desde la década del ochenta del siglo XX, el Aimarazo en 2011 en defensa

de nuestro medio ambiente y recursos naturales, esto nos señala el camino que tenemos que recorrer y enfrentar, en una sociedad que ha sustituido la injusticia de despojo de las tierras del pasado por la corrupción actual, siendo una frustración que no nos deja ver claramente nuestro futuro.

Frente a los partidos nacionales de nuestra actualidad nacieron en la década de los años veinte, con la izquierda peruana nacida de la interpretación marxista de Carlos Mariátegui de nuestra realidad y el Aprismo inspirado en la revolución mexicana y la reforma universitaria, los partidos coyunturales con su caudillismo trataron de enfrentar la realidad nacional, Acción Popular trato de implementar la metodología de trabajo del Perú andino pero sin asumir su doctrina, nace nuestro movimiento con su ideología propia de nuestra cultura basada en la cosmovisión andina, en respuesta a nuestra identidad frente al ocaso de la cultura occidental y el fracaso de ideologías foráneas sobre nuestra realidad.

Nuestra cosmovisión andina es la armonía del hombre con el universo y no existe mayor armonía cuando somos solidarios con nuestros hermanos sin importar su raza, su cultura, sus creencias porque somos una cultura de integración, a la vez solo seremos sanos cuando seamos cobijados por una naturaleza de esperanza y vida, somos hombres dándonos la mano con nuestras tradiciones, compartiendo el sueño y la realidad de un mundo mejor contigo.

Finalmente, podemos declarar abiertamente, que nuestro “Movimiento de Integración por el Desarrollo Regional”, se constituye en una plataforma de protagonismo político multiétnico, en apoyo para la reconstrucción del Estado Plurinacional, desde, y con la autoafirmación consciente de los Pueblos Quechua Aymaras y demás pueblos originarios de la Región de Puno. En este marco, apostamos por la creación de nuestros propios paradigmas de desarrollo y transformación socioeconómica-cultural, para poder alcanzar los altos estándares de calidad de vida, tal como lo hicieron nuestros ancestros, con sus normas del Buen Vivir: Allin Kawsay / Suma Jakaña, y dentro de una novísima estructura, que en el futuro mediato

podremos denominar: el “Gobierno Autónomo Regional del Qullasuyo1”. Para ello, creemos poder trascender el marco legal y, asumir el reto de refundar la política para la consecución definitiva de nuestra propuesta política, la misma que se sustenta dentro de una praxis Socio-Comunitarista, y se suma al gran Proyecto Histórico Andino, para reanimar la tan ansiada e histórica liberación de los Pueblos y Naciones Originarias, que por derecho histórico nos corresponde.

Principios.

Iniciar la construcción de una nueva sociedad con bases andinas. El ejercicio de una función y, principalmente, de una responsabilidad de gobierno exige ser conscientes del fin y rol que se asume respecto de una sociedad que tiene como sustrato fundamental una gran cultural ancestral de grandes avances que hasta hoy son admiración de la humanidad. En este contexto nuestro rol y responsabilidad es construir, a partir de una propuesta propia, una nueva democracia para una nueva sociedad sustentada en bases andinas; para este trabajo, nos sustentamos en el pensamiento PACHA desarrollado por nuestros ancestros durante miles de años y que, a pesar de la imposición de otro pensamiento, aún sigue vigente esperando que sea más contundente nuestra acción, que sea una opción civilizatoria universal. En todo este contexto, buscamos consolidar nuestra identidad andina y la misma que se constituya en la base para la construcción de una identidad nacional.

La cultura es el instrumento fundamental para lograr el desarrollo integral y holístico. La experiencia y la historia nos provee de una enseñanza fundamental en cuanto al desarrollo de los pueblos: no existe forma alguna, coherente, eficaz y sostenible, de modelo de desarrollo que no se sustente en una cultural. Asumimos responsablemente que nuestro origen, herencia y vigencia cultural es el cimiento para un gobierno coherente con sus valores y sus aspiraciones del buen vivir; por lo que, su propuesta y soporte de desarrollo es histórico e integral.

El Buen Vivir para todos en armonía con la Pachamama. La vida en armonía constituye el eje ético y moral de toda forma de acción y responsabilidad social, política, económica y, al final cultural.

Trabajo paritario – Comunitario. El trabajo paritario y comunitario, elementos importantes de nuestras relaciones culturales andinas, constituirán otro soporte importante para una propuesta propia, que permita la unificación y el fortalecimiento en la diversidad de todas nuestras fuerzas sociales, productivas y naturales, donde los olvidados, marginados, desconocidos y despreciados culturalmente por la sociedad “oficial” sean protagonistas de su propio futuro con armonía y buen vivir.

Reconfigurar las relaciones de poder en base a un horizonte y visión cultural. El equilibrio de fuerzas constituye el eje fundamental de gobernabilidad, institucionalidad, desarrollo y nueva opción; por lo mismo, luchamos por construir una sociedad y desarrollo en equilibrio entre todos sus elementos constitutivos; por lo que, es de necesidad ineludible forjar una organización autónoma eficiente, coherente con sus orígenes, herencia y vigencia cultural. Esta alternativa nos exige reinterpretar todos los aspectos de la vida en nuestra región, en el país y en el mundo para establecer un nuevo escenario de convivencia y desarrollo que contribuya a evolucionar a una etapa superior en coherencia con nuestra Pachamama, que al final, sea una opción de la esperanza real y en armónica.

Garantizar la organización y estructuración ancestral andina, tanto como las nuevas versiones Socio-espaciales a nivel Urbano. Una función y labor fundamental es lograr el reconocimiento, valoración y consolidación de las organizaciones y estructura de nuestros pueblos originarios como factor determinante para iniciar el verdadero cambio y desarrollo integral, armónico y holístico. Los efectos de ello deberán de manifestarse en nuevas versiones de desarrollo de las ciudades.

Respetar la autodeterminación y los derechos de los pueblos quechua-aimara a nivel de territorio, aguas, bosques, biodiversidad y recursos naturales en general. Fortalecer la organización y los derechos adquiridos por nuestros pueblos originarios respecto a todos sus elementos constitutivos, que les permita la capacidad de decidir sobre su propio camino de desarrollo y crecimiento. La revalorización de sus formas culturales e históricas respecto a su consolidación integral, debe constituirse en la mayor herencia y riqueza para garantizar nuestro desarrollo y crecimiento armónico

Asumir la defensa territorial y del medio ambiental, dentro de los parámetros Constitucional y legislativo competentes. El reconocimiento de nuestra presencia histórica sobre los espacios habitados por nuestros ancestros constituye un trabajo de fortalecimiento y potencialización de todas nuestras posibilidades de crecimiento y desarrollo.

Visión y objetivos al 2022:

Visión y Objetivos.

Al 2022 la región Puno, es un espacio territorial y social, con desarrollo regional en el marco de las políticas nacionales, con las mismas oportunidades de desarrollo del resto del país; una sociedad justa y equitativa en base a nuestra cultura y tradiciones andinas; con una educación de calidad, científica, tecnológica, productiva y de valores; con una salud integral libre de anemia, desnutrición y pobreza. Autosostenible con una economía diversificada, con recursos naturales y ambiente sostenible.

Políticas públicas:

Tabla 92*Políticas públicas*

Políticas públicas	Erradicar la corrupción en las entidades gubernamentales de la región Puno
	Erradicar la pobreza, anemia y la desnutrición crónica infantil
	Implementar la política regional del programa “Mi Riego Regional”
	Implementación de Políticas Públicas de Desarrollo Productivo y Agro industrialización, Desarrollo productivo y Promoción de la Micro y Pequeña Empresas.
	Declarar como política pública la educación de calidad, innovación tecnológica, científica, y productiva, con aulas interactivas, pizarras inteligentes capacitación e infraestructura moderna, acceso al servicio de internet para las instituciones educativa de la región Puno.
	Declarar como política regional la construcción de hospitales y promover el programa de salud integral y preventiva para la región de puno.
	Formalización y apoyo técnico a la pequeña minería, minería artesanal en las provincias de san Antonio de Putina, Sandía y Carabaya
Impulsar el transporte terrestre y autopistas.	

Fuente: Políticas Públicas.

Ejes estratégicos de desarrollo. Se pretende alcanzar en el período de gobierno los objetivos estratégicos siguientes: Dimensión Social, Económica, Ambiental, e Institucional.

- d) Estrategias por objetivos estratégicos

Tabla 93*Estrategias por objetivos*

Objetivo Estratégico	Conceptualización
1	Promover y fomentar la consolidación de una sociedad y comunidad regional integrada, unida y con identidad cultural, donde se garantice el acceso a la educación, la atención de salud, agua, saneamiento y vivienda, el empleo digno y la calidad de vida para todas.
2	Fomentar la construcción de una economía regional andina diversificada, competitiva y solidaria armónica con el desarrollo humano sostenible, sustentada en la producción agropecuaria ecológica y orgánica, manufacturera, artesanal, turística y minera, etc.
3	Convertir a Puno en una región ambientalmente sostenible en equilibrio, con ordenamiento y saneamiento territorial, donde sus habitantes conocen y hacen uso adecuado del territorio, ambiente y sus recursos naturales, etc.
4	Dar el valor público para forjar una sociedad andina plurinacional, donde rige la democracia directa y participativa, donde su población ejerce sus derechos y ha fortalecido sus capacidades para autogobernarse con la participación social y ciudadana de sus hombres y mujeres.

Fuente: Estrategias por objetivos

4.1.2.2.15 Número de planes, programas y proyectos de desarrollo nacional y regional formulados y elaborados por períodos de gobierno

Esta parte comprende el número de planes, programas y proyectos de desarrollo de carácter nacional y regional que se han formulado y elaborado desde el año de 1960 (considerando inclusive por tener información relacionada a la investigación en referencia, el segundo período de gobierno del presidente Manuel Prado Ugarteche) hasta el año del 2019, que comprende el gobierno de turno del presidente Martín Vizcarra Cornejo.

Como podemos apreciar en la tabla 94, en los gobiernos de los presidentes: Gral. Francisco Morales Bermúdez; el segundo período de gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry y el gobierno del Dr. Alejandro Toledo se aprecia que se han formulado el mayor número de planes, programas y proyectos de desarrollo. Así, del total de 21 documentos que se han constituido como instrumentos de gestión del desarrollo del país en cada uno de los gobiernos; a los gobiernos del Gral. Francisco Morales Bermúdez y del Arq. Fernando Belaúnde Terry les corresponde el 25% respectivamente a cada uno, que hace un total de 05 documentos; seguido por el gobierno de Toledo que tiene una participación porcentual del 20%, con 04 planes.

Los gobiernos del segundo período de gobierno del presidente Manuel Prado Ugarteche (02), el segundo período de gobierno del Dr. Alan García Pérez (01) y Ollanta Humala Taso (01), muestran la menor cantidad de planes elaborados en cada uno de sus gestiones, que corresponde al 05%, respectivamente.

Mientras que, en los 03 períodos de gobierno del Ing. Alberto Fujimori Fujimori, el gobierno de transición del Dr. Valentín Paniagua Curazao, Pedro Pablo Kuczynski y Martín Vizcarra cornejo, no se aprecia experiencias de elaboración ni formulación de estos instrumentos de gestión y desarrollo.

Tabla 94

Número de Planes, Programas y Proyectos de Desarrollo Nacional Formulados y Elaborados

Según Período de Gobierno

Nº	Gobierno	Planes de Desarrollo Nacional	Nº Py.	(%)
01	Manuel Prado Ugarteche: Segundo período (1956-1961)	- Proyecto Nacional de Integración de la Población Aborigen (PNIPA) - Programa Integral de Nutrición Aplicada	02	05
02	Primer gobierno de Fernando Belaúnde Terry (1963-1968)	- Cooperación Popular - ORDES	00	00
03	Juan Velasco Alvarado (1968 – 1975)	- Plan INCA - Estrategia del Desarrollo Nacional a Largo Plazo - Plan Nacional de Desarrollo para 1971 – 1975	03	15
04	Francisco Morales Bermúdez (1975 – 1980)	- Plan “Túpac Amaru” - Plan Global de Desarrollo para 1977 y 1978 - Plan Nacional (Global) de Desarrollo para 1978 y 1979 - Plan Nacional de Desarrollo a Mediano Plazo 1978-1982. - Plan Nacional de Desarrollo a Largo Plazo: 1978 – 1990	05	25
05	Segundo período de gobierno del Arq. Fernando Belaunde Terry (1980 – 1985)	- Plan global (Primera versión) - Plan Nacional de Desarrollo 1981-85 - Plan Nacional de Desarrollo 1981-82 - Plan Nacional de Desarrollo 1982-1983 - Plan Nacional de Desarrollo 1983 -1984	05	25
06	Alan García Pérez (1985 – 1990).	- Proyectos Microrregionales: Trapecio Andino	00	00
07	Alberto Fujimori (1990 – 1995)	- No reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00
08	Alberto Fujimori (1995 – 2000).	- No reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00
09	Alberto Fujimori (2000)	- No reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00
10	Valentín Paniagua (2000)	- No reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00
11	Alejandro Toledo Manrique (2000 – 2005)	- El acuerdo de gobernabilidad	04	20

	- Descentralización, ppto. participativo y planes de dsollo. concertado		
	- Planeamiento estratégico para el desarrollo		
	- Plan Nacional para la Superación de la Pobreza: 2004-2006		
12	Alan García Pérez (2005 – 2010) – Política Gob: Hoja de Ruta para la Ref. y Modernización del Estado	01	05
13	Ollanta Humala Taso (2010 – 2015) – Proyecto Educativo Nacional (PEN)	01	05
14	Pedro P. Kuczynski (2016 – 2018) – No reporta experiencias de planes nacionales	00	00
15	Martín Vizcarra Cornejo (2018-2019) – No reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00
T O T A L		21	100

Fuente: Sistematización de fuentes de información del informe de tesis.

Asimismo, en la Tabla 95 se precisa que un total de 24 planes, proyectos y programas de desarrollo, el mayor número de planes de desarrollo regional para Puno que se ha formulado y elaborado ha sido en el período del segundo gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry que corresponde a una participación porcentual del 20.8 % con un total de 05 documentos; que hace correspondencia en el mismo número de planes de desarrollo nacional, el mismo que resulta razonable y coherente.

Le siguen los gobiernos de Manuel Prado Ugarteche, primer gobierno del Arquitecto Fernando Belaunde Terry, Gral. Francisco Morales Bermúdez y el segundo período de gobierno del Dr. Alan García Pérez, con el 12.5 %, respectivamente cada uno de ellos (03 planes).

Mientras que en los gobiernos del Dr. Alejandro Toledo Manrique y el presidente Ollanta Humala Taso se elaboran 02 documentos respectivamente en cada gobierno con una participación porcentual de 08.3 en cada una de ellas.

Cabe señalar que en este gobierno del Dr. Alejandro Toledo Manrique se inicia la aplicación procedimental y metodológica de la planificación estratégica, con métodos y técnicas dinámicas y participativas.

Como en el caso de los planes de desarrollo nacional no formulados ni elaborados en los 03 períodos de gobierno de Fujimori, por desactivación del órgano rector de la planificación. Instituto Nacional de Planificación (INP), el gobierno de transición del presidente Valentín Paniagua Curazao y Martín Vizcarra Cornejo, no se reporta experiencias de formulación y elaboración de documentos de desarrollo (planes, proyectos, proyectos y estrategias) para la región Puno, tal como se puede apreciar con mayor detalle en la tabla 95.

Tabla 95

Número de Planes, Programas y Proyectos de Desarrollo Regional Formulados y Elaborados según Período de Gobierno

N°	Gobierno	Planes de Dslo. Regional	N° Py.	(%)
01	Manuel Prado Ugarteche: (1956-1961)	- Plan Regional para el Desarrollo del Sur del Perú - Recursos humanos del departamento de Puno - Educación: sus problemas y perspectivas	03	12.5
02	Primer gobierno de Fernando Belaúnde Terry (1963-1968)	- Cooperación Popular-Multicomunales - ORDESUR, Microrregiones - Plan COPESCO	03	12.5
03	Juan Velasco Alvarado (1968 – 1975)	Política Regional de Desarrollo del Sur para 1971 – 1975	01	04.1
04	Francisco Morales Bermúdez (1975 – 1980)	- Propuesta de Estrategia para el Dslo. Altiplano Peruano – Boliviano - Plan de Corto Plazo 1977-1978: Proyectos de inversión región – Puno - Plan Regional de Mediano Plazo 1978-1982	03	12.5
05	Segundo período de gobierno del Arq. Fernando Belaunde Terry (1980 – 1985)	- Plan Regional de Desarrollo de Puno: 1981-85 - Plan Regional de Desarrollo de Puno: 1981-82 - Plan Regional de Desarrollo de Puno:1982-1983 - Plan Departamental de Desarrollo de Puno: 1983-84 - Plan Departamental de Rehabilitación: 1984-1988	05	20.8
06	Alan García Pérez (1985 – 1990)	Plan operativo 1985: II parte (programa de inversiones)	01	04.1
07	Alberto Fujimori (1990 – 1995)	No se reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00.0

08	Alberto Fujimori (1995 – 2000)	No se reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00.0
09	Alberto Fujimori (2000)	No se reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00.0
10	Valentín Paniagua (2000)	No se reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00.0
11	Alejandro Toledo Manrique (2000 – 2005)	- Plan de Desarrollo de la Región Puno (2000-2004) - Plan de Desarrollo de la Región Puno 2003-2006	02	08.3
12	Segundo período de gobierno de Alan García Pérez (2005 – 2010)	- Plan de Desarrollo Concertado al 2021 - Plan de Desarrollo Regional Concertado: 2007-2011 - Plan Anual y Presupuesto Participativo 2010	03	12.5
13	Ollanta Humala Taso (2010 – 2015)	- Plan Estratégico Regional de Turismo Puno - PERTUR 2021 - Plan de desarrollo Regional concertado Puno al 2021	02	08.3
14	Pedro P. Kuczynski (2016 – 2018)	- Plan Estratégico Institucional 2018-2020 (Modificado)	01	04.1
15	Martín Vizcarra Cornejo (2018-2019)	No se reporta experiencias de planes nacionales ni regionales	00	00.0
T O T A L			24	100.00

Fuente: Sistematización de fuentes de información del informe de tesis.

4.1.3. Hipótesis específica 2

Las experiencias de aplicación de procedimiento sistemático metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación, aprobación de los planes de desarrollo de la región puno periodo 1960 – 2019, muestra diferencias en la utilización de métodos y técnicas de planificación.

Para contrastar la hipótesis específica 2, se realizó la descripción y análisis del procedimiento metodológico para la elaboración y formulación de planes de desarrollo de la región de Puno por períodos de gobierno.

4.1.3.1 Gobierno de Manuel Prado Ugarteche: Segundo período (1956-1961)

En este período de gobierno se ha propuesto los siguientes planes de carácter regional, específicamente para el departamento de Puno: i) Plan Regional para el Desarrollo del Sur del Perú: (Recursos Humanos del Departamento de Puno), y ii) Plan Regional para el Desarrollo del Sur del Perú: (Educación: Sus problemas y perspectivas).

La elaboración de estos documentos ha sido establecida por un convenio internacional con el gobierno de los Estados Unidos. Entre las actividades financiadas y realizadas en conjunto bajo este convenio, el Plan Regional para el Desarrollo del Sur del Perú (PRDSP) fue encargado de hacer un estudio de los recursos humanos y naturales, que sirven de base para el establecimiento de una autoridad regional de desarrollo para el sur del Perú.

Asimismo, en este mismo período de gobierno se ha establecido dos documentos de desarrollo nacional: el primero como “Proyecto Nacional de Integración de la Población Aborigen” que está enmarcado dentro del “Plan Nacional de Integración de la Población Aborigen” (PNIPA) que resulta ser un Plan Nacional de Educación para Indígenas en los Andes Peruanos; y el segundo como “Programa Integral de Nutrición Aplicada (PINA)”. Fueron definidos como “actividades educativas de las madres y niños de las zonas rurales”. A nivel local o comunal, coordinaban las labores de salud, educación y producción agropecuaria. Así en el departamento de Puno también se ha implementado este programa integral de nutrición aplicada como parte de una política nacional referida a mejorar el nivel nutricional de la población rural.

Estos planes, programas y proyectos tienen su fundamento en la teoría del desarrollo económico que se estableció como un modelo explícitamente capitalista: donde el grado de civilización de un país correspondía a su nivel de producción. Basándose en la convicción de que la pobreza y el desarrollo podrían resolverse con inversiones adecuadas en capital físico e infraestructura, percibía el desarrollo exclusivamente como crecimiento económico. Por tanto, la metodología utilizada en la elaboración de estos documentos ha sido el de la planificación tradicional como “Plan libro”, de carácter vertical e impositivo

4.1.3.2 Primer período de gobierno de Fernando Belaúnde Terry (1963-1968)

Considerando que, a la planificación desde la revolución rusa, el mundo le ha otorgado un rol importante en el manejo de la economía; el primer gobierno de Fernando Terry también ha considerado su importancia como instrumento de desarrollo de un país. En este sentido, este primer gobierno asume la importancia de hacer esfuerzos sistemáticos en orden al diseño coherente de los propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar el país.

Para ese fin crea el Programa de Cooperación Popular, como un organismo para la realización de obras públicas en base al trabajo comunitario, secular institución de las comunidades campesinas. En el sector rural se construyeron caminos, canales, aulas y escuelas y las pequeñas grandes obras que mejoraron las condiciones de vida de la población provinciana. En el departamento de Puno esta misma política, se implementó.

Por otro lado, el Gobierno Central con la intención de planear y coordinar las actividades entre todas las Corporaciones del Sur y canalizar el apoyo proveniente de la cooperación o financiamiento externo creó el Organismo Regional de Desarrollo del Sur (ORDESUR), con sede en Arequipa y el Plan COPESCO como un plan de desarrollo en función del turismo, orientado a mejorar el nivel de vida de zonas que cuentan con un potencial turístico y que paradójicamente integra en gran parte zonas de extrema pobreza, igualmente

significo el primer esfuerzo de descentralización del Estado peruano, al haber implementado un plan de desarrollo a nivel nacional, con sede en la ciudad del Cusco.

4.1.3.3 Gobierno de Juan Velasco Alvarado: Primera fase (1968 – 1975).

En el primer gobierno militar implementó su política de gobierno a través del “Plan Inca” que tenía por finalidad que la Revolución de la Fuerza Armada llevará a cabo un proceso de transformación de las estructuras económicas, sociales, políticas y culturales, con el fin de lograr una nueva sociedad, en la que el hombre y la mujer peruanos vivan con libertad y justicia. Esta finalidad de la revolución sería alcanzada mediante el cumplimiento de los cinco Objetivos Generales que establece el Estatuto del Gobierno Revolucionario, los que, a su vez, debería lograrse a través de un conjunto de objetivos específicos.

Por ejemplo, el objetivo específico relacionado a la planificación tenía las siguientes particularidades:

Tabla 96

Situación, objetivo y acciones del plan inca

Situación	Objetivo	Acciones
Intereses de grupo mantienen a la planificación con simple formalismo. Planificación concebida para el crecimiento económico y no para el desarrollo socio-económico. Estadística deficiente.	Una planificación integral y permanente, de carácter obligatorio para el sector público y altamente orientadora, en lo prioritario, para el sector privado.	Preparara y actualizar el diagnóstico de la realidad nacional. Establecer los lineamientos de desarrollo del país. Realizar el planteamiento de largo, mediano y corto plazo. Determinar los polos de desarrollo del país. Institucionalizar el sistema de planificación dentro de la administración pública. Integrar los organismos de estadística al Sistema de Planificación.

Fuente: Plan INCA

Del Tabla precedente podemos advertir la formulación de la situación actual, objetivos y acciones trazadas para alcanzar el propósito de la Región Puno.

En ese periodo, en materia de planificación en 1968, se establece la “Estrategia del Desarrollo Nacional a Largo Plazo”, aprobado por el Consejo Nacional de Desarrollo Económico y Social de la Presidencia de la República. Documento elaborado por el Instituto Nacional de Planificación. La justificación de la implementación de estrategias a largo plazo para el desarrollo del país estaba en referencia que el país debía enfrentar cuanto antes las bases profundas de sus problemas económicos y sociales con una planificación sistemática que, partiendo de una perspectiva a largo plazo, se concrete en planes de desarrollo a mediano plazo y en programas operativos a corto plazo. Así en el país se establece cuatro regiones socio-económicas:

Tabla 97

Regiones: Socioeconómicas

Regiones	Socio-Económicas
Región Norte	Los Departamentos de Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Ancash, Amazonas, Cajamarca y San Martín.
Región Centro	Los Departamentos de Lima, Huánuco, Pasco, Junín, Huancavelica (excluida la provincia de Castrovirreyna) y las provincias de Ucayali y Coronel Portillo del Departamento de Loreto.
Región Sur	Los Departamentos de Ica, Arequipa, Moquegua, Tacna, Ayacucho, Apurímac, Cuzco, Puno, Madre de Dios y la Provincia de Castrovirreyna del Departamento de Huancavelica.
Región Oriente	El Departamento de Loreto (excluidas las provincias de Ucayali y Coronel Portillo).

Fuente: Plan INCA

Del Tabla precedente, la planificación de las regiones se realiza en gabinete y no precisamente se adopta sobre la geopolítica de cada espacio territorial del país.

Por otro lado, se elabora el “Plan Nacional de Desarrollo para 1971–1975” por el Sistema Nacional de Planificación. En ese marco, se establece los lineamientos de Política Regional de Desarrollo del Sur para 1971 – 1975 diseñada por el Instituto Nacional de Planificación a través de su organismo, la Oficina Regional de Desarrollo del Sur (ORDESUR) abarca territorialmente los departamentos de Arequipa, Moquegua, Tacna, Puno, Cuzco, Apurímac y Madre de Dios.

Así en este contexto, tanto el establecimiento de Estrategias y la elaboración del Plan de Desarrollo Nacional a Largo Plazo diseñado y elaborado por el Instituto Nacional de Planificación han sido también de carácter vertical e impositivo sin considerar la participación de los actores sociales; cuya metodología de aplicación procedimental es propio de la planificación tradicional.

4.1.3.4 Gobierno de Francisco Morales Bermúdez: Segunda fase de gobierno militar (1975 – 1980).

En esta segunda fase de gobierno militar que implementó su política de gobierno a través del “Plan Túpac Amaru” que era mucho más radical que el Plan Inca. El Estado, por ejemplo, sería sensiblemente descentralizado. Desde las bases -pueblos jóvenes o pequeños municipios-, la población podría elegir a los representantes para los cuerpos administrativos de menor y mayor nivel. La idea era rehabilitar los comités de defensa de la revolución, barrios y municipios menores se agruparían en provincias, y estas, a su vez, en regiones. El país sería dividido en cinco regiones, con un presidente y un parlamento en cada una de ellas. Desde la región, y a través de elecciones escalonadas, se podría elegir al presidente y a los miembros del parlamento nacional.

En ese marco se diseña el “Plan Nacional de Desarrollo para 1977 y 1978”, que cubre la segunda mitad del periodo correspondiente al plan nacional de desarrollo para 1975-1978.

Este Plan Nacional de Desarrollo contiene los aspectos fundamentales del desarrollo nacional y que constituye el elemento que otorga coherencia a los planes sectoriales y regionales, a través de los objetivos, acciones de política y asignación de recursos que establece.

Por otro lado, se elabora también el “Plan Nacional de Desarrollo a Mediano Plazo 1978-1982”. Este documento contiene el conjunto de condiciones estructurales y funcionales de la realidad socio-económica y jurídica del país que sirven como marco de referencia para la definición de la política de desarrollo durante el periodo que abarca el plan. Asimismo, en el mismo orden se elabora el “Plan Nacional de Desarrollo a Largo Plazo: Plan Global (1978 – 1990)” por el Instituto Nacional de Planificación. Otro plan elaborado es este mismo período de gobierno es el “Plan de Corto Plazo 1977-1978: Listado de Proyectos de Inversión Región - Puno (diríamos tercera aproximación)”; cuya finalidad ha sido lograr la identificación de los Proyectos de Inversión más importantes, en estudios y obras, que son visualizados por la Administración Pública Regional de Puno, con miras al desarrollo económico y social del área en cuestión.

A través de la elaboración del “Programa de Inversión Pública (1977)” se ha logrado alcanzar para ese año el monto de 1,502.14 millones de soles, siendo su estructura la siguiente: En obras y equipos 94.58% y en estudios 5.42%, los sectores que relativamente inciden más en obras y equipos son transportes, salud, turismo y alimentación; en estudios agricultura, pesquería, minería y salud.

En este mismo gobierno militar se ha elaborado el “Plan Regional de Mediano Plazo 1978 – 1982”, por la Oficina Regional de Planificación del Organismo Regional de Desarrollo de Puno. En su fundamentación señala que siendo el Plan de Desarrollo de Mediano Plazo, una etapa de la implementación y canalización de Largo Plazo, la concepción integral, se inserta necesariamente dentro de los “Lineamientos para el Largo Plazo Regional”, los cuales se

sustentan en un “Modelo de Desarrollo Interno”, cuya característica fundamental es la de basarse en los valores y conceptos de la realidad regional.

Para la elaboración de estos instrumentos de desarrollo, se sigue manteniendo como principio orientador y normativo, el plano económico, que el aparato productivo será orientado a la generación de excedentes capaces de permitir la acumulación que la región requiere para financiar su desarrollo; cuyo proceso estará basado en los sectores agropecuario, pesquero, industrial y minero, mientras que las acciones de los sectores transportes y comunicaciones y energía estarán orientados a servir de apoyo a los sectores productivos. En ese sentido, el procedimiento metodológico sigue acatando a la planificación normativa tradicional.

4.1.3.5 Segundo período de gobierno del Arq. Fernando Belaunde Terry (1980 – 1985)

En este segundo período de gobierno del Arq. Fernando Belaunde Terry se han elaborado los siguientes planes de desarrollo:

Tabla 98*Plan de desarrollo regional Puno*

Tipo Plan	Concepto
Plan Global Regional de Corto Plazo (1980-1981)	Elaborado en cumplimiento de la Resolución Jefatural del ORDEPUNO N° 049-79/ORDEP/DT y las directivas N° 62-79/INP-Dt y N° 01-79/ET Comisión Regional del Plan ORDEPUNO. Este Plan es concordante con los lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo, Región Puno, como marco orientador del desarrollo regional a Corto Plazo, a la vez que un instrumento técnico de las acciones del Sector Público y No Público.
Plan Regional de Desarrollo de Puno (1981-1985)	Elaborado en base al Plan Regional de Desarrollo 1981-85 (Plan Global). Este plan se ha formulado tomando como marco de orientación general la Constitución Política del Perú de 1979, el Plan de Gobierno 1980-1985, los Lineamientos de Desarrollo a largo plazo para la Región de Puno.
Plan Regional de Desarrollo de Puno a Corto Plazo	Elaborado en cumplimiento de la Directiva N° 002-80/SNP que norma la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo 1981-1982 y de la Directiva N° 01-81/INP-OCR que norma la presentación de los Planes Micro regionales, Regionales y de los Programas Departamentales de Desarrollo para 1981-1982.
Plan de Dllo Regional de Puno 1982 - 1983	Elaborado teniendo en cuenta lo normado por las Directivas N° 02-81-INP-DGPR- y 03-81-SNP y en el marco de los Lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo y el Plan de Mediano Plazo 1981-1985 para la Región de Puno, así como los Lineamientos de Gobierno definidos en el discurso político.
Plan de Corto Plazo 1983-1984 (1ra versión)	Formalizado en cumplimiento de las Directivas N° 001-82-SNP y 008-82-SNP y se enmarca en el Plan Departamental de Mediano Plazo 1982 y los Lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo para la Región de Puno, y se orienta fundamentalmente a enfrentar la problemática de coyuntura que enfrenta el Departamento.
Plan Departamental de Rehabilitación a Mediano Plazo 1984-88	Responde a la necesidad impostergable de enfrentar deliberadamente los graves problemas económico-sociales originados por la aguda sequía del período 1982-1983, que ha causado casi la integridad de pérdidas en la producción agrícola, enorme descapitalización pecuaria por falta de posturas naturales y la marcada agudización de los problemas de desabastecimiento, desnutrición, desempleo, ingreso, morbi-mortalidad principalmente de la población infantil.

Fuente: Plan de Desarrollo Regional Puno

En la elaboración de los planes de desarrollo global a nivel nacional se plantea una Imagen Objetivo como una nueva forma metodológica de formular en forma prospectiva el desarrollo de Puno; en este marco se considera que es una condición fundamental modificar el modelo actual de desarrollo. Por consiguiente, refiere que se tiene que adoptar una política de desarrollo a Largo Plazo que sustente un nuevo estilo de desarrollo. En tal sentido, la

concepción de desarrollo regional a largo plazo se caracterizará por basarse en un “Modelo de Desarrollo Interno”, en razón de que sus raíces se insertan en valores y conceptos propios de la realidad regional. Sin embargo, podemos advertir que la metodología utilizada para la elaboración de los citados planes de desarrollo regional de Puno, sigue siendo el tradicional, diríamos al tipo “Plan libro”.

4.1.3.6 Primer período de gobierno de Alan García Pérez (1985 – 1990).

Probablemente, el precedente teórico más importante de la regionalización es el programa aprista de 1931. Víctor Raúl Haya de la Torre, demandó entre sus postulados la reivindicación de las provincias mediante la descentralización. Así este gobierno, promulga el 16 de marzo de 1987 la Ley de Bases de la Regionalización 24650. El marco legal puso como límite la existencia de 12 regiones, lo que generó un problema en la integración de los departamentos y provincias contiguas a ellas. Así el 12 de noviembre de 1989 cinco de las once regiones creadas por Ley eligieron a sus autoridades regionales (Grau, Amazonas, Ucayali, Arequipa y Moquegua-Tacna-Puno).

En el marco de planificación adoptada, en este primer gobierno aprista elaboró los denominados “Proyectos Microrregionales: Trapecio Andino”. Considerando que la planificación espacial para el desarrollo en Perú ha ensayado un conjunto de teorías y métodos; con tal propósito el país fue dividido en zonas de ventaja comparativa (ZVC), zonas de alto desarrollo relativo (ZDR), zonas de saturación poblacional (ZSP), zonas de frontera económica (ZFE), zona metropolitana de Lima – Callao (ZM) y el resto del país no exploradas (Desiertos y Selva) entre otros enfoques. La sierra peruana fue identificada como zonas de saturación poblacional.

Asimismo, se ha elaborado el “Plan Operativo 1985: II parte (Programa de Inversiones)”, dentro del marco del Programa de Inversiones de la Corporación de Fomento y

Promoción Social y Económica de Puno (CORPUNO) ha elaborado de conformidad a las pautas generales que establecen las Directivas N° 002-84-SNP de 1985 y la Directiva N° 002-84-SIDEPLAN-ODPP-Puno, que norman el procedimiento para la elaboración y presentación del Plan Operativo Institucional.

Tanto los proyectos y el plan operativo a pesar que se han elaborado según especificaciones técnicas y normas legales en sí, siguen acatando a la elaboración y formulación de la planificación normativa.

4.1.3.7 Períodos de gobierno de Alberto Fujimori Fujimori y gobierno de transición de Valentín Paniagua.

El periodo de gobierno de Alberto Fujimori Fujimori y la complementaria de Valentín Paniagua Curazao, se realizó de la siguiente manera:

Primer período de gobierno (1990 – 1995).

Segundo período de gobierno (1995 – 2000).

Tercer período de gobierno (2000).

Gobierno de transición de Valentín Paniagua Curazao (2000).

Tanto de los 03 períodos de gobierno del Ing. Alberto Fujimori Fujimori y del período de gobierno complementario de Valentín Paniagua Curazao, no se tiene mayor información acerca de elaboración y formulación de planes, políticas, programas y proyectos de desarrollo de carácter nacional, ni regional. Esta década ha sido un vacío en el tema de la planificación por la desactivación del INP.

4.1.3.8 Período de gobierno de Alejandro Toledo Manrique (2000 – 2005).

En este período de gobierno es donde se estable los lineamientos más importantes e integrales para el desarrollo del país establecido en el Acuerdo de Gobernabilidad y los marcos

técnicos legales para la implementación de la planificación estratégica participativa y vinculante. Este es un acuerdo político y técnico en cuya formulación y elaboración participaron los partidos, movimientos políticos y sociedad civil más representativos del Estado peruano.

El Acuerdo de Gobernabilidad considera como lineamientos: La democracia y estado de derecho; Equidad y justicia social; Competitividad del país; y Estado eficiente, transparente y descentralizado. Como compromiso para alcanzar estos cuatro grandes objetivos, conviene en que las Políticas de Estado aprobadas se traducirán en metas e indicadores, siguiendo la forma de las matrices diseñadas por los foros temáticos, las que se incorporan como anexo al Acuerdo Nacional para consulta a la ciudadanía y aprobación final por el Foro de Gobernabilidad. Este acuerdo tiene carácter vinculante y señala que quedará abierto a la adhesión de otras fuerzas políticas y organizaciones sociales, con el compromiso a observarlo y cumplirlo hasta el 28 de julio del 2021, ósea apuntaba al plan bicentenario.

Igualmente, en el contexto de Modernización del Estado y Descentralización, que se formalizó en enero 2002, con la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658 y su Reglamento, favorece la participación en la toma de decisiones de los diversos actores de la sociedad en los Planes de Desarrollo Concertados (PDC), los Presupuestos Participativos (PP), el Consejo de Coordinación Local (CCL) los Comités de Vigilancia (CV) del PP, los Comités de Gestión de Obras, las Mesas de Desarrollo y Concertación y otros espacios de participación, cuyo sentido es construir un país viable.

Uno de los consensos a los que se arribó en el Acuerdo Nacional, y también entre los especialistas, es la necesidad de implementar en el país un Sistema de Planeamiento Estratégico y un Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), como su órgano rector, que sirva para orientar el desarrollo del país en el largo plazo. Siguiendo estas recomendaciones, el gobierno de Alejandro Toledo creó tanto el sistema de planeamiento como es el CEPLAN el

25 de mayo de 2005, mediante Ley N° 28522. Las ideas básicas que han moldeado el sistema de planeamiento y que deben orientar su implementación y desarrollo están relacionadas con:

- Una visión de futuro compartida por todos los actores,
- El uso extensivo de metodologías participativas,
- La priorización y selectividad estratégica de objetivos,
- El diseño de planes regionales, en lugar de planes sectoriales,
- El seguimiento y la evaluación de proyectos,
- La tercerización de los servicios, entre otras.

Asimismo, se ha formulado el “Plan Nacional para la Superación de la Pobreza 2004-2006”, que es resultado del trabajo multisectorial de las diferentes entidades del Gobierno Nacional, representadas por sus funcionarios especializados que por espacio de varios meses han volcado lo mejor de sus esfuerzos y voluntad, conocimientos técnicos y sensibilidad social, para analizar y determinar la particular situación de pobreza que caracteriza a los países denominados “en vías de desarrollo”.

En la región de Puno se ha formulado y elaborado el “Plan de Desarrollo de la Región Puno (2000-2004)” y el “Plan de Desarrollo de la Región Puno 2003-2006”; formulación y elaboración de los mismos que ha sido con procedimientos metodológicos de la planificación estratégica en la parte de la aplicación técnica. Sin embargo, no se ha considerado la participación de los actores sociales en todas sus fases. Como contenidos más importantes del documento podemos señalar los siguientes aspectos:

- Análisis situacional mediante la metodología FODA
- Ideario del plan
- Misión
- Visión
- Dimensiones de análisis

Objetivos estratégicos

4.1.3.9 Segundo período de gobierno de Alan García Pérez (2005 – 2010).

En este segundo gobierno de Alan García se establece los lineamientos a través de la “Hoja de Ruta para la Reforma y Modernización del Estado”, que es resultado de un taller convocado por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), con el apoyo del Programa Gobernabilidad Democrática e Inclusión de la Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ, con el objetivo de que los principales funcionarios del Poder Ejecutivo con directa responsabilidad e interés en la reforma, junto a representantes del sector privado y especialistas invitados, debatan, complementen y validen la propuesta preliminar de temas y medidas de reforma y modernización del Estado planteada por la Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la PCM; con el objetivo de desarrollar un marco priorizado (Hoja de Ruta) para el proceso de reforma y modernización del Estado.

Asimismo, se establece el “Plan nacional estratégico de ciencia, tecnología e innovación para la competitividad y el desarrollo humano (PNCTI 2006-2021)”. El PNCTI 2006-2021 ha identificado un conjunto de sectores productivos, sociales y ambientales prioritarios, hacia los cuales deben orientarse la mayor parte de los esfuerzos de Cooperación Técnica Internacional (CTI).

Para la región Puno, a través del Gobierno Regional de Puno en el mes de mayo del 2008, se formula y elabora el “Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021; para ello, se ha organizado varias jornadas de trabajo que se han iniciado con el taller de sensibilización con la participación de representantes de las municipalidades provinciales, la sociedad civil y la institucionalidad de la región, con la finalidad de evaluar y especialmente validar la formulación del plan en referencia.

Por otro lado, en el marco de la Ley 27783 de Bases de Descentralización, Ley 27867 Orgánica de Gobiernos Regionales y la Ley 28056 Marco del Presupuesto Participativo; el Gobierno Regional Puno a través de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, elabora y formula el “Plan de Desarrollo Regional Concertado 2007-2011”, el mismo que es el resultado de los talleres de planificación estratégica participativa concertada.

Respecto a la metodología utilizada en la formulación y elaboración tanto del “Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021” como del “Plan de Desarrollo Regional Concertado 2007-2011”; si se enmarca en el contexto de la planificación estratégica participativa de los actores sociales representativos entre autoridades y sociedad civil. Sin embargo, los actos sociales no han participado activamente en todas sus fases de los talleres propuestos, lo que ha ocasionado que dichos planes de desarrollo regional constituyen un trabajo en gabinete.

4.1.3.10 Período de gobierno de Ollanta Humala Taso (2010 – 2015)

1. A nivel nacional

En este período de gobierno de Ollanta Humala Taso se ha continuado con la implementación del Proyecto Educativo Nacional (PEN) después de 5 años El Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2021 es la política de Estado de largo plazo que oficialmente rige la educación de nuestro país desde el año 2007 en que fue aprobado. Así, el PEN marca el horizonte de la educación peruana de la mano de una visión de país en donde se forman ciudadanos responsables que contribuyen tanto al desarrollo de su comunidad como al desarrollo humano. Así, el PEN plantea medidas de políticas para la equidad y la calidad de la educación, para fortalecer al profesorado, para mejorar la gestión del sistema y la educación superior, así como para fortalecer a una sociedad educadora.

Metodológicamente, El PEN en políticas priorizadas de mediano plazo, es producto de un consenso y movilización liderada por el Consejo Nacional de Educación (CNE) junto a la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR), la Mesa Interinstitucional de Gestión y Descentralización, actores regionales, la sociedad civil, la cooperación internacional, entre otros. De este esfuerzo nació la «Agenda común nacional regional», la que junto al PEN vienen a ser los dos referentes más importantes de las políticas priorizadas por los ministros de Estado.

De donde podemos advertir que el MINEDU ha tomado como base las propuestas recogidas dentro de diversos procesos de diálogo realizados en el país durante la última década. Las políticas del MINEDU –desde el 2011 a la actualidad– basan sus principios y enfoques de gestión en los derechos, la equidad, la calidad, la interculturalidad, la descentralización y la gestión por resultados. Ello se refleja en las estrategias de cada política priorizada por el ministerio, en donde se pone énfasis en el ámbito rural y en los contextos de diversidad cultural y bilingüismo, con la finalidad de cerrar brechas de equidad en cuestión de acceso y calidad educativa.

A nivel regional

A nivel regional se ha formulado el Plan Estratégico Regional de Turismo–PERTUR PUNO al 2021, bajo los Lineamientos del MINCETUR, establecidos en el PENTUR al 2018; Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021 del Gobierno Regional Puno y de acuerdo a los Lineamientos de Política institucional y sectorial de turismo; así como por la necesidad de contar con un documento que sirva de instrumento de planificación y de gestión que oriente el desarrollo sostenible y armónico de la actividad turística regional, con el aprovechamiento racional de los recursos turísticos disponibles.

Metodológicamente para la formulación de PERTUR PUNO AL 2021, se crea el Ente Gestor de Turismo, Mesa Regional de Turismo, encargado de desarrollar acciones de

concertación y coordinación, de carácter interinstitucional conformado por los sectores público y privado vinculados a la actividad turística. Mediante Resolución General Regional N° 203-2009-GGR-GR PUNO, se conformó el Equipo Técnico responsable de la elaboración del “Plan Estratégico Regional de Turismo de Puno–PERTUR PUNO”, integrado por representantes de las instituciones y organizaciones involucradas.

Asimismo a nivel regional se ha diseñado y formulado el “Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021”, se plasma la decisión del Gobierno Regional de ajustar a los términos de alineamiento y articulación al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, denominado Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 y a las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, en el marco de la globalización de la economía mundial y el proceso de descentralización del país; de conformidad a los lineamientos y directivas impartidas por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

Metodológicamente, el Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021, es el resultado del esfuerzo y trabajo conjunto de las instituciones públicas del Gobierno Regional y Gobiernos Locales, instituciones de la actividad privada y las organizaciones de la sociedad civil; conducido por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, a través de talleres descentralizados de planificación estratégica participativa y concertada en las 13 provincias de la Región y talleres especializados, con participación de expertos, por mesas temáticas y según dimensiones de desarrollo. De acuerdo al proceso metodológico seguido para la retroalimentación del Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021, se distinguen tres espacios de participación: primero, de los representantes de distritos en los espacios y eventos provinciales; segundo, de los representantes provinciales en el espacio regional y tercero, del equipo técnico central regional mostrando los avances y la propuesta regional, en las mesas temáticas con expertos.

En el proceso metodológico seguido para la retroalimentación del Plan de Desarrollo regional Concertado Puno al 2021; se distinguen tres espacios articuladores: primero, la participación de los niveles distritales en los espacios y eventos provinciales; segundo, la participación de los representantes provinciales en el espacio regional y tercero, del equipo técnico central regional mostrando los avances y la propuesta regional en el marco del Plan Bicentenario, El Perú hacia el 2021. Esta ruta seguida de abajo hacia arriba ha observado el “alineamiento” como elemento clave” con los ejes y objetivos nacionales, constituyéndose en la trama de los procesos participativo, concertado, consensuado y consolidado de las propuestas recogidos en cada uno de los niveles territoriales. El proceso ha guardado el contenido técnico, democrático, articulador, principista, sistémico, concertado y abierto a las propuestas de los niveles distrital-provincial, sectores y dimensiones temáticas regionales.

4.1.3.11 Período de gobierno de Pedro Pablo Kuczynski (2016 – 2018)

A nivel regional

A nivel regional en la gestión de gobierno de Juan Luque Mamani, Gobernador Regional de Puno, se ha reformulado el Plan Estratégico Institucional 2018-2020 del Gobierno Regional Puno, que ha sido modificado en el Marco de la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017- CEPLAN/PDC “Guía de Planteamiento Institucional”, por la incorporación de dos acciones estratégicas institucionales de la Dirección Regional de salud; con la finalidad de articular las actividades del Plan Operativo institucional 2019 a las acciones estratégicas institucionales del PEI, para el cumplimiento de metas programadas y realizar el seguimiento y evaluación.

Metodológicamente, este documento ha sido reformulado, con una perspectiva multianual, para un periodo de tres años: 2018, 2019 y 2020, donde están programadas las acciones estratégicas de las dependencias orgánicas del Gobierno Regional Puno, en el marco

de sus competencias y funciones; las cuales tienen como soporte a los indicadores y metas, que están orientados al cumplimiento de los objetivos, para lograr la misión institucional y la visión regional.

4.2. Análisis e interpretación

El análisis e interpretación de la investigación se realiza en base a las hipótesis planteadas, cuyos resultados son los siguientes:

4.2.1 *En relación a la hipótesis general*

“Mediante el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo formulados y aprobados en la región de Puno que comprende la caracterización de los planes en relación a contenidos como estructura por períodos de gobierno, la aplicación del procedimiento metodológico y sistemático de métodos y técnicas de planificación en el período de 1960 al año del 2019 es viable proponer lineamientos y políticas para la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico y Concertado de la Región Puno a largo plazo.”

Al respecto, cabe precisar si en la actualidad existe planificación en el país, lo que luego de la investigación realizada podríamos señalar que no hay planificación, pues el denominado Sistema Nacional de Planificación y su órgano técnico central, CEPLAN, no constituyen un real sistema, ya que bajo la autonomía relativa que gozan los niveles regional y local de gobierno éstos si bien cumplen, en la forma, con la aplicación de las directivas y disposiciones nacionales de formulación del Plan, en la práctica los resultados obedecen a la voluntad de sus autoridades que definen programas, proyectos y actividades con un alto grado de politización, sin mayor criterio técnico de priorización, respondiendo a propuestas y planteamientos de los niveles distritales y provinciales que determinan la atomización y dispersión de los presupuestos de inversión, a lo que se agrega decisiones de ejecución de proyectos por

administración directa y raras oportunidades por contrata, generándose una puerta abierta a malos manejos del escaso recurso público.

Por otra parte, si bien las definiciones “técnicas” en el establecimiento de objetivos y políticas, mantienen una secuencia de respeto a las instancias temporales de los planes (largo, mediano y corto plazo), la definición de proyectos y actividades no mantienen una lógica de orden, secuencialidad y priorización. Un ejemplo de ello es la construcción de proyectos de riego que terminan como infraestructura inaprovechada, pues no se acompañó con el debido y obligado programa de desarrollo agropecuario y la capacitación necesaria que debería permitir el cambio en los esquemas tradicionales (secano) de trabajo de los agricultores, lo que debería conllevar un cambio en los calendarios agropecuarios y las cédulas de cultivo, en una perspectiva de lograr la tan ansiada “competitividad” que se postula en algunos planes regionales; se prefiere lo físico (fierro y cemento) que es posible demostrar en lo inmediato, dejando de lado lo menos tangible como la capacitación y cambio de procesos productivos adecuados al uso del sistema de riego. Otro ejemplo es el caso de la carretera Interoceánica que se ejecutó sin antes haber desarrollado la producción y la productividad de Puno para ser transportada a Brasil, ni se acondicionó ni desarrollaron los centros poblados (capitales de distritos y provincias) en una condición urbana que permitiera pasar de una condición de proveedores de combustibles o reparaciones vehiculares a centros de servicios urbanos múltiples para el transporte que se supone debería llegar de Brasil, lo que además nunca ocurrió.

Al respecto, es posible señalar que sólo en el período 1970-1984 hubo un sistema de planificación real en el Perú, liderado por el Instituto Nacional de Planificación (INP), período en el que los planes regionales se encontraban debidamente coordinados y articulados a los planes nacionales y sus políticas y estrategias, período en el que si bien es cierto no se practicó la hoy denominada Planificación Estratégica, si se impuso un enfoque y metodología de

Planificación Prospectiva, pues los procesos de planificación incorporaron la dimensión espacial como base del ordenamiento territorial para la definición de objetivos, proyectos y actividades con resultados concretos que esperar, enfoque que se replicó en los niveles regionales. No es casualidad, por ejemplo, que en dicho período la Oficina Regional del INP en Puno definiera los Lineamientos de Desarrollo al 2020 para Puno y como consecuencia los planes de desarrollo a Mediano y Corto Plazo, estrictamente alineados a dichos lineamientos, así como la definición de proyectos estratégicos como la Irrigación Lagunillas, Hidroeléctrica San Gabán, Irrigación Huenque-Ilave, Carretera Transoceánica (hoy Interoceánica) y el Corredor Fronterizo Madre de Dios – Puno – Tacna que una perspectiva geopolítica planteó el establecimiento de fronteras vivas, lineamientos y proyectos que aún continúan vigentes. Los procedimientos técnicos y metodologías de planificación nacional y regional de este período deben recuperarse para su aplicación en el marco de la planificación estratégica. Por ejemplo, la delimitación subregional en base a cuencas hidrográficas (microrregiones) pueden actualizarse con el uso del SIG de modo que se retome la variable espacial para la planificación regional, e incluso a nivel nacional lo que significaría retomar el proceso de descentralización en base a regiones transversales y no mantener el absurdo esquema de un departamento una región.

En los demás períodos, la planificación existía y existe bajo una normativa legal administrativa, pero efectivamente no se planificaba ni se planifica, esto si asumimos y apeamos al concepto de planificación. Así en el período 1956-1969 no se hicieron planes, pese a la existencia del sistema Nacional de Planificación creado en 1962, pues se entendía que la planificación correspondía a un sistema político comunista (de la URSS), cuando ya desde finales de la II Guerra Mundial ésta había sido adoptada por las grandes empresas de Norte América y Europa, las que posteriormente, gracias a la planificación, se convirtieron en empresas transnacionales, son éstas empresas las que generan el enfoque o metodología de

Planificación Estratégica. Para Puno, fue un período negro, pues las decisiones de inversión se tomaron en Arequipa desde ORDESUR sin mayor conocimiento de la realidad y problemática puneña, por ejemplo, se derribó la casa de piedra para construir un edificio destinado a ser comedor popular, sin considerar la naturaleza y el nivel urbano de la ciudad, que luego se usó como sede de la CORPUNO, SINAMOS y hoy del “Gobierno Regional”, cabe mencionar que los instrumentos (vajilla, cocinas, menaje, etc.) se perdieron. Esta obra significó el inicio de la pérdida de identidad arquitectónica de la ciudad. En éste período, en 1963, se promulgó la Ley de bases para la Reforma Agraria y al año siguiente, durante el primer gobierno de Fernando Belaúnde Terry, se promulgó la Ley de Reforma Agraria (Ley 15037), expropiándose solo 38 fundos o haciendas, 04 en Puno, con alrededor de 141.155 hectáreas, no se tocaron las grandes propiedades de la costa norte, expropiación que en Puno eliminó la industrialización de la lana de ovino y la fibra de alpaca, pues los propietarios de las haciendas expropiadas ya habían adquirido equipos y maquinarias con tal fin. Sin embargo, el desarrollo de acciones y ejecución de proyectos y programas por las diferentes organizaciones (Cooperación Popular, IICA, ORDESUR, etc.) dejaron una lección: los proyectos y programas son viables siempre y cuando tengan el correlato presupuestal que los sostengan, basados en metas concretas a cumplir.

Sin embargo, paradójicamente, la planificación practicada en el resto de los períodos entre 2000 - 2020, nos han dejado un conjunto de propuestas de objetivos, políticas y estrategias que pese al paso del tiempo pueden ser recuperadas para futuros procesos de planificación, obviamente contextualizándolas a las condiciones actuales de la problemática y desarrollo de Puno. Por ejemplo, “la promoción del desarrollo agropecuario elevando producción y productividad a nivel de competitividad” deberá afrontar el nuevo escenario de alta parcelación de la propiedad de la tierra (minifundio) y de reconcentración de la misma, así como la ausencia de mano de obra en el medio rural; “la promoción de la producción de trucha en el lago” deberá pensarse en términos de su transformación industrial como lo planteó el PELT y lo hace la

empresa de un sacerdote en la laguna de Arapa, además de una modernización de sus equipos e instrumentos de producción (jaulas de aluminio, etc.) así como avanzar a un proceso de producción orgánica.

4.2.2. *En relación a la hipótesis específica 1)*

“Las características de gestión de planes de desarrollo en la región de Puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura están diferenciados por períodos de gobierno”.

Las diferencias en cuanto a la estructura y contenidos de los planes y programas de desarrollo elaborados y gestionados en las diferentes etapas definidas en la presente investigación, naturalmente se diferencian tanto por el enfoque de planificación utilizado, como por la intencionalidad política de los diferentes gobiernos, sin embargo, se puede decir que en lo que se refiere al contenido y estructura de tales documentos, éstos estuvieron marcados por las características técnicas convencionales vigentes en cada período, ya sea de formulación y elaboración de planes como de proyectos de inversión. En tal contexto podemos distinguir lo siguiente:

En la primera etapa (1956 – 1979), en el gobierno de Manuel Prado Ugarteche, Puno no contó con planes específicos, se le incluyó en otros de mayor dimensión espacial como el Plan Regional para el Desarrollo del Sur del Perú, cuya atención se centra en los recursos humanos y educación, en consideración al volumen de población rural existente, a ello responden la estructura y contenidos de acciones como el Proyecto Nacional de Integración de la Población Aborigen (PNIPA); y Programa Integral de Nutrición Aplicada, siempre desde una mirada centralista, debido entre otros aspectos a la ausencia del Estado en dicho ámbito.

En el período 1963-1968, se implementaron políticas, programas y proyectos de desarrollo nacional y departamental, desde el nivel central, desde organismos administrativos

como ORDESUR, Plan COPESCO y Cooperación Popular sin mayor planificación ordenada y organizada y sin consulta a los departamentos. Las Corporaciones de Desarrollo Departamental, CORPUNO en nuestro departamento, tampoco desarrollaron procesos de planificación. Poco es rescatable de este período en términos de contenidos y/o estructura de planes, ya que la planificación no fue una práctica en la estructura del Estado. Un ejemplo de políticas que ya no es posible aplicar hoy es el caso de la acción multicomunal que Cooperación Popular utilizó para la ejecución de carreteras y otras infraestructuras en beneficio de más de una comunidad, modalidad que luego se aplicó para las “empresas multicomunales” a partir de 1976, por su rotundo fracaso debido a la gran desconfianza del poblador campesino, especialmente para emprendimientos económicos.

El período 1968 – 1975, se caracterizó por la aplicación de un enfoque de planificación prospectiva, que partía de la definición de una IMAGEN OBJETIVO, denomina hoy VISIÓN en la planificación estratégica. Lo que se aplicó a nivel nacional como departamental, en forma plenamente concordante entre los espacios aludidos. El Plan INCA y los subsiguientes planes de desarrollo inician el uso de la estrategia como el instrumento para lograr objetivos de corto y mediano plazo y alcanzar la imagen objetivo en el largo plazo. Así, la Estrategia del Desarrollo Nacional a Largo Plazo incorpora la responsabilidad de los sectores estratégicos, definidos en función a su importancia en la perspectiva del desarrollo nacional con una visión espacial, razón por la cual se eliminan ORDESUR y ORDEN, creándose oficinas regionales del Instituto Nacional de Planificación (INP), las que adecuaron su accionar al Plan Nacional de Desarrollo para 1971–1975 y la Política Regional de Desarrollo del Sur para 1971–1975. En este período fue importante a nivel nacional y, particularmente en la Región Puno, el Programa de Educación Bilingüe, cuyo desarrollo fue copiado e implementado en Bolivia, por los logros alcanzados como la producción de libros para las diferentes materias, lenguaje, matemáticas, historia, etc. En quechua y aymara, de acuerdo a los programas educativos de

entonces y por años (niveles) de educación, cuyo desarrollo estuvo a cargo del Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo Educativo (INIDE) y su publicación se realizó en la editorial Retablo de Papel del Ministerio de Educación.

En el período 1975 – 1980, lo más importante fue el Plan “Túpac Amaru” que planteó un cambio en la política de gobierno, redefiniendo el esquema revolucionario del Plan Inca hacia un concepto más conservador, alineado al contexto socio-político de la región sudamericana por tanto los Objetivos y políticas se orientaron a la transformación de la estructura del Estado y la reforma de la administración pública. En cuanto a la metodología y enfoque de planificación se mantuvieron los aplicados en el periodo del Plan Inca. En el caso de Puno, la Oficina Regional del INP se generaron los Lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo para Puno y el Plan de Desarrollo Regional 1978 -1982, cuyos objetivos y lineamientos orientaron la formulación de los subsiguientes planes regionales incluso hasta 1985, documentos que en constituyen un aporte al proceso de planificación regional, cuyas estrategias y políticas deberían ser tomadas en consideración, previo estudio, evaluación y adecuación, para su aplicación en los procesos de planificación estratégica actuales. Además, en Puno, la Oficina Regional del INP inició los estudios de delimitación Regional, así como la formulación de Programas de Desarrollo Microrregional (PDM).

En el segundo período de gobierno del Arq. Fernando Belaunde Terry (1980 a 1985), se mantuvo el enfoque de planificación prospectiva, aunque hubo una ligera tendencia de retorno al esquema de planificación indicativa tipo Plan Libro. Sin embargo, los diversos planes elaborados en este período, incluido el Plan Nacional de Desarrollo 1981 – 1985, mantuvieron la misma estructura y contenido del período previo, no hubo mayor aporte en técnicas, métodos y estructura de los planes; obviamente los contenidos fueron relativamente distintos. Fue importante que a nivel nacional como regional se mantuviera y acentuará el trabajo y manejo de la variable espacial, así en Puno, prospectivamente se culminó la formulación de los

Programas de Desarrollo Microrregional. En el plano nacional uno de los mayores aportes de este período fue la aprobación, en el parlamento, del Plan Nacional de Regionalización, en mayo de 1984, que determinó un máximo de doce (12) regiones que podrían crearse, estableciendo además los criterios técnicos para definir los espacios que conformaría cada región. En tal contexto, la Oficina Regional del INP elaboró bajo una concepción de espacios transversales (costa, sierra y selva) el proyecto de ley para la creación de la Región “Aymara Lupaka” (Madre de Dios, Puno, Arequipa, Moquegua y Tacna) elevándolo al nivel central, previa consulta a nivel de instituciones públicas y privadas, así como de organizaciones sociales. Quedó así el camino expedito para que se plasmara un proceso de descentralización en base a regiones técnicamente delimitadas

En el período 1985 – 1990, la planificación empieza a perder importancia, se eliminaron las Oficinas Regionales del INP, manteniéndose su oficina central en Lima, dando paso a una mayor presencia del Ministerio de Economía en el marco de un modelo de desarrollo basado en la denominada Economía Heterodoxa. Lo más resaltante de este período en materia de planificación fue la implementación de Microrregiones en el ámbito del denominado Trapecio Andino, para lo que se creó una Oficina Nacional de Coordinación Microrregional dependiente de la Presidencia del Consejo de Ministros, las que fueron utilizadas como instancias descentralizadas de administración y ejecución de inversiones, que fracasaron por la politización de las mismas, en Puno se utilizó la delimitación subregional y los programas Microrregionales elaborados en el período precedente. El Instituto Nacional de Planificación, ya centralizado, retomó las acciones desarrolladas en el período precedente iniciando el proceso de descentralización con la promulgación, en 1987, con la aprobación de la ley de Bases de la Regionalización basada relativamente en el Plan Nacional de Regionalización aprobado en 1984, pues no todas las regiones tuvieron características de transversalidad. Puno conformó la

Región José Carlos Mariátegui conjuntamente con los departamentos de Tacna y Moquegua, experiencia negativa que posteriormente anuló la conformación de nuevas regiones.

En el período 1990 – 2000, gobierno de Alberto Fujimori, la Planificación como instrumento de gobierno se desechó totalmente, eliminando al Instituto Nacional de Planificación, estableciendo un modelo de economía basado en el Consenso de Washington. Inmediatamente después, en el 2001 el gobierno de transición de Valentín Paniagua, tampoco se hizo nada en relación a la Planificación, es por eso que en este periodo (1990-2001) no hubo ningún Plan de nivel nacional ni departamental. Si bien es cierto, la planificación no se practicó, es posible rescatar de este período la existencia de programas y proyectos de desarrollo nacional, como el caso del Programa Sierra Verde aplicado a todo el medio andino; en el caso de Puno, se mantuvo la Presencia del Proyecto Especial Binacional Lago Titicaca (PELT), como instancia operativa de la Autoridad Binacional del Lago Titicaca (ALT), que funcionó con apoyo financiero de la Unión Europea, en este contexto se desarrollaron proyectos y programas de diversa índole como el Programa PIWA de reconstrucción y producción agrícola en Waru (camellones), un Programa de Desarrollo Pesquero, así como el Balance Hídrico de la cuenca del Lago Titicaca, éste último debería servir para la planificación y uso del recurso hídrico en la Región Puno y en Bolivia.

La presencia de Alejandro Toledo Manrique en el gobierno (2000 – 2005), inaugura un nuevo esquema de planificación, se incorpora la Planificación Estratégica como metodología de Planificación, en un marco estable de gobernabilidad, basado en el Acuerdo de Gobernabilidad, manteniéndose los paradigmas del consenso de Washington para el majo económico, metodología de planificación que se mantiene hasta la fecha. Toledo impulso la descentralización con un serio fracaso en la conformación de regiones, debido a las experiencias del período 1989-1992, lo que determinó que la Ley Orgánica de Gobiernos

Regionales (ley 27867) convirtiera a los Departamentos en Regiones, craso error con consecuencias negativas que se arrastran hasta hoy.

La estructura y contenido de los planes y proyectos de inversión en este período se supeditaron a los esquemas definidos por la metodología del Planeamiento Estratégico: Visión, misión, objetivos, ejes estratégicos (también denominados dimensiones estratégicas), estrategias, análisis FODA, estructura y contenidos que se aplicaron para todos los planes del período evaluado con ligeras modificaciones, como que el análisis FODA se aplicó solo en Plan 2000 – 2004. Se trató de un período en el que la Planificación era regida por directivas metodológicas del CEPLAN, así la estructura de los planes fue genérica para todo nivel y/o sector de planeamiento.

En lo que se refiere a los contenidos, obviamente cada plan tenía su particularidad, aunque para el caso regional de Puno, las variaciones eran mínimas, pues las condiciones socioeconómicas no se modificaban en los períodos temporales establecidos para los gobiernos regionales (04 años), razón por la cual los elementos de diagnóstico eran siempre los mismos con ligeras variaciones en algunas variables especialmente referidas a los temas de pobreza, salud y educación. En este aspecto, un elemento fundamental fue la poca confianza que brindaban las estadísticas oficiales, debido a la debilidad de los diferentes organismos del Estado para construir las.

En el segundo período de gobierno de Alan García Pérez (2005 – 2010), propone una Hoja de Ruta para la Reforma y Modernización del Estado, que se constituyó en elemento central de su política de gobierno. En el plano de la planificación se mantiene el método de la Planificación estratégica, incorporando ya permanentemente el análisis FODA. La estructura de los planes son los mismos en todos los planes nacionales y regionales, siguiendo las directivas del CEPLAN. La estructura básicamente era la siguiente: Caracterización y situación de la región Puno; Diagnóstico estratégico: Análisis FODA; Propuesta concertada: Visión,

Misión, Ejes estratégicos de desarrollo, Objetivos estratégicos generales, Principios y Valores; Lineamientos de política. En lo que se refiere a contenidos, los planes de desarrollo regional no tuvieron mayor diferencia entre sí pues los temas dominantes fueron pobreza, salud y nutrición. Un problema que no se consideró en planes regionales y nacionales fue el tema de la descontaminación del Lago Titicaca, tema relevante por la naturaleza de condominio binacional del Lago y su importancia nacional y regional.

Es conveniente resaltar que en el período analizado, se desarrolló una experiencia importante en el sector turismo (2006 -2010), con apoyo de la Cooperación Suiza (COSUDE), con aval y respaldo de los Gobiernos local y regional, creándose la Oficina de Gestión de Destino Turístico Lago (OGD), que planteó la formulación de un plan de desarrollo turístico en el que los principales actores eran los empresarios de turismo tanto para la promoción como para la inversión en aspectos puntuales de su interés particular. La propuesta no llegó a buen término por la resistencia de los empresarios a tomar acción participativa y ejecutiva en el proceso.

En el período de gobierno de Ollanta Humala Taso (2010-2015), la estructura de los planes fue la misma reseñada previamente, aunque en términos de contenidos no se puede decir mucho por la ausencia de planes regionales. Se planteó la educación como elemento especial en su gobierno, creándose diversos proyectos en el marco del Proyecto Educativo Nacional (PEN); a nivel regional, se tuvo el Plan Estratégico Regional de Turismo–PERTUR PUNO al 2021, cuyos contenidos solo fueron propuestas para consolidar circuitos y rutas turísticas que ya existían, así como promocionar los recursos naturales y monumentales con potencial turístico.

4.2.3. *En relación a la hipótesis específica 2)*

“Las experiencias de aplicación del procedimiento sistemático y metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo

de la región Puno, periodo 1960 – 2019, muestran diferencias en la utilización de métodos y técnicas de planificación”.

Los resultados empíricos de la investigación a través de la aplicación del método de evaluación y análisis documental corroboran la referida hipótesis específica planteada, así estos resultados empíricos son los siguientes:

En el segundo gobierno de Manuel Prado Ugarteche: (1956-1961), no hubo una metodología de planificación explícita, ya que ésta no fue un instrumento de gobierno por considerar que correspondía a sistemas comunistas de organización social y política. Las técnicas utilizadas se referían más bien a las técnicas de preparación de proyectos de inversión basados en el Manual de Proyectos de Inversión para el desarrollado por las NN UU, que respondía a disposiciones del Banco Mundial y el FMI. Obviamente la perspectiva era de obtener resultados positivos en el marco de una economía de mercado.

En el primer período 1963-1968 con Belaunde en el Gobierno, se mantuvo el sentido de no utilizar la Planificación como método e instrumento de gobierno, pese a que ya se había creado el Sistema Nacional de Planificación y el Instituto Nacional de Planificación dedicado en principio una tarea de diagnosis y caracterización de la situación socioeconómica del país, así como a la identificación de proyectos de inversión para un desarrollo orientados al interior del país. En tal contexto, las técnicas de formulación de proyectos fueron aplicados con mayor fuerza, especialmente para la definición de obras de infraestructura, colegios, carreteras, etc. Con alta participación de la población bajo el esquema de “El pueblo lo hizo” dirigidos por Cooperación Popular. El vacío de técnicas de planificación se aprecia en los resultados de las acciones de los principales “planes” y proyectos implementados y ejecutados por los organismos de “Desarrollo” creados como ORDESUR y el Plan COPESCO. En el primer caso ya vimos como por falta de análisis y conocimiento de la realidad socioeconómica y cultural de Puno se inició el deterioro de la estructura e identidad arquitectónica y urbanística de la

ciudad de Puno con la destrucción de la casa de piedra, asimismo, el Plan COPESCO focalizó y concentró sus inversiones en Cuzco sin mayor acción ni resultados en Puno, así por ejemplo los templos de Juli quedaron a medio restaurar y puesta en valor, para finalmente retirar toda acción de Puno.

En el período del Gobierno militar, implementado en base a los planes INCA y TUPAC AMARU, se estableció una planificación integral y permanente, “de carácter obligatorio para el sector público y altamente orientadora, en lo prioritario, para el sector privado”. En principio, las acciones de planificación se sustentan en la Estrategia del Desarrollo Nacional a Largo Plazo. Por otro lado, se elabora el Plan Nacional de Desarrollo para 1971 – 75. El enfoque de planificación fue prospectivo, que incorporó dos elementos importantes el manejo de la variable espacial y una visión geopolítica para el desarrollo,

La metodología y las técnicas de planificación aplicadas fueron muy concretas, pues se partía de un análisis y diagnóstico socioeconómico, en base al cual se definía la Imagen Objetivo Nacional y la Regional en cada caso, pues para ello se crearon, en principio, las oficinas regionales del INP (ORDESUR, ORDEN, ORDECENTRO Y ORDEORIENTE), que luego dieron paso a oficinas “regionales” por departamento como la ORDEP en Puno. Definida la Imagen objetivo, se pasaba a la definición de los Objetivos del Plan acordes a la temporalidad del Plan (corto, mediano o largo plazo), para luego establecer las estrategias de desarrollo (el cómo lograr los objetivos) las que daban lugar a la definición de programas, proyectos y actividades, a partir de lo cual se construía el programa de inversiones. Técnicamente quedaba claro que los planes de corto plazo se orientaban al cumplimiento de los planes de mediano plazo y éstos servían para implementar los planes del largo plazo, de tal manera que se lograba una secuencia ordenada y coordinada entre planes y proyectos, garantizando coherencia en las propuestas técnicas y de política de desarrollo, lo cual además era posible por cuanto el INP tenía la responsabilidad de generar una cartera de proyectos de inversión debidamente

elaborados y priorizados en términos de rentabilidad social y económica, para lo que se realizaba una evaluación social (en proyectos nacionales) utilizando la metodología de precios sombra, lo que permitía discernir qué proyecto lograba un mayor impacto y beneficio económico y social para el país, en forma similar se trabajaban los proyectos de inversión regional de modo que los programas de inversión se encontraban debidamente priorizados y articulados a los planes.

Los planes regionales, elaborados con el concurso de los diferentes sectores de la administración pública, desde el diagnóstico hasta el programa de inversión, una vez concluidos se sometieron a consulta ante universidades, colegios profesionales y organizaciones de la sociedad civil, incorporando el elemento participativo en el proceso.

En el marco de un modelo de “desarrollo interno”, la elaboración de estos instrumentos de desarrollo, tuvieron como propósito el fortalecimiento y diversificación del aparato productivo regional orientado a la generación de excedentes capaces de viabilizar la acumulación del capital que la región requería para sostener su proceso de desarrollo.

La planificación durante el segundo gobierno de Belaunde Terry (1980 – 1985) continuó utilizándose como un instrumento de gobierno, pues se consideraba que fue una creación de su primer gobierno. Desde el punto de vista de la metodología y las técnicas utilizadas en la planificación se mantuvieron las del período precedente, sin mayores cambios ni aportes a los procesos nacionales y regionales, pues el interés de este gobierno se concentró en la desactivación de las reformas de planes y programas establecidos o impulsados por los dos gobiernos militares (Velazco y Morales B.), al considerar que correspondían a un sistema socialista, así en educación se desactivo el sistema educativo de las ESEP (Escuela Superior de Educación Superior Profesional), lo que consideramos fue un error, pues era el germen de la generación de técnicos especializados que hoy necesita el país. Se mantuvo y reforzó sin embargo el manejo de la variable espacial en la perspectiva de lograr una organización y

acondicionamiento territorial que permitiera un proceso de desconcentración, al inicio, orientado a una descentralización administrativa y económica para generar espacios compensatorios al crecimiento y concentración económica y poblacional de Lima, lo que se tradujo en el Plan Nacional de Planificación en el que se explicitaron las técnicas, criterios e indicadores para la delimitación y conformación de regiones, dejando establecido que el país debería tener como máximo doce regiones transversales. En el nivel regional, caso de Puno se concluyó la delimitación subregional en microrregiones en base a cuencas, además que concluyó la elaboración de los Programas de Desarrollo Microrregional, en los que se establecieron los roles de cada ciudad en el proceso, así como la base estratégica de producción de cada espacio Microrregional en base a la potencialidad de sus recursos.

Como ya se mencionó, la planificación, como instrumento de gobierno, en el segundo período de gobierno de Alan García perdió importancia, se eliminaron las oficinas regionales del INP, perdiéndose los brazos técnicos que proveían información sistematizada al gobierno nacional, así como aproximaban la comprensión de la problemática socioeconómica del interior del país a las instancias centrales de gobierno. Técnicamente, se reconcentro la gestión gubernamental en el marco del modelo de “Economía Heterodoxa”. Con una visión más política que técnica se inició el proceso de regionalización del país, con la promulgación de la Ley de Bases de la Regionalización (Ley N° 24650) estableciendo doce regiones como lo definía el Plan Nacional de regionalización (1984), sin embargo, los criterios, técnicas e indicadores previstos en dicho plan no se aplicaron en la delimitación regional, razón por la que no se generaron regiones transversales. La implementación de las Microrregiones siguió un camino similar se implementaron en el marco del denominado Trapecio Andino, mancha india según expresión de García, más que nada como brazo político administrativo del gobierno, entre otros objetivos para contrarrestar con acciones de desarrollo el terrorismo. En Puno, simplemente se utilizaron los Programas de Desarrollo Microrregional elaborados en el

periodo de gobierno precedente su mayor aporte técnico, más bien desnaturalizando el sentido y propósito de los mismos.

En el período 2000 – 2001, gobierno de Fujimori y de Valentín Paniagua, la planificación simplemente fue desechada, eliminándose el Instituto Nacional de Planificación que era lo que quedaba del antiguo Sistema Nacional de Planificación, lo que era natural ya que el modelo de manejo la economía se supeditó a las condicionantes técnicas del Consenso de Washington, lo que determinó la apertura del mercado nacional en la perspectiva del proceso de globalización ya en curso. Por lo tanto, desde el punto de vista de la planificación técnicamente no hay nada que recuperar o valorar de este período. Sin embargo, es posible valorar algunos aspectos técnicos en la elaboración de programas y proyectos para el desarrollo, especialmente en lo que se refiere a programas de integración binacional como el Proyecto Puyango Tumbes y el PELT, asimismo es posible valorar las técnicas de formulación de proyectos de cooperación internacional, tanto a nivel nacional como regional, en el caso de Puno se tuvo la cooperación de la cooperación Suiza (COSUDE) en proyectos como Árbol andino y el Programa de Waru waru (PIWA), de la Cooperación de Unión Europea para la Autoridad Binacional del Lago Titicaca (ALT), de la cooperación japonesa (JICA) para la descontaminación de la Bahía Interior del Lago en Puno, entre otros, es en esta etapa, que se introducen técnicas de programación y planificación estratégica como la Planificación por Objetivos de la GTZ, el Marco Lógico, análisis FODA y técnicas de diagnóstico rápido.

El retorno a la democracia con el gobierno de Toledo (2002 – 2006), mantuvo y perfeccionó el modelo de la economía nacional bajo la égida de los preceptos del Consenso de Washington, y paradójicamente insertó el enfoque de Planificación Estratégica amparado en el acuerdo de gobernabilidad con la creación del CEPLAN como ente rector del SINAPLAN. Desde el punto de vista técnico, la metodología de este enfoque trajo como novedades algunos elementos que ya se conocían y utilizaban anteriormente para la elaboración de proyectos y

programas de desarrollo, claro que, ordenados y acondicionados para elaborar planes, nos referimos a la Planificación por Objetivos de la GTZ, el Marco Lógico y el análisis FODA. Un elemento nuevo en este plano fue la incorporación de un esquema de planificación participativa, lo que dio lugar a los denominados procesos de planificación concertada y participativa, que lamentablemente no rindió los frutos esperados por el manejo politizado en los niveles de gobierno local y regional, porque al normarse mediante leyes y reglamentos los procesos de participación y concertación (Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658 y su Reglamento entre otros) éstos se constituyeron como de carácter obligatorio y, se ejecutaron para cumplir la norma, perdiendo legitimidad porque además no existía (aún no existe) el capital social necesario para ello (organizaciones fuertes y consolidadas), así no se logró la plena participación de la sociedad civil organizada, del sector empresarial, los colegios profesionales ni de universidades.

Por otra parte, el uso y aplicación de las diferentes técnicas mencionadas no fue el apropiado, por ejemplo, el uso del FODA quedó en el análisis de diagnóstico, que además siempre privilegió fortaleza antes que debilidades, pero lo más importante no se trabajó la matriz de estrategias FODA perdiendo uno de los elementos de mayor valía de ésta técnica, algo similar pasaba con la aplicación de la planificación por objetivos al utilizar la técnica del “árbol de objetivos” se lo hizo muy superficialmente. La participación de actores fue manipulada y hasta condicionada en el marco de conveniencias políticas que muchas veces implicó procesos de corrupción.

En el segundo período de gobierno de Alan García Pérez (2005 – 2010), se mantuvo la metodología de planificación estratégica así como las técnicas correspondientes del caso, no hubo mayor aporte al respecto, sin embargo la articulación entre planes y proyectos de inversión no se produjo porque el interés de gobierno eran las grandes obras, cuyos estudios de ingeniería y los proyectos de inversión correspondientes no respetaron los criterios de

rentabilidad y de priorización social en el marco del interés nacional, así por ejemplo se priorizó la carreta interoceánica en Puno, pero luego en el siguiente período de gobierno se priorizó la construcción de la central hidroeléctrica de Inambari que hubiera afectado un amplio tramo de la carretera interoceánica ya construida, además que el área inundada para la central hidroeléctrica hubiera afectado las áreas de protección de la Reserva Nacional Bahuaje Sonene, lo que demuestra la falta de un criterio de planificación para realizar la debida evaluación social de los proyectos y su priorización bajo el respeto del interés socioeconómico del país.

En los años de gobierno de Ollanta Humala y PP Kuczynski, las condiciones de aplicación de método y técnicas no variaron manteniéndose las correspondientes a la planificación estratégica, con las debilidades mencionadas. Se mantuvo el problema de falta de evaluación y de priorización de proyectos de inversión para el desarrollo, claro ejemplo de ello fueron los proyectos del Gasoducto del Sur y el Aeropuerto de Chincheros, cuya viabilidad técnico económica y social es debatible pues no se tienen los indicadores claros al respecto, así como el caso contradictorio de la Hidroeléctrica San Gaban – Reserva Bahuaje Sonene-Carretera Interoceánica antes reseñada.

4.3. Propuesta de procedimiento metodológico para la formulación de planes de desarrollo de la región de Puno

4.3.1 Consideraciones que justifican la aplicación de la metodología de la planificación estratégica

Como la naturaleza de la planificación estratégica es horizontal y participativa, la caracterización del análisis situacional se convierte en acciones dinámicas, precisamente con el uso de técnicas e instrumentos participativos, donde el análisis situacional se caracteriza a partir de la identificación directa de los actores sociales involucrados en el problema. Estos

actores sociales como entes directos, además de identificar los problemas por ellos mismos percibidos, proponen las posibles alternativas de solución a los problemas identificados.

Las técnicas que se utilizan en la planificación estratégica además de todo lo indicado en líneas arriba, sobre todo permite priorizar actividades y proyectos en relación de solución de necesidades y problemas más urgentes, percibido como prioritarios. esta actitud determinada como una toma de decisión compartida, participativa y democrática, es sobre todo como un acuerdo de consenso que permite la concertación compartida entre todos los actores sociales (sujeto y objeto) de una comunidad o sociedad organizada.

De esta manera la misión del planificador se constituye en un facilitador, intermediador, dinamizador, orientador que permite brindar accesibilidad como a manera de puente entre el objeto (actor social) y sujeto (planifica quién gobierna) dentro del proceso de la planificación.

Una planificación adecuada -indican los facilitadores (técnicos planificadores) - es aquella que involucra a los distintos actores sociales y que surge “a mitad de camino entre la planificación imperativa totalitaria y la planificación defensiva de diversos sectores en pugna que para su exclusivo beneficio interactúan en el campo económico y también en el social y político, marginando las necesidades de la mayoría”.

El uso de estas técnicas que resultan ser participativas y dinámicas, está enmarcado en la concepción de que “La planificación no es sólo una puesta en marcha de planes oficiales, sino que es una ciencia, un método, una técnica, arte y organización participativa”, agrega el trabajo, mientras destaca la necesidad de que sea recíproco el intercambio entre los distintos actores intervinientes, (Ibáñez, 2002).

Así, el nuevo concepto de planificación es percibida como: un proceso político-técnico de gestión social en que se desarrollan espacios de articulación de los actores sociales pertinentes públicos y de la comunidad, en los que se procesan participativamente con crecientes grados de racionalidad, eficiente y eficazmente en las estrategias de acción y de la

aplicación de los recursos disponibles y accesibles en procura de metas compartidas que otorguen y mantengan la direccionalidad del proceso.

Mientras que en la planificación normativa (tradicional) como señala Ibáñez (2002) para caracterizar el análisis situacional se utilizaba el diagnóstico que “interpretaba estáticamente la realidad situacional” como desplazamientos continuos y lineales, lo que significaba que lo actual era resultado de lo precedente, y lo futuro de lo que acontece hoy. es decir, nos conducía a una sobre determinación del encadenamiento lineal sometiéndonos a una intuición totalitaria, sistemática y holística. así, para el diagnóstico la planificación era normativa y se realizaba en laboratorio el “plan libro”; constituyéndose la estrategia en descriptiva, no interpretativa.

4.3.2 Estrategias procedimentales para la implementación de la metodología de planificación estratégica

Una de las bondades y diferencias de la planificación estratégica con la planificación normativa del ayer, es precisamente la realización como proceso de la planificación en talleres altamente participativos con todos los actores sociales representativos de la organización, donde la población participante identifica sus problemas y propone sus alternativas y soluciones a ellas. Quienes realizan y conducen el proceso de la planificación se constituyen en facilitadores, dinamizadores y orientadores del proceso.

El proceso de movilización de las capacidades institucionales y de incorporación de la población en un esfuerzo de planificación participativa depende de muchos factores. Un instrumento básico del proceso de planificación son los talleres de planificación, que constituyen reuniones altamente participativas, intensivas en el tiempo, y que exige la concentración del grupo para definir los diversos aspectos relacionados con los pasos de la planificación.

El procedimiento general de trabajo que se sugiere para la conducción de los talleres y la realización de todo el proceso implica el empleo de técnicas participativas y de dinámica grupal a fin de garantizar la efectiva intervención de todos los asistentes a los eventos. Técnicas que permiten la tolerancia como conducta válida de opinión de todos y cada uno de los participantes y la participación activa como intervención de todos los participantes en forma dinámica, ágil y de confianza, evitando en todo momento la timidez y la resistencia a participar en el proceso. El desarrollo de cada paso debe implicar una sesión completa de trabajo; su duración depende de la complejidad y de la forma en que se trate cada paso. Para la conducción misma de las distintas sesiones de los talleres se recomienda un procedimiento básico que deberá desarrollarse con flexibilidad, siguiente:

Tabla 99

Procedimientos básicos para realizar taller

Solicitar a todos los participantes que, a manera de lluvia de idea, intervengan haciendo sus propuestas de definiciones, temas, ideas en general, identificación de problemas, análisis de causas y efectos, identificación de fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, propuestas de objetivos, alternativas, identificación de actividades y proyectos, estrategias, costos, responsabilidades, fechas de ejecución, etc. Lo mejor es que las propuestas de los participantes se escriban en tarjetas que posteriormente el moderador-facilitador-dinamizador colocará en la pizarra, pared o papelógrafo. Se recomienda la participación de una idea por tarjeta, que sea legible y perceptible a los ojos de todos los participantes.

Una vez hechas todas las propuestas del caso, se podrán componer ordenadamente los listados correspondientes, reubicar las tarjetas en grupos de acuerdo con temas, líneas de tratamiento, o ideas específicas. Pueden ser referidas a temas sociales (educación, vivienda, alimentación, salud), económicos (ingresos, actividades productivas en agricultura, pecuario, minería, artesanal, etc.) político (participación ciudadana, capacidades de gestión, etc.) ecológico (contaminación del medio ambiente por una determinada explotación minera, industria, etc.).

Con los listados conteniendo las propuestas ordenadas, deberá procederse a la descripción de cada propuesta, a manera de identificación de problema (causa, efecto) propuesta de objetivos, alternativas, identificación del FODA, propuesta de la misión, formulación de la visión, etc.

Una vez hecha la descripción de cada propuesta se procederá a realizar el análisis correspondiente, el que deberá considerar lo siguiente:

Identificación de los problemas y análisis de causa y efecto

Identificación de objetivos a lograr

Las distintas alternativas existentes

La consistencia de las alternativas

Las ventajas y desventajas de cada alternativa

Determinación de la sostenibilidad de la alternativa

Selección de las alternativas.

Establecer el cronograma de actividades (estrategias, costos, responsabilidades, fuentes de verificación, fecha de ejecución de las actividades o proyectos).

Una vez al análisis, se deberá redactar los resultados en el Tabla o formato correspondiente, como a manera de resumen. Trabajo que deberá realizar la comisión designada a manera de SISTEMATIZACIÓN. A partir de este momento se procesa los resultados de los talleres en gabinete llamado también trabajo de laboratorio. A partir de este momento se alimenta todos los temas identificados ya sea como árbol de problemas, FODA, con

argumentos técnicos. El documento definitivo luego de haber sido superado las correcciones debe ser aprobado en otro taller participativo como instancia técnica y por acuerdo de instancias de gobierno (Consejo Regional) como instancia legal.

Fuente: Procedimientos básicos de talleres

Del Tabla precedente se advierte una propuesta de contenido mínimo que debe reunir los procedimientos básicos para realizar talleres de plan estratégico.

4.3.3 Participación de los actores sociales

Se dice que, a más participación de actores sociales como personas, más riquezas de elementos y también, más complejidad para la conducción del evento. Esto requiere que se disponga de criterios de selección adecuados, que garanticen una participación amplia de los sectores y grupos sociales relevantes y representativos. Pero no todas las personas que son miembros de una organización o provincia o distrito técnicamente podrían participar en un taller donde se realiza el proceso de planificación como instrumento de desarrollo de un gobierno local, entonces para ello existe el criterio de participación representativa es decir que deben participar en este taller personas alterante representativas y conocedores de los problemas de sus áreas de jurisdicción territorial. Además, estos criterios, mínimos y básicos son los siguientes:

Tabla 100

Criterios básicos para actores sociales

Un grupo que represente a los sectores que desempeñan funciones importantes para el desarrollo y que reúna los conocimientos necesarios para lograr una buena calidad en la propuesta de desarrollo. Por ejemplo, en la formulación de un plan regional, los principales actores sociales serán los siguientes:

Los jefes de pliego (presidentes regionales, rectores, jefes de direcciones regionales, etc.)

Representantes de trabajadores y estudiantes (gremios)

Alcaldes provinciales y distritales.

Presidentes de organizaciones sociales de base

Gobernadores provinciales y distritales

Representantes de empresas privadas y OGDs.

Representantes de ONGs.

Otras organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, privadas y sociales de base.

Para este taller será importante considerar grupos que no excedan las 100 personas para su participación, debido a que dado su naturaleza que debe ser dinámica y altamente participativa es difícil, técnicamente manejar más de este número estipulado.

Fuente: Criterio básicos para actores sociales.

Del Tabla precedente, se describe criterios básicos para los actores sociales para la formulación del plan de desarrollo regional.

4.3.4 Planteamiento de la dirección de desarrollo de la región

Cuando estamos hablando de establecer la dirección de desarrollo, no nos estamos refiriendo a establecer la misión, visión o imagen objetivo de La organización que puede tener cierta relación, sino nos estamos refiriendo a establecer la dirección a qué y para quienes debe ser dirigido este desarrollo, que por cierto es totalmente diferente a la naturaleza de una empresa lucrativa que busca lograr sólo rentabilidad, de ahí que cuando una empresa planifica con visión estratégica, para ella está claro que su campo de acción es el mercado y que su papel está ligado al porcentaje del mismo que domine y a las utilidades que su actividad le reporte. La "dirección del desarrollo" que organiza el pensamiento y la acción de la empresa es la tendencia del mercado en el que compite con otras. Por lo general, la empresa presume que sus objetivos sociales se plasman espontáneamente vía mercado.

Mientras que, para la organización o mejor aclarado, para la organización social, la dirección y los objetivos serán sociales, orientados al bienestar social de la sociedad que constituyen su razón de ser. todo su pensamiento y su quehacer debe, estar orientado por ello, y, por lo tanto, el planeamiento en una metodología que utiliza técnicas e instrumentos participativos y dinámicos para concretar y lograr el éxito en el cumplimiento de su función básica de promover el desarrollo sostenible.

Su dirección estará dirigida a mejorar más que los niveles de vida, la calidad de vida de sus miembros y más que buscar el bienestar estará buscando el desarrollo humano de sus miembros. Esto es lo que lo diferencia de la dirección de desarrollo de una empresa, con una

organización social. La empresa busca la utilidad y rentabilidad y compite en el mercado, mientras que la organización social busca la solución de los problemas socioeconómicos, políticos, culturales, ecológicos y éticos de sus miembros para la satisfacción de necesidades y que le conlleven al desarrollo humano.

Es por esto que uno de los aspectos iniciales y centrales de la planificación con visión estratégica de la organización social es establecer cuál es la dirección de desarrollo del espacio y/o el sector poblacional en que opera. Se entiende aquí como dirección de desarrollo una hipótesis de futuro, deseable y viable, que potencia las tendencias positivas y corrige las negativas. A partir de ello, se puede utilizar la técnica FODA para establecer la MISIÓN Y VISIÓN. Recién a partir de este momento es posible definir el futuro deseado del gobierno local utilizando técnicas e instrumentos de planificación estratégica. Para establecer los planes operativos de corto plazo que estará guiado por la direccionalidad del plan estratégico de largo plazo a través de la técnica ZOPP y operacionalizado por el marco lógico.

Una adecuación de formulación de la dirección del desarrollo implica ser capaz de observar el presente y vislumbrar el futuro, condición indispensable para planificar un desarrollo sostenible. Dirección del desarrollo que debe estar en relación a los lineamientos enmarcado dentro del desarrollo humano y de capacidades, siguientes: i) Índices de Desarrollo Humano, ii) Objetivos del Milenio, iii) Acuerdo de Gobernabilidad.

Dicha formulación se inicia por observar las tendencias de los procesos en curso para luego crear propuestas en función a la imagen del futuro más probable, con un espíritu realista, pero no pesimista. Como se diría en la planificación estratégica a través de un sueño despierto que es diferente a un sueño dormido. esto es posible analizando como proceso las tendencias y posibilidades para orientar la dirección del desarrollo. en cambio, para establecer la visión y misión del gobierno local se hará analizando las potencialidades (fortalezas) y los limitantes

(debilidades) del factor interno con los factores externos (amenazas y oportunidades), como lo veremos más adelante.

4.3.5 Desarrollo de la planificación estratégica participativa y concertada

Considerando las teorías de Steiner (1998). El Instructivo N° 001-2000-EF/76.01 y la Directiva aprobado por R.M. N° 399-2001-EF/10 para la “Formulación de los Planes Estratégicos Institucionales”; se plantea un modelo de “Planificación Estratégica Participativa y Concertada”, como guía metodológica para formular los planes estratégicos Institucionales, que comprende 9 fases o etapas, éstas sin duda alguna son discutibles, así éstas no son las únicas. Puede haber otras metodologías y procedimientos que incluyan otras fases al criterio del “equipo planificador”:

1. Conformación de equipo de planificación

La región debe conformar un equipo mínimo de personas de la propia institución para que se encargue a monitorear la planificación estratégica regional. Este equipo debe depender del Consejo Regional de Planificación y coordinar sus acciones con la Gerencia Regional de Planificación.

El equipo debe lograr el compromiso organizacional e involucrar la participación de la Alta dirección, directores, funcionarios de la región y sectores, así como de alcaldes y líderes o dirigentes de la sociedad civil y ciudadanía de la región.

La planificación debe ser participativo y concertado a nivel regional.

2. Diagnóstico de la situación regional

El diagnóstico institucional tiene como objetivo efectuar el análisis del entorno general y específico de la región, a fin de obtener información.

Constituye un esfuerzo para identificar ¿Qué es? y ¿Dónde se ubica espacial y temporalmente la organización en la actualidad?

Se debe elaborar el diagnóstico (análisis situacional) de la situación actual de la región, a través del análisis interno de la institución y el análisis del entorno - externo de la región.

El análisis interno debe permitir la determinación de los aspectos positivos como potencialidades (Fortalezas) y las deficiencias como limitaciones (Debilidades), y la situación actual de las líneas de acción, los recursos y cultura organizacional actual, etc.

El análisis del entorno externo se refiere a la determinación de los factores exógenos o externos que condicionan el comportamiento de región, tanto en los aspectos positivos (Oportunidades), como negativos (Amenazas).

Los factores exógenos a ser analizados son los aspectos de carácter multidimensional como: sociales, económicos, políticos, culturales, ecológicos, geoFiguras, institucionales, tecnologías, legales, mercado y competencia, etc.

3. Definición de la misión de la región

La misión es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la región para perseguir sus fines.

En esta etapa, se identifican los propósitos, fines y límites de la región los cuales se expresan en misión.

Uno de los aspectos más importantes y quizá más difíciles de la planeación estratégica es formular la declaración de la misión.

En esta fase, el equipo de planeación para la redacción de la misión debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué funciones desempeña la organización? ¿Para quiénes las ejecuta? ¿Cómo las desempeña? ¿Por qué existe la organización? y ¿Cuáles son sus valores?

La respuesta a la primera pregunta está encaminada a definir las necesidades a satisfacer de los usuarios o clientes por la región.

La segunda, debe identificar a quienes están dirigidas los servicios de la región.

La tercera pregunta está referida a establecer cómo y de qué manera la organización logrará los objetivos y metas, es decir que tecnologías, métodos utilizará para atender las necesidades identificadas.

La respuesta a la cuarta interrogante debe consolidar el corazón o núcleo de la misión interrelacionando las respuestas de las interrogantes ¿Qué? ¿A quiénes? y ¿Cómo?

4. Definición de los objetivos estratégicos de la región

Los objetivos estratégicos expresan los logros o resultados que la región desea alcanzar a fin de realizar la visión regional en un tiempo determinado, y debe guardar coherencia con la misión y con el análisis interno y externo.

Generalmente responde a la siguiente interrogante: ¿Qué debe lograrse en el corto, mediano y largo plazo para que la región tenga un accionar coherente con su misión?

Los objetivos regionales deben estar entrelazados con los objetivos nacionales

5. Definición de las metas estratégicas

Las metas estratégicas son los resultados estratégicos que espera alcanzar la región, constituye la expresión verificable en la realidad de un objetivo estratégico, se expresan en términos concretos lo que se desea alcanzar. Las metas son cuantificables y cualitativas.

Se establecen metas estratégicas institucionales (actividades) o metas estratégicas de desarrollo regional (obras y proyectos)

Las metas estratégicas de desarrollo regional expresan lo que la región desea alcanzar en términos de obras o servicios a la comunidad regional, generalmente responden a las interrogantes ¿Qué? y ¿Cuánto?

Las metas estratégicas de desarrollo institucional deben estar orientadas a mejorar los procesos y procedimientos institucionales en alguna de sus dimensiones: calidad, eficiencia, eficacia y economía.

6. Definición de los proyectos regionales

Los proyectos regionales son los mecanismos destinados a alcanzar las metas estratégicas de desarrollo regional y las de desarrollo institucional.

Se establecen las líneas de acción, las mismas están constituido por actividades y proyectos estratégicos o principales.

Los proyectos deben ser concertados y priorizados con participación de la sociedad civil, instituciones y la ciudadanía de la región.

7. Definición de la visión estratégica regional

La visión regional es la presentación de la imagen regional futura e idealizada de la región que se pretende convertirla en real a mediano y largo plazo.

La visión constituye una declaración que guía a la región en un contexto interno y externo cambiante.

Para la redacción de la visión el equipo debe responder a las interrogantes: ¿Cómo nos vemos en el futuro? ¿Qué queremos hacer en el futuro? y ¿Cómo vemos a la población objetivo y/o usuarios para los que trabajamos?

La redacción de la visión debe contemplar básicamente dos aspectos:

Presentar lo que, la región debe ser en el futuro, usualmente en 2 a 5 años.

Determinar cómo se logra que la región alcance ese futuro deseado.

8. Plan operativo de actividades

Consiste en desarrollar planes detallados en términos operativos o tácticos con base con el plan general de la organización, cada uno de estos planes debe reflejar la estrategia general e incluir los presupuestos.

Luego se debe de integrar o consolidar como un todo.

En otras palabras, la primera tarea consiste en desarrollar un plan operativo específico para cada unidad orgánica de la organización. Luego la segunda tarea es integrarlos continuamente aplicando el principio holístico:

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En relación a la hipótesis general, el contenido de los cincuenta planes, programas y proyectos, nacionales y regionales, elaborados durante el período que evalúa, analiza y sistematiza la presente investigación, nos dejan lecciones aprendidas y elementos que se puede y deberían rescatarse para construir y proponer y establecer en base a ellos lineamientos y políticas para la elaboración de planes de desarrollo regional concertados en la Región de Puno, y en general para todo el país y, es que, pese a saber que como país y región hemos sido muy estudiados (diagnosticados) social y económicamente, está pendiente la tarea de definir cuáles son los ejes u objetivos estratégicos sobre los que se promoverá el desarrollo nacional y el de la Región Puno. No es que no se hayan planteado los ejes del caso, en el Plan Bicentenario o en los últimos planes regionales, sino que debería debatirse si éstos son los requeridos y suficientes para alcanzar el desarrollo que resuelva los problemas nacionales en el marco de una visión integral de país, social, económica y espacialmente, que se desprenda del lastre centralismo limeño que limita y ralentiza el proceso de desarrollo del país en tanto no quiere aceptar la realidad del “interior” del país, pese a conocerla, como si solo Lima fuera el Perú .

Al respecto, vemos que actualmente, en el Plan Nacional Bicentenario Perú al 2021 (CEPLAN 2011) se establecieron seis ejes: 1) Derechos fundamentales y dignidad de las personas, 2) Oportunidades y acceso a los servicios, 3) Estado y gobernabilidad, 4) Economía, competitividad y empleo, 5) Desarrollo regional e infraestructura y, 6) Recursos naturales y ambiente, cuyos contenidos resultan muy amplios y obligan a la definición de prioridades por cada eje. Por su parte, en el Plan de Desarrollo Regional Concertado Puno al 2021 (PDRC 2021) se repiten los mismos ejes, con ligera variación en su redacción, los que siendo tan amplios y generales obligaron a la definición de nueve (09) Objetivos Estratégicos; aquí, surge un problema que deberá, necesariamente, solucionarse, referido a la concordancia y

correspondencia que debería guardarse entre los objetivos específicos del Plan Regional con las prioridades del Plan Nacional. Por otro lado, vemos que en el marco del Acuerdo de París y la Agenda 2030, el Estado Peruano asumió el compromiso de cumplir los diecisiete (17) Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por Naciones Unidas (PNUD, 2018) lo cual genera el reto adicional de alinear los planes nacionales y regionales del Perú a dichos ODS no solo en propuestas sino en acciones concretas que respondan efectivamente a la solución de la problemática nacional y regional así como a la problemática del desarrollo sostenible, pues de acuerdo al informe de la Ministra del Ambiente en la Cumbre sobre Acción Climática 2019 (Pro Activo, 2019), realizada en septiembre pasado, varios de los planes y programas informados no se han concretado en acciones concretas en el nivel regional como “... las acciones de manejo y gestión de residuos, así como el tratamiento de aguas residuales...” no tienen correspondencia con la realidad, pues la mayoría de ciudades confrontan el problema de residuos sólidos, como Juliaca, y el tratamiento de aguas residuales, que en Puno afecta a la cuenca del Lago Titicaca y, en Arequipa a la cuenca del Río Chili, por citar dos casos, lo cual demuestra que existen elementos que del análisis e interpretación de los planes son cuestiones que no solo pueden, sino que deben, considerarse para la formulación de lineamientos y políticas en futuros planes regionales, así como también en planes nacionales.

La hipótesis general de la investigación resulta corroborada, con la discusión previa, en el sentido que la sistematización de los planes elaborados y aplicados en los diferentes períodos de gobierno analizados si permite proponer lineamientos y políticas para la formulación de los futuros planes de desarrollo regional, teniendo en cuenta que deberá guardarse la coherencia, correspondencia y secuencialidad entre ellos acorde a su temporalidad y categoría espacial. Sin embargo, existen muchos más elementos que deben discutirse para su posterior consideración como fuentes de generación de lineamientos, políticas, estrategias y proyectos.

Con relación a la hipótesis específica a) Los planes de desarrollo elaborados y ejecutados en los diferentes períodos de gobierno que se han evaluado y sistematizado, definitivamente presentan claras diferencias en su estructura y contenido, lo que es resultado de la metodología y técnicas utilizadas para su gestión. Así en el período 1959 – 1969, los documentos evaluados no constituyeron planes propiamente dichos, desde el punto de vista de la teoría y enfoques de la planificación, eran más bien programas de inversiones para el desarrollo. Ejemplo de ello es el denominado “Plan COPESCO”, creado en 1962, cuyo fin era la ejecución de proyectos de restauración de los restos monumentales y arqueológicos del Cuzo, luego entre 1965 y 1966 fue ampliado a Puno, con las mismas características de ejecución de proyectos de restauración monumental; sucedió lo mismo con el Plan de Desarrollo del Sur elaborado por ORDESUR, que centró su atención mayormente en obras de infraestructura vial. En realidad, fueron programas cuyos proyectos no tuvieron la coherencia técnica necesaria para su ejecución. Si bien durante el período 1963 – 1968, gobierno de Belaunde, se trató de dar mayor atención a la planificación como instrumento de gobierno, continuó primado el concepto de programas de inversión antes que planes de desarrollo.

Es durante el período 1969 -1980, período de gobierno militar, que la planificación como instrumento de planificación se institucionaliza, lo que manifiesta en el Plan Inca al señalar que se encontró una “Planificación concebida para el crecimiento económico y no para el desarrollo socio-económico” y, se plantea que sea “Planificación integral y permanente, de carácter obligatorio para el sector público y altamente orientadora, en lo prioritario, para el sector privado” (Perú Militante, 2006), para lo que se otorgó al Instituto Nacional de Planificación la conducción del Sistema Nacional de Planificación. Este Plan Inca, de Velazco Alvarado, propone contenidos bajo un esquema técnico de carácter reformista, y con un enfoque de planificación prospectiva, que a contra sensu del Plan Tupac Amaru que planteaba “... objetivos implícitos) de modernización, dinamización y generalización del capitalismo „“,

básicamente consistentes en tres acciones: convocatoria a una Asamblea Constituyente, rectificación de las reformas de la primera fase y establecimiento de una nueva estructura económica del país, es decir, se mantuvo la Planificación como instrumento de gobierno, combinando dos paradigmas de planificación indicativa y estratégica corporativa (CEPLAN, 2017) lo que implicaba un manejo de estructura y contenidos ordenados y jerarquizados como característica de los planes nacionales y regionales de esta etapa, esquema de estructura y contenidos que se mantuvieron posteriormente en el segundo gobierno de Belaunde e incluso, en parte, durante el primero de Alan García. La estructura de contenido consideraba la caracterización de la problemática (diagnóstico), el planteamiento de objetivos, estrategias, políticas, programas y proyectos, así como un programa de inversiones, además, en este período se utilizó La Imagen Objetivo que prácticamente vendría a ser lo que luego se denominaría Visión.

La planificación, a partir del período de gobierno de Toledo, cambió considerablemente la estructura y contenido de los planes, por la incorporación de la metodología de la Planificación Estratégica, que plantea una estructura y contenidos con un ideario (Visión, Misión, Principios y Valores), el Análisis situacional FODA; Objetivos estratégicos que en algunos casos denominan ejes, cuyos principales componentes son la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos, Estrategias e Indicadores y Metas (CEPAL, 2009). Esta metodología constituye una adaptación de la planificación estratégica, que utilizaban y usan las grandes empresas, a la planificación del sector público, cuyo ejemplo lo tenemos en la Guía de Planificación Estratégica (Inter Arts, 2012) documento elaborado para empresas privadas. En el plano regional, la estructura y contenidos se asimilaron al esquema de la planificación estratégica, lo cual resulta normal pues el Sistema Nacional de Planificación los determina, a través del CEPLAN, en base a directivas y normativas que regulan los procesos de Planificación regional.

En relación a la hipótesis específica b) La aplicación de metodologías y técnicas de planificación, en los diferentes gobiernos del período analizado, definitivamente fueron diferentes por la propia ideología política y económica que rigieron en cada caso, así como por la evolución de la teoría y técnicas de planificación, que en el caso del Perú nacían del desarrollo generado en la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Como lo planteamos en el análisis e interpretación, en el caso del gobierno de Prado, así como en el primer gobierno de Belaunde, técnicas de planificación propiamente dicha no se utilizaron, por cuanto ésta no se aplicó como herramienta de gobierno, en cambio, fueron aplicadas las técnicas de formulación de proyectos de inversión, como el análisis de mercado, la evaluación económica y financiera, etc., lo que también se aplicaba en las Corporaciones de Desarrollo de entonces, como CORPUNO, aunque de manera incipiente.

El período de gobierno militar (1969 -1980), incorpora en el país el uso de métodos y técnicas de planificación, con un enfoque prospectivo y con paradigma de tipo indicativa y estratégica corporativa (CEPAL, 2010), debido precisamente a su pensamiento ideo-político de tipo Corporativista de Estado. En tal contexto, se aplican en principio las técnicas de diagnóstico social y económico con un manejo de variables socioeconómicas incorporando además las variables espacial y geopolítica, por la aproximación del centenario de la guerra del pacífico en 1979, lo que se aprecia en la definición de una imagen objetivo (mirada de largo plazo) del país que se deseaba a futuro, acudiendo en consecuencia a una posición estratégica que implicó la definición de estrategias concretas (el cómo hacer) para lograr la imagen objetivo definida, estrategias que además requirieron la definición de proyectos, programas y acciones concretas para ello. Adicionalmente, en tal perspectiva se incorporó el concepto de desarrollo – defensa. La aplicación de tales metodología, técnicas y procesos, fue replicado del nivel nacional al regional, lo que se aprecia en resultados (caso Puno) como los Lineamientos de Desarrollo a Largo Plazo (1980 -2000) el Plan 1978 – 1982 y el correspondiente Programa

de Inversiones, en los que se aprecian proyectos estratégicos (de arrastre) de carácter regional con visión geopolítica, caso del proyecto de Corredor Fronterizo y de la Central Hidroeléctrica San Gabán complementada con una propuesta de integración de los sistema de generación de energía eléctrica del sur del país. Podemos afirmar que en este período se sientan las bases técnicas del actual sistema nacional de planificación.

La metodología y técnicas de planificación del período, inmediatamente precedente, se mantuvieron a nivel nacional y regional, durante los gobiernos del período 1980 – 1990 (Belaunde y Alan García), especialmente durante el de Fernando Belaunde declinando durante el gobierno de García, por la aplicación del modelo de “Economía Heterodoxa” y por la minimización del Instituto Nacional de Planificación (INP) con la desactivación de sus oficinas regionales. En este período no hubo novedades desde el punto de vista de métodos y técnicas de planificación

En el período de gobierno de Fujimori, al desactivarse totalmente el INP desaparece el sistema de planificación del país, fortaleciéndose el manejo de corto plazo bajo la tutela del Ministerio de Economía y Finanzas, en este período no hay planes de desarrollo, lo que hay es un manejo presupuestal de corto plazo basado en proyectos de inversión anuales, para lo que se creó el Sistema de Administración Financiera (SIAF) como instrumento de ejecución y control del gasto. Sin embargo, gracias a la cooperación internacional, se conocen y aplican técnicas de formulación de “Proyectos de Desarrollo” como el Marco Lógico, el análisis FODA, la planificación por objetivos (PPO) de GTZ, el Árbol de Problemas, así como otras técnicas auxiliares como la lluvia de ideas (Braing torment), etc., las que se usaban en organizaciones no gubernamentales (ONG) e incipientemente en instituciones del Estado que contaban con proyectos financiados por agencias gubernamentales de cooperación bilateral de diversos países.

En el año 2002 se retoma la planificación, que fue un tema prácticamente olvidado durante el gobierno Fujimorista, durante el cual se dismanteló el Estado privilegiando políticas neoliberales. Éste retorno de la planificación perdura hasta la fecha perfeccionando una metodología y técnicas de planificación correspondientes al método de Planificación Estratégica, impulsada por la CEPAL, cuya metodología y técnicas son técnicas adaptadas del entorno privado internacional para su aplicación a la planificación en el sector público de los países de América Latina. En tal sentido, la metodología de planificación estratégica incorpora el manejo del análisis FODA para procesos de planeamiento de corto y mediano plazo, pero no para el largo plazo manteniendo para este último la necesidad de un diagnóstico integral, al mismo tiempo se redefinen los horizontes temporales con 2 a 3 años para el corto plazo, 4 a 9 años para el mediano plazo y 10 a 13 años para el largo plazo (CEPAL, 2013). Como ya se dijo, se aplican también las técnicas del Árbol de Problemas y el método del Marco Lógico, todo lo cual se reprodujo en los niveles regionales de planificación; sin embargo, la comprensión y aplicación de todo ello no necesariamente fue el apropiado cayendo en algunas deficiencias como privilegiar fortalezas aparentes y minimizar debilidades en el análisis FODA, o definir problemas con el árbol de problemas, descuidando el análisis de causas. Cabe recordar al respecto, que el análisis FODA no solo se usa para el análisis del estado situacional, pues también se aplica para la definición de la Misión y la construcción de objetivos y estrategias utilizando la matriz de estrategias (CEPAL, 2011). También queda un cierto vacío en la articulación y secuencialidad de los planes en el sentido que los de corto plazo implementan acciones conducentes al logro de objetivos del mediano y largo plazo, e igualmente en los planes de mediano plazo en relación a los de Largo Plazo;

Sin embargo, pese a los avances en la aplicación y uso de la metodología y técnicas de planificación, A NIVEL REGIONAL, queda todavía por trabajar la articulación necesaria e imprescindible entre los planes y el presupuesto lo que al no abordarse debidamente origina

instrumentos de gobierno disociados, que limitan el logro de resultados, es decir que los planes operativos anuales (POA) no están elaborados vinculándolos a una gestión por resultados y en cierto modo débilmente articulados a los planes estratégicos (M y L Plazo). Recordemos lo que dice el Instituto de Planificación Económica y Social (ILPES) al respecto “Sin embargo de acuerdo a la experiencia internacional hemos observado algunas dificultades prácticas para la articulación entre la Planificación Estratégica y la Planificación Operativa” (CEPAL, 2011).

El análisis de los diferentes períodos establecidos para la presente investigación nos deja claro que si es posible y hasta conveniente recuperar experiencias de planificación de las diferentes gestiones de gobierno, para diseñar y proponer políticas, programas y lineamientos generales para el desarrollo regional, más aún, es posible recuperar experiencias concretas que contribuirían al mejor desarrollo y evaluación de proyectos de inversión en los planes de corto mediano y largo plazo de la región Puno y, en general para el país. Producto de ello son los siguientes elementos que podemos rescatar:

Una primera cuestión que deberá tomarse en cuenta, que además constituye una lección aprendida, es que la base de una buena planificación es el conocimiento profundo e integral de la situación socioeconómica y política de la región, o espacio de planificación, lo que significa que debería realizarse un diagnóstico real, pues no basta el análisis FODA, para la formulación de los planes de Largo Plazo. En cambio, sobre la base de dicho diagnóstico si podrá aplicarse el análisis FODA para la elaboración de planes de corto y mediano plazo, así como proyectos de inversión. Naturalmente, el diagnóstico deberá sustentarse en una apropiada base de información estadística y de indicadores claros para las diferentes dimensiones y/o variables estratégicas.

La secuencialidad de los planes de corto, mediano y largo plazo deberá respetarse al margen de cambios de gobierno, evitando que en cada cambio se inicie un nuevo proceso de planificación con nuevos paradigmas de desarrollo. En este marco, la definición, elaboración,

evaluación y priorización de proyectos de inversión es sumamente necesaria, para evitar superposiciones y conflictos entre los mismos, así como el dispendio de los recursos del Estado.

La planificación de largo plazo deberá definir lineamientos claros en función de la VISIÓN de desarrollo que se establezca y en tal contexto se identificarán proyectos estratégicos o de arrastre, los que se deberán caracterizar por el impacto integral que tendrían en la economía, lo social e incluso político del ámbito socioeconómico para el que se planea. Un ejemplo de ello sería un proyecto de central hidroeléctrica, que en principio genera energía limpia, brinda energía que sirve para el desarrollo urbano, industrial, de la educación y la salud; también un proyecto de un sistema de riego que deberá ser integral comprendiendo la infraestructura física, así como el programa de desarrollo agropecuario, proyecto cuyo impacto se traducirá en la alimentación, la agroindustria, la salud, etc.; un proyecto de carretera no solo es la infraestructura, debería ir acompañado de un análisis socioeconómico que permita definir su rentabilidad social, es decir que no solo sirve para contentar expectativas, sino que integra espacios (urbanos y rurales) cuyos recursos y potencialidades serán aprovechados generando desarrollo local y contribuyendo al desarrollo regional, caso opuesto al de la carretera Desaguadero – Ilo.

La elaboración de los planes de desarrollo, deben ir más allá de objetivos declarativos, éstos deberán ser complementados con indicadores claros, cuyas características permitan su evaluación y medición, en un esquema de planificación por resultados.

El manejo de variables para la planificación deberá agregar objetivamente la variable o dimensión espacial, como base para el ordenamiento y acondicionamiento del territorio tanto urbano como rural, así se podrá incorporar al proceso de desarrollo espacios hasta hoy desatendidos y desaprovechados como la selva y ceja de selva cuya potencialidad de recursos es ampliamente conocida. En éste aspecto, cabe mencionar el problema que implica el desordenado y caótico crecimiento de la ciudad de Juliaca, que constituye un centro que

distorsiona el desarrollo local, regional e incluso nacional, por cuanto una paralización social en ella paraliza actividades socioeconómicas en la Región con implicancias nacionales e internacionales, resulta necesario entonces buscar alternativas de solución a éste problema, como por ejemplo una carretera Puno-Tiquillaca-Vilque-Mañazo-Cabanillas con características de vía nacional.

Un elemento importante que se debe rescatar es la definición de una VISION (imagen objetivo) de desarrollo a largo plazo, en términos que permita plantear objetivos y estrategias que promuevan la identidad regional con un carácter intercultural integracionista, basada en elementos comunes que poseen las diferentes culturas presentes en el espacio regional (Quechua, Aymara y Castellana).

Por otra parte, los planes deben integrar en su formulación la variable geopolítica, considerando sus características de frontera política. En tal sentido, debería integrarse en los procesos de planificación la presencia de la Autoridad Binacional del Lago Titicaca (ALT). Además, debería analizarse las tendencias internacionales respecto a intereses sobre la cuenca del Lago Titicaca, considerando su conservación como fuente importante de agua que potencialmente servirían para el consumo humano y otros fines de desarrollo.

La elaboración participativa de planes concertados deberá realizarse sobre la base de una previa inducción y/o capacitación a las diferentes organizaciones, para que sus propuestas no sean solo pedidos de pequeñas obras o proyectos, producto de la improvisación, sino más bien generadores de importantes impactos socioeconómicos, de manera que luego la programación presupuestal no atomice la asignación de recursos económicos.

Los Programas de inversión deben guardar estricta correspondencia con los planes elaborados, cualquiera que sea el horizonte temporal de los mismos, como ocurrió en el período 1969 – 1980. Esto constituye una lección aprendida que debe aprovecharse en el futuro.

La definición y elaboración de lineamientos debe precisarse en función a la temporalidad de cada plan, así podrían ser más generales en el largo plazo e ir concretándose en el mediano y corto plazo.

El equipo de planificación debería incorporar de manera permanente, en todo el proceso de planificación, a representantes de las direcciones regionales y proyectos especiales a fin de evitar un trabajo solo de las oficinas de planificación.

VI. CONCLUSIONES

Luego de realizada la investigación, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- 6.1 Concordamos con la CEPAL (2010) respecto de la planificación como proceso importante y determinante para la toma de decisiones, pero que no se emplea en forma eficiente y óptima, en el sector público específicamente a pesar de ser una herramienta administrativa y de gestión que es importante. Consideramos que en el Estado y específicamente en la Región Puno es necesario que se empleen herramientas que permitan es por ello que la Planificación Estratégica permitirá garantizar la formulación de objetivos y planes de acuerdo a las necesidades de la Región y velar por su ejecución, cumplimiento y supervisión, y lograr la consecución de resultados en favor de la población que es el principal objetivo de una gestión pública, lograr su bienestar, brindarles servicios públicos de calidad y mejorar su calidad de vida principalmente; a través de una eficiente gestión pública, para ello es necesario formular lineamientos de política y desarrollar programas y proyectos, para su adecuación y aplicación en las condiciones actuales de la realidad social, económica y política.
- 6.2 Al realizar el análisis de los planes de desarrollo evaluados y sistematizados, encontramos que existe un amplio conjunto de experiencias (propuestas y realizaciones) contenidas en planes, programas y proyectos durante período 1956 - 2019, que deberían considerarse como lecciones aprendidas para futuros procesos de planificación. De ellas, consideramos que es posible extraer elementos para replantear y proponer políticas, lineamientos de política, programas y proyectos, para futuros procesos de planificación, realizando una revisión analítica de dichas experiencias. Esto es un reto para los planificadores del sector público quienes deben considerar la información precedente y que está procesada a fin de mejorar los resultados obtenidos

en base a una formulación de un Plan Regional de Desarrollo para Puno que contenga todas las necesidades de la población y se optimice el uso de los recursos de que dispone la Región.

- 6.3 La estructura y contenidos de los planes de desarrollo evaluados en la investigación realizada, corresponden a los métodos y enfoques de planificación utilizados entre 1956 y 2019, que básicamente son tres, la del primer gobierno de Belaunde que podemos tipificar como un enfoque de planificación indicativa, la del período de gobierno militar extendida hasta el segundo gobierno de Alan García, que podemos tipificar como planificación prospectiva y, la del gobierno de Toledo que se extiende hasta la fecha que claramente es la Planificación estratégica. Entendemos que cada uno de los planes de desarrollo evaluados constituyeron, de alguna manera, elementos de referencia para los posteriores, generándose sin que nadie se lo haya propuesto un mecanismo de acción sinérgica en el proceso general del desarrollo, lo que nos ha conducido al estado actual en el que nos encontramos. Bien analizadas las cosas, encontramos que es el resultado natural de estilos de gobierno que no supieron valorar y utilizar a la planificación como herramienta de gobierno, lo que generó desfases, encuentros y desencuentros que antes que sumar restaron a la posibilidad de lograr el desarrollo integral del país y de manera más específica de la Región Puno, aspiración que está por alcanzarse.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1 Se sugiere a las autoridades del Gobierno Regional de Puno que deben desplegar todos los esfuerzos necesarios que posibiliten la aplicación de criterios sistémicos en la elaboración de planes estratégicos de desarrollo concertados de la Región Puno, para el mediano y largo plazo; para ello es necesario contar con información de los años precedentes debidamente procesada a nivel de formulación de planes, cumplimiento de metas, ratios e indicadores; que sirvan de ayuda a la Planificación Estratégica Regional de Puno. Del mismo modo también se deben formular planes operativos anuales enmarcados en dichos planes, así como orientados a promover una gestión por resultados, considerando la participación de la Sociedad civil en todas las etapas. Los contenidos esquemáticos tradicionales deben ser reemplazados por contenidos más integrales, holísticos, multidimensional y participativo, aplicando la filosofía y Metodología de la Planificación Estratégica, que considera como contenidos: El ideario (Visión, Misión, Principios y Valores), Análisis situacional con la utilización del análisis FODA; Objetivos estratégicos y ejes de desarrollo (Social, económico, infraestructura, medio ambiente, etc.) entre los más importantes.
- 7.2 Se recomienda generar una Integración Regional con las regiones limítrofes pues se tienen intereses y necesidades similares y sería posible mejorar los resultados que se puedan lograr a nivel regional y global. En este sentido se sugiere que se prioricen las políticas públicas orientadas a la erradicación de la extrema pobreza y la descentralización. Asimismo, debería evaluarse la perspectiva de un nuevo esquema de gestión espacial a nivel subregional en base a cuencas hidrográficas y potencialidad de los recursos, utilizando el SIG, FIA, SIGA y los demás instrumentos y herramientas del

sector público que proporcionen información necesaria para poder formular planes estratégicos acorde a las necesidades de la población.

- 7.3 Del mismo modo, recomendamos al Gobierno Central, a través de sus instituciones tutelares y especializadas que se propicie, fomente y fortalezcan las organizaciones de la sociedad civil en armonía con las unidades espaciales que la demarcación política del estado establece, desde la organización vecinal hasta la de región y finalmente macro región; de tal manera que se permita garantizar una participación sistémica de todos los elementos involucrados (estado y población) en todas las etapas de la formulación de planes de desarrollo concertado regional y macro regional, permitiendo la participación de todos los agentes involucrados, logrando con ello que se reflejen las realidades y necesidades de la región y por lo tanto que se brinden alternativas de solución a la problemática existente.

VIII. REFERENCIAS

- Aguilar, F. (2018). *Gobiernos en el Perú durante la segunda mitad del S. XX*. USIL
- Andía, W. (2017). Sistema nacional de planeamiento estratégico. En J. Andía. *Manual de Gestión Pública pautas para la aplicación de los sistemas administrativos*. (7a ed.), pp. 7 – 178. Ediciones Arte y Pluma.
- Andía, W. (2020). Sistema nacional de planeamiento estratégico. En J. Andía. *Manual de Gestión Pública, pautas para la aplicación de los sistemas administrativos* (9a ed.), pp. 79-97. Ediciones Arte y Pluma.
- Betancourt, M. (2004). *Teorías y enfoques del desarrollo. Escuela Superior de Administración Pública*. Grupo ESAC.
- Calizaya, F. (2015). *Propuesta para formulación del plan de desarrollo concertado en el distrito de Ocobamba, provincia de La Convención, Cusco, 2014 – 2023*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional de la UNAS. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2127>
- Crabtte, J y Tomas, J. (2000). *El Perú de Fujimori. Conferencia del Instituto de Estudios Latinoamericanos*. IED.
- [https://www.google.com/search?q=Crabtte+y+Jim+\(2000\)&oq=Crabtte+y+Jim+\(2000\)+&aqs=chrome..69i57j33i10i160l4.2731j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Crabtte+y+Jim+(2000)&oq=Crabtte+y+Jim+(2000)+&aqs=chrome..69i57j33i10i160l4.2731j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- Carrillo, S. (2016). Crecimiento inclusivo, desarrollo local y comunicación: Del discurso a la práctica. *Conexión*, (6), 29-37.
- <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/conexion/article/view/16455>
- CEPAL. (1998). *La descentralización de la educación y la salud: Un análisis comparativo de la experiencia latinoamericana*. Editorial CEPAL.

CEPAL. (2009). La planificación en América Latina, concepto, evolución y funciones.

http://www.cepal.org/ilpes/paginas/sesion_planificacion

CEPAL. (2010). Curso de planificación del desarrollo y protección social. Recuperado de

<https://www.cepal.org/publicaciones/7332-pensamiento-pr>.

CEPAL. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.

https://www.cepal.org/publicaciones/xml/SM_69_MA

CEPAL. (2013). Planificación, prospectiva y gestión pública.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/S20131070_es.

CEPLAN. (2010). Resumen ejecutivo del plan bicentenario.

https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/resumen-ejecutivo-del-plan-bicentenario/.

CEPLAN. (2011). Plan nacional bicentenario el Perú hacia el 2021.

www.ceplan.gob.pe/documentos/plan-bicentenario.

CEPLAN. (2012). *Guía metodológica para la formulación de planes de desarrollo concertado*.

Lima, Perú. Elaborado por el programa gobernabilidad e inclusión por encargo del centro nacional de planeamiento estratégico.

CEPLAN. (2017). Perú: Informe nacional voluntario sobre la implementación de la agenda

2030 para el desarrollo sostenible. https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/peru-informenacionalvoluntario.

Constitución Política del Perú 1993. Art. 43, 29 de diciembre de 1993.

https://www.oas.org/juridico/spanish/per_res17.pdf

Chávez, A. (2016). *Plan de desarrollo concertado y presupuesto participativo de la*

Municipalidad Distrital de Lurigancho Chosica 2015. [Tesis de Maestría, Universidad

César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/8324>

- Chiavenato, I y Sapiro, A. (2010). Proceso de planeamiento estratégica. En J. Mares. (Ed.), *planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (2ª ed.), pp.25-48. MC Graw – Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I y Sapiro, A. (2017). Proceso de planeamiento estratégica. En R. McNabb. (Ed.), *planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (3ª ed.), pp.27-81. MC Graw – Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Drucker, P. (2003). *La práctica del management*. McGraw-Hill.
- Enríquez, A. (2008). *Desarrollo regional, reflexiones para la gestión de los territorios*. Mc Editores. <https://docplayer.es/20964775-Desarrollo-regional-reflexiones-para-la-gestion-de-los-territorios.html>
- Fayol, H. (1950). *Administración industrial y general*. Editorial Atlas.
- Fitzgerald, E. (1981). *Desarrollo económico y reconstrucción del capital, en la economía política del Perú 1956 – 1968*. IEP Ediciones.
- French-Davis, R. (2010). *América Latina: nuevos enfoques de desarrollo para el siglo XXI*. Editores Elisabet Gerber – Fernanda Papa.
- Gaus, John (1950). Trends in the theory of public administration. *Public Administration Review*, 10(3), 161-168. <https://www.jstor.org/stable/972811>
- Giraldo-Valencia, J. C. (2003). Vacíos del plan de desarrollo. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 2(4).
- Gonzales, E. (1982). Las Economías regionales del Perú. IEP ediciones.
- Gonzalo. L. (2007). Plan nacional de desarrollo 2006-2010: ¿desarrollo para todos? *Revista colombiana de psiquiatría*, 36(2) 190-193. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v36n2/v36n2a03.pdf>.

- Guerrero, R. (2018). *Nivel de articulación de los planes estratégicos con el enfoque prospectivo del CEPLAN en la Región Lambayeque 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32272/Guerrero_VRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guevara, A. (2009). Espejismos desarrollistas y autonomía comunal: el impacto de los proyectos de desarrollo en el lago Titicaca (1930-2006). *Derecho PUCP*, (62), 319-320.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/3173>
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2011). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Pearson.
- Henry, N. (2007). *Public administration and public affairs*. (10ª ed.). Prentice Hall of India.
- Hernández, S. (2013). *Administración: Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. McGraw-Hill.
- ILPES-CEPAL. (2010). *Desarrollo de mecanismos para mejorar la participación ciudadana y la cooperación interdepartamental, en el planeamiento del desarrollo regional de Cajamarca, La Libertad y San Martín*. Lima. Editorial PRISMA/GIZ.
- ILPES. (1976). *Ensayos sobre planificación regional del desarrollo. Compilación preparada por el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social y la División de Desarrollo Social de las Naciones Unidas*. Siglo XXI Editores S.A.
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/1659>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2011). *Sistema estadístico regional puno -compendio estadístico 2011*.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1056/libro.pdf.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2008). *Informe técnico: La pobreza en el Perú en el año 2008*.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1646/libro.pdf
- Jiménez, W. (2006). *La reforma administrativa, la reforma del estado y la privatización de instituciones y programas públicos*. EUNED.
- Koontz, H. (2009). *Administración general*. McGraw-Hill.
- Kruyjt, D. (2008). *Revolución por Decreto: El Perú durante el Gobierno Militar*. Instituto de Defensa Legal. https://drive.google.com/file/d/1N1SNWUw9ISfE4Zu-CS_qdTj8hYPkW7nP/view
- Ley 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (30 de enero de 2002).
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/\\$FILE/02A08.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/$FILE/02A08.pdf)
- Máttar, J. y Perrotti, D. (2014). *Planificación, prospectiva y gestión pública reflexiones para la agenda de desarrollo*. Naciones Unidas.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36762/S20131070_es.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2005). Documento de trabajo “orientaciones básicas para formular el plan de desarrollo concertado y el plan de desarrollo institucional en los municipios provinciales y distritales.
- Mintzberg, H. (1997). *The rise and fall of strategic planning*. Pearson Educación
- Nisbet, R. (1980). *Génesis y evolución del concepto de desarrollo*. SML.
<https://es.scribd.com/document/468885709/GENESIS-Y-EVOLUCION-DEL-CONCEPTO-Y-ENFOQUES-SOBRE-EL-DESARROLLO>
- Organización de las Naciones Unidas (2007). *Programa Mundial de Alimentos. Mapa de vulnerabilidad a la desnutrición crónica infantil en Perú*.

[https://www.google.com/search?q=Organizaci%C3%B3n+de+las+Naciones+Unidas+\(2007\).&oq=Organizaci%C3%B3n+de+las+Naciones+Unidas+\(2007\).+&aqs=chrome..69i57j69i59j0i546l2.3256j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Organizaci%C3%B3n+de+las+Naciones+Unidas+(2007).&oq=Organizaci%C3%B3n+de+las+Naciones+Unidas+(2007).+&aqs=chrome..69i57j69i59j0i546l2.3256j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Ortegon, E. (2018). *Planificación, política pública y valor público*. Fondo Editorial Continental.

Omran, A. (2002). *Planificación y control*. Universidad de Cairo.

<https://books.google.com.pe/books?id=I9IBjF3cg8EC&pg=PA2&dq=Omran,+2002&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjbu8OdyfH3AhVGAbkGHRnqBIAQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=Omran%2C%202002&f=false>

Palao, J. y Garaycochea, I. (1985). *Consideraciones generales sobre los proyectos de desarrollo en Puno, 1950-1955, en seminario-taller: Los proyectos de desarrollo rural y el rol de la Universidad Nacional del Altiplano (UNA), Mimeo Fonciencias (Serie – manuales N° 10)*. CEPAL.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5564/1/S0008667_es.pdf

Perroux. F. (1984) *El desarrollo y la nueva concepción de la dinámica económica*. UNESCO.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000184138>

Peters, B. G. (2011). The changing nature of public administration: From easy answers to hard questions. *Viešoji Politika ir Administravimas*, 2003(5), 1–13.

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NonOZNBtSmcJ:https://cite-seerx.ist.psu.edu/viewdoc/download%3Fdoi%3D10.1.1.496.3199%26rep%3Drep1%26type%3Dpdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>.

PNUD (1994) *El Informe sobre desarrollo humano 1994. Anuario de Relaciones Internacionales*, Año 1995.

https://www.iri.edu.ar/publicaciones_iri/anuario/A95/A2ECDOC3.html

Plan Nacional de Integración de la Población Aborigen [PINIPA]. (1963). *Proyecto Nacional de Integración de la Población Aborigen - plan nacional de educación para indígenas de los andes peruanos.*

https://books.google.com.pe/books/about/Plan_Nacional_de_Integraci%C3%B3n_de_la_Pobl.html?id=Qa4KAQAIAAJ&redir_esc=y

Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores*, Editorial Pirámide.

https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COMPETITIVA_T%C3%A9cnicas_para_el_an%C3%A1lisis_de_los_sector_y_de_la_competencia

Portocarrero, R. (2016). *El Perú contemporáneo*. Pontificie Universidad Católica del Perú

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2008). *Cifras para la descentralización. versión temática*. (Serie de Desarrollo Humano).

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2008). *Human development report 2007/2008. Fighting climate change*. PNUD.

Reid, M. (2008). *El continente olvidado, América Latina*. Editorial Norma.

Rendon, S. (2008). *1962: Los orígenes americanos de la planificación económica en el Perú*.

Reyes, N. (2013). *Planeamiento estratégico en la gestión de comisiones en la municipalidad de Chimaltenango*. [Tesis doctoral, Universidad Panamericana de Guatemala].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9131/Villaordu%C3%B1a_CFN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rhodes, R. (2011). *The new public management. EEUU*. Public Administration Spring.

https://www.researchgate.net/publication/361147424_Rhodes_R_A_W_'Beyond_the_New_Public_Governance'_in_Podger_Andrew_and_Althaus_Catherine_Eds_Politics_Policy_and_Public_Administration_in_Theory_and_Practice_Essays_in_Honour_of_Professor_John_Wanna_Can

- Robbins, S. P. y Judge, T.A. (2017). *Comportamiento organizacional*. (17^a ed.). Pearson.
- Rosentein, R. (1981). *Economía del desarrollo*. Editorial Fundación.
- Rodríguez B. H. y Arias L. A. (2013) *Puno en los albores del siglo XXI un enfoque intercultural*. Editorial Altiplano E.I.R.L.
- Serna, H. (2017). *Gerencia estratégica. teoría. metodología – mapas estratégicos, índices de gestión – alineamiento ejecución estratégica*. Panamericana Editorial Ltda.
- Sovero, F. (2005). *Planeamiento Estratégico*. Editorial Palomino E.I.R.L.
- Steiner, G. (1998). *Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber*. CECSA.
- Streeten, P. (1989). *Movilizando potencial humano: el desafío del desempleo*. Naciones Unidas para el Desarrollo. <https://digitallibrary.un.org/record/77264?ln=es>
- Taylor, F. (2010). *Administración industrial y general*. El Ateneo.
- Thomson, A. A., Strickland III, A.J., Peteraf, M.A. y Gamble, J. E. (2008). *Administración estratégica teorías y casos*. https://www.academia.edu/28414430/Administraci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_Thompson_18va
- Tolosa, H. C (1974). *Polos de crecimiento en ensayos de planificación regional*. Siglo XXI.
- Tovar, I. (2008). *Propuesta de un plan de desarrollo municipal, para la obtención de una mejor modernización administrativa en Tlaxcoapan*. [Tesis pregrado, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo]. Repositorio Institucional. <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/handle/231104/1604/Propuesta%20de%20un%20plan%20de%20desarrollo%20municipal%2C%20para%20la%20obteni%C3%B3n%20de%20una%20mejor%20modernizaci%C3%B3n%20administrativa%20en%20Tlaxcoapan%2C%20estado%20de%20Hidalgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Urquidi, V.L. (2002). Comentario al plan nacional de desarrollo, 2001-2006. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 17(49), 20-160.

<http://dx.doi.org/10.24201/edu.v17i1.1137>

USAID (2010) *Guía específica: plan de desarrollo concertado*. Scribd.

<https://es.scribd.com/document/451062836/Guia-Especifica-Plan-de-Desarrollo-Concertado-2010-pdf>

IX. ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

TITULO: GESTIÓN DE PLANES DE DESARROLLO EN LA REGIÓN PUNO, PERIODOS 1960 – 2019

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>GENERAL ¿Cómo ha sido el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región Puno durante los últimos 59 años (1960 – 2019)?</p>	<p>GENERAL Analizar y explicar el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región Puno durante los últimos 59 años (1960 – 2019).</p>	<p>GENERAL Mediante el proceso de sistematización de gestión de planes de desarrollo formulados y aprobados en la región de Puno que comprende la caracterización de los planes en relación a contenidos como estructura por períodos de gobierno, la aplicación del procedimiento metodológico y sistemático de métodos y técnicas de planificación en el período de 1960 al año del 2019 es viable proponer lineamientos y políticas para la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico y Concertado de la Región Puno a largo plazo.</p>	<p>Método de Análisis Documental</p> <p>Técnica de Análisis De Contenido</p> <p>Instrumento de Ficha Análisis Documental y de Contenido</p>
<p>ESPECÍFICOS ¿Cuáles son las características de los planes de desarrollo en la región de Puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura por períodos de gobierno?</p>	<p>ESPECÍFICOS Identificar y caracterizar la sistematización de gestión de planes de desarrollo en la región de Puno formulados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura por períodos de gobierno.</p>	<p>ESPECÍFICAS Las características de gestión de planes de desarrollo en la región de Puno elaborados y aprobados en los últimos 59 años (1960 – 2019) en relación a contenido como estructura están diferenciados por períodos de gobierno.</p>	<p>Método de Análisis Documental</p> <p>Técnica de Análisis De Contenido</p> <p>Instrumento de Ficha Análisis Documental y de Contenido</p>
<p>¿Cómo ha sido la aplicación sistemática del procedimiento metodológico de métodos y técnicas de planificación como experiencia en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la región Puno (1960 – 2019)?</p>	<p>Describir y analizar la aplicación sistémica del procedimiento metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la región Puno, periodo 1960 – 2015.</p>	<p>Las experiencias de aplicación del procedimiento sistemático y metodológico de métodos y técnicas de planificación en la formulación y aprobación de los planes de desarrollo de la región Puno, periodo 1960 – 2019, muestran diferencias en la utilización de métodos y técnicas de planificación.</p>	<p>Método de Análisis Documental</p> <p>Técnica de Análisis De Contenido</p> <p>Instrumento de Ficha Análisis Documental y de Contenido</p>

Anexo B: Planteamiento de políticas, programas y lineamientos generales como referentes para la formulación del plan estratégico de desarrollo de la Región Puno.

PROPUESTA

1. Definición de indicadores por áreas y temas para la formulación de un diagnóstico integral

1.1 Definición general por áreas y temas

La administración de la entidad ha consolidado como resultado de experiencias del proceso de sistematización de gestión de planes por área social institucional, económica, producción, recursos físicos e infraestructura en forma general y específica se muestran en los

Definición general

Definición general

ÁREA SOCIAL INSTITUCIONAL	ECONÓMICA	PRODUCCIÓN	RECURSOS FÍSICOS	INFRAESTRUCTURA FÍSICA
Demografía	Actividad agropecuaria	Agrícola	Clima	Construcciones - ingeniería civil
Relaciones sociales	De los sectores productivos no agrícolas	Pecuaria	Geología	
Educación		Forestal	Hidrología	
Extensión rural		Pesca y acuicultura	Tierras y suelos	
Salud			Ecología	
Administración pública				

Fuente: Indicadores por sectores

Del Tabla precedente y según el diagnóstico integral se determina por área social-institucional, económica, producción, recursos físicos e infraestructura física que permite conocer con amplitud.

1.2 Definición específica de indicadores por áreas y temas

Los distintos indicadores a tomarse en cuenta para una buena información en el diseño de un diagnóstico de la realidad objetiva lo podemos apreciar por áreas y temas específicos en los Tablas abajo descritos.

especifica

Definición específica

ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL DEMOGRAFÍA	
A. Distribución y tamaño de la población (tendencias) Distribución: geográfica. Por sexo y edad (pirámide de edad) Por ocupación Por religión Por raza o etnia Por tamaño y tipo de familia Por el tipo de educación Tamaño de la población. Analfabetismo	B. Crecimiento de la población, presente y futura Índices de natalidad y mortalidad Mortalidad por tramo de edad (incluyendo mortalidad infantil) Flujos migratorios C. Tamaño estructura y distribución de la población

ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL RELACIONES SOCIALES	
A. Estructura social Grupos familiares y vecinales Familia: Nuclear - Extensa Barrio, pueblo, ayllu, sector, comunidad campesina, centro poblado. Países, regiones, provincias, distritos Movilidad entre grupos Roces y conflictos Estratificación social Grupos familiares y vecinales Casta, raza, religión, sociedades secretas, niveles económicos, etc. Movilidad entre estratos Roces y conflictos Grupos informales o asociaciones comunales Intereses: de ayuda mutua, productivos, ceremoniales, festivaleros	C. Patrones culturales y expectativas a futuro Religión y sistema de valores Patrones de consumo Patrones de motivaciones Incentivos para actividades sociales y económicas Castigos socialmente aceptados Calendario social Expectativas a futuro de la población rural Metas y objetivos Expectativas y satisfacciones Mayores problemas actuales según la opinión de la población rural Posibilidades que ellos ven para resolver esos problemas Naturaleza de un adecuado desarrollo en los patrones de motivación y expectativas futuras de la población rural Potencialidades y limitaciones para un cambio social en cuanto a los desarrollos propuestos D. Patrones de decisión y participación Quién toma las decisiones o participa en eso con respecto a: Familia o quehaceres domésticos

Actividades: agrícolas, mantenimiento de caminos, etc.	Granja u otras empresas económicas
Instituciones formales	Pueblo
Económicas: cooperativas, sindicatos, gremios, etc.	Instituciones sociales y económicas
Educacionales	Región
Religiosas: iglesias, templos, etc.	Lugar de la participación en el sistema de valores
Otros	Cómo está organizada la participación
	Influencia esperada, de la participación en los desarrollos propuestos.
Liderazgo urbano y rural	
Bases de selección	E. Programas de acción social
Naturaleza del liderazgo	Políticas sociales: nacionales, regionales
Métodos	Metas y objetivos
Eficacia	Estructura social deseada a futuro
B. Patrones de comunicación y movilidad	Cambios sociales requeridos
Movilidad de la población rural	Programas de acción requeridos
Visitas a personas	(Re) organización
Visitas a centros de servicio e instituciones	Personal: calidad y número
Frecuencia y razones de las visitas	Facilidades físicas
Patrones migratorios del pasado	Presupuestos
Migraciones estacionales (agrícolas, empleo, etc.)	Potencialidades y limitaciones para los programas de acción
Visitas a la población rural	
Individuales: familia, allegados, etc.	
Representantes de extensión, instituciones, comerciantes, doctores	
Influencia de la masa media	
Apreciación de los contactos por la población	
Consecuencias para el desarrollo	

ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL
EDUCACIÓN

<p>A. Datos demográficos</p> <p>Pirámide de edad en bandas de 1 año</p> <p>Tasa de natalidad</p> <p>Tasas de mortalidad específicas por edad</p> <p>B. Analfabetismo actual de la población</p> <p>% de analfabetos por grupos de edad</p> <p>% de analfabetos hombres/mujeres</p> <p>Distribución geográfica del analfabetismo</p> <p>C. Demanda social por educación</p> <p>¿Qué tipo de educación quieren los padres para sus hijos, por grupos sociales y por subunidades de la región?</p> <p>¿Qué tipo de educación adicional quieren los pupilos? (actividades extraprogramáticas)</p> <p>D. Demanda de la mano de obra para educación</p> <p>Estructura actual de la mano de obra</p> <p>Nivel educacional de los individuos en los trabajos o en grupos de trabajos</p> <p>Estructura de la mano de obra esperada a futuro, por grupos de trabajo</p> <p>Requerimientos educacionales estimados por trabajo o grupos de trabajo</p> <p>Estructura actual, función y rendimiento del mercado de laboral</p> <p>Emigración e inmigración de mano de obra calificada</p> <p>Porcentaje de profesores que abandonan su profesión</p> <p>Movilidad de la mano de obra calificada entre trabajos o grupos de trabajos.</p> <p>E. Sistema escolar actual</p> <p>Tipos de escuelas (cursos)</p> <p>Su interdependencia</p> <p>Requisitos de admisión</p> <p>Distribución geográfica</p> <p>Radio de acción por tipo de escuela</p> <p>Facilidades de infraestructura, mobiliario</p> <p>F. Población escolar actual</p> <p>Número de estudiantes por tipo de escuela</p> <p>Número de estudiantes por clase en cada tipo de escuela</p> <p>Edad de los estudiantes por clase y tipo de escuela</p>	<p>I. Costo de la infraestructura e insumos</p> <p>Costo de construcción de escuelas (salas de clases) por tipo de escuela</p> <p>Costo de construcción del mobiliario</p> <p>Costo de construcción de otros insumos, por ejemplo: para el deporte o administración</p> <p>Salarios de los profesores por tipo de escuela</p> <p>Salarios del resto del personal</p> <p>Costo anual por estudiante por tipo de escuela (con y sin salarios y costos de construcción)</p> <p>Mantenimiento de las escuelas por año y tipo de escuela</p> <p>Costo anual de mobiliario por estudiante</p> <p>Costo de transporte de estudiantes y profesores</p> <p>Costos de alojamiento para profesores</p> <p>J. Aspectos sociales</p> <p>Opinión de los padres y estudiantes con respecto a los diferentes tipos de escuelas</p> <p>Expectativas de trabajo de los padres y estudiantes</p> <p>Opinión del profesor con respecto a la población</p> <p>Disposición de los profesores a aceptar puestos en escuelas aisladas en áreas rurales</p> <p>Relación social dentro del sistema escolar; profesores/pupilos y profesores/administración</p> <p>Sistema de relaciones educacional con organizaciones de extensión y otros institutos</p> <p style="padding-left: 40px;">Accesibilidad social a diferentes tipos de escuelas</p> <p>K. Cursos (educación informal)</p> <p>Tipos de cursos ofrecidos (alfabetismo)</p> <p>Número de cursos, distribución geográfica</p> <p>Número de personas que siguen cursos</p> <p>Deserción y egresos de personas con certificados de los cursos</p> <p>Cuerpo docente y administrativo de los cursos</p> <p>Costo de los cursos</p> <p>Requisitos de admisión</p> <p>Relación: cursos y sistema escolar formal</p> <p>L. Perfiles curriculares, idioma</p>
---	--

G. Estructura del personal	Currículum (programa) por tipo de escuela
Número de profesores por tipo de escuela	¿Se ajusta este currículum al medio socioeconómico presente y futuro?
Edad de los profesores por tipo de escuela	Elementos importantes en el currículum, para la creación de un espíritu cívico
Cualificación de los profesores en cada tipo de escuela	Elementos importantes en el currículum, para la creación de la unidad nacional
Proporción estudiante/profesor por tipo de escuela y por clase (nivel)	Idioma en el cual se enseña el currículum por tipo de escuela
Capacidad y disposición de los profesores para realizar actividades extras en cursos de alfabetismo y de desarrollo comunitario	Relación del idioma empleado en los diferentes tipos de escuelas con el idioma que se habla en los hogares de los estudiantes
Número, calificación, posición y distribución geográfica del cuerpo administrativo	
H. Rendimiento del sistema escolar	
Deserción por tipo de escuela y clase	
Porcentaje de retención de pupilos por tipo de escuela y clase	
Egresados con y sin diplomas por tipo de escuela	
Capacidad de absorber la demanda por educación (número de personas que cumplen los requisitos de ingreso y que no son admitidas) por tipo de escuela	

ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL
EXTENSIÓN RURAL PARA ESTABLECER PROGRAMAS DE
DESARROLLO RURAL

<p>A. Patrones de actividades actuales Tecnologías agrícolas existentes Tipos de granjas existentes Organizaciones existentes comprometidas con el desarrollo agrícola y Las actividades que desempeñan</p> <p>B. Sistema de valores y normas actuales En qué se basan los patrones de actividades existentes; cuáles son las motivaciones e incentivos para estas actividades</p> <p>C. Organizaciones de extensión existentes Estructura (esquema organizativo) Posición relativa al Ministerio de Agricultura Relación con otras organizaciones (educación, centros de investigación, ONG. etc.) Personal actual, su cualificación y distribución sobre la región Relación: servicios de extensión y población (accesibilidad social) Facilidades de infraestructura física Localización de los servicios, alcance y radio de acción</p>	<p>D. Programas de extensión existentes Metas y objetivos Contenido de los programas de extensión Métodos usados para transmitir los programas Canales usados</p> <p>E. Programa de acción Nuevas tecnologías propuestas Nuevos tipos de granjas propuestas Contenido del programa de acción Métodos propuestos para transmitir el mensaje del programa Canales a ser usados Organizaciones de extensión futuras Personal requerido Requerimiento de medios físicos y su localización Presupuesto</p>
---	--

ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL
SALUD

<p>A. Demografía Orientación de las características principales Tamaño de la población, estructura según edad y sexo Tasas de natalidad y mortalidad Distribución espacial Patrones migratorios</p> <p>B. Estadísticas de salud Orientación de las características principales Datos disponibles en morbilidad y mortalidad Datos disponibles en nutrición Datos disponibles en sanidad</p> <p>C. Aspectos económicos Pérdidas económicas debido a situaciones de salud</p>	<p>F. Servicios de salud Política gubernamental, prioridades Sistema(s) actual(es) de previsión: nacional, regional, gubernamental, privado Programa de entrenamiento y dotación Sistema de créditos y de planificación Aspectos legislativos, si es el caso Alcance y radio de acción de los servicios Distribución espacial de los servicios (mapa)</p> <p>G. Costo de la infraestructura e insumos Costo de los servicios de salud Salarios del personal Costos de mantención de los servicios Otros costos periódicos Costo de tratamiento por paciente</p> <p>H. Análisis de las necesidades Físico Biológico</p>
---	--

Problemas de salud relacionados con la industria, si es el caso	Cultural Educativa Económico
D. Aspectos socioculturales	I. Opciones de desarrollo
Actitudes, creencias y prácticas relativas a la salud y enfermedades	Patrones de enfermedades
Accesibilidad social al servicio de salud	Nutrición (alimento, calidad y cantidad)
E. Aspectos ambientales	Aspectos ambientales
Factores biológicos que afectan a la salud (portadores, aguas estancadas, etc.)	Programas de salud (preventivos, curativos)
Factores no biológicos (agua y saneamiento, clima, polución)	J. Formulación del plan del sector salud Mano de obra Finanzas Estructuras, facilidades físicas y su localización Programas Integración con jerarquías superiores

ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

A. Estructura administrativa formal	B. Estructura informal
Organigrama de los ministerios y direcciones regionales, relevantes para el desarrollo de la región	¿Qué tipo de contactos e intercambio de información se lleva a cabo fuera de la estructura y procedimientos indicados en la estructura formal?
Funciones de los ministerios y gobiernos regiones: regulación, coordinación, educación, provisión de servicios, provisión y mantención de estructuras físicas, etc.	¿Los contactos e intercambio de información informal fortalecen o debilitan la estructura formal?
División de las funciones del cuerpo administrativo a nivel regional y local	¿La estructura informal promueve o impide la comunicación inter-regional, intra-regional y extra-regional?
Control del presupuesto: ¿Qué porcentaje del presupuesto proviene del nivel nacional, regional y local?	¿Cómo son los sistemas de valores con respecto a la organización administrativa (integridad, lealtad, etc.)
Control de la organización: ¿Obtienen los niveles regionales y locales instrucciones detalladas del nivel superior? ¿Se les permite a los niveles local y regional adaptar o ajustar con libertad las políticas y planes nacionales y regionales?	C. Gastos de personal
Patrones de comunicación: ¿Cómo se lleva a cabo la comunicación: vía memos, reportes, etc., vía reuniones, vía información verbal a los superiores, colegas, ¿subordinados? ¿Qué tipo de información se le da a los superiores, colegas y subordinados? ¿Qué se hace con esa información?	¿Cuáles son los salarios de los distintos cargos en la administración?
Disponibilidad de: teléfonos, equipos de cómputo y fotocopiadoras, oficinistas, transporte (autos, motocicletas, bicicletas)	¿Cuáles son los requerimientos relevantes para el desarrollo, en cada cargo? ¿Cómo se efectúa la promoción? Patrones de transferencia de personal Frecuencia Siempre dentro de la región

Comunicación y coordinación interregional: ¿Qué personal entrega qué información a quién en otras regiones? ¿En qué forma se lleva a cabo y con qué frecuencia? ¿La comunicación interregional está institucionalizada?

Reuniones obligatorias con agendas a intervalos regulares:

¿Quién es el responsable de la preparación y presidencia de esas reuniones? ¿Qué poder de decisión tienen esas reuniones (poder de coordinación)? ¿Quién está informado de esas decisiones y cómo? ¿Cómo están integradas las diversas actividades de planificación e implementación?

Comunicación y coordinación intraregional: ¿Qué personal entrega qué información a quién en la región? ¿En qué forma se lleva a cabo y con qué frecuencia? ¿Se realizan reuniones regulares en la región y entre sus unidades organizacionales? ¿Quién es el responsable de preparar y presidir las reuniones? ¿Cuáles son los ítems (agenda)? ¿Qué decisiones se pueden tomar en esas reuniones? ¿Quién está informado de esas decisiones? ¿Qué se hace con esas decisiones? ¿Qué tan fuerte es la jerarquía dentro del ministerio? ¿Existe una considerable descentralización o centralización del poder de decisión y en qué niveles? ¿Cómo están integradas las diversas actividades de planificación e implementación?

Comunicación extraregional: ¿Tiene la región contacto con asambleas elegidas, empresas privadas y sociedad civil? ¿Cuál es la naturaleza y frecuencia de esos contactos? ¿Qué información se obtiene vía contactos? ¿Cómo está encausada hacia la región? ¿Qué se hace con esa información? ¿Cuál es la disposición del personal, en la región, hacia los diversos contactos con las asambleas, empresas privadas y sociedad civil?

Otras organizaciones implicadas en el desarrollo planificado:

Sus funciones y tareas

Su organización

Su relación con la administración

Monto de los créditos disponibles para estas organizaciones

Mapas que contengan los límites de las unidades administrativas públicas y la localización de las infraestructuras físicas

También fuera de la región

¿Cuáles son las razones de la transferencia de personal?

¿Existen incentivos aparte de los sueldos y salarios?

Asignaciones o facilidades de transporte y habitación

Asignaciones a trabajos pesados

Perspectivas de promoción, posteriores a la asignación a zonas alejadas

Disponibilidad de servicios socioeconómicos

Programas de entrenamiento

Servicios de preadmisión

Entrenamiento en el trabajo

Cursos de capacitación paralelos al trabajo

D. Actividades de planificación en los diferentes niveles de la administración

¿Cómo están organizadas las actividades para la planificación del desarrollo?

Labor y posición de las agencias y secciones de planificación

¿Cómo se presentan las metas y objetivos a las agencias de planificación?

¿Cómo se obtienen los datos para la planificación?

Procedimientos para el plan de información

Procedimiento de aceptación de planes de reciente preparación

Procedimiento de evaluación del plan (interno, externo, parcial y final)

Relaciones mutuas entre las diferentes agencias y secciones de planificación

Relaciones entre las agencias de planificación y sus superiores, con respecto a la recolección de datos, implementación y evaluación

E. Patrones de participación y representación

Alcance y radios de acción de los servicios administrativos públicos

¿Cuál es el patrón de representación: Congreso de la República, macro-regional, regional, provincia, ¿distrito, centro poblado, c. campesina?

¿Cómo están establecidas las relaciones de participación y representación entre las autoridades regionales, locales, organizaciones privadas y la sociedad civil?

¿Cuáles son los poderes legislativos y presupuestarios de los distintos organismos?

¿Si éstos tienen poder presupuestario, de dónde proviene el dinero?

¿Cuál es la actitud de la población hacia los organismos que la representan?

¿Existen (a nivel local o regional) organismos informales que representen a la población o a grupos de ella?

¿Cómo son las relaciones entre los organismos formales e informales que representan a la población?

¿Cómo son los contactos y relaciones entre las distintas partes de la administración y los organismos representativos?

¿Qué tan fuerte es el liderazgo local?

¿Qué cantidad de representantes locales participan de los organismos representativos?

¿Existe accesibilidad social a los servicios de la administración pública?

F. Programas de acción

Metas y objetivos

Descripción de la organización de la administración deseada a futuro

Cambios administrativos, si se requieren

Programas de acción

Actividades propuestas y tiempo asignado

Requisitos legales

Personal: cantidad y calidad

Demanda de facilidades físicas y su localización

Presupuestos

**ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL
CRÉDITO AGRÍCOLA**

<p>A. Contexto socioeconómico</p> <p>Sistemas de tenencia de la tierra</p> <p>Políticas de precio y mercado, regulación y control</p> <p>Potencial tecnológico y de desarrollo</p> <p>Uso de la tierra (cultivos y ganadería)</p> <p>Insumos agrícolas</p> <p>Insumos pecuarios</p> <p>Incertidumbre y riesgos relacionados con la producción</p> <p>Servicios de extensión</p> <p>Infraestructura</p> <p>Organización de los suministros de insumos agrícolas</p> <p>Almacenamiento de los productos</p> <p>Transporte al mercado</p> <p>B. Demanda de créditos</p> <p>Extensión y naturaleza de la demanda de créditos: sectores de influencia</p> <p>Capacidad de endeudamiento de las actividades agrícolas</p> <p>Capacidad de ahorro de las actividades agrícolas</p> <p>Accesibilidad a los mercados crediticios (institucionales y no institucionales)</p> <p>Percepción de los prestamistas del rol y funcionamiento de los mercados crediticios</p> <p>C. Efectos del préstamo</p> <p>Efectos en la productividad agrícola e ingresos</p> <p>Análisis de la cartera de deudas con relación a los morosos (por: región, tamaño del predio, y tipo de préstamo)</p> <p>Análisis de los factores que están influyendo en los efectos del préstamo</p> <p>Entrega de créditos e insumos agrícolas (cumplimiento)</p> <p>Suficiencia de los servicios de extensión</p> <p>Suficiencia de las sucursales de mercado</p> <p>D. Formulación de los programas de acción</p> <p>Tipo de acción(es) recomendadas</p> <p>Requerimientos organizacionales</p> <p>Estipulaciones legislativas, si las hay</p> <p>Ajuste de Suministro de créditos</p> <p>Tipo de agencias, su número y distribución geográfica</p>	<p>E. Suministro de créditos</p> <p>(Evaluación de los mercados institucionales y no institucionales)</p> <p>Fuentes y continuidad de los fondos, términos y condiciones</p> <p>Políticas de movilización de ahorros</p> <p>Utilización del potencial de otorgamiento de créditos</p> <p>Duración de los préstamos</p> <p>Financiamiento no agrícola</p> <p>Provisión de servicios complementarios (insumos en especies, marketing de la producción)</p> <p>Políticas crediticias</p> <p>Objetivos: orientados a la producción o al bienestar social</p> <p>Tipo y monto de los préstamos, por cultivo, por región, y por tamaño de las granjas</p> <p>Términos y condiciones de los préstamos</p> <p>Concordancia con la estrategia de desarrollo</p> <p>Políticas de préstamos</p> <p>Procedimientos de aplicación de los préstamos</p> <p>Evaluación de las necesidades de créditos (producción, consumo)</p> <p>Proceso de toma de decisiones</p> <p>Criterios para otorgar los préstamos</p> <p>Colateral (garantía)</p> <p>Seguridad personal (norma moral, eficiencia agrícola), avales, capacidad de pago, garantía, seguro</p> <p>Límite de los préstamos individuales</p> <p>Uso de normas para los ítems de inversión</p> <p>Otorgamiento de préstamos (métodos, cumplimiento)</p> <p>Pago del préstamo</p> <p>Procedimientos y regulación</p> <p>Supervisión y control</p> <p>Coordinación entre las fuentes de créditos</p> <p>Sanciones</p> <p>Gestión</p>
--	--

Personal: su número y experiencia	Administración, inspección, revisión de
Facilidades físicas y su localización	cuentas, supervisión, estadísticas
Presupuestos y respaldo financiero	Costos del servicio de préstamos
Cronograma (itinerario)	Eficiencia (número y monto de los préstamos por persona)
	Grado de autofinanciamiento y subsidio

ÁREA SOCIAL-INSTITUCIONAL
TENENCIA DE LA TIERRA

A. Objetivos del Estado	C. Propiedad de la tierra y del agua
Propiedad de la tierra	Formas y títulos
Tierras fiscales	Traspaso: herencia, ventas, hipoteca
Tierras privadas	Precios de la tierra y del agua
Tierras comunitarias:	Consecuencia para el desarrollo agrícola
mantenidas bajo leyes	D. Tenencia de la tierra y convenios de arriendo
tradicionales	Formas: Privado, familiar, asociaciones, cooperativas,
Tenencia de la tierra y convenios	comunidades; su registro
de arriendo	Convenios: Tipos de contratos: legalizados, escritos,
Derechos comunes	verbales, Condiciones del contrato: duración, precio,
(consuetudinarios)	repartición de costos/beneficios, Métodos de pago,
Sistema de producción	Convenios de repartición de la producción
Reforma agraria y consolidación	Consecuencias para el desarrollo agrícola
de las tierras	E. Derechos comunes en la tierra y aguas
Adjudicación y	Consecuencias para el desarrollo agrícola
empadronamiento de la tierra	F. Disputas por tierras (extensión, tipo, impacto)
Reservaciones de tierras para la	G. Organizaciones gubernamentales y acciones
forestación, o propósitos de	concernientes a la tierra y el agua
protección, etc.	Registro o empadronamiento
	Tributaciones de la tierra y aguas
B. Distribución de la tierra	Reforma agraria
De acuerdo con el tamaño	Consolidación
(incluyendo un análisis	Impacto en el desarrollo
histórico)	
De acuerdo con la tenencia y	
ocupación de la tierra bajo	
derechos consuetudinarios	
Uso de la tierra y el agua	
Cambio a diferentes sistemas de	
tenencia de la tierra en el pasado	
Nivel de inversión agrícola	

ÁREA ECONÓMICA SECTOR AGRARIO	
<p>A. Situación actual</p> <p>Lugar que ocupa en la economía nacional</p> <p>Composición sectorial del producto doméstico</p> <p>Composición regional del producto doméstico por sector</p> <p>Distribución del ingreso dentro del sector agrícola</p> <p>Distribución del ingreso no agrícola</p> <p>Especificación regional de esas distribuciones de ingreso</p> <p>Empleo dentro del sector agrícola</p> <p>Empleo dentro del sector no agrícola</p> <p>Participación de la agricultura en las importaciones y exportaciones</p> <p>Subsectores dentro del sector agrícola</p> <p>Composición sub sectorial de los productos e ingresos agrícolas</p> <p>Composición regional de los productos agrícolas por subsector</p> <p>Demanda por productos agrícolas</p> <p>Porcentaje de autoabastecimiento por producto</p> <p>Retorno de divisas por producto</p> <p>Nexo con los sectores no agrícolas</p> <p>B. Empresas agrícolas: situación actual y análisis regional</p> <p>Distribución de los predios según el tamaño y grado de fragmentación</p> <p>Estructura productiva de las granjas y tipos de granjas</p> <p>Técnicas culturales, calendario de labores, grado de mecanización, grado de comercialización</p> <p>Análisis de rendimientos de los cultivos</p> <p>Ingresos agrícolas</p> <p>Ingresos adicionales de los agricultores</p> <p>C. Política económica agrícola</p> <p>Precios de productos agrícolas e insumos</p>	<p>D. Sector: situación potencial</p> <p>Desarrollo de la estructura de producción</p> <p>Lugar del sector agrícola en el proceso de desarrollo</p> <p>Contribución del sector agrícola al ingreso nacional</p> <p>Distribución del ingreso dentro del sector no agrícola</p> <p>Empleo dentro del sector agrícola</p> <p>Empleo dentro del sector no agrícola</p> <p>Posibilidades de desarrollo de los subsectores agrícolas</p> <p>Identificación de proyectos y programas para la explotación de los recursos: suelo, agua y humanos no utilizados o subutilizados</p> <p>Análisis de rendimiento de los cultivos potenciales en la situación mejorada</p> <p>Costos y cosechas estimadas con y sin los proyectos y programas</p> <p>Localización de las áreas y/o industrias donde se espera un mejoramiento en las técnicas de producción, selección y empaque del producto cosechado; costos y beneficios estimados</p> <p>Productos agrícolas potenciales</p> <p>Desarrollo de la demanda por productos agrícolas dentro y fuera del país</p> <p>Porcentaje de autoabastecimiento por producto</p> <p>Retorno de divisas por producto</p> <p>Relación con los sectores no agrícolas</p> <p>E. La región en el proceso de desarrollo agrícola</p> <p>Posible desarrollo de los ingresos agrícolas regionales</p> <p>Destino de los ingresos en el sector rural</p> <p>Capacidad de sustento de la actividad agrícola en la región</p> <p>Importancia que se le atribuye al incremento del ingreso, distribución del ingreso, inversiones, y gasto para la región</p> <p>Especificaciones regionales de las posibilidades de desarrollo sub sectorial</p> <p>F. Empresas agrícolas: situación potencial y análisis regional</p> <p>Estructura de producción y tipos de granjas deseadas</p> <p>Distribución por tamaño del predio agrícola deseado, objetivos con respecto a ingresos dados y distribución del ingreso</p> <p>Técnicas culturales, calendario de labores, grado de mecanización y comercialización</p> <p>Análisis del rendimiento de cultivos y animales</p> <p>Ingresos agrícolas</p>

Análisis de precios, impuestos y subsidios a productos agrícolas	G. Políticas de desarrollo agrícola
Análisis de precios de los materiales de construcción, labores y maquinaria	Jerarquización de las prioridades para las opciones de desarrollo
Precios sombra de productos e insumos	Objetivos de producción alcanzables
Precios de suministros básicos, precios máximos, compromisos de entrega	Tasa de crecimiento alcanzable
Inversiones en la agricultura especificadas por subsector y por región	Requerimientos para instituciones rurales
Tasas de producción de capital de las inversiones	Consecuencias presupuestarias
Inversión regional y su sectorial, crédito y política fiscal	Programa y cronograma: Corto, Mediano y Largo plazo
Conexión de las inversiones agrícolas con los sectores no agrícolas	
Política de importación-exportación, protección sectorial, posición comercial	
Apoyo al sector agrícola por las siguientes instituciones:	
- Crédito	
- Extensión	
- Marketing	
- Cooperativas	
- Investigación	
-Administración y servicios públicos	

ÁREA ECONÓMICA
SECTORES PRODUCTIVOS NO AGRARIOS Y AGRÍCOLAS

Datos económicos generales y totales	Infraestructura física
Sistema económico y políticas	caminos
Población y características sociales	líneas férreas
Tamaño de la población	acueductos
Ingresos y bienestar	aeropuertos
Distribución de la edad	emplazamientos y estados de la industria
	suministros de energía
	suministros de agua
Subunidades:	sistema de eliminación de desechos
Agricultores	
Minorías	Infraestructura institucional
Población rural/urbana	Inversiones en infraestructura
	Costes y fuentes de las inversiones en infraestructura
Educación	Jerarquía gubernamental
Experiencia laboral	Orientaciones y relaciones espaciales interregionales e intrarregionales
Habilidades/artesanía	Conexiones e interrelaciones entre transporte y comunicaciones
Ingreso personal y patrones de gastos	Avales de proyectos
Empleo y desempleo	Empresas potenciales
Participación de la fuerza laboral	Empresas propuestas
Proporción trabajadores/total de la población	Situación legal
	Inversión costos/financiamiento
	Costos estimados
Participación femenina	Costo unitario de manufactura
	Estimaciones del costo desagregado
Salud	Financiamiento propuesto
Condiciones de vida	Análisis financiero y económico
Bienestar	Amortización
Comportamiento del consumidor	Tasas de interés
Características localizacionales	Creación de empleo
Recursos físicos	Diversificación
	Mejoramiento en la situación de comercio exterior
Otros datos naturales	Beneficios/costos económicos globales
locacionales	Tasa promedio de retorno
geografía/topografía	Costos específicos
aspectos climáticos	Mejoramiento de la balanza de pagos
	Análisis de costo y beneficio social
Capital social	

**ÁREA PRODUCCIÓN
AGRÍCOLA**

<p>A. Medio ambiente natural Clima Agua Suelos Flora y fauna natural</p> <p>B. Modo de utilización de la tierra Recolección, caza y pesca Cultivos de productos perennes Cultivos de productos anuales Utilización y cultivo de empastadas Cría de animales domésticos Manejo del agua Actividades forestales</p> <p>C. Tipos de unidades productivas Unidad de administración y gestión Labores: disponibilidad y experiencia Combinación e interrelación de los modos de utilización de la tierra Orientación de la producción; mercado de víveres Viviendas e instalaciones a nivel de granja Grado de mecanización Combustible Actividades no agrícolas (industria casera, transporte, etc.)</p>	<p>D. Patrones de cultivos Crecimiento de los cultivos: área y rendimiento Rotación de los cultivos: series y barbechos Calendario de cultivos: preparación del suelo, plantación, floración y cosecha Uso de máquinas Calendario de labores</p> <p>E. Cultivos Cultivos (origen, duración del crecimiento, calidad) Productos y sus usos. (principales, secundarios y residuales) Interrelación entre cultivos</p> <p>F. Técnicas de cultivos Despeje del terreno Preparación del suelo Control del agua Control de la erosión Plantación</p> <p>Fomento al crecimiento y/o producción Control de la fertilidad del suelo Protección de los cultivos Medidas especiales Recolección, transporte y almacenaje Conservación, procesamiento y transporte al mercado Producción y almacenaje de la cosecha</p>
--	---

**ÁREA PRODUCCIÓN
AGRÍCOLA**

<p>G. Protección de los cultivos (plagas, enfermedades, malezas) Ocurrencia y pérdidas durante el crecimiento Pérdidas posteriores a la cosecha Medidas de control Servicio de protección de la cosecha</p> <p>H. Balance de los nutrientes planta-suelo Nutrientes usados en los cultivos Reciclados Absorbidos por el producto Disponibilidad de nutrientes En el suelo</p>	<p>J. Balance alimenticio Producción y consumo per cápita de alimentos básicos y adicionales en relación con su valor nutritivo a nivel: Nacional Regional Local Unidad productiva Resultado de los cambios en la producción</p> <p>K. Instituciones Cursos y programas de investigación agrícola y extensión rural Geografía Por modo de utilización de la tierra, por tipo de granjas o por cultivos</p>
---	--

De otras fuentes	Cronograma, itinerario
Nutrientes a agregar	Interconexión entre investigación y extensión
Fertilizantes	Organización, personal y presupuesto
Abonos orgánicos	Instituciones y/o empresas agrícolas específicas que pudieran servir a un mismo propósito, completa o parcialmente
Otras fuentes	
Materia orgánica en el suelo	
I. Uso de insumos del exterior	
Insumos	
Implementos	
Materiales	
Materiales para el control de la fertilidad del suelo	
Tracción y fuerza; animal, mecánica	
Mano de obra campesina	
Contratistas	

ÁREA PRODUCCIÓN

PECUARIA

A. Medio ambiente natural	D. Control sanitario
Clima: temperatura (variación), humedad, precipitación, etc.	Enfermedades infecciosas: virales, bacterianas, fungales, protozoarias y rickettsial
Agua para animales: cantidad, calidad, distancia	Enfermedades parasitarias
Flora y fauna natural	Ectoparásitos
Tierra y suelos, área y calidad	Endoparásitos
B. Animales: especies, reproductores y tipos	Enfermedades por huéspedes infecciosos y parasitarios
Número por hectárea, por granja	Game
Distribución por edad, proporción hembra/macho, pesos	Animales domésticos
Productos: carne, leche, lana, cueros, menudencias, etc.	Ser humano
Nivel de producción	Inmunidad y resistencia
Relaciones de insumos/producción (input/output)	Inmunidad y premonición contra enfermedades
C. Crianza	Resistencia de los virus al tratamiento quimioterapéutico
Suplemento alimenticio, cantidad, calidad y tipo	Vacunación
Agua para beber, cantidad, calidad, distancia	Infertilidad y enfermedades reproductivas
Control de enfermedades	Cuidado veterinario: organización, calidad y extensión
Reproducción: natural, artificial	E. Gestión de la reproducción
Hospedaje	Disponibilidad de animales mejorados
Cuidado de crías	Selección, "saca" y castración
	Reproducción: sistema administrativo
	Reproducción: natural, artificial
	Detección del celo; experiencia de los granjeros, clima, nutrición
	Distancia a los suministros en y fuera de la granja
	Semen; calidad y suministro

Recolección y transporte de los productos: campo-granja, campo-mercado	Confiabilidad de la inseminación; resultados, alteraciones, limitaciones
Almacenaje, conservación, procesamiento	F. Hospedaje (estabulación)
Equipo e implementos	Razones para la estabulación; clima, suministro de combustible,
Suministro alimenticio	predadores, protección de los cultivos, etc.
Regularidad en el suministro	Tipos de refugios (establos): confinación completa, confinación parcial, confinación estacional
Mercado alimenticio: forraje, concentrados de desperdicios, sal	Materiales disponibles y requerimientos para la estabulación
Conservación del alimento, equipamiento, etc.	G. Opciones de desarrollo
Composición del forraje: energía, proteínas	Tipo de animal
Manejo de la vegetación: pastura, quema, cortes	Ingresos
Mejoramiento de las praderas: leguminosas, pasturas, etc.	Suministro de alimentos
Concentrados	Otros ingresos
Cultivos, productos derivados, desperdicios orgánicos industriales	Sistemas de labranza
Industria alimenticia	H. Instituciones
Aditivos alimenticios: minerales, vitaminas, antibióticos	Investigación y extensión
Nitrógeno no proteico	Reproducción e inseminación
Análisis del alimento y control de calidad	Cuidado veterinario
Costos comparativos; conversión de alimentos	Organización, personal y presupuesto
Limitaciones de los alimentos	
Deficiencias: energética, proteica, de minerales, vitamínica	
Excedentes: fibra cruda, proporción Ca/P, otros minerales	
Factores tóxicos, polución, etc.	

**ÁREA PRODUCCIÓN
FORESTAL**

A. Antecedentes para la planificación	E. Silvicultura
Formulación de posibles objetivos	Forestación
Recolección de literatura, estadísticas, etc.	Reforestación
Recolección de mapas y fotos aéreas	Regeneración natural
B. Aspectos institucionales	Regeneración artificial
Legislación y derechos	Agro silvicultura
Estructuras organizacionales y procedimientos administrativos	Plantaciones especiales
Tenencia de la tierra y propiedad	Lignicultura
Financiamiento y tributación	Plantaciones irrigadas

Planificación e implementación	Plantaciones en canales o borde de camino
Estadísticas (producción, importaciones, exportaciones, concesiones, empleo, etc.)	Plantaciones para productos forestales secundarios
Investigación, educación y extensión	Cinturones de protección
C. Recursos forestales	Conservación del suelo y agua
Inventario	Fijación de dunas
Área y tipos de bosque	Forestación de relaves y basurales
Especies	Plantaciones para la recreación y belleza escénica
Volumen (o peso) de la madera	Elección de las especies arbóreas
Crecimiento (incremento)	Recolección, manejo y almacenaje de semillas
Drenaje (absorción natural y disponibilidad)	Prácticas de viveros
Funciones	Permanentes o temporales
Producción de madera para la construcción, la industria y combustible (leña)	Sitios y disposición
Conservación del agua y suelo	Producción de plantas
Conservación del medio ambiente	Asistencia (control de la maleza, fertilizantes, irrigación, desraizamiento, protección)
Pastura y agro silvicultura	Manejo, clasificación y transporte
Asentamientos humanos	Despeje y preparación del sitio
Cinturones de protección (cercos vivos) y plantaciones de borde de camino (cortavientos, protección contra heladas)	Técnicas de plantación (incluyendo calendario)
Recreación y belleza escénica	Espaciamiento
Caza	Asistencia (control de la maleza, fertilizantes, poda, raleo)
Productos forestales secundarios	Protección (pestes, enfermedades, malezas, fuego)
Forraje	Explotación
Nueces, frutas comestibles, aceites, especias	F. Administración y gestión
Aceites esenciales, drogas, tinturas	Objetivos
Taninos, goma laca, provisiones, etc.	Sistemas de control
Productos emanados de la actividad de los insectos (miel, cera); sericultura	Sistemas de contabilidad y presupuesto
Medio ambiente (entorno)	Análisis costo-beneficio
Datos climáticos generales	Planeamiento
Datos climáticos específicos (huracanes, relámpagos, granizo, nieve, heladas, etc.)	Empleo
Comportamiento del agua y requerimientos	Marketing
Suelo, topografía (incluyendo altitud)	G. Industrias forestales
Influencias bióticas	Carbón de leña manufacturado
Influencias abióticas y fuego	Plantas de pulpa y papel
Tipo de vegetación, regeneración	Aserraderos, planta de madera terciada
D. Investigación, educación y extensión	
Silvicultura	
Genética	
Reproducción de árboles	
Protección	
Administración, gestión y economía	
Tecnología	
Labores y técnicas forestales	

<p>Inventarios</p> <p>Educación (nivel universitario, cursos de entrenamiento técnico)</p> <p>Extensión</p>	<p>Industria de conglomerados (prensada, laminada, etc.)</p> <p>Localización (infraestructura, agua, energía eléctrica)</p> <p>Insumos y productos</p> <p>Marketing</p> <p>H. Producción, consumo, importaciones y exportaciones</p> <p>Postes, madera como combustible (leña), carbón de leña</p> <p>Troncos (rollizos)</p> <p>Madera elaborada</p> <p>Pulpa y papel</p> <p>Otros productos de la madera (madera laminada, madera prensada, etc.)</p> <p>Productos forestales secundarios</p>
---	--

**ÁREA PRODUCCIÓN
PESCA Y ACUICULTURA**

<p>A. Medio ambiente natural</p> <p>Cuerpos de agua, calidad, régimen de temperaturas</p> <p>Precipitación, evaporación, variaciones en el nivel del agua</p> <p>Vegetación acuática y fauna natural, existencia de cadenas alimenticias</p> <p>Investigaciones genéticas para la reproducción</p> <p>Agentes patógenos y enfermedades</p> <p>B. Manejo de la pesca</p> <p>Determinación del almacenamiento (stocks) de peces (especificados por tipo)</p> <p>Legislación sobre aparejos de pesca, dimensiones de las redes, estaciones de veda, etc.</p> <p>Recolección y procesamiento</p> <p>Siembra y resiembra de especies</p> <p>Control ambiental, calidad del agua</p>	<p>C. Administración y gestión de la acuicultura</p> <p>Tipos de acuicultura, especies de cultivo, permeabilidad del suelo</p> <p>Uso de insumos técnicos, subproductos agrícolas, fertilizantes</p> <p>Labores y experiencia, requerimientos</p> <p>D. Demanda por productos pesqueros</p> <p>Lugar del pescado (tipos de pescado) en la dieta; local y regional</p> <p>Producción actual de: la pesca y piscicultura</p> <p>Mercado potencial: local, regional, nacional</p> <p>E. Requerimientos institucionales</p> <p>Investigación</p> <p>Educación y extensión</p> <p>Organización, personal, presupuesto</p>
--	--

ÁREA RECURSOS FÍSICOS
CLIMA

<p>A. Instituciones y Servicios</p> <p>Estaciones de registro y observaciones: ubicación, clase, densidad de redes, etc.</p> <p>Instrumentos, métodos, longitud de registros</p> <p>Publicaciones, boletines, estudios, registros, mapas</p> <p>Otras fuentes de información</p>	<p>E. Velocidad del viento</p> <p>Por año, por mes, por día, por hora</p> <p>Por grupo de 10 días</p> <p>Dirección del viento (con lluvias, sin lluvias)</p> <p>Incidencia y tipos de tormentas</p> <p>Frecuencia e intensidad de las tormentas</p>
<p>B. Precipitación</p> <p>Por décadas, por años, por mes, por día, por hora. (mm)</p> <p>Por períodos de crecimiento de plantas (grupo de 10 días)</p> <p>Intensidades de precipitación (por eventos, días, horas, minutos) (mm/hora)</p> <p>Precipitación de nieve (distribución, depósitos), granizos, neblinas</p> <p>Periodos de sequía multianual, anual, interanuales, inter estacional</p>	<p>F. Humedad del aire</p> <p>Por año, por mes</p> <p>Por grupo de 10 días</p> <p>Punto de rocío</p>
<p>C. Evaporación</p> <p>Por año, por mes (indicar fórmula utilizada)</p> <p>Por periodos de crecimiento de plantas (grupos de 10 días)</p> <p>Evaporación en lisímetros y en tanques de evaporación</p> <p>Excesos y deficiencias en la precipitación</p>	<p>G. Longitud del día y porcentaje de radiación solar</p> <p>Por año, por mes</p> <p>Por grupo de 10 días</p>
<p>D. Temperatura</p> <p>Por año, por mes, por días (máximos, mínimos, medias)</p> <p>Por periodos de crecimiento (distribución)</p> <p>Incidencias de heladas (grupo de 10 días)</p> <p>Temperatura del suelo</p> <p>Temperatura del agua superficial y subterránea</p>	<p>H. Radiación neta y nubosidad</p> <p>I. Clasificación climática</p> <p>J. Descripción por orientación de pendientes</p>

ÁREA RECURSOS FÍSICOS
GEOLOGÍA

A. Geología general	C. Fisiografía
Estratigrafía	Paisajes y formas del terreno
Principales unidades tectónicas	Geomorfología y geología cuaternaria
Historia tectónica	D. Hidrogeología
	Reportes sobre perforaciones
B. Geología económica	Reportes sobre reconocimiento geoelectrico
Depósitos minerales	Secciones geológicas transversales
Hidrocarburos	
Carbón	E. Peligros geológicos
Sal	Peligros de terremotos
Materiales de construcción	Peligros volcánicos
	Avalanchas / derrumbes
	Erosión

ÁREA RECURSOS FÍSICOS
HIDROLOGÍA

A. Organizaciones de administración y gestión del recurso agua	Profundidad del nivel freático y fluctuaciones, nivel superior del agua subterránea
Instituciones nacionales, departamentos ministeriales	Profundidad de la capa impermeable
Tareas y responsabilidades	Madurez: hinchazón y contracción, baja del nivel del agua
Proyectos, reportes, mapas temáticos	Características de la humedad del suelo
Facilidades de investigación, redes de observación	Infiltración, permeabilidad, percolación, ascenso capilar
Instrumentos, métodos, longitud de registros	Contenido de humedad del suelo, por volumen
Organizaciones regionales y locales	Capacidad de retención, capacidad de campo, coeficiente de marchitez
Tareas y responsabilidades	Humedad disponible, curva PF
Áreas bajo su jurisdicción, mapas temáticos	Requerimientos de lavado de suelos (enmiendas)
Administración, personal (staff), presupuesto	Concentración y composición de sales
	Solubilidad de las sales
B. Legislación, derechos de agua	Carbonatos
	ESP, SAR, CEC, conductividad eléctrica
C. Características de la cuenca	
Subunidades: pantano, lagos, etc.	H. Usos del agua: actuales, tendencias, potenciales
Área, forma, relieve	Usos agrícolas del agua
Elevación, pendiente, exposición	Número de hectáreas regadas
Punto de referencia, punto triangular	Encuestas de uso, permeabilidad
	Eficiencia de irrigación
D. Aguas superficiales	Necesidades de agua del ganado
Ocurrencia	Uso doméstico
Lagos y depósitos: área, forma, elevación	Agua utilizada, sanidad
Ríos y canales: gradiente, caídas de agua, ancho, profundidad	Uso industrial
Costas: profundidad, mareas, corriente	
Características de descarga	

Nivel de agua y descarga: media, máxima, mínima, por año, por mes	Agua fresca, agua procesada
Peligros de inundación	Generación de energía
Velocidad de descarga: media, máxima, mínima	Navegación y transporte
Hidrograma: unidad del hidrograma	Pesca y piscicultura
Capacidad de almacenaje de los depósitos y lagos	Recreación y turismo
Carga de sedimentos	Preservación natural
Controles que garanticen la descarga	I. Peligros
Características biológicas	Inundaciones
Crecimiento de plantas acuáticas	Tamaño y localización de zonas propensas (periódicamente) a inundaciones
E. Aguas subterráneas	Causas: ríos o arroyos, el mar, aguas subterráneas
Ocurrencia	Frecuencia, profundidad, duración
Afloramientos y fuentes (origen)	Medidas preventivas: diques, presas, tranques, drenajes
Pozos naturales, pozos construidos	Medidas de retención: presas y tranques
Rendimiento, producción: por año, por mes	Número de hectáreas protegidas contra inundaciones, mejoramiento de la descarga
Acuífero (fuente de agua); nivel freático, profundidad del pozo	Saturación de agua
Características del acuífero	Número de hectáreas sujetas (periódicamente) a inundaciones (con retención)
Tipo: confinado, no confinado, escurridor	Fuentes causales, lluvia, irrigación, filtraciones
Dimensiones: espesor, profundidad, pendiente	Frecuencia y duración
Isohipsas, gradiente	Medidas: superficial, subterránea
Permeabilidad, transmisión	Áreas efectivamente mejoradas
Coefficiente de almacenamiento	Sequías
Características del aquíclode	Salinización y alcalinización
Tipo, dimensiones	Número de ha sujetas a salinización y alcalinización
Resistencia hidráulica, velocidad de infiltración	Causas de salinización: irrigación, capilaridad
Nivel de agua subterránea	Medidas: permeabilidad, drenaje, desalinización
Nivel freático: media, máximo, mínimo	Número de ha bien manejadas
Nivel piezométrico: media, máxima, mínima	Entradas de mar, influencia de la marea
Infiltración, profundidad de zonas de infiltración	Marea alta, marea baja, marea viva
Desagüe por gravedad, por bombeo	Salinidad en la zona de entrada del mar
F. Calidad del agua	Descarga mínima a ser controlada, canales, etc.
Polución	Erosión
Temperatura, gradiente de temperatura	Salud
Composición química, contenido total de sales	Peligros de polución
Constituyentes (micro) biológicos	J. Plantas de agua potable y estructuras
Sedimentos	

Adaptabilidad para múltiples propósitos	Control de flujo, diques, regulación de ríos Presas y tranques, estructuras de salida, vertederos, plantas hidroeléctricas
G. Relaciones Plantas, Agua, Suelo	Canales: irrigación, drenaje, navegación, estructuras
Requerimientos para los cultivos	Cruce de caminos: puentes, túneles
Requerimientos de agua, usos compartidos	Sistema de suministro de agua potable, depósitos de agua, plantas industriales de agua
Requerimientos de la zona de raíces: profundidad	Tratamiento de aguas, sistema de alcantarillado
Requerimientos de drenaje, criterios	Puentes, muelles, embarcaderos
Tolerancia salina	
Características de la zona de raíces	
Textura y estructura del suelo	
Características químicas: sales, sodio, ácido sulfúrico	

ÁREA RECURSOS FÍSICOS HIDROLOGÍA

K. Producción de agua	Control de polución, tratamiento de aguas servidas
Balance de aguas	Administración del recurso hídrico
Nacional y regional, exceso y déficit	Aprovechamiento del agua, controles de descarga, seguridad de abastecimiento
Unidades regionales y/o hidrológicas	Distribución de agua, prioridades y tendencias
Usos del agua, requerimientos del agua	Aspectos técnicos, diseños, capacidades, normas
Usos individuales, múltiples y combinados	Probabilidad de excesos, riesgos aceptados
Aprovechamiento directo del agua en usos poco comunes	Economía de agua
Peligros, constreñimientos y limitaciones en el uso del agua	Costos de inversión
Cantidad y calidad de los requerimientos de agua	Costos de operación y administración
Conveniencia del agua para múltiples usos: tiempo y lugar	Costos y precios del agua para sus alternativas de uso
Prácticas de gestión y administración del recurso hídrico	Beneficios, tasa de retorno, prioridades
Mejoramiento de la eficiencia con los actuales usos	Requerimientos organizacionales y legales
Almacenamiento, retención y redistribución potencial	Aspectos sociales
Protección contra inundaciones, sequías y erosión	Salud
Mejoramiento, irrigación, drenaje, desalinización	Bienestar
Suministro doméstico e industrial de agua, purificación del agua	Medio Ambiente

ÁREA RECURSOS FÍSICOS
TIERRAS Y SUELOS

- | | |
|---|---|
| <p>A. Uso actual de la tierra</p> <ul style="list-style-type: none"> Vegetación natural Uso de: <ul style="list-style-type: none"> la tierra agrícola bosques la pradera tierras destinadas a la pesca y la vida silvestre Otros usos de la tierra <p>B. Geografía</p> <ul style="list-style-type: none"> Subregiones físicas Tipos de tierra y suelos Unidades de tierra <p>C. Características generales de suelos y tierras</p> <ul style="list-style-type: none"> Posición y elevación Relieve y pendiente Condiciones de la superficie (dureza, piedras) Condiciones del drenaje superficial, escurrimiento, velocidad de infiltración <p>D. Descripción y clasificación del perfil del suelo</p> <p>E. Condiciones de las capas inferiores</p> <ul style="list-style-type: none"> Material parental Drenaje Otros | <p>F. Calidad de la tierra para usos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Ecología Administración y gestión Conservación Peligros de inundación Peligros de erosión Salinización (CEC) Alcalinización (ESP) Compactación de la corteza Otros <p>G. Posibilidades para mejorar y controlar la calidad de la tierra</p> <ul style="list-style-type: none"> Fertilización del suelo Control de erosión Control de inundación Irrigación Drenaje artificial Mejoramiento de cultivos Otros mejoramientos <p>H. Clasificación de la adaptación física de la tierra para su aprovechamiento en usos relevantes</p> <ul style="list-style-type: none"> Situación actual Situación mejorada |
|---|---|
-

ÁREA RECURSOS FÍSICOS
ECOLOGÍA

A. Aspecto institucional	Herbario
Legislación y derechos	Mapas de vegetación
Estructura organizacional y procedimientos administrativos	Condiciones y tendencias en la vegetación
Tenencia de tierras, propiedades	Hidrobiología
Financiamiento e impuestos	Crecimiento de plantas acuáticas
Planeamiento e implementación	Especies de peces
Estadísticas (turismo, caza, etc.)	Fauna
Investigación, educación y extensión	Especies de animales
	Distribución y condiciones (status) de la población animal
	Migraciones, mamíferos y aves
	Condiciones del medio (hábitat)
B. Recursos naturales	Pestes y enfermedades (población local), sus causas
Medio Ambiente	Funciones
Clima	Conservación del medio ambiente
Geología	Conservación de aguas y suelos
Suelos	Turismo y recreación
Inventario	Producción de alimentos, carne, pescado, vegetales; calidad y cantidad; actual y potencial
Áreas y su condición legal	
Flora	

ÁREA RECURSOS FÍSICOS
ECOLOGÍA

C. Administración y gestión	Control a la tala indiscriminada, etc.
Organización	Caza
Objetivos	Licencias, etc.
Planificación	Control sobre el tratamiento y proceso de carnes
Sistema de administración	Población animal, monitoreo y control
Empleo	Control de pestes
Alertas	Prevención
Cómputos y presupuestos	Investigación, exploración
Aspectos técnicos	Control
Caminos, transporte, equipos	
Viviendas, comunicación	
Interpretación	D. Investigación, educación y extensión
Turismo y facilidades para la caza	Relación medio/religión
	Relación medio/poder de la medicina
	Naturaleza/pronósticos del tiempo
Protección	Monitoreo del hábitat
Control de la caza (vedas)	Incendios
Control de incendios	Educación y extensión
Control de pasturas y praderas	

**ÁREA INFRAESTRUCTURA FÍSICA
INGENIERÍA CIVIL**

A. Mapas topo Figuras	Jardines infantiles (Kindergarten)
B. Distribución y tamaño de la población	Centros de entrenamiento para profesores
C. Sistemas de transporte (localización, tipo, construcción, capacidad, trabajos subordinados y sus condiciones)	Escuelas vocacionales Centros de entrenamiento agrícola
Caminos	Servicios de administración pública
Líneas férreas	Jefatura regional
Acueductos	Jefe de distrito
Aeródromos	Estaciones de policía
Costos (inversión, operación, mantención)	Servicios agrícolas
D. Servicios públicos	Oficinas distritales y comunales
Electricidad (requerimientos, uso, producción)	Facilidades de almacenaje
Suministro doméstico e industrial de agua	Almacenes
Sistema de alcantarillado	Estaciones experimentales, parcelas de ensayo
Sistema de comunicación (teléfono, etc.)	Banca
Costos (inversión, operación, mantención)	Bancos comerciales
E. Hospedaje	Bancos agrícolas: oficinas distritales y comunales
Tipos de hospedaje	Marketing
Facilidades sanitarias	Mercados distritales y locales
Costos (construcción, mantención)	Mercados semanales
F. Centros de servicio: normas sobre inventarios, criterios, radio de acción, área de competencia	Industrias
Servicios de salud	Edificaciones religiosas (mezquitas, templos, iglesias, capillas, etc.)
Hospitales: regional, distrital	Comercio: tiendas, etc.
Centros de salud: primarios, secundarios	G. Centros de servicio: localización, política
Clínicas (maternidades)	Localización de los servicios en centros o dispersos
Servicios de extensión y educación	Jerarquía de los centros
Universidades	Funciones de los centros por tipo
Colegios, escuelas primarias y secundarias	Alcance de los centros por tipo
	Relación con el sistema vial
	Área de interés
	Área de competencia

Fuente: Indicadores del Plan Estratégico Institucional

Del Tabla precedente, se advierte los distintos indicadores que ha sido tomados en cuenta para el diseño y diagnóstico de la realidad objetiva por área social-institucional, económica, producción, recursos físicos e infraestructura física y la definición específica de indicadores por áreas y temas, lo que amerita tener en consideración para mejor valoración de los mismos.

2. Planteamiento de Políticas, Programas y Lineamientos para la formulación del Plan de Desarrollo de la Región de Puno

2.1 Planteamiento de políticas generales para la formulación del plan de desarrollo concertado de la región Puno

Considerando los resultados del análisis de los contenidos de las diferentes políticas, planes, programas, proyectos de desarrollo propuestos e implementados con una orientación al desarrollo de la región de Puno y considerando que éstas políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo aún no están armonizadas con las “Políticas y Estrategias de Desarrollo de nivel global (Objetivos del Milenio) y Nacional (Acuerdo Nacional, Plan Nacional de Superación de la Pobreza, Políticas Nacionales de Modernización del Estado, Ley Marco de Descentralización de Gobiernos Regionales y Locales, Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza, Política Nacional de Competitividad, etc.)” para enfrentar los grandes problemas de carácter multidimensional (Económico, Social, Político, Ecológico, Cultural y Ético); entonces, las políticas globales de la región de Puno, para elaborar y formular el próximo Plan de Desarrollo Concertado a Largo Plazo deben orientarse a los siguientes aspectos generales, a manera de propuesta:

Inclusión y desarrollo social.

Crecimiento y desarrollo económico.

Desarrollo de infraestructura vial, urbana y de comunicaciones.

2.2 Planteamiento de políticas específicas para la formulación del plan de desarrollo concertado a largo plazo de la región Puno

Atención prioritaria de la población indigente de extrema pobreza, grupos vulnerables, sectores periféricos (barrios urbano marginales) y rural regional.

Lucha contra la extrema pobreza y mejorar el nivel y calidad de vida de la población regional.

Preservación de la naturaleza (RR.NN.) y medio ambiente, garantizando su cuidado con planes, programas, estrategias y proyectos que sean viables y sostenibles.

Ejecución de proyectos de carácter macro-regional, regional, subregional y local que en el corto plazo que posibiliten un desarrollo viable y sostenido prioritariamente en los sectores agropecuario, agroindustria, así como producción (energía, infraestructura vial, infraestructura agrícola, social, etc.).

Orientar prioritariamente la inversión a los proyectos de corto período de maduración, que permitirá reactivar la actividad económica (principalmente agropecuaria), rehabilitación y mejoramiento de las vías (carreteras).

Concertar y coordinar entre las diferentes entidades del Estado (gobiernos locales, sectores, entidades privadas de desarrollo y ONGs.) del ámbito regional; en la perspectiva de optimizar la orientación, distribución, utilización y manejo de los escasos recursos presupuestales asignados que permitan maximizar el logro de metas, tendientes a solucionar la problemática socio-económica regional.

Capacitación para los servidores públicos, a fin de mejorar las capacidades y habilidades humanas, que conlleve a un verdadero proceso de cambio, con eficiencia y

productividad, de acuerdo al nuevo rol del Estado y el proceso de modernización de la administración pública.

Atención de la educación, salud y servicios de saneamiento a la población de sectores periféricos (barrios urbano marginales) y sector rural de la región.

2.3 Planteamiento de programas para la formulación del plan de desarrollo concertado a largo plazo de la región puno

1. Programa de desarrollo social

La estrategia de desarrollo para la región de Puno postula el logro de un mayor nivel de equidad social como el objetivo final. Su consecución implica no sólo la implantación de servicios para atender los graves déficits sociales que registra el área, sino también condicionar el comportamiento de los sectores productivos de modo de asegurar una mayor generación de empleo y elevación del nivel de remuneración de la mano de obra, de modo de aumentar la participación del factor trabajo en la distribución del ingreso.

Esta orientación general se complementa con un conjunto de políticas y medidas dirigidas a disminuir los desequilibrios de orden socioeconómico que afectan a amplios sectores de población urbana y rural en la región, donde la desigual distribución de los recursos y el desempleo, entre otros factores, agudizan los niveles de pobreza e insatisfacción de las necesidades básicas.

De esta forma se pretende mejorar la calidad de vida de la población, así como favorecer la participación organizada de la misma en la dinámica económica, social y política del área. Dentro de la filosofía del desarrollo que comparte el Gobierno Regional de Puno, la participación social constituye un postulado central que reafirma el carácter de los grupos sociales como sujetos de su propio desarrollo.

En términos más específicos, se plantea un conjunto de medidas para la ampliación de la cobertura del equipamiento y de los servicios básicos, a fin de establecer un equilibrio entre el crecimiento económico y la satisfacción de las necesidades básicas de la población, considerando que el crecimiento económico por sí solo no asegura el acceso de la población a los bienes esenciales.

En tal sentido, se propone ampliar y dinamizar la acción del sector público con el fin de fortalecer la infraestructura de servicios sociales, dar apoyo a los programas que atienden a la superación de los problemas más prioritarios de salud, educación, vivienda y saneamiento ambiental, en la región de Puno, así como incrementar los recursos humanos calificados asignados a los mismos. Estas acciones a implementarse comprenden los siguientes sectores sociales:

Sector Salud

Sector educación

Organización, participación y protección social

Sector vivienda

2. Programa de crecimiento económico

Si se quiere promover el desarrollo regional sobre bases sólidas, se propone estimular aquellos sectores que, por su potencial de largo plazo, posean la capacidad de inducir actividades complementarias que sean intensivas en el uso de mano de obra, que puedan contribuir al aumento de las exportaciones o sustitución de importaciones, a incrementar los ingresos de la población, a mejorar su distribución y a fortalecer el consumo interno. Estos requisitos son satisfechos en la región por los sectores silvo-agropecuario, minero, de industria, artesanía y turismo.

El objetivo central de la estrategia al respecto es fomentar una diversificación de la estructura económica regional que permita alcanzar un proceso de crecimiento autosostenido y reduzca su vulnerabilidad ante variaciones de factores exógenos no controlables. Para ello es imprescindible que las actividades seleccionadas conformen un conjunto dinámico,

competitivo y tecnológicamente sólido. Esto último supone que se deberá hacer un esfuerzo especial para dominar la tecnología moderna relevante para dichas actividades, siempre tendiendo a equilibrar eso con la necesidad de mantener el mayor número de puestos de trabajo que sea posible. Estas acciones a implementarse comprenden los siguientes sectores actividades económicas y productivas:

Conservación y manejo de recursos naturales renovables

Desarrollo silvo-agropecuario

Desarrollo industrial y artesanal

Desarrollo turístico

Desarrollo minero

3. Programa de infraestructura

A través de proyectos de vialidad, comunicaciones, energía y desarrollo urbano, se tiende a facilitar la operación de las actividades productivas que se desarrollarán en la región, a atender las necesidades de la población y a mejorar la integración física de los países. Desarrollando específicamente los siguientes sectores:

Transporte vial

Comunicaciones

Energía

Desarrollo urbano.

2.4 Planteamiento de lineamientos para la formulación del plan de desarrollo concertado de la región Puno

Considerando que los lineamientos como líneas de acción se constituyen como los ejes fundamentales que deben sostener las bases piramidales para la ejecución de programas, proyectos y actividades de una región, los mismos que se deben establecer en los planes estratégicos de desarrollo y planes operativos, en función a los lineamientos de las políticas generales del país, regional, institucional, sectorial y la asignación del presupuesto respectivo para tal propósito. En ese marco, consideramos que en la región de Puno se requiere implementar las siguientes líneas de acción a manera de propuesta:

1. Lucha contra la pobreza con inversión focalizada

Los esfuerzos de la región estarán orientados a combatir la extrema pobreza en las comunidades campesinas, centros poblados, distritos y provincias identificados como extrema pobreza en donde se encuentra asentada una población mayoritariamente rural con acciones como: Orientar la inversión multisectorial de manera focalizada en áreas de extrema pobreza evitando la dispersión y duplicidad de esfuerzos en actividades y obras sin impacto, la inversión se debe priorizar de manera coordinada y concertada entre las organizaciones gubernamentales y privadas de desarrollo (ONG).

2. Dinamizar los programas de inversión de manera descentralizada y focalizada

a) Infraestructura social

Atención prioritaria a los distritos de extrema pobreza zonas de frontera y grupos vulnerables, en el medio urbano y rural, reforzando los servicios de educación, salud, saneamiento básico (agua, desagüe)

i) Atención a la población en extrema pobreza

Lucha contra la pobreza, en forma prioritaria en los sectores, comunidades campesinas, centros poblados, distritos y provincias identificados con indicadores de extrema pobreza; para ello será necesario como acción: La generación del empleo a través de las acciones como proceso que permitan superar progresivamente el asistencialismo de los programas sociales como JUNTOS, Vaso de Lecha, Comedores Populares y pasar a la inversión social como palanca de oportunidades de la población en extrema pobreza para incorporar de manera productiva a la economía regional y nacional e identificar oportunidades de generación de

empleo e ingresos y priorizar la ejecución del programa de inversiones focalizadas en estos ámbitos.

ii) Atención en salud

Considerando como problemática general la escasa cobertura de atención en aspectos de salud a la población y como problemas específicos a: deficientes vías de acceso para los distintos establecimientos de salud de la región; escaso recurso humano en los establecimientos; inadecuado apoyo logístico y suministros; insuficiente participación comunitaria con sus propios recursos para la prestación de servicios; alto índice de desnutrición en la población; precarias condiciones de vivienda; deficiencia en el sistema de referencia; falta de un sistema de información y comunicación regional; falta de cooperación técnica hacia la Región Puno; falta de coordinación intra e intersectorial; deficiente saneamiento ambiental en cuanto a falta de agua potable, letrización e inadecuado tratamiento de desechos sólidos. Para superar estos problemas identificados se propone las siguientes acciones:

salud*Indicadores para atención en salud*

Incrementar la cobertura de los sistemas nacionales de salud en el área de la región y elevar la calidad de la atención: con la construcción, mejoramiento y equipamiento de nivel de atención primaria, con el mejoramiento y ampliación de la infraestructura y capacidad operativa de los establecimientos de mayor complejidad (Centros Hospitalarios).

Incrementar los recursos humanos calificados a nivel de los centros de salud con el fin de lograr un mayor impacto en el desarrollo de los programas prioritarios tanto en acciones preventivas como curativas a la población rural.

Incrementar los recursos tecnológicos en los establecimientos de salud de atención ambulatoria, mediante la instalación de laboratorios de análisis clínicos, equipos odontológicos y otros para mejorar la calidad de la atención.

Mejorar el funcionamiento del sistema de salud en el área del Proyecto, fortaleciendo los mecanismos de referencia y contra referencia de pacientes entre los diferentes niveles de atención, mediante sistemas más eficientes de supervisión y evaluación del personal de campo.

Lograr la integración trinacional de campañas de prevención y de servicios de atención a la salud en la región.

Incrementar la participación de la población en los programas prioritarios de salud, fortaleciendo los organismos comunitarios y la incorporación directa de la población a las acciones de prevención en salud.

Atender el mejoramiento del saneamiento ambiental con la dotación de servicios de agua potable y sistemas de letrización a las comunidades rurales y a nivel de las ciudades,

Fuente: Programa de inversiones salud.

iii) Atención en Educación

Se postula como objetivo central elevar el nivel educativo y de capacitación de la población, orientado al desarrollo de habilidades y conocimientos prácticos aplicables al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo, para lo cual se proponen las siguientes medidas:

para atención en educación

Indicadores para atención en educación

Atender de manera prioritaria al incremento de la cobertura de la educación preprimaria y primaria y al mejoramiento de los servicios de esos niveles en toda el área del Proyecto a través de: construcción, remodelación y mantenimiento de edificios escolares; creación de nuevas plazas docentes; dotación de equipo y mobiliario escolar, especialmente en la educación de las niñas.

Desarrollar acciones orientadas a mejorar la calidad de los servicios educativos en los siguientes aspectos: capacitación del personal docente; ampliación de los programas de alimentación escolar; mejoramiento de los sistemas de supervisión y evaluación; mejoramiento de currículum y métodos de enseñanza; introducción de la educación ambiental con suficiente énfasis.

Atender el mejoramiento de la educación media, orientado a la ampliación de cobertura en base al uso y distribución más racional de los recursos, tanto a nivel espacial, como en los diferentes campos formativos y dando prioridad a la formación industrial, agrícola y minera. Incrementar la extensión de cobertura de los programas de capacitación laboral para la mano de obra del área, con énfasis en los sectores económicos de mayor importancia relativa en la región (sectores silvo-agropecuario, industria, turismo, minería).

Diseñar e introducir la Educación Ambiental como parte obligatoria de la educación formal preprimaria, primaria y media, iniciando en la región del Trifinio como un primer caso piloto.

Fuente: Programa de inversiones salud.

3. Infraestructura productiva

i) Actividad Agropecuaria

Considerando que la región de Puno tiene una vocación agraria como actividad económica principal es necesario impulsar el desarrollo agropecuario en áreas con infraestructura de riego y drenaje con aguas subterráneas y superficiales, poniendo operativo la infraestructura de riego construida, pasar de la etapa gris a la etapa verde, iniciando las acciones de organización de los usuarios en comités de regantes, comités productores, capacitación en la producción agropecuaria sostenido para promover la siembra de pasto cultivado y la crianza de vacunos con doble vocación; es decir, para carne y leche y a través de ella generar mayor valor agregado sobre todo del proceso de transformación en los productos lácteos.

Asimismo, para ser competitivos en el mercado macro regional, nacional e internacional el Gobierno Regional Puno debe promover la inversión privada en los productos

bandera como es la fibra de alpaca, bovinos y granos andinos, a través de la ampliación de la frontera agrícola, capacitación y asistencia técnica.

ii) Producción de Truchas

En la producción de trucha se espera producir en el mediano plazo a más de 6 500 TM. de producción destinados principalmente para el mercado exterior; para lograr ello se debe orientar recursos de inversión a los rubros de capacitación y asistencia técnica a los micro y pequeños empresarios dedicados a la actividad truchícola, dado que se cuenta con una superficie habilitada de 17,400 Has; que si se utilizara el 100% de la capacidad instalada se tendría una producción total de 76 663 TM equivalente al 85% de la producción mundial. Esta actividad contribuirá al crecimiento y desarrollo económico de la región Puno.

Crédito y capacitación para productores agrarios

El crédito del sector público agrícola deberá apoyar el programa de desarrollo agropecuario diseñado para los estratos de pequeños productores. Se propone asegurar los mecanismos que permitan que el mismo llegue en forma oportuna y en las condiciones adecuadas a los productores; se propone apoyar aquellas actividades agropecuarias que se orienten a la ampliación de producción para consumo interno y a la diversificación de la producción, y sean, además, altamente demandantes de mano de obra.

Ante la realidad de que los pequeños productores no tienen acceso al crédito agropecuario por la rigidez de los sistemas creados y por su poca capacidad de ofrecer garantías y que esta situación subsistirá mucho tiempo, mientras se logra superarla, el Gobierno Regional de Puno, a través de otras instancias (ONG, Organismos financieros, etc.) deberá utilizar otros medios de capitalización y financiamiento agropecuario, como la creación de amplias actividades de forestación pagadas en forma justa y oportuna a los campesinos, reduciendo el subempleo y permitiendo el financiamiento de otras actividades del mismo sector.

Estos accesos al crédito agrario deben estar en relación a las actividades de organización, capacitación y promoción orientado al desarrollo de organizaciones de productores y capacitación de los mismos, de modo de permitirles, sobre todo, mayor capacidad de comercialización y adquisición de insumos y otros servicios. En cuanto a aspectos de producción, deberá impulsarse aquello que sea acorde con la forma de ser y de trabajar de los productores de la región, procurando respetar tendencias históricas que han dado buenos resultados.

Desarrollo industrial y artesanal

En una zona con limitaciones de algunos recursos y, en cierta manera, marginada de algunas actividades nacionales importantes, no puede pretenderse impulsar grande ni mediana industria para bienes de consumo que están fuera del alcance de la población regional de Puno.

Por lo tanto, el fomento industrial en la región de Puno deberá basarse en el fortalecimiento y ampliación de actividades artesanales con carácter empresarial, pequeña industria para abastecimiento de bienes de consumo a la región, agroindustria alrededor de alimentos, fibras y productos forestales, materiales y elementos que constituyan insumos para los otros programas y proyectos.

La responsabilidad por las inversiones que demandará el proceso de industrialización regional corresponderá al sector privado nacional y extranjero, correspondiendo a los Estados una labor de fomento destinada a promover la inversión privada en la región y a orientarla en función de dichos objetivos.

Atención a grupos vulnerables

En armonía con el programa de lucha contra la pobreza es necesario efectuar las siguientes acciones:

Desarrollo de capacidades a través de programas y proyectos de capacitación en actividades productivas.

Construcción y equipamiento de infraestructura social (comedores populares) en área rural y urbanos - marginales, para la atención de grupos vulnerables.

Impulsar la gestión y captación de recursos financieros nacionales e internacionales, para mejorar el servicio de salud.

Dotar de productos alimenticios básicos a las familias vulnerables, a fin de mantener su seguridad alimentaria.

vii) Conservación y manejo de recursos naturales renovables

Considerando la fragilidad del ecosistema de la región Puno, se exige la utilización de prácticas conservacionistas que eviten su deterioro y permitan recuperar las áreas degradadas, en lo que sea posible, con el fin de garantizar la manutención a largo plazo de la productividad de los recursos. Para ello se propone formular un “Plan de Desarrollo de las cuencas hidrográficas del Sistema Lago Titicaca y Riego para la región Puno”. También estas propuestas deben estar orientadas a la conservación de los recursos forestales, como elementos protectores de las cuencas y como medio de detener el deterioro ambiental causado por la deforestación para leña, especialmente en las áreas de mayor concentración poblacional.

Ordenamiento territorial para racionalizar el uso adecuado del suelo preservando la naturaleza y el medio ambiente

Implementar un Programa de Ordenamiento Territorial con la utilización de tecnología de Sistema de Información Geo referencial SIG-Satitelal-Virtual en convenio con la Maestría de Desarrollo Rural – Mención Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional del Altiplano y apoyo financiero del Ministerio de la Presidencia y el asesoramiento técnico de Cooperación Técnica Internacional. Programa que debe caracterizar la estructura del suelo por zonas y vocación productiva por cada distrito y provincia de la región Puno, en coordinación con las autoridades de gobiernos locales.

Así en mediano plazo se debe contar con un plan de ordenamiento territorial al 100% como guía e instrumento de planificación y gestión del territorio, herramienta que nos permitirá promover y facilitar, el uso y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables, la gestión responsable de los recursos naturales no renovables, la diversidad biológica y la ocupación ordenada del territorio en concordancia con sus características, potencialidades y limitaciones; la conservación del medio ambiente y de los ecosistemas, la preservación del patrimonio natural y cultural, el bienestar y salud de la población regional, impulsando así el desarrollo del territorio regional de manera equilibrada y competitiva con participación de los actores públicos, privados y sociedad civil a través de una adecuada planificación regional del territorio, en respuesta a los requerimientos de los planes de desarrollo económico y social de los tres niveles de gobierno (Nacional, Regional y Local).

viii) Infraestructura vial

Dotar de una estructura espacial básica a la región Puno, conformando una red vial articulada transversalmente a los ejes viales como son: la carretera transoceánica, el eje vial Desaguadero Puno – Juliaca – Cuzco – Madre de Dios - Brasil; Juliaca – Arequipa; Puno – Arequipa (a través de Vilque-Mañazo); Puno-Tacna-Moquegua; y Puno-La Paz-Bolivia (vía Puno-Desaguadero); esos ejes transversales deben interconectarse a nivel interno con los distritos y provincias de la región.

Así el objetivo consiste en mejorar los niveles de transitabilidad, reduciendo el tiempo promedio de acceso vial a centros de salud, instituciones educativas y para dinamizar las actividades económicas y comerciales. Para conseguirlo se requiere previamente ejecutar las siguientes acciones:

Mejorar las vías vecinales y departamentales más deterioradas

Rehabilitar las vías menos deterioradas

Mejoramiento de las carreteras a nivel de afirmado y carpeta asfáltica.

Brindar mantenimiento rutinario a aquellas vías en regular y buen estado. Estas acciones de inversión deben realizarse en estrecha coordinación y trabajo articulado entre los tres niveles de gobierno: Nacional, Regional y Local.

Infraestructura de energía eléctrica, hidro energético y minero

Continuar con la implementación y ejecución de la electrificación rural fundamentalmente, que debe ser financiado y promovido por el Estado peruano a través del Ministerio de Energía y Minas. Gestionado la ampliación de la capacidad de generación de energía eléctrica a más 350MW, dado que se cuenta con potencial y recursos energéticos en San Gabán y otras zonas energéticas; para lo cual el gobierno regional debe concertar con el Ministerio correspondiente y con los gobiernos locales, por constituir proyecto de carácter e impacto regional, macro regional y nacional.

En el campo de los recursos hidroenergéticos específicamente del gas natural, ésta debe ser orientada hacia el consumo doméstico y a la actividad industrial. Respecto a la explotación de los yacimientos mineros éstas deben ser otorgadas la autorización para su explotación a través del cumplimiento de normas legales (consulta previa) y técnicas (Proyecto de impacto ambiental) que recomiendan y garantizan la preservación de la naturaleza y el medio ambiente en relación a los recursos naturales de flora y fauna. Para ello, es necesario gestionar que la pequeña minería y minería artesanal tenga una explotación limpia al 60%, cuyo mecanismo estratégico es la formalización, el controlar y fiscalización de la actividad minera existente en la región Puno; para cuyo efecto el Ministerio de Energía y Minas en el marco del proceso de descentralización debe efectuar la transferencia de la totalidad de funciones, competencias y atribuciones al Gobierno Regional y Gobiernos locales.

Programa integral de desarrollo turístico

Considerando la riqueza de nuestros recursos naturales de flora, fauna, geológicos, hídricos y otros, que se constituyen como nuestras potencialidades con ventajas comparativas para desarrollar el turismo rural vivencial, ecoturismo y de aventura, místico, arqueológico, etc. por un lado. Por otro, considerando los nuevos enfoques de desarrollo rural vía desarrollo territorial y desarrollo económico local se hace imperativo y prioritario impulsar las actividades de desarrollo turístico de la región Puno.

En esta actividad, se espera que el promedio de permanencia de visitantes extranjeros sea de 1,6 días, para lo cual se propone promocionar, diversificar, ampliar y consolidar los potenciales circuitos turísticos y los que se vienen explotando; asimismo se promoverá el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos, como hotelería, restaurantes, agencias de turismo y otros, a través de capacitación y asistencia técnica a los prestadores de servicios. Es otra de las actividades importantes que genera el empleo e ingresos y disminución de la pobreza en la región. Para cuyo efecto, es necesario realizar a corto y mediano plazo las siguientes acciones:

Programa integral de desarrollo turístico

Programa integral de desarrollo turístico

Implementación del plan estratégico para el desarrollo del turismo, priorizando programas y proyectos por distritos y provincias que permitan habilitar y aprovechar los circuitos y atractivos turísticos de la región Puno.

Consolidar y fortalecer los circuitos turísticos a nivel regional.

Divulgar y publicitar a nivel, nacional e internacional los atractivos turísticos mediante folletos, guías turísticos, medios de comunicación radial, televisivo y virtual.

Recuperar, conservar y restaurar las ruinas arqueológicas que se encuentran en estado de deterioro.

Promover específicamente el eco-turismo en la selva de Puno y turismo de aventura en el Lago Titicaca y en la zona norte del departamento de Puno (Sandía y Carabaya).

Capacitar a los propietarios de restaurantes, hoteles, agencias de viajes y transportistas con la finalidad de brindar mejores servicios a los turistas extranjeros y nacionales.

Fuente: Programa integral de desarrollo turístico

xi) Integración geopolítica de zonas de frontera

La región Puno debe considerar prioritariamente el tratamiento de fronteras, en el territorio que abarca un perímetro de 1108 km, que representa el 11% de la línea de frontera del Perú a través de las siguientes acciones:

Implementar un programa integral de inversión para la promoción de proyectos de desarrollo social de servicios y económicos productivos.

Continuar la ampliación de proyectos energéticos, principalmente en las áreas rurales de frontera y distritos.

Promoción de un adecuado intercambio cultural y comercial con los países vecinos.

Implementar un plan turístico fronterizo.

xii) Modernización de la gestión pública

Se espera lograr en el mediano plazo que más del 60% de las capacidades humanas como desarrollo de capacidades y profesionales del personal docente, de salud, asistenciales y administrativos de la región Puno, estén plenamente capacitados, aptos, comprometidos y motivados para contribuir a revertir los procesos de exclusión y de pobreza, fortaleciendo y facilitando un desarrollo territorial armónico que conduzca a un desarrollo sostenible, implementando mecanismos de gestión por resultados a nivel de la administración pública regional, logrando la participación e interacción multisectorial y de la sociedad civil, en forma transparente, ética, democrática y permanente, para alcanzar resultados sostenibles y sustentables. Para ello es necesario implementar las siguientes acciones:

Modernización de la gestión pública

Modernización de la gestión pública

Reestructuración de la Estructura Orgánica del Gobierno Regional de Puno acorde a la administración, gerencia y gestión moderna, orientada al Desarrollo Organizacional.

Implementar un Programa de Reingeniería de Recursos Humanos orientada al Desarrollo de Capacidades.

Implementar un Programa de Desarrollo de Capacidades vía capacitación a los servidores como agentes de cambio de la administración pública en convenio con la Universidad Nacional del altiplano y otras instituciones académicas especializadas.

Reestructuración de la Estructura Orgánica del Gobierno Regional de Puno acorde a revalorización de la imagen del funcionario público, implementando programas de sensibilización, incentivos, promoción y condiciones ambientales de trabajo.

Implementar y renovar los equipos de informática y cómputo a fin de agilizar el procesamiento de información de los diferentes sistemas administrativos, poniendo operativo el sistema de red local y regional.

Implementación del Sistema de Información Geo referencial (SIG), con fines de programación, priorización, seguimiento, evaluación y medición de efecto e impacto de programas y proyectos de desarrollo regional.

Simplificación de procedimientos administrativos para la prestación de servicios de calidad y atención ágil y oportuna al usuario.

Programación e implementación de acciones de control y auditoría.

Se emitirán lineamientos de control y auditoría, así como un programa de acciones de control para cada una de las unidades orgánicas a fin de orientar una buena gestión.

Fuente: Programa de modernización de gestión pública.

xiii) Coordinación y concertación con gobiernos locales

Formalizar, implementar y desarrollar los Consejos de Coordinación con Gobiernos Locales (13 provinciales, 108 distritales), como instancias de participación y asesoría del gobierno.

Implementar y consolidar el consejo de coordinación con Gobiernos Locales (COCOGOL)

Propiciar la ejecución de un programa de inversiones para el desarrollo regional y local, concertando acciones conjuntas en ámbito distrital y provincial.

Organizar e implementar la capacitación en organización y gestión municipal.

Anexo C: Guía de análisis documental y ficha de observación.

GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

GESTIÓN DE PLANES DE DESARROLLO EN LA REGIÓN PUNO (1960 – 2019)

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ANÁLISIS

Título del análisis documental:

Autor: Rogelio Pacompía Paucar

Lugar de edición documento Año Tipo de documento

Editorial.....

CRITERIOS DE ANÁLISIS.

CONTENIDO	ARGUMENTO	Pág.	COMENTARIO
			Fecha: Puno...../...../.....

