

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE
HUAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y CONTABLES**

**ESCUELA DE FORMACION PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**IMPACTO DE LA GESTION DE LOS GOBIERNOS LOCALES
EN LA GENERACION DE EMPLEO NO PUBLICO PARA EL
DESARROLLO REGIONAL DE AYACUCHO 1990-2007**

TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION

**PRESENTADO POR
WALDIR MARTINEZ TINEO**

**AYACUCHO-PERU
2010**

AGRADECIMIENTO

Con especial gratitud y a mi Alma Mater, la UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA, artífice de mi formación profesional y realización personal, destinado al servicio de la sociedad.

A la Facultad de CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES, Escuela de Formación Profesional de ADMINISTRACION DE EMPRESAS y a su plana docente, por sus valiosas enseñanzas durante mi permanencia en los claustros universitarios.

A mi madre René
Tineo De la Cruz

INDICE

Introducción	1
CAPITULO I	
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	
1. Planteamiento del problema	2
1.1. Formulación del problema	4
2. Objetivos de la investigación	4
2.1. Objetivo general	4
2.2. Objetivos específicos	4
3. Hipótesis	5
4. Variables	5
4.1 Independiente	5
CAPITULO II	
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	
1. Tipo y nivel de investigación	6
1.1 Tipo de investigación	6
1.2 Nivel de investigación	6
1.3. Método y diseño de la investigación	6
1.4. Diseño de investigación	7
2. Población y muestra	7
3. Técnicas e instrumentos	8
3.1. Técnicas	8
3.2. Instrumentos	9
3.3. Recolección de datos	9
3.4. Análisis de datos	10
CAPITULO III	
FUNDAMENTOS TEORICOS, ESTADISTICOS, CONCEPTUALES, HISTORICOS Y DE REFERENCIA	
1. Antecedentes	11
2. Bases teóricas	12
2.1. El desarrollo local	12
2.2. Ámbito territorial del desarrollo local	13
3. El desarrollo económico	14
3.1. Elementos y estrategias en el desarrollo económico local	16
3.2. Estrategias de promoción del desarrollo económico local	18

4. Roles y retos de la municipalidad para la promoción del desarrollo económico Local	22
5. La gestión municipal con una visión gerencial	25
6. Modelo de gestión municipal y elementos para la estrategia de desarrollo de Capacidades	26

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO DEL ESTADO SITUACIONAL DE AYACUCHO

1. Población	29
---------------------	-----------

CAPITULO V

RESULTADOS Y CONTRASTACION DE LAS HIPOTESIS

1. Distribución de frecuencias e histogramas por variables de la información Obtenida	36
--	-----------

CAPITULO VI

PROPUESTA DE GESTION PARA LOS GOBIERNOS LOCALES ORIENTADOS AL DESARROLLO

ECONOMICO LOCAL

1. Modelo iterativo e interactivo de formación de políticas	56
1.1. Diagnóstico	56
2. Análisis de opciones	58
2.1. Objetivos internos de las municipalidades de Ayacucho	59
3. Opción adaptada para una gestión de desarrollo económico local en los gobiernos Locales	60
4. Monitoreo y evaluación	62
5. Propuestas a implementarse	62
6. Etapas del proceso de desarrollo de capacidades para el del en los gobiernos Locales	64

CONCLUSIONES	71
---------------------	-----------

RECOMENDACIONES	72
------------------------	-----------

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	73
-----------------------------------	-----------

ANEXOS	75
---------------	-----------

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1. Planteamiento del problema

La mentalidad asistencialista está tan arraigada en las instituciones públicas regionales y con mayor incidencia en los gobiernos locales, que no permite avanzar hacia una gestión adecuada de los recursos de la inversión pública, orientada a la generación de riqueza y empleo. Prima la atención de las necesidades sociales urgentes y coyunturales.

Como resultado se tiene una inversión pública atomizada y de escaso impacto económico y social. Mientras tanto la pobreza se agudiza y existe un ambiente de permanente descontento social.

Se tiene planes regionales, sectoriales y locales, pero con escasa articulación entre ellos, debido a que no existe una instancia que articule y consolide los planes dispersos en un plan coherente entre el nivel nacional, regional, provincial y distrital.

Tampoco se cuenta con una Agenda Regional de consenso que permita priorizar los proyectos de mayor impacto y evitar la dispersión de pequeños proyectos. En diversos espacios sociales se comenta insistentemente, desde hace muchos años, como prioridad regional los siguientes temas:

- Generación de empleo
- Inversión en el desarrollo humano
- Consolidación del proceso de pacificación
- Elaboración y ejecución del Plan Integral de Reparaciones
- Protección del medio ambiente

Pero hasta la fecha no se ha producido la sinergia de los principales actores sociales para tomar la decisión de plasmar estas aspiraciones en acciones efectivas a través del pacto social de cumplimiento obligatorio para todas las instituciones públicas, sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. Ningún actor social muestra liderazgo para convocar e iniciar la tarea de construir una Agenda Regional.

Una práctica con insuficiencias teóricas

Lo anterior contrasta con la falta de un pensamiento que oriente y acompañe las experiencias y procesos de desarrollo económico local. El desarrollo económico local, es una práctica sin mucha teoría, que se ha venido abriendo paso como una respuesta ante las crisis económicas en que se han visto envueltos la mayoría de los países en vías de desarrollo o no desarrollados. Alrededor del mundo hay muchas localidades que se encuentran desarrollando esfuerzos en el terreno económico, en función de salir adelante como territorios: con su gente, con sus espacios físicos, con sus instituciones, con su identidad.

Con todo, diferentes analistas y expertos coinciden en definir el desarrollo económico regional como uno de los componentes fundamentales del desarrollo regional y sitúan su objetivo principal en la *“generación de mayor bienestar para la población por medio de la dinamización de la economía local”*

En este contexto *“cualquier acción que se realice debe procurar y fortalecer la estructura productiva o económica existente en un territorio, así como también otros ámbitos importantes, en esta situación donde prima la globalización, tales como la educación, las comunicaciones y la capacidad de innovar, por mencionar algunas”*

Los gobiernos locales de Ayacucho tienen limitada capacidad de planificación, pero el problema mayor es que los planes casi nunca se ejecutan, porque los niveles de decisión siempre priorizan la ejecución de obras de infraestructura y actividades coyunturales. Ello explica el poco interés de los altos funcionarios públicos de fortalecer los equipos de planificación. Así, ninguna institución promueve la generación de riqueza y el desarrollo de capacidades humanas. Como resultado, Ayacucho se encuentra atrapado en el círculo vicioso de la pobreza y bajo desarrollo humano.

Tradicionalmente, la gestión de las instituciones públicas de la región depende de los “*funcionarios de confianza*” de permanencia temporal y poca identidad regional, lo cual limita la capacidad de gestión y visión de desarrollo regional.

La creación de las Mesas de Concertación de Lucha contra la Pobreza, los Consejos de Coordinación Regional y Local, así como los presupuestos participativos constituyen avances muy positivos de desarrollo, Pero estos espacios de concertación y participación ciudadana se hallan todavía en un nivel incipiente, y los actores sociales no tienen una idea clara de desarrollo y están más interesados en la solución de las necesidades inmediatas, sin visión de largo plazo.

Con la presente investigación se pretende profundizar, en el nivel de desarrollo económico que se encuentra la Región Ayacucho, además de desarrollar un modelo de desarrollo regional que promueva el crecimiento económico de Ayacucho.

1.1. Formulación del problema

¿Cuál es el impacto de la gestión de los gobiernos locales en la generación de empleo no público para el desarrollo Regional de Ayacucho?

2. Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo general

Analizar el impacto de la gestión pública en la generación de empleo no público y el grado de participación de los actores y agentes económicos en el desarrollo de la Región Ayacucho.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar las limitaciones en la gestión de los gobiernos locales para propiciar el impulso en la generación de empleo no público y el desarrollo regional.
- Proponer un modelo de gestión local que propicie la participación de todos los agentes y actores en el desarrollo económico local.
- Determinar el nivel de desarrollo económico regional.

3. Hipótesis

El impacto de la gestión de los gobiernos locales limita la generación de empleo no público que condiciona el Desarrollo Local y Regional de Ayacucho.

4. Variables

Independiente

Gestión de los gobiernos locales (X)

Indicadores

- ✓ Gestión estratégica
- ✓ Gestión operativa
- ✓ Gestión participativa

Dependiente

Generación de empleo no público (Y)

Indicadores

- ✓ Visión estratégica y compartida de DEL
- ✓ Compromiso de actores de DEL
- ✓ Alianzas actores públicos-privados
- ✓ Territorio

CAPITULO II

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

1. Tipo y nivel de investigación

1.1 Tipo de investigación

De acuerdo al fin que se persigue es básica

1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación que corresponde es el *descriptivo y explicativo*. El primero porque describirá la realidad tal como se presenta en una situación espacio temporal y el segundo porque se pretende la identificación las causales que influyen o afectan la gestión de los gobiernos locales, que no generan empleos no públicos orientados al desarrollo regional.

1.3. Método y diseño de la investigación

Método de investigación

El método que se aplicó a esta investigación es el *inductivo-deductivo* así como el *analítico*; es decir, que el resultado del estudio podrá ser generalizado a otras municipalidades de la Región y otras regiones así como del país y se realizó la descomposición en diferentes aspectos.

Analítico. A través de este método se evaluó y se interpretó los resultados obtenidos en la investigación de campo.

Estadístico. Análisis de información estadística documentada de la gestión de los gobiernos locales, para determinar la participación económica de los distintos sectores económicos productivos ya sean de bienes, comercio o servicios.

Histórico Se recogió datos documentados sobre las gestiones realizadas por los gobiernos locales que promovieron el desarrollo regional.

1.4. Diseño de investigación.

Por las características y naturaleza del objeto de estudio y las hipótesis a ser contrastadas, la investigación se realizó en base a objetivos y el enfoque *correlacional*.

2. Población y muestra

Para la presente investigación la población en estudio, son las municipalidades:

- ✓ Municipalidad Provincial de Huamanga
- ✓ Municipalidad Distrital de San Juan Bautista
- ✓ Municipalidad Distrital de Carmen Alto; y,
- ✓ Municipalidad Distrital “Jesús Nazareno”

Está constituida por autoridades, concejales, funcionarios y personal de planta, incluido contratos bajo la modalidad CAS (elegidos democráticamente, designados y de carrera) de las municipalidades identificadas de la ciudad de Ayacucho, según el Cuadro que sigue.

MUNICIPALIDADES	POBLACION		MUESTRA	
	NUMERO DE FUNCIONARIOS	% (P)	MUESTRA (n)	% (n)
M. Provincial de Huamanga	885	41.4	91	4.1
M. Distrital de San Juan	466	21.8	47	2.2
M. Distrital de Carmen Alto	395	18.6	42	1.9
M. Distrital de “Jesús Nazareno”	389	18.2	40	1.8
TOTAL	2,135	100.0	220	10.0

Fuente: Planilla Única de Remuneraciones y Sueldos y Salarios-Junio-Julio 2009 (Municipalidades: Provincial de Huamanga; Distrital de San Juan Bautista; Distrital Carmen Alto y Distrital “Jesús Nazareno”)

El tamaño de la muestra se calculó con un nivel de confianza del noventa y cinco por ciento, una precisión del siete por ciento, y por carecer de información previa se tomó una

muestra piloto y además se estimó contar con un diez por ciento adicional para reposición en caso de posibles omisiones de respuestas, por lo que se seleccionaron a doscientas veinte trabajadores (n=220), cantidad calculada haciendo uso de la fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2}$$

Con los resultados de “p” y “q” obtenidos a partir de la muestra piloto, tal como se muestra en la tabla siguiente:

Preg	Z	P	Q	d	N	n * 1.1
P3	1.96	0.44	0.56	0.07	193	212
P4	1.96	0.52	0.48	0.07	196	216
P9	1.96	0.56	0.44	0.07	193	212
P10	1.96	0.28	0.72	0.07	158	174
P13	1.96	0.48	0.52	0.07	196	216
P16	1.96	0.56	0.44	0.07	193	212
P18	1.96	0.44	0.56	0.07	193	212
P20	1.96	0.56	0.44	0.07	193	212

El mayor valor de $n = 196 \times 1.1 = 216$, habiéndose incrementado a **n=220**, que equivale al 10% del total de la población (2135), muestra suficientemente representativa.

3. Técnicas e instrumentos

Básicamente la información proviene de encuestas a funcionarios y de fuente secundaria (estadísticas) específicas o generales obtenidas mediante censos y registros preexistentes.

3.1. Técnicas

- **En el caso de los registros**, sirven todo lo que exista en materia de insumo de trabajo, reclamos, tiempo de respuesta o de reparación, calidad de la atención etc. Aún cuando parezcan modestos, son valiosos.
- **Las encuestas a los funcionarios** (personales, telefónicas o a través de cuestionarios) tienen importancia por la rápida respuesta. Sin embargo, debe tenerse cuidado en el diseño a fin de que todos respondan lo mismo y que no pueda estar influidos por intereses subalternos.

- **Los “observadores entrenados”** son una experiencia interesante que consiste en contar con voluntarios para evaluar determinados servicios o instalaciones. Se los entrena para observar determinados detalles (p.e. limpieza de las calles, baches, flores en las plazas, baños en los restaurantes, etc.) y deben hacer una inspección, anónima o no, en forma intermitente, pero con una regularidad pautada.
- **Las estadísticas sistemáticas** o específicas requieren a veces mayor capacitación e incluso cooperación de los niveles superiores de gobierno

3.2. Instrumentos

- ▲ **Encuesta-cuestionario.** Debidamente validada, se elaboró teniendo en cuenta los indicadores establecidos.
- ▲ **Guía de entrevista.** Ha permitido uniformizar los ítems de las preguntas establecidas.
- ▲ **Formato de observaciones.** Facilitó las anotaciones de los hechos incidentes detectados por los encargados.

3.3. Recolección de datos

- A través de fuente primaria. Encuestas auto administradas a funcionarios de las municipalidades, según muestra establecida.
- Diagnostico situacional de la gestión de las municipalidades, se elaboró con información de los planes de desarrollo concertado, planes estratégicos institucionales, planes operativos y rendiciones de cuentas, presupuestos y estados financieros.
- Para reforzar el análisis, en algunos casos se realizaron visitas personalizadas a los municipios y/o se utilizó información de la base de datos del SIAF-SP (Sistema Integrado de Administración Financiera), el cual contiene información oficial del Sector Público.
- Información sistematizada en Internet.
- Libros y revistas relacionados a la gestión de los gobiernos locales

3.4. Análisis de datos

- En cuanto a los métodos cualitativos se alternaron las encuestas con entrevistas a los distintos actores sobre la gestión de los gobiernos locales
- En cuanto a métodos cuantitativos, se utilizó el análisis de panel-datos, estadísticas históricas e informes anteriores
- Para el tratamiento y procesamiento de la información, el procedimiento ha sido: codificación, tabulación y análisis estadístico descriptivo para el cual se empleó el sistema de software estadístico SPSS Versión 15.

CAPITULO III

FUNDAMENTOS TEORICOS, ESTADISTICOS, CONCEPTUALES, HISTORICOS Y DE REFERENCIA

1. Antecedentes

El Perú está dividido políticamente en 24 departamentos que se extienden a lo largo de tres regiones naturales: la costa, la sierra y la selva. El desarrollo mostrado por el país, ha sido desigual. La desigual distribución del progreso entre las regiones del país se ha manifestado en un mayor desarrollo de ciudades costeñas, y dentro de estas Lima la ciudad capital, en detrimento de las zonas rurales andinas y amazónicas.

Para ilustrar mejor el hecho de un desarrollo desigual, podemos mencionar que la capital concentra alrededor del 50% del PIB nacional, aproximadamente el 55% del producto manufacturero y el 96.8% de la población urbana registrada en 1993.

Excluyendo a Lima del análisis, podríamos identificar ocho departamentos que han contribuido significativamente al PIB nacional. Estos departamentos son: Arequipa, Lambayeque, Anchas, ICA, Junín, Loreto Piura y La Libertad, juntos aportaban cerca del 37% del PIB en 1970. En 1996, esos mismos de departamentos aportaron el 31% del PIB². La mayoría de estos departamentos están ubicados en la costa confirmándose con ello la centralización del desarrollo en la región costeña.

El bloque sur, conformado por los departamentos de Apurímac, Ayacucho, Arequipa, Cusco, Tacna, Puno, Moquegua y Madre de Dios. Este bloque contribuyó solo con el 14% del PIB en 1990 mientras que en 1996 dicha contribución se elevó a 15%.

En este bloque tenemos una mayor diversidad de actividades productivas. La minería, la

Agricultura y la industria manufacturera son las principales actividades de la región. Al año 2001 según La INEI el PBI de la Región Ayacucho fue de \$ 420 millones que representa el 0.86 % del país.

El ingreso promedio mensual per cápita fue de 217 nuevos soles inferior en 37% al promedio nacional que es de 344 nuevos soles, confirmando de este modo el bajo el bajo nivel adquisitivo y la escasa inversión.

La Región Ayacucho esta incluida dentro de los tres primeros departamentos a nivel nacional con los índices más altos de pobreza y desnutrición infantil y por ultimo los niveles de productividad en todos los sectores son generalmente bajos y de escasa competitividad. El nivel de desarrollo regional es considerado deprimido y esta según estratificación hecha por el consejo nacional de descentralización en el ranking país en el lugar N° 23.

Estas son algunas de las realidades más resaltantes del grado de desarrollo regional en que se encuentra Ayacucho.

2. Bases teóricas

2.1. El desarrollo local

Como sabemos, la responsabilidad principal de los diferentes niveles de gobierno es promover el desarrollo, entendida como construcción de capacidades y derechos de las personas.

En este sentido, el desarrollo local lo entendemos como un proceso concertado de construcción de capacidades y derechos ciudadanos en ámbitos territoriales político-administrativos del nivel local (*municipios igual territorio*) que deben constituirse en unidades de planificación, de diseño de estrategias y proyectos de desarrollo en base a los recursos, necesidades e iniciativas locales.

Este proceso incorpora las dinámicas del desarrollo sectorial, funcional y territorial, que se emprendan desde el Estado, las organizaciones sociales y la empresa privada en el territorio.

El desarrollo local es integral; es decir, incorpora en el diseño de sus planes al conjunto de dimensiones presentes en el territorio: social, económico, ambiental, etc.

Por ello, iniciar un proceso de desarrollo local debe permitir favorecer el crecimiento económico, la democracia política y el progreso social, de modo que se vaya alcanzando el desarrollo humano sostenible.

En la medida que es un esfuerzo organizado de toda la sociedad local será necesario un fuerte liderazgo que deberá asumir el gobierno local (la municipalidad).

Tradicionalmente, se ha considerado a los gobiernos locales como empresas de servicios (*orientadas a la ejecución de obras e infraestructuras*), limitando las posibilidades de actuación de los alcaldes y funcionarios públicos en la promoción e impulso de un desarrollo integral de sus territorios. Afortunadamente, esta visión está siendo superada en la mayoría de nuestros países que están inmersos en un proceso de descentralización territorial que, entre otros, provee a las municipalidades y gobiernos regionales de las herramientas formales necesarias para asumir adecuadamente un mayor grado de autonomía en la gestión y distribución de los recursos.

2.2. Ámbito territorial del desarrollo local

La unidad básica en el desarrollo local es precisamente el territorio o municipio. Este tiene un conjunto de características que señalamos a continuación:

- Demarcación geográfica definida y características físicas espaciales.
- Gobierno con administración propia: municipalidad.
- Población vecinal vinculada: vecinos, sentido de pertenencia, etc.
- Patrón socio-productivo: actividades económicas definidas por sector y producto «estrella» de la economía.
- Dotación de recursos a utilizar: recursos naturales, posicionamiento, etc.
- Articulación regulada con las instancias públicas y privadas de mayor escala.

- Dinámicas, sectoriales y funcionales, que tienen una lógica de inversión no necesariamente racional en la localidad.

Sin embargo, la característica principal es la dispersión de los escasos recursos, ya sea por la escasa coordinación entre actores y agentes de desarrollo o la inexistencia de voluntad, capacidades y estructuras para gestionar los Planes de Desarrollo de manera sistémica.

3. El desarrollo económico

El desarrollo económico local puede definirse, como señala la Organización Internacional del Trabajo, como

«un proceso de desarrollo participativo que fomenta los acuerdos de colaboración entre los principales actores públicos y privados de un territorio, posibilitando el diseño y la puesta en práctica de una estrategia de desarrollo común a base de aprovechar los recursos y ventajas competitivas locales en el contexto global, con el objetivo final de crear empleo decente y estimular la actividad económica» (Rodríguez-Pose, 2002).

Dicho en otras palabras, se trata de un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local (Vázquez Barquero, 2000), y en el cual pueden distinguirse varias dimensiones:

a) Económica, en la cual, los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados.

b) Formación de recursos humanos, en la que los actores educativos y de capacitación conciertan con los emprendedores locales la adecuación de la oferta de conocimientos a los requerimientos de innovación de los sistemas productivos locales.

c) Socio-cultural e institucional, en la que los valores e instituciones locales permiten impulsar o respaldar el propio proceso de desarrollo.

d) Político-administrativa, en la que la gestión local y regional facilitan la concertación público-privada a nivel territorial y la creación de «entornos innovadores» favorables al desarrollo productivo y empresarial.

e) Ambiental, que incluye la atención a las características específicas del medio natural local, a fin de asegurar un desarrollo sustentable ambientalmente.

El Desarrollo Económico Local (DEL), en tanto proceso participativo promueve alianzas entre los principales actores públicos y privados de un territorio definido con el objetivo de estimular la actividad económica. Este proceso exige el diseño y la implementación de una estrategia de desarrollo continuo, utilizando los recursos locales y el desarrollo de ventajas competitivas en un contexto global. De este modo, el diseño y la implementación de enfoques de DEL responde a la necesidad de encontrar las soluciones más idóneas y sostenibles a los requerimientos locales, dirigiéndose simultáneamente a las diferentes dimensiones del proceso de desarrollo mediante la integración de sus aspectos económicos con las dimensiones culturales, sociales e institucionales.

Asimismo, podemos considerar al DEL como una alternativa a las viejas recetas de desarrollo que ponen el énfasis solo en la atracción de inversiones para lo cual aplicaron medidas de apertura y desregulación normativa y tributaria y pusieron el énfasis en la inversión en infraestructura. Este enfoque, al no tomar en cuenta las dinámicas económicas locales y regionales, dejó en el abandono o precariedad las iniciativas de empresas de pequeña escala que en los últimos años fueron las que amortiguaron los efectos de las crisis económicas en nuestros países.

Los enfoques de promoción DEL se apoyan en las dinámicas locales de estas empresas, de los recursos existentes y coloca en su verdadera dimensión las políticas de atracción de inversiones saludables al desarrollo local. Al mismo tiempo, busca formas de conectar las políticas de desarrollo local, regional y nacional en un sólo marco de actuación integrador.

En consecuencia, el DEL es un proceso que provee diferentes soluciones de acuerdo al lugar, cultura y potencial económico, circunstancias políticas y el entorno social e institucional. Amplía el sentido de propiedad del proceso de desarrollo y propicia la innovación mediante el uso de conocimientos y capacidades locales.

El DEL posibilitara el crecimiento y desarrollo de la economía a partir de la identificación de sus vocaciones productivas que permitan su especialización y posicionamiento competitivo.

El nivel de éxito de este proceso dependerá de la capacidad de organización de los agentes del territorio (económicos, políticos, etc.) y la generación de negociaciones distintas con los diferentes niveles del Estado, para:

- Crear la institucionalidad para el fomento económico en el territorio.
- Especializar y diversificar las actividades productivas y fortalecer las empresas existentes, alentando la competitividad y haciendo de la innovación un instrumento para ello.
- Promoción de nuevas actividades empresariales.
- Mejora de los recursos humanos y del mercado de trabajo local.
- Aprovechamiento de los recursos naturales y del medio ambiente local a partir de un mejor conocimiento de éstos.

3.1. Elementos y estrategias en el desarrollo económico local

El DEL está directamente relacionado a objetivos sobre cómo mejorar la imagen del territorio (provincia, distrito) y sus atractivos, el fomento de nuevas empresas: atracción y localización de éstas en otros ámbitos territoriales, consolidar y expandir las empresas existentes, motivar la capacidad de innovación de las empresas para hacerlas más competitivas frente a las demandas del mercado, la generación de empleo productivo y mejorar los ingresos y la calidad del trabajo (trabajo decente) en la población.

En este proceso se podrán combinar las Iniciativas Locales de Empleo (ILE), las Iniciativas de Promoción Empresarial (IPE) e iniciativas relacionadas con atraer nueva inversión o localización de nuevas actividades económicas («marketing» del territorio), posibilitando el desarrollo de ventajas competitivas, introduciendo una nueva preocupación por mejorar las condiciones y el entorno socioeconómico desde una perspectiva estratégica (*Catalina Victory. ILPES CEPAL. 1997*).

Estos tres elementos combinados deben estar presentes en toda estrategia de promoción DEL. El proceso no puede ser confundido con iniciativas parciales que absolutizan el DEL a la promoción empresarial, olvidando su incidencia en la generación de empleo, la calidad del trabajo y en el desarrollo de ventajas en el territorio.

Por otro lado, aunque la fluidez de los enfoques de DEL hace imposible describir un único grupo de políticas y orientaciones, se puede afirmar que un proyecto característico está compuesto por un cierto número de elementos básicos, entre los cuales se cuentan los siguientes:

□ **Visión estratégica y compartida del desarrollo económico**

Establecimiento de objetivos de desarrollo económico concertados entre los actores locales a partir de la determinación de la vocación productiva local (los «oficios locales»), identificando sectores dinámicos y potenciales de la economía, productos «estrella», conglomerados empresariales a potenciar etc. Un instrumento necesario para este efecto es el Plan Estratégico Territorial, que en sus componentes (visión, objetivos estratégicos, etc.) desarrolle enfoques de promoción del desarrollo económico como estrategia válida de generación de empleo.

□ **Compromiso de los actores locales en el desarrollo de su propio territorio**

Es un requisito para un desarrollo sostenible el reunir a los actores locales alrededor de una mesa de concertación o un foro local ya que ayuda a desarrollar confianza, alienta la innovación y promueve la creación de redes y actividades sociales. Asimismo, el compromiso de los actores locales fomenta la cohesión social, por lo cual disminuye el riesgo de conflictos subsecuentes. Otra consecuencia específica de esta práctica de cooperación y concertación social entre los actores locales, es que se garantiza con ella la sostenibilidad de los proyectos de desarrollo con financiamiento externo que estas entidades decidan promover, una vez que la institución donante dé por concluida sus actividades y acciones de cooperación.

□ **Alianzas entre actores públicos/privados**

La cooperación entre actores y la coordinación de diferentes actividades de desarrollo los inhibe de adoptar enfoques poco efectivos de carácter individualista, mientras que al mismo tiempo apoyan la legitimidad y sostenibilidad del proceso de desarrollo. El

Desarrollo Económico Local es un medio para alcanzar la efectiva movilización de recursos locales al alentar las inversiones con la tasa más alta posible de retorno socioeconómico. Las alianzas entre actores públicos y privados, y sin fines de lucro se convierten en cruciales para la sostenibilidad del proceso al permitir la convergencia de intereses y expectativas durante la programación de inversiones entre los diferentes actores locales.

□ **Territorio**

En contraste con los enfoques tradicionales de desarrollo de la comunidad, los enfoques de DEL proveen medios y estructuras para representar la opinión local en la política nacional e internacional. Los actores locales no sólo poseen un conocimiento superior de sus necesidades y recursos sino que su proximidad geográfica y cultural facilita la interacción frecuente de tipo social, económico y político, y crea las condiciones ideales para el crecimiento, innovación y desarrollo, cohesión social y confianza.

3.2. Estrategias de promoción del desarrollo económico local

Son conocidas diversas estrategias de promoción DEL. A continuación señalamos algunos componentes de estas:

- **Análisis territorial y mapeo institucional**, el objetivo de esta fase es adquirir conocimientos sobre la economía local y los recursos disponibles. Comprende usualmente un análisis preliminar de los principales datos socio-económicos y políticos del territorio (línea base), especialmente a través de estadísticas y encuestas. El proceso de mapeo institucional se enfoca en los objetivos y actividades de los principales actores locales y la dinámica entre ellos.
- **Construcción de consensos**, durante esta fase, los actores locales comienzan lentamente a asumir el sentido de propiedad del proceso de desarrollo. Se les prepara progresivamente a través de talleres, presentaciones, foros, etc., mediante los cuales se van familiarizando con el enfoque de desarrollo local adoptado y con los demás actores involucrados. Así también, al reunirse a los actores locales se les habilita para compartir su conocimiento del entorno local, lo que representa un primer paso hacia la creación de una instancia de concertación local.

- **Establecimiento de una instancia de concertación**, la creación de una instancia de concertación es la continuación de la etapa de construcción de consensos anteriormente señalada. La instancia de concertación debe estar compuesta por los actores más representativos, y sus responsabilidades incluyen: formular una estrategia local de desarrollo, coordinar los recursos locales, compartir conocimientos recolectados, y asegurar la transparencia del proceso de desarrollo económico local.

- **Designación de una instancia ejecutiva**, la ejecución de un proceso de DEL implica la elección de un órgano que tenga la capacidad, potencial o existente, de coordinar las actividades locales que recojan las directivas del planeamiento estratégico y la concertación.

Es importante en este caso que el gobierno local defina una estructura que se dedique exclusivamente a la promoción económica y, en particular, a la promoción de un entorno favorable para la consolidación y desarrollo de estos espacios.

- **Diseño de una estrategia de DEL**. Los actores locales realizan un proceso de planificación estratégica basado en los elementos aportados por los resultados del análisis territorial y el mapeo institucional.

La estrategia de DEL debe resumir una visión, objetivos y plan de acción a corto, mediano y largo plazo. El plan también debe proveer sugerencias específicas con respecto a políticas, proyectos e instrumentos a través de los cuales los actores locales pueden alcanzar sus objetivos comunes de desarrollo.

- **Implementación de la estrategia de DEL**. Los actores locales se encargan de implementar el plan de acuerdo a sus competencias, recursos y capacidades, mediante la creación de una estructura apropiada. Circunstancias diferentes requieren enfoques diferentes y éstos conducirán a acciones diferentes y resultados concretos.

Diversas políticas de regionalización se han dirigido sea a las mejoras de la infraestructura y servicios de una región (el 'hardware') o al fortalecimiento de

capacidades institucionales, el desarrollo de recursos humanos, la investigación y desarrollo, la recolección y disseminación de información, etc. (el 'software').

El contenido de una estrategia de DEL formulada por los actores locales variará siempre de localidad en localidad, dependiendo de los análisis territoriales y el debate entre actores locales.

Sin embargo, las políticas, instrumentos y proyectos más usuales, así como sus estructuras de implementación más comunes, se ilustran en el cuadro 1.

Un objetivo clave durante la etapa de implementación debe ser el uso, promoción y fortalecimiento de las estructuras locales de implementación existentes. Por ejemplo, las actividades de capacitación deben realizarse, siempre que sea posible, por instituciones locales de capacitación, cámaras de comercio, ONG o universidades. Lo mismo se aplica al caso de la prestación de servicios empresariales por parte de proveedores existentes, así como la provisión de servicios financieros por bancos u otros intermediarios financieros locales. Otras estructuras de implementación podrían ser los centros de negocios, de innovación tecnológica, incubadoras, agencias de desarrollo regional o desarrollo local, etc.

La experiencia con modelos de desarrollo económico local ha mostrado que la forma más efectiva de desarrollar estos procesos es a través de la institucionalización de una instancia de concertación local y el desarrollo de capacidades en los gobiernos locales para el desarrollo de políticas y proyectos de DEL (a través de unidades especiales a cargo de la promoción económica, tales como las Unidades Municipales de Promoción Empresarial «UMPES» que devinieron en gerencias municipales DEL en Perú, las Oficialías Mayores de Desarrollo Económico, en Bolivia o las Oficinas Municipales de Apoyo a las MYPES en Centro América).

Cuadro 1. Políticas, instrumentos y entidades de DEL orientados al desarrollo de las MyPES

Estrategia de desarrollo económico local orientado a Pymes	Políticas de DEL	Instrumentos y proyectos de DEL	Estructuras de implementación existentes	Plan de Acción para el Desarrollo Económico Local
	Finanzas	Programas de crédito. Fondos de garantía. Fondos rotatorios. Capital de riesgo. Créditos especiales para mujeres y jóvenes	Bancos locales. Microfinanzas. Instituciones Intermediarias Financieras. Banca de desarrollo	
	Servicios de Desarrollo Empresarial	Investigación de mercados. Empresas principiantes. Bancos de datos. Incubadoras. Consultorías. Promoción de exportaciones. Apoyo a clusters	Cámaras. Gobierno local. Proveedores privados de servicios. Universidades. Centros de investigación. Incubadoras de negocios	
	Capacitación	Cursos sobre gestión. Viajes de estudio. Cursos a distancia. Pasantías, Cursos para grupos especiales (mujeres, desplazados, etc.)	Centros de investigación. Escuelas públicas/privadas. Universidades. Cámaras. Proveedores privados de servicios.	
	Infraestructura, inversión y planificación	Plan de Desarrollo local. Plan de Gestión Ambiental	Gobierno local. Ongs. Centros de investigación.	
	Incentivos a la inversión	Mercadeo territorial	Gobierno local. Agencias de mercadeo privadas. Cámaras, etc.	
	Desarrollo de redes	Influir sobre gobierno central, agencias internacionales, Ongs, inversionistas, ADEL, Mesas de concertación y redes de desarrollo local, etc.	Gobierno local. Cámaras. Agencias de desarrollo económico local/regional, etc.	
	Coordinación geográfica de recursos locales	Orientación y reorientación de la inversión sobre el territorio, estrategias de conglomeración, etc.	Gobierno local. Cámaras. Agencias de desarrollo económico local/regional, etc.	
Coordinación funcional de recursos locales	Delegación de funciones de desarrollo a actores más apropiados.	Gobierno local. Cámaras. Agencias de desarrollo económico local/regional, etc.		

FUENTE: OIT/Oficina Sub Regional para los Países Andinos

4. Roles y retos de la municipalidad para la promoción del desarrollo económico local

Como sabemos, la municipalidad es el órgano de gobierno local que ejerce sus funciones y competencias en el municipio (territorio = provincia, distrito). Por ello es necesario recalcar la diferencia de estos conceptos que a veces se utilizan de manera confusa:

- Municipio: hace referencia al territorio o localidad con todos los elementos que se han detallado en el primer capítulo.
- Municipalidad: es el órgano de gobierno local.
- Por otro lado la municipalidad, en gran parte de los países de América Latina, tiene las siguientes finalidades con más o menos el mismo fraseo:
 - Representar a los vecinos.
 - Proveer servicios públicos locales.
 - Promover el desarrollo integral concertado y sostenible de la localidad.

En este marco, la finalidad fundamental que coloca a las municipalidades en su rol de gobierno local es la promoción del desarrollo integral. Sin embargo, aún existiendo experiencias importantes; este rol no ha sido plenamente desarrollado, limitándose a la gestión de servicios públicos locales y enfatizando su accionar en inversión de infraestructura o proyectos de equipamiento local (pistas, losas deportivas, etc.).

Es por ello necesario promover el desarrollo de capacidades en los gobiernos locales que permitan trascender las tradicionales competencias que la asocian a la idea de una entidad prestadora de servicios públicos (limpieza, ornato, certificación de nacimientos etc.), **y asuman un rol promotor del desarrollo integral que incluya la dinamización de la economía local.**

Esto es lo que se conoce como una gestión territorializada: desarrollo económico y social en el ámbito local, como la ha llamado *Francisco Alburquerque*. Es decir, aquella gestión que conociendo la realidad local incorpora en sí misma un conjunto de dimensiones que le permita desarrollarse competitivamente. Sólo así, la municipalidad

podrá mejorar la calidad de vida de sus vecinos y asumir un rol determinante en la promoción del desarrollo*.

Este nuevo rol municipal debe estar orientado a impulsar y facilitar procesos sostenibles y sustentables de desarrollo local, coordinando con otros niveles del Estado, facilitando información para mejorar la toma de decisiones para la inversión, estimulando los derechos ciudadanos y facilitando la generación de nuevas capacidades en la población para el emprendimiento. Además, de posibilitar oportunidades, concertar políticas y programas de desarrollo local con la institucionalidad pública y privada local que permitan darle sostenibilidad y sustentabilidad al proceso de desarrollo.

Para este efecto, los planes, proyectos y actividades de promoción deben ser funcionales a la generación de riqueza y a la lucha contra la pobreza social y conservación del medio ambiente, para hacer posible que la vida de las personas sea saludable, productiva y en armonía con la naturaleza.

Por ello,

“...los enfoques de desarrollo sostenible aconsejan fortalecer la economía local, pero aprovechando al máximo los factores endógenos para generar riqueza y Redistribuirla, a fin de enfrentar la pobreza y exclusión social, el desempleo y prevenir nuevos procesos de deterioro del medio ambiente. Toda acción municipal promotora del desarrollo económico debe ser coherente con estos enfoques” (J. Díaz. Palacios, 2003).

En este marco, concebimos al Desarrollo Económico Local como un proceso que debe liderar la municipalidad, con el propósito de ampliar la base económica local, fortaleciendo el tejido económico y posibilitando el desarrollo de un proceso de acumulación de excedentes interno con propósitos de redistribución de la riqueza.

* Alburquerque, Francisco. Santiago de Chile, ILPES, 1997.

Gráfico N° 1



FUENTE: OIT/Oficina Sub Regional para los Países Andinos

Al proponer que las municipalidades incorporen la promoción económica como una de sus funciones, no se está pensando en nada ajeno a la historia. De hecho, las ciudades se han estructurado en la mayoría de casos sobre la base de la actividad económica y es a partir de ello, que luego organizaron sus administraciones de gobierno local. Para ser más precisos, sobre un recurso determinado en el territorio se desarrollaron actividades económicas que posibilitaron el crecimiento de asentamientos humanos y la evolución a ciudades que al dotarse de administraciones que las regularan dieron origen a las municipalidades.

Visto desde el fenómeno de la globalización, es necesario reflexionar el papel de los escenarios locales y en particular de sus niveles de gobierno.

La nueva situación internacional (*globalización, crisis del modelo fordiano de producción*) Ha generado un cambio sustantivo en las estrategias de desarrollo y los procesos de descentralización, transformándose este último en un componente clave de

la modernización de los estados, para hacer más eficiente la gestión pública y redefinir el marco de la inversión social (*F. Alburquerque, 1997*).

En los últimos años se ha hecho evidente que no es posible desarrollar programas nacionales de soporte al desarrollo productivo, si es que éstos no reflejan las reales demandas empresariales de los escenarios locales y si no cuenta con potenciales instituciones aliadas, como los gobiernos locales en sus nuevas responsabilidades que les señala la constitución y sus leyes orgánicas.

5. La gestión municipal con una visión gerencial

El enfoque gerencial debería hacerse presente tanto en la administración como en la producción de los servicios. Los aspectos financieros son parte del sistema administrativo y representan por lo tanto sólo uno de los posibles ejemplos acerca de cómo aplicar este enfoque. El marco de referencia o punto de partida de este enfoque implica hacer un diagnóstico y efectuar proyecciones que permitan tomar decisiones apropiadas.

El ciclo de la gerencia local consta de cuatro etapas: el diagnóstico, el planeamiento, la ejecución y el seguimiento y control del proceso. En el **diagnóstico** se trata de aplicar instrumentos de análisis que permitan determinar la situación real tanto de los aspectos financieros como de gestión y prestación de servicios, puntualizando los principales problemas, sus causas y alternativas de solución. El estado financiero se determinará analizando la solvencia, la liquidez, la eficacia y la sustentabilidad o autofinanciamiento de los servicios, para ello se emplearán indicadores. el uso de estos indicadores dependerá de la información disponible y, desde ya , no es imprescindible el cálculo de todos. A grandes rasgos se entiende que:

- solvencia significa contar con recursos adecuados en el momento oportuno
- eficiencia** significa obtener el mejor resultado al menor costo
- eficacia** significa lograr el resultado previsto
- sustentabilidad significa garantizar una situación estable en cuanto al financiamiento **permanente**

Se analizará también la capacidad efectiva, calidad y posibilidades de financiamiento de los servicios mediante indicadores apropiados.

La etapa de **planeamiento** tiene como objetivo la formulación del presupuesto. Sin embargo, por las características actuales del concepto de presupuesto, esta etapa va más allá de una mera previsión anticipada de gastos y recursos. Se explicitan las **proyecciones de la situación actual planteada en el diagnóstico**, se formula un plan de desarrollo con objetivos, metas y prioridades, se diseña una estrategia para obtener los recursos, se plantea el flujo de fondos y finalmente se plasma en el proyecto de presupuesto. Es deseable que este último se elabore con técnicas que permitan luego el seguimiento del plan.

La **ejecución** por ser un proceso rutinario y habitual se adaptará a los usos de cada municipio, sin perder de vista la necesidad de suprimir pasos o trámites superfluos o redundantes.

El **seguimiento y control** tendrá tanto de control de gestión legal y por realizaciones, como de control ciudadano. El control de gestión incluirá el empleo de los indicadores elegidos, una evaluación del avance y el control fiscal y legal. El control ciudadano implicará la existencia de adecuados canales de comunicación de la **información hacia los vecinos y el diseño de instancias de participación.**

6. Modelo de gestión municipal y elementos para la estrategia de desarrollo de capacidades

La propuesta pasa por institucionalizar transversalmente, las competencias en DEL en la estructura municipal, asegurando una gestión participativa y adaptada al territorio.

Para ello la municipalidad requiere de un modelo de gestión que combine:

- La Gestión estratégica.
- La Gestión operativa.
- La Gestión participativa

La gestión estratégica pasa por la implementación de políticas y objetivos institucionales de DEL, que apoyen el cumplimiento de la visión y objetivo estratégicos en el eje económico de los Planes Estratégicos Territoriales (en el Perú se denomina PDMC en Bolivia PDM) y que guarden coherencia con los planes regionales y sectoriales.

Debe ser una gestión estratégica del desarrollo orientada hacia la competitividad territorial y empresarial, que incorpore objetivos de lucha contra la pobreza y la promoción del trabajo de calidad (decente). A través de la gestión operativa, se debe internalizar el rol promotor y facilitador en las autoridades, funcionarios y trabajadores municipales, afectando la estructura organizacional municipal y desarrollando determinados instrumentos de gestión.

Para este efecto, el primer paso es la creación de un área específica encargada de: la promoción de las empresas; la articulación con los servicios de desarrollo empresarial y financiero; la promoción del territorio; el fomento de la asociación y la participación de los sectores y conglomerados económicos en los procesos de planificación.

En la práctica estas áreas se inician como divisiones o jefaturas operativas, que luego dan lugar a la creación de Gerencias de Desarrollo Económico, que concentran diversas áreas vinculadas a la promoción económica. En esta parte nos apoyaremos en el capítulo dedicado a la creación de Gerencias de DEL.

Otro elemento importante para garantizar la transversalidad de la promoción económica es la focalización de las acciones vinculadas al desarrollo económico que realizan los diversos estamentos y áreas de la municipalidad. Ello se hará, a partir de los objetivos institucionales y estratégicos del eje económico, lo que permitirá un mejor uso de los recursos y obtención de resultados.

Para ello se propone contar con un espacio de coordinación y concertación intramunicipal (COMUDEL) que funcione como una red interna articuladora de los dos estamentos (político y ejecutivo) y las áreas municipales para establecer las políticas y la complementariedad en las actividades.

Finalmente, la gestión tiene que ser participativa. Incorporar a los actores locales involucrados en los procesos de DEL, en la formulación, implantación, evaluación y retroalimentación del plan. A este efecto, se deberá privilegiar las estrategias e instrumentos de participación, coordinación y concertación que permitan la cogestión del DEL con la sociedad civil organizada, fomentando la organización de emprendedores y empresarios locales para su participación activa, potenciando el desarrollo del capital social y humano.

Este modelo de intervención ha previsto la aplicación de diferentes instrumentos que posibiliten la participación, para crear compromisos entre y con la sociedad en el proceso de Desarrollo Local. Solamente cuando la población conozca y se involucre, con un sentido de pertenencia, el proceso será sostenible ya que existirá la presión social suficiente para que continúen las políticas de desarrollo, aún cuando cambien las administraciones de los gobiernos locales. Como resumen de todo lo expuesto, presentamos el siguiente cuadro que recoge gráficamente, la propuesta de intervención para la institucionalidad municipal del DEL.

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO DEL ESTADO SITUACIONAL DE AYACUCHO

1. Población

Cuadro N° 02
Indicadores de Población – Ayacucho

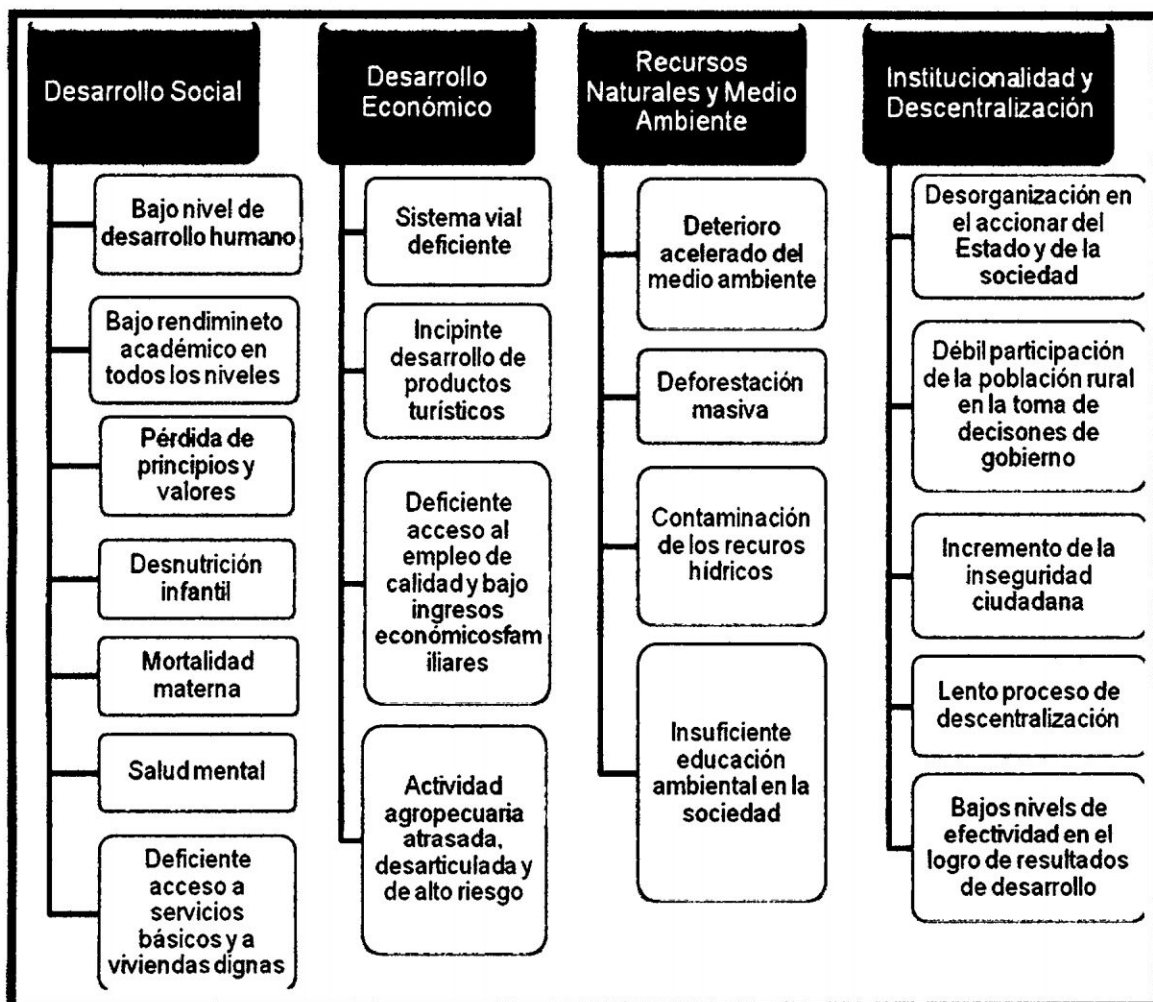
INDICADORES	AYACUCHO	RANKING NACIONAL	PERÚ
Población total	619.338	26.152.265	
▪ Varones	308.770	13.061.026	
▪ Mujeres	310.568	13.091.239	
Tasa global de fecundidad	3.3 hijos X mujer	2.5 hijos X mujer	
Esperanza de vida al nacer	63.3 años	20 (66 Años)	68.7 años
▪ Varón	68.2 años		73.9 años
▪ Mujer			
Tasa bruta de natalidad	24.5 X 1000 hab.		20.7 X 1000 hab.
Tasa bruta de mortalidad general	8.9 X 1000 hab.		6.0 X 1000 hab.
Tasa de mortalidad infantil	44.6 X 1000 hab		33.6 X 1000 n.v.
Tasa de mortalidad materna	237 X 100,000 n.v.		196 X 100,000 n.v
Alfabetismo	80 %	22	
Escolaridad	88 %	8	
Ingreso Familiar Per Cápita (a agosto de 2007, INEI)	S/.mes: 239.5	22	
Índice de Desarrollo Humano – IDH	0.5280 IDH	22	0.5976

Fuente: OEI-DIRES-AY/OPPR-DIRES-Ayacucho, ver fuentes específicas en pie de página. Año 2007

Ayacucho tiene una alta tasa de fecundidad y una distribución casi equitativa entre varones y mujeres. El ingreso familiar per cápita está por debajo del ingreso mínimo vital, situación que influye negativamente en el índice de desarrollo humano. Existe una alta tasa de analfabetismo. La presencia de altos riesgos de mortalidad materna e infantil se agrava con servicios que han colapsado en cobertura y calidad. Uno de los factores por los

cuales esta situación persiste es la incapacidad de las autoridades políticas y gestores para emprender soluciones estratégicas con sostenibilidad y no sólo enfocado en el reclamo de mayor presupuesto.

Gráfico N° 02
Problemas Priorizados por Dimensiones de Desarrollo



Fuente: Gobierno Regional Ayacucho: Dimensión de plataformas de la MCLCP - julio – agosto de 2007;

Los problemas identificados como prioritarios en la Región, demuestran un panorama en el cual existe la necesidad no sólo de priorización sino de identificar los factores transversales que afectan a todos los sectores.

Cuadro N° 03
Indicadores Sociales de la Región Ayacucho

INDICADORES SOCIALES	
Pobreza	
Incidencia de la pobreza en la población	74.5
Incidencia de la pobreza extrema en la población	41.1
Línea de pobreza total (S/. Per cápita mensual)	179.3
Línea de pobreza extrema (S/. Per cápita mensual)	109.2
Déficit de Consumo Básico (Millones US\$ Anuales)	80.4
Déficit de Consumo Alimentario (Millones US\$ Anuales)	22.6
% Hogares con al menos una NBI	54.6
% Hogares con las 5 NBI	0.00
Hogares	
Total hogares	137,900
% Hogares con Abastecimiento de agua (red pública dentro de vivienda)	50.4
% Hogares con Servicios de desagüe (red pública dentro de vivienda)	13.4
% Hogares con Alumbrado eléctrico	29.3
% Hogares con Servicios de telefonía (Teléfono Fijo)	3.6
% Hogares con Servicio de Internet	0.0
NBI 2 (%Hogares en vivienda con hacinamiento)	16.8
NBI 5 (%Hogares con alta dependencia económica)	1.0
Porcentaje de hogares que acceden al menos a un programa social	60.5
Educación	
Tasa de analfabetismo (15 a más años de edad)	29.5
Años promedio de estudio de la población de 15 a más años	7.8
Población de Niños de 6 a 11 años de edad	90,412
Tasa de asistencia a educación primaria (6-11 años)	92.1
Población de Niños de 6 y 7 años de edad	34,607
Tasa de asistencia a educación primaria en el 1er grado	74.7
Población de Niños de 6 años de edad	20,300
Tasa de asistencia a educación primaria en el 1er grado	76.4
Población de 12 a 16 años de edad	65,969
Tasa de asistencia a educación secundaria (12-16años)	59.4
Empleo	
% Población en edad de trabajar – PET (15 a más años de edad)	60.8
Población económicamente activa - PEA (Como % de la PET)	79.3
Subempleo Visible	9.7
Subempleo Invisible	51.8
Adecuadamente empleados	38.5
Desempleo	0.9
Salud	
Tasa de Desnutrición Crónica al 2000	33.6

INDICADORES SOCIALES	
Tasa de Mortalidad Infantil al 2000 (por mil)	50.0
% Población con reporte de enfermedad o accidente (en últimos 3 meses)	63.9
% Población con reporte de enfermedad o accidente que no buscó atención por razones económicas	12.8
% Población con reporte de enfermedad o accidente que no buscó atención o se auto recetó	9.6
% Población con reporte de enfermedad o accidente que consultó un establecimiento de salud del MINSA	46.8
% Población con reporte de enfermedad o accidente que consultó algún Establecimiento de Salud	10.0
% Población con reporte de enfermedad o accidente que consultó algún Profesional de Salud	55.6
Tasa de Uso de Anticonceptivos al 2000	55.4
Duración mediana en meses de lactancia exclusiva (menores de 3 años) al 2000	5.1
% Niños protegidos (Todas las vacunas entre niños de 18-29 meses) al 2000	45.4
% Niños con EDA (entre niños menores de 5 años) al 2000	20.2
% Niños con IRA (entre niños menores de 5 años) al 2000	15.9
% Parto Institucional (en servicio de salud) al 2000, 1/ Para los nacimientos en los últimos 5 años.	47.2

Fuente: MEF-INEI-ENAH0 IV Trimestre-2001-ENDES 2000.

Los servicios básicos en Ayacucho de acuerdo al cuadro se encuentran en niveles bajos de cobertura, sin embargo también existen deficiencias en calidad. Estos hechos han generado desconfianza en la población, razón por la cual no acuden a estos servicios, existiendo la percepción de incapacidad y falta de vocación de servicio.

Cuadro N° 04
Indicadores sociales de la población – Ayacucho

INDICADORES SOCIALES	URBANAL	URBANA
Tasa global de fecundidad	3.3 hijos x mujer	2.5 hijos x mujer
Pobreza, año 2006	74.8	44.5
Índice de Desarrollo Humano	0.5280	0.5976
Esperanza de vida al nacer:	63.3 años	68.7 años
• Varones	68.2 años	78.9 años
• Mujeres		
Tasa bruta de natalidad	24.5 x 1000 hab.	20.7 x 1000 hab.
Tasa bruta de mortalidad general	8.9 x 1000 hab.	6.0 x 1000 hab.
Tasa de mortalidad infantil año 2003	43.59 x 1000 hab.	33.6 x 1000 n.v.
Tasa de mortalidad materna, año 2005	154.1 x 100,000 n.v.	49.2 x 100,000 n.v. en Lima
Alfabetismo	80%	91.9%
Escolaridad	88%	91%
% de madres con escolaridad básica concluida	11	30
Educación inicial, Cobertura		
Niños 4 a 5 años fuera de la escuela	13.017	311.959

Cuadro N° 05
Indicadores sociales de la población – Ayacucho

TASA BRUTA DE NATALIDAD	URBANA	RURAL
Tasa de cobertura total 3 a 5 años (%)	57.0	69.7
Tasa de cobertura neta Educación Inicial (%)	45.7	59.5
Ingresantes a Primaria con Educación Inicial (%)	43.8	62.5
Centros de Educación Inicial (CEI)	52.6	58.9
PRONOEI	60.3	67.1
Niños de 6 a 11 años fuera de la escuela	4.969	175.625
Tasa de cobertura total 6 a 11 años (%)	98.2	97.8
Tasa de cobertura neta Educación Primaria (%)	97.1	96.3
Ingresantes a primaria con la edad oficial	81.0	84.8

Porcentaje de retirados (%)	9.3	5.7
Porcentaje de alumnos con 2 años o más de atraso (%)	25.3	15.6
Tasa de conclusión de Primaria – 12 a 14 años de edad (%)	57.8	75.4
Tasa de conclusión de Primaria – 15 a 19 años de edad (%)	92.2	93.4
Niños 12 a 16 años fuera de la escuela	6.084	330.586
Tasa de cobertura total 12 a 16 años (%)	91.7	88.8
Tasa de cobertura neta Educación Secundaria (%)	63.8	73.8
Tasa de transición a Secundaria (%)	87.7	92.4
Porcentaje de retirados (%)	8.0	5.6
Porcentaje de alumnos con 2 años o más de atraso (%)	33.9	18.0

Fuente: 19. ENAHO 2006, ENAHO 2006, CPV 2005 y Censo Escolar 2006. 20. ENAHO 2006, ENAHO 2006, CPV 2005 y Censo Escolar 2006.

Cuadro N° 06
Indicadores sociales de la población: Ayacucho -Perú

Indicadores	Ayacucho	Ranking Nacional	Perú
Conclusión			
Tasa de conclusión de Secundaria – 17 a 19 años de edad (%)	31.4		56.0
Tasa de conclusión de Secundaria – 20 a 24 años de edad (%)	56.7		71.2
Gasto público en educación			
Gasto público en educación por alumno (Nuevos Soles 2006)	1.015		940
Educación Inicial	702		718
Educación Primaria	850		832
Educación Secundaria	1.149		1.161
Educación Superior No Universitaria	1.417		1.530
Educación Universitaria Pública – UNSCH. Presupuesto total	35.805.189	17 a 31	1.328.188.980
Ingreso Familiar Per cápita	S/. mes: 239.5	22	
Índice de Desarrollo	0.5280	22	0.5976

Humano – IDH	IDH		
--------------	-----	--	--

Fuente: Elaborado por GRA, con información de talleres participativos y reuniones de comisiones por dimensión de las plataformas de la MCLCP, julio – noviembre de 2007; planes de desarrollo de la Región Ayacucho 2004 -2014.

Como se puede notar en los cuadros precedentes, la situación socio económica de la Región Ayacucho es realmente para tomar en consideración, lo que muestra el real abandono en que se encuentra la población vulnerable, una muestra clara de la exclusión social al que esta expuesto el poblador de esta parte del país, agudizándose en la zona rural y urbano marginal.

CAPITULO V

RESULTADOS Y CONTRASTACION DE LAS HIPOTESIS

1. Distribución de frecuencias e histogramas por variables de la información obtenida

Luego de ingresados los datos se ha procedido a realizar la construcción de las respectivas tablas de frecuencias junto con sus respectivos histogramas. Estos se muestran a continuación así como las respectivas interpretaciones.

CUADRO N° 007

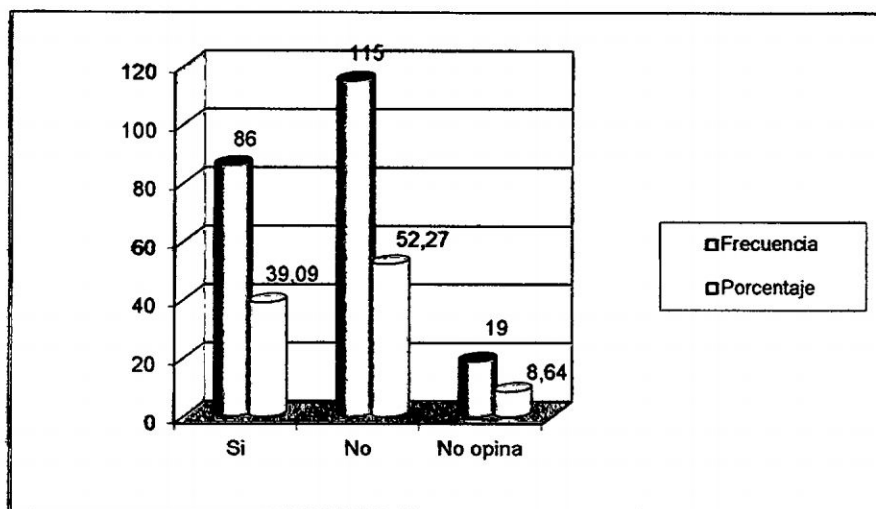
¿Diga usted si las autoridades, concejales, funcionarios y los empleados administrativos de la Municipalidad al cual pertenece, tienen una VISION COMPARTIDA sobre el Desarrollo Económico Local y Regional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	86	39.09	39.09	39.09
	No	115	52.27	52.27	91.36
	No opina	19	8.64	8.64	100.00
	Total	220	100.00		

La percepción de los encuestados que manifiestan que no tienen visión compartida sobre el Desarrollo Económico Local y Regional y quienes no opinan suman 134 que equivale a 60.1% tienen incierto el futuro de la municipalidad, no tienen proyección, son carentes de visión estratégica, en consecuencia, se podría sostener que ejercen funciones y atribuciones improvisadas sin convicción lo cual implica desconocimiento de desarrollo económico, menos aún generación de empleo no público. Sin embargo, el 39.9% de los encuestados sostienen lo contrario, es decir, que tienen visión compartida del futuro, se podría afirmar que esta opinión también carece de fundamento sobre desarrollo económico, entonces, urge afianzar, socializar, hacerles partícipes e incorporarlos en el compromiso de futuro.

GRAFICO Nro. 04

VISION COMPARTIDA DE DESARROLLO ECONOMICO



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 008

¿Considera usted que existe COMPROMISO de parte de los actores del Desarrollo Económico Local y Regional: autoridades, funcionarios, sociedad civil, banca financiera, MyPES, y demás instituciones descentralizadas del gobierno nacional así como del Gobierno Regional y de las organizaciones sociales?

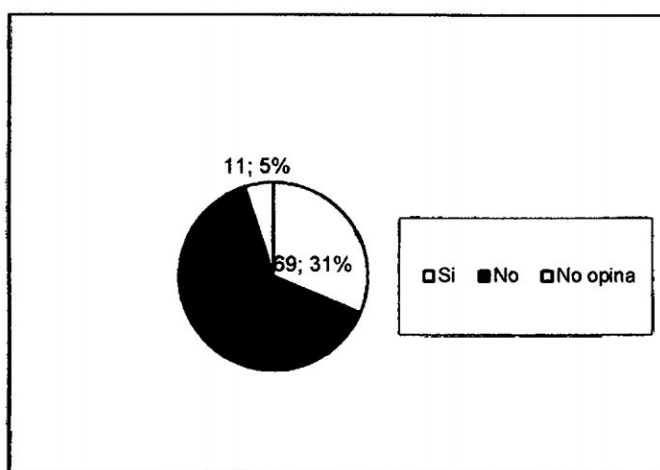
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	69	31.36	31.36	31.36
	No	140	63.64	63.64	95.00
	No opina	11	5.00	5.00	100.00
	Total	220	100.00		

Con relación a la pregunta anterior, ésta se agudiza, 151 encuestados, esto es, el 68.64% de los actores del desarrollo económico no comparten y no opinan, son totalmente indiferentes, sólo el 31.36% afirma de manera positiva, siendo esto así, estando disperso los actores, con falta de sinergia es poco la gestión municipal que puede impulsar el crecimiento y desarrollo. Podría explicarse en la falta de convocatoria, capacidad de integración, coordinación y negociaciones, sobre todo ausencia de liderazgo y gestión participativa; también podría explicarse en qué la

gestión municipal está inmerso sólo y únicamente en la atención de asuntos de rutina y coyuntura así como en algunas obras de infraestructura de poco impacto que condicionen el desarrollo económico local y regional. El 11% es indiferente, no opina, no sabe, realmente es frustrante la gestión aislada que no ayuda a generar empleo no público, que no genere condiciones para la promoción de las MyPES, a la iniciativa de los jóvenes, madres, discapacitados y otros sectores.

GRAFICO Nro. 05

COMPROMISO DE LOS ACTORES EN EL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 009

¿La Municipalidad al cual pertenece usted mantiene integración, llámese alianzas estratégicas, convenios, pactos o acuerdos de cooperación interinstitucional entre los actores públicos y privados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	87	39.55	39.55	39.55
	No	118	53.64	53.64	93.18
	No opina	15	6.82	6.82	100.00
	Total	220	100.00		

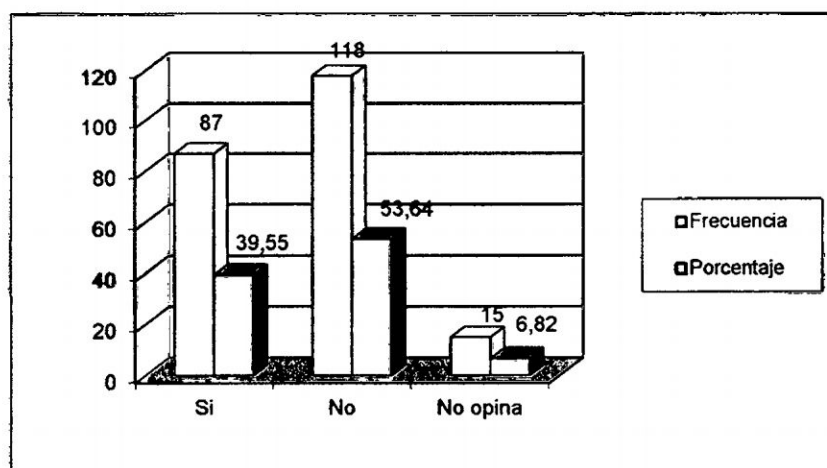
El 53.64% de los encuestados, es decir, más de la mitad manifiestan que la

Municipalidad al cual pertenecen no tienen alianzas, acuerdos y pactos de cooperación e integración interinstitucional, el desarrollo económico local y regional es resultado de todo un esfuerzo conjunto, de todos los actores comprometidos e inmersos, no es posible que, de manera individual y ajena gestionen, todo esfuerzo es vano; siendo la Municipalidad que debe asumir esta responsabilidad de fusionar e incorporar al esfuerzo del gobierno local las actividades del sector privado, no sólo debe ser gestión participativa con la sociedad civil sino con empresas, universidades y demás sectores descuidados.

El 39.55% por el contrario sostiene afirmativamente que existen esfuerzos de integración, pero estando dispersos las opiniones es poco los resultados que se tienen a la vista. Podría concluirse que a los gestores municipales les falta cultura de esfuerzo conjunto o será que no tienen suficiente capacidad de liderazgo compartido.

Revisado los convenios que tiene, por ejemplo la Municipalidad Provincial de Huamanga y las otras distritales es muy reducido en cantidad, las que están vigentes no están ejecutándose; la gestión municipal está inmerso en actividades operativas de rutina sin convicción de crecimiento y desarrollo.

GRAFICO Nro. 06
ALIANZAS Y CONVENIOS PARA EL DESARROLLO ECONOMICO
LOCAL



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 010

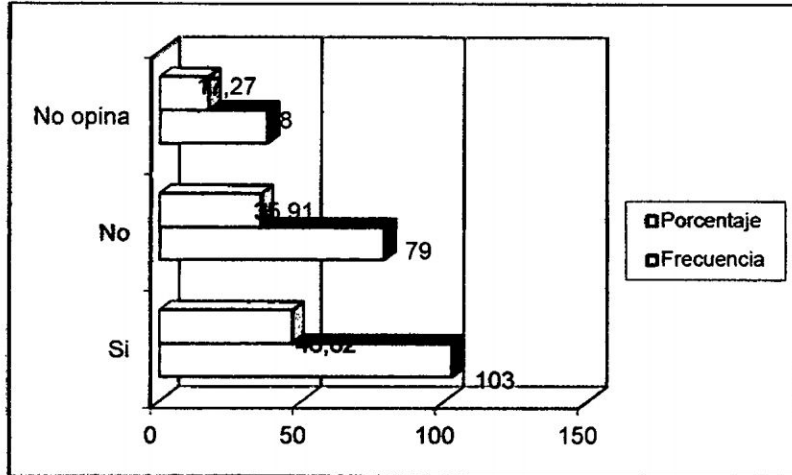
¿Los funcionarios y personal de planta tienen facilidades para fortalecer sus competencias y capacidades que le permitan el buen desempeño de sus funciones y efectuar una adecuada gestión municipal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	103	46.82	46.82	46.82
	No	79	35.91	35.91	82.73
	No opina	38	17.27	17.27	100.00
	Total	220	100.00		

Un considerable 46.82% manifiesta que tienen facilidades para fortalecer sus competencias y capacidades de gestión, vale decir, que están capacitándose; sin embargo, aún los resultados dejan mucho que desear, no son del todo satisfactorios, o en todo caso, se podría decir que aún no contribuyen al desarrollo económico local y regional, el fortalecimiento debe ser orientado a mejorar logros y resultados a crear condiciones para el empleo productivo no público; cada vez se debe afirmar y acentuar la mejora de capacidades, habilidades y conocimientos, único valor agregado que garantizará la eficiencia de la gestión de los gobiernos locales. Pero el 39.91% manifiesta que no tienen las condiciones y facilidades para mejorar sus capacidades para mejorar la gestión municipal, aunado al 17.27% que opina, equivale a 57.18% que no están mejorando sus competencias, sino hay preocupación de las autoridades municipales por este serio impase, realmente es imposible impulsar el desarrollo económico local, pues los gestores tendrán limitaciones. Urge revertir esta problemática situación.

GRAFICA Nro. 07

FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS DE LOS GESTORES MUNICIPALES



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 011

¿En la Municipalidad al cuál perteneces se realizan coordinaciones, negociaciones y acuerdos con el Gobierno Regional y demás instancias del gobierno nacional, con otras municipalidades y el sector privado?

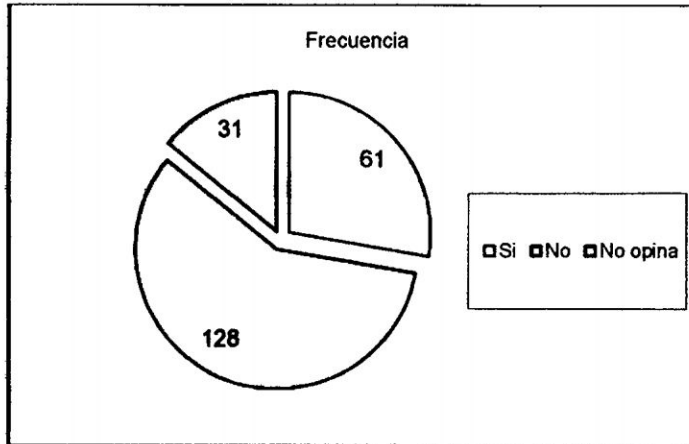
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	61	27.73	27.73	27.73
	No	128	58.18	58.18	85.91
	No opina	31	14.09	14.09	100.00
	Total	220	100.00		

El 58.18% de los gestores municipales sostienen que, no se realizan coordinaciones, negociaciones con el Gobierno Regional de Ayacucho y demás instancias del gobierno nacional y con otras municipalidades, este hecho en algunos casos, duplica esfuerzos aislados, así como la ejecución de obras de infraestructura muy a pesar de tener claridad en las funciones y responsabilidades, realizan gestiones aisladas, cada uno se dirige al Congreso, al MEF y otras instancias, desde luego sin resultados y con algunos logros que no tienen gran impacto en el desarrollo económico local y regional.

Sólo el 27.73% manifiesta que sí existe coordinación, pero aún así, se afirma que con el sector privado realmente es escaso el acercamiento y más todavía los esfuerzos no se fusionan, el desarrollo estratégico debe ser concertado, concordado como única garantía de éxito en la gestión de los gobiernos locales.

GRAFICA Nro. 08

SINERGIA CON LOS DIFERENTES NIVELES DE GOBIERNO Y CON EL SECTOR PRIVADO



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 012

¿En la Municipalidad donde usted viene laborando se realiza y propicia acciones de concertación de políticas y programas de desarrollo local con los demás gobiernos y con los otros niveles del Estado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	51	23.18	23.18	23.18
	No	143	65.00	65.00	88.18
	No opina	26	11.82	11.82	100.00
Total		220	100.00		

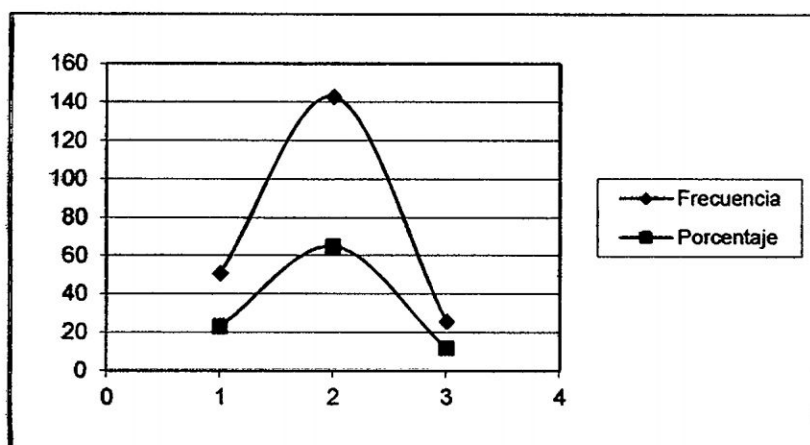
El 65% de los encuestados manifiestan que no se propicia ningún tipo de concertación de políticas y programas de desarrollo local con los demás gobiernos y con los otros niveles del Estado, en entrevista concertada con funcionarios y autoridades ediles sostienen que al contrario vienen afrontando conflictos por demarcación territorial, menos podrían concertar políticas que orienten el desarrollo económico local y regional. Adicionando que el 11.82% de los encuestados no opinan, se abstienen por que desconocen o simplemente no hay este tipo de cogestión, entonces es un categórico 76.82% que preocupa, pues dan a conocer que la gestión de los gobiernos locales se encuentra totalmente aislado.

El 23.18% considera que sí vienen realizando acciones de concertación aunque

es un porcentaje mínimo; las municipalidades deben orientar su gestión hacia la mancomunidad y en un solo frente diseñar políticas públicas coherentes, viables y factibles.

GRAFICO Nro. 09

CONCERTACION DE POLITICAS PARA EL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 013

¿Las autoridades y funcionarios municipales promocionan, motivan, generan las condiciones necesarias y se convoca a la participación ciudadana, por ejemplo para la rendición de cuentas, elaboración de planes, programas, presupuestos y para integrar los comités de coordinación local?

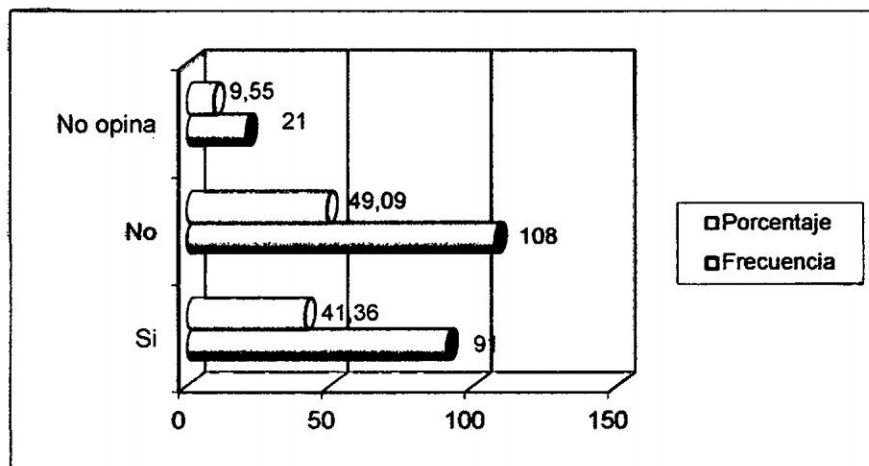
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	91	41.36	41.36	41.36
	No	108	49.09	49.09	90.45
	No opina	21	9.55	9.55	100.00
	Total	220	100.00		

El 49.09% de los encuestados percibe que la gestión municipal no promociona, no motiva y menos genera condiciones para lograr una efectiva participación ciudadana, muy a pesar del imperativo de la ley y demás normas que disponen lo contrario; los

Cabildos, Audiencias Públicas y otras formas, menos a través de los Comités de Coordinación Local, entonces se afianza el descontento ciudadano, puesto que no son participes en la gestión y en los controles del gasto público; los presupuestos participativos no constituyen ningún impacto en la generación de condiciones para el desarrollo económico local y regional.

Sin embargo, un considerable 41.36% sostiene lo contrario, esto podría explicarse debido a que la ley obliga la rendición de cuentas y la realización de los cabildos, entonces los gobiernos locales cumplan con efectuar las convocatorias, pero ausentes de motivación, difusión masiva, sólo por cumplir con la ley más no así por convicción, necesidad y convencimiento.

GRAFICO Nro. 10
PARTICIPACION CIUDADANA



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 014

¿En la gestión municipal actual se implementa políticas públicas de promoción empresarial, de articulación con los servicios de desarrollo empresarial y financiero, de promoción territorial, de fomento a la asociación y de participación en los procesos de planificación?

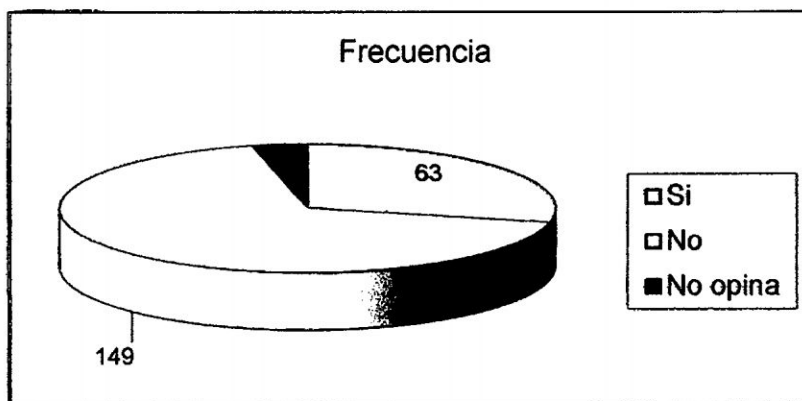
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	63	28.64	28.64	28.64
	No	149	67.73	67.73	96.36
	No opina	8	3.64	3.64	100.00
	Total	220	100.00		

En cuanto a la implementación de políticas públicas de promoción, articulación y servicios empresariales de los gobiernos locales de Ayacucho, también al igual que anteriores resultados se mantiene la tendencia, es este caso, el 67.73% de los encuestados manifiesta su negativa y el 28.64% sostiene afirmativamente.

En indagaciones posteriores y en entrevista a autoridades y funcionarios, sólo la Municipalidad Provincial de Huamanga tiene un Área que cumple estas funciones, muy aislada, sin énfasis, carente de planes y programas, menos aún de políticas que orienten el desarrollo de las MyPES; con respecto a las municipalidades distritales no tienen estructurado, nos referimos a las municipalidades en estudio; ahora de zonas alejadas y rurales es totalmente desconocido.

El 3.64% no opina, porcentaje muy reducido, entonces, esta bastante claro que no existe dudas sobre la falta de implementación de políticas de promoción empresarial. Con estas afirmaciones, se viene consolidando la demostración de la hipótesis planteada en la presente investigación.

GRAFICO Nro. 11
PROMOCION DE POLITICAS EMPRESARIALES



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 015

¿La Municipalidad al cual pertenece usted actualmente, tiene implementado acciones que generan el Desarrollo Económico Local (promoción empresarial) Por ejemplo, el fomento al desarrollo turístico, al mejoramiento de la calidad de los servicios, a mejorar las capacidades productivas y comerciales de la artesanía, al fortalecimiento y la competitividad de las MyPES, a la creación del parque industrial, entre otros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	48	21.82	21.82	21.82
	No	152	69.09	69.09	90.91
	No opina	20	9.09	9.09	100.00
	Total	220	100.00		

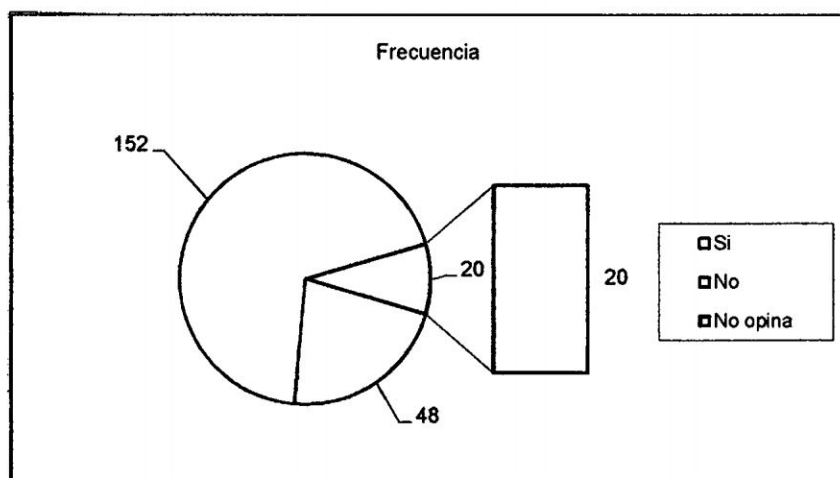
Con estas respuestas se trata de reafirmar los resultados anteriores, obviamente con mayor precisión, se indaga sobre las acciones que generan el DEL, en ese sentido, se confirma con un categórico 69.09% que las municipalidades no están realizando esfuerzos para el desarrollo económico local, es más acciones de infraestructura en algunos casos sin trascendencia e impactos para el DEL.

Se requiere reflexionar y luego impulsar acciones de la naturaleza planteada en la interrogante, a fin de promocionar y generar el empleo no público productivo, fuente y sostén de creación de riqueza y de desarrollo local.

El 21.82% manifiesta afirmativamente, pues bien, en todo caso hay la necesidad de afianzar, mejorar y orientarse las estas acciones; ahora se podría inferir que esto es sólo en las municipalidades capitales o provinciales, más no así en las distritales, situación que agudiza el problema.

GRAFICO Nro. 12

ACCIONES ORIENTADAS AL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 016

¿Considera usted que la gestión municipal es realmente participativa, vale decir, incorpora a los actores locales involucrados en los procesos de Desarrollo Económico Local y Regional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	59	26.82	26.82	26.82
	No	151	68.64	68.64	95.45
	No opina	10	4.55	4.55	100.00
	Total	220	100.00		

Obviamente, si carece de políticas de promoción y debido a esto no realiza y no ejecuta acciones de contribuyen al DEL, coherentemente, no hay participación, los actores involucrados no están comprometidos, la gestión municipal nos los incorpora, no hay esa capacidad de convocatoria, no tienen la convicción y visión estratégica de desarrollo económico. Una gestión que no es participativa no compromete a los actores y por tanto éstos se sienten ajenos.

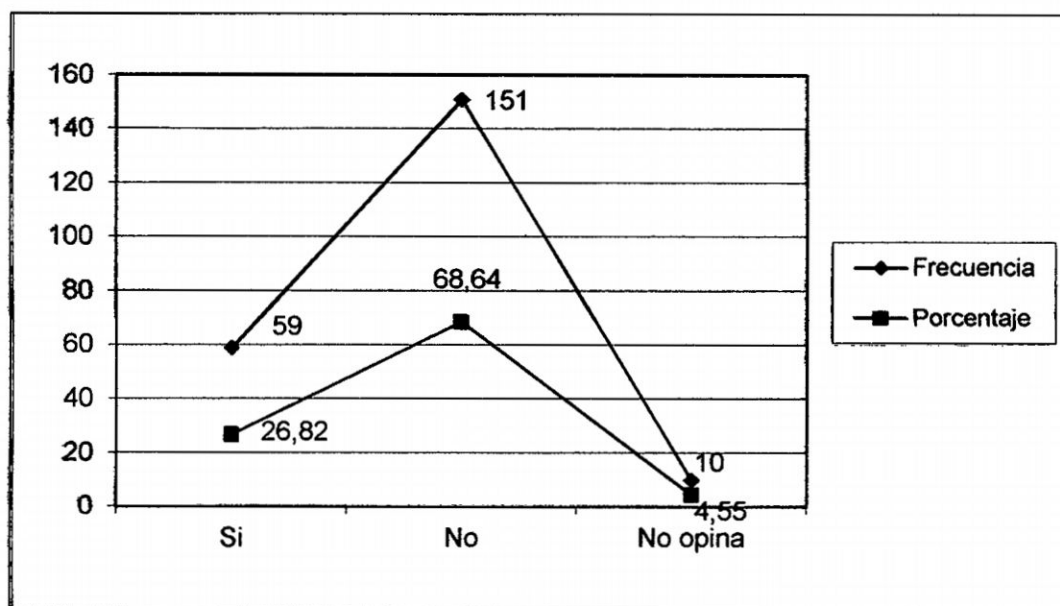
En este caso, es un 68.64% que sostiene negativamente la falta de participación de los actores involucrados del DEL y el 26.82% que manifiesta de manera afirmativa, sostienen que hay participación, se podría afirmar que se refieren únicamente a la participación ciudadana aún débil y tímido.

Es reducido el porcentaje que no opina (4.55%), en preguntas concretas, la población encuestada también es preciso en sus percepciones.

En consecuencia, queda demostrado que es mínima la participación de los actores involucrados en el DEL, se requiere nuevos retos, nuevos paradigmas, replantear la visión y una gestión que realmente cimiente el desarrollo económico local.

GRAFICO Nro. 13

PARTICIPACION DE LOS ACTORES DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 017

¿Las estrategias e instrumentos de participación y concertación ciudadana realmente facilitan la cogestión del Desarrollo Económico Local y Regional con la sociedad civil organizada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	44	20.00	20.00	20.00
	No	149	67.73	67.73	87.73
	No opina	27	12.27	12.27	100.00
	Total	220	100.00		

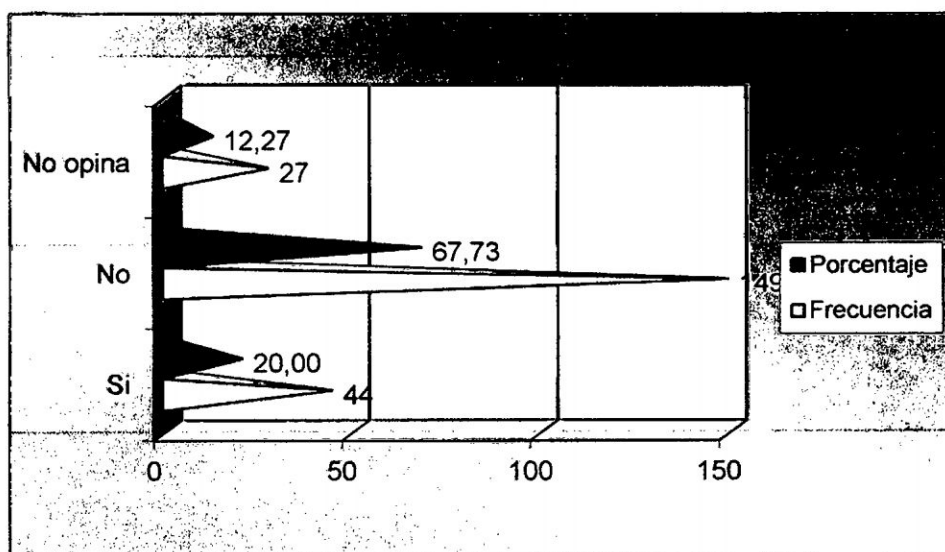
Sostienen que no contribuyen un 67.73% de los encuestados, por ejemplo las audiencias públicas, siendo oportunidades de consulta para que el conocimiento teórico y la experiencia práctica y vivencial del conjunto de la población puedan ser capitalizados y reflejados por las autoridades en los procesos de toma de decisiones, realmente no lo son. No son vinculantes para las autoridades convocantes. Ni siquiera en el supuesto que existan puntos de vista mayoritarios. Este mecanismo no es un instrumento para reemplazar autoridades, más bien se trata de un mecanismo que permite a los habitantes contribuir a la calidad de las decisiones del gobierno local, gracias a la presentación simultánea de perspectivas y conocimientos provenientes de un amplio y diverso espectro de actores.

Las autoridades municipales no aprovechan el gran caudal de información y conocimiento colectivo y social a su disposición.

La cogestión con la participación ciudadana, es una oportunidad para demostrar transparencia en la gestión local, para la recuperación de la credibilidad social de las autoridades, objetivo prioritario en el proceso de DEL.

GRAFICO Nro. 14

COGESTION CON PARTICIPACION CIUDADANA



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 018

¿En la gestión operativa de la Municipalidad del cual es usted parte, los planes, programas y presupuestos además de ser participativos facilitan el logro de resultados que fomentan condiciones para generar empleo no público?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	72	32.73	32.73	32.73
	No	139	63.18	63.18	95.91
	No opina	9	4.09	4.09	100.00
	Total	220	100.00		

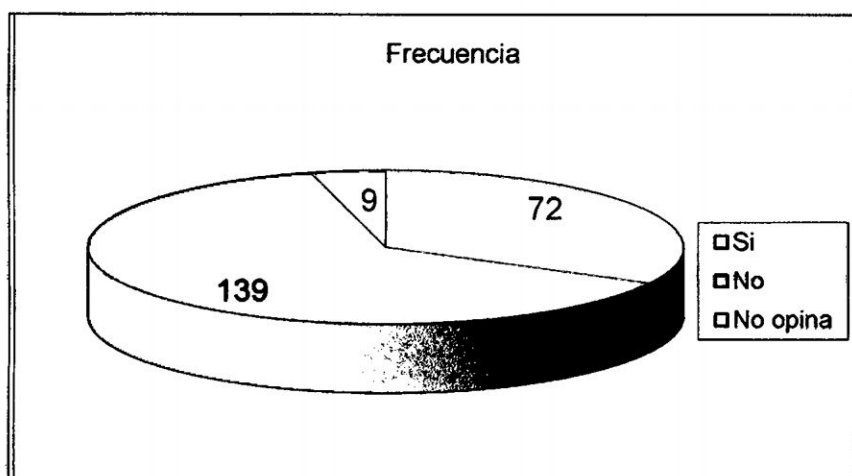
El 63.18% de los encuestados tienen la percepción negativa que se facilita el logro de resultados que fomentan condiciones para generar el DEL, con las respuestas anteriores hay coherencia; una gestión municipal acertada debe estar orientada según los planes estratégicos, una gerencia por objetivos, una gestión por resultados y un presupuesto no sólo participativo sino también para resultados, todas ellas que condicionen el DEL; en el caso de las municipalidades en estudio el 32.73% sostiene afirmativamente, entonces es importante planes, programas, estrategias efectivas para resultados.

Estas manifestaciones permiten reflexionar y precisar que se debe encaminar hacia una gestión municipal para resultados, entonces, todo proceso debe perseguir la creación de valor público, lo que tiene que reflejarse en resultados e impactos, cuantificables, que permitan evaluar el rendimiento en todas sus dimensiones.

Entre quienes no opinan (4.09) y 63.18% que sostienen de manera negativa, se tiene 67.27% de indiferencia; por tanto, para una objetiva determinación de resultados, se requiere analizar la evolución del desempleo y el nivel de alcance de las metas, trazadas con sistemas de información para el seguimiento, evaluación y control rigurosos y oportunos, que fundamenten la toma de decisiones y medidas correctivas.

GRAFICO Nro. 15

GESTION MUNICIPAL PARA RESULTADOS QUE CONDICIONEN EL DEL



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

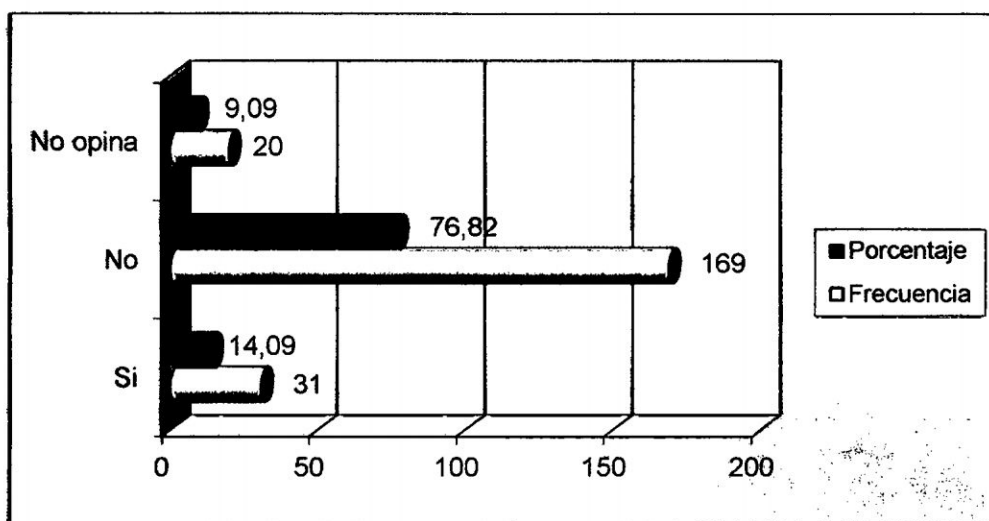
CUADRO N° 019

¿La Municipalidad donde actualmente labora usted, tiene implementado algún plan de promoción de actores municipales que permitan su incorporación en la gestión municipal?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	31	14.09	14.09	14.09
	No	169	76.82	76.82	90.91
	No opina	20	9.09	9.09	100.00
	Total	220	100.00		

GRAFICO Nro. 16

PROMOCION MUNICIPAL PARA PARTICIPACION DE ACTORES



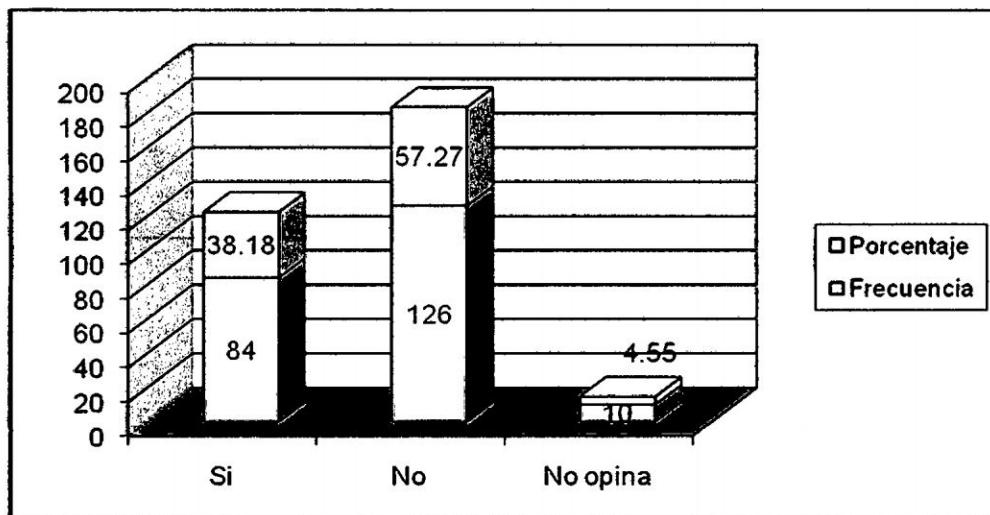
Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CUADRO N° 020

¿Sabe y conoce usted que su Municipalidad tiene elaborado, implementado y en ejecución políticas de desarrollo, objetivos, instrumentos y proyectos orientados a la promoción y desarrollo de las MyPES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	84	38.18	38.18	38.18
	No	126	57.27	57.27	95.45
	No opina	10	4.55	4.55	100.00
	Total	220	100.00		

GRAFICO Nro. 17
IMPLEMENTACION DE POLITICAS DE DESARROLLO PARA
MyPES



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

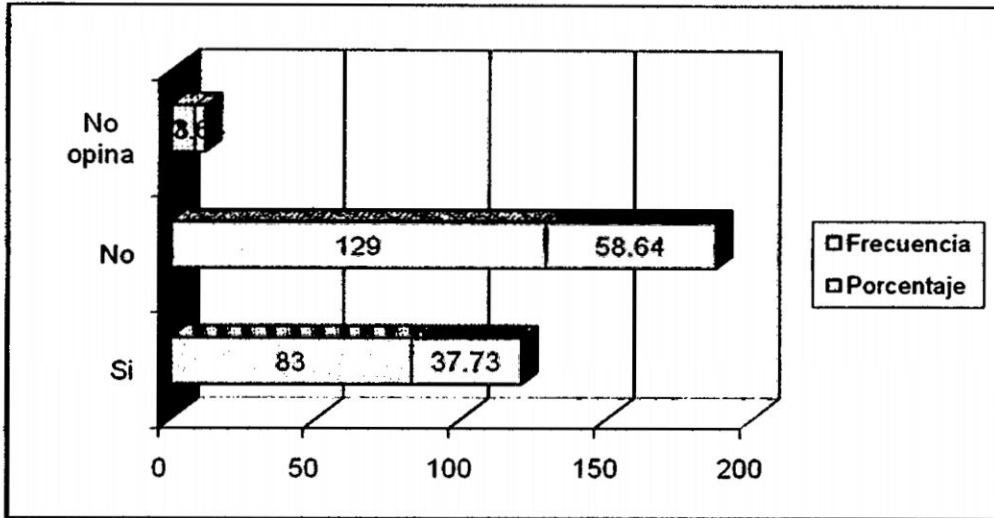
CUADRO N° 021

¿La Municipalidad del cual usted es parte en la gestión, ejecuta algún plan de acción para el Desarrollo Económico Local y Regional orientado a la promoción de las MyPES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	83	37.73	37.73	37.73
	No	129	58.64	58.64	96.36
	No opina	8	3.64	3.64	100.00
	Total	220	100.00		

GRAFICA Nro. 18

PROMOCION DE LAS MyPES



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

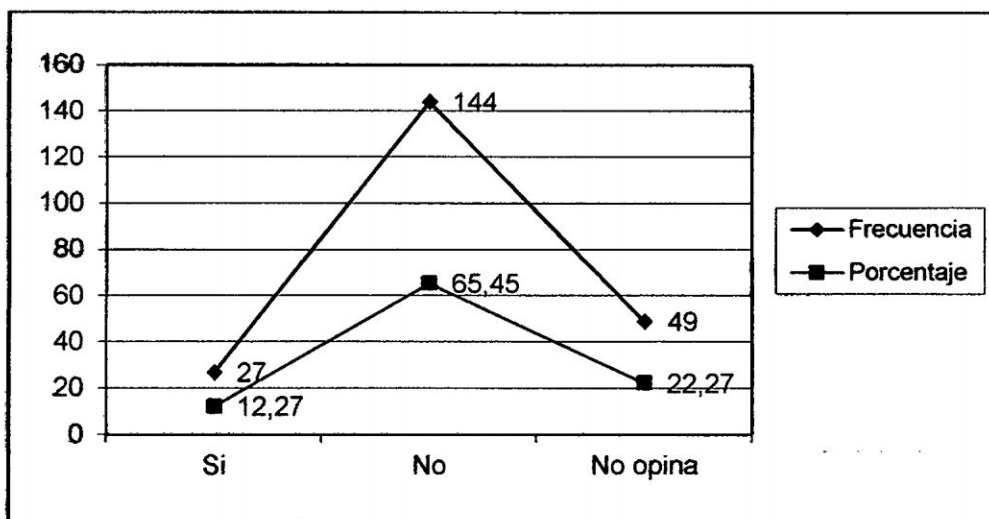
CUADRO N° 022

¿Su Municipalidad actualmente promociona el financiamiento a través de entidades bancarias, cooperativas y demás financieras, programas de acceso a crédito, a fondos de garantía, a fondos rotatorios, a capital de riesgo, a créditos especiales para mujeres y jóvenes, que promocionen la generación de las MyPES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	27	12.27	12.27	12.27
	No	144	65.45	65.45	77.73
	No opina	49	22.27	22.27	100.00
	Total	220	100.00		

GRAFICA Nro. 19

PROMOCION PARA FINANCIAMIENTO DE LAS PyMES



Fuente: Encuesta a autoridades, funcionarios y empleados de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, 2009. Elaboración propia

CAPITULO VI

PROPUESTA DE GESTION PARA LOS GOBIERNOS LOCALES ORIENTADOS AL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

1. Modelo iterativo e interactivo de formación de políticas

1.1. Diagnóstico

Educación

Las entidades que prestan servicios de educación en Ayacucho aún no ejercen motivación para una mayor fuente de equidad social. Los sectores sociales menos favorecidos reciben una educación por medio de procedimientos inadecuados y a través de docentes sin la idoneidad para responder a estos requerimientos.

No existe compromiso ni responsabilidad en los centros educativos consiguiendo una educación no acorde a los requerimientos del mundo global.

La oferta educativa no se ejecuta pensando en la población más pobre; las prácticas pedagógicas, calendario escolar y los horarios son establecidos desde la perspectiva de quienes plantean políticas educativas no acordes a la realidad.

No se establece una relación de la educación pública con la sociedad y el mundo productivo agrícola de Ayacucho.

Aún no se cuentan con materiales innovadores para mejorar el aprendizaje e introducción de nueva tecnología.

Los actores sociales no están pendientes de promover, coordinar y monitorear los programas de educación integral.

Se espera promover proyectos de legislación a nivel de los cuales se den el apoyo de financiamiento a la educación en Ayacucho. Para el diseño y la operación de mecanismos que permiten evaluar resultados en los educandos.

Salud

No se realiza un monitoreo, evaluación y vigilancia en los centros de salud para lo cual no cuenta con información adecuada y trascendente.

No se promueve de la maternidad segura y saludable, teniendo un alcance hasta los entornos más extremos de la sociedad.

Ineficaz formulación de campañas en coordinación con el MINSA e instituciones públicas y regionales de salud.

Poca participación de los diferentes actores de las organizaciones públicas y la sociedad civil para promover la atención integral de salud oportuna, continua y sostenible prioritariamente a las poblaciones y grupos excluidos.

Durante los últimos cinco (05) años el gobierno regional ha formulado y aprobado políticas públicas regionales de salud sin resultados.

Gestión de los servicios básicos de saneamiento

Existe una relativa mejora en el control de los servicios de saneamiento básico y protección de los recursos naturales pretendiendo conseguir una mejora continua de la calidad de los servicios públicos promoviendo estilos de vida y entornos saludables.

Los actores locales (y la ciudadanía en general) no son conscientes del adecuado uso de los servicios de saneamiento y valor del entorno en que se hallan las fuentes principales de abastecimiento del recurso hídrico.

Escaso control y planificación en cuanto al uso adecuado y óptimo de estas fuentes. Poca participación ciudadana de foros y/o charlas sobre difusión y el adecuado funcionamiento de los servicios de saneamiento.

En los últimos años se ha implantado un sistema de contingencia para la mejor conservación de las fuentes de abastecimiento hídrico, también se cuenta con proyectos de acción para mejorar los servicios de saneamiento en la periferia de la ciudad pero que aún no han sido ejecutados, porque no promueve la interacción de mecanismos y

sinergias que inhiben el agotamiento natural o artificial de las fuentes de abastecimiento hídrico (ríos y lagos).

Vivienda

Participación nula de la sociedad en general en la planificación de edificaciones y en la formación de predios; es decir no incentiva y no planifica acciones para contribuir a facilitar la sanación físico legal de predios y la generación de suelo con fines de vivienda.

Seguridad ciudadana

Ayacucho está en un proceso de revaloración del espacio local para la acción organizada de la población y las instituciones, mediante la intervención activa en los problemas que los involucra. Los Municipios están adquiriendo mayor significación social y política.

En la ciudad de Ayacucho la violencia urbana y rural empezó a cobrar mayor vigencia alrededor de los ochenta cuando se hicieron presente la violencia política y social (terrorismo, narcotráfico).

Ineficaz organización del desempeño de Juntas Vecinales, Comités de Seguridad y se está en un proceso de revaloración del espacio local para la acción organizada de la población y las instituciones, mediante la intervención activa en los problemas que los involucra.

EL municipio está adquiriendo mayor significación social y política.

2. Análisis de opciones

2.1. Objetivos internos de las municipalidades de Ayacucho

Objetivo general

- ✓ Plantear una dinámica sustentada de eficiente y eficaz distribución de los recursos municipales.
- ✓ Potencializar e introducir herramientas de gerencia administrativa pública para el logro de las metas propuestas por la actual gestión municipal.
- ✓ Fortalecer y desarrollar los sistemas administrativos y la administración por resultados e impacto generado.
- ✓ Fortalecer el mecanismo de participación de la población en la programación y ejecución de las actividades.
- ✓ Mejorar el proceso de comunicación política, dentro de la municipalidad de Ayacucho a partir del establecimiento de programas que ayuden al cumplimiento de

los objetivos propuestos por la municipalidad en su plan de desarrollo y con ello facilitar el proceso de gestión municipal que realiza diariamente.

Objetivos específicos

- ✓ Mejorar la calidad de vida de los pobladores de la provincia de Ayacucho.
- ✓ Brindar servicios públicos de calidad.
- ✓ Mejorar y ampliar la cobertura y articulación de los servicios básicos, prioritariamente en las zonas rurales y urbanas marginales, mediante la continuidad de obras que están en ejecución.
- ✓ Promover el desarrollo local concertado.
- ✓ Gobernar con transparencia y democracia.
- ✓ Promover el desarrollo sostenible de los recursos naturales y conservación del ambiente.
- ✓ Priorización de las inversiones que la municipalidad aprueba a corto plazo en actividades que tengan mayor impacto socioeconómico.
- ✓ Promover e impulsar el desarrollo de las zonas urbanas y rurales críticas y grupos poblacionales mas empobrecidos, mediante la ejecución de proyectos integrales de desarrollo.
- ✓ Impulsar la creación y formación de medianas y microempresas.
- ✓ Diagnosticar las condiciones actuales en las que se genera el proceso interno y externo de las municipalidades de Ayacucho, con el fin de detectar sus principales fortalezas y debilidades.
- ✓ Establecer actividades y funciones de la municipalidad, para propiciar una mayor y mejor calidad de la información que reciben los pobladores de Ayacucho.
- ✓ La comunicación entre las decisiones tomadas en las sesiones del consejo municipal y el resto de dependencias propias de la municipalidad sean mas fluidas y en momentos oportunos.

Estrategias de acción

- Los programas plateados por las municipalidades de Ayacucho deben estar al mando de personas con aptitudes y actitudes calificadas, además que goce de valores como la responsabilidad, respeto y sobre todo la ética.
- La formación de oportunidades para la cooperación creando puestos de trabajo, realmente sustentados, que ayuden en el desarrollo de los programas y así mismo retirando al personal que no aporta nada si no por el contrario que solo representa gastos.
- Mayor participación de la sociedad en los programas ya que el uso de la información que nos brindarán los mismos usuarios serán de suma importancia en la toma de decisiones para la mejora en las medidas políticas.
- La gestión pública para el servicio de educación debe ser descentralizada porque se realiza en cada instancia de gestión y articula las acciones que se realiza en cada

instancia de gestión. Se respeta las autonomías en sus ámbitos de jurisdicción. (UGEL EB DRE MED IIEE ETP)

- Los procesos y procedimientos de trabajo deben ser simples y flexibles que permita al sistema educativo se adapte a la diversidad de necesidades de aprendizaje y socialización de los estudiantes de todas las regiones.
- La sociedad debe intervenir en forma organizada, democrática e innovadora en la planificación, organización, seguimiento y evaluación de la gestión en cada una de las instancias de gestión descentralizada del sistema educativo, por intermedio de su respectivo Consejo Educativo Institucional (CONEI), Consejo Participativo Local de Educación (COPALE), Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE) y otras organizaciones de la comunidad educativa.
- Coordinaciones y Articulaciones Intersectoriales Instituciones y programas de Educación Básica Coordinan a) Las instituciones y programas de Educación Básica: Las instituciones y Programas Educativos coordinan con los gobiernos locales (provinciales, distritales y de centros poblados creados conforme a la Ley 27972, Ley Orgánica de Municipalidades), e instituciones de la comunidad local para elevar la calidad de los servicios educativos y favorecer el desarrollo integral de los estudiantes. Gobiernos locales Gobiernos de centros poblados Instituciones de la comunidad Elevar la calidad educativa

3. Opción adaptada para una gestión de desarrollo económico local en los gobiernos locales

Según como nos propone el modelo, la ejecución de las políticas que se han tomado en cuenta, se halla a cargo de una gerencia especial y en particular, la cual viene a ser la gerencia social de programas.

La continua coordinación que debe de existir entre

<p>En cuanto a educación el desarrollo y promoción de actividades académicas, como pueden ser ferias escolares, concursos y demás actividades relacionadas con el desempeño escolar y académico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo y evaluación de las áreas académicas que se puedan hallar “flojas” con respecto a su desempeño y rendimiento por parte del alumnado. • Mantenerse acorde con los temas y áreas de actualidad, de modo tal que se promueva su difusión y desarrollo; potencializando destrezas y habilidades del alumno. • Desarrollo de evaluaciones de manera secuencial a los alumnos, para poder verificar y monitorear el desempeño de los alumnos • Ubicación de módulos de atención a los alumnos, para poder recibir sus aportes y expectativas con respecto al desempeño del
--	---

	<p>programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La evaluación de la viabilidad del programa se puede efectuar tomando como base anteriores programas que muestren similitud con el nuestro.
<p>Las campañas de salud que forman parte del desempeño de las políticas establecidas para el sector salud como:</p> <p>Campañas de Planificación familiar Campañas de salud preventiva Campañas de orientación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en coordinación con el INEI, MINSA, RENIEC, de modo tal, que los datos y cifras con los que se trabaje sean más exactos. • Accionar en coordinación permanente con diversas instituciones y ONG relacionadas al sector. • Establecer módulos de monitoreo y atención en los diversos anexos de su jurisdicción. • Trabajar en base a programas de similitud con el nuestro y de acuerdo a los lineamientos establecidos.
<p>Para un desempeño mucho más estructurado y eficiente en cuanto a políticas de seguridad, como:</p> <p>Charlas de orientación Foros y talleres con respecto a seguridad y violencia otros</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el desarrollo y formación de juntas vecinales. • Trabajo en equipo y coordinado de la ciudadanía con el serenazgo. • Manejo de información precisa con respecto a los sectores con mayores índices de violencia. • Trabajo coordinado con instituciones de formación, capacitación y desarrollo en temas relacionados.
<p>Para el desarrollo y desempeño de políticas y programas de desarrollo en saneamiento y adecuado uso de los servicios básicos de agua y desagüe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los talleres y desarrollo de programas deben de realizarse de manera intensiva en los colegios y demás centros de educación (primaria, secundaria, superior). • El trabajo se debe de realizar en equipo, en coordinación con las juntas vecinales, ya que son estas la que se hallan mejor informadas con respecto a los requerimientos y falencias con los que se cuenta. • Trabajar en búsqueda de financiamiento para el desarrollo de las políticas establecidas.

<p>Para un desarrollo adecuado de la gestión de las políticas planteadas en cuanto al sector de vivienda</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo y de manera coordinada con las instituciones que manejan datos y cifras exactas con respecto a este sector como INEI, INDECI, OTROS.
--	--

4. Monitoreo y evaluación

Dentro de la generación de políticas públicas o políticas de desarrollo y para su efectiva aplicación al contexto o la realidad de Ayacucho.

El monitoreo y evaluación es imprescindible, juega un papel importante ya que quien se encargará de llevar información a otras instancias, analizar esa información y la importancia de observar resultados obtenidos, ya en si el mismo proceso de formación genera resultados.

Monitoreo y evaluación estar pendiente de que ya lo planteado se esté llevando a cabo y si es preciso volver a otra instancia para la reformulación.

5. Propuestas a implementarse

Plan de desarrollo de capacidades en la promoción del en los actores municipales

Presentamos la siguiente propuesta como insumo para el diseño y posterior implementación de planes de desarrollo de capacidades, adecuados para cada realidad.

Los lineamientos generales sobre los que descansa la propuesta son:

- Los enfoques pedagógicos: el enfoque por competencias: que busca la posesión y desarrollo de una combinación de atributos: conocimientos, habilidades, actitudes y valores, poniendo énfasis en la acción y en el desempeño en un ámbito, más o menos concreto «Saber en la acción». Combinándolo con el enfoque constructivista por el cual el conocimiento no se transfiere sino que el sujeto lo construye teniendo como base su experiencia y conocimientos anteriores.
- Poner especial énfasis en la acción, priorizando la transferencia de instrumentos metodológicos y de cambios de actitud: proactivos, solidarios, cooperativos, y concertadores. Se trata de construir el conocimiento de forma colectiva,

difundiéndolo y socializándolo mediante el intercambio de experiencias, la sistematización de iniciativas innovadoras y buenas prácticas, etc.

- Las actividades de formación se deben realizar por demanda. Por nuestra experiencia aconsejamos actuar donde existan buenas o medianas condiciones, entendidas como interés en la formación y voluntad política para aplicar los conocimientos e instrumentos aprehendidos. La capacitación es un servicio especializado, de alto costo, recomendamos que el acceso a la misma se presente como recompensa por: un buen desempeño; compromiso de implementación; buena performance de los capacitados, incluso subvencionando el costo de la capacitación.

Principales parámetros

- El plan de desarrollo de capacidades municipales, debe beneficiar a toda la corporación municipal. Si partimos de que la promoción del desarrollo económico tiene que ser transversal, debemos afectar a diversos actores a fin que un entendimiento mayor en estos temas garantice la aplicación y sostenibilidad de las políticas de promoción económica.
- En este punto hay que recalcar la importancia de las acciones de sensibilización y formación al Consejo Municipal, especialmente del Alcalde, para garantizar la voluntad política en el diseño e implementación de las políticas de desarrollo económico local (DEL) y la dotación de los recursos necesarios para implementarlas. Asimismo, los diferentes actores a capacitar requieren de planes diferenciados, según sus funciones o perfil profesional.
- Se deben implementar programas de desarrollo de capacidades, paralelo y complementario, para los otros actores locales del DEL: gremios empresariales, sindicatos, organizaciones sociales.
- El diseño y la implementación de los planes debe adaptarse a la especificidad de la realidad local. Se recomienda formar a grupos de municipalidades vinculadas económica y territorialmente (pe. articuladas a una cuenca o un corredor comercial) de manera que la capacitación sirva como mecanismo de asociativismo, cooperación interdistrital y promueva la conformación de mancomunidades.

- Como la movilidad de funcionarios y autoridades municipales de las áreas de promoción del Desarrollo Económico es muy alta, tiene que ser un programa de formación permanente, que garantice que todos los gerentes/as y promotores/as cuenten con las competencias necesarias para el desarrollo de sus funciones.
- Se deben aprovechar las experiencias y conocimientos de los promotores municipales ya capacitados, para formar a otros. Incentivando la sistematización de experiencias y la adaptación de instrumentos metodológicos por parte de los mismos, así como la promoción de mecanismos permanentes de intercambio y asesoría entre colegas; por ejemplo, mediante redes virtuales.
- El sistema de monitoreo y evaluación mantendrá una permanente retroalimentación. Asimismo, se sugiere la conformación de un equipo multidisciplinario de evaluación y propuesta, conformado por algunos «funcionarios capacitados» para medir las nuevas competencias adquiridas; el grado de satisfacción; la utilidad y aplicación de los instrumentos brindados.

6. Etapas del proceso de desarrollo de capacidades para el DEL en los gobiernos locales

Se propone el siguiente proceso, basado en la experiencia de trabajo en diversas localidades peruanas. Este proceso debe ser adaptado a cada realidad regional, de acuerdo a: Las experiencias previas; grado de avance de los procesos de institucionalización; nivel de desarrollo de la localidad; recursos; y disponibilidad de los capacitados. Se plantea 5 fases que, en función de cada circunstancia, pueden tomar más o menos tiempo de lo previsto:

a. Fase cero. Sensibilización.- Tiene como finalidad conseguir la voluntad política y los recursos (humanos y financieros) para iniciar las acciones de promoción del DEL. Identificando, para su posterior sensibilización, a los diferentes actores públicos y privados buscando su apoyo a las acciones de la municipalidad.

Esta fase también permite hacer un diagnóstico real de las capacidades locales para el Desarrollo Económico (municipalidades, instituciones, organización, redes, etc) y de las características de la localidad y sus necesidades; con lo cual se levantará

información para la elaboración de los planes de Capacitación y Asistencia Técnica (C&AT) específicos.

b. Fase uno. Institucionalización y operatividad de un área municipal especializada para la promoción económica.- Su objetivo es la creación de una unidad (UMPE)* o una Gerencia de Promoción de Desarrollo Económico en la estructura orgánica de la municipalidad o mancomunadamente, por ejemplo con un programa especial que pueda beneficiar a varias municipalidades de un corredor económico.

Se transferirán herramientas para: la reestructuración orgánica, la selección del promotor, la planificación operativa de la unidad y el diseño de las actividades. Esta etapa debe permitir el arranque del área mediante el desempeño de funciones como:

- Brindar información a los productores y comercializadores locales.
- Articular los servicios empresariales y las demandas locales.
- Apoyar el acceso a la capacitación empresarial, laboral.
- Actividades de promoción (ferias, festivales gastronómicos, concursos, etc.).

Esta fase permite recoger información relevante del territorio para ir construyendo el Diagnóstico Económico y los PDMC (eje económico), proseguir en el reconocimiento y sensibilización de los actores locales. Es el primer paso de la municipalidad en la construcción de su proceso de Desarrollo Económico.

También se debe concientizar al resto de áreas de la municipalidad para que comprendan y apoyen la labor de la UMPE. Esta etapa es de articulación, fortalecimiento y promoción interna.

A nivel político, la municipalidad comienzan a identificar a instituciones y municipios con los cuales establecer lazos de cooperación (redes de apoyo, mancomunidades). La capacitación y asistencia técnica es bastante intensa, porque se necesita influir en las autoridades municipales y obtener compromisos.

Es recomendable apoyarse en instituciones que puedan acompañar a las municipalidades en este proceso (apoyo en la sensibilización, transferencia de instrumentos metodológicos, etc.).

El objetivo es la consolidación de la UMPE*, que en su evolución y necesidad podrá transformarse en Gerencia Municipal de Desarrollo Económico.

Es importante consolidar la concertación con: las instituciones de apoyo a la actividad económica; los diferentes niveles de gobierno -en particular el regional-, los organismos del Estado, otras municipalidades; los gremios empresariales, productivos o comerciales locales.

c. Fase dos. Consolidación de la gerencia DEL.- Esta etapa es la más intensa, se inicia con la consolidación del área operativa de promoción económica (ya sea Gerencia DEL o unidad operativa – UMPE).

Es la fase de mayor demanda en cuanto a la Asistencia Técnica (AT) para el desarrollo de actividades de promoción de DEL. Por ello, es la que demanda más transferencia de instrumentos metodológicos.

Es preciso aclarar que, este traspaso, implica la adaptación de los instrumentos a las necesidades y demandas del territorio en concreto. Asimismo, es probable que otras áreas de la municipalidad comiencen a desarrollar actividades relacionadas indirectamente con temas de Desarrollo Económico, éstas también deben ser asistidas técnicamente, para integrarlas en una concepción para la acción conjunta.

Es importante determinar, con claridad, la visión y objetivos estratégicos del eje económico, definir los mecanismos de cooperación, determinar los actores y establecer los mecanismos de participación de la sociedad civil, así como el monitoreo de la gestión. En suma, en esta fase se asientan las bases que van a permitir diseñar la estrategia de competitividad territorial.

*UMPE: Unidad Municipal de Promoción Económico es la denominación genérica a las áreas especializadas en la municipalidad de promoción empresarial del empleo
Se prevé aplicar instrumentos de diagnóstico participativo que orienten mejor las actividades de esta área hacia los sectores estratégicos y potenciales, para la obtención de mejores impactos.

e. Fase tres. Transversalidad de la promoción municipal del desarrollo económico local. Durante esta fase se consolida la intervención de la municipalidad o gobierno regional, mediante la generación de políticas de DEL, transversal izadas en los Planes de Desarrollo Regional y Municipal.

Esto obligará a los diferentes estamentos y áreas de la municipalidad a trabajar coordinadamente.

La municipalidad y/o gobierno regional, en esta fase se involucra en el desarrollo de los factores necesarios para el DEL. Ello implicará su actuación en varios frentes: normas y procedimientos amigables al desarrollo empresarial y empleo, soporte físico (infraestructura, servicios etc.), formación de recursos humanos, la provisión de servicios empresariales y la promoción de los recursos y productos locales. Para este efecto se deberán consolidan los espacios y mecanismos de concertación y coordinación, etc.

e. Competitividad local y regional. Las municipalidades deben de haber institucionalizado transversalmente los objetivos de Desarrollo Económico y tener definida y concertada la estrategia de Desarrollo Local⁷, que debe ser parte de la estrategia de Desarrollo Regional.

Ya se cuenta con instituciones, actores económicos y una sociedad civil conocedora y participante del proceso (presión social e institucional).

Se privilegiarán los procesos de soporte técnico para la promoción de encadenamientos productivos, la formación de clusters, etc. Introduciendo instrumentos vinculados a la conformación de consorcios, subcontratas (tercerización), negociación y resolución de conflictos, servicios avanzados a la producción, servicios de innovación tecnológica (I+D), orientación de políticas educativas, Gestión del desarrollo físico, equipamiento etc., muchos de los cuales escapan al ámbito municipal, debiendo trabajarse en coordinación con la región y otros actores.

Esta fase final de la intervención del programa debe culminar con la generación de condiciones para un Desarrollo Local sostenible e integrado.

El apoyo de los programas de soporte técnico a las municipalidades para el DEL serán ya más puntuales y específicos porque la municipalidad ya ha institucionalizado el rol de promoción económica. La labor de C&AT es el soporte a los procesos concertados.

Población objetivo del plan de desarrollo de capacidades

A continuación indicamos los principales beneficiarios de este plan.

Estamento político

1) El Concejo Municipal. Tiene funciones de gobierno. Aprueba normas, el presupuesto y plan operativo de la municipalidad. Compuesto por Regidores y el Alcalde.

2) El Alcalde. Responsable de la gestión municipal y del pliego presupuestal ante las entidades del Estado. Primer funcionario de la municipalidad.

3) Comisión de regidores de desarrollo económico. Encargado de dar seguimiento al plan de desarrollo en el eje de promoción económica local. Debe proponer el soporte normativo (ordenanzas, edictos etc.) necesario para el cumplimiento de las iniciativas de DEL.

En menor escala se debe afectar a los otros regidores del consejo, asesores y comisiones y órganos consultivos.

Estamento ejecutivo

1) Gerente/a DEL (o subgerente/a) y promotores/as promoción económica

2) Alta Dirección.- Es importante afectar al Gerente Municipal, debido a la importancia del cargo y poder de decisión.

3) Área de Planificación y Presupuesto.- Se encarga de proponer los objetivos institucionales que regirán el accionar de la municipalidad es necesario que el equipo humano internalice la gestión transversal DEL, y garantice la dotación de los recursos necesarios para las actividades. Asimismo, liderará las acciones de planificación territorial, por lo que es imprescindible que cuenten con los conocimientos e instrumentos para poder desarrollar el componente económico de los PDMC.

4) Otras áreas vinculadas al DEL.- Como indicáramos anteriormente, se requiere concientizar a los gerentes y funcionarios de otras áreas como comercialización, licencias, tributos, servicios sociales, desarrollo urbano etc., pues tienen que ver con el desarrollo de los factores necesarios para el DEL

4. Supuestos implícitos

El rol de los gobiernos regionales en los procesos de desarrollo económico regional

Existen ciertas condiciones que hacen que los gobiernos locales sean los actores que deberían liderar y promover el DER:

☐ Son el eslabón de gobierno en el ámbito local. En sentido amplio, gobierno equivale a gestión político-administrativa de la localidad. Es un cargo de elección popular y representa a la población del municipio.

☐ Le corresponde mantener el vínculo entre Gobierno Central y municipio; en consecuencia es el canal por excelencia para la gestión y desarrollo de proyectos realizados con intermediación de instancias nacionales.

☐ Es el referente elegible más obvio para la descentralización del Estado.

Es necesario señalar que hasta este momento, nivel latinoamericano, son pocos los municipios en donde los gobiernos locales han desarrollado transformaciones fundamentales vinculadas al ámbito económico.

Hacer lo anterior implica asumir una visión estratégica compartida con otros actores locales para el municipio y consecuentemente la disposición y el convencimiento de que este nuevo rol es necesario para responder a las nuevas demandas que surgirán como producto del empuje que se le dará a las dinámicas económicas. No hay que perder de vista que no hay estrategia de promoción del desarrollo económico local exitosa sin la transformación adecuada y oportuna del gobierno municipal y la implementación de instrumentos de modernización de su estructura.

El nuevo rol que los gobiernos locales tienen que asumir en función de las dinámicas económicas los obliga a comprender mejor el fenómeno de la globalización y

la interdependencia que existe a nivel global; así como también el nuevo marco de acción que deben enfrentar a partir de los procesos de reforma del Estado. El no hacerlo, generará una visión cerrada y poco flexible sobre los procesos económicos locales e implicará un manejo que no permitirá el aprovechamiento de las oportunidades y enfrentar de mejor manera las amenazas que se les presenten.

Finalmente, queremos señalar algunas acciones estratégicas que la municipalidad debe desarrollar retomando su papel de promotor del desarrollo económico local:

Apoyar las capacidades instaladas en los sistemas productivos locales, los cuales deben ser tratados reconociendo su diversidad y potencialidades

Dar tratamiento diferenciado a lo urbano y rural sin desconocer su articulación y conexión

Encarar el desafío e intervenir inmediatamente sobre las manifestaciones evidentes de pobreza y los bajos niveles de ingresos.

Elaborar una nueva visión del territorio dejando atrás la imagen administrativa y de fronteras jurisdiccionales del municipio, para adentrarse a la comprensión de las dinámicas que emergen o cruzan el ámbito municipal y que pueden sostener la construcción de esfuerzos como la mancomunidad de municipios.

Promover el desarrollo productivo del municipio sobre la base de una visión sostenible del sistema económico que promociona.

Perfeccionar su aparato administrativo, realizar acciones asentadas en la negociación y concertación entre los actores del territorio para aprovechar las capacidades instaladas localmente.

Prestar permanente atención a la coherencia entre las acciones de crecimiento económico, conservación y explotación de los recursos y el medio ambiente, participación social y gobernabilidad política.

Institucionalizar las iniciativas de desarrollo económico local

CONCLUSIONES

1. Los gobiernos locales de Ayacucho son los actores que deberían liderar, promover y gestionar el desarrollo económico local, generando condiciones para el empleo masivo no público. Sin embargo, no asumen el rol que les corresponde. No condicionan tampoco generan empleo masivo no público.
2. Los gobiernos locales de Ayacucho constituyen el eslabón del gobierno nacional en el ámbito local. En el sentido amplio, gobierno equivale a gestión político-administrativa de la localidad (comunidad). Es un encargo de elección popular y representa a la población ayacuchana y sus aspiraciones los gobiernos locales; hecho que no se esta cumpliendo.
3. A los municipios de Ayacucho le corresponde mantener el vínculo entre el Gobierno Central y Local, en consecuencia, es el canal por excelencia para la gestión de las aspiraciones y del desarrollo de proyectos con intermediación de instancias nacionales.
4. Los gobiernos locales de Ayacucho constituyen los referentes elegibles más obvios para la descentralización del Estado peruano.
5. Es necesario señalar que hasta ahora, ninguno de los gobiernos locales de Ayacucho han desarrollado transformaciones fundamentales vinculadas al ámbito económico, siendo un reto de los municipios en esta Región.
6. Los municipios de Ayacucho deben asumir una visión estratégica compartida con otros actores locales y consecuentemente la disposición y el convencimiento de que este nuevo rol es necesario para responder a las nuevas demandas que surgirán como producto del empuje que se le dará a las dinámicas económicas. No hay que perder de vista que no hay estrategia de promoción del desarrollo económico local exitosa sin la transformación adecuada y oportuna del gobierno municipal y la implementación de instrumentos de modernización de su estructura. En consecuencia, queda identificado las brechas y los compromisos que deben asumir los gobiernos locales.
7. Se ha identificado el nuevo rol que debe asumir los gobiernos locales de Ayacucho, es decir, una gestión mucho más dinámica que los obliga a comprender mejor el fenómeno de la globalización y la interdependencia que existe a nivel global; así como también el nuevo marco de acción que deben enfrentar a partir de los procesos de reforma del Estado. El no hacerlo, generará una visión cerrada y poco flexible sobre los procesos económicos locales e implicará un manejo que no permitirá el aprovechamiento de las oportunidades y enfrentar de mejor manera las amenazas que se les presenta.

RECOMENDACIONES

1. Los gobiernos locales de Ayacucho, deben adaptar y luego desarrollar acciones estratégicas en la gestión municipal, retomando su rol promotor del desarrollo económico local (DEL):
 - a). Apoyar las capacidades instaladas en los sistemas productivos locales, los cuales deben ser tratados reconociendo su diversidad y potencialidades.
 - b). Deben dar tratamiento diferenciado y preferente a lo urbano y rural, sin desconocer su articulación y conexión.
 - c). Encarar el desafío e intervenir inmediatamente sobre las manifestaciones evidentes de pobreza y los bajos niveles de ingreso.
 - d). Elaborar una nueva visión del territorio dejando atrás la imagen administrativa y de fronteras jurisdiccionales de los municipios, para adentrarse a la comprensión de las dinámicas que emergen o cruzan el ámbito municipal y que pueden sostener la construcción de esfuerzos como la mancomunidad de municipios.
 - e). Promover el desarrollo productivo del municipio sobre la base de una visión sostenible del sistema económico que promociona.
 - f). Perfeccionar su estructura, procesos y estrategias administrativas, realizando acciones asentadas en la negociación y concertación entre los actores del territorio para aprovechar las capacidades instaladas localmente.
 - g). Prestar permanente atención a la coherencia entre las acciones de crecimiento económico, conservación y explotación de los recursos y el medio ambiente, participación social y gobernabilidad política.
 - h). Institucionalizar las iniciativas de desarrollo económico local.
2. Promover e incentivar la participación ciudadana en la gestión de los gobiernos locales para hacer transparente la gestión para resultados y logros.
3. Mejorar la capacidad de convocatoria de los actores del desarrollo económico local y propiciar la integración de las mismas, a través de alianzas, convenios y demás modalidades para aprovechar las sinergias.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ALBURQUERQUE, Francisco; CLAEH, “Desarrollo Local en La Globalización: Cambio Estructural, desarrollo Económico Local y Reforma de la Gestión Pública”

ALFARO LIMAYA, Javier, “Manual de Gestión Municipal”. 2003. Lima

ARRAIGADA, Ricardo, CEPAL “Diseño de un Sistema de Medición de Desempeño para evaluar la Gestión Municipal: Una Propuesta Metodológica”. 2002.

AROTOMA C, Sixto (2003). “Metodología de investigación en ciencias Económicas y Administrativas” Lima: Universidad Tecnológica del Perú

BOISIER, Sergio. “Sociedad Civil, Participación, Conocimiento, Gestión” Territorial. ILPES, Documento 97/39, Serie Ensayos, Santiago de Chile, 1997.

GRAJEDA, Flora y LÓPEZ, Oscar “El desarrollo Económico Local” FUNDE. Trabajo Inédito. El Salvador. 2002.

INSTITUTO DE ESTADÍSTICA-Universidad Católica del Valparaíso. “Introducción a la Estadística Descriptiva”. www.educarchile.cl/eduteca/estadistica/

ROJAS MORÁN, Luis M. “Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local. Lima, OIT/Oficina Sub Regional para los Países Andinos” Proyecto Pres. 2006. 192p.

http://www.regionayacucho.gob.pe/default/PDF/Presupuesto%20participativo/Taller_POI_2009/Informe_Gestion_2007_2008/INDEX_OK.pps#260,3,Diapositiva_3
1.PRESUPUESTO Pu 2009

http://www.regionayacucho.gob.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=91

LINEAMIENTOS DE POLITICA PARA LA FORMULACION DEL PRESUPUESTO, 2009

http://www.regionayacucho.gob.pe/default/PDF/Presupuesto%20participativo/Taller_PPTO_2009/Lineamientos_formulacion_PPTO_2009.pps#259,4,Diapositiva_4

INFORME DE GESTION 2007 – 2008 - 2009 GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO.<http://www.regionayacucho.gob.pe/default/PDF/Presupuesto%20participativo/PP%202010/Index.pps>

<http://www.regionayacucho.gob.pe/default/PDF/Presupuesto%20participativo/PP%20200/Index.pps#256,2,OBJETIVOS>

DOCUMENTOS DE GESTION GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO - 2009
http://www.regionayacucho.gob.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=58

Informe de Gestión 2008 SUB GERENCIA DE ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL Y BIENES REGIONALES –Gobierno Regional - Ayacucho.

Plan de Desarrollo Institucional 2007 – 2001 Oficina de Planificación y Presupuesto de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga- 2007.

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - ROF 2007 - Gobierno Regional – Ayacucho.

ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL 2007- Gobierno Regional – Ayacucho.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL - PEI 2007 – 2011 Gobierno Municipal – Ayacucho.

INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA REGIÓN AYACUCHO

http://www.regionayacucho.gob.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=55.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2009. Oficina de Planeamiento y Presupuesto - Municipalidad Provincial de Huamanga.

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2007 – 2011- Oficina de Planeamiento y Presupuesto - Municipalidad Provincial de Huamanga.

PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO DE LA PROVINCIA DE HUAMANGA 2009 – 2021. Oficina de Planeamiento y Presupuesto - Municipalidad Provincial de Huamanga.

DÍAZ, Frida (1997) *“Metodología de diseño curricular par educación superior “.* 5ª Edic. Edit.Trillas México

RAMA, Claudio (2008) *“Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe siglo XXI. 1ª Edic. ANR .Lima –Perú.*

RAMÍREZ, Liberio (2007) Educación basada en competencias y el Proyecto TunningenEuropaAméricaLatinadisponible<http://www.observatorio.org/colaboraciones/2007/TuningEuropayAL>- fecha de consulta 10.05.09

RODRÍGUEZ, Estela (2007) *Documento de trabajo, curso Diseño Curricular – Maestría en Educación UPCH.*

SANTIVANEZ, Vicente (2007) *“Diseño Curricular”, Proyecto Edit. , auspiciado por la Fundación Iberoamericana para el desarrollo de la Educación FIDE. Lima Perú.*

A N E X O S

ANEXO Nro. 01

COMENTARIO A LA LEY ORGANICA DE MUNICIPALIDADES (27972) y DESARROLLO ECONOMICO (LR)

La Ley Orgánica de Municipalidades 27972, al incorporar como una de sus funciones la promoción del desarrollo económico local, ofrece un marco legal a iniciativas promocionales del desarrollo económico realizadas desde la década anterior por un creciente número de municipalidades en el Perú. Esta nueva competencia implica una gran oportunidad para que la gestión municipal supere la simple prestación de servicios y se articule directamente con la promoción de políticas y programas orientados a crear riqueza y generar empleo, y por esta vía contribuir a la superación de la pobreza y promueva la competitividad territorial.

Esta ley, que tiene pocos años de vigencia, reconoce por primera vez el rol de las municipalidades en la promoción del desarrollo local de carácter integral. En este marco, el Artículo VI señala que los gobiernos locales promueven el Desarrollo Económico Local con énfasis en las empresas de pequeña escala (Mypes). Señala también este artículo que ésta se hará a través de planes de desarrollo económico local aprobados (por el Concejo Municipal) en armonía con los planes de mayor jerarquía y otros de nivel local.

Nos parece clave que la LOM señale que el Desarrollo Económico Local debe realizarse a partir del diagnóstico y el Plan de Desarrollo Económico. Estos planes se harán con la participación (en la formulación, discusión y fiscalización) de los empresarios a través de sus organizaciones (Art. 120).

Asimismo, la LOM al establecer que la municipalidad se dote de determinados instrumentos de gestión como los directorios empresariales, etc., obliga al desarrollo de otros instrumentos necesarios para la promoción empresarial.

Aunque la LOM no lo señala, la Mype debe ser entendida como una escala (tamaño) de los sectores existentes en los ámbitos locales (pesca, artesanía industria etc.), distinguiendo en particular a la pequeña actividad rural, incorporando además las

unidades económicas de la economía informal. Esta apreciación está presente en la Ley de Competitividad de la MyPE. Por otro lado, señalamos que cuando se habla de planes de Desarrollo Económico Local, se establece que es la parte del Plan Territorial Local o Plan de Desarrollo Municipal Concertado del eje de desarrollo económico (visión, diagnóstico, objetivos estratégicos del eje económico, etc.).

La ley establece competencias en cuanto al fomento del turismo sostenible. Así mismo, la promoción de la diversificación de la currícula educativa, incorporando temas locales, permitirá orientar la educación según la vocación productiva de la comuna. En su Artículo 79° de Organización del Espacio Físico y del Suelo se hace referencia a las funciones municipales sobre habilitación de parques industriales. En relación a ello creemos necesario discutir esta estrategia e instrumento de promoción a la Mype, pues a raíz de la experiencia (salvo Villa El Salvador) no se evidencian resultados positivos en el resto del país.

Sin embargo, es importante que desde el planeamiento urbano de las ciudades se considere espacios para el desarrollo de centros empresariales, maquicentros, campos fériaes, etc. Por otro lado, la LOM y la Ley de la MYPE, olvidan a las estrategias que desde la vivienda productiva hoy desarrollan un sinnúmero de empresas de este tipo. El Artículo 86° Promoción del Desarrollo Económico Local, señala la necesidad de flexibilizar y simplificar procedimientos para las autorizaciones de funcionamiento. En este renglón, consideramos que la licencia de funcionamiento debe ser considerada como un instrumento para formalizar y promover a las empresas, para lo cual se hace necesario eliminar aquellas barreras que limitan el acceso o permanencia de éstas en el mercado.

Más adelante, es su artículo 141, establece competencias adicionales de las municipalidades rurales, en la lucha contra la pobreza y la generación de empleo. Sin embargo, no señala nada sobre su rol en el desarrollo de estrategias o políticas de competitividad, lo que sesga a las municipalidades a trabajar sólo políticas de lucha contra la pobreza relacionadas al tema de apoyo social.

Sin embargo, y reconociendo grandes avances en la LOM, ésta no cumple con establecer con claridad cuál es el rol de la municipalidad en la promoción del desarrollo

económico local, sesgándose hacia aspectos relacionados a la promoción de las MyPES, dejando de lado aspectos relacionados al empleo (el acceso a los servicios) y a la competitividad local (aunque ésta es mencionada por lo menos en una oportunidad).

ANEXO Nro. 02

FORMATO DE CUESTIONARIO-ENCUESTA AUTOAPLICADO

PARA DETERMINAR EL IMPACTO DE LA GESTION DE LOS GOBIERNOS
LOCALES EN LA GENERACION DE EMPLEO NO PÚBLICO PARA EL
DESARROLLO REGIONAL DE AYACUCHO

Señor (a) (ita) trabajador, autoridad o funcionario edil:

Se viene realizando un trabajo de investigación en la Municipalidad Provincial de Huamanga, Distrital de San Juan Bautista, Carmen Alto y "Jesús Nazareno" con el propósito de conocer el impacto de la gestión en la generación del empleo no público que permita el desarrollo económico local y regional; por lo que se solicita y a la vez se le agradece a usted, para que se sirva responder con la imparcialidad y veracidad que el caso requiere, a las preguntas formuladas a continuación:

1. ¿Diga usted si las autoridades, concejales, funcionarios y los empleados administrativos de la Municipalidad al cual pertenece, tienen una VISION COMPARTIDA sobre el Desarrollo Económico Local y Regional?

Si () No () No sabe, no opina ()

2. ¿Considera usted que existe COMPROMISO de parte de los actores del Desarrollo Económico Local y Regional: autoridades, funcionarios, sociedad civil, banca financiera, MyPES, y demás instituciones descentralizadas del gobierno nacional así como del Gobierno Regional y de las organizaciones sociales?

Si () No () No sabe, no opina ()

3. ¿La Municipalidad al cual pertenece usted mantiene integración, llámese alianzas estratégicas, convenios, pactos o acuerdos de cooperación interinstitucional entre los actores públicos y privados?

Si () No () No sabe, no opina ()

4. ¿Los funcionarios y personal de planta tienen facilidades para fortalecer sus competencias y capacidades que le permitan el buen desempeño de sus funciones y efectuar una adecuada gestión municipal?

Si () No () No sabe, no opina ()

5. ¿En la Municipalidad al cuál perteneces se realizan coordinaciones, negociaciones y acuerdos con el Gobierno Regional y demás instancias del gobierno nacional, con otras municipalidades y el sector privado?

Si () No () No sabe, no opina ()

6. ¿En la Municipalidad donde usted viene laborando se realiza y propicia acciones de concertación de políticas y programas de desarrollo local con los demás gobiernos y con los otros niveles del Estado?

Si () No () No sabe, no opina ()

7. ¿Las autoridades y funcionarios municipales promocionan, motivan, generan las condiciones necesarias y se convoca a la participación ciudadana, por ejemplo para la rendición de cuentas, elaboración de planes, programas, presupuestos y para integrar los comités de coordinación local?

Si () No () No sabe, no opina ()

8. ¿En la gestión municipal actual se implementa políticas públicas de promoción empresarial, de articulación con los servicios de desarrollo empresarial y financiero, de promoción territorial, de fomento a la asociación y de participación en los procesos de planificación?

Si () No () No sabe, no opina ()

9. ¿La Municipalidad al cual pertenece usted actualmente, tiene implementado acciones que generan Desarrollo Económico Local y Regional (promoción empresarial) Por ejemplo, el fomento al desarrollo turístico, al mejoramiento de la calidad de los servicios, a mejorar las capacidades productivas y comerciales de la artesanía, al fortalecimiento y la competitividad de las MyPES, a la creación del parque industrial, entre otros?

Si () No () No sabe, no opina ()

10. ¿Considera usted que la gestión municipal es realmente participativa, vale decir, incorpora a los actores locales involucrados en los procesos de Desarrollo Económico Local y Regional?

Si () No () No sabe, no opina ()

11. ¿Las estrategias e instrumentos de participación y concertación ciudadana realmente facilitan la cogestión del Desarrollo Económico Local y Regional con la sociedad civil organizada?

Si () No () No sabe, no opina ()

12. ¿En la gestión operativa de la Municipalidad del cual es usted parte, los planes, programas y presupuestos además de ser participativos facilitan el logro de resultados que fomentan condiciones para generar empleo no público?

Si () No () No sabe, no opina ()

13. ¿La Municipalidad donde actualmente labora usted, tiene implementado algún plan de promoción de actores municipales que permitan su incorporación en la gestión municipal?

Si () No () No sabe, no opina ()

14. ¿Sabe y conoce usted que su Municipalidad tiene elaborado, implementado y en ejecución políticas de desarrollo, objetivos, instrumentos y proyectos orientados a la promoción y desarrollo de las MyPES?

Si () No () No sabe, no opina ()

15. ¿La Municipalidad del cual usted es parte en la gestión, ejecuta algún plan de acción para el Desarrollo Económico Local y Regional orientado a la promoción de las MyPES?

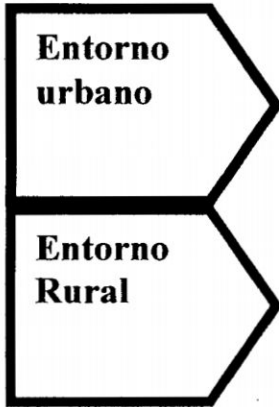
Si () No () No opina, no sabe ()

16. ¿Su Municipalidad actualmente promociona el financiamiento a través de entidades bancarias, cooperativas y demás financieras, programas de acceso a crédito, a fondos de garantía, a fondos rotatorios, a capital de riesgo, a créditos especiales para mujeres y jóvenes, que promuevan la generación de las MyPES?

Si () No () No sabe, no opina ()

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!

ANEXO Nro. 03



Alta complejidad → Alta sinergia → Baja efectividad →
Crecimiento descontrolado, polarización de la riqueza, déficit de servicios públicos e infraestructura.

Baja complejidad → Bajas sinergias → Baja efectividad →
Desequilibrio político, pobreza, fragmentación de la propiedad, emergencia de asentamientos humanos, economía informal.

ANEXO Nro. 04 TABLEROS DE DIAGNÓSTICO INTERNO

Categoría Analítica Interno	Característica (capacidades)	Indicador	Puntaje	Puntaje por cantidad
Educación	Existe una relación de la educación pública con la sociedad y el mundo productivo.	Ámbar	3	19
	Se tiene materiales innovadores para mejorar el aprendizaje e introducción de nueva tecnología.	rojo	1	
	Los actores promueven, coordinan y monitorean los programas de educación integral.	ámbar	3	
	Contribuye a concienciar a los docentes y a mantener niveles de eficiencia que impliquen mayor comunicación entre maestros y alumnos.	ámbar	3	
	Asegura recursos suficientes para la atención integral.	ámbar	3	
	Propicia el diseño y la operación de mecanismos que permiten evaluar resultados.	ámbar	3	
	Promueve proyectos de legislación a nivel de los cuales se den el apoyo de financiamiento.	ámbar	3	
Salud	Participación de los actores sociales y la amplia difusión de la importancia de la salud.	Ámbar	3	15
	Durante los últimos 5 años el gobierno regional ha formulado y aprobado políticas públicas regionales de salud.	Ámbar	3	
	Promoción de la maternidad segura y saludable, teniendo un alcance hasta los entornos más extremos de la sociedad.	Ámbar	3	
	Planifica y prevee iniciativas normativas e intervenciones en la atención integral de la salud.	Ámbar	3	
	Se realiza un monitoreo, evaluación y vigilancia para lo cual utiliza información adecuada y trascendente.	ámbar	3	
	Participa de foros y/o charlas sobre difusión y el adecuado funcionamiento de los servicios de saneamiento	ámbar	3	

Gestión de los servicios básicos de saneamiento	En los últimos años ha implantado algún sistema de contingencia para la mejor conservación de las fuentes de abastecimiento hídrico	Ámbar	3	13
	Planifica y promueve la interacción de mecanismos y sinergias que inhiban el agotamiento natural o artificial de las fuentes de abastecimiento hídrico (ríos y lagos)	rojo	1	
	Hace énfasis en el control y planificación del uso adecuado y racional de las fuentes de abastecimiento	ámbar	3	
	Se cuenta con proyectos de acción para mejorar los servicios de saneamiento en la periferia de la ciudad	ámbar	3	
Vivienda	Participa la sociedad en general en la planificación de edificaciones y en la formación de predios.	ámbar	3	9
	Contribuye y ejerce buena conducta para certificar ser apto de crédito para con ella tener financiamiento.	ámbar	3	
	Incentiva y planifica acciones para contribuir a facilitar la saneacion fisico legal de predios y la generación de suelo con fines de vivienda.	ámbar	3	
Seguridad ciudadana	El Gobierno Regional de Ayacucho a través del fortalecimiento organizacional de la Seguridad Ciudadana y la participación de la comunidad organizada a través de las Juntas Vecinales, en los diferentes Comités Provinciales y Distritales apoyan el esfuerzo de la Policía nacional para controlar la criminalidad, delincuencia y la violencia.	ámbar	3	10
	En la ciudad de HUANTA la violencia urbana empezó a cobrar mayor vigencia alrededor de los años 1998 y 2000 cuando se hicieron conocidos la gran cantidad de nombres con las que se autodenominaban las pandillas o agrupaciones de jóvenes	rojo	1	
	Realiza el Seguimiento del desempeño de Juntas Vecinales, Comités de Seguridad y Protección Ciudadana.	ámbar	3	

	<p>Estamos en un proceso de revaloración del espacio local para la acción organizada de la población y las instituciones, mediante la intervención activa en los problemas que los involucra. Los Municipios están adquiriendo mayor significación social y política.</p>	<p>Ámbar</p>	<p>3</p>	
--	---	--------------	----------	--

**ANEXO Nro. 05
TABLERO DE DIAGNÓSTICO EXTERNO**

Categoría Analítica Entorno	Característica (capacidades)	Indicador	Puntaje	Puntaje por cantidad
Educación	Se ejerce motivación a la educación para una mayor fuente de equidad social.	Ámbar	3	12
	Los sectores sociales menos favorecidos reciben una educación por medio de procedimientos y a través de docentes preparados para responder a estos requerimientos.	rojo	1	
	La cobertura escolar ha generado un nivel cada vez más alto de educación promedio.	Ámbar	3	
	Los actores han asumido las responsabilidades en los centros educativos consiguiendo una educación calificada.	Rojo	1	
	La oferta educativa se narra pensando sobre todo en la población mas pobre.	ámbar	3	
	Las prácticas pedagógicas, calendario escolar y los horarios pensados desde la perspectiva de quienes deciden estudiar.	rojo	1	
Salud	Formulación de políticas públicas regionales de salud.	Ámbar	3	16
	Participación consensuada de los diferentes actores de las organizaciones públicas y la sociedad civil.	ámbar	3	
	Promoción de la atención integral de salud oportuna, continua y sostenible prioritariamente a las poblaciones y grupos excluidos.	rojo	1	
	Existe una mejora en el control de los servicios de saneamiento básico y protección de los recursos naturales	ámbar	3	
	Existe una mejora continua de la calidad de los servicios públicos.	ámbar	3	
	Existe la promoción de estilos de vida y entornos saludables.	Ámbar	3	
Gestión de los servicios	Los actores locales (y la ciudadanía en general) son consientes del adecuado uso de los servicios de saneamiento y le dan el adecuado valor	Ámbar	3	14
	En el entorno en el que se hallan, las fuentes principales de abastecimiento del recurso hídrico, se está contribuyendo a su mantenimiento y conservación	Ámbar	3	
	Existe control y planificación en cuanto al uso adecuado y optimo de estas fuentes	Rojo	1	

básicos de saneamiento	Existe un tratamiento a adecuado del agua, para el apto consumo de la población	Rojo	1	
	Los servicios de saneamiento básico se brindan con calidad y responsabilidad	Ámbar	3	
	La periferia de la ciudad cuenta con adecuados servicios de saneamiento	Ámbar	3	
Vivienda	Actores sociales y sociedad en general, con vivienda y edificaciones formalizadas en el ámbito urbano y rural.	Rojo	1	5
	Facilidad para adquisición de financiamiento para mejorar viviendas y con ello la calidad de vida urbana y rural.	Rojo	1	
	Facilidad en el saneamiento físico legal de predios y la generación de suelo urbano y rural con fines de vivienda.	Ámbar	3	
Seguridad Ciudadana	La Región Ayacucho se encuentra con niveles preocupantes de delitos y faltas, en dónde se puede percibir inseguridad ciudadana en el área urbana y particularmente en el área rural.	rojo	1	11
	Existe la violencia en la familia y la sociedad, como consecuencia de la violencia política de la década del 80", de la cual quedan aun Secuelas.	Rojo	1	
	Apoya actividades de capacitación para la comunidad organizada, e integrantes del CORESEC, en materia de seguridad y justicia, con respecto a los derechos fundamentales y constitucionales.	Ámbar	3	
	Los actores sociales están en la Búsqueda permanente de la articulación interinstitucional (promover la integración entre todas las instituciones).	Ámbar	3	
	Los actores sociales están siendo concientizados a través de Talleres de Capacitación en un cambio de actitud y participación.	Ámbar	3	

ANEXO Nro. 06

BRECHA DE LAS CAPACIDADES

INTERNO			
SERVICIOS PUBLICOS	SITUACION REAL	SITUACION ESPERADA	BRECHA
Educación	19	35	16
Salud	15	25	10
Gestión De Servicios Básicos Y Saneamiento	13	25	12
Vivienda	9	15	6
Seguridad Ciudadana	10	20	10

ENTORNO			
SERVICIOS PUBLICOS	SITUACION REAL	SITUACION ESPERADA	BRECHA
Educación	12	30	18
Salud	16	30	14
Gestión De Servicios Básicos Y Saneamiento	14	30	16
Vivienda	5	15	10
Seguridad Ciudadana	11	25	14

LINEAMIENTOS DE GESTIÓN

CUADRO 1. Aspectos sistémicos muestras y metodología empleada

ASPECTOS	RESUMEN MUESTRAS	METOLOGIA
Organizacional	Alcalde regidores, gerentes, empleados.	Entrevistas
Normativo	Alcalde, regidores.	Análisis pormenorizado y comparativo.
Recursos humanos	Alcalde, regidores gerentes, empleados, otros.	Entrevistas, observación.
De control	Alcalde, regidores gerentes, empleados, otros.	Entrevistas, observación.
comunicación al	Alcalde, regidores gerentes, empleados, otros.	Cuestionario de diagnostico.

CUADRO 2. Relación de variables e indicadores.

VARIABLES	INDICADORES
Perfil de la organización	<ul style="list-style-type: none"> - evolución de la organización - estructura orgánica según normativa - estructura orgánica
Normativa organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - reglamento interno - nivel de conocimiento del reglamento. - Normativas internas. - Procedimientos de control interno.
Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - relaciones interpersonales - relaciones intergrupales - relaciones de poder y autoridad - manejo administrativo - horarios/ tiempos de descanso - salarios/prestaciones - oportunidades de ascenso - espacios físicos
Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> - relevancia de la información - característica de medios utilizados
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - percepción de empleados con relación a los ascensos en el SNR
Motivación laboral	<ul style="list-style-type: none"> - sueldos - horas extras y adicionales - estímulos
Actividades de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - participación de empleados en programas de capacitación. - Asistencia a cursos, jornadas, seminarios.

CUADRO 3. Elementos considerados del aspecto institucional

COMPONENTES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	CARACTERISTICAS	ESTRATEGIAS
Clima y cultura de la organización	El personal es el motor y freno en cualquier actividad pública tanto que las personas deben sentirse comprometidas en la creación de valor por ello es importante conocer su visión, expectativas, miedos, incertidumbre, motivaciones, etc.	<ul style="list-style-type: none"> - conocimiento de lo que el personal ve, siente y espera de la organización para encarar los procesos de mejora en la gestión. - Utilización del aporte y el apoyo de su capital humano. - Implementación de una metodología adecuada.

Política comunicacional	La comunicación es un elemento crucial en cualquier organización pues ella depende el éxito o fracaso de cualquier emprendimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - mejoramiento de los canales de comunicación internos. - Puesta en funcionamiento de canales comunicacionales externos.
Gestión de RRHH	Son quienes colaboran en la instrumentación de medidas que se estimen necesarias en relación a las comisiones y funciones.	<ul style="list-style-type: none"> - desarrollo de proyectos propios - incorporación de personal capacitado por áreas sustantivas.
Desarrollo de trabajo en equipo	Transformar al personal en equipos comprometidos con la visión, estrategia y objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> - análisis y diagnóstico de cada situación. - Elaboración de planes de acción - Determinación de acciones de seguimiento, reuniones de trabajo periódicas para la evaluación.
Manejo de los procesos de cambio	El cambio es parte de los desafíos habituales y permanentes de la función pública en general.	<ul style="list-style-type: none"> - sustentación de fuerzas a favor y en contra. - Gestión de RRHH mínimos y necesarios para el correcto funcionamiento. - Creación de una visión compartida. - Determinación del estado situacional de proyectos y su ejecución. - La evolución del proceso e indicadores
Relaciones con el entorno	El medio ambiente organizacional influye sobre la institución y viceversa	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de los actuales actores externos mas importantes: proveedores población - Exploración de las innovaciones tecnológicas del entorno.

CUADRO 4. ELEMENTOS CONSIDERADOS DEL ASPECTO FUNCIONAL

POLITICAS	ACTIVIDADES	TIPO DE DESTINATARIO	OBSERVACIONES
Control de gestión	Implementación de programas	Hacia el interior y exterior de la organización	Impacto alto Impacto medio
Asesoramiento	Consultas, reuniones planificados o no	Gerencias, subgerencias y demás divisiones	Impacto bajo
Ejecución	Ejemplo: tramitación de licencias de funcionamiento, autoevaluó.	Toda la organización	Impacto alto

CUADRO 5. ELEMENTOS CONSIDERADOS DEL ASPECTO RRHH.

PERSONAL	SISTEMA DE REVISTA	CARACTERISTICAS
Cantidad	Miscelánea de personal de diferentes áreas	Reducción drástica de la planta de RRHH en los últimos 10 años.
Funciones	Personal administrativo técnico, auxiliar, profesional.	Mayormente todos los RRHH tienen asignados funciones y la cumplen con diferente solvencia.
Capacitación	Personal de todos los escalafones.	Personal con y sin capacitación específica.

MATRIZ DE CONSISTENCIA HIPOTESIS

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEORICO	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA
¿Cuál es el impacto de la gestión de los gobiernos locales en la generación de empleo no público para el desarrollo Regional de Ayacucho 1990-2007?	<p>OBJETIVOS GENERALES Analizar el impacto de la gestión pública y el grado de participación de los actores y agentes económicos en el desarrollo de la región</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Definir el concepto de Desarrollo económico regional <input type="checkbox"/> Diseñar un modelo de gestión pública que involucre la participación de todos los agentes y actores del desarrollo regional. <p>Determinar el nivel de desarrollo económico regional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Desarrollo Local <input type="checkbox"/> Desarrollo Económico Local <input type="checkbox"/> Gestión municipal con visión Gerencial <input type="checkbox"/> Modelo de Gestión Municipal, Elementos para la Estrategia de Desarrollo de Capacidades y Generación de Empleo No Público 	<p>“La gestión de los gobiernos locales limita la generación de empleo no público para el desarrollo de la Región Ayacucho 1990-2007”</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</p> <p>Gestión pública</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Eficiencia en la ejecución de Obras Publicas <input type="checkbox"/> Nivel de atención <input type="checkbox"/> Incidencia del Gasto en Inversión <input type="checkbox"/> Capacitación Municipal <input type="checkbox"/> Financieros <input type="checkbox"/> Gestión presupuestaria <p>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</p> <p>Desarrollo económico regional</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> PBI <input type="checkbox"/> Balanza comercial regional <input type="checkbox"/> Ingreso per cápita 	<p><u>Tipo de Investigación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Aplicada <p><u>Nivel de Investigación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Descriptiva -explicativa <p><u>Método</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Descriptivo -Analítico -Histórico <p><u>Diseño:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Descriptivo -Explicativo <p><u>Recolección de inf.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Población: gobiernos locales de ayacucho -Muestra: municipalidades provinciales y distritales -Muestreo: estratificado aleatorio <p><u>Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Diagnostico situacional de municipalidades -Información base de datos SLAF-SP <p><u>Instrumentos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -registros preexistentes -encuestas a los vecinos -observadores entrenados -estadísticas sistemáticas <p><u>Análisis de Inf.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -En cuanto a métodos cualitativos en cuestras y entrevistas a los actores económicos sobre gestión de gobiernos locales -En cuanto métodos cuantitativos utilizaremos análisis de panel-datos, estadísticas históricas, informes anteriores, etc.