

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

Programa Doctoral en Planificación y Gestión



### **La gestión municipal en el marco del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo- Cajamarca, años 2007-2010**

**Tesis para obtener el grado académico de  
Doctor en Planificación y Gestión**

**Autor : Ms. Abelardo Hurtado Villanueva**  
**Asesor : Dr. Eberth F. Valverde Valverde**

**TRUJILLO, PERU**  
**2011**

Registro N° .....

## **JURADO EXAMINADOR**

.....  
**Dr. Wadson Pinchi Ramírez**  
**PRESIDENTE**

.....  
**Dr. Carlos Francisco Mozo Blas**  
**SECRETARIO**

.....  
**Dr. Eberth Fernando Valverde Valverde**  
**MIEMBRO**

## **DATOS PERSONALES**

**NOMBRE : Abelardo Hurtado Villanueva**

**DIRECCIÓN : Calle Sánchez Carrión 790- Jaén**

**TELÉFONO : (051) 976523279**

**CORREO ELECTRÓNICO : [abelardo93@hotmail.com](mailto:abelardo93@hotmail.com)**

## **DEDICATORIA**

**A mi hija Maricielo Hurtado Ramírez,**  
*por darme la felicidad de siempre*

**A mis padres Manuel Jesús Hurtado Coronel y  
Exaltaciona Villanueva Mundaca,**  
*por darme la vida y mi profesión*

## **AGRADECIMIENTO**

**Al Dr. Eberth F. Valverde Valverde,**

Profesor Principal de la Universidad Nacional de Trujillo,  
*por su asesoramiento incondicional en esta investigación*

**Al Dr. Wadson Pinchi Ramírez,**

Profesor Principal de la Universidad Nacional de Trujillo,  
*por su aporte teórico y metodológico en la elaboración de esta propuesta*

**Al Dr. Félix Augusto Bocanegra Díaz,**

Profesor Principal de la Universidad Nacional de Trujillo  
*por su apoyo en la corrección y redacción de esta investigación*

**Prof. Juan Huertas Villegas,**

Profesor Especialista de la Unidad de Gestión Educativa Jaén,  
*por su apoyo en el procesamiento de la información*

## INDICE

|   | Pág. |
|---|------|
| <b>RESUMEN</b>  | vii  |
| <b>ABSTRACT</b>   | viii |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b>  | 1    |
| 1.1 Marco teórico   | 1    |
| 1.2 Contexto sociodemográfico del distrito de San Andrés de Cutervo                     | 8    |
| 1.3 Problema  | 18   |
| 1.4 Justificación de la investigación   | 18   |
| 1.5 Objetivos   | 19   |
| 1.6 Hipótesis   | 19   |
| <b>II. MATERIAL Y MÉTODOS</b>   | 20   |
| 2.1. Objeto de estudio  | 20   |
| 2.2. Metodología  | 21   |
| <b>III. RESULTADOS</b>  | 24   |
| <b>IV. DISCUSIÓN</b>  | 41   |
| <b>V. PROPUESTA</b>   | 51   |
| <b>VI. CONCLUSIONES</b>   | 61   |
| <b>VII. RECOMENDACIONES</b>   | 62   |
| <b>VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>   | 63   |
| <b>ANEXOS</b>   |      |
| Anexo 1: Tablas del contexto sociodemográfico del distrito de San Andrés de Cutervo     | 66   |
| Anexo 2: Ubicación geográfica del distrito de San Andrés de Cutervo                     | 73   |
| Anexo 3: Recursos Presupuestales de la Municipalidad distrital de San Andrés de Cutervo | 75   |
| Anexo 4: Encuesta aplicada a los ciudadanos (as) del distrito de San Andrés de Cutervo  | 77   |

## RESUMEN

Esta investigación tiene como propósito determinar el nivel de articulación entre la gestión municipal y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) del distrito de San Andrés de Cutervo- Cajamarca, con la finalidad de contribuir con una eficiente gestión municipal en el desarrollo local. Se procedió a evaluar la ejecución de los proyectos y actividades del PDLC, el análisis de contenido del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) 2007, 2008, 2009 y 2010, así como las declaraciones de los funcionarios de la municipalidad. Los resultados nos llevan a concluir que existe un bajo nivel de articulación entre los PIAs y el PDLC del Distrito de San Andrés, en el periodo 2007- 2010, debido a la carencia de objetivos y resultados en los presupuestos anuales y la escasa ejecución del PDLC, como consecuencia de la deficiente planificación presupuestaria municipal. Por ello se propone fortalecer la institución municipal, la organización comunal, la gestión concertada y la planificación presupuestal.

**Palabras clave:** gestión pública, desarrollo local, gestión concertada, planificación presupuestal municipal.

## **ABSTRACT**

This research aims to determine the level of coordination between the municipal management and the Agreed Local Development Plan (ALDP) of the district of San Andres de Cutervo - Cajamarca, and its objective dwells on the efficiency of the municipal management in the local development. We proceeded to evaluate the implementation of projects and activities of the ALDP, the content analysis of the 2007, 2008, 2009 and 2010 Opening Institutional Budget (OIB) and the statements of officials of the municipality. The results lead us to conclude that exists a low level of coordination between the OIBs and the ALDP of the district of San Andres in the 2007 – 2010 period, due to the lack of objectives and results in annual budgets and poor performance of ALDP by poor municipal budget planning. It is therefore proposed to strengthen the municipal institution, community organization, coordinated management, and budget planning .

**Keywords:** governance, local development, concerted management, municipal budget planning.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Este estudio realizado en la Municipalidad Distrital de San Andrés de Cutervo – Cajamarca, pretendió determinar cómo se ha llevado la gestión municipal en el periodo específico 2007 – 2010, específicamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y resultados planteados en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC), entendiendo que el Municipio como la principal institución responsable de la gestión del desarrollo local, a través de sus presupuesto municipal en forma anual y multianual prioriza y ejecuta proyectos y actividades, los cuales deberían estar enmarcados dentro del planeamiento estratégico Local conocido como PDLC.

### **1.1 Marco teórico**

Esta investigación entiende a la gestión pública como un proceso sistémico, flexible e integral de búsqueda de resultados, “capaz de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos” (Carta Iberoamericana de la calidad en la gestión pública, 2010). Así como el conjunto de políticas públicas, válidas para modernizar, reformar y transformar la administración pública.

Una gestión pública que busque fomentar una cultura de resultados en el sector público, cada vez menos centralizada, donde los indicadores son una herramienta fundamental para medir el desempeño institucional.

Una gestión pública que se constituye en una cultura transformadora, que impulsa a la administración pública a una mejora permanente para satisfacer progresivamente las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

La gestión pública que en el plano local, se traduzca en una gestión municipal capaz de administrar, gestionar, planificar y gobernar el territorio, sus recursos y personas.

Una gestión municipal que tiene como horizonte el desarrollo humano, que va más allá del “crecimiento económico, crecimiento con distribución y satisfacción de necesidades básicas” (Mendoza, 2010).

*El modelo de “crecimiento económico” producto de la industrialización y la productividad de los actores económicos de un determinado territorio, la estrategia central de desarrollo se centra en el crecimiento de la economía de mercado y la industrialización, en otros casos en la tecnificación de la agricultura, por lo tanto, se mide el desarrollo de un país en base a la tasa de crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI).*

*El modelo de “crecimiento con distribución”, inspirado en el Estado de bienestar, plantea que el crecimiento es inherentemente inequitativo, por ello es necesario diseñar políticas que incluyan objetivos sociales y económicos. Apostando por un mayor protagonismo del Estado a nivel de la economía y la redistribución de la riqueza, con medidas en política educativa, reforma agraria y tasas redistributivas.*

*El modelo de “satisfacción de necesidades básicas”, centra su atención en bienes y servicios mínimos que requiere la población para vivir: alimentos, vivienda, empleo, educación, salud, saneamiento y medio ambiente sano.*

Según Sen (2000) el desarrollo que permita la expansión de las capacidades y libertades reales de los individuos. Enfoque que incluye varios

aspectos de la interacción humana, tales como: la participación, la equidad de género, la seguridad, la sostenibilidad, las garantías de los derechos humanos y otros, que son reconocidos por la gente como necesarios para ser creativos, productivos y vivir en paz.

El desarrollo humano como el disfrute de una vida prolongada y saludable, el acceso al conocimiento, la libertad (política, económica y social), que permita el ejercicio de la ciudadanía, con diferentes estilos de vida (PNUD, 1990).

En la que se busca compatibilizar el crecimiento económico con la democracia social, el bienestar humano y la protección del medio ambiente, mejores oportunidades de educación, atención médica, ingreso y empleo.

El desarrollo humano con libertad permite el ejercicio de la ciudadanía y la libertad humana para conseguir o construir diferentes estilos de vida y generar nuevos mecanismos sociales, de participación y gestión local.

La gestión municipal que promueve el desarrollo local, concebido lo local como la construcción social, o el proceso endógeno y exógeno con “similares características económicas, laborales y medioambientales” (Alburquerque, 2004), capaz de movilizar recursos y esfuerzos en torno a un proyecto común.

Conformado por una comunidad de personas capaces de identificarse entre sí, generados a partir de las interacciones sociales y culturales, así como de la sujeción de hechos históricos culturales.

También incluye la heterogeneidad y complejidad del mundo real, sus características medioambientales específicas, los actores sociales y su

movilización en torno a estrategias y proyectos diversos, así como a la existencia y acceso a los recursos estratégicos para el desarrollo productivo.

Al respecto Vázquez (1988) el desarrollo local es el proceso de cambio y crecimiento económico, socio cultural, político administrativo que conduce a lograr una mejor calidad de vida en la población.

Es el espacio en el que se concretizan las diversas iniciativas de la sociedad organizada (Vásquez, 2000).

La localidad o territorio se caracteriza por una determinada “estructura productiva, un mercado de trabajo, una capacidad empresarial y tecnológica, una dotación de recursos naturales e infraestructuras, un sistema social y político, y una tradición y cultura, en los cuales se articulan los procesos de desarrollo económico local” (Gallicchio, 2004).

El desarrollo local es la construcción social del territorio, donde participan los diversos actores económicos, sociales y gobierno en la construcción de una identidad y visión compartida.

En él se articulan factores, recursos, potencialidades económicas, sociales, culturales y ambientales para mejorar la calidad de vida de las personas.

La gestión municipal que permita el “desarrollo local integral, en la dimensión económica, socio-cultural y política-administrativa” (Gallicchio, 2004). En lo **económico**: relacionado con creación, acumulación y distribución de riqueza; **Social y cultural**: ligado a la calidad de vida, a la equidad y a la integración social; **Ambiental**: referido a los recursos naturales y a la sustentabilidad de los modelos adoptados en el mediano y largo plazo y; **Política**: vinculada a la gobernabilidad del territorio y a la

definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales e; **institucional** relacionado con la “capacidad de las organizaciones e instituciones para promover su propio desarrollo” (Moreno, 2010).

Una gestión municipal que promueva la ***participación ciudadana*** como una condición básica para la “confianza y transparencia pública” (Kliksberg, 2001), la renovación institucional, la participación y vigilancia de la población en la gestión gubernamental.

Como plantea el CND la participación ciudadana es el ejercicio de la ciudadanía, el encuentro de ciudadanos y ciudadanas, tanto a nivel individual y organizado, donde se relacionen autoridades y población, se tome decisiones en favor del desarrollo local.

La participación como el espacio que facilita la creación de condiciones para la transparencia de los actos públicos, desburocratizados y descentralizados, favoreciendo también la cogestión de los ciudadanos, la renovación institucional, la participación y vigilancia de la población en la gestión gubernamental.

La gestión municipal que permite la ***concertación social*** como forma política de relación fluida entre Estado y sociedad civil. Donde la cultura del diálogo y el consenso permita crear mecanismos y herramientas para la solución de controversias y conflictos sociales (CND).

También la concertación implica inclusión social, al crear una nueva forma de legitimación política, basada en una articulación entre el Estado y el tejido social, en la que se renueva la naturaleza de vincular la eficacia, la eficacia y la efectividad en la gestión municipal.

La **concertación social** como espacio de diálogo y consenso para solucionar controversias, hacer abogacía e incidencia a favor de las políticas públicas (CND); y generar espacios de concertación y participación como: Mesas de Concertación, Planes de desarrollo, Presupuestos participativos, Consejos de Coordinación Local, Acuerdos de Gestión, Vigilancia Ciudadana, etc.

- a. *La Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (MCLP)*, es un espacio de concertación social donde Estado y la sociedad civil se ponen de acuerdo y toman decisiones para luchar contra la pobreza (Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, 2006)
- b. *El Presupuesto Participativo*, es un instrumento de política y a la vez de gestión, por la cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones legítimamente constituidas, deciden cómo y a donde se van destinar los recursos estatales. Es un mecanismo de suma importancia para la participación ciudadana, al buscar involucrar a la población tanto en la gestión como en la gobernabilidad local, y en la formulación, ejecución y evaluación de los diversos programas y proyectos de desarrollo local.

La gestión municipal que fortalezca la organización social, como una práctica de representación, reconocimiento, legitimidad y de participación ciudadana en los diversos procesos de desarrollo comunal y local, como sostiene el PNUD (2010) las instituciones son claves para el desarrollo humano, por ello es necesario estudiar en detalle cómo interactúan estas con sus respectivos contextos.

En este escenario la organización se convierte en un actor estratégico para promover la gobernabilidad y el desarrollo local.

La gestión municipal articula la planificación estratégica y operativa, donde la planificación estratégica es un proceso sistémico y colectivo, orientado a la construcción de una imagen futura del territorio, y de generación del aprendizaje social e institucional (GTZ, 2008).

También abarca los mecanismos adecuados para la toma de decisiones, así como del desarrollo eficiente, reflexivo e intencional de las diversas acciones humanas.

La planificación operativa como proceso técnico- operativo institucional, que ayude a definir objetivos de corto plazo, lograr los resultados de la planificación estratégica, y establecer estrategias, metas, recursos y responsabilidades en el desarrollo institucional y local (GTZ, 2008).

Son instrumentos de planificación estratégica:

- a) El *Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)*, es un instrumento de largo plazo, que sirve para diseñar las políticas públicas locales, y permite orientar esfuerzos y recursos (actores económicos, sociales e institucionales) en el desarrollo local y;
- b) El *Plan de Desarrollo Institucional (PDI)*, es un instrumento de mediano plazo, que expresa los lineamientos de gestión municipal, sirve para rediseñar los procesos claves de la municipalidad, en el buen desempeño local.

Son instrumentos de planificación operativa:

- a. *El Plan Operativo Institucional (POI)*, consiste en priorizar, organizar y programar objetivos, resultados, metas, indicadores, acciones y recursos de la municipalidad en cada año.
- b. *El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)*, como instrumento que permite asignar recursos al POI municipal, es decir distribuye los recursos en base a las prioridades municipales de cada año fiscal.

La gestión municipal implica elaborar también el presupuesto público en función a resultados, es decir, programar, asignar, ejecutar y evaluar los recursos municipales en concordancia con los cambios específicos y positivos del bienestar ciudadano (MEF, 2009).

## **1.2 Contexto sociodemográfico del distrito de San Andrés de Cutervo**

El gobierno local de San Andrés de Cutervo se desarrolla en un espacio que tenga las siguientes características:

### **A nivel nacional**

El Perú se encuentra ubicado en América del Sur, frente al Océano Pacífico, entre los paralelos 0°2' y los 18° 21'34" de latitud sur y los meridianos 68° 39'7" y los 81° 20'13" de longitud.

Con una extensión de 1 285 215 km<sup>2</sup>, es el tercer país más extenso en Sudamérica y el décimo noveno país más grande del mundo.

Limita por el este con Brasil y Colombia, Oeste con el Océano Pacífico, el norte con Ecuador y por el sur con Chile y Bolivia.



Es el país más diverso del mundo en términos ecológicos al contar con 84 ecosistemas de los 104 existentes a nivel mundial, 28 climas de los 32 que existen en el planeta. También tiene 25,000 especies de plantas, 1,730 especies de aves, 330 especies de anfibios, 462 especies de mamíferos, entre otros.

En el litoral marítimo y en las aguas continentales se estima la existencia de más de 2,000 especies de peces. Existen unos 365 tipos de reptiles, alrededor de 462 clases de mamíferos, y el 80% de la población de camélidos sudamericanos (alpaca, llama, vicuña y guanaco)

Cuenta con gran variedad de orquídeas, plantas medicinales, insectos y una multiplicidad de mamíferos, peces y reptiles tropicales.

La Amazonía es muy atractiva para el ecoturismo. Los bosques amazónicos son sumideros de carbono y controlar los cambios climáticos en el ámbito mundial.

Es productor de oro, plata, estaño, Zinc, plomo, cobre, entre otros minerales.

Es un país exportador de harina y aceite de pescado, anchoveta, sardina, lenguado y la cubera del pacifico.

Tiene diversos ríos, lagos, lagunas, reservas naturales (parques y reservas protegidas), picos, cordilleras, montañas, valles, etc.

Dispone de recursos culturales, sociales y humanos dejados por los Incas, Chavín, Paracas, Chimú, Moche, Wari, Tiahuanaco, etc.

Al año 2010, el país alcanzó un índice de Desarrollo Humano (IDH)\* de 0,72 superando de esta manera las cifras del 0,70 de América Latina y el Caribe, y al 0,62 del promedio mundial. Logró un crecimiento económico superior al 8%, una tasa de inflación de 2%, un índice de pobreza menor al 35% y un PBI de 8.78% (González, 2011).

La población proyectada al año 2010 es de 29 561 933 habitantes (INEI, Perú en Cifras, año 2010), de los cuales 50.3% son mujeres y 49,7% son varones.

Según el Censo 2007, el 75% vive en la zona urbana y el 24.1% en la zona rural (Anexo 1, A).

Como efecto del proceso migratorio, la población peruana sufrió una gran transformación en la zona urbana al pasar de 24% (en 1940) a 75.9% (en el año 2007), producto de la emigración de la población rural, en busca de mejores condiciones de vida como: salud, educación, vivienda, seguridad ciudadana, empleo, alimentación, recreación, infraestructura, servicios básicos (agua, desagüe y alumbrado eléctrico), etc.

Esta situación fue generando más problemas y necesidades en las ciudades y a la vez mayor demanda de recursos estatales, por consecuencia el abandono rural y afianzamiento del centralismo, en tanto las políticas públicas erróneamente se establecen de acuerdo al número de pobladores, interés político, nivel de tributación, etc.

---

\* El Índice de Desarrollo Humano (IDH, 2009): es compuesto que mide el promedio de los avances en tres dimensiones básicas del desarrollo humano: vida larga y saludable, conocimientos y nivel de vida digno. La clasificación de países en base al valor del IDH según los datos más recientes es: 0 a 0,499 IDH bajo, 0,500 a 0,799 IDH mediano, 0,800 a 0,899 IDH alto y más de 0,900 IDH muy alto. Según esta clasificación, un país es desarrollado cuando logra un IDH de 0,9 o superior y en vías de desarrollo aquel que tiene un IDH inferior a este promedio.

La mayor concentración poblacional esta en las ciudades de Lima, Callao, Trujillo, Arequipa, Chiclayo, Piura y Tacna. Los departamentos con más población son: Lima con 30,8%, seguido de Piura con 6,1%, La Libertad con 5,9% y Cajamarca con el 5,1% de la población nacional (Anexo 1, B).

Según el INEI, al año 2008, el 39,6% de peruanos trabajan en el sector servicios (electricidad, gas, agua, hoteles y restaurantes, banca y finanzas, inmobiliarias, alquiler, enseñanza), servicios sociales, educativos, salud, entre otros; el 22,2% en el sector comercio, el 13,9% en manufactura, 13,9% en agricultura, 9,3% en pesca y minería, 9.6% en transportes y comunicaciones y el 5,4% en construcción.

El poder político se ejerce a través de tres niveles de gobierno:

- a. El gobierno central que dirige la política nacional se encuentra en Lima (capital del Perú), representado por el Presidente de la República.
- b. El Gobierno Regional, integrado por 25 Gobiernos Regionales (24 departamentos y la Provincia Constitucional del Callao, con rango de Región), con su máximo representante el Presidente Regional, con sede institucional en la capital de las Regiones.
- c. El gobierno local conformado por 195 municipales provinciales y 1, 639 municipales distritales (INEI, 2010), que es liderado por el alcalde de cada circunscripción territorial.

## **A Nivel Regional**

El departamento de Cajamarca cuenta con 13 provincias y 127 distritos y alberga a 1 387 809 habitantes, de los cuales el 50,3% son mujeres y 49,7% son varones (Anexo 1, C). El 32,7% viven en la zona urbana y 67,3% en el espacio rural.

La baja densidad poblacional y alta dispersión poblacional ha generado una postergación en la inversión de la agricultura y los servicios públicos en el ámbito rural: electrificación, saneamiento, educación, salud, infraestructura vial, comunicación e información, etc.

Las provincias con más población son: Cajamarca con 22,8% habitantes, Jaén 13,2%, Chota 11,6%, Cutervo 10,0% y San Ignacio el 9,5%. Entre las ciudades con mayor concentración urbana tenemos a Cajamarca con 55,3%, debido a las oportunidades económicas que ofrecen las empresas mineras y de servicios, y Jaén con 50,1% por su potencial económico y comercial que ofrecen las inversiones privadas de los últimos años.

## **A nivel Provincial**

Cutervo es una provincia de la Región Cajamarca, que tiene 15 distritos y cuenta con una superficie territorial de 3,028. 46Km<sup>2</sup>, un total de 138, 213 habitantes, del cual el 50,3% son varones y 49,7% mujeres (Anexo 1, D). El 80,6% de la población se encuentra en la zona rural y 19,4 % en la zona urbana.

Los distritos con mayor número de habitantes son: Cutervo (38,40%), Querocotillo (11,97%), Socota (7,80%), Callayuc (7,58%) y Santo Tomas (6,01%).

### **A nivel distrital**

San Andrés pertenece a la provincia de Cutervo, Región Cajamarca y tiene una extensión territorial de 133. 40 Km<sup>2</sup>., se encuentra a una altitud de 2, 050 m.s.n.m. y representa el 4.41 % del territorio provincial.

Fue creado el 06 de Octubre de 1961, mediante Ley N° 13702, por Presidente de la República Manuel Prado.

Es productor de papa, caña de azúcar, frutales, café, cebada, arveja, maíz, etc.

Tiene un clima templado, apto para la crianza de animales menores y ganado vacuno como el Fleckvieh (Carne y Leche), Santa Gertrudis y criollos.

Es una cuenca productora de leche que abastece a la Empresa Gloria y empresas artesanales que producen: mantequilla, queso y quesillo, entre otros derivados lácteos.

La producción se destina para el autoconsumo, el mercado local y los mercados de Chiclayo y Jaén.

En él se encuentra la riqueza natural el Primer Parque Nacional del Perú.

El acceso a la capital del distrito de San Andrés es a través de tres rutas: **Ruta 01**, a 12 horas desde la ciudad de Chiclayo, por medio de la carretera Fernando Belaúnde Terry (Chiclayo - Chiple - Cutervo- Socota - San Andrés); **Ruta 02**, a 14 horas por la ruta Chiclayo- Cumbil- Llama – Huambos – Cochabamba - Cutervo- Súcota - San Andrés) y; **Ruta 03**, a 12 horas por la carretera Fernando Belaúnde Terry (Chiclayo - Cuyca – Santo Tomas- San Andrés).

En San Andrés existe organizaciones e instituciones como la Municipalidad Distrital, tres Municipalidades de Centro Poblado, catorce Agentes Municipales, dos Juzgados de Paz, la Gobernación Distrital, catorce Tenencias de Gobernación, la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, el Concejo de Coordinación Local (CCL), el Concejo de Vigilancia Local, un Frente de Defensa de los Interés del Pueblo de San Andrés (FDIP), Una Oficina de Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANPE), un Representante de la Agencia Agraria Cutervo, un Representante Agro Rural, la Asociación de productores Agropecuarios, ocho Comités de Rondas Campesinas, cinco Comedores Populares, catorce Vasos de leche, 15 Club de Madres, un Representante del Programa Juntos del Gobierno Central y la Micro Red de Salud, etc.

Según Censo 2007, San Andrés tiene 5, 323 habitantes, de los cuales 50,5% son hombres y 49, 5% mujeres. El 78,4% vive en la zona rural y 21,6% en el sector urbano (Anexo 1, E).

La población se encuentra distribuida en diez poblados (caseríos y centros poblados), San Andrés 24,81%, La Flor 10,43%, Quillugay 10,58, Pajonal 10,82, Succha 9,31%, Illugan 7,95%, Gramalote 6,99%, Shitabamba

6,93% El Molino 4,99%, Shahuin 4,28% y Santa Rosa de la Viña 2,91%(Anexo 1, F).

Así mismo el 33% de las familias se abastecen con agua de red pública, el 25% cuenta con agua potable, 16% consume agua de pozo, 11% agua de río, acequia, manantial o similar, 7% con agua de pilón de uso público y 4% de los vecinos u otro.

El 52% de las viviendas cuenta con pozo ciego o negro/letrina, 24% no tienen desagüe y/o realizan sus necesidades al aire libre, 16% tiene desagüe, 6% pozo séptico y 2% en río, acequia o canal rudimentario; y aproximadamente el 81% tiene alumbrado eléctrico (año 2010).

El 53% de las viviendas cuenta con solo 01 habitación o pieza, 27 % con 02 habitaciones y 20% tiene de 03 habitaciones a más (alto índice de hacinamiento), así mismo el 91% de viviendas carece de chimenea o no tiene cocinas mejoradas.

El 90% de pobladores cocina con leña y el 1% con bosta y/o estiércol, exponiéndose a diversos problemas de salud.

El 98,26% de las familias no cuenta con acceso a servicio de comunicación, el 1,22% a teléfono celular, 0,12% a teléfono fijo, 0,26% conexión a TV por cable y solo el 0,09% a teléfono fijo y celular a la vez.

El 19% de la población no sabía leer y escribir, cifra que se está disminuyendo paulatinamente con la intervención del PRONAMA por parte del Gobierno Central.

El 52% de la población ha alcanzado el nivel primario, 24% educación secundaria, 14% ningún nivel, 4% en el nivel inicial, 3% superior no universitaria y 1% educación universitaria completa.

El 62% de la población cuenta con seguro del SIS u otro y 6% con seguro de ESSALUD.

El 79% de las familias se dedican a la agricultura, ganadería, caza y silvicultura, 6% a la enseñanza, 4% a construcción, 2 % al comercio por menor e industrias manufactureras; 5% a transportes, almacenamiento y comunicaciones, hoteles y restaurantes y, 04% a servicios sociales y de salud, entre otros.

### **Indicadores comparativos a nivel distrital, provincial y regional**

Al Año 2007, el Perú tuvo un Coeficiente de Gini de 0,4%, Cajamarca 0,3%, Cutervo 0,3% y el distrito de San Andrés de Cutervo 0,3%.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) en el país es de 0,62, Cajamarca de 0.56, Cutervo de 0.55 y en San Andrés de Cutervo es de 0.57 el cual lo ubica en el 878 de Rank; esto indica que el IDH en el Perú es bajo (Anexo 1, G).

La esperanza de vida al nacer en el caso peruano es de 73,07 años, en Cajamarca de 72,07, Cutervo 73,07 y en el distrito de San Andrés de Cutervo de 72,98 años.

La tasa de alfabetismo a nivel nacional es de 92,86%, Cajamarca de 82,86%, Cutervo de 80,03% y el distrito de San Andrés de Cutervo de 85,65%, superior al promedio provincial y regional, cercano al promedio nacional.

La tasa de escolaridad a nivel nacional es de 85,71%, Cajamarca de 79,63%, Cutervo de 80,50% y San Andrés de Cutervo 84,38%, ubicándose en el 1, 084 lugar del Ranking.



El logro educativo a nivel nacional es de 90,47%, Cajamarca de 81,78%, Cutervo de 80,19%, en cambio en el distrito de San Andrés de Cutervo alcanza el 85,22%, ubicándose en el 1,004 lugar, inferior al promedio nacional, pero superior a la región Cajamarca y provincia de Cutervo.

El ingreso familiar per cápita peruano es de 374,05 nuevos soles mensuales, en Cajamarca de 215,66, Cutervo 167,26 y San Andrés de Cutervo de 163,50 nuevos soles.

El Perú tiene una incidencia de pobreza de 39,3% y 13,7% de extrema pobreza; Cajamarca 64,5% y 31,0% (ubicándose en el quinto lugar de extrema pobreza a nivel nacional); en Cutervo de 70,7% y 38,0% y; San Andrés de Cutervo de 68,2% y 33,5% respectivamente.

El 39.1% de las viviendas de San Andrés tiene características físicas inadecuadas superior al promedio provincial, regional y nacional, 54,0% con hacinamiento, 38,2% sin agua y desagüe, y el 17,0% cocina con querosene, carbón, bosta, estiércol, entre otros (Anexo 1, H).

La Tasa de analfabetismo a nivel nacional es de 7,1% y hogares con niños que no asisten a la escuela de 7,0%; Cajamarca con 17,1% y 2,5%; Cutervo 20,0% y 2,2% y San Andrés 14,3% y 1,7%.

A nivel nacional el 57,7% de la población no tiene ningún seguro de salud, en Cajamarca 55,7%, Cutervo 28,7% y San Andrés 32,2% respectivamente.

### **1.3 Problema**

¿En qué medida la gestión municipal se encuentra articulada al Plan de Desarrollo Local Concertado en el distrito de San Andrés de Cutervo?

### **1.4 Justificación del estudio**

A pesar de los esfuerzos desarrollados por parte del gobierno nacional, regional y local por mejorar el desempeño municipal, no se conoce estudio alguno realizado en el Perú, que presente un análisis y propuesta para solucionar esta problemática.

Ante este escenario surge la necesidad de conocer y explicar la escasa efectividad del gobierno municipal en el desarrollo local y humano, como consecuencia de problemas de planificación, recursos humanos, voluntad política y escasa participación y concertación entre el Estado y los diversos actores sociales y económicos.

Así como de aportar con algunas teorías, fundamentos y alternativas de solución para convertir al gobierno municipal y las organizaciones de la comunidad en promotores del desarrollo, dotando de mejores condiciones de habitabilidad y logrando resultados en la calidad de vida de la población.

### **1.5 Objetivos**

- a. Determinar el nivel de articulación entre la Gestión Municipal y el Plan de Desarrollo Local Concertado en el Distrito de San Andrés de Cutervo, durante los años 2007- 2010.
- b. Formular una propuesta de gestión municipal, sustentada en el desarrollo humano y la gestión concertada, para lograr mejores resultados en el desarrollo local y la calidad de vida de las personas.

### **1.6 Hipótesis**

Existe un bajo nivel de articulación entre la gestión municipal y el Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo, periodo 2007- 2010.

## **II. MATERIAL Y MÉTODOS**

### **2.1 Objeto de estudio**

El objeto de estudio de esta investigación estuvo constituido por la Municipalidad Distrital de San Andrés de Cutervo. Las características de esta institución son comunes a muchas municipalidades rurales del país: a) cuenta con escasa participación ciudadana en la gestión local, b) Con escasas capacidades técnicas, administrativas, logísticas y humanas, c) carece de Plan Operativo Institucional (POI) y Plan de Desarrollo Institucional (PDI), d) planifica el Presupuesto Municipal sin tomar en cuenta el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC), e) dispone de escaso presupuesto (S/. 1, 576 298.00 anual), f) es una municipalidad pequeña con 5,323 habitantes, del cual 78,4% viven en la zona rural y 21,6% en la zona urbana (INEI, Censo 2007), g) con un Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0.57, i) una esperanza de vida de 72,98 años, j) una tasa de alfabetismo de 85,65% y, k) un logro educativo es de 85,22%.

Esta investigación tuvo como fuentes de información: la población encuestada (344 personas), los PIAs 2007, 2008, 2009 2010 y funcionarios de la municipalidad de San Andrés de Cutervo.

## 2.2 Metodología

Se evaluaron los Objetivos Institucionales y contenidos de los presupuestos institucionales 2007 al 2010 y se entrevistaron a los funcionarios de la municipalidad para conocer los criterios con los que se asignó el presupuesto municipal en cada año fiscal para determinar el nivel de articulación entre la planificación presupuestal y el desarrollo local.

Para el análisis e interpretación de la información, los Presupuestos Institucionales de Aperturas (PIAs 2007, 2008, 2009 y 2010) y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)\* del Distrito de San Andrés de Cutervo se convirtieron en variables de investigación.

En el recojo de información se utilizaron técnicas como: entrevista, encuestas y análisis documental. La elaboración de la encuesta se hizo en base a los proyectos y actividades planificados en el PDLC, por lo que al ser ejecutados éstos indican los resultados logrados en el desarrollo local del distrito, como producto de la articulación de lo planificado y la asignación presupuestal por parte de la municipalidad.

---

\* El PDLC es una herramienta de planificación local, que fue elaborado por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo con apoyo del Fondo Contravalor Ítalo Peruano, con el liderazgo de la municipalidad, y participación de las organizaciones e instituciones y los diversos actores sociales, culturales, políticos y económicos del Distrito, en el año 2004 por la misma gestión municipal que gobierna hasta la actualidad

En base a la población comprendida entre los 17 y 80 años (3, 187 personas) se estableció la muestra de la siguiente manera;

Formula:  $n = \frac{Z^2 N p q}{\varepsilon^2 N + Z^2 p q}$

|  |                                |
|--|--------------------------------|
| Donde:   |                                |
| n= tamaño de muestra del nivel de confianza          | Z= valor calculado a partir    |
| N= población universo del estudio                    | p = probabilidad de éxito      |
| q= probabilidad de fracaso del estudio asumido (95%) | $\varepsilon$ = nivel de error |

$$Z= 1.96$$

$$N= 3\ 187$$

$$p= 0.5$$

$$q= 0.5$$

$$\varepsilon= 0.05$$

$$n = \frac{(1.96)^2 3,187 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 3,187 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} \quad n = 344$$

De acuerdo a la fórmula probabilista, 344 encuestas fueron aplicadas al azar y en forma proporcional, el día 20 de junio del 2010, a pobladores de la zona rural y urbana del distrito de San Andrés.

Se aplicaron entrevista a las autoridades y funcionarios de la municipalidad para conocer los criterios tomados en cuenta en la planifica del presupuesto municipal durante los años de estudio.

Por otro lado, los objetivos institucionales, resultados, metas e indicadores de los Presupuestos Institucionales de Apertura (PIAs) 2007, 2008, 2009 y 2010, sirvieron como indicadores para aplicar las entrevistas y confrontar los datos obtenidos de las encuestas con la finalidad de tener

mayor claridad entre la articulación del presupuesto municipal y el PDLC del distrito de San Andrés.

Los resultados de ejecución del PDLC y el contenido de los PIAs (2007-2010), sirvieron de referencia para entrevistar a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de San Andrés, para conocer cómo se realizó la asignación presupuestaria de los años fiscales 2007- 2010.

La información fue procesada en base a los cinco ejes temáticos del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC): 1. Fortalecimiento Institucional y Organizacional, 2. Desarrollo Humano Integral, 3. Potenciar Medios de Comunicación, 4. Desarrollo Sostenible en Agroecología y Ganadería y 5. Desarrollo Eco turístico y Protección del medio Ambiente, por lo que ellos contienen los proyectos y actividades ejecutadas en el periodo 2007- 2010 en el distrito de San Andrés.

### **III. RESULTADOS**

La Tabla 1 describe los proyectos y actividades del eje temático de Fortalecimiento Institucional y Organizacional del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) del distrito de San Andrés de Cutervo. Como proyecto de mayor trascendencia está el Mejoramiento de la Iglesia matriz de San Andrés, por el grado de concurrencia de población católica los días domingos y en la fiesta patronal de San Andrés.

Los proyectos de construcción o instalación de infraestructura comunal, son de gran exigencia social, por ello, del total de 20 proyectos contemplados en el PDLC, más del 20% son locales comunales.



Tabla 1. Proyectos y/o actividades (Indicadores) de Fortalecimiento Institucional y Organizacional del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo

| <b>Nº del proyecto y/o actividad</b> | <b>Nombre del proyecto y/o actividad</b>                           |
|--------------------------------------|--|
| 1                                    | Mejoramiento de la Iglesia matriz de San Andrés                    |
| 2                                    | Culminación de la capilla de la Suche                              |
| 3                                    | Construcción de la capilla Chorro Blanco                           |
| 4                                    | Construcción de casa comunal en el caserío Shawin                  |
| 5                                    | Construcción casa comunal en el caserío La Viña                    |
| 6                                    | Construcción casa comunal en el caserío Qillugay                   |
| 7                                    | Construcción casa comunal en el caserío Paraíso                    |
| 8                                    | Construcción casa comunal en el caserío La Flor                    |
| 9                                    | Construcción del coliseo cerrado                                   |
| 10                                   | Construcción del Estadio Municipal                                 |
| 11                                   | Construcción e implementación de un local para comedores populares |
| 12                                   | Construcción de un local para el Ministerio de Agricultura         |
| 13                                   | Construcción de un local para la casa del maestro                  |
| 14                                   | Construcción de la casa ronderil                                   |
| 15                                   | Construcción de un local para el club de madres                    |
| 16                                   | Construcción de un local para la Policía Nacional                  |
| 17                                   | Construcción de un local para la Gobernación                       |
| 18                                   | Construcción del Local del Juzgado                                 |
| 19                                   | Construcción de un local para el promotor educativo                |
| 20                                   | Construcción de capilla en el cementerio                           |

La Figura 1 expresa el nivel de avance y ejecución de los proyectos y actividades, entre los años 2007- 2010, según percepción de la población encuestada e información de la Oficina de Proyectos de Inversión (OPI) de la Municipalidad distrital de San Andrés de Cutervo.

Según la población encuestada el 62.5% piensa que el proyecto 1 fue ejecutado al 80%, el 37.5% que el proyecto 2 al 80%, el 25% que el proyecto 3 se ejecutó al 75%, el 25% el proyecto 4 al 80% y el 37.5% el proyecto 8 al 50%; para el resto de los casos no existe avance significativo.

Este eje temático representa el 1,76% de avance en la ejecución de los proyectos y/o actividades del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo.

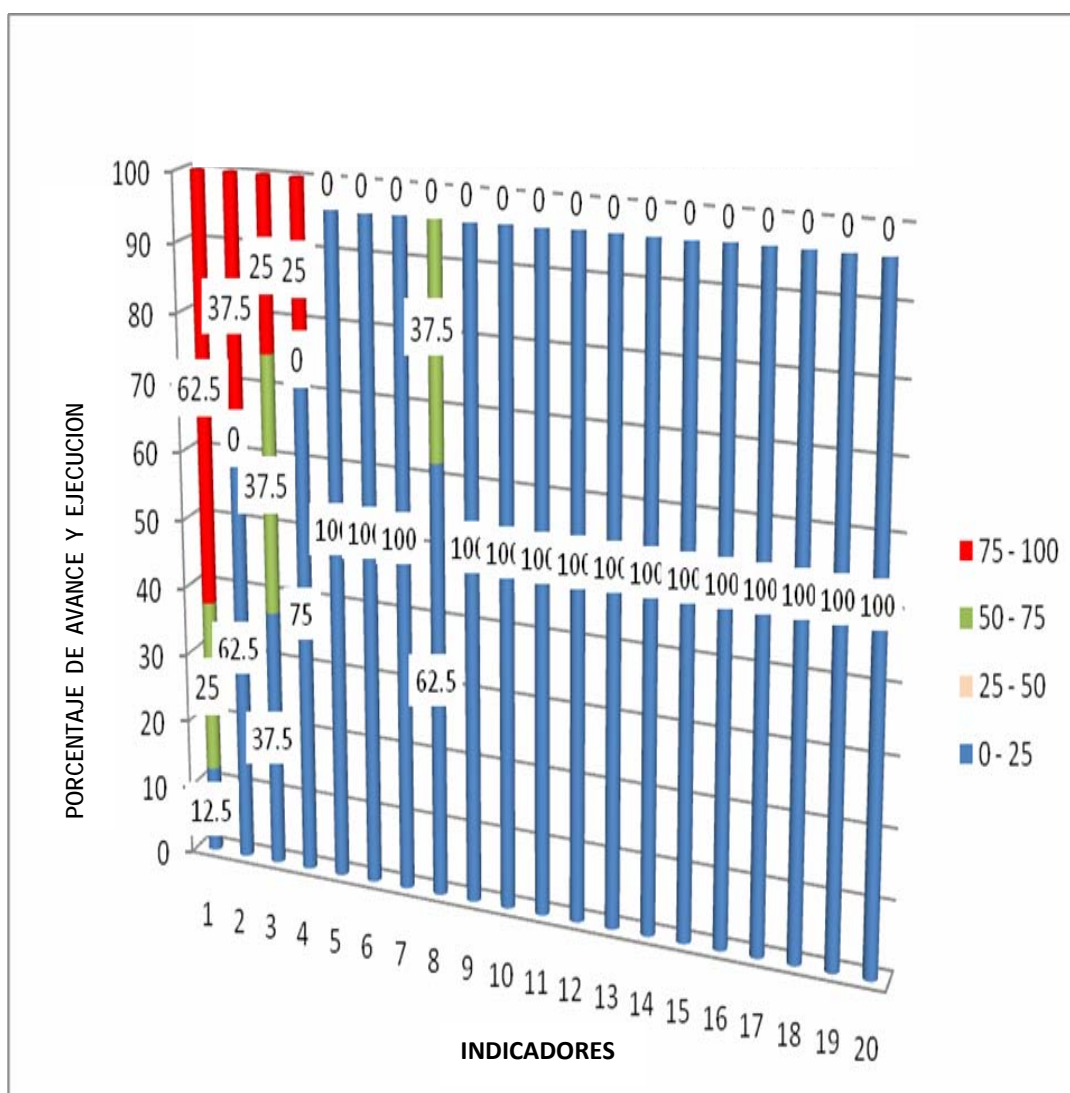


Figura 1. Nivel de ejecución de los proyectos y/o actividades en el eje temático “Fortalecimiento Institucional y Organizacional” del PDLC, según la percepción de la población encuestada de San Andrés de Cutervo.

La Tabla 2 describe los proyectos y/o actividades del eje temático de Desarrollo Humano Integral establecido en el Plan de Desarrollo Local Concertado. Del total de 52 proyectos programados en el PDLC el 15.38% se refieren a proyectos de infraestructura de salud, 40,38 a educación y 23,08% a dotación de agua y letrinas.

Tabla 2. Proyectos y/o actividades (indicadores) de Desarrollo Humano Integral del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo

| Nº del proyecto y/o actividad | Nombre del proyecto y/a actividad   |
|-------------------------------|---|
| 1                             | Ampliación del Centro de Salud de San Andrés                                    |
| 2                             | Construcción de un Hospital en el Distrito de San Andrés                        |
| 3                             | Construcción y equipamiento del Puesto de Salud de Illugan                      |
| 4                             | Construcción y equipamiento del Puesto de Salud Alto Pajonal                    |
| 5                             | Construcción y equipamiento del puesto de salud La Succha                       |
| 6                             | Construcción y equipamiento del puesto de salud de Shitabamba                   |
| 7                             | Construcción y equipamiento del puesto de salud en Shawin                       |
| 8                             | Campañas medicas de prevención y control de enfermedades                        |
| 9                             | Construcción de un módulo educativo moderno                                     |
| 10                            | Mejoramiento de la IE de Nivel secundario José Carlos Mariátegui                |
| 11                            | Creación y construcción del Centro Inicial Pajonal                              |
| 12                            | Creación y construcción del Centro Inicial de Shitabamba                        |
| 13                            | Creación y construcción del Centro Inicial de Shawin                            |
| 14                            | Creación y construcción del Centro Inicial El Molino                            |
| 15                            | Creación y construcción del Centro Inicial de Illugan                           |
| 16                            | Creación y construcción del Centro Inicial La Viña                              |
| 17                            | Creación y construcción del Centro Inicial Puente Suro                          |
| 18                            | Creación y construcción del Instituto Superior tecnológico                      |
| 19                            | Mejoramiento de la IE de Nivel Secundario La Flor                               |
| 20                            | Mejoramiento de la IE Nivel Secundario Quillugay                                |
| 21                            | Construcción y reubicación del Centro Inicial Quillugay                         |
| 22                            | Gestión y construcción de la IE Nivel Primario Choro Blanco                     |
| 23                            | Capacitación docente  |
| 24                            | Gestión y Construcción de la IE de Nivel Primario El Molino                     |
| 25                            | Gestión y construcción de la IE de Nivel Primario El Paraíso                    |
| 26                            | Gestión y Construcción de la IE de nivel Primario el Suro                       |
| 27                            | Gestión y Construcción de la IE de Nivel Secundario Illugan                     |
| 28                            | Capacitación en derechos humanos infantiles, ciudadanos y genero a la población |
| 29                            | Alfabetización de la población  |
| 30                            | Instalación del Internet en las IE del distrito                                 |

|    |  |
|----|--|
| 31 | Construcción de la Central Hidroeléctrica La Ravija                        |
| 32 | Mejoramiento y ampliación de los servicios de agua y desagüe de San Andrés |
| 33 | Instalación de agua potable en la Flor                                     |
| 34 | Instalación de agua potable en Pajonal                                     |
| 35 | Instalación de agua en la Succha   |
| 36 | Instalación de agua potable en Gramalote                                   |
| 37 | Instalación de agua potable en Illugan                                     |
| 38 | Ampliación de la red de agua en Quillugay                                  |
| 39 | Electrificación del caserío Pajonal  |
| 40 | Culminación de la Plazuela Salomón Vilchez Murga                           |
| 41 | Encausamiento del Río Catis con muros de contención                        |
| 42 | Mejoramiento de las viviendas rurales                                      |
| 43 | Construcción de letrinas en la Succha                                      |
| 44 | Construcción de letrinas en Gramalote                                      |
| 45 | Construcción de letrinas en la Viña  |
| 46 | Construcción de letrinas en Shawin   |
| 47 | Construcción de letrinas en Pajonal  |
| 48 | Construcción de letrinas en Shitabamba                                     |
| 49 | Construcción de desagüe en Quillugay                                       |
| 50 | Construcción de desagüe en La Flor   |
| 51 | Mejoramiento del Parque Central de San Andrés                              |
| 52 | Mejoramiento del ornato público y construcción de jardines                 |

La Figura 2 muestra el avance de la ejecución de los proyectos y actividades de Desarrollo Humano Integral por parte de la municipalidad en el periodo 2007- 2010.

El 100% de la población encuestada afirma que el proyecto 1 se ejecutó al 100%, el 70% que el proyecto 3 al 75%, el 100% que el proyecto 10 al 50%, el 15% que el proyecto 19 al 75%, el 35% que el proyecto 20 al 75%, y el 90% que el proyecto 20 al 85%.

También el 25 % de los encuestados afirman que los proyectos 21 y 22 tienen un avance de 75%, el 50% que los proyectos 25 y 26 solo se ejecutaron al 50%, el 85% que el proyecto 33 al 80%, el 70% que el proyecto 34 al 80%, el 60% que el proyecto 35 al 80%, el 25% que el proyecto 36 al 80%, el 40% que el proyecto 37 al 80%, el 40% que el proyecto 38 al 80%.

Así mismo el 100% sostiene que los 43, 44, 45, 46, 47, 48 y 49 se ejecutaron al 100%, y en el resto no se reporta ningún avance.

En general los resultados de este eje temático representan el 2, 65% en la ejecución de los proyectos y/o actividades del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo.

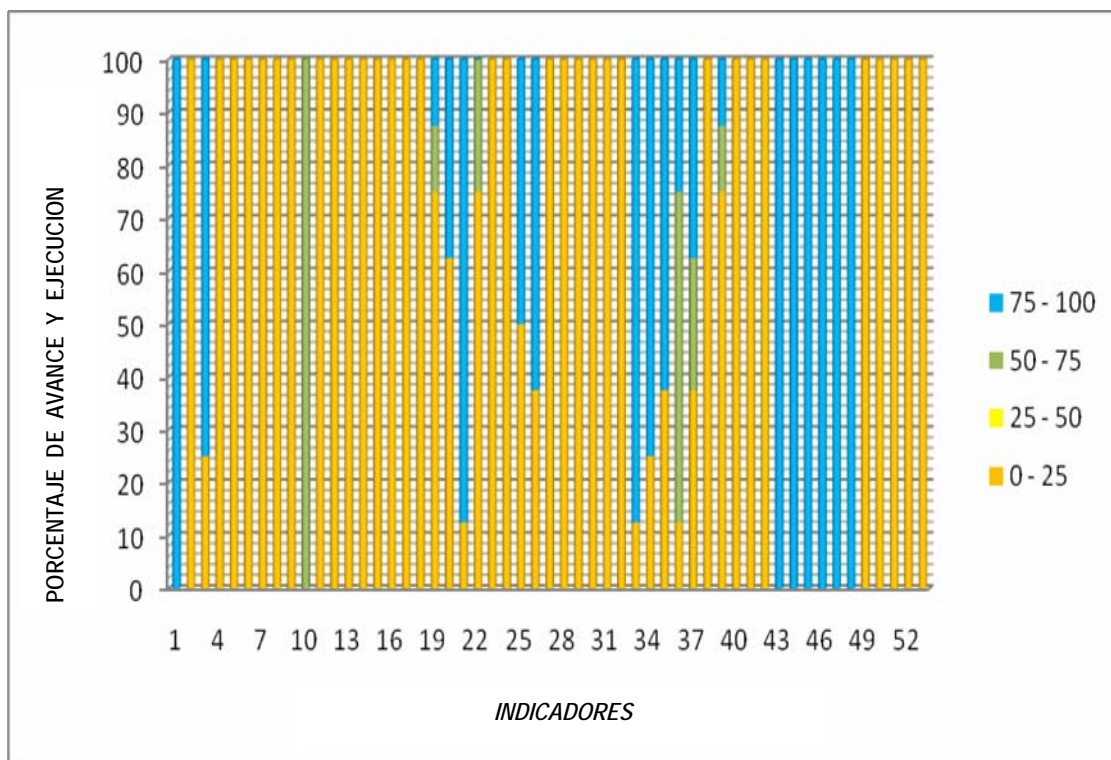


Figura 2. Nivel de ejecución de los proyectos y/o actividades en el eje temático “Desarrollo Humano Integral” del PDLC, según la percepción de la población encuestada de San Andrés de Cutervo

La Tabla 3 detalla los proyectos y/ actividades del eje temático Medios de Comunicación planteados en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) del distrito de San Andrés de Cutervo.

También indica que de 16 proyectos programados en este rubro el 50% pertenecen a construcción y mantenimiento de trochas carrozables y 31.2% a puentes y caminos peatonales.

Tabla 3. Proyectos y/o actividades (Indicadores) de Medios de Comunicación del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo

| Nº del proyecto y/o actividad | Nombre del proyecto y/a actividad                                  |
|-------------------------------|--|
| 1                             | Construcción de la trocha carrozable La Flor- Santa Clara          |
| 2                             | Construcción de la trocha carrozable Quillugay                     |
| 3                             | Afirmado de la trocha de la viña                                   |
| 4                             | Asfaltado de las calles principales                                |
| 5                             | Construcción del puente peatonal Puente Rojo                       |
| 6                             | Construcción del puente peatonal al Colegio José Carlos Mariátegui |
| 7                             | Construcción del Puente Peatonal Juan Velasco Alvarado             |
| 8                             | Construcción del Puente peatonal a las Grutas                      |
| 9                             | Construcción del puente peatonal Shitabamba                        |
| 10                            | Construcción del puente peatonal Parque Nacional                   |
| 11                            | Construcción de la trocha carrozable La Succha                     |
| 12                            | Construcción trocha carrozable Shawin                              |
| 13                            | Construcción de la trocha carrozable Chorro Blanco                 |
| 14                            | Mantenimiento de las vías carrozables                              |
| 15                            | Ampliación de la línea telefónica en el distrito                   |
| 16                            | Gestionar internet al distrito                                     |



La Figura 3 muestra que el 75% de la población encuestada reconoce que el proyecto 1 fue ejecutado al 100%, el 75% que el proyecto 2 tiene un avance del 75%, y el 100% que el proyecto 7 se ejecutó al 80%.

Los resultados de este eje temático expresan el 1.7% del nivel de ejecución de los proyectos y/o actividades del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo.

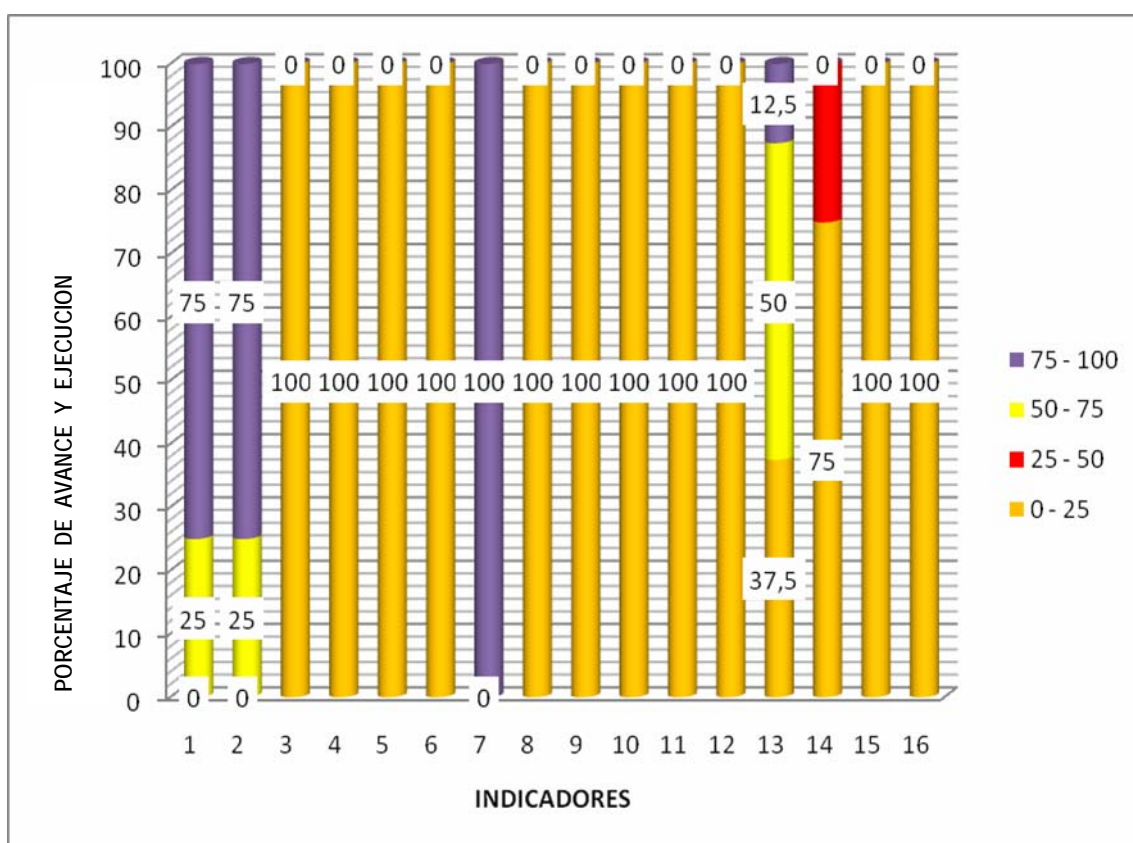


Figura 3. Nivel de ejecución de los proyectos y/o actividades en el eje temático “Medios de Comunicación” del PDLC, según la percepción de la población encuestada de San Andrés de Cutervo.

La Tabla 4 establece los proyectos y/o actividades del eje temático de Desarrollo Sostenible en Agroecología y Ganadería del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) del distrito de San Andrés de Cutervo.

Tabla 4: Proyectos y/o actividades (Indicadores) de Desarrollo Sostenible en Agroecología y Ganadería del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo

| Nº del proyecto y/o actividad | Nombre del proyecto y/a actividad   |
|-------------------------------|---|
| 1                             | Asistencia técnica en agricultura   |
| 2                             | Asistencia técnica y tecnológica en ganadería                             |
| 3                             | Promoción de ferias agropecuarias   |
| 4                             | Mejoramiento genético de ganado   |
| 5                             | Estudios de suelos  |
| 6                             | Implementación de técnicas de riego                                       |
| 7                             | Mejoramiento de productos agrícolas a través de insumos químicos          |
| 8                             | Formación de empresas para la elaboración de sustancias aromáticas        |
| 9                             | Instalación de una granja para la crianza de animales menores             |
| 10                            | Instalación de una fábrica de azúcar ecológica- Succha- Shawin- Quillugay |
| 11                            | Construcción de granja de cerdos en el Molino                             |
| 12                            | Construcción de granjas apícolas y piscigranjas                           |
| 13                            | Construcción de establos para ganado lechero y de carne                   |
| 14                            | Construcción de un camal  |
| 15                            | Construcción de granjas para auquénidos                                   |

La Figura 4 presenta la percepción de la población encuestada de San Andrés de Cutervo en el eje temático Desarrollo Sostenible en Agroecología y Ganadería, quienes al 100%, sostienen que solo se promueven ferias agropecuarias y en los otros proyectos no existe avance significativo alguno.

El avance de ejecución en este eje temático representa únicamente 0.44% de ejecución de los proyectos y/o actividades del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo.

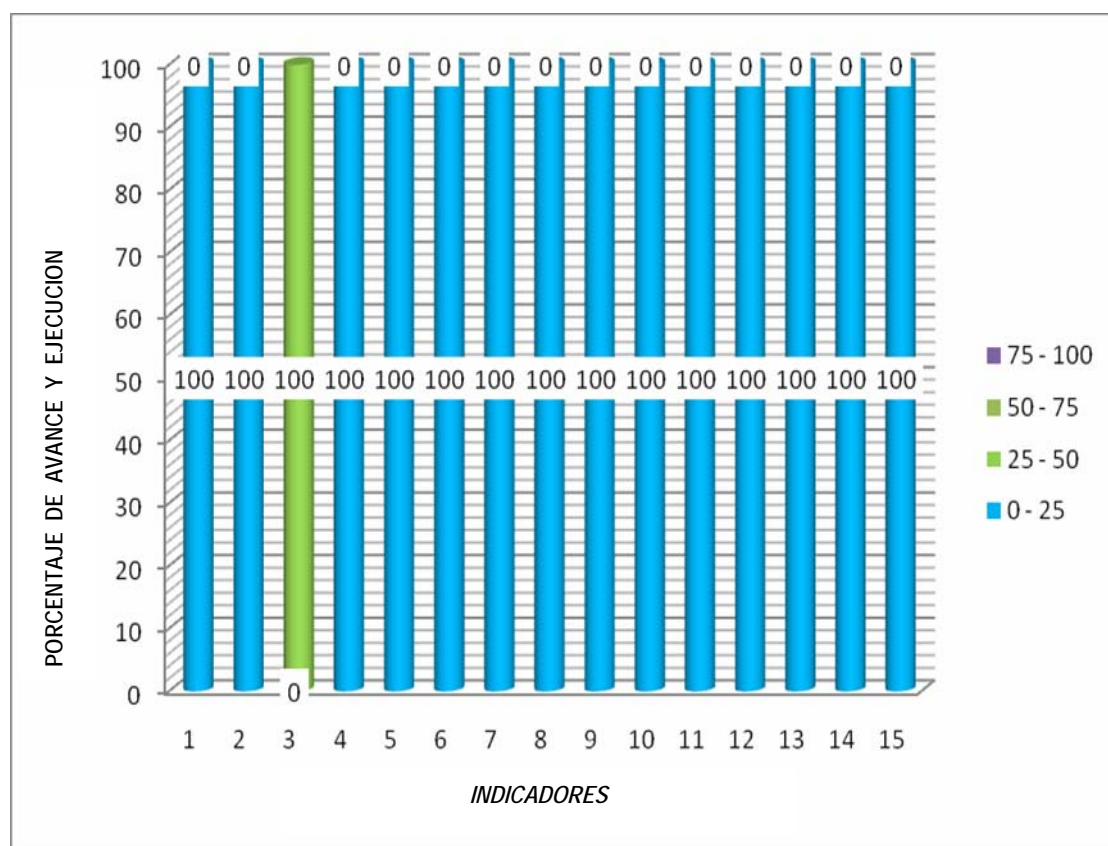


Figura 4. Nivel de ejecución de los proyectos y/o actividades en el eje temático “Desarrollo Sostenible en Agroecología y Ganadería” del PDLC, según la percepción de la población encuestada de San Andrés de Cutervo.

La Tabla 5 describe los proyectos y/o actividades del eje temático de Desarrollo Eco turístico y Protección del Medio Ambiente del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) del distrito de San Andrés de Cutervo.

Para este caso de 20 proyectos identificados en el PDLC el 55% tienen relación directa con la promoción turística, por lo que en el distrito se encuentra el Primer Parque Nacional de Perú.

**Tabla 5. Proyectos y/o actividades (Indicadores) de Desarrollo Eco turístico y Protección del Medio Ambiente del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo**

| <b>N° del proyecto y/o actividad</b> | <b>Nombre del proyecto y/a actividad</b>  |
|--------------------------------------|---|
| 1                                    | Ubicación de paneles informativos en lugares turísticos   |
| 2                                    | Mejoramiento de caminos peatonales a lugares turísticos: grutas, el Perolito, Las Cataratas, Pampa del Inca, el Horcón, La Laguna Corazón |
| 3                                    | Construcción del museo arqueológico y antropológico   |
| 4                                    | Construcción de un relleno sanitario  |
| 5                                    | Construcción de una garita  |
| 6                                    | Construcción de un jardín botánico  |
| 7                                    | Construcción de orquidarios   |
| 8                                    | Construcción de un sociadero de especies de extinción   |
| 9                                    | Conservación de la riqueza turística de San Andrés  |
| 10                                   | Capacitación y elaboración de guías   |
| 11                                   | Turísticas Capacitación en hotelería y restaurante  |
| 12                                   | Cursos de sensibilización sobre protección y conservación del medio ambiente en la comunidades  |
| 13                                   | Registro de restos arqueológicos  |
| 14                                   | Investigaciones arqueológicas y antropológicos  |
| 15                                   | Reforestación con plantas nativas   |
| 16                                   | Gestionar la promulgación del plan local de emergencia del Parque Nacional  |
| 17                                   | Conservación de cuencas   |
| 18                                   | Tratamiento de aguas servidas   |
| 19                                   | Registro de plantas y animales del Parque Nacional  |
| 20                                   | Formar microempresas alternativas de reforestación  |

La Figura 5 indica que el 37,5% de la población encuestada sostiene que el proyecto 16 fue ejecutado al 75% y en el resto de los casos no existe avance alguno.

Los resultados demuestran el 0,44% de ejecución de los proyectos y/o actividades del Plan de Desarrollo Local Concertado del distrito de San Andrés de Cutervo.

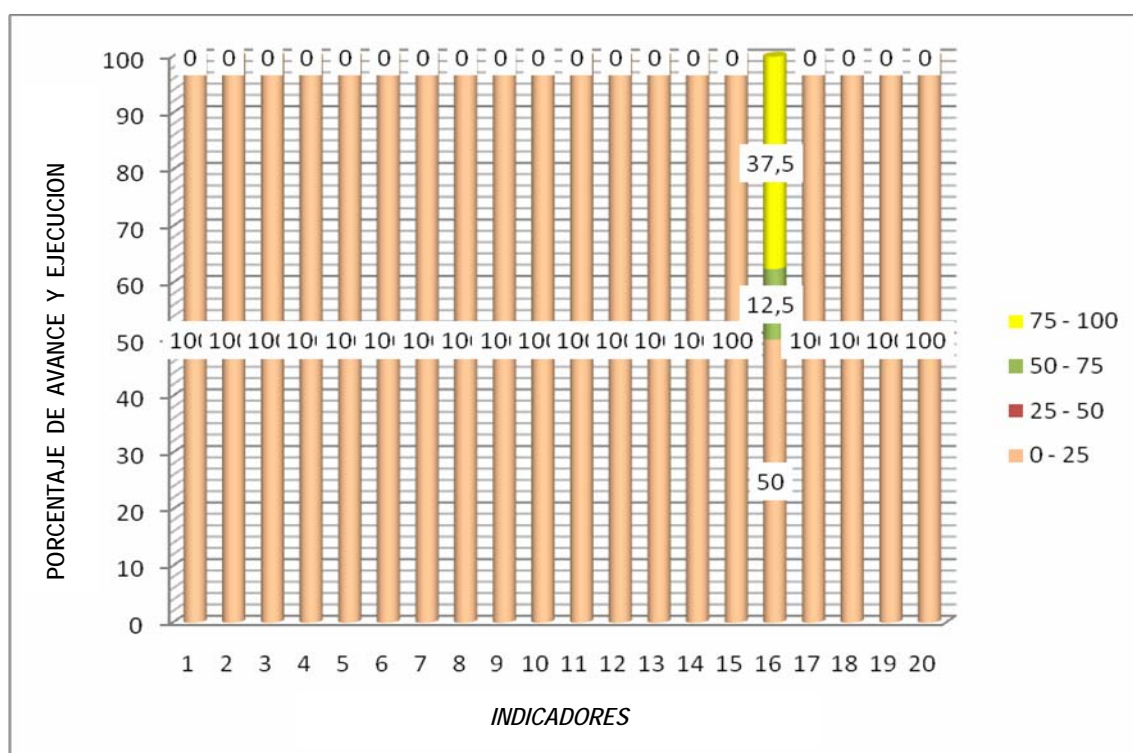


Figura 5. Nivel de ejecución de los proyectos y/o actividades en el eje temático “Desarrollo Eco turístico y Protección del Medio Ambiente” del PDLC, según la percepción de la población encuestada de San Andrés de Cutervo.

La Tabla 6 describe los resultados de los Presupuestos Institucionales de Apertura (PIAs) de la Municipalidad distrital de San Andrés de Cutervo en el periodo 2007- 2010, quienes carecen de objetivos institucionales, resultados esperados, metas físicas, y repiten acciones de años anteriores, así mismo que asignan mayor presupuesto a gastos de operación y mantenimiento municipal\*, y no responden a los lineamientos de las políticas públicas locales establecidas en el PDLC.

---

\* San Andrés recibe S/. 1 530, 053.31 nuevos soles anuales (presupuesto Municipal promedio), por FOCOMUN (41,15%), CANON MINERO (37,67%), y Recursos Ordinarios (22,19%), no existiendo Recursos Directamente Recaudados (RDR) (Anexo 3, b). El 37% del presupuesto anual se destina a gastos corrientes (personal y obligaciones sociales, obligaciones previsionales, bienes y servicios, otros gastos corrientes); y el 63% a inversión y amortización de deuda, de los cuales el 21.7% se destina a gestión administrativa, 14,28% a construcción y mejoramiento de trochas carrozables, 10,24% a construcción de locales comunales, 10,00% a construcción de Centros Educativos, y 7.7% para mejoramiento de agua y alcantarillado (Anexo 3, a)

Tabla 6: Contenido de los Presupuestos Institucionales de Apertura (PIAs) 2007- 2010 de la municipalidad distrital de San Andrés

| ITEMS                     | PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA (PIA)- MDSAC               |   |  |  |
|---------------------------|--|---|--|--|
|                           | 2007   | 2008  | 2009   | 2010   |
| Objetivos institucionales | Carece   | Carece  | Carece   | Carece   |
| Resultados                | Carece   | Carece  | Carece   | Carece   |
| Metas Físicas             | No hay claridad para incorporar proyectos y actividades del PDLC | Existe algunas que permiten lograr la ejecución del PDLC            | Son bastantes y dispersas, pero si contribuyen concretar el PDLC | Permiten lograr otras actividades, distintas a la ejecución del PDLC             |
| Asignación Presupuestal   | Tiene escasa contribución al PDLC                                | Centrada en gastos de operación y mantenimiento de la Municipalidad | A financiar acciones parecidas a los años anteriores             | Se dispersa en varias acciones y proyectos para contentar a todos los ciudadanos |

Fuente: OPI- Municipalidad Distrital de San Andrés de Cutervo

En general, conforme a los datos de avance de cada eje temático en el nivel de ejecución del PDLC del distrito de San Andrés de Cutervo es de 7,7% en la gestión municipal del año 2007- 2010.



## **IV. DISCUSIÓN**

De los resultados sobre el nivel de ejecución del PDLC, el contenido de los PIAs, periodo 2007-2010 y la versiones del Alcalde y funcionarios de la Municipalidad de San Andrés, se advierte que existe un bajo nivel de articulación entre el presupuesto municipal y el PDLC en el distrito de San Andrés de Cutervo, debido, entre otras razones, a que el presupuesto se planifica en base a los años anteriores y a las exigencias sociales y emergencia de la zona.

El bajo nivel de articulación entre el presupuesto municipal y el PDLC en el distrito de San Andrés, en el periodo 2007- 2010, está generando problemas en el desempeño municipal, el desarrollo local y el bienestar humano, siendo discordante con lo que plantea Sen “enfoque de capacidades”, que el desarrollo consiste en incrementar las capacidades humanas para realizar actividades elegidas (libremente) y valoradas, que giren en torno a la razón y las libertades humanas, así como la ampliación de oportunidades de los individuos para disfrutar de una vida decente, que incluya la libertad política, la garantía de los derechos humanos y el respeto así mismo (PNUD, 1990).

Con 2,65% de avance en el desarrollo humano integral, con prioridad en la dotación de infraestructura educativa, salud, agua potable y letrinas, así como la persistencia de acciones inconclusas, la ejecución de acciones sin criterio técnico, programados sin objetividad (inversión asignada de acuerdo al número de electores, simpatía política, etc.), el gobierno local de

San Andrés de Cutervo se encuentra lejos de lograr una mejorar calidad de vida de la gente, sabiendo que para alcanzar el bienestar humano es necesario mejorar las condiciones básicas del desarrollo local en consecuencia ejecutar el PDLC.

En pleno siglo XXI, todavía los gobiernos municipales demuestran poco interés por vincular esfuerzos y recursos entre la sociedad civil, la empresa y la municipalidad. Hay gobernantes que siguen pensando en el desarrollo local como un espacio meramente físico, mas no como una construcción social [o como lo llama Peter Berger “la construcción social de la realidad” y Bourdieu “el espacio social”], en el que participan diversos actores sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales, unidos por una sola visión e identidad de desarrollo.

Como sostiene Alburquerque (1999) al referirse al desarrollo local como el espacio con similares características económicas, laborales y medioambientales; Vásquez (2000) “al espacio en la que se concretizan las diversas iniciativas de la sociedad organizada”, y Luckman a la “realidad social construida socialmente por el grupo humano en que nacimos, nos formamos, desarrollamos y vivimos”.

Así como Rosales (2005) al resultado de la acción de los diversos actores o agentes que inciden con sus decisiones en un territorio determinado.

También los gobernantes no toman en cuenta los retos de la globalización, como la crisis de gobernabilidad, el pluralismo político, la democracia y la participación popular, el nuevo papel del sector público, el sector privado y de las organizaciones de la sociedad civil, el avance de las

tecnologías de la información, la valoración del capital social y del desarrollo institucional, la sociedad del conocimiento, las reformas en política económica, el crecimiento económico y la pérdida de autonomía local.

En un escenario de fuerte injerencia del capital financiero, comercial e industrial y de desarrollado bipolar, donde se va perdiendo la autonomía local, las decisiones lo toman los agentes económicos, entran en crisis los valores humanos y espirituales, en la que se imponen las modas internacionales y comunidades campesinas son penetrados por intereses ajenos.

Con el insignificante 0,44% de ejecución de acciones en desarrollo agro ecológico y ganaderos, y el escaso 0,44% de avance en ecoturismo y protección del medio ambiente, San Andrés, no será capaz de competir en los escenarios nacionales e internacionales, a pesar de ser un distrito con un gran potencial agropecuario y riqueza turística, porque sus autoridades no están pensando globalmente y actuando localmente.

Como dice Castells (1999) para sobrevivir en el entorno global hay que adaptar los sistemas productivos locales, a cambio de aspirar a mejores condiciones de vida de la población.

Los gobernantes y trabajadores de las instituciones estatales deben estar preparados para afrontar la nuevas exigencias, como el crecimiento económico, reducción y modernización del estado, democracia competitiva, la descentralización, masificación de la comunicación, consumo masivo y el estado de bienestar, la reducción de las brechas social y la pobreza, para no pasar por lo que diría Habermas “los hombres perdemos protagonismo al ser remplazados por los medios de comunicación”.

En este marco con un escaso nivel de ejecución de 1,76% en proyectos y actividades de fortalecimiento institucional y organizacional, con énfasis en acciones de infraestructura, descuidando el fortalecimiento de capacidades y del capital humano; y del avance de 1,7% en medios de comunicación, con prioridad en construcción de puentes y carreteras, el gobierno local de San Andrés está distante para aprovechar las oportunidades y enfrentar los retos de la globalización y la modernización, acceder al conocimiento y manejo de nuevas tecnologías de información.

Los profesionales e investigadores conocen que toda intervención del Estado y sociedad responde a concepciones ideológicas como el caso de la globalización y la modernidad que gira en torno a intereses del mercado. Que en el transcurso de la historia ha sido difundida, negociada por Organismos Internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Mundial del Comercio (OMC) y Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGs).

Estos organismos internacionales y/o transnacionales en el marco de la modernidad plantean a los países en vías de desarrollo la reducción y modernización del Estados, el uso de principios y métodos de la planificación estratégica, la descentralización y participación ciudadana y la gestión pública moderna.

La gestión pública sobre la base de los postulados de la gestión empresarial, como dice Drucker (1957) la gerencia como técnica para lograr resultados en la empresa”, que al llevarse al plano estatal, la gestión pública

es el medio para que la institución estatal logre mejores resultados en la población.

Según Carrillo (2004) La gestión pública implica la innovación y gobernabilidad, incluyendo las políticas externas, planeamiento estratégico, el desempeño institucional, descentralización y delegación de funciones, calidad de los procesos, gobierno digital o electrónico, austeridad, eficiencia y autonomía del gobierno local.

En nuestra realidad, la gestión pública nos permite considerar al bienestar humano como el fin del desarrollo y al gobierno local como el medio para generar condiciones de habitabilidad para lograr una mejor calidad de vida de la gente.

El gobierno local como un instrumento para la realización de las políticas públicas, que con ayuda de la planificación estrategia y operativa logran establecer las intenciones u objetivos que se desprenden de la agenda pública (el Plan de Desarrollo Local Concertado. PDLC).

La planificación estratégica como herramienta para predecir los escenarios futuros a través de los procesos y tendencias actuales en el ámbito municipal nos permite instrumentalizar las visiones y aspiraciones de la población y municipalidad en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) y Plan Desarrollo Institucional (PDI).

La planificación operativa como el conjunto de resultados esperados, metas, recursos y actividades para concretar la planificación estratégica, como el Plan Operativo Institucional (POI) y el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

La importancia del PDLC se debe a que en él se plasma la visión y aspiración de la población, convertidos en proyectos y actividades, producto del consenso social, que sirven como base para diseñar las políticas públicas locales, al orientar esfuerzos y recursos individuales y colectivos (actores económicos, sociales e institucionales) en beneficio del desarrollo local.

Las políticas públicas son las soluciones específicas de cómo manejar los asuntos públicos. Son el conjunto de acciones que permiten orientar y/o priorizar los recursos en la solución de problemas económicos, sociales, culturales, institucionales y políticas de alcance local. Son instrumentalizados mediante planes, programas, proyectos, actividades, normas, instituciones, etc.

El PDI orienta las acciones, recursos y capacidades municipales en base al desarrollo local y los servicios públicos, direcciona los cambios municipales, la gestión, organización, los procesos y capacidades personales para cumplir la misión municipal y el desarrollo local. Así mismo permite alinear los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos estratégicos concertados del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC).

El POI contribuye a lograr los objetivos estratégicos institucionales del PDI, seleccionar los objetivos institucionales, proyectos, actividades y/o acciones e indicadores, así como los responsables, los recursos y requerimientos a utilizar en el año.

El PIA permite asignar recursos al POI, distribuyendo los recursos municipales de acuerdo a las prioridades municipales.

En la cadena de la gestión pública local, el gobierno municipal cristaliza los proyectos y actividades del PDLC, a través del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), el Plan Operativo Institucional (POI) y el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), debido a que las acciones municipales necesitan contar con una adecuada asignación presupuestal.

El PIA contribuye al logro de los objetivos institucionales del POI y este a su vez al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales del PDI y a los Objetivos Estratégicos Concertados del PDLC, es decir hay coherencia y complementariedad entre la programación presupuestaria con la misión de la municipalidad en el desarrollo local.

La articulación entre el PIA, POI, PDI y PDLC es por medio de los objetivos institucionales, en consecuencia, si se carece de objetivos institucionales, como sucede en San Andrés no se puede asignar recursos y lograr resultados concretos en el desarrollo local, y se tiene un bajo nivel de ejecución del PDLC.

La priorización de inversión en proyectos y la poca inversión se encuentra directamente relacionada con las decisiones equivocadas de los gobernantes, la carencia de PDI y POI de la municipalidad y la ausencia de políticas públicas o prioridades institucionales.

Entonces es probable que esté pasando lo mismo en el 86.7% de municipalidades de Cutervo\* que carecen de PDI y el 100% que no tienen

---

\* Tomado de GTZ; Registro de Municipalidades con Instrumentos de Planificación Concertada y Operativa en Cutervo en el Curso de Programación Presupuestaria para Gobiernos Locales, Organizado por la Cooperación Alemana al Desarrollo- GTZ, Durante 06, 07 y 08 junio del 2008.

POI; así como en el 53.8% de municipalidades a nivel nacional que no tienen PDI y 46,2% sin POI (INEI, 2010); sabiendo que Presupuesto sin POI o POI sin presupuesto no tiene utilidad en la gestión municipal, y que el PIA es el reflejo financiero del POI al convertirse en la expresión cuantificada de gastos.

Según Propuesta Ciudadana (2005) el escaso alineamiento del planeamiento local con el presupuesto municipal, no permite vincular la planificación estratégica (PDLC y PDI) y operativa (POI) con el presupuesto, la programación presupuestal anual con la programación presupuestal multianual y multisectorial, territorializar la cobertura actual de los servicios e identificar las actividades prioritarias, los insumos, requeridos y los actores responsables, así como tener indicadores de gestión, y mecanismos apropiados de información, seguimiento y evaluación de resultados.

Al respecto el MEF (2007, 32) plantea que un presupuesto público bien formulado es un instrumento muy importante para la gestión pública, porque contiene información relevante para la toma de decisiones, orienta el gasto municipal y permite gestionar con transparencia los recursos.

La inadecuada planificación del POI y PIA no permite un buen desempeño institucional de parte de los funcionarios y trabajadores, y por otro lado en el desarrollo local y la población; si no se apunta a una gestión municipal por resultados tendremos funcionarios públicos con problemas de malversación de fondos, poca credibilidad e incapacidad de gasto, centrados en metas presupuestales y siempre acuñando la famosa frase “ayúdame a gastar la plata” como sucede en muchas municipalidades que reciben



presupuestos exorbitantes por canon minero y que sin embargo siguen arrojando altos índices de pobreza.

Según Torres (2005) los factores limitantes para el planeamiento son los escasos recursos económicos, la falta de capacitación, ausencia de profesionales especializados y la escasa información para el desarrollo de planes.

La inadecuada decisión política y técnica, la improvisación, el clientelismo político, la corrupción y los apetitos personales continúan entorpeciendo el desarrollo y el bienestar de la población.

Al respecto López (1999) sostiene que según textos consultados, la excesiva informalidad, el clientelismo y paternalismo son factores peligrosos para alcanzar con éxito las reformas de tipo gerencial en las instituciones públicas de América Latina.

Como comenta Medellín (2004) “Bolivia, Colombia, Venezuela y Perú, tienen rasgos característicos como resistencia institucional a la planeación y evaluación de políticas públicas, la desconexión entre los procesos de planeamiento y presupuestación, la excesiva concentración del poder y usurpación de funciones entre instituciones, inestabilidad de políticas públicas y tendencia a elaborar las agendas públicas en función de los deseos de quien gobierna.

Si el presupuesto municipal no se articula con el POI, PDI y PDLC, a falta de estos instrumentos con la oferta electoral del gobierno de turno (CND), se estaría duplicando esfuerzos y asignando más recursos a gastos corrientes, a gestión administrativa, y proyectos de poca prioridad social, y

de gran inversión municipal que por falta de recursos y decisión política quedan inconclusos o rezagados en el tiempo.

Al respecto GTZ, (2008) sostiene que el PIA y POI funcionan como dos caras de la misma moneda, el PIA se desprende de las demandas del gasto del POI, entonces Presupuesto sin POI y viceversa no tiene utilidad en la gestión municipal.

Finalmente los instrumentos de gestión como el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) deben estar articulados a la planificación estratégica y operativa si se quiere tener un mejor desempeño institucional y lograr resultados concretos en el desarrollo local y calidad de vida en la gente.

## **V. PROPUESTA**

Se parte de la premisa de que los problemas de articulación entre el presupuesto municipal y el desarrollo local en San Andrés de Cutervo no permiten tener buenos resultados en la sociedad, por ello se propone una gestión municipal que tenga como fin supremo el bienestar humano, y que sirva como base del desarrollo los principios como el respeto a la dignidad, libertad, equidad, autonomía, responsabilidad y el servicio a los demás.

La persona como ser biológico, espiritual y social necesita un espacio para su realización individual y social, conocidos por algunos analistas como el habita local, conformado por factores (económicos, sociales, culturales, políticos y ambientales) recursos, oportunidades y potencialidades, los mismos que deben ser desarrollados para mejorar las condiciones de vida de la gente.

Un gobierno local con principios, capacidades, inserción de tecnologías, estrategias y recursos para hacer efectivo el desarrollo local y humano, en el marco de una gestión pública que pretende lograr resultados en la población objeto de su intervención (Drucker la sociedad requiere una institución pública con resultados).

Con una gestión que busque la eficiencia, eficacia, democracia, legitimidad y gobernabilidad, innovación, buen gobierno, la libertad y actuación ciudadana de los seres humanos.

La democracia como gobierno del pueblo, sistema político de representación y participación ciudadana, como principio de legitimidad y libertad para ejercicio pleno de los derechos y deberes de la persona.

La libertad como ideal supremo de todo hombre digno, que defiende la igualdad de todos los hombres en el seno de la sociedad, vale decir mis derechos y libertad inician donde terminan la de los demás.

La gobernabilidad como la capacidad del gobierno local para formular e implementar las decisiones políticas en relación a las necesidades y políticas locales, con fundamento en la coordinación, participación y concertación ciudadana, transparencia pública y cogobierno.

La concertación como cultura de dialogo, entendimiento y corresponsabilidad para promover la inclusión social, formula propuestas y tomar decisiones en favor del desarrollo humano.

La eficiencia como la capacidad de usar óptimamente los recursos en el cumplimiento de los objetivos o acciones para reducir las necesidades de la población y tener resultados concretos.

La eficacia como la capacidad de alcanzar los objetivos trazados y resultados. Se busca un municipio eficaz que brinda bienes y servicios de calidad a la sociedad.

El buen gobierno como la capacidad política y técnica para lograr los resultados propuestos y medir sistemáticamente los beneficios específicos del buen desempeño municipal.

La gestión municipal que permita lograr resultados concretos en la calidad de vida de la gente y las demandas locales, y potenciar la

participación social en el marco del proceso de transformación local, nacional y terrenal.

Sea capaz de establecer vínculos entre la sociedad civil, la empresa y Estado, alinear las intervenciones locales a las políticas nacionales e internacionales, armonizar las políticas locales con los procedimientos institucionales, implementar políticas, planes, proyectos, actividades y estrategias en función de resultados, el desempeño institucional y el desarrollo local.

Como se expresa en la siguiente figura el gobierno local debe fortalecer la institución municipal, la organización social, la gestión concertada y la articulación de la planificación presupuestal con el desarrollo local.

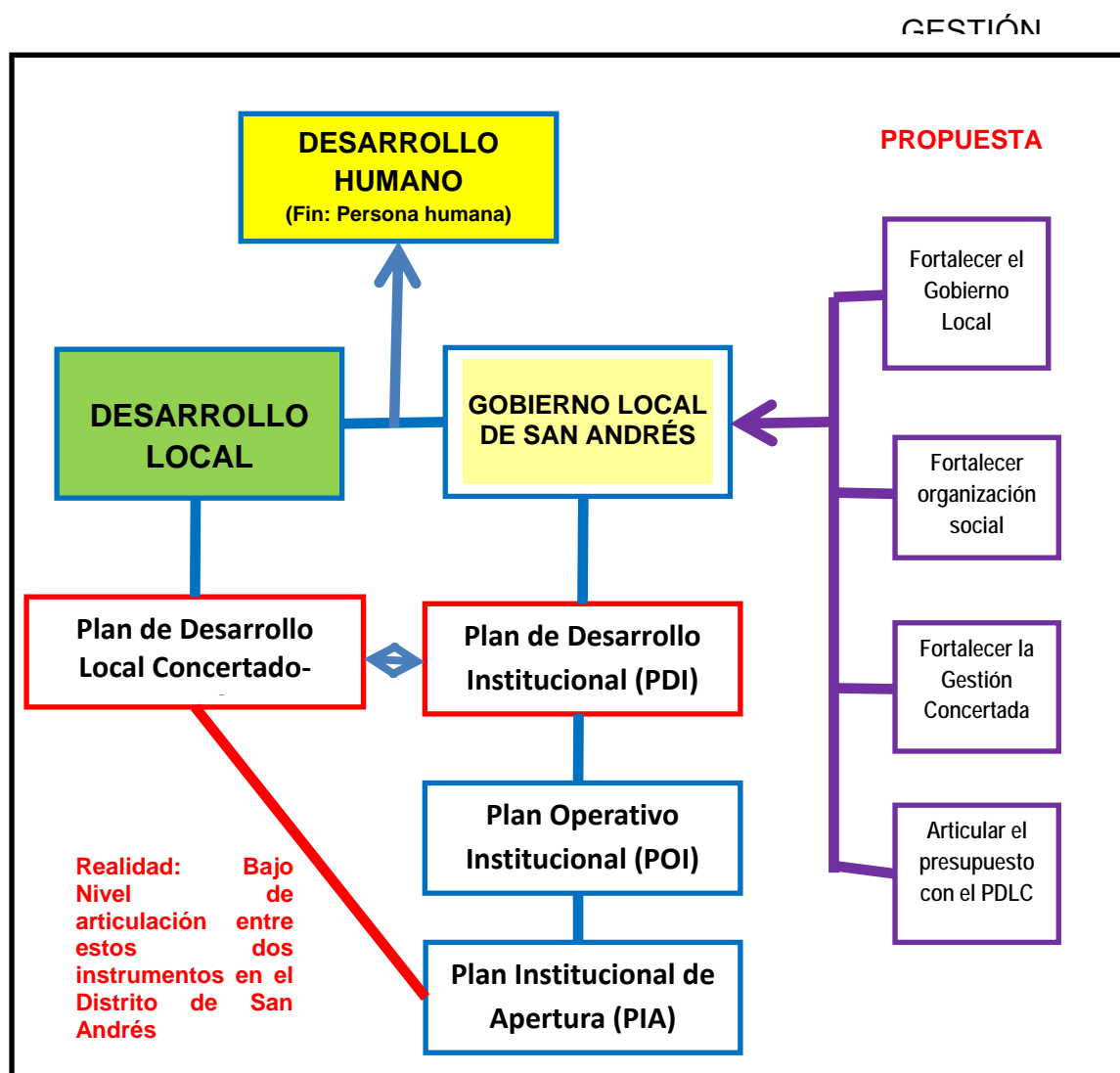


Figura 6. Propuesta de gestión municipal para promover el desarrollo local y humano en el distrito de San Andrés de Cutervo

## **5.1 Fortalecimiento del gobierno local**

Con la finalidad de mejorar el desempeño municipal en el desarrollo local y el bienestar humano, el gobierno local necesita planificar, asignar, ejecutar y manejar sus recursos municipales en el marco del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)

En tal sentido, la primera preocupación de los partidos y/o grupos políticos al llegar al gobierno local debe elaborar y/o actualizar los instrumentos de planificación como el PDLC, PDI, POI y PIA. Luego alinear con estos los instrumentos de gestión municipal como el MOF, ROF y CAF con el propósito de apuntar en la misma dirección municipal.

Al mismo tiempo debe fortalecer las políticas de gestión, procesos, procedimientos, instrumentos, recursos y sistemas municipales en función de los resultados esperados en el desarrollo local y el bienestar humano.

Generar propuestas, estrategias y mecanismos e indicadores que permitan medir y evaluar los resultados de impacto en la sociedad, y el desempeño municipal de los trabajadores y funcionarios a nivel institucional y local.

Toda gestión municipal debe implementar software, hardware, sistemas informáticos y redes de comunicación para brindar un mejor servicio y atención a los usuarios, así como para tener un buen manejo y control de información, recursos y actos administrativos desarrollados por la municipalidad.

La efectividad institucional depende del capital humano, por ello se recomienda desarrollar capacidades: en política y gestión municipal,

formulación y ejecución de proyectos, legislación municipal, planificación estratégica y operativa, gestión pública por resultados, etc.

## **5.2 Fortalecer la organización social**

Una organización fortalecida es capaz de coordinar, articular, cooperar y cogestionar las diversas propuestas e iniciativas del desarrollo comunal, local y humano.

Las organizaciones se convierten en el capital más importante para promover el desarrollo local, por ello, la municipalidad debe facilitar la organización comunal y su participación en los diferentes procesos de gestión, cambio y transformación.

Para tener organizaciones con capacidad propositiva y de negociación, el gobierno local en cooperación con la empresa, ONGs necesita capacitar a los integrantes de las organizaciones sociales, en derechos y deberes ciudadanos, participación y mecanismos de concertación, fortalecimiento organizacional, planificación participativa, gestión de iniciativas comunales, vigilancia ciudadana, entre otros.

Para promover una cultura de planificación comunal e identificar problemas y potencialidades de desarrollo comunal, la municipalidad debe facilitar la elaboración, actualización y uso de instrumentos de planificación participativa como el diagnóstico comunal e institucional, el plan de desarrollo comunal, y la formulación de proyectos e iniciativas de desarrollo comunal, etc.



### **5.3 Fortalecimiento de la gestión concertada**

Históricamente el hombre y los diversos grupos sociales han venido articulando esfuerzos y recursos para sobrevivir, lo mismo a nivel nacional e internacional las experiencias exitosas cooperación han demostrados que se puede lograr el desarrollo con escasos recursos económicos, por medio de la gestión concertada.

La municipalidad como actor principal del desarrollo local debe desarrollar capacidades de organización, planteamiento, participación y gestión concertada a nivel de las diversas iniciativas locales, (siempre teniendo en cuenta su propia realidad) para ejecutar los planes municipales, comunales y organizacionales, y el Plan del Desarrollo Local Concertado (PDLC) de la localidad.

Por ejemplo en San Andrés se necesita promover la participación activa de las diversas organizaciones, instituciones y municipalidad en los espacios de participación y concertación ciudadana como: Presupuesto Participativo, Mesas de Concertación, Consejo de Coordinación Local, Comités de vigilancia, rendición de cuentas para lograr la legitimidad, gobernabilidad y el buen gobierno municipal.

Para promover la vigilancia ciudadana, transparencia y el empoderamiento de la comunidad se requiere conformar comités de gestión concertada, integrados por representantes de organizaciones, instituciones y gobierno local, para que de manera conjunta cooperen y asumen responsabilidades en la formulación, ejecución, evaluación y sostenimiento

de las diversas acciones e iniciativas de desarrollo local, institucional y humana.

#### **5.4 Articular la planificación presupuestal con el desarrollo local**

La articulación del proceso de planificación presupuestal tiene como objetivo primordial lograr mejores resultados en el desarrollo local con énfasis en la calidad de vida de las personas, y consiste en vincular las políticas nacionales con la planificación estratégica y operativa municipal.

La búsqueda de resultados no se fija tanto en los recursos con los que cuenta la identidad, sino en la capacidad que se tiene para generar nuevos ingresos y conseguir financiamiento externo para lograr los resultados planificados.

Como se muestra en la figura 7 mediante la cadena de resultados se logra identificar resultados, indicadores, metas y actividades para un buen desempeño municipal, en el marco del PDLC, las políticas públicas regionales y nacionales.

Esta planificación presupuestal por resultados además de buscar articular la planificación estratégica y operativa se sustenta en los principios de eficiencia, eficacia, economía, calidad y transparencia pública, logra articular los resultados, indicadores, productos, metas, actividades e insumos para alcanzar una mejor efectividad en el desarrollo local y la calidad de vida de la personas.

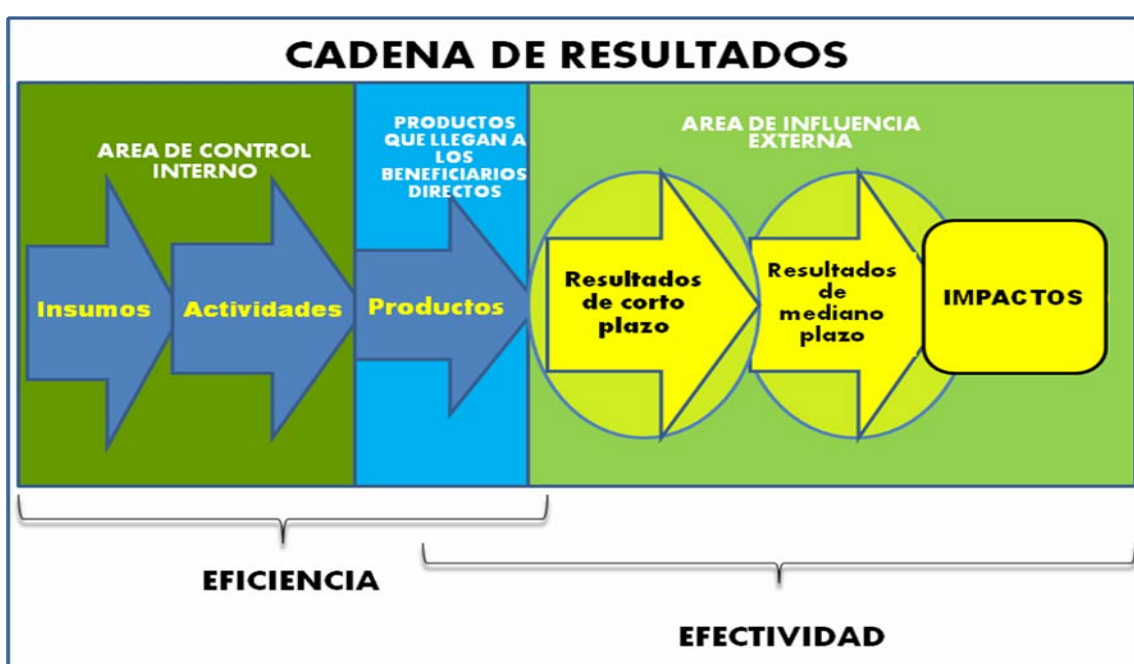


Figura 7. Cadena de resultados para la planificación municipal

Después de identificar resultados en el desarrollo local y la población, se debe planificar el PIA municipal de acuerdo a los objetivos institucionales del Plan Operativo Institucional (POI), los objetivos estratégicos institucionales del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y los objetivos estratégicos concertados del PDLC, así como las prioridades nacionales e internacionales.

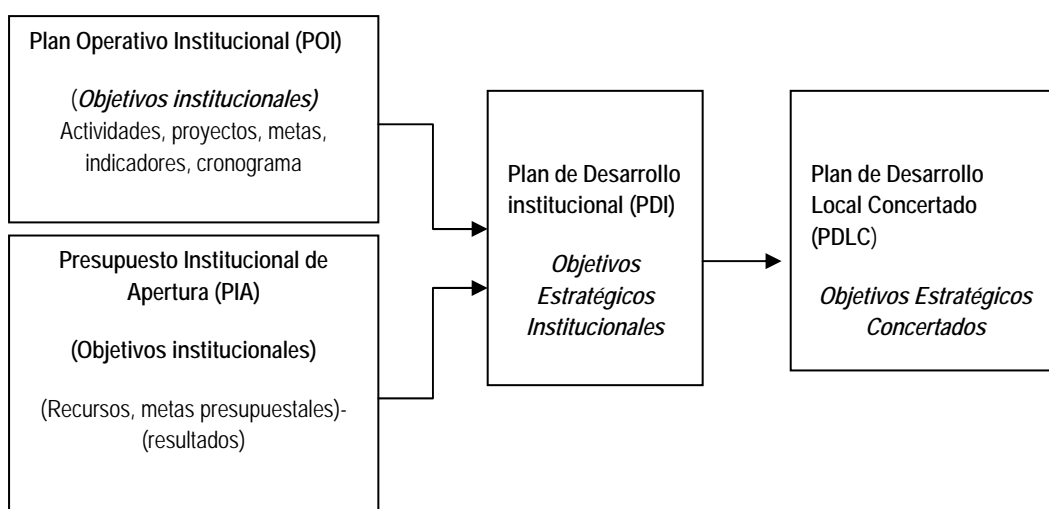


Figura 8. Articulación de la planificación estratégica y operativa a nivel local

Así mismo debe programar sus inversiones o gastos municipales de acuerdo a la situación económica y financiera de la entidad.

## **VI. CONCLUSIONES**

- 6.1 El nivel de articulación entre el presupuesto municipal y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC), periodo 2007- 2010, es bajo en el distrito de San Andrés de Cutervo.
- 6.2 La gestión municipal en el desarrollo local y la consecución de resultados para la población es deficiente.
- 6.3 El eje temático desarrollo humano integral muestra el mayor nivel de ejecución, en la Municipalidad Distrital de San Andrés de Cutervo, mientras que los ejes temáticos de desarrollo sostenible en agroecología y ganadería, y desarrollo eco turístico y del medio ambiente son inferiores.
- 6.4 La gestión municipal del distrito de San Andrés de Cutervo, en el periodo 2007- 2010, asignó el presupuesto de acuerdo a las exigencias sociales, emergencia de la zona y la disponibilidad presupuestal de la municipalidad.
- 6.5 Los Presupuestos Institucionales de Apertura de la Municipalidad Distrital de San Andrés de Cutervo, periodo 2007- 2010, carecen de objetivos institucionales, resultados esperados, metas físicas, y no tienen concordancia con las políticas públicas locales establecidas en el PDLC.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Esta investigación sea el punto de partida para nuevas investigaciones científicas, así como para la discusión y debate en el mundo académico y de intervención en los diversos espacios locales.

La propuesta está diseñada para ser aplicada en las municipalidades del ámbito rural y urbano de nuestro país, por que apunta a fortalecer de manera integral el gobierno local, la organización comunal, la gestión concertada y la planificación presupuestal.

Es política, social, cultural, económica y técnicamente viable, porque es una necesidad municipal y apunta a lograr resultados en la gestión municipal, el desarrollo local y la calidad de vida de la población.

Se sugiere a las autoridades y gobernantes municipales y del sector público tomar los principios y aportes de esta propuesta con la finalidad de tener un buen desempeño institucional y lograr mejores resultados en el desarrollo local y humano.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, J (2003). **Manual de Gestión Municipal**. Lima

Alburquerque, F (2009). **Desarrollo económico local en Europa y América Latina**, Madrid- España.

Alburquerque, F (2004). **El Desarrollo económico local y descentralización en América Latina**, en CEPAL, Vol. 82: 157-171. Santiago de Chile.

**Carta iberoamericana de calidad en gestión pública**. Aprobado en la X conferencia iberoamericana de ministros de administración pública y reforma del Estado, en la reunión de Salvador, durante los días 26 y 27 de junio del 2008 [[http://www.google.com./calidad de la gestión publica.pdf](http://www.google.com./calidad%20de%20la%20gesti%20n%20publica.pdf)], consultado el 13 de abril, 2010, Perú.

Cooperación Alemana al Desarrollo- GTZ (2008). **Manual de programación presupuestaria para Gobiernos Locales**. Lima.

Concejo Nacional para la Descentralización (CND) y col (S. f.). **“Articulación de la planificación de corto plazo con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)”**, en Guía para una planificación concertada

Consejo Nacional de Descentralización (CND) y col (2005). **Guía general “fortalecimiento institucional municipal”**, Ed. PRODES, Lima-Perú.

Consejo Nacional de Descentralización (CND) y col (S. f.). Participación Ciudadana en **Guías para una planificación concertada**, Nº 2, Ed. PRODES, Lima-Perú.

Díaz, A. (2006). **Articulación de planes en el nivel local: propuesta metodológica para la programación en el marco de un presupuesto por resultados en el Perú**.

Grupo Propuesta Ciudadana y et al (2007). **El presupuesto por resultados en el proceso de descentralización**. Segunda Edición, Lima- Perú

Gallicchio, E. (2004) “**El desarrollo local en América Latina**”. Ponencia presentada en el Seminario Desarrollo con inclusión social y equidad: sus implicancias desde lo local, en SEHAS, mayo del 2004, Córdoba- Argentina.

Instituto de Estadística e Informática del Perú (INEI) (2010). **Estadística Municipal 2009**, Lima-Perú.

Kliksberg, B (2001). **El Capital Social**. Ed. Universidad Metropolitana. Caracas, Venezuela.

Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (2006). **Cinco años concertando para un futuro sin pobreza (balance y perspectivas)**, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y col (2009). **Guía informativa acercándose al presupuesto por resultados**. Lima, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (2007) **Guía de orientación para presupuestar en los Gobiernos Locales**. Lima. [[http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/Guia\\_de\\_Orientacion\\_para\\_PresupuestarenlosGLs.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/Guia_de_Orientacion_para_PresupuestarenlosGLs.pdf)], consultado el 9 de mayo, 2011, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (2008). **Guía metodológica para la programación presupuestaria estratégica**, Perú. [[http://www.google.com./programación presupuestaria estrategica.pdf](http://www.google.com./programación%20presupuestaria%20estrategica.pdf)], consultado en noviembre, 2010, Perú.

Moreno (2010). “La Región Llanos Sur en la Provincia de la Rioja- Argentina, una aproximación a su abordaje regional desde la perspectiva del desarrollo local” en la **Ponencia presentada en el VIII Congreso Latinoamericano de Sociología Rural, América Latina: realineamientos políticos y proyectos en disputa**, Porto de Galinhas, Pernambuco—Brasil 15 a 19 de noviembre de 2010. [[http://www.google.com./perspectiva de desarrollo local.PDF](http://www.google.com./perspectiva%20de%20desarrollo%20local.PDF)], consultado 13 de abril, 2010, Perú.



Propuesta Ciudadana y otros (2005) **El presupuesto por resultados**, Lima-Perú.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). **Informe del Desarrollo Humano 1990**. Bogotá, Colombia.

Ravina, R (2005). **Pautas para el diseño del sistema de seguimiento y evaluación del gasto público en el Perú**, Lima, Perú. [[http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/1wp\\_PautasparaelDisenodelSSEGPP.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/1wp_PautasparaelDisenodelSSEGPP.pdf)], consultado el 9 de mayo, 2011, Perú.

Sen A (2000). **Desarrollo y libertad**. Primera Edición. ED. Planeta, España.

Sánchez, J (2006). **Gestión pública y governance**. 2da. Edición, instituto de Administración del Estado mexicano, México.

Torres, S (2005) **Diagnostico de la gestión municipal**, Lima- Perú

Vasquez, A (2000). **“La Política de desarrollo económico local”** en el texto marco de análisis: el enfoque y la política de desarrollo económico local para América Latina, CEPAL, 2001.

## **ANEXO 1**

### **Tablas del Contexto sociodemográfico del distrito de San Andrés de Cutervo**

A: Perú, Población Total, años 1940, 1961, 1972, 1981, 1993 y 2007

| <b>Nº</b> | <b>AÑO</b> | <b>TOTAL</b> | <b>URBANA</b> | <b>%</b> | <b>RURAL</b> | <b>%</b> |
|-----------|------------|--------------|---------------|----------|--------------|----------|
| 1         | 1940       | 6207967      | 2197133       | 35.39    | 4010834      | 64.6     |
| 2         | 1961       | 9906746      | 4698178       | 47.42    | 5208568      | 52.6     |
| 3         | 1972       | 13538208     | 8058495       | 59.52    | 5479713      | 40.5     |
| 4         | 1981       | 17005210     | 11091923      | 65.23    | 5913287      | 34.8     |
| 5         | 1993       | 22048356     | 15458599      | 70.11    | 6589757      | 29.9     |
| 6         | 2007       | 27419294     | 20810700      | 75.9     | 6608594      | 24.1     |

**Fuente: INEI, Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de vivienda**

B: Población del Perú por departamentos, año 2007

| Nº           | Departamento  | Población       |                 | Total           |
|--------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|              |               | Hombres         | Mujeres         |                 |
| 1            | Amazonas      | 192940          | 183053          | 375993          |
| 2            | Ancash        | 529708          | 533751          | 1063459         |
| 3            | Apurímac      | 200766          | 203424          | 404190          |
| 4            | Arequipa      | 567339          | 584964          | 1152303         |
| 5            | Ayacucho      | 304142          | 308347          | 612489          |
| 6            | Cajamarca     | 693195          | 694614          | 1387809         |
| 7            | Callao        | 430582          | 446295          | 876877          |
| 8            | Cuzco         | 584868          | 586535          | 1171403         |
| 9            | Huancavelica  | 224906          | 229891          | 454797          |
| 10           | Huánuco       | 384424          | 377799          | 762223          |
| 11           | Ica           | 353386          | 358546          | 711932          |
| 12           | Junín         | 610745          | 614729          | 1225474         |
| 13           | La Libertad   | 799101          | 817949          | 1617050         |
| 14           | Lambayeque    | 541944          | 570924          | 1112868         |
| 15           | Lima          | 4139686         | 4305525         | 8445211         |
| 16           | Loreto        | 456962          | 434770          | 891732          |
| 17           | Madre de Dios | 59499           | 50056           | 109555          |
| 18           | Moquegua      | 82887           | 78646           | 161533          |
| 19           | Pasco         | 144145          | 136304          | 280449          |
| 20           | Piura         | 835203          | 841112          | 1676315         |
| 21           | Puno          | 633332          | 635109          | 1268441         |
| 22           | San Martín    | 382517          | 346291          | 728808          |
| 23           | Tacna         | 144528          | 144253          | 288781          |
| 24           | Tumbes        | 103703          | 96603           | 200306          |
| 25           | Ucayali       | 222132          | 210027          | 432159          |
| <b>Total</b> |               | <b>13622640</b> | <b>13789517</b> | <b>27412157</b> |

Fuente: INEI - Censo Nacional 2007: XI de Población y VI Vivienda

Elaboración: Propia

C: Población de Cajamarca, según años 1940, 1961, 1972, 1981, 1993 y 2007

| Nº | AÑO  | TOTAL   | URBANA | %     | RURAL  | %     |
|----|------|---------|--------|-------|--------|-------|
| 1  | 1940 | 482431  | 66048  | 13.69 | 416383 | 86.31 |
| 2  | 1961 | 731256  | 107175 | 14.66 | 624081 | 85.34 |
| 3  | 1972 | 902912  | 156892 | 17.38 | 746020 | 82.62 |
| 4  | 1981 | 1026444 | 211170 | 20.57 | 815274 | 79.43 |
| 5  | 1993 | 1259808 | 311135 | 24.7  | 948673 | 75.3  |
| 6  | 2007 | 1387809 | 453977 | 32.71 | 933832 | 67.29 |

Fuente: INEI, Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de vivienda

D: Población de la Provincia de Cutervo por edades y zonas, año 2007

| EDAD            | AREA         |               | TOTAL         |
|-----------------|--------------|---------------|---------------|
|                 | Urbano       | Rural         |               |
| De 0 a 4 años   | 2491         | 13437         | 15928         |
| De 5 a 9 años   | 2701         | 14716         | 17417         |
| De 10 a 14 años | 3257         | 16153         | 19410         |
| De 15 a 19 años | 2864         | 11216         | 14080         |
| De 20 a 24 años | 2313         | 8471          | 10784         |
| De 25 a 29 años | 2131         | 7531          | 9662          |
| De 30 a 34 años | 1950         | 6833          | 8783          |
| De 35 a 39 años | 1995         | 6324          | 8319          |
| De 40 a 44 años | 1698         | 5522          | 7220          |
| De 45 a 49 años | 1333         | 4589          | 5922          |
| De 50 a 54 años | 1073         | 3802          | 4875          |
| De 55 a 59 años | 743          | 3107          | 3850          |
| De 60 a 64 años | 657          | 2777          | 3434          |
| De 65 a 69 años | 557          | 2225          | 2782          |
| De 70 a 74 años | 443          | 1801          | 2244          |
| De 75 a 79 años | 298          | 1279          | 1577          |
| De 80 a 84 años | 165          | 804           | 969           |
| De 85 a 89 años | 122          | 453           | 575           |
| De 90 a 94 años | 54           | 166           | 220           |
| De 95 a 99 años | 25           | 137           | 162           |
| <b>Total</b>    | <b>26870</b> | <b>111343</b> | <b>138213</b> |

Fuente: INEI, Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de vivienda

E: Población del Distrito de San Andrés de Cutervo, por edades y sexo, año 2007

| EDAD            | SEXO   |       | TOTAL |
|-----------------|--------|-------|-------|
|                 | Hombre | Mujer |       |
| De 0 a 4 años   | 308    | 286   | 594   |
| De 5 a 9 años   | 345    | 338   | 683   |
| De 10 a 14 años | 399    | 392   | 791   |
| De 15 a 19 años | 298    | 277   | 575   |
| De 20 a 24 años | 188    | 198   | 386   |
| De 25 a 29 años | 182    | 164   | 346   |
| De 30 a 34 años | 156    | 153   | 309   |
| De 35 a 39 años | 151    | 181   | 332   |
| De 40 a 44 años | 147    | 144   | 291   |
| De 45 a 49 años | 117    | 123   | 240   |
| De 50 a 54 años | 84     | 93    | 177   |
| De 55 a 59 años | 94     | 82    | 176   |
| De 60 a 64 años | 62     | 60    | 122   |
| De 65 a 69 años | 60     | 45    | 105   |
| De 70 a 74 años | 39     | 40    | 79    |
| De 75 a 79 años | 26     | 23    | 49    |
| De 80 a 84 años | 20     | 17    | 37    |
| De 85 a 89 años | 9      | 12    | 21    |
| De 90 a 94 años | 1      | 4     | 5     |
| De 95 a 99 años | 1      | 4     | 5     |
| Total           | 2687   | 2636  | 5323  |

Fuente: INEI - CPV2007

F: Distrito de San Andrés de Cutervo, vivienda y población por poblados, año 2007

| NOMBRE                | CLASIFICACIÓN | VIVIENDAS | POBLACIÓN |
|-----------------------|---------------|-----------|-----------|
| SAN ANDRES DE CUTERVO | URBANO        | 336       | 1151      |
| LA FLOR               | RURAL         | 178       | 555       |
| QUILLUGUAY            | RURAL         | 107       | 563       |
| SANTA ROSA DE LA VIDA | RURAL         | 46        | 155       |
| PAJONAL               | RURAL         | 132       | 576       |
| SHAHUIN               | RURAL         | 67        | 228       |
| LA SUCCHA             | RURAL         | 121       | 496       |
| GRAMALOTE             | RURAL         | 88        | 372       |
| EL MOLINO             | RURAL         | 79        | 266       |
| SHITABAMBA            | RURAL         | 109       | 369       |
| ILLUGAN               | RURAL         | 83        | 423       |
| POBLACION DISPERSA    |               | 39        | 169       |

G: Perú: Índice de Desarrollo Humano, a nivel nacional, departamental, provincial y distrital 2007

| PAIS                   | Población    | Índice de Desarrollo Humano | Esperanza de vida al nacer | Alfabetismo  | Escolaridad  | Logro Educativo | Ingreso familiar per cápita |
|------------------------|--------------|-----------------------------|----------------------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------------------|
| DEPARTAMENTO           |              |                             |                            |              |              |                 |                             |
| PROVINCIA/<br>DISTRITO | Habitantes   | IDH                         | Años                       | %            | %            | %               | S/<br>Mes                   |
| PERÚ                   | 27 428 615   | 0,62                        | 73,07                      | 92,86        | 85,71        | 90,47           | 374,05                      |
| CAJAMARCA              | 1 387 809    | 0,56                        | 72,07                      | 82,86        | 79,63        | 81,78           | 215,66                      |
| Cutervo                | 138 213      | 0,55                        | 73,07                      | 80,03        | 80,50        | 80,19           | 167,26                      |
| San Andrés de Cutervo  | <b>5 323</b> | <b>0,57</b>                 | <b>72,98</b>               | <b>85,65</b> | <b>84,38</b> | <b>85,22</b>    | <b>163,50</b>               |

Fuente: Elaboración Propia

H: Perú, Cajamarca, Cutervo y San Andrés según características de la vivienda, año 2007

| NIVELES    | CARACTERISTICAS DE LA VIVIENDA |                          |   |   |
|------------|--------------------------------|--------------------------|---|---|
|            | Físicas<br>inadecuadas<br>%    | Con<br>hacinamiento<br>% | Sin agua,<br>desagüe y<br>alumbrado<br>eléctrico<br>% | Cocinas con<br>querosene, carbón,<br>bosta/ estiércol y otros<br>y sin chimenea en la<br>cocina % |
| Perú       | 11.9                           | 20.3                     | 9.1   | 33.0  |
| Cajamarca  | 8.5                            | 24.3                     | 13.0  | 67.1  |
| Cutervo    | 18.2                           | 35.4                     | 15.6  | 74.7  |
| San Andrés | 39.7                           | 54.0                     | 38.2  | 17.0  |

Fuente: Elaboración propia



## ANEXO 2

### Ubicación del Distrito de San Andrés de Cutervo



Foto 1: Ubicación del distrito de San Andrés de Cutervo



Foto 2: Vista panorámica del Distrito de San Andrés de Cutervo

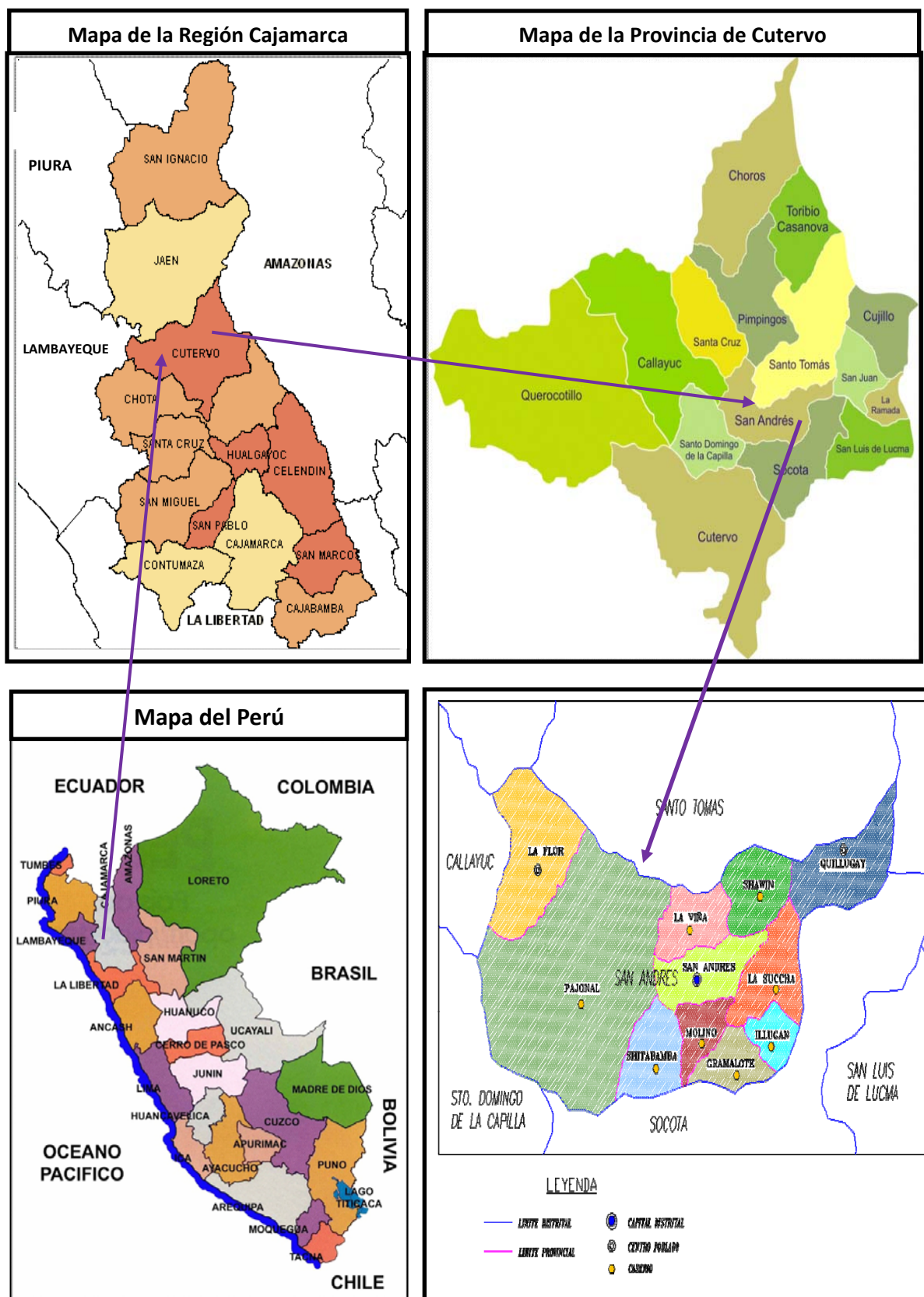
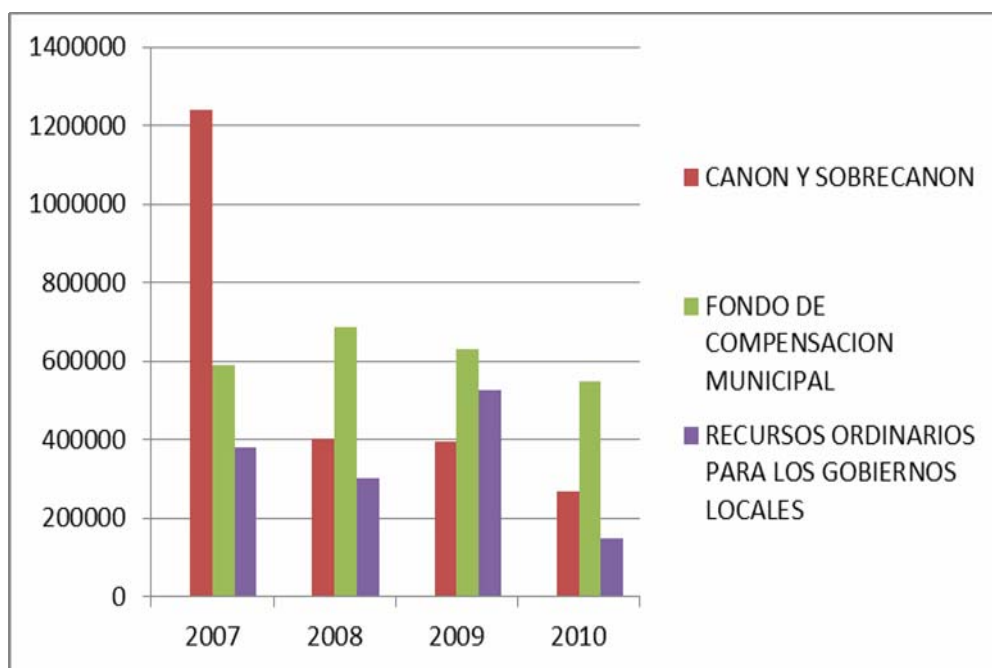


Foto 3: Mapa Geográfico del Distrito de San Andrés de Cutervo

### ANEXO 3

Recursos de la Municipalidad de San Andrés, año 2007- 2010



Fuente: <http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/mensual/default.aspx?y=2008&ap=ActProy>

Figura A. Recursos de la Municipalidad del distrito de San Andrés de Cutervo

Tabla a: Presupuesto Municipal según actividad/ proyecto, periodo 2007- 2010

| Actividad/Proyecto  | PIA             |                 |                 |                |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|
|   | 2007            | 2008            | 2009            | 2010           |
| CONDUCCION Y ORIENTACION SUPERIOR                         | 0               | 50,000          | <b>77,600</b>   | <b>89,420</b>  |
| GESTION ADMINISTRATIVA                                    | 348,737         | 321,548         | <b>419,473</b>  | <b>305,192</b> |
| TRANSFERENCIA FINANCIERA                                  | 0               | 0               | <b>0</b>        | <b>28,489</b>  |
| SERVICIO DE LIMPIEZA PUBLICA                              | 0               | 4,204           | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| PROGRAMA DEL VASO DE LECHE                                | 0               | 119,508         | <b>119,508</b>  | <b>119,508</b> |
| FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL                             | 0               | 0               | <b>18,347</b>   | <b>50,000</b>  |
| APOYO MUNICIPAL   | 0               |                 | <b>40,000</b>   | <b>25,686</b>  |
| APOYO COMUNAL   | 10,000          |                 | <b>30,000</b>   | <b>59,653</b>  |
| PROGRAMAS DE COMPLEMENTACION ALIMENTARIA                  | 0               | 28,489          | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| REDUCIR LA INCIDENCIA DE BAJO PESO AL NACER               | 0               | 219,912         | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| APOYO A LA PRODUCCION AGROPECUARIA                        | 0               | 60,344          | <b>0</b>        | <b>30,000</b>  |
| PROMOCION INDUSTRIAL                                      | 0               | 25,344          | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| ELECTRIFICACION URBANA Y RURAL                            | 215,000         | 152,066         | <b>0</b>        | <b>10,000</b>  |
| AMPLIACION DE BIBLIOTECAS MUNICIPALES                     | 0               | 55,000          | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| CONSTRUCCION DE CENTROS DE SALUD                          | 20,000          | 25,344          | <b>0</b>        | <b>100,000</b> |
| CONSTRUCCION DE CENTROS EDUCATIVOS                        | 355,788         | 25,345          | <b>170,000</b>  | <b>90,000</b>  |
| CONSTRUCCION DE TROCHAS CARROZABLES                       | 310,000         | 167,330         | <b>60,000</b>   | <b>13,457</b>  |
| CONSTRUCCION DE LOCALES COMUNALES                         | 406,550         | 220,000         | <b>30,000</b>   | <b>0</b>       |
| CONSTRUCCION DE LOSAS DEPORTIVAS                          | 0               | 20,000          | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| CONSTRUCCION DE PUENTES                                   | 15,000          | 0               | <b>60,000</b>   | <b>0</b>       |
| MEJORAMIENTO DE CENTROS EDUCATIVOS                        | 0               | 249,322         | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| MEJORAMIENTO DE TROCHAS CARROZABLES                       | 295,000         | 10,000          | <b>60,000</b>   | <b>0</b>       |
| MEJORAMIENTO DE ESTADIOS                                  | 0               | 10,000          | <b>0</b>        | <b>0</b>       |
| MEJORAMIENTO DE SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE | 234,113         | 20,000          | <b>190,000</b>  | <b>50,000</b>  |
| PAVIMENTACION DE CALLES                                   | 155,000         | 0               | <b>15,894</b>   | <b>0</b>       |
| <b>TOTAL</b>  | <b>2365,188</b> | <b>1783,756</b> | <b>1290,822</b> | <b>971,405</b> |

Fuente: <http://ofi.mef.gob.pe/transparencia/mensual/default.aspx?y=2008&ap=ActProy>

## ANEXO 4

Encuesta aplicada a los ciudadanos (as) del distrito de San Andrés de Cutervo



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DOCTORADO EN PLANIFICACION Y GESTION**



Señor (a), disculpe la interrupción de su tiempo, por contestar con sinceridad este cuestionario que tiene como finalidad explicar el nivel de articulación del Presupuesto Institucional Municipal con el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) del Distrito de San Andrés de Cutervo, datos de gran importancia para la realización de una tesis doctoral.

### (Encuesta a pobladores)

#### PLAN DE DESARROLLO LOCAL CONCERTADO (PDLC) 2005- 2014- DISTRITO DE SAN ANDRES

#### PROYECTOS Y ACTIVIDADES/ % DE EJECUCION AÑO 2006- 2010

##### I. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL

| Nº | PROYECTOS/ACTIVIDADES                             | SI<br>(X) | NO<br>(X) | NIVEL DE<br>EJECUCION<br>(%) |
|----|---|-----------|-----------|------------------------------|
| 1. | Mejoramiento de la Iglesia matriz de San Andrés   |           |           |                              |
| 2. | Culminación de la capilla de la Succha            |           |           |                              |
| 3. | Construcción de la capilla Chorro Blanco          |           |           |                              |
| 4. | Construcción de casa comunal en el caserío Shawin |           |           |                              |
| 5. | Construcción casa comunal en el caserío La Viña   |           |           |                              |
| 6. | Construcción casa comunal en el caserío Qillugay  |           |           |                              |
| 7. | Construcción casa comunal en el caserío Paraíso   |           |           |                              |
| 8. | Construcción casa comunal en el                   |           |           |                              |

|     |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|
|     | caserío La Flor  |  |  |  |
| 9.  | Construcción del coliseo cerrado                                   |  |  |  |
| 10. | Construcción del Estadio Municipal                                 |  |  |  |
| 11. | Construcción e implementación de un local para comedores populares |  |  |  |
| 12. | Construcción de un local para el Ministerio de Agricultura         |  |  |  |
| 13. | Construcción de un local para la casa del maestro                  |  |  |  |
| 14. | Construcción de la casa ronderil                                   |  |  |  |
| 15. | Construcción de un local para el club de madres                    |  |  |  |
| 16. | Construcción de un local para la Policía Nacional                  |  |  |  |
| 17. | Construcción de un local para la Gobernación                       |  |  |  |
| 18. | Construcción del Local del Juzgado                                 |  |  |  |
| 19. | Construcción de un local para el promotor educativo                |  |  |  |
| 20. | Construcción de capilla en el cementerio                           |  |  |  |

## II. DESARROLLO HUMANO INTEGRAL

| Nº           | PROYECTOS/ACTIVIDADES   | SI<br>(X) | NO<br>(X) | NIVEL DE<br>EJECUCION<br>(%) |
|--------------|---|-----------|-----------|------------------------------|
| <b>SALUD</b> |   |           |           |                              |
| 1.           | Ampliación del Centro de Salud de San Andrés                        |           |           |                              |
| 2.           | Construcción de un Hospital en el Distrito de San Andrés de Cutervo |           |           |                              |
| 3.           | Construcción y equipamiento del puesto de salud en Illugan          |           |           |                              |
| 4.           | Construcción y equipamiento del Puesto de Salud de Alto Pajonal     |           |           |                              |
| 5.           | Construcción y equipamiento del Puesto de Salud La Succha           |           |           |                              |
| 6.           | Construcción y equipamiento del Puesto de salud en Shitabamba       |           |           |                              |

|                  |   |  |  |  |
|------------------|---|--|--|--|
| 7.               | Construcción y equipamiento del Puesto de Salud en Shawin                           |  |  |  |
| 8.               | Campañas Médicas de Prevención y control de enfermedades                            |  |  |  |
| <b>EDUCACION</b> |   |  |  |  |
| 9.               | Construcción de un módulo educativo moderno   |  |  |  |
| 10.              | Mejoramiento de la Institución Educativa de Nivel Secundario José Carlos Mariátegui |  |  |  |
| 11.              | Creación y construcción del Centro Inicial de Pajonal                               |  |  |  |
| 12.              | Creación y construcción del Centro Inicial de Shitabamba Shawin                     |  |  |  |
| 13.              | Creación y construcción del Centro Inicial de Shawin                                |  |  |  |
| 14.              | Creación y construcción del Centro Inicial El Molino                                |  |  |  |
| 15.              | Creación y construcción del Centro Inicial de Illugan                               |  |  |  |
| 16.              | Creación y construcción del Centro Inicial La Viña                                  |  |  |  |
| 17.              | Creación y construcción del Centro Inicial Puente el Suro                           |  |  |  |
| 18.              | Creación y construcción del Instituto Superior Tecnológico                          |  |  |  |
| 19.              | Mejoramiento de la Institución Educativa de Nivel Secundario La Flor                |  |  |  |
| 20.              | Mejoramiento de la Institución Educativa de Nivel Secundario de Quillugay           |  |  |  |
| 21.              | Construcción y reubicación del Centro Educativo Inicial Quillugay                   |  |  |  |
| 22.              | Gestión y construcción de la Institución Educativa de Nivel Primario Chorro Blanco  |  |  |  |
| 23.              | Gestión y construcción de la Institución Educativa de Nivel Primario El Molino      |  |  |  |
| 24.              | Gestión y construcción de la Institución Educativa de Nivel Primario El Paraíso     |  |  |  |
| 25.              | Gestión y construcción de la  |  |  |  |

|                          |  |  |  |  |
|--------------------------|--|--|--|--|
| .                        | Institución Educativa de Nivel Primario El Suro                                    |  |  |  |
| 26.                      | Gestión y construcción de la Institución Educativa de Nivel Secundario Illugan     |  |  |  |
| 27                       | Capacitación docente   |  |  |  |
| 28                       | Capacitación en derechos infantiles, ciudadanos y género a la población            |  |  |  |
| 29                       | Alfabetización de la población   |  |  |  |
| 30                       | Instalación de Internet en los Centros Educativos del Distrito                     |  |  |  |
|                          |  |  |  |  |
| <b>SERVICIOS BASICOS</b> |  |  |  |  |
| 31.                      | Construcción de la central Hidroeléctrica en el Caserío La Ravija                  |  |  |  |
| 32.                      | Mejoramiento y ampliación de los servicios de agua y desagüe en San Andrés Capital |  |  |  |
| 33.                      | Instalación de agua potable en La Flor   |  |  |  |
| 34.                      | Instalación de agua potable en Pajonal   |  |  |  |
| 35.                      | Instalación de agua potable Succha   |  |  |  |
| 36.                      | Instalación de agua potable Gramalote  |  |  |  |
| 37.                      | Instalación de agua potable Illugan  |  |  |  |
| 38.                      | Ampliación de la red de agua en Quillugay  |  |  |  |
| 39.                      | Electrificación del caserío Pajonal  |  |  |  |
| 40.                      | Culminación de la Plazuela Salomón Vilchez Murga                                   |  |  |  |
| 41.                      | Encausamiento del Río Catis con muros de contención                                |  |  |  |
| 42.                      | Mejoramiento de viviendas rurales  |  |  |  |
| 43.                      | Construcción de letrinas en la Succha  |  |  |  |
| 44.                      | Construcción de letrinas Gramalote   |  |  |  |



|         |  |  |  |  |
|---------|--|--|--|--|
| 45<br>. | Construcción de letrinas La Viña                           |  |  |  |
| 46<br>. | Construcción de letrinas Shawin                            |  |  |  |
| 47<br>. | Construcción de letrinas en Pajonal                        |  |  |  |
| 48<br>. | Construcción de letrinas en Shitabamba                     |  |  |  |
| 49<br>. | Construcción de desagüe en Quillugay                       |  |  |  |
| 50<br>. | Construcción de desagüe en La Flor                         |  |  |  |
| 51<br>. | Mejoramiento del Parque Central de San Andrés              |  |  |  |
| 52<br>. | Construcción del Parque Infantil                           |  |  |  |
| 53<br>. | Mejoramiento del Ornato Publico y Construcción de Jardines |  |  |  |

### III. POTENCIALIZAR LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

| Nº  | PROYECTOS/ACTIVIDADES  | SI<br>(X) | NO<br>(X) | NIVEL DE<br>EJECUCION<br>(%) |
|-----|--|-----------|-----------|------------------------------|
| 1.  | Construcción de trocha carrozable La Flor-Santa- Clara             |           |           |                              |
| 2.  | Construcción de trocha carrozable de Quillugay                     |           |           |                              |
| 3.  | Afirmado de la Trocha de la Viña                                   |           |           |                              |
| 4.  | Asfaltado de las calles principales de San Andrés                  |           |           |                              |
| 5.  | Construcción del puente peatonal Puente Rojo                       |           |           |                              |
| 6.  | Construcción del puente peatonal al Colegio José Carlos Mariátegui |           |           |                              |
| 7.  | Construcción del puente peatonal Juan Velasco Alvarado             |           |           |                              |
| 8.  | Construcción del puente peatonal a las Grutas                      |           |           |                              |
| 9.  | Construcción del puente peatonal Shitabamba                        |           |           |                              |
| 10. | Construcción del puente peatonal Parque Nacional                   |           |           |                              |
| 11. | Construcción de trocha carrozable La Succha                        |           |           |                              |

|     |   |  |  |  |
|-----|---|--|--|--|
| 12. | Construcción de trocha carrozable Shawin          |  |  |  |
| 13. | Construcción de trocha carrozable Chorro Blanco   |  |  |  |
| 14  | Mantenimiento de las vías carrozables construidas |  |  |  |
| 15. | Ampliar la línea telefónica en el distrito        |  |  |  |
| 16  | Gestionar el internet                             |  |  |  |

#### IV. DESARROLLO SOSTENIBLE EN AGROECOLOGIA Y GANADERIA

| Nº | PROYECTOS/ACTIVIDADES   | SI<br>(X) | NO<br>(X) | NIVEL DE<br>EJECUCION<br>(%) |
|----|---|-----------|-----------|------------------------------|
| 1. | Asistencia técnica en agricultura                                       |           |           |                              |
| 2  | Asistencia técnica y tecnológica en ganadería                           |           |           |                              |
| 3  | Promoción de Ferias agropecuarias                                       |           |           |                              |
| 4  | Mejoramiento genético de ganado   |           |           |                              |
| 5  | Estudios de suelos  |           |           |                              |
| 6  | Implementación de técnicas de riego                                     |           |           |                              |
| 7  | Mejoramiento de productos agrícolas a través del insumos orgánicos      |           |           |                              |
| 8  | Formación de empresas para la elaboración de sustancias aromáticas      |           |           |                              |
| 9  | Instalación de una granja para la crianza de animales menores           |           |           |                              |
| 10 | Instalación de una fabrica de azúcar ecológica- Succha-Shawin-Quillugay |           |           |                              |
| 11 | Construcción de granja de cerdos en el Molino                           |           |           |                              |
| 12 | Construcción de granjas apícolas y piscigranjas                         |           |           |                              |
| 13 | Construcción de establos para el ganado lechero y de carne              |           |           |                              |
| 14 | Construcción de un camal  |           |           |                              |

|    |   |  |  |  |
|----|---|--|--|--|
| 15 | Construcción de granjas para auquénidos |  |  |  |
|----|---|--|--|--|

#### V. IMPULSO AL DESARROLLO ECOTURISTICO Y PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE

| Nº  | PROYECTOS/ACTIVIDADES   | SI<br>(X) | NO<br>(X) | NIVEL DE<br>EJECUCION<br>(%) |
|-----|---|-----------|-----------|------------------------------|
| 1.  | Ubicación de paneles informativos en lugares turísticos   |           |           |                              |
| 2.  | Mejoramiento de caminos peatonales a lugares turísticos: Grutas, el Perolito, las Cataratas, Pampa del Inca, el Horcón, la Laguna Corazón |           |           |                              |
| 3.  | Construcción de museo arqueológicos y antropólogos  |           |           |                              |
| 4.  | Construcción de un relleno sanitario  |           |           |                              |
| 5.  | Construcción de una Garita  |           |           |                              |
| 6.  | Construcción de Jardín Botánico   |           |           |                              |
| 7.  | Construcción de orquidarios   |           |           |                              |
| 8.  | Construcción de un zoo criadero de especies en extinción  |           |           |                              |
| 10. | Capacitación y elaboración de guías turísticas  |           |           |                              |
| 11. | Capacitación en hotelería y restaurantes  |           |           |                              |
| 12. | Cursos de sensibilización sobre protección y conservación del medio ambiente en las comunidades   |           |           |                              |
| 13. | Registro de restos arqueológicos  |           |           |                              |
| 14  | Investigaciones arqueológicas y antropológicas  |           |           |                              |

|     |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|
| 15. | Reforestación con plantas nativas  |  |  |  |
| 16. | Gestionar la promulgación del plan local de emergencia del Parque Nacional |  |  |  |
| 17. | Conservación de cuencas  |  |  |  |
| 18. | Tratamiento de aguas hervidas  |  |  |  |
| 19. | Registro de plantas y animales del Parque Nacional                         |  |  |  |
| 20. | Formar microempresas alternativas de reforestación                         |  |  |  |

**¿QUE OTROS FACTORES DIFICULTAN LA GESTION MUNICIPAL?.**

.....