

# APUNTES DESCENTRALISTAS

BOLETÍN TRIMESTRAL

Boletín N° 1, Noviembre 2008 – Enero 2009

## INDICE

El reto compartido de desarrollar capacidades.....2

El Consejo de Coordinación Intergubernamental (CCI): buscando institucionalizar los espacios de articulación.....3

Los primeros pasos del CEPLAN: Directiva para formular el Plan de Desarrollo Nacional 2010 – 2021 (PLADES).....4

Mirando los procesos de revocatorias.....5

Regionalización: entre la región piloto y el referéndum del 2009.....7

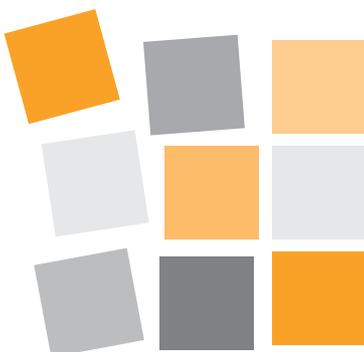
Descentralización fiscal: un tema que no hay que perder de vista.....8

Director del Proyecto:  
Thomas K. Reilly

Comité Editorial:  
Elena Alvites  
Violeta Bermúdez  
Flor Blanco  
José Pisconte

Hecho el Depósito Legal en la  
Biblioteca Nacional del Perú  
N° 2008-15088

El Proyecto USAID/PERÚ ProDescentralización tiene el objetivo de apoyar al Estado peruano en profundizar y consolidar el proceso de descentralización. Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de USAID-PERÚ, bajo los términos del contrato N° EPP-1-004-00035-00, orden de trabajo # 363. Las opiniones expresadas por los autores no reflejan necesariamente el punto de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.



## EDITORIAL

Terminó el año 2008 con cierta preocupación por una crisis económica que se anuncia prolongada y que diversos analistas estiman que afectará al Perú de manera inevitable. Ello, puede constituir una amenaza crítica para diversos sectores del país, sobre todo para las personas que se encuentran en condición de pobreza. En efecto, a pesar de los años de bonanza económica que hemos tenido, todavía la pobreza sigue siendo uno de los problemas centrales que, no obstante los diversos programas de lucha contra ella, no logra revertir sus cifras de manera significativa.

En respuesta a este escenario, el gobierno nacional ha venido presentando un conjunto de medidas que si bien originalmente fueron conocidas como plan anticrisis o medidas anticíclicas, posteriormente fueron denominadas como medidas de estímulo económico. Más allá de la denominación, estas medidas proponen un impulso a la inversión nacional, lo que plantea a los tres niveles de gobierno importantes desafíos para lograr una inversión eficiente, eficaz y oportuna y, en general, a las entidades del sector público una respuesta adecuada a los requerimientos que estos desafíos plantean.

De otro lado, en diciembre del 2008 se presentó el Plan Nacional de Lucha contra la corrupción, documento que plantea los grandes lineamientos programáticos para echar a andar la política del estado contra la corrupción. Este plan propone entre sus objetivos estratégicos: institucionalizar en la administración pública las prácticas de buen gobierno, la ética, la transparencia y la lucha eficaz contra la corrupción, y considera a la simplificación administrativa como estrategia clave para la lucha contra la corrupción.

Estos planteamientos involucran a los tres niveles de gobierno y, ciertamente, les presentan desafíos a asumir. En tal sentido, hoy más que nunca la instauración de un servicio civil (carrera pública) basado en los méritos y en los resultados, sumado al necesario fortalecimiento de capacidades de autoridades, funcionarios y funcionarias de los tres niveles de gobierno, constituyen retos a ser atendidos. Por ello, la implementación de programas de capacitación y asistencia técnica coherentes con el contexto y el actual proceso de descentralización requieren ser implementados de manera efectiva e inmediata.

Para tal efecto, diversos organismos de cooperación internacional, entre ellos, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID, a través de su proyecto USAID/Perú ProDescentralización, están listos para apoyar al Estado peruano con asistencia técnica y capacitación, como de hecho se ha venido haciendo. Sin embargo, el fortalecimiento de capacidades debe ir de la mano con el fortalecimiento institucional de los gobiernos subnacionales; así como con el adecuado funcionamiento de los sistemas administrativos y la información oportuna a todos los actores del proceso, entre otros aspectos. En esto último quiere contribuir este Boletín *Apuntes Descentralistas*, que se suma a otras acciones de divulgación de información clave para el seguimiento de la Descentralización promovidas por el proyecto ProDescentralización de USAID.

## El reto compartido de desarrollar capacidades

El desarrollo de capacidades es un elemento esencial para la buena marcha de la administración pública. Se trata de una exigencia para la construcción de una gestión pública eficaz, eficiente y al servicio de las personas. En el marco del proceso de descentralización, cobra especial relevancia, ya que el mismo supone grandes retos y desafíos para la administración pública peruana, que incluye a los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local.

Es importante destacar que el desarrollo de capacidades no es sólo un tema de los gobiernos subnacionales sino que también debe involucrar a las entidades del Gobierno Nacional. En esa medida, su papel no debe restringirse al traslado conocimientos; sino también debe orientarse a desarrollar capacidades para cumplir con eficacia el rol rector de políticas nacionales y sectoriales de responsabilidad del Poder Ejecutivo en el marco del proceso de descentralización y de modernización de la gestión del Estado. Por ello, fue una buena noticia la aprobación del Decreto Legislativo N° 1025<sup>1</sup> que establece las reglas para la capacitación y evaluación del personal al servicio del Estado, sin distinción de niveles de gobierno.

De acuerdo a esta norma, la capacitación del personal que labora en las entidades públicas debe estar orientada a:

- Contribuir en la mejora de la calidad de los servicios que se prestan a la ciudadanía;
- Ser un estímulo al buen rendimiento y a la trayectoria del trabajador;
- Responder a las exigencias de los procesos de descentralización y modernización del Estado

Para esto último, corresponde a la Autoridad Nacional del Servicio Civil, como organismo rector del Sistema de Administración de Recursos Humanos – SERVIR<sup>2</sup>, fomentar el desarrollo de un mercado de servicios de capacitación -competitivo y de calidad- para el sector público, a partir de la capacidad instalada de universidades, institutos y otros centros de formación profesional y técnica de prestigio.

También le corresponderá a SERVIR, acreditar a los programas de gestión pública, políticas públicas, desarrollo y gestión de proyectos de las instituciones educativas. La oferta de cursos y programas acreditados deberán ser difundidos e, incluso, podrán ser financiados por el Fondo de Fortalecimiento del Capital Humano creado por la Ley N° 28939.

Para que todo ello sea llevado a la práctica se requiere sin embargo, la pronta reglamentación del Decreto Legislativo N° 1025.

### Plan Nacional de Desarrollo de Capacidades

Los objetivos del Decreto Legislativo N° 1025 son similares a los que han guiado la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo de Capacidades-PNDC a cargo de la Secretaría de Descentralización. En efecto, como se recordará, dentro de las 20 medidas anunciadas por el Presidente de la República para profundizar el proceso de descentralización se incluyó la ejecución de un plan de fortalecimiento de capacidades y evaluación de resultados<sup>3</sup>.

La primera medida destinada a cumplir con el mencionado anuncio fue la creación de la Comisión Multisectorial para el Desarrollo de Capacidades en Gestión Pública de los Gobiernos Regionales y Locales<sup>4</sup>, cuyas principales funciones son la conducción, el diseño, el monitoreo y la evaluación en la implementación del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO DE CAPACIDADES EN GESTIÓN PÚBLICA Y BUEN GOBIERNO.

Durante el año 2008, bajo el liderazgo de la Secretaría de Descentralización, dicha plataforma trabajó en la formulación de la propuesta del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA GESTIÓN PÚBLICA Y BUEN GOBIERNO PARA EL PERÍODO 2008 – 2011<sup>5</sup>. El Plan, ha sido diseñado en base a la articulación de la oferta de capacitación con la demanda, lo que significa que se estaría buscando crear un mercado de desarrollo de capacidades. Para tal efecto, se plantea que el Estado no sea ejecutor directo de actividades de capacitación, sino que busque fortalecer la oferta de proveedores de capacitación y asistencia técnica. Por ello, durante la etapa de diseño del Plan se ha tenido en cuenta experiencias exitosas de desarrollo de capacidades provenientes tanto de las entidades del Estado cuanto de la sociedad civil o la cooperación internacional.

Con respecto al contenido del Plan, la propuesta ha sido elaborada sobre la base de seis ejes estratégicos o metas:

1. La identificación de las necesidades de las autoridades en relación a la gestión pública (demanda);
2. El desarrollo de capacidades y mejoramiento de los desempeños en la gestión de bienes públicos (oferta);

<sup>1</sup> Decreto Legislativo que aprueba normas de capacitación y rendimiento para el sector público, publicado en el Diario Oficial el 21 de junio de 2008.  
<sup>2</sup> Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del sistema administrativo de gestión de recursos humanos, publicado en el Diario Oficial el 21 de junio de 2008.

<sup>3</sup> Este anuncio sentó expectativas en vista de que el Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica en Gestión Pública que fue aprobado en el 2004 no fue implementado. Programa Pro Descentralización – Prodes USAID. El Proceso de Descentralización. Balance y Agenda a septiembre de 2007, octubre 2007, p. 41.  
<sup>4</sup> Decreto Supremo N° 002-2008-PCM, publicada en el Diario Oficial el 15 de enero de 2008.

<sup>5</sup> Propuesta de Plan de Nacional de Desarrollo de Capacidades 2008 – 2011. Versión noviembre de 2008, p. 3. Este Plan se encuentra pre-publicado en la página web de la Secretaría de Descentralización de PCM.



3. El seguimiento o monitoreo para profundizar y mejorar los conocimientos adquiridos;
4. La gestión de la información y el conocimiento;
5. La promoción y difusión de los logros locales para el conocimiento de los éxitos de la gestión pública a nivel nacional y;
6. La generación y fortalecimiento de espacios para intercambio de experiencias y lecciones aprendidas en el desarrollo local y regional.

Dichos ejes estratégicos serán operativizados a través de: plataformas virtuales, capacitación-presencial y a distancia-, asistencia técnica, intercambio de experiencias e incentivos, como la elaboración de un ranking de instancias subnacionales.

De otro lado, es preciso destacar que la Oficina de Desarrollo de Capacidades Regionales y Municipales de la Secretaría de Descentralización ha realizado esfuerzos para que el diseño, elaboración y validación del referido Plan sean realizados participativamente<sup>6</sup>. A finales del mes de enero último, el PNDC estaba en proceso de difusión y recepción de aportes. Luego de los ajustes correspondientes y su respectiva aprobación, corresponderá la implementación del Plan, etapa crítica para el logro de los fines del proceso de descentralización.

Cabe anotar, que el PNDC –al igual que lo hace el Decreto Legislativo N°1025– contempla un Sistema de Acreditación que tiene como finalidad dar respaldo y reconocimiento tanto a las entidades que ofrecen servicios de formación como a las autoridades

y funcionarios que acuden a las mismas. Por ello, plantea la creación de la Comisión Nacional de Acreditación a la que le correspondería realizar dicha certificación para incentivar la oferta de servicio.

En este sentido, resulta necesario promover canales de articulación entre lo previsto por el PNDC con lo dispuesto en el D. Leg. No. 1025, con el objetivo de evitar duplicidades y teniendo en consideración que la Autoridad Nacional del Servicio Civil es el organismo rector de Sistema Administrativo de Recursos Humanos.

### Tareas pendientes

- Reglamentación del Decreto Legislativo N°1025
- Aprobación e Implementación del PNDC.
- Articulación entre lo dispuesto por el decreto legislativo y el PNDC.
- Incluir en el proceso de desarrollo de capacidades al Gobierno Nacional, particularmente en su papel rector de políticas nacionales y sectoriales.
- Asegurar contenidos mínimos que deben ser –aprehendidos o interiorizados por todo el personal de las entidades del Estado (por ejemplo: el Estado peruano y sus fines, tipo de Estado, funciones, competencias de los tres niveles de gobierno, etc.).
- Incentivar la oferta de servicios tanto en función a las áreas temáticas que se identifiquen como prioritarias en el Plan Nacional, como a las zonas geográficas donde generalmente la oferta de servicios de capacitación es escasa o no existe.



## El Consejo de Coordinación Intergubernamental (CCI): buscando institucionalizar los espacios de articulación

En diciembre de 2007, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo- LOPE creó el CCI como espacio de articulación entre los tres niveles de gobierno del Estado peruano. Así, quedó configurado como un mecanismo para coordinar las políticas de descentralización entre el Gobierno Nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales a través de sus representantes.

El Presidente del Consejo de Ministros, en noviembre de 2008, se comprometió a instalar en el más breve plazo el mencionado Consejo. Así lo hizo el 19 de diciembre último, fecha en que se instaló el CCI con la asistencia de los presidentes regionales, el coordinador de la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR), el Presidente de la Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE), el representante de la Red de Municipalidades Rurales del Perú

(REMURPE), así como diversos ministros de Estado, alcaldes provinciales y distritales.

No cabe duda que la instalación del CCI fue un acto que denotó la voluntad política del Gobierno Nacional de fortalecer la coordinación con los otros niveles de gobierno. Sin embargo, para que dicha instalación, deje de ser sólo un gesto, es necesario la pronta aprobación del Reglamento de organización y funciones del CCI.

El reglamento habrá de responder adecuadamente a la naturaleza de espacio intergubernamental en el que se debería adoptar las decisiones más relevantes del proceso de descentralización, para aportar decididamente a la construcción y difusión de una visión común del mismo. Por ello, desde hace algunos meses se han venido discutiendo proyectos

<sup>6</sup> La Resolución de Secretaría de Descentralización N° 057-2008-PCM/SD dispuso la pre publicación de la propuesta del Plan Nacional de Desarrollo en Gestión Pública para recibir los aportes de los gobiernos regionales y otros actores interesados. Asimismo, durante los meses de julio y agosto de 2008 se realizaron talleres de validación y recojo de propuestas para el Plan en diversas ciudades del país con autoridades regionales y locales.

de reglamento con la participación de organizaciones de la sociedad civil comprometidas con el proceso de descentralización. Al finalizar enero, la Secretaría de Descentralización de la PCM indicaba contar con un proyecto de reglamento en espera de aprobación.

En cuanto al contenido del reglamento, éste debería establecer, entre otros temas, las funciones que cumplirá el CCI; el peso vinculante que tendrán las decisiones que adopte; la definición de quién ejecutará las decisiones del CCI; la identificación de representantes de los gobiernos locales y su forma de designación; así como la periodicidad de sus reuniones.

Dentro de las funciones que corresponden al CCI será preciso incidir en el papel que le corresponde jugar en la definición de la visión y la dirección del proceso de descentralización, así como, las de dirigir y coordinar la articulación de políticas de descentralización. De igual modo, en el caso de las políticas sectoriales, regionales y locales se espera que cumpla un papel propositivo y de colaboración. En esa línea, las decisiones que adopte deberán ser consideradas vinculantes y, ciertamente, con esos fines deberá contar con un órgano que ejecute y haga seguimiento a las mismas.

De la información con que se cuenta, correspondería a la Secretaría de Descentralización asumir las funciones de secretaría técnica del CCI. De ser así, la elección del secretario técnico debería recaer en el pleno del CCI, es decir, debería tratarse de una designación producto del consenso intergubernamental, con lo cual se le daría mayor legitimidad. En todo caso, el Presidente del Consejo de Ministros, como presidente del CCI, podría proponer una terna y sobre la base de la misma el CCI elegir a su secretario técnico.

Otro tema relevante respecto a CCI es el relativo a quienes forman el pleno del mismo. La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo establece que se encuentra integrado por los presidentes regionales y una representación de los alcaldes del país, así como por el Presidente del Consejo de Ministros quien lo preside y convoca. Tal número de personas, sin duda, puede ser un aspecto que dificulte la toma de decisiones, sobre todo porque sus acuerdos requieren consenso. Por esa razón, corresponde al reglamento del CCI definir un número razonable de alcaldes representantes, así como cuáles serán los criterios y las reglas para su designación o elección. De igual forma, será preciso definir el período en el que ejercerán la representación.

Otro aspecto a considerar en el reglamento del CCI es la precisión de los otros funcionarios del Poder Ejecutivo que habrán de acompañar al Presidente del Consejo de Ministros en este espacio intergubernamental, pues sería importante que formen parte del CCI los titulares de ministerios con carteras transversales, como por ejemplo el Ministro de Economía y Finanzas.

Finalmente, al momento de determinarse la periodicidad de las reuniones del CCI, será preciso contemplar que las decisiones que adopte requerirán de un tiempo prudencial de implementación y, por ende, su seguimiento y evaluación no podrán hacerse en plazos cortos. En tal sentido, sería oportuno que el reglamento establezca que las reuniones ordinarias del CCI sean espaciadas –entre cuatro o seis meses– y, en el caso que resulte necesario, se puedan convocar reuniones extraordinarias.

## Los primeros pasos del CEPLAN: Directiva para formular el Plan de Desarrollo Nacional 2010 – 2021 (PLADES).

En enero de 2009, el CEPLAN publicó la Directiva para formular el Plan de Desarrollo Nacional 2010 – 2021<sup>1</sup>, la misma que constituye una norma muy importante, pues marca un hito en el largo proceso de desarrollo hacia el cual el país debe transitar en los próximos años.

Como se sabe, en 1992 fue desactivado el Instituto Nacional de Planificación (INP) y desde entonces han transcurrido 16 años en los que la planificación ha sido un tema ausente en las políticas nacionales.

Durante los últimos cinco años, la creación de un Centro Nacional de Planeamiento Estratégico-

CEPLAN siempre estuvo en la agenda pública y hubo oportunidades en las que se evidenció voluntad política para implementarlo y ponerlo en marcha. Ello sucedió con la aprobación de la Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico<sup>2</sup>. Sin embargo, fue recién en junio del año 2008 que el Gobierno Nacional, a través del Decreto Legislativo N° 1088<sup>3</sup>, procedió a darle un nuevo impulso. Con este decreto se modificó la estructura del CEPLAN y se establecieron plazos para su implementación, nombrándose posteriormente a los miembros de su Consejo Directivo<sup>4</sup>, el mismo que anunció el

<sup>1</sup> Directiva N° 001-2009/CEPLAN/ PCM, aprobada a través de Resolución N° 009-2009/CEPLAN/ PCM, publicada en el Diario Oficial el 24 de enero de 2009.

<sup>2</sup> Publicada en el Diario Oficial el 25 de mayo de 2005.

<sup>3</sup> Publicado en el Diario Oficial el 28 de junio de 2008.

<sup>4</sup> El Presidente del Consejo Directivo del CEPLAN fue nombrado el 6 de agosto de 2008, en tanto que los demás miembros fueron designado en octubre del mismo año. Ver: Resoluciones Supremas Nros 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243 – 2008- PCM, publicas en el Diario Oficial el 9 de octubre de.2008.



inicio del trabajo del Plan de Desarrollo Nacional-PLADES.

El PLADES, como instrumento de gestión del desarrollo, deberá completar el trabajo que los otros niveles de gobierno ya venían realizando desde hace varios años. Por ejemplo, los planes de desarrollo integral –hoy planes de desarrollo concertado– que preparan los gobiernos locales desde 1980. Asimismo, los gobiernos regionales desde su instalación en el 2003, también han venido elaborando sus planes de desarrollo regional, que dan las bases para la ejecución de los planes de gobierno, del presupuesto participativo y otros planes específicos.

En esa medida, la elaboración del PLADES debería orientarse a llenar el vacío percibido por los gobiernos regionales y locales, en tanto no se contaba con un marco orientador de la visión y los objetivos de desarrollo nacional. Precisamente, allí radica la importancia estratégica del PLADES, por cuanto se espera que este guíe al país hacia una sola dirección de desarrollo y que oriente de manera sostenida los diversos esfuerzos, más allá de los cambios de los titulares de los distintos niveles de gobierno.

Es preciso destacar también lo positivo que resulta para el país la puesta en funcionamiento del órgano rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, aunque aún está pendiente la incorporación de representantes de los gobiernos locales en su Consejo Directivo. Será importante que este Sistema promueva como estrategia el análisis permanente y la prospectiva de desarrollo del país. De igual modo, resulta saludable contar con la primera norma para la formulación del PLADES, porque constituye el primer paso hacia el desarrollo de una metodología común de planeamiento en todas las entidades del Estado y niveles del gobierno. Ello contribuirá dar coherencia a la planificación en el país. Además, el funciona-

miento del CEPLAN y la elaboración del PLADES deberían conducirnos hacia la implementación de un sistema de información integrado que sea de utilidad para todas las entidades del Estado. En esa misma línea, constituye un paso clave que el MEF deba coordinar con el CEPLAN la programación multianual de la inversión pública para hacer realidad el PLADES; así como que éste sea el marco sobre el que se prioricen los programas y proyectos estratégicos para el desarrollo nacional.

Finalmente, cabe destacar que la mencionada directiva dispone que el PLADES se elabore concertadamente con la sociedad civil y el empresariado, brindando la oportunidad para que éstos orienten sus actividades a la construcción de la misma visión nacional.

No obstante esos aspectos positivos que son propios del inicio de un proceso que tendrá que ser enriquecido es preciso indicar al menos un par de aspectos que requieren ser revisados:

- El cronograma ajustado que deben cumplir las entidades públicas y los gobiernos subnacionales para elaborar sus correspondientes planes.
- La concepción del CEPLAN como una suerte de organismo que juzga la validez de los planes de desarrollo concertado de los gobiernos subnacionales. Sobre el particular será preciso concertar con dichos gobiernos la metodología a emplearse en la formulación de sus planes de desarrollo para que realmente sean instrumentos útiles y oportunos.

A ello se suman algunos desafíos pendientes, como el de generar consensos entre los niveles de gobierno y fomentar procesos sociales que permitan educar e internalizar la visión nacional en todas las esferas de la sociedad peruana. Del mismo modo, articular las visiones regionales y locales en este proceso y evitar que la elaboración del PLADES sea sólo un trabajo de gabinete.



## Mirando los procesos de revocatorias

La revocatoria de autoridades es un derecho de participación reconocido en la Constitución<sup>1</sup> que faculta a las personas a solicitar la realización de una consulta popular para pronunciarse acerca de la permanencia en el cargo de una autoridad regional o municipal que fue elegida democráticamente, es decir, por votación popular. Por ello también constituye un mecanismo de control de la población a las autoridades que elige y a las que les otorga un

mandato de representación. Las reglas específicas, así como los requisitos que deben cumplirse para que se dé una consulta sobre la revocatoria de una autoridad, se encuentran en la Ley N° 26300, Ley de los derechos de participación y control ciudadanos<sup>2</sup>.

Desde que se promulgó esta ley se han realizado cinco procesos de consultas de revocatoria de autoridades en los años: 1997, 2001, 2004 y dos consultas

<sup>1</sup> Artículos 2° inciso 17 y 31° Constitución Política del Perú.

<sup>2</sup> Publicada en el Diario Oficial el 2 de mayo de 1994.

en el año 2005. Hasta el momento todas las consultas estuvieron referidas a autoridades municipales. Sin embargo, no siempre la consulta tuvo como resultado la revocación de la autoridad, por el contrario en algunos casos la revocatoria fue una forma de ratificación del mandato de representación otorgado.

En esa medida, los mecanismos de control ciudadano –como la revocatoria– no deben ser entendidos sólo como una forma de «deshacerse de la autoridad elegida», sino también como un espacio de evaluación en el que la ciudadanía, de considerarlo conveniente, le puede otorgar nuevamente un voto de confianza.

La sexta consulta popular de revocatoria se llevó a cabo el 7 de diciembre del 2008 y en ella se consultó la permanencia en el cargo de 242 alcaldes y 1,005 regidores. En el caso del nivel regional, si bien se adquirieron 56 kits electorales para revocar a autoridades de los gobiernos regionales no se sometió a consulta a ninguna autoridad de este nivel de gobierno<sup>3</sup>.

En cuanto a los resultados, hasta finales de enero del 2009, el Jurado Nacional de Elecciones había informado que no se había revocado a 183 autoridades municipales<sup>4</sup>.

En esta última convocatoria, el número de autoridades sometidas a consulta popular es significativamente mayor al de las anteriores consultas, evidenciando un problema de gobernabilidad local por la debilidad e inestabilidad institucional que se genera, sobre todo en aquellas localidades pequeñas donde el número de firmas requerido para solicitar la revocatoria es reducido<sup>5</sup>. En esas localidades, la facilidad con la que es posible llegar a la

consulta de revocatoria convierte a este mecanismo de control en el privilegiado por los opositores políticos, en desmedro de otros mecanismos que son menos desgastantes y más preventivos<sup>6</sup>, como por ejemplo los pedidos de rendición de cuentas o las solicitudes de acceso a información pública sobre la gestión municipal.

Otro aspecto que cabe destacar es que usualmente se señala que las autoridades que son sometidas a consulta popular de revocatoria fueron elegidas con un porcentaje menor de votos; sin embargo, en la consulta de diciembre 2008, en 157 circunscripciones en las que hubo consulta –es decir 64.08% de las circunscripciones consultadas– las autoridades habían sido elegidas con más del 30% de los votos válidos<sup>7</sup>.

En este contexto, fue una buena noticia la publicación –a inicios de enero– de la Ley N° 29313 que modifica la Ley N° 26300<sup>8</sup>. Esta modificatoria contiene algunos ajustes importantes para garantizar la eficacia de la revocatoria como mecanismo de control:

- Establece que la consulta de revocatoria sólo puede darse una vez durante el mandato de una autoridad;
- Mantiene la exclusión de que ésta se realice durante el primer y último año de mandato;
- Incorpora la novedad de que la revocatoria sólo procederá cuando hayan asistido a la consulta, por lo menos, el 50% de electores hábiles del padrón electoral de la circunscripción.

Estas disposiciones se orientan a fortalecer el mecanismo de control e impedir que sea usado de forma irresponsable.

## Resultados de la consulta según año y tipo de autoridad

Año de la consulta	Alcaldes		Regidores		Porcentaje de autoridades revocadas
	En consulta	Revocados	En consulta	Revocados	
1997	61	42	129	93	71%
2001	166	11	462	27	6%
2004	187	29	691	109	16%
2005	13	8	54	35	64%
2008	6	3	21	7	37%

Fuente: Reporte Electoral, N° 50, Año 7, Oficina de Procesos Electorales.

<sup>3</sup> Ver: Consulta Popular de revocatoria del mandato de autoridades municipales 2008, p. 1. [http://200.37.211.182/infogob/pdf/revocatoria/REPORTE\\_REVOCATORIAS\\_INFOGOBB.pdf](http://200.37.211.182/infogob/pdf/revocatoria/REPORTE_REVOCATORIAS_INFOGOBB.pdf)

<sup>4</sup> Los resultados pueden ser revisados en: [http://www.jne.gob.pe/procesoselectorales/Documentos%20%20Procesos%20electorales/Revocatorias/reso\\_rev08.pdf](http://www.jne.gob.pe/procesoselectorales/Documentos%20%20Procesos%20electorales/Revocatorias/reso_rev08.pdf)

<sup>5</sup> Grupo Propuesta Ciudadana. Foros de Debate. Red Participa Perú, diciembre 2007, p. 22. [http://www.participaperu.org.pe/apc-aa/archivos-aa/3c6bb51ada688b58c57cb18308d59d73/ForosdeDebate\\_RedParticipaPeru.pdf](http://www.participaperu.org.pe/apc-aa/archivos-aa/3c6bb51ada688b58c57cb18308d59d73/ForosdeDebate_RedParticipaPeru.pdf)

<sup>6</sup> Tanaka, M. La participación ciudadana y el sistema representativo. Lima, Prodes, 2007, p. 9.

<sup>7</sup> Consulta Popular de revocatoria del mandato de autoridades municipales 2008, p.6. [http://200.37.211.182/infogob/pdf/revocatoria/REPORTE\\_REVOCATORIAS\\_INFOGOBB.pdf](http://200.37.211.182/infogob/pdf/revocatoria/REPORTE_REVOCATORIAS_INFOGOBB.pdf)

<sup>8</sup> Publicada en el Diario Oficial el 7 de enero de 2009.



## Regionalización: entre la región piloto y el referéndum del 2009

2009 es el año en el que está programado el segundo referéndum para la conformación de regiones en el Perú. Sin embargo, debido a los resultados negativos del primer referéndum realizado en el 2005, la Comisión de Descentralización del Congreso de la República viene desplegando importantes esfuerzos para eliminar la rigidez de las fechas y postergar el referéndum previsto para el 2009, hasta que existan propuestas maduras y consensuadas para la conformación de regiones. Paralelamente, hay dos iniciativas para conformar una región piloto, fórmulas que responden al anuncio presidencial sobre la creación de una región piloto, efectuado en octubre de 2006, como parte del denominado shock de descentralización. Ambos esfuerzos parecen estar orientados a lograr que la regionalización sea una política viable, que responda a las dinámicas territoriales y sobre todo a las necesidades de la población de contar con un estado cercano y eficiente. No obstante las acciones emprendidas, faltan algunos pasos para lograr resultados concretos y alcanzar el objetivo deseado según veremos.

De acuerdo a la actual política nacional, la regionalización es parte central del diseño de la descentralización, y busca conformar espacios territoriales más grandes «(...) sobre la base de áreas contiguas integradas histórica, cultural, administrativa y económicamente, conformando unidades geoeconómicas sostenibles»<sup>1</sup>. La conformación de estos espacios se inicia con la elección de gobiernos en los departamentos (2002), y luego, a través de referéndums se pueden integrar dos o más departamentos para constituirse en regiones. En el 2005 se llevó a cabo el primer referéndum de conformación de regiones, mientras que los siguientes fueron programados para los años 2009 y 2013<sup>2</sup>. Como hemos mencionado, los resultados del primer referéndum fueron desalentadores, pues no se llegó a formar ninguna región. Entre las causas atribuidas a este desenlace, se indica que se trató de un proceso desarrollado con prisa, dotado de poca información a la ciudadanía; así como promovido sin mayores consensos y con reglas poco claras.

Como parte de las reflexiones que suscitó el resultado del referéndum del 2005, se sugirió renovar las estrategias de información, perfeccionar las normas y sobre todo, mantener al referéndum como mecanismo para validar el proceso pero sin fechas fijas. En este marco precisamente se ubican los esfuerzos de la Comisión de Descentralización del Congreso para modificar el marco normativo sobre la

materia. La autógrafa remitida al Ejecutivo en diciembre de 2008 fue observada por temas diferentes al del referéndum, por ello está siendo discutida nuevamente en la Comisión de Descentralización.

De otro lado, como hemos indicado, en octubre de 2006 el Presidente de la República anunció la creación de una región piloto como mecanismo para mostrar los beneficios de la conformación de regiones<sup>3</sup>, y así impulsar el proceso en todo el país. Hasta ahora, la única acción formal tendiente a conformar regiones piloto proviene de los presidentes regionales, quienes han manifestado su voluntad de conformarlas mediante la firma de un acuerdo público<sup>4</sup>.

En este escenario, es preciso pensar en dos temas importantes:

- Mejorar el diseño de la regionalización establecido en las normas, haciendo que las regiones se creen en función a la madurez de las propuestas y evitando que éstas sean improvisadas, sin consensos y sin objetivos claros.
- Incluir la propuesta de creación de región piloto en el diseño de la descentralización y canalizar la voluntad política de los presidentes regionales para conformar regiones piloto.

Recordemos que el diseño original de la regionalización no contemplaba la figura de regiones piloto, y que por lo tanto es necesaria una modificación normativa. Además de estos aspectos normativos, es importante traducir la voluntad política de los presidentes regionales en consensos al interior de los departamentos e identificar los objetivos y beneficios de la regionalización. Se sugiere, por lo tanto, evaluar la posibilidad de considerar a las iniciativas de región piloto como un paso clave en la estrategia de regionalización, la misma que deberá ser perfeccionada normativamente.

La regionalización se torna importante no sólo porque es una política de estado y es parte de un mandato constitucional, sino porque significa contar con espacios territoriales adecuados y ordenados, que reflejen una nueva distribución de poder y un uso más óptimo de los recursos para mejorar los servicios a la población. Por lo mismo, pensar en una estrategia de regionalización también implica pensar en complementarla con las políticas de conformación de mancomunidades, fusión de distritos con escasa población, así como la clara definición de límites entre departamentos, provincias y distritos.

<sup>1</sup> Artículo 190º, Constitución Política del Perú

<sup>2</sup> Primera disposición modificatoria, Ley Nº 28274, Ley de Incentivos para la integración y Conformación de regiones, publicada en el Diario Oficial el 9 de julio de 2004

<sup>3</sup> Como parte de lo que se denominó el Shock de descentralización: «20 medidas para el proceso de regionalización»

<sup>4</sup> Esto ha sido realizado por los Presidentes Regionales de San Martín, Amazonas y La Libertad de un lado, así como los presidentes de Ancash, Ucayali y Huánuco del otro.

## Descentralización fiscal: un tema que no hay que perder de vista

La actual coyuntura de crisis financiera internacional y los esfuerzos del gobierno nacional por afrontarla no deberían hacernos perder de vista temas estructurales como la descentralización fiscal. Al respecto, es preciso recordar que la descentralización es una reforma del estado, emprendida en el país desde el 2002 para ser implementada de manera gradual y ordenada. En esa medida es importante apurar el perfeccionamiento del diseño de la descentralización fiscal incluyendo en ella los seguros e incentivos necesarios para afrontar crisis financieras como la actual. Ello, en un esquema en el que los gobiernos regionales y locales cuenten con mayores competencias fiscales.

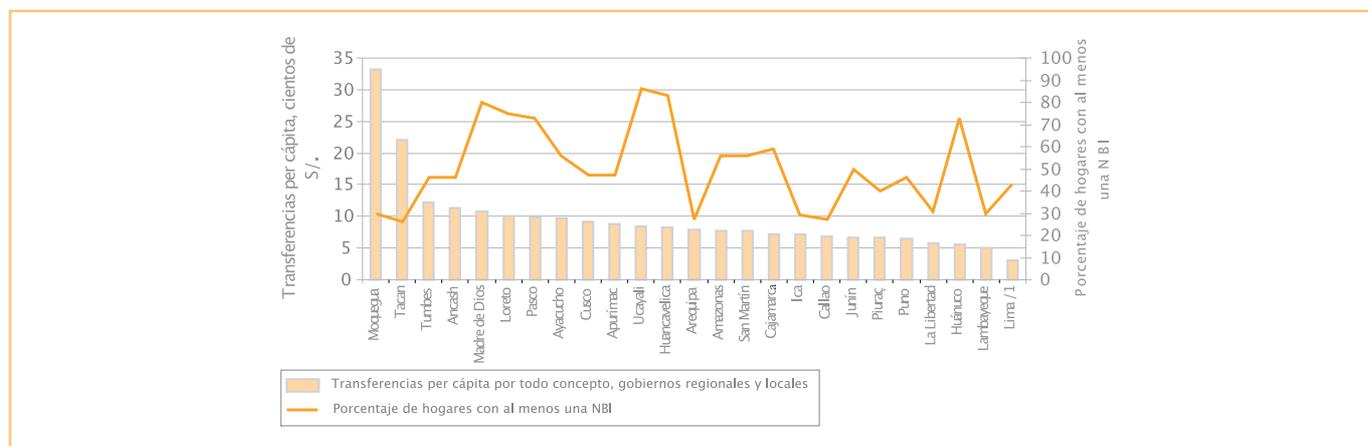
Con la descentralización fiscal se otorgará a los gobiernos regionales responsabilidades fiscales, es decir, de gastos y de generación de ingresos, y con ello mayor autonomía. El proceso está normado desde el año 2004, en que se publicó la Ley de Descentralización Fiscal<sup>1</sup> y al año siguiente su correspondiente reglamento<sup>2</sup>. El diseño de la descentralización fiscal establece dos etapas para implementarla; en la primera se asigna competencias y gastos a los gobiernos regionales, mientras que en la segunda se asigna a los gobiernos regionales el 50% de determinados impuestos nacionales efectivamente recaudados en su jurisdicción. La segunda etapa se acompaña de un mecanismo de transferencias complementarias, de incentivos al esfuerzo fiscal y de reglas fiscales para garantizar un saludable endeudamiento. Además, el ingreso a la segunda etapa se condicionó a la conformación de regiones.

La urgencia para implementar la descentralización fiscal responde a la necesidad de disminuir el nivel de discrecionalidad en la asignación de recursos por parte del gobierno nacional a los gobiernos subnacionales, dándoles mejores oportunidades de planificar su desarrollo. En efecto, el 80% del financiamiento de los gobiernos regionales y el 3.5% de los gobiernos locales proviene de transferencias de recursos ordinarios los mismos que son asignados por el gobierno nacional. Además, los gobiernos regionales y locales cuentan con escasos recursos propios, por lo que sus niveles de dependencia de las transferencias del Gobierno Nacional son 96% y 70% respectivamente en el 2007<sup>3</sup>. De otro lado, el actual mecanismo de transferencia de recursos está generando severas inequidades, tal como se aprecia en el gráfico siguiente.

Nominalmente, nos encontramos en la primera etapa, y con dificultades para implementarla. En efecto, la primera etapa no acaba de implementarse porque aún se desconoce el valor de los montos a transferir que acompañen a las nuevas responsabilidades que los gobiernos regionales están recibiendo. Además de ello, no es posible ingresar a la segunda etapa debido a que se requiere formar parte de una región, y como se sabe, hasta ahora no contamos con regiones conformadas.

Para implementar la segunda etapa, que es en la que se coparticipará el 50% de algunos impuestos nacionales que efectivamente se recaude en cada departamento, es necesario contar con un

### Transferencias per cápita y Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) por departamentos, 2007

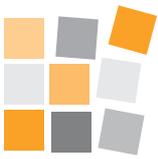


/1 Se excluye datos de NBI de Lima Metropolitana  
Fuente: INEI 2007, SIAF, INDE Consultores  
Elaboración: Proyecto USAID/PERÚ ProDescentralización

<sup>1</sup> Decreto Legislativo N° 955, publicado en el Diario Oficial el 5 de febrero de 2004

<sup>2</sup> Decreto Supremo N° 114-2005-EF, publicado en el Diario Oficial el 9 de setiembre de 2005

<sup>3</sup> USAID-PRODES. El proceso de Descentralización: Balance y Agenda a septiembre de 2007, Lima 2007, p. 24



mapa de ingresos y gastos departamental que permita conocer con certeza los recursos con los que cuentan efectivamente los gobiernos regionales y sus necesidades de gasto. De acuerdo a información de INDE Consultores, en caso que se transfiera a cada gobierno regional el 50% del monto efectivamente recaudado en su jurisdicción, sólo seis departamentos lograrían cubrir sus gastos<sup>4</sup>. En un estudio posterior, INDE propone que la coparticipación implique la creación de un fondo con los recursos efectivamente recaudados, el mismo que deberá ser distribuido entre todos los gobiernos regionales considerando sus necesidades en temas de educación, salud, agricultura, entre otros. Esta propuesta busca fomentar la solidaridad entre gobiernos regionales y también disminuir las inequidades entre departamentos.

Adicionalmente al esquema de coparticipación, deben ser abordados tres temas para avanzar con la descentralización fiscal:

- Crear el marco normativo tributario para los gobiernos regionales, pues si bien este nivel de gobierno cuenta con competencias para

crear tasas y contribuciones, sus ingresos propios aún son exigüos.

- Incorporar a los gobiernos locales en el diseño de la descentralización fiscal, pues aunque no tengan un rol directo en la coparticipación de recursos, es necesario clarificar los mecanismos por los que reciben recursos, incrementan sus ingresos propios y se vinculan fiscalmente con los gobiernos regionales.
- Fortalecer las capacidades fiscales de los gobiernos regionales y locales.

Dada la complejidad de los pasos previos para promover una verdadera descentralización fiscal, lo importante sería que los diferentes actores se comprometan en mejorar y reformular la actual ley de descentralización fiscal. Se sugiere recoger experiencias pasadas exitosas (como la del Sistema Nacional de Inversión Pública) y conformar una comisión de alto nivel con representación de los tres niveles de gobierno, que analice los estudios que la ANGR, el Congreso y el MEF están elaborando y presente una propuesta viable de modificación de la estrategia de implementación de la descentralización fiscal.

## La crisis financiera y las acciones del gobierno peruano

En un contexto de crisis financiera mundial, el Ejecutivo nacional anunció a inicios de diciembre de 2008, un plan para afrontar los efectos de la crisis el mismo que significa la inversión de S/. 10 mil millones, destinados a mantener el crecimiento e incrementar el empleo. Este plan está orientado a invertir en: acceso al crédito a tasas competitivas; impulso a la construcción de viviendas y expansión del servicio de saneamiento; ejecución acelerada de proyectos de inversión; compras directas a favor de las micro y pequeñas empresas- MYPES; ejecución de programas sociales ampliados.

Como medidas complementarias, se crearon Comisiones de monitoreo y seguimiento al Plan tanto en el Ejecutivo como en el Legislativo<sup>1</sup>. Adicionalmente, el 28 de enero último, el Presidente de la República anunció un Plan de Estímulo Económico, el mismo que refleja la operacionalización del Plan anunciado en diciembre. A partir de entonces se publicaron 8 grupos de medidas para la promoción del empleo y la producción<sup>2</sup>. Por su parte, diversos gobiernos regionales también han anunciado una serie de estrategias destinadas a enfrentar el impacto de la crisis en sus respectivos departamentos.

El logro de los objetivos del Plan estará condicionado a la evolución de la crisis internacional, a la eficaz ejecución de las medidas propuestas por el Ejecutivo Nacional, de ahí que sea importante clarificar las responsabilidades en la ejecución de las medidas por cada nivel de gobierno; así como, a su control. En esa lógica, el Ejecutivo Nacional y las Comisiones de monitoreo y seguimiento, periódicamente, tendrían que dar cuenta de los niveles de ejecución de gasto y de los logros que se van obteniendo.

Dado que el impacto final de toda crisis recae en la población, también sería importante que ésta participe activamente. Para ello, resulta fundamental que la ciudadanía cuente con la información necesaria sobre la evolución de la crisis, los avances en relación a las medidas adoptadas y por su parte desarrolle, en forma organizada, acciones de vigilancia a las medidas en general y en particular sobre aquellas que le atañen directamente, tales como las vinculadas a inversión en los programas sociales y promoción a las MYPES.

<sup>1</sup> El 17.12.2008 se creó la Comisión del Ejecutivo (RS N° 342-2008-PCM) y el 15.01.2009 en Sesión Plenaria del Congreso se creó la Comisión del Legislativo.

<sup>2</sup> Revisar las separatas especiales del Diario Oficial El Peruano publicadas los días: 30 y 31 de enero, 1, 5, 6, 13 y 15 de febrero de 2008.

# Alertas, publicaciones y herramientas

## Brújula de la Descentralización

Entre los meses de noviembre y diciembre de 2008, la Comisión de Descentralización del Congreso de la República, la Secretaría de Descentralización de la PCM y el Proyecto USAID/Perú ProDescentralización sumaron esfuerzos para elaborar el documento denominado «Brújula de la Descentralización». Se trata de un instrumento que refleja un ejercicio de priorización técnica y de construcción de consensos entre los diferentes actores vinculados al proceso, que sistematiza 13 prioridades sobre las cuales se quiere llamar la atención a efectos de dar continuidad y consolidar el proceso de descentralización.

## Políticas públicas con enfoque de género

En noviembre de 2008 REMURPE publicó el «Manual de Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género. Técnicas de Facilitación y Proceso Metodológico». Este manual alcanza una serie de pasos y recomendaciones para desarrollar talleres encaminados a diseñar, monitorear y evaluar políticas públicas con enfoque de género.  
Disponible en: [www.remurpe.org.pe](http://www.remurpe.org.pe)

## La Continuidad Crítica. Balance del diseño normativo e institucional de la descentralización

El doctor Johnny Zas Friz presentó su libro «La Continuidad Crítica. Balance del diseño normativo e institucional del actual proceso peruano de descentralización política (2002-2008)» durante el último mes de 2008. Con la rigurosidad académica de siempre, Zas Friz da cuenta de los avances y contradicciones del diseño normativo de la descentralización.

## Presupuesto por Resultados y los programas estratégicos del 2008

De una manera didáctica e interactiva, la Dirección Nacional de Presupuesto Público del MEF ha puesto a disposición de la ciudadanía en general el módulo «Presupuesto por resultados y cinco programas estratégicos». En este aplicativo informático se tiene acceso a una descripción sencilla de los objetivos de la política del presupuesto por resultados, así como un detalle pormenorizado de cada uno de los programas estratégicos, el modelo lógico del programa, la estructura funcional programática y los actores involucrados en cada uno de ellos.  
Disponible en: [www.mef.gob.pe/DNPP/PpR/PPSTR/APP/index.swf](http://www.mef.gob.pe/DNPP/PpR/PPSTR/APP/index.swf)

## Guía metodológica para presentación de proyectos ante el FONIPREL

Como parte del esfuerzo para ampliar las posibilidades de las municipalidades rurales en la elaboración de proyectos ante FONIPREL, la REMURPE publicó el 2008 la «Guía metodológica de Municipalidades Rurales para la presentación de propuestas ante el Fondo de Promoción a la Inversión Pública regional y Local – FONIPREL». En esta Guía, se describe el Fondo, los requisitos, los criterios de evaluación y los formatos que los gobiernos regionales y locales deben presentar como parte del expediente para concursar por los fondos.  
Disponible en: [www.remurpe.org.pe](http://www.remurpe.org.pe)

## Seminario: Impacto de la crisis económica mundial en los gobiernos regionales y locales

La Comisión de Descentralización del Congreso de la República está organizando el seminario internacional «Impacto de la crisis económica mundial en los gobiernos regionales y locales: el reto a afrontar», el mismo que se realizará el día 4 de marzo de 2009 a las 6 de la tarde en el Auditorio del Museo de la Nación. En este seminario se contará con la presencia de ex ministros de Economía y Finanzas, funcionarios del Banco Mundial, así como funcionarios de organismos públicos vinculados a sectores estratégicos para la implementación del Plan de estímulo.

# Descentralización al día

## Modificación a la Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos

Mediante Ley N° 29313, publicada el 07 de enero de 2009, se modificó la Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos, Ley N° 26300. Así, entre otros temas, se establece que la consulta de revocatoria sólo puede darse una vez durante el mandato de una autoridad y mantiene la exclusión de que la consulta de revocatoria se realice durante el primer y último año de mandato. También incluye la posibilidad de presentar iniciativas normativas a nivel regional.

## Fortalecimiento del presupuesto participativo

El 17 de diciembre de 2008 se publicó la Ley N° 29298, que modifica la Ley Marco del Presupuesto Participativo. Esta Ley clarifica y precisa las etapas del proceso, y dispone la obligatoriedad por parte de los presidentes regionales y alcaldes a informar qué porcentaje del presupuesto institucional se destinará a la formulación participativa.

## Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional 2010-2021

Luego de 90 días de instalado el Consejo Directivo del CEPLAN, mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 009-2009-CEPLAN/PCD se publicó el 24 de enero de 2009 la Directiva para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional 2010-2021. Cabe resaltar que el cronograma aprobado en esta directiva establece que se contará con un Plan Nacional hacia finales del año 2009. Además, la directiva describe el mecanismo para elaborar dicho plan.

## Hacia la conformación de la Región Nor Centro Oriente

Los Presidentes Regionales de Ucayali, Huánuco y Ancash firmaron el 10 de diciembre de 2008 un acuerdo de intención para conformar una región piloto. Este acuerdo da cuenta de la voluntad política de las autoridades regionales para conformar espacios territoriales más grandes y también condiciona esta fusión a la implementación de políticas que desarrollen infraestructura interdepartamental.

## Entrada en vigencia de los Contratos Administrativos de Servicios – CAS

De acuerdo al marco normativo del Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios, D. Leg. N° 1057 y reglamento aprobado mediante DS N° 075-2008-PCM, a partir de enero de 2009 entraron en vigencia las condiciones de dicha normativa. En efecto, los empleados públicos que están contratados bajo la modalidad de servicios no personales gozarán de derechos laborales mínimos, tales como jornadas laborales máximas de 48 horas semanales, vacaciones pagadas por quince días, afiliación a seguridad social y a un régimen de pensiones.

## Uniformización del contenido de los portales de transparencia

Mediante RM N° 398-2008-PCM, publicada el 5 de diciembre de 2008, se aprobaron los «Lineamientos para la uniformización del contenido de los portales de transparencia de las entidades públicas». Con ellos, los portales de transparencia de las entidades públicas deberán tener formatos amigables, simplicidad en el uso de terminología, veracidad y legalidad de la información publicada.

# Agenda pendiente

## Presentación del Informe Anual de Descentralización ante el Congreso

De acuerdo a la LOPE, el Presidente del Consejo de Ministros deberá presentar su informe anual sobre los avances en la implementación de la descentralización ante el Congreso de la República. Será importante que este informe refleje un balance objetivo de la descentralización durante el 2008 y también una evaluación considerando la agenda y desafíos planteados en el informe del año anterior.

## Aprobación y publicación del Reglamento del CCI

Con el fin de poner en marcha el CCI, se torna urgente la aprobación y publicación de su reglamento. El reglamento del CCI deberá reflejar el consenso de los representantes del Gobierno Nacional, gobiernos regionales y locales y se espera que contribuya en consolidar esta importante instancia de coordinación intergubernamental.

## Construcción de consensos para impulsar la descentralización fiscal

El diseño de la descentralización fiscal necesita ser revisado y perfeccionado con el fin de garantizar su viabilidad política y técnica. Por ello, se sugiere conformar una comisión de alto nivel, con la participación de representantes del Gobierno Nacional, gobiernos regionales y locales, que evalúe y formule una propuesta consensuada para mejorar el diseño actual.

## Puesta marcha del Plan Nacional de Desarrollo de Capacidades

Se torna imprescindible que se apruebe y ponga en marcha del Plan Nacional de Desarrollo de Capacidades que ha elaborado participativamente la Secretaría de Descentralización de PCM. Como se sabe, actualmente este Plan está prepublicado, por lo que el siguiente paso es incorporar las sugerencias que se estén recibiendo y que se haga el lanzamiento correspondiente. Además, será importante que este Plan cuente con los aportes del CEPLAN y se articule con el sistema de capacitación y evaluación de personal que implementará SERVIR.

## Inicio de la formulación de presupuestos participativos 2010

Dado que actualmente el Instructivo del Presupuesto Participativo es multianual, los gobiernos regionales y locales cuentan con la facultad de iniciar el proceso de manera oportuna. Así, será importante que durante el primer trimestre del año, las autoridades inicien las convocatorias y talleres encaminados a la formulación de los presupuestos participativos.

## Elección de miembros de la sociedad civil ante el CCR

De acuerdo a la normatividad vigente, en el 2009 corresponde elegir a los miembros de la sociedad civil que participarán de los CCR. Se espera que durante el primer trimestre del año, las autoridades hagan la convocatoria para la elección e instalación de estos espacios de concertación con la sociedad civil.

12

## CONTÁCTANOS



Av. Vasco Núñez de Balboa 610, Miraflores  
Teléfono (511) 4450570 - Fax (511) 4444578

### AYACUCHO

Ananí Concha Rojas  
083-983622253  
aconcha@prodes.org.pe

### JUNÍN

Mosclís Vela Cárdenas  
062-962932281 /  
01-975142828  
mvela@prodes.org.pe

### SAN MARTÍN

César Paz Fernández  
042-942947832 /  
01-975142829  
capaz@prodes.org.pe

### UCAYALI

Sonia Ríos de Daza  
061-961633030  
srios@prodes.org.pe