

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

DOCUMENTO DE PROYECTO

**“Apoyo del PNUD al Desarrollo de las Regiones
en el marco del proceso de descentralización”**

Lima, Junio de 2008

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
País: PERU

1. Documento del proyecto

Título de proyecto

“Apoyo del PNUD al Desarrollo de las Regiones en el marco del proceso de descentralización”

Resultados del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD):

Resultado MANUD 3.1: Fortalecimiento de las capacidades técnicas, de programación, gestión, evaluación y monitoreo, y rendimiento de cuentas de los organismos estatales nacionales, regionales y locales

Resultados previstos del Programa del País: (ligados al proyecto y extraídos del Plan de Acción del Programa de País-PAPP)

Fortalecimiento de las capacidades técnica y administrativa de los Gobiernos Regionales y locales en el contexto de la descentralización

Resultados previstos del Proyecto: (que resultarán del proyecto y extraídos del Plan de Acción del Programa de País-PAPP)

Gobiernos Regionales han asumido nuevas funciones y responsabilidades resultantes del proceso de descentralización

Asociado en la implementación:

PNUD

Otras partes responsables:

Agencias del Sistema de Naciones Unidas

Breve descripción:

El proyecto está orientado a que los Gobiernos Regionales con los que el PNUD ha suscrito Convenios, cuenten con las capacidades técnico-operativas necesarias para incrementar sus capacidades en materia de análisis de su problemática socio-económica; identificación de potencialidades; programación, ejecución y evaluación de sus inversiones; participación de la población; modernización institucional; incremento de sus niveles de coordinación interregional y aumentar su capacidad de convocatoria a los distintos agentes económicos y sociales presentes en sus respectivos ámbitos. El Proyecto considera para las Regiones en las que el PNUD ha suscrito Convenio con sus Gobiernos Regionales, el establecimiento de Equipos Técnicos del PNUD con residencia en cada Región.

Periodo del programa:	2006-2010	Presupuesto:	US\$ 2,223,915
Componente del Programa:	Fortalecimiento de la Gobernabilidad democrática	GMS: 3.5 %	US\$ 54,915
Atlas Award ID:	00050043 - 00061580	Presupuesto total:	US\$ 2,169,000
Fecha Inicio:	Mayo 2008	• Gobierno	
Fecha Término:	Diciembre 2010	• PNUD (FAP)	US\$ 1,569,000
Fecha PAC:	Abril 2008	• TRAC II	US\$ 600,000

Aprobado por el Gobierno: _____

AGUSTIN HAYA DE LA TORRE
Director Ejecutivo
Agencia Peruana de Cooperación Internacional
Silvia Rucks
REPRESENTANTE RESIDENTE a.i.

Fecha
08 AGO 2008
Fecha

Aprobado por PNUD: _____



F. 05. 2 P
ns

2. Análisis de situación

El Perú es un país que desde su creación como República en 1821, se ha caracterizado por una estructura estatal y de Gobierno fuertemente centralizada en Lima, Capital del país, lo cual ha dado lugar a una abierta diferencia en niveles de desarrollo entre la Capital y el resto del país. Ello se refleja en el hecho que en Lima, no solo se concentra alrededor del 30 % de la población total, sino que también concentra cerca del 50 % del PBI total del Perú. En este marco, las diferencias en condiciones de vida de los habitantes de Lima Metropolitana¹, respecto al resto del país, son sustantivas. Así, dentro del total nacional de Distritos, son los Distritos limeños de San Isidro, Miraflores y Jesús María, los que poseen los niveles más altos del Índice de Desarrollo Humano (IDH), con valores de 0.788, 0.766 y 0.752, respectivamente. En el resto del país, existen unos 30 Distritos cuyo IDH, no supera el valor de 0.372, correspondiendo los valores mas bajos a los Distritos de Huayllay Grande (Departamento de Huancaavelica), Ccarhuayo (Departamento de Cusco) y Quillo (Departamento de Ancash), con un IDH de 0.335.

En este contexto, no es de extrañar que el desarrollo de la administración pública, haya tenido un desenvolvimiento similar. Mientras que en Lima, se concentraba la capacidad de decisión sobre la distribución de los recursos públicos, así como la captación de los mejores cuadros técnicos, en el resto del país se contaba con instancias gubernamentales débiles, con poca capacidad de programación de recursos y, usualmente, con una tecnocracia de bajo nivel y/o insuficiente para enfrentar los retos del desarrollo local.

Esta situación originó que desde hace unos 30 años, la agenda de debate sobre desarrollo, incluyese como uno de los temas centrales, la necesidad de descentralizar el Estado. Bajo este contexto, es que por ejemplo, en la Constitución de 1978, se establece por primera vez en la Carta Jurídica básica del país, los conceptos de descentralización y de creación de regiones, como una forma de superar el desnivel entre Lima y el resto del país. Los Gobiernos que se sucedieron después de 1978, realizaron los primeros intentos de avanzar hacia esa descentralización, pero con propuestas que consideraban básicamente medidas administrativas poco significativas (incentivos laborales, revisión de algunas funciones administrativas para los Gobiernos Municipales, etc.) y algunas importantes, como el establecimiento de los cánones minero y aduanero, pero cuya programación y aplicación en los Departamentos y Provincias, estaba siempre sujeta a mecanismos tradicionales que dificultaban su aplicación efectiva.

Posteriormente, la Constitución de 1993, si bien retoma el tema de la descentralización, el Gobierno de turno, poco hace por implementarla. Se posterga varias veces el debate y no es sino hasta 2001, cuando se logra promulgar la Ley de Bases de la Descentralización. A partir de esta importante Ley, en 2002 se procede a elegir por primera vez en la historia del Perú, Gobiernos Regionales, a cargo de sus respectivos Presidentes Regionales. Como el devenir histórico había determinado la imposibilidad de avanzar en definir Regiones que agrupen a mas de un Departamento, los primeros Gobiernos Regionales (GRs), se constituyen en base a los Departamentos existentes y por esta razón, en 2003 los primeros GRs, se establecen sobre la base de la tradicional demarcación departamental, dando como resultado que se cuente actualmente con 25 Presidentes Regionales, uno por Departamento. La ley de Bases para la Descentralización contemplaba, asimismo, la posibilidad que varias regiones se pudieran unir para formar macro regiones y de ese modo, disminuir el número de regiones, con miras a que éstas concentren espacios y población significativos y con ello se facilite el proceso de toma decisiones en general.

En el 2005, se lleva a cabo un referéndum, para que la población de los distintos

¹ Comprende a la Provincia de Lima y a la Provincia Constitucional del Callao.

departamentos, mediante voto popular señale sus preferencias para constituir determinadas regiones. Al final, solo en un Departamento (Arequipa) se voto a favor de la constitución de macro regiones, por lo que por el momento se tuvo que continuar con los 25 Gobiernos Regionales. En 2006, se llevan a cabo elecciones generales, y también se eligen nuevos Gobiernos Regionales. Si bien el fracaso del referéndum podría entenderse como un retroceso en el proceso de descentralización, en realidad, podría leerse como que la población, en general, no percibía con claridad las ventajas del mismo. En ese sentido, el nuevo Gobierno nacional que inicia su mandato en 2006, promulga una serie de medidas orientadas a incrementar los niveles de responsabilidad de los gobiernos regionales, así como a incrementar su autonomía en la programación y ejecución del gasto público. Asimismo, las instancias departamentales de los sectores (Ministerios) pasan a ser dependientes de los gobiernos regionales, quedando el nivel central como ente orientador de las políticas nacionales de los sectores.

Sin embargo, aun persiste el problema en los Gobiernos Regionales de no contar con capacidad para realizar una adecuada formulación de políticas, así como tampoco para el diseño de programas y proyectos, pese a contar muchas veces con recursos financieros y haber recibido la delegación de ciertos niveles importantes de responsabilidad, a partir de la transferencia de funciones del nivel central de los sectores hacia las Direcciones Regionales. A lo que se agrega la carencia de marcos estratégicos mayores donde ubicar su acción; la ausencia de enfoques actualizados sobre temas importantes de la agenda de desarrollo (tales como el equilibrio entre el adecuado uso y la conservación de recursos naturales; el agua como elemento de carácter estratégico; la inversión en capital humano; el apoyo a las cadenas productivas; la importancia de las consideraciones de género; los enfoques de derechos, crecimiento con inclusión social, etc.), así como falta de instrumentos para lograr mayores niveles de participación y compromiso de los distintos agentes sociales que están presentes en cada una de las regiones.

Adicionalmente, persiste en Lima y en las Regiones, el problema de altos niveles de informalidad en el desarrollo de actividades económicas, que si bien en el caso de las ciudades actúa como sector de refugio para los pobladores más pobres, en otros casos, su presencia está asociada a actividades que atentan contra el medio ambiente (minería informal, deforestación de bosques, caza indiscriminada de fauna silvestre, etc.), la seguridad del país (cultivos de hoja de coca, narcotráfico, etc.) o el desenvolvimiento económico (contrabando, piratería, robo de energía eléctrica, etc.). La superación del problema de la informalidad también dependerá de la inclusión de las correspondientes medidas para contrarrestarla.

Para hacer frente a estas tareas y a las que en general demanda el proceso de descentralización, los Gobiernos Regionales deberían estar en condiciones de contar con cuadros gerenciales y profesionales de buen nivel, que sean capaces de programar, ejecutar y monitorear debidamente los avances en las tareas asignadas a los Gobiernos Regionales. Sin embargo, la realidad es que los GRs no cuentan con un número adecuado de estos profesionales, lo que sin duda, retrasa o dificulta que los GRs realicen mayores avances en las tareas asignadas, dando por resultado cierto ambiente de frustración por parte de los pobladores de las respectivas regiones, que muchas veces continúan esperando que las decisiones para mejorar su situación, provengan desde el nivel central.

En este contexto, la Oficina de PNUD en Perú señala en su Programa 2006-2010, su voluntad de colaborar con el proceso de descentralización. Así, el PNUD participó en 2002 en la puesta en marcha del Consejo Nacional de Descentralización (CND) y a su disolución, en 2007 lo hace con la Secretaría de Descentralización instalada en la Presidencia del Consejo de Ministros. Adicionalmente, en su Informe sobre Desarrollo Humano 2006, el PNUD abordó la temática de la descentralización con ciudadanía, en el que se vertebra el enfoque teórico con un conjunto de propuestas basadas en el análisis de la realidad nacional, donde un eje básico es el de considerar la descentralización como un medio eficaz para mejorar la calidad

de vida de la población. En dicho Informe, la descentralización se entiende como un complemento al proceso de globalización y no como un fenómeno aislado del mismo.

Para el PNUD, resulta evidente que la tarea de superar en el país las grandes diferencias en niveles de desarrollo que separan a Lima del resto del país, pasa por reforzar la capacidad de convocatoria, análisis, programación, acción y evaluación de los Gobiernos Regionales. Y en ese sentido, el PNUD pretende colaborar con los esfuerzos de los Gobiernos Regionales, por lograr dar un salto significativo en sus capacidades técnico-operativas, que les permitan estar acordes a las expectativas de sus pobladores.

El presente proyecto, está en concordancia con los análisis de situación del CCA, del UNDAF y del Programa de País. En términos más precisos, el Documento del Plan de Acción del Programa de País², al presentar las áreas temáticas para el periodo 2006-2010³, concluye que se podría "esperar a un mediano plazo, estar contando con programas de desarrollo del interior del país, en los que se considere el aprovechamiento racional de las potencialidades (naturales, sociales, de capital y de infraestructura), el desarrollo de las pequeñas y microempresas locales, la consolidación de las micro finanzas, el incremento de la eficiencia del sector público y la ampliación de mercados internos y externos, como un modo de complementar y ampliar los efectos positivos del buen manejo macroeconómico"⁴

3. Estrategias

Existe una relación entre la orientación del presente Proyecto y los Objetivos del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Programa de País, en el sentido que ambos se orientan a incrementar los niveles de gobernabilidad en el país. En el caso del Proyecto se espera que el mismo colabore especialmente con el desarrollo de capacidades en los Gobiernos Regionales, a fin que estos estén en mejores condiciones de utilizar los importantes recursos financieros de los que disponen, como resultado de las altas tasas de crecimiento de la economía peruana en los últimos años, así como puedan aplicar con eficiencia los nuevos marcos institucionales establecidos por el Gobierno Central en materia de descentralización. Por otro lado, el Proyecto también contribuirá a que el Gobierno Central consolide su propuesta descentralista, al contar con gobiernos regionales con mayores capacidades para asumir las funciones delegadas desde el nivel central. En ese sentido, las experiencias de los Gobiernos Regionales que vayan a recibir la asistencia del PNUD y de las Agencias del Sistema de las Naciones Unidas, podrán ser importantes referentes para el resto de las regiones.

Estrategia del País

En el contexto arriba señalado, el presente proyecto pretende apoyar con el proceso de descentralización e incremento de las capacidades de los Gobiernos Regionales, a partir de colaborar en las siguientes áreas de trabajo:

- a) Reforzamiento de la capacidad de análisis de la realidad nacional y regional, mediante asesoría directa especializada en temas de diagnóstico regional y/o identificación de problemas y planteamiento de probables soluciones a los mismos y/o tratamiento de temas de la agenda actualizada del desarrollo (globalización, mercados y desarrollo, género, exclusión social, agua y desarrollo, etc.)
- b) Reforzamiento de la capacidad de planeamiento estratégico, mediante asesoría

² "Plan de Acción del Programa de País entre el Gobierno de la República del Perú y el PNUD (2006-2010)"

³ a) Desarrollo de las capacidades humanas; b) Desarrollo de las oportunidades económicas y sociales y c) Fortalecimiento de la Gobernabilidad Democrática.

⁴ Punto 30 de la Parte IV-Programa Propuesto.

especializada, seminarios y/o cursos de capacitación, orientados a reforzar esta función y/o reforzar la capacidad de formulación de planes regionales que consideren los temas de acondicionamiento territorial, los horizontes temporales, los niveles de inversión y los niveles de responsabilidad administrativa (nacional, regional, local).

- c) Reforzamiento de las capacidades de los Gobiernos Regionales, para conformar instancias macro regionales y/o niveles de asociación interregionales, mediante el apoyo de técnicos especializados para la elaboración de estudios y documentos de base.
- d) Reforzamiento de la capacidad de convocatoria de los Gobiernos Regionales con los agentes sociales y económicos que actúan en su territorio, mediante el auspicio y apoyo para la realización de eventos de concertación y dialogo con entes centrales, empresarios locales y nacionales, cooperantes, universidades, ONGs y organizaciones de la población local.
- e) Reforzamiento de la capacidad de formulación de proyectos y programación de inversiones, mediante asesoría, eventos de capacitación, talleres o seminarios, para actualizar conocimientos en metodologías de programación de inversiones⁵ o elaboración de estudios de base para programas y/o proyectos específicos ya identificados.
- f) Reforzamiento de la capacidad de ejecución de proyectos y/o mejora del nivel profesional de los cuadros gerenciales y técnicos mediante la participación de otras agencias del sistema de las Naciones Unidas, que convocadas por el PNUD puedan colaborar con los objetivos del Programa.
- g) Reforzamiento de la capacidad de convocatoria a otras agencias internacionales, agentes sociales, empresas privadas, a fin que se sumen a los esfuerzos de desarrollo regional, mediante el apoyo a reuniones de coordinación, el auspicio de eventos orientados a ese fin y/o la divulgación de las propuestas regionales en la pagina web del PNUD.
- h) Reforzamiento de los niveles de coordinación técnica-operativa, mediante el establecimiento en las regiones de pequeños equipos conformados por técnicos contratados por el PNUD con residencia en cada Región, que apoyen las gestiones e implementación de los proyectos considerados en cada Programa Regional que se desarrolla con el apoyo del PNUD. En la conformación de estos equipos se considera la participación de voluntarios nacionales, de preferencia de la propia Región donde prestaran servicios.

Los beneficiarios directos del Proyecto, son diversos: por un lado, los niveles gerenciales y técnicos de los Gobiernos Regionales, que podrán contar con una asesoría especializada en las distintas áreas de trabajo incluidas en cada Programa Regional que cuente con el apoyo del PNUD, por otro, los diversos agentes económicos y sociales presentes en cada Región, que se beneficiarán de mejores programaciones, de nuevos esquemas participativos y/o de la puesta en marcha de nuevos procesos, con pautas modernas de ejecución y de evaluación. Asimismo, se espera que la participación del PNUD contribuya a fortalecer los niveles de coordinación entre las Regiones y al interior de éstas, entre las instancias regionales y las Municipales (Provinciales y Distritales). La participación de voluntarios de las propias regiones, serán también una forma de ir creando capacidades locales, en la medida que desarrollarán sus labores bajo la supervisión de especialistas nacionales de alto nivel contratados por el PNUD e interactuarán con las diversas misiones que el PNUD organice

⁵ En especial en lo referente al Sistema Nacional de Inversión Pública.

para visitar las regiones.

En términos instrumentales, la labor del PNUD se reflejará según las características de cada Región, en el mejor diseño de planes y programas regionales; en la mejora de los procesos de diagnóstico e interpretación de la realidad local; en la incorporación de estrategias de corto, mediano y largo plazo; en la incorporación del aporte especializado de las agencias de las Naciones Unidas; en la formulación de mejores planes de inversión orientados a optimizar los recursos públicos; en la mejora en la elaboración de presupuestos participativos; entre otros.

Contribución del PNUD

En la ejecución del Proyecto, el PNUD pondrá a disposición de los Gobiernos Regionales con los que tenga Convenio y/o acuerdos de cooperación, su reconocida capacidad técnica para apoyar proyectos de desarrollo en diversos campos de acción.

La experiencia del PNUD en el Perú -en los últimos 20 años- ha estado presente en diversas líneas, tales como el diseño y ejecución de los principales programas y proyectos vinculados a reformas sociales, reformas económicas, modernizaciones institucionales, incorporación de nuevos temas en la agenda de desarrollo, implementación de nuevos esquemas para programas de empleo masivo y de asistencia social, fomento de prácticas de conservación medioambiental, incorporación de nuevas tecnologías (en educación, comunicaciones, energía, tratamiento de la información), diseño y aplicación de estrategias de desarrollo local, recuperación de espacios urbanos, fomento de los derechos humanos, fomento del dialogo entre agentes sociales, reforzamiento de las prácticas democráticas, diseño de estrategias a favor de las minorías, incorporación de conceptos como el de las Metas del Milenio y el Desarrollo Humano en las agendas de los distintos actores, prevención y asistencia técnica en caso de desastres naturales, entre otros. Esta variada experiencia, mediante el presente proyecto, se pone a disposición de los Gobiernos Regionales con los que el PNUD suscriba convenios.

Cabe indicar que el PNUD plantea su apoyo, como de carácter temporal, orientado a contribuir a desarrollar las suficientes capacidades regionales a fin que se mantengan los cambios que el proyecto pueda inducir en materia de identificación, programación y ejecución de acciones de desarrollo. Igualmente importante será el aporte que pueda brindar el PNUD para generar nuevas relaciones institucionales o reforzar las ya existentes que pueda tener el Gobierno Regional con su entorno, con el nivel central y con otros Gobiernos Regionales, así como apoyar aquellos aspectos que contribuyan a la sostenibilidad de los procesos que favorezcan el desarrollo regional.

A nivel de la Oficina del PNUD en Lima, se incorporarán nuevos cuadros profesionales con el objeto de apoyar el trabajo en las Regiones, así como se revisarán las actuales funciones del personal de las distintas Unidades, a fin de incorporar dentro de sus labores, un conjunto de tareas en apoyo a las Regiones con las que el PNUD haya suscrito Convenio o establecido alguna forma de cooperación.

El personal de la Oficina del PNUD en Lima, programará viajes periódicos a las Regiones con las que el PNUD tenga Convenios, a fin de colaborar con los equipos técnicos de la Regiones, captar información de la marcha de los programas, sistematizar la misma a efectos de seguimiento⁶, identificar experiencias de un Gobierno Regional que pudieran ser útiles a otros Gobiernos Regionales con los que el PNUD tiene Convenio, proyectar probables escenarios en el corto y mediano plazo que podrían afectar la marcha de los programas y proponer medidas a tomar, identificar en otros proyectos que reciben apoyo del PNUD, posibles líneas de acción o experiencias, que podrían ser replicadas en otras regiones con las

⁶ En su momento se podría considerar el establecimiento de un "Tablero de control" para visualizar a nivel de la Oficina del PNUD-Lima, la marcha de todos los Programas que se ejecutan en el nivel regional

que el PNUD mantiene relación, entre otros.

Las visitas periódicas que realice el PNUD a las Regiones, considerarán también la participación de funcionarios de las distintas áreas de la Oficina, a efectos de brindar asistencia ante una determinada situación, capacitando en técnicas y/o procedimientos vinculados a la adquisición de bienes y servicios; implementación de programas de empleo masivo; registro y rendición de cuentas de fondos para varios cooperantes; implementación de sistemas informáticos, diseño y aplicación de encuestas socio económicas, entre otros.

El PNUD según las características de cada Programa que se acuerde con el respectivo Gobierno Regional, podrá considerar el establecimiento en cada Región, de un equipo técnico conformado por un Coordinador, quien será un especialista con amplia experiencia en labores de desarrollo que comandará un módulo conformado por dos jóvenes profesionales que se desempeñarán como Oficiales de Proyectos. Uno de estos Oficiales será extranjero provisto por el Programa de Voluntarios (VNU) de las Naciones Unidas y el otro(a) será un voluntario(a) nacido(a) o residente en la Región donde se vaya a establecer cada equipo Técnico. Los voluntarios extranjeros serán seleccionados por el VNU y los nacionales serán seleccionados por el propio PNUD mediante concurso en las propias Regiones donde se establezcan estos equipos técnicos. Adicionalmente, el PNUD está coordinando la participación de otros cooperantes que aportarían profesionales adicionales⁷. De concretarse esta participación se prevé establecer un equipo técnico en cada una de las siete regiones⁸.

Estos equipos localizados en las Regiones, actuarán como una instancia de apoyo al Programa acordado entre el PNUD y cada Gobierno Regional. Su labor será la de colaborar con el Gobierno Regional donde se desempeña el equipo, en lo referente a la implementación de los distintos proyectos que conforman dicho Programa, actuando como instancia de enlace entre el Gobierno Regional y la Oficina de PNUD en Lima, absolviendo las consultas relacionadas con la implementación de los proyectos y de ser el caso, trasladando las mismas a la Oficina de Lima, haciendo los comentarios del caso y/o participando en la mejor solución o recomendación que se pudiera ofrecer al Gobierno Regional. Asimismo, identificará las necesidades o espacios de acción para asistencia externa, ya sea para que pueda ser brindada por un especialista nacional o internacional o por una agencia del Sistema de las Naciones Unidas, o en su defecto por otra entidad especializada. Adicionalmente, el equipo técnico instalado en cada Región, velará por que los trámites a ser canalizados a la Oficina del PNUD en Lima, se encuentren adecuadamente formulados y listos para el correspondiente procesamiento.

Por otro lado, dada la importancia que para los Gobiernos Regionales tiene la adecuada programación de inversiones, el PNUD incorporará un profesional altamente especializado en la programación de inversiones, para que colabore en estas tareas con los Gobiernos Regionales, sea mediante talleres de capacitación, asistencia técnica para la formulación de proyectos prioritarios, programación a mediano plazo, etc. En las Regiones donde el PNUD haya establecido equipos técnicos, este especialista realizará sus actividades en estrecha coordinación con los mismos, delegando en estos equipos, algunas labores de programación bajo su supervisión, lo que le permitirá focalizarse en aspectos urgentes de determinado proyecto o expediente.

Del mismo modo, el PNUD en sus coordinaciones con los Gobiernos Regionales, ha

⁷ De concretarse la participación de otros voluntarios extranjeros aportados por fuentes bilaterales, el ente cooperante realizará la correspondiente selección, en base a los Términos de Referencia que envió el PNUD.

⁸ Cinco de estos equipos estarían conformados por un Coordinador y dos Oficiales de Proyectos (uno Voluntario de Naciones Unidas y el otro voluntario oriundo o residente de la Región donde el PNUD presta su asistencia) y los otros dos equipos por un Coordinador y dos Oficiales de Proyectos (uno voluntario de Naciones Unidas y el otro cooperante aportado por otro organismo internacional). La determinación sobre que tipo de equipo técnico se establecerá en cada Región, dependerá de la evaluación que realice el PNUD sobre las necesidades de asistencia existente en cada una de las Regiones con las que tiene suscrito Convenio.

detectado que existe la necesidad de mejorar de parte de estos, los niveles de comunicación, información y transparencia hacia los medios y la población, respecto a las acciones de desarrollo que realizan los propios Gobiernos Regionales. Para ello, se contará con la asesoría de un especialista en comunicación, que colabore con los Gobiernos Regionales, en el establecimiento de una mejor política de comunicaciones. Ello supondrá analizar la situación en cada Región, realizar talleres de capacitación con los responsables de estas tareas y definir las principales líneas de acción a seguir en cada caso

El PNUD dentro de sus actividades en apoyo al desarrollo de las Regiones y al proceso de descentralización, concede especial importancia al enfoque de creación de capacidades y por lo tanto, su labor será realizada enfatizando la capacitación, promoviendo el debate sobre la problemática local, incorporando nuevos temas a la agenda regional, como los de enfoque de derechos, género, gobernabilidad del agua, aprovechamiento de potencialidades, nivel de comunicación entre Gobiernos, medios y población, etc., de modo tal de apoyar a los Gobiernos Regionales en los esfuerzos por establecer en los agentes sociales y en la población en general un compromiso cívico con las metas de su propio desarrollo regional y por ende con el desarrollo nacional.

En esa misma línea, el PNUD impulsará el intercambio de experiencias entre los Gobiernos Regionales con los que tiene Convenio, a fin que sean los propios técnicos de las regiones quienes presenten ante sus colegas de otras regiones, los proyectos que consideren más exitosos, de modo tal de favorecer niveles de cooperación entre regiones que permitan replicar en ámbitos semejantes las mejores experiencias, haciendo los ajustes del caso. El PNUD podrá considerar –de ser necesario- el apoyo para que técnicos de una región se trasladen a otra para colaborar con la implementación de dichas experiencias. El PNUD espera llevar a cabo este intercambio de experiencias, una vez por año.

El PNUD también complementará su apoyo a los GRs con los que tiene Convenio relacionando actividades de otros proyectos que sean afines, con los que se definan en cada Región, como parte del respectivo Programa. En esa línea, por ejemplo, podría apoyar acciones del Acuerdo Nacional, de micro finanzas, de desprecarización de viviendas, de apoyo a comunidades campesinas (Proyectos de Pequeñas Donaciones del GEF), etc.

Estrategia de salida

El PNUD estima que el apoyo a los Gobiernos Regionales con los que suscriba Convenios no debería exceder de los tres a cuatro años, periodo en el que se considera se habrá logrado reforzar las capacidades de los Gobiernos Regionales, vinculadas a la programación y ejecución de las acciones de desarrollo contempladas en los respectivos Programas formulados para cada Región.

Para ello, el PNUD habrá brindado su asistencia para organizar y llevar a cabo diversos procesos y/o eventos de capacitación técnica vinculados a planificación global, programación de inversiones, evaluación de proyectos, conservación del medio ambiente, manejo del agua, mejora de la calidad de los servicios de salud y educación, mejora de las condiciones de vivienda, incorporación de los aspectos de género, enfoque de derechos, presupuesto participativo, medios, diálogo democrático y desarrollo, entre otros.

Se podrán considerar como criterios de éxito aspectos tales como el número de técnicos de una Región capacitados en temas de desarrollo; número de programas y/o planes de desarrollo formulados con asistencia del PNUD y/o de agencias de Naciones Unidas convocadas por este; sistemas de indicadores socio económicos elaborados con asistencia del PNUD utilizados como línea de base para el seguimiento de acciones de desarrollo; programas de modernización institucional diseñados y aplicados con asistencia del PNUD; conceptos vinculados al desarrollo humano, medio ambiente, gobernabilidad democrática,

creación de capacidades y sostenibilidad incorporados dentro de los documentos de análisis del Gobierno Regional; fortalecimiento de la relación autoridades-medios- población, entre otros.

A nivel de cada proyecto específico, al PNUD le interesará no sólo lograr las correspondientes metas u objetivos propios de cada caso, sino que aspirará a que el acompañamiento que ello suponga, conlleve a que las instancias técnicas y administrativas de los Gobiernos Regionales -a partir de la asistencia brindada por el PNUD- estén en condiciones de asimilar nuevos conocimientos e implementen nuevas formas de acción o procedimientos, que después sean incorporados a su práctica usual⁹.

Al término de cada proyecto, el PNUD a través de los Equipos Técnicos establecidos en cada Región con la que tiene Convenio y con la participación del especialista regional y de la Oficina del PNUD en Lima, realizará un Informe de cierre, que contenga un balance de los logros del proyecto, así como identificará los factores que explican su éxito y también señalará las dificultades que eventualmente pudieran haber dificultado la marcha del proyecto. Este informe incluirá un alcance sobre el impacto social del Proyecto, así como de las condiciones o requisitos para mantener dinámicas regionales iniciadas por el proyecto o, de ser el caso, el correcto uso de las capacidades que se establecieron con el mismo.

El Informe dará cuenta de las acciones realizadas para la transferencia de responsabilidades al nivel regional y sugerirá las acciones que debería llevar a cabo el Gobierno Regional para consolidar su capacidad de asumir lo implementado por el Proyecto. Asimismo, el Informe servirá al Gobierno Central, como una referencia para evaluar la marcha del proceso descentralizador, así como para identificar aspectos relevantes que merezcan ser replicados o tomar en cuenta situaciones que podrían dar lugar a nuevas normas o legislación en apoyo a la descentralización. Finalmente, en el Informe también se podrá identificar algún tipo de asistencia adicional que el PNUD -u otra agencia del Sistema de las Naciones Unidas que hubiera participado en el Proyecto- debería brindar señalando el plazo estimado de dicha asistencia, así como el de los correspondientes costos.

⁹ En la medida que las normas estatales lo permitan o en todo caso, estén en condiciones de plantear nuevas propuestas para mejorar procedimientos y por ende la eficiencia y eficacia de su acción.

4. Marco de resultados y recursos
(Ver página siguiente)

MARCO DE RESULTADOS Y RECURSOS DEL PROYECTO

<p>Resultado esperado como se menciona en el Marco de Resultados del Programa de País</p> <p>Resultado 3: Fortalecimiento de las capacidades técnicas de programación, gestión, evaluación y monitoreo, y de rendición de cuentas por parte de organismos gubernamentales a nivel nacional, regional y local.</p> <p>Indicador de resultados como se menciona en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País, incluyendo bases y objetivos: Proyectos de modernización de entidades gubernamentales; por lo menos tres de nivel central; por lo menos dos de nivel regional y por lo menos tres de nivel local.</p> <p>Línea de servicio MYFF que se aplica: Línea 2.6 - Descentralización, gobierno local y desarrollo urbano/rural</p> <p>Estrategia de asociación: PNUD con Gobiernos Regionales y con entidades macro regionales, Agencias del Sistema de Naciones Unidas</p> <p>Nombre e identificación del Proyecto: "Apoyo del PNUD a los Gobiernos Regionales en el marco del proceso de descentralización"</p>			
Productos esperados	Resultado a 2008-2011	Actividades	Insumos
<p>1. Gobiernos Regionales (GRs) que han suscrito Convenio con el PNUD, en capacidad técnica-operativa para llevar a cabo procesos de planeamiento, coordinación institucional, programación, gestión, monitoreo y evaluación de los programas y proyectos de desarrollo a implementar en sus territorios.</p>	<p>Por lo menos 7 equipos técnicos del PNUD establecidos en las respectivas Regiones (3 en 2008 y 4 más en 2009-2010), apoyando la gestión técnico-operativa de los GRs con fines de mejorar el diseño, programación y ejecución de acciones de desarrollo.</p>	<p>1.1.1 Conformación y operación de Equipos Técnicos del PNUD en apoyo al Desarrollo de las Regiones</p>	<p>En cada región donde se establecerá un Equipo Técnico se tomarán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contratación de un Profesional senior con residencia en la Región asignada, con funciones de Coordinador de Equipo - Conformación de un equipo de por lo menos dos voluntarios, de los cuales uno será nacional (de preferencia naturales de las propias Regiones) y el otro Voluntario de NNUU (VNU). Ambos deberán tener estudios universitarios culminados, de preferencia en economía, ingeniería, ciencias sociales y con alguna experiencia en temas y/o proyectos de desarrollo - Ambos reportarán al Coordinador de Equipo de su región. - Acondicionamiento inicial y mantenimiento de Oficina - Equipo y mobiliario de Oficina (3 PCs; 3 Escritorios; Mesas de trabajo; fotocopiadora; impresora; cámara fotográfica) - Viajes de trabajo a Lima o a otras Regiones, a razón de por lo menos 3

	<p>Por lo menos tres programas de inversión aprobados por los respectivos GRs en 2008, cinco en 2009 y siete en 2010</p>	<p>1.1.2 Incorporación en la Oficina de PNUD en Lima, de un Asesor para apoyo a los GRs en el área de programación de inversiones</p>	<p>desplazamientos anuales del Coordinador y 3 de los voluntarios, incluyendo pasaje aéreo, mas 2 días de viáticos promedio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contratación de un Profesional senior con residencia en Lima con funciones de asesoría en programación de inversiones regionales - Equipo y mobiliario de Oficina (1 PCs; Escritorio, material de Oficina) - Viajes de trabajo desde Lima a las Regiones, estimando por lo menos 2 viajes anuales por Región (Total 10 viajes /año x 3 años), considerando pasaje aéreo, mas 2 días de viáticos promedio - Horas laborales del personal técnico de las Oficinas del PNUD en las regiones y/o Consultores, dedicados al análisis de los programas de inversión. - Taller de un día para presentar Programa de Inversión Regional con participación de unos 50 asistentes con apoyo de un facilitador, considerando refrigerios, alquiler de local, apoyo logístico, etc. - Misiones a las Regiones consideran en promedio: pasajes aéreos, 2 días de viáticos promedio y 3 funcionarios promedio por Misión (de los cuales por lo menos 1 sería de una Agencia del Sistema de NNUU) - Identificación de experiencias exitosas de proyectos de desarrollo que se hayan llevado a cabo en el marco de los Convenios entre los GRs y el PNUD.
		<p>1.1.3 Programas de Inversión Regional preparados con asistencia del PNUD</p>	
<p>Agencias del Sistema de NNUU apoyando en la implementación de los Programas Regionales impulsados por el PNUD</p>		<p>1.1.4 Por lo menos 4 Misiones de Apoyo en 2008 por parte de Agencias del Sistema de NNUU; 4 en 2009 y 4 en 2010.</p>	
<p>Tres reuniones anuales (2008-</p>		<p>1.1.5 Organización y ejecución de 3 eventos para el intercambio de</p>	

	<p>2009-2010) entre los GRs que tienen Convenio con el PNUD, para intercambiar experiencias</p>	<p>experiencias entre los GRs sobre proyectos de desarrollo exitosos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de intercambio de experiencias, con participación de unos 20 asistentes y apoyo de un facilitador, considerando refrigerios, alquiler de local, apoyo logístico, etc. - Contratación de Consultores para llevar a cabo análisis comunicacionales en las Regiones. - Horas laborales del personal de la Oficina de PNUD, dedicadas al análisis de condiciones para prestar apoyo a instancias macro regionales. - Contratación de Consultores para la puesta en marcha de las Secretarías Técnicas de las Macroregiones o similares.
	<p>Por lo menos 2 análisis de la relación medios-GRs-población en 2008; 2 en 2009 y 2 en 2010.</p>	<p>1.1.6 Visitas a las Regiones para analizar la relación medios-GRs-población</p>	
	<p>Por lo menos 4 instancias macro regionales en funciones (2007 - 2010).</p>	<p>1.1.7 Puesta en marcha de Secretarías Técnicas de instancias macro regionales</p>	

**5. Planes de trabajo anual –AWP
(Ver Páginas siguientes)**

PLAN DE TRABAJO ANUAL – AWP 2008

PRODUCTOS ESPERADOS DEL CP <i>Incluir indicadores y metas anuales</i>	ACTIVIDADES PLANIFICADAS <i>Lista de todas las actividades, inclusive M&E, a realizar durante el año para alcanzar los productos del CP</i>	CALENDARIO 2008				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de fondos	Partida presupu esta	Importe (en US Dólares)
Apoyo a propuestas para incrementar la gobernabilidad democrática Indicadores: - Proyectos de modernización de entidades gubernamentales por lo menos tres de nivel central; por lo menos dos de nivel regional y por lo menos tres de nivel local - Determinación de nuevas modalidades para apoyar la gobernabilidad a partir de nuevos enfoques y aplicación de por lo menos una de ellas.	1.1.1	Tres Equipos Técnicos del PNUD con residencia en las regiones (formados cada uno por 1 Coordinador y 2 Técnicos)	x	x	x	PNUD ¹⁰	PNUD PNUD PNUD PNUD TRAC II TRAC II TRAC II	71300 72100 73100 72200 72200 72800 71600 75100	156,000 30,000 30,000 3,320 4,000 18,000 30,000 9,415
	1.1.2	Tres Programas de Inversión Regional preparados con asistencia del PNUD	x	x	x	PNUD ⁹	TRAC II PNUD TRAC II	72100 71300 71600 75100	14,000 48,000 4,000 1,680
	1.1.3	Agencias del Sistema de NNUU apoyando la implementación de los Programas Regionales impulsados por el PNUD.	x	x	x	PNUD ¹¹	TRAC II	71600	6,000
	1.1.4	Reunión de intercambio de experiencias sobre proyectos de desarrollo exitosos entre los GRs que tiene Convenio con el PNUD			x	PNUD	TRAC II	71200	8,000
	1.1.5	Estudios de análisis de la relación GRs-medios-población en 4 GRs			x	PNUD	TRAC II	71300	16,000
	1.1.6	Cuatro Instancias macro regionales con soporte técnico para desarrollar sus actividades (INTERNOR; CIAM; CENSUR; Amazonas-San Martín)	x	x	x	PNUD ¹²	PNUD TRAC II	71300 71300 75100	100,000 100,000 3,500
TOTAL US\$									581,915

¹⁰ En coordinación con los Gobiernos Regionales con los que el PNUD tiene Convenio.

¹¹ En coordinación con las Agencias del Sistema de las NNUU que decidan participar en el marco del los Convenios suscritos por el PNUD con los Gobiernos Regionales.

¹² En coordinación con la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros y los entes macro-regionales para los cuales se haya acordado brindar el apoyo del PNUD.

PLAN DE TRABAJO ANUAL – AWP 2009

PRODUCTOS ESPERADOS DEL CP <i>Incluir indicadores y metas anuales</i>	ACTIVIDADES PLANIFICADAS <i>Lista de todas las actividades, inclusive M&E, a realizar durante el año para alcanzar los productos del CP</i>	CALENDARIO 2009				RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de fondos	Partida presupuestaria	Importe (en US Dólares)
		1.1.7	Siete Equipos Técnicos del PNUD con residencia en las regiones (formados cada uno por 1 Coordinador y 2 Técnicos)	x	x		x	x	PNUD ¹⁴
1.1.8	Cinco Programas de Inversión Regional preparados con asistencia del PNUD	x	x	x	x	PNUD ¹⁵	72100 71300 71600 75100	4,000 48,000 4,000 1,960	
1.1.9	Agencias del Sistema de NNUJ apoyando la implementación de los Programas Regionales impulsados por el PNUD.	x	x	x	x	PNUD ¹⁵	71600 75100	12,000 420	
1.1.10	Reportes sobre la situación de implementación de los programas y proyectos que los integran ¹³ .					PNUD			
1.1.11	Reunión de intercambio de experiencias sobre proyectos de desarrollo exitosos entre los GRs que tiene Convenio con el PNUD				x	PNUD	71200 75100	8,000 280	
1.1.12	Estudios de análisis de la relación GRs-medios-población en 4 GRs	x		x		PNUD	71300 75100	18,000 630	
1.1.13	Cuatro instancias macro regionales con soporte técnico para desarrollar sus actividades (CIAM; INTERCENTRO; CENSUR, Amazonas-San Martín)	x	x	x	x	PNUD ¹⁶	71300 75100	200,000 7,000	
1.1.14	Gastos de Auditoría	x				PNUD	74100 75100	2,000 70	
TOTAL US\$								978,320	

¹³ No se incluye su costo por cuanto esta labor será realizada por la Unidad de Programa del PNUD, pero se considera importante reflejar esta actividad.

¹⁴ En coordinación con los Gobiernos Regionales con los que el PNUD tiene Convenio.

¹⁵ En coordinación con las Agencias del Sistema de las NNUJ que deciden participar en el marco del los Convenios suscritos por el PNUD con los Gobiernos Regionales.

¹⁶ En coordinación con la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros y los entes macro-regionales para los cuales se haya acordado brindar el apoyo del PNUD.

PLAN DE TRABAJO ANUAL - AWP 2010

APRODUCTOS ESPERADOS DEL CP	ACTIVIDADES PLANIFICADAS <i>Lista de todas las actividades, inclusive M&E, a realizar durante el año para alcanzar los productos del CP</i>	CALENDARIO 2010				RESPONSA BLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		T1	T2	T3	T4		Fuente de fondos	Partida presupuestaria	Importe (en US Dólares)
Incluir indicadores y metas anuales									
Apoyo a propuestas para incrementar la gobernabilidad democrática	1.1.15	Siete Equipos Técnicos del PNUD con residencia en las regiones (formados cada uno por 1 Coordinador y 2 Técnicos)	x	x	x	x	PNUD 18 PNUD TRAC II	71300 73100 71600 75100	396,000 50,000 68,000 15,610
Indicadores:	1.1.16	Siete Programas de Inversión Regional preparados con asistencia del PNUD	x	x	x	x	PNUD 17 TRAC II TRAC II TRAC II	72100 71300 71600 71600	4,000 48,000 4,000 6,000
Proyectos de modernización de entidades gubernamentales por lo menos tres de nivel central; por lo menos dos de nivel regional y por lo menos tres de nivel local	1.1.17	Agencias del Sistema de NNUU apoyando la implementación de los Programas Regionales impulsados por el PNUD.	x		x		PNUD 19 TRAC II	71600	8,000
Determinación de nuevas modalidades para apoyar la gobernabilidad a partir de nuevos enfoques y aplicación de por lo menos una de ellas.	1.1.18	Reportes sobre la situación de implementación de los programas y proyectos que los integran ¹⁷ .			x		PNUD		
	1.1.19	Reunión de intercambio de experiencias sobre proyectos de desarrollo exitosos entre los GRs que tiene Convenio con el PNUD			x		PNUD	71200	12,000
	1.1.20	Estudios de análisis de la relación GRs-medios-población en 7 GRs	x		x		PNUD	71300	50,000
	1.1.21	Una instancia macro regional con soporte técnico para desarrollar sus actividades (INTERSUR)	x	x	x	x	PNUD 20 TRAC II	71300	2,000
	1.1.22	Gastos de Auditoría	x				PNUD	74100 75100	70
TOTAL US\$									663,680
TOTAL 2007-2010 US\$									2,169,000

¹⁷ No se incluye su costo por cuanto esta labor será realizada por la Unidad de Programa del PNUD, pero se considera importante reflejar esta actividad.

¹⁸ En coordinación con los Gobiernos Regionales con los que el PNUD tiene Convenio.

¹⁹ En coordinación con las Agencias del Sistema de las NNUU que decidan participar en el marco del los Convenios suscritos por el PNUD con los Gobiernos Regionales.

²⁰ En coordinación con la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros y los entes macro-regionales para los cuales se haya acordado brindar el apoyo del PNUD.

PRESUPUESTO SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO 2008-2010²¹
(En US Dólares)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	2008	2009	2010	TOTAL
a) PNUD-PERU	369,000	752,000	448,000	1,569,000
b) TRAC II	200,000	200,000	200,000	600,000
c) TOTAL PARA PROGRAMACION	569,000	952,000	648,000	2,169,000
d) GMS (3.5% de a)	12,915	26,320	15,680	54,915
e) PRESUPUESTO TOTAL (c + d)	581,915	978,320	663,680	2,223,915

²¹ Los costos de participación de los voluntarios de Naciones Unidas y de otros cooperantes, no se consideran en el presupuesto del presente Proyecto, por cuanto los mismos son sufragados directamente por VNU y las entidades cooperantes.