



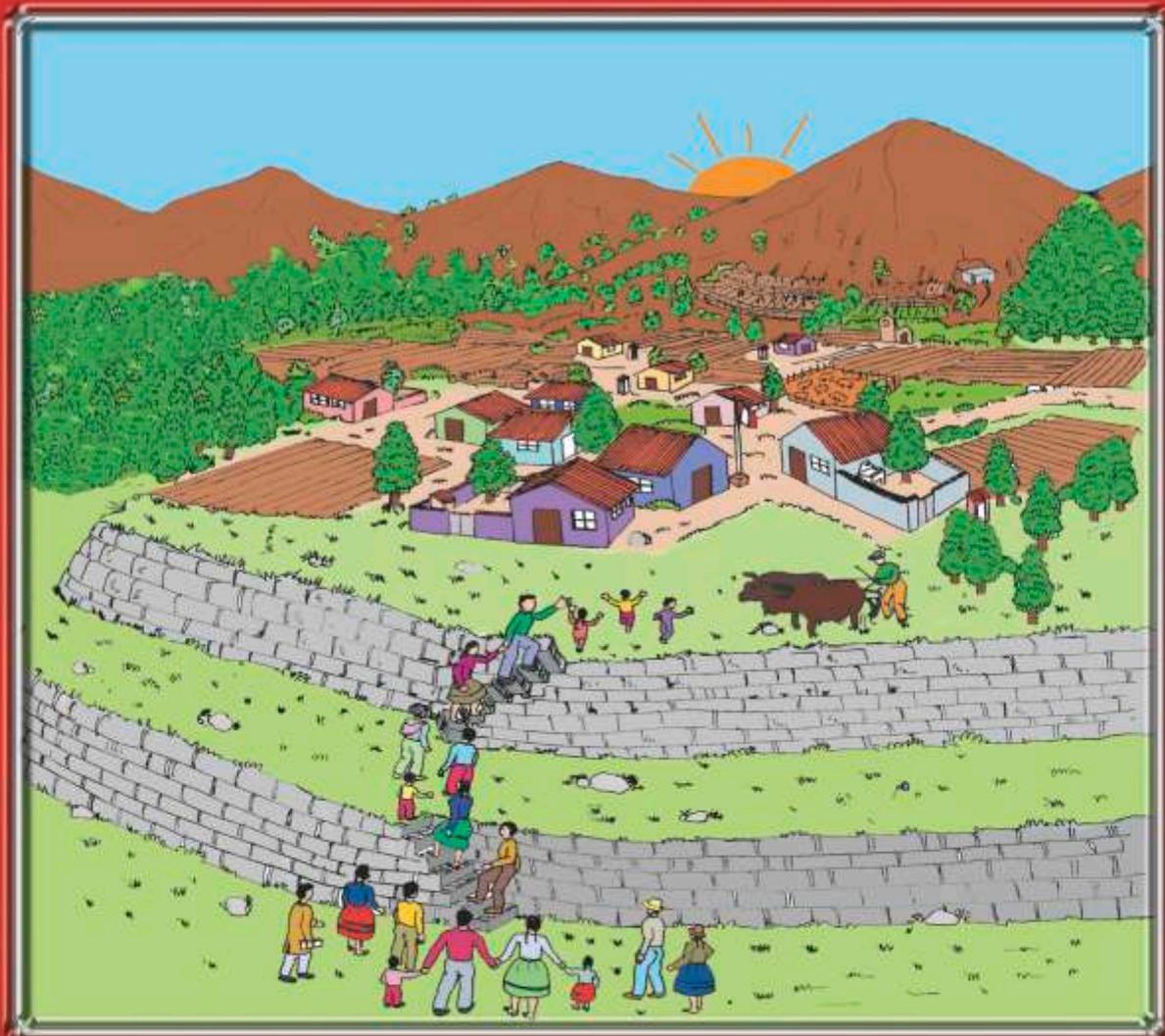
DIRECCIÓN REGIONAL DE
VIVIENDA CONSTRUCCIÓN
Y SANEAMIENTO



**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
“GESTIÓN LOCAL PARTICIPATIVA Y
SANEAMIENTO AMBIENTAL BÁSICO”**

Módulo

DESARROLLO Y PLANIFICACIÓN



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE



SANBASUR
Saneamiento Ambiental Básico en la Sierra Sur

“GESTIÓN LOCAL PARTICIPATIVA Y SANEAMIENTO AMBIENTAL BÁSICO”



Publicación del Gobierno Regional Cusco, de la Dirección Regional de Vivienda Construcción y Saneamiento y del proyecto SANBASUR.

Programa de capacitación en Gestión Local Participativa y Saneamiento Ambiental Básico

Revisión y actualización de contenidos y aportes de la 3° edición:

Ediltrudis Leon Farias – Coordinadora de SANBASUR
Nancy Málaga Carrasco – Responsable del Programa
Teresa Tupayachi Mar (consultora)

Consultor (1° Edición) : Centro Bartolomé de Las Casas
Primera edición : 2004
Segunda edición : 2006
Tercera edición : 2010

Impresión : SEINGE FLASH E.I.R.L. Telf.: 084-260852
Ilustraciones : CBC y William Mamani Loayza

Esta publicación se hace gracias al apoyo técnico y financiero de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación – COSUDE, a través del proyecto de Saneamiento Ambiental Básico en la Sierra Sur - SANBASUR

Av. Micaela Bastidas 480 – Wanchaq – Cusco
Telefax N°. 084 222173 / 084 242582
[http:// www.regioncusco.gob.pe/dirvivienda](http://www.regioncusco.gob.pe/dirvivienda)
Cusco, junio 2010

Se autoriza la reproducción total o parcial de su contenido, citando la fuente.

Presentación

La relación entre la falta de acceso a servicios de agua potable - saneamiento y pobreza es bastante estrecha, no tener agua es sinónimo de pobreza, de exclusión y discriminación.

Pese a la relevante importancia del agua y saneamiento, los niveles de cobertura de estos servicios en el país son aún deficientes. El 66% de la población total del Cusco tiene sistemas de agua potable y el 69% cuenta con servicios de saneamiento, al 2007.

En el ámbito rural del Cusco (representado por el 45% de la población total), la situación es más dramática, donde sólo el 35% tiene agua potable y el 50% tiene sistemas de eliminación de excretas.

No obstante los esfuerzos desarrollados por instituciones públicas y privadas, la escasa cobertura de estos servicios es persistente debido a la falta o escasa sostenibilidad en la gestión de éstos, como resultado de un deficiente apoyo técnico, financiero y social por parte de las instituciones competentes; particularmente de los gobiernos locales y el gobierno regional.

La débil institucionalidad de gran parte de los gobiernos locales del ámbito rural se debe a diferentes causas, principalmente a la falta de información y capacitación. Hechos que dan lugar al desconocimiento de su nuevo rol de liderazgo del desarrollo local que debe tener un enfoque humano/integral. Junto con ello, también el desconocimiento de sus funciones y competencias sobre el desarrollo del agua potable y del saneamiento, sobre los que deben garantizar su sostenibilidad.

Ante este contexto, la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE, a través del proyecto de Saneamiento Ambiental Básico en la Sierra Sur - SANBASUR, ha validado una estrategia de gestión del saneamiento denominada "intervención integral" que comprende la instalación de servicios de agua segura para el consumo humano y servicios básicos de saneamiento, acompañados de procesos de educación, capacitación y promoción sanitaria a nivel comunal.

En el marco de la sostenibilidad de la "intervención integral" avanzada a nivel micro, surge la necesidad de fortalecer la institucionalidad local, en el cumplimiento de sus competencias en saneamiento, asignadas por ley.

En ese sentido, al presente programa de capacitación denominado "Gestión Local Participativa y Saneamiento Ambiental Básico" está orientado a fortalecer las capacidades de todos los actores sociales, institucionales en el desarrollo local y dentro de él del saneamiento bajo el enfoque integral.

Para generar empoderamiento y sostenibilidad desde la dimensión social e institucional será necesario ir más allá del sector, es imperativo la generación de capacidades de análisis crítico, proactivo, propositivo, inclusivo y de adopción de decisiones reflexivas y libres de parte de las autoridades, funcionarios y líderes que les permita aportar al desarrollo en forma sostenible y sustentable.

En esa línea, los contenidos y la metodología responden a la realidad y necesidad rural, y facilita la participación de las instituciones y líderes locales mediante una metodología mixta (a distancia 84%, presencial 16%) con apoyo y acompañamiento de tutores encargados del desarrollo del programa.

Deseamos que este programa contribuya al desarrollo del capital humano principalmente del ámbito rural, que redundará en el fortalecimiento de los gobiernos locales, regionales en el marco del proceso de descentralización de nuestro país.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

El Programa de Capacitación en "Gestión Local Participativa y Saneamiento Ambiental Básico", tiene los siguientes objetivos:

Objetivo General

Fortalecer la capacidad de gestión participativa y concertadora de autoridades locales, funcionarios municipales y líderes de la sociedad civil; varones y mujeres del ámbito local y regional para aportar al desarrollo bajo un enfoque humano, sostenible y equitativo.

Objetivos Específicos

- ☑ Ampliar los conocimientos de las autoridades, funcionarios municipales y potenciales líderes de la sociedad civil en relación al desarrollo local bajo un enfoque integral y sostenible.
- ☑ Promover el ejercicio ciudadano con capacidad de identificar los factores relacionados a la calidad de vida de las personas y formular propuestas para que las transformen en políticas públicas que den respuesta a la problemática, demandas y necesidades de colectividades mayores.
- ☑ Promover el involucramiento y compromiso de los actores locales para la gestión del desarrollo local partiendo de la satisfacción de las necesidades básicas de saneamiento, como elemento indispensable de salud y bienestar.
- ☑ Promover el manejo, aplicación y réplica de los contenidos del programa en los ámbitos y espacios donde se desenvuelven los participantes.
- ☑ Promover la integración transversal del enfoque de género en los diferentes procesos de desarrollo local con orientación integral y sostenible.

CONTENIDOS DEL PROGRAMA

El Programa de Capacitación sobre "Gestión Local Participativa y Saneamiento Ambiental Básico" consta de 7 módulos.

Estos Son:



METODOLOGÍA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

La aplicación del Programa de Capacitación en “Gestión Local Participativa y Saneamiento Ambiental Básico” se desarrollará en función a la Guía del Tutor, que forma parte del paquete del presente Programa.

Se utilizará una metodología práctica y sencilla, que permita a los participantes involucrarse personal y grupalmente en los procesos formativos. En ese sentido la metodología priorizará la recopilación de los saberes previos de los participantes y permitirá el intercambio (interaprendizaje) de los mismos (constructivismo), para que a través de procesos formativos de reforzamiento puedan incrementar sus conocimientos en los contenidos abordados.

Como estrategia para el desarrollo del programa también se define la ejecución descentralizada, bajo dos modalidades:

A distancia

El participante en su lugar de origen estudia, revisa y analiza de manera independiente el material entregado por el tutor al inicio del módulo. Si el interés del participante es mayor por el contenido abordado, podrá solicitar al tutor material complementario.

Presencial

El programa se desarrolla a través de talleres de intercambio participativo y reforzamiento de contenidos.

El participante se desplazará al lugar o sede previamente acordado para la realización de los talleres, puede ser la capital del distrito o una comunidad; este será el espacio en el que de manera colectiva y con la presencia del tutor(a) se profundice el análisis y comprensión de los respectivos contenidos.

También en este espacio se organiza y programa el cierre e intercambio de los respectivos módulos con el resto de participantes del programa de capacitación (el intercambio puede ser inter distritos o comunidades).

Los talleres también permiten el reforzamiento de los conocimientos a partir del análisis de casos prácticos, la simulación reflexiva y la aplicación procedimental de los conocimientos.

En estos talleres se realizan las evaluaciones que permitan medir el logro de los objetivos, así como la valoración cualitativa de los logros obtenidos.

MÓDULO

I

DESARROLLO Y PLANIFICACIÓN



INTRODUCCIÓN

El Módulo I denominado “Desarrollo y Planificación”, presenta en su primera unidad los diversos enfoques sobre desarrollo dados a través del tiempo. A partir de éstos, el participante tendrá un panorama general con el que podrá construir su propio concepto de desarrollo de acuerdo a sus necesidades y realidad particular, situando a la persona humana como elemento central.

La planificación, es un medio importante para alcanzar el desarrollo, por ello la segunda unidad desarrolla el tema de la planificación y sus respectivos fundamentos, componentes, niveles y tipos de planificación.

Objetivos del Módulo

- Conocer y analizar las características y limitaciones de los diferentes enfoques de desarrollo que se han ido dando, y a partir de ello, consensuar un concepto de desarrollo ajustado a cada realidad particular, para promover su aplicación desde el nivel comunal, distrital, provincial o regional.
- Comprender y manejar la planificación como una herramienta de gestión que permita optimizar el capital humano, los recursos económicos, materiales y tiempo para el logro del desarrollo con enfoque humano y sostenible.

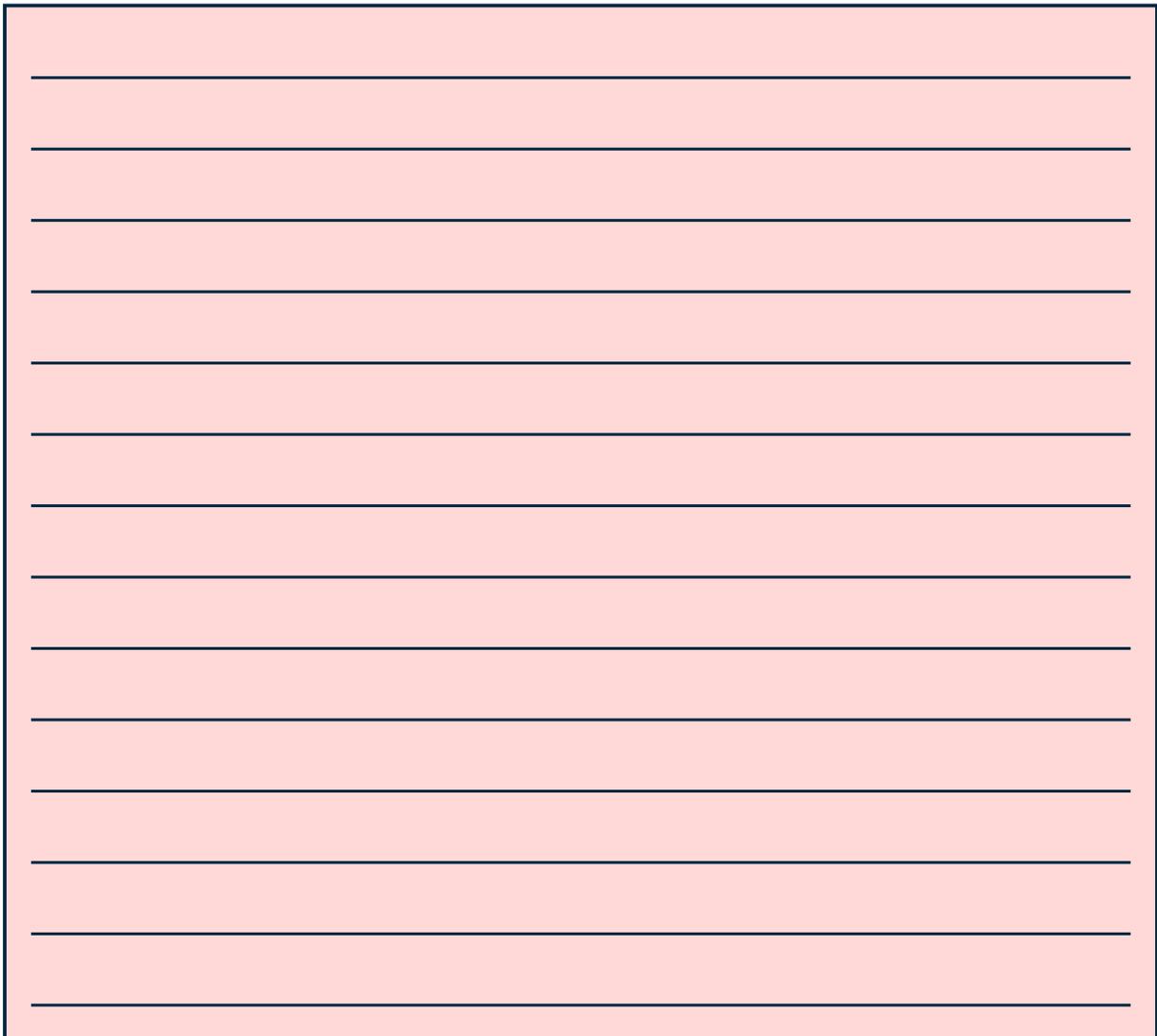
DESARROLLO

Nociones básicas sobre el concepto de "Desarrollo"

No existe una única forma de entender el desarrollo ni un modelo que podamos considerar como el "correcto", porque existen muchas opiniones distintas que dependen de la manera de pensar y ver de cada persona.

ACTIVIDAD 1:

¿Qué entiendes por desarrollo? Escribe tu propia idea.



A large rectangular box with a light pink background and a black border, containing 15 horizontal lines for writing.



Inicialmente, fue entendido como:

a) Desarrollo = Crecimiento económico

Es decir, producir más, tener mayores ingresos, obtener y acumular más recursos y bienes

Esta manera de ver el desarrollo pone atención en:

El crecimiento solo de bienes materiales, así como la acumulación de la riqueza material y monetaria.

Sus principales indicadores de medición son:

1. Cuanta riqueza acumulada tiene un país (oro, plata...)
2. El Producto Bruto Interno PBI de un país, es decir el valor monetario de lo que se produce en bienes y servicios.

Según este modelo, el desarrollo y los mejores niveles de vida que deseamos, sólo dependen del "crecimiento material" y de la capacidad de consumir más bienes y servicios.

Por ejemplo, de acuerdo a este enfoque en nuestro país, se dice que estamos creciendo económicamente; pero ese crecimiento no se refleja en la mejora de la situación del conjunto de la sociedad peruana, porque sigue existiendo analfabetismo, desnutrición, limitado acceso a servicios de salud y de saneamiento básico (agua, desagüe), violencia, corrupción, niños sin acceso a educación, contaminación ambiental, entre otros problemas, por lo que no podemos decir que somos un país desarrollado.

Podríamos afirmar que este modelo define la situación del desarrollo en base a las siguientes preguntas: ¿Cuánto produces? ¿Cuánto tienes?

Se critica este enfoque porque produce grandes desigualdades sociales, promueve el consumismo y fomenta el individualismo.



Frente a este enfoque podemos afirmar que únicamente el desarrollo económico, no garantiza el desarrollo de la persona en su integridad aunque es un medio importante; por que el desarrollo es mucho más que sólo el crecimiento económico.



b) Desarrollo = Infraestructura

Lo que supone contar con más obras de cemento y fierro.



Este enfoque lo manejamos comúnmente en nuestro ámbito local, en nuestras familias y nuestros pueblos. Por ello existe una fuerte tendencia por parte de algunas autoridades y líderes locales por invertir el dinero en obras de infraestructura, sin antes haber atendido los problemas prioritarios que afectan al ser humano.

Esta actitud preferente se debe a que las obras físicas se pueden mostrar a través de la infraestructura construida, dejando evidencia en un corto plazo de cómo y en qué se gasta el dinero, lo que no ocurre con la atención de los problemas prioritarios como salud y educación.

Por ejemplo: Si en nuestro distrito se han construido puentes, veredas y plazas, y por ellas transitan niños desnutridos, mujeres analfabetas, hombres sin trabajo. De esta manera ¿estamos construyendo desarrollo?....

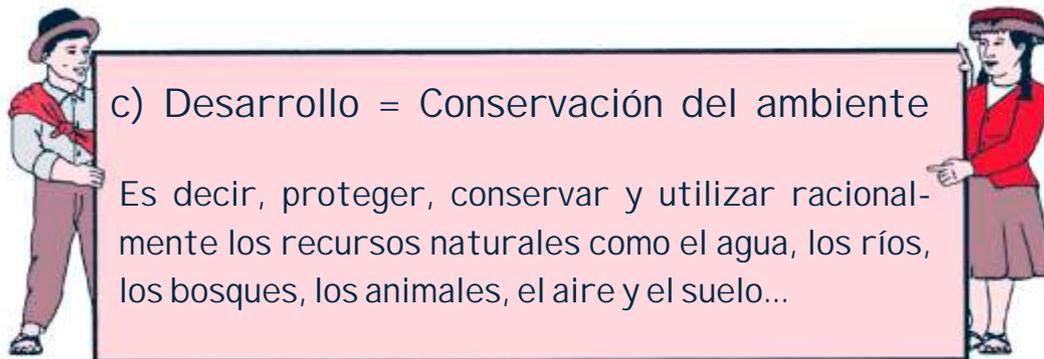


En mi distrito se construyó el palacio municipal, mientras que la población carece de servicios de educación, salud, agua potable, desagüe..., entonces:
¿Valió la pena tanta inversión?
¿Esto sirvió para el desarrollo?



Se critica este enfoque porque no existe relación entre infraestructura y la solución de los problemas sociales. En ese sentido debe considerarse que las obras de infraestructura son importantes, siempre que antes se hayan atendido los principales problemas y necesidades de la población o que contribuyan a solucionar problemas como los de: educación, salud, vivienda y los servicios básicos como agua y saneamiento.

El tiempo siguió su curso y el concepto de desarrollo se fue ampliando con el enfoque ambientalista.



Este enfoque surge como consecuencia de la industrialización, el avance científico, el crecimiento poblacional, la globalización que como consecuencia provocan el uso irracional e inadecuado de los recursos naturales. Ante ello, muchos países del mundo desarrollan compromisos para mejorar sus actitudes respecto al medio ambiente y los recursos naturales, a fin de no ponerlos en riesgo para las generaciones futuras.



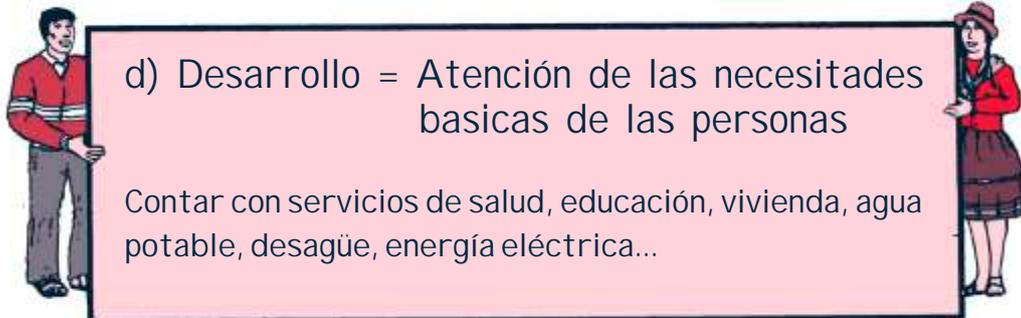
“Cuando ya no quede ningún árbol en la tierra, cuando haya desaparecido el último pez de nuestros ríos, cuando no hayan aves que crucen el cielo, entonces te darás cuenta que el dinero no es comestible”.

Profecía de los indios Creek de Norteamérica

Si bien el enfoque ambiental es indispensable para la sostenibilidad de los recursos naturales y por tanto un elemento necesario para el desarrollo humano, sin embargo requiere complementariamente de reglas y normas, pero sobre todo de cambios de actitud, compromisos y estilos de vida que no dañen el medio ambiente.

Conforme se evidenciaron algunos problemas y aparecieron poblaciones largamente postergadas y desatendidas, se fomentó otro enfoque de desarrollo basado en la satisfacción de las necesidades básicas.

Así, algunos opinan que:



Este enfoque plantea que el desarrollo debe satisfacer al menos las necesidades básicas (elementales) de todas las personas y nos recuerda que el fin de la actividad económica es el ser humano y su calidad de vida.

Sin embargo, la satisfacción de las necesidades básicas, así como la construcción de infraestructura como escuelas, puestos de salud, no son suficientes para garantizar el desarrollo pleno de las personas; se requiere de otros elementos también, aunque no necesariamente materiales, para sentirnos realizados.

Por ejemplo, en la comunidad «Santa Cruz» se cuenta con servicios de agua potable y baños, sin embargo algunas familias no tienen buenos hábitos de higiene, no se lavan las manos antes de tomar sus alimentos, no usan sus baños y por eso los niños de esa zona sufren de enfermedades como: diarreas, parasitosis y otros.



De nada sirve contar con servicios básicos sino los vamos a usar adecuadamente

Este enfoque es importante porque pone énfasis en un elemento básico e indispensable para asegurar la calidad de vida de las personas (satisfacción de necesidades básicas), por que sin ellos no podemos hablar de desarrollo.

Por eso, los campos deportivos, piscinas, palacios municipales, ruedos de toros, coliseos, estadios pueden ser ejecutados después de atender las necesidades básicas de salud, educación, acceso a servicios de agua, desagüe, etc. y no antes.

Finalmente se llega a una concepción de desarrollo más completa, donde incorpora los anteriores enfoques poniendo al Ser Humano como centro y eje del desarrollo.

e) Desarrollo = Desarrollo Humano Sostenible

Este es el enfoque más avanzado porque considera a la persona humana como el centro, vela por el desarrollo de sus capacidades para que tenga oportunidad de tener acceso a mejores condiciones de vida.

Según este enfoque, no se trata de ver cuánto produce o tiene la gente, sino de definir cuánto de lo que produce o tiene le sirve realmente para mejorar su calidad de vida.

Define el desarrollo como la ampliación de las capacidades humanas, entendiendo las capacidades como el grado de libertad que tienen las personas para elegir su manera de vivir.

Por ejemplo: María es una lideresa campesina, muy respetada, que con esfuerzo ha logrado educarse y educar a su familia, ahora además de tener una familia saludable, bien constituida, con principios y valores, es autoridad y dirige de manera concertada los destinos de su pueblo.



Podemos hablar de desarrollo sólo, si el ser humano tiene las condiciones de: Prolongar su existencia de manera saludable, para ampliar sus conocimientos e información, ejercer y cumplir plenamente sus derechos y deberes, acceder a recursos y tener así un nivel de vida digno.

Capacidades = Posibilidades de elegir diversos modos de vida.

“La calidad de la vida se define en términos de lo que las personas y grupos “son” y “hacen” y no de lo que tienen.

ELEMENTOS NECESARIOS PARA CONSTRUIR EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE

Ejercicio de ciudadanía	Varones y mujeres conocen y ejercen sus derechos y deberes económicos, sociales, culturales, ambientales y políticos, dentro de un marco de equidad e igualdad.
Equidad de género	Varones y mujeres acceden en igualdad de oportunidades y condiciones al control y beneficios que ofrece el desarrollo, eliminando toda forma de exclusión de la mujer.
Equidad y respeto generacional	Niños(as) y jóvenes tienen iguales oportunidades de participación que los adultos, se garantiza los recursos necesarios para su desarrollo personal actual y futuro. Así mismo se vela por la atención e inclusión en el proceso de desarrollo de personas con discapacidad, de la tercera edad o sectores minoritarios o desfavorecidos históricamente.
Identidad cultural	Varones y mujeres valoran, reconocen, conservan y afirman sus raíces culturales históricas propias, respetando las de los demás, sin imitar formas de pensar y actuar de otras realidades y culturas, así como sin imponer sus formas de ver, pensar y ser.
Sostenibilidad ambiental	Varones y mujeres hacen uso racional y adecuado de los recursos naturales, acceden de manera equitativa a ellos y los conservan para que también hagan uso las futuras generaciones. (Solidaridad intergeneracional)

UN ELEMENTO NECESARIO ES TAMBIÉN LA CAPACITACIÓN



La capacitación posibilita entre otras cosas, la oportunidad de participación plena y efectiva de la población en la construcción de los procesos de desarrollo.

El Desarrollo también exige la práctica personal y colectiva de valores como la honestidad, el respeto, la equidad, la responsabilidad, la libertad, entre otros.

ACTIVIDAD 2:

Enumera 5 proyectos que tu municipalidad ha promovido o ejecutado en los últimos 5 años. Luego identifica a qué enfoque de desarrollo se aproximan.

Proyecto	Tipo de enfoque

¿Crees que así se construye el desarrollo con enfoque humano, integral y sostenible?
¿Por qué?

¿En tu opinión, cuál de los enfoques tratados contribuyó o contribuiría al desarrollo humano sostenible de tu comunidad o distrito? ¿Por qué?

¿Y quiénes son los Promotores del Desarrollo?



Todos somos actores del desarrollo: autoridades municipales, dirigentes de comunidades, JASS, clubes de madres, comités del vaso de leche, frentes de defensa, organizaciones sociales, productores, comerciantes y las personas naturales que no pertenecen a ninguna organización, junto con nuestras instituciones públicas y privadas como Salud, Educación, Agricultura, Gobernatura, Juzgado, Policía, ONG, Iglesia, etc.

Recordemos que:

- ◆ El desarrollo no viene de afuera, nadie lo regala, tampoco se compra.
- ◆ El desarrollo se construye con la participación activa y comprometida de varones y mujeres, mejor si éstos están organizados y son parte de la sociedad civil.
- ◆ El desarrollo exige articularnos económica, cultural, política y socialmente con nuestro entorno (comunidades, distritos, provincias, región, nación e incluso con otras naciones), así como entre los sectores públicos y privados.
- ◆ El desarrollo exige un buen gobierno local que garantice la capacidad de lograr mejor calidad de vida, a través de mejoras económicas, sociales y culturales mediante un trabajo concertado entre Estado y Sociedad Civil.

Si bien todos somos actores del desarrollo, corresponde al gobierno local asumir el liderazgo y ser el promotor del desarrollo con enfoque humano y sostenible como lo señala la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, que dispone:

Art. IV Título Preliminar:

“Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción”.

Art. 139°

“Las municipalidades ubicadas en zonas rurales... ()...tienen a su cargo la promoción del desarrollo integral, particularmente del desarrollo rural sostenible”.



Ahora que tenemos claridad que el desarrollo debe ser integral... sostenible... participativo...? Por dónde empezamos?...

A nosotros nos toca:

- ◆ Participar para lograr consensos o acuerdos y así construir una visión compartida de futuro.
- ◆ planificar nuestro desarrollo y poner en práctica lo planificado.

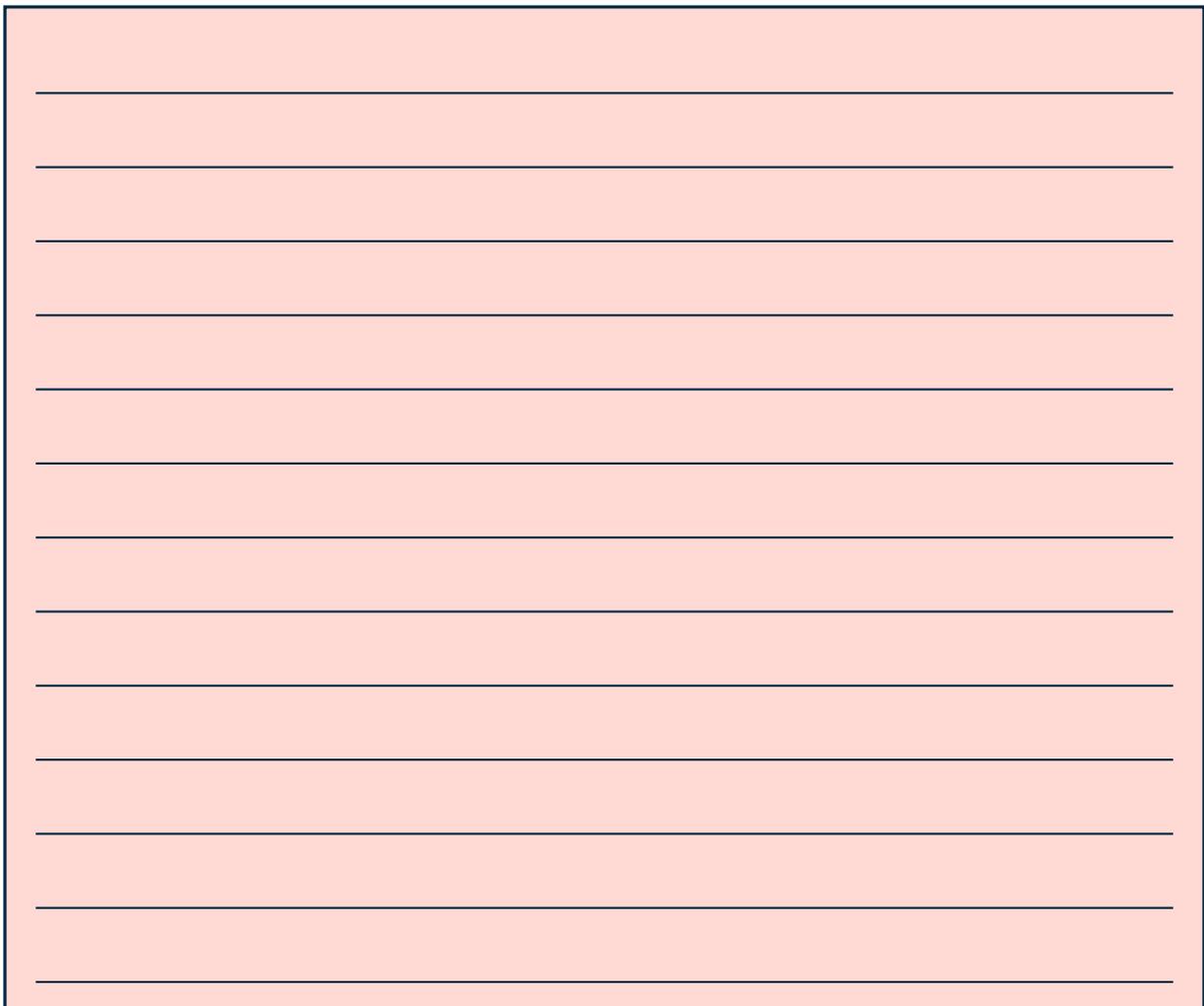
Unidad II

PLANIFICACIÓN

Nociones básicas sobre el concepto de "Planificación"

ACTIVIDAD 1:

¿Qué entiendes por planificación? Escribe tu idea.

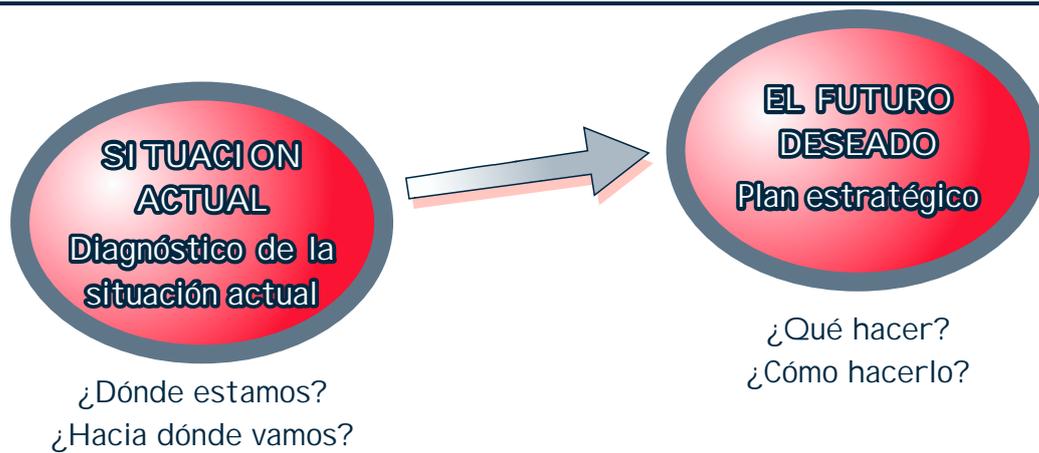


A large rectangular box with a light pink background and a black border, containing horizontal lines for writing. The box is intended for the student to write their definition of planning.

La Planificación:

Es un proceso participativo, ordenado, secuencial y programático que permite conocer con anticipación el futuro, para alcanzar una situación posible y deseada.

Es también el acto de construir un puente entre el futuro deseado (donde se quiere llegar) y la situación presente (diagnóstico).



Algunos ejemplos sobre Planificación:

Antes de trabajar la chacra y tener una buena cosecha, Pedro y su familia planifican y toman en cuenta:

- La época en la que se sembrará y la semilla que necesitará
- El presupuesto y la mano de obra que será necesario
- El inicio de todo el proceso del cultivo con todas sus etapas (riego, siembra, aporque, deshierbe, etc.) hasta lograr una buena cosecha.



De este modo, Pedro ha planificado el trabajo agrícola y ha programado los pasos de manera, secuencial, ordenada y con participación de su familia para lograr su propósito que es "una buena campaña agrícola", por consiguiente recoger una buena cosecha.

Lo mismo ocurre en nuestras comunidades, distritos o provincias donde encontramos diversos problemas. Frente a ello nos planteamos el objetivo de cambiar ese estado de cosas por algo mejor, dando los siguientes pasos:

- 1° Nos organizamos para ver cómo, cuándo y quiénes vamos a planificar o trazar el camino del futuro que deseamos.
- 2° Identificamos a nuestros aliados tanto para la elaboración del plan y su implementación, que pueden ser instituciones, organizaciones del sector privado y público.
- 3° En forma conjunta y organizada, hacemos el análisis - diagnóstico de nuestra situación en relación a la salud, el saneamiento, educación, medios de comunicación, producción, organización y otros aspectos; para priorizar los más relevantes.
- 4° Identificamos no sólo los problemas, sino sobre todo nuestras fortalezas y potencialidades, así como las amenazas y oportunidades.
- 5° Con todos los insumos anteriores elaboramos nuestras propuestas de desarrollo.



Eso significa que no solo se debe convocar a que los/as miembros para que realicen tareas, sino para que también tomen decisiones al respecto.

Y eso incluye a las mujeres, porque ellas también viven el problema y también tienen buenas ideas para aportar a la solución.

¿Para qué planificamos?

Para:

- Decidir juntos nuestro futuro y solucionar nuestros problemas, para lo cual aprovechamos nuestras fortalezas y oportunidades.
- Identificar los caminos por donde transitaremos hacia nuestro desarrollo.
- Evitar las improvisaciones, decidir cómo utilizaremos nuestro capital humano, en qué gastaremos nuestros recursos económicos, materiales, optimizando su uso y destino.
- Fortalecer las organizaciones de nuestros pueblos.
- No perder de vista el objetivo final (visión de desarrollo) distraídos con otras actividades de urgencia.
- No duplicar esfuerzos ni superponer actividades.
- Asegurar que nuestros sueños de cambio y bienestar se hagan realidad.

Nos permite definir y conocer las acciones que deben ejecutarse en el corto, mediano y largo plazo.

Principios de la Planificación. - Los principios son aquellas reglas y normas que deben estar presentes en la formulación de los planes, para darle consistencia al proceso de planificación y éstos son:

- **Participativo.** - Significa que todos los actores y sectores involucrados con el desarrollo deben ser parte activa del proceso de planificación, esto con la finalidad de establecer con claridad los compromisos en el logro de los resultados esperados.
- **Realista.** - Precisa la capacidad y los recursos con que se cuenta a fin de convalidar el plan a las capacidades técnicas, personales, de tiempo, logística, etc.
- **Integrador.** - El plan debe responder a un programa de objetivos y estrategias de manera que se dé cumplimiento al conjunto de actividades y proyectos a fin de lograr los propósitos esperados.
- **Flexible.** - El plan debe permitir la adecuación a las circunstancias que se presenten, previniendo posibles alternativas de acción y estableciendo sistemas de evaluación durante el desarrollo de las actividades y proyectos, siempre que no se alejen de los objetivos planteados.

Ah! Entonces planificar es ponernos de acuerdo entre todos, para definir:

- | | |
|--------------------------------|----------------|
| • ¿A dónde queremos llegar? | Visión |
| • ¿Qué vamos hacer? | Etapas |
| • ¿Qué esperamos lograr? | Objetivos |
| • ¿Cómo lo hacemos? | Procedimientos |
| • ¿Con qué lo hacemos? | Recursos |
| • ¿Cuándo lo hacemos? | Plazos |
| • ¿Quiénes lo hacemos? | Responsables |
| • ¿Cómo evaluamos y vigilamos? | Control |



¡Tienes razón! por ejemplo, a veces por devolver favores que se hicieron en la campaña electoral, algunas autoridades hacen obras que no han sido planificadas ni priorizadas por la población.

En ese sentido la planificación tiene un objetivo muy concreto: Organizar y decidir qué debemos hacer de acuerdo a las necesidades y exigencias priorizadas por la población.

Requisitos Básicos para la Planificación:

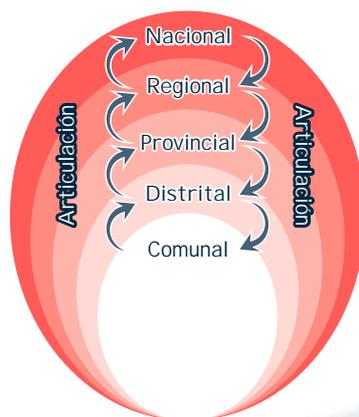
Voluntad política de autoridades	Tiene que ver con la decisión real y responsable de las autoridades de contar con un plan e implementarlo, lo que supone prestar las facilidades y el respaldo necesarios (recursos humanos, financieros, logísticos y otros) y así utilizar el plan en forma permanente, como instrumento de gestión para el desarrollo. Por tanto la voluntad política, no es asunto de moda, ni cumplimiento de la Ley solamente; sino de compromiso y de responsabilidad de un gobierno gerencial que elimine la improvisación.
Conocer los enfoques de desarrollo	El proceso de planificación debe orientarse hacia un desarrollo integral y sostenible, donde el ser humano sea el centro principal a quien beneficie el desarrollo.
Participación de todos actores.	En todo el proceso de la planificación es imprescindible la participación activa y decidida de la población (mujeres y varones), así como de los representantes de organizaciones sociales, instituciones públicas y privadas, porque de ello dependerá el éxito del proceso y su cumplimiento.
Concertación	Permite llegar a consensos y acuerdos entre todos los actores, para aunar esfuerzos, distribuir tareas y responsabilidades en cada uno de los pasos del proceso de planificación y así garantizar el cumplimiento de la visión de desarrollo.
Liderazgo con independencia política	El líder debe ser la persona que ejerciendo autoridad, sea capaz de delegar funciones, responsabilidades y busque que todos se involucren, dejando de lado opciones políticas o intereses partidarios o de grupos de poder.

EL PLAN SERÁ ÚTIL EN LA MEDIDA QUE SUS ACTORES LO CONOZCAN Y LO IMPLEMENTEN

¿Qué tipos de planificación existen?



A. Planificación por Niveles de gobierno - Espacial o Territorial:



Ahora que visualizamos los niveles de planificación... ¿Por qué es importante su articulación?



Es importante porque permite:

- Garantizar la unidad de criterios en el proceso de desarrollo nacional, regional.
- Lograr los objetivos de desarrollo, aprovechando y articulando el conjunto de recursos.
- Optimizar recursos humanos, económicos, logísticos y de tiempo.
- Evitar duplicidad de esfuerzos.
- Evitar superposición de funciones y competencias.
- Aunar esfuerzos para alcanzar una visión compartida.
- Incluir a todos con equidad, imparcialidad y neutralidad.
- Evitar que caigamos en una actividad desordenada y sin rumbo, ayuda a unificar criterios y coordinar esfuerzos.

Es recomendable que la planificación empiece por el nivel comunal, pasando por el distrital, provincial, regional hasta llegar al nivel nacional. Sin embargo, nada impide que pueda empezar en el nivel nacional y bajar hasta el nivel comunal.

Ejemplo: Un Plan Regional de Saneamiento Ambiental Básico proporciona lineamientos y políticas para orientar los planes del ámbito provincial, éste a su vez los lineamientos y orientaciones para los planes distritales que a su vez orientan los planes del ámbito comunal en temas de saneamiento. De este modo se habrán articulado los tres niveles de decisión para lograr los objetivos del plan y mejorar la calidad de vida de la población, garantizando la unidad de criterios de los lineamientos nacionales o regionales según sea el caso.

Todo proceso de planificación, responde no sólo a la decisión de sus autoridades y población sino también a normas y principios... veamos:

Art. I X del Título Preliminar de la LOM No. 27972

“El proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales.

El sistema de planificación tiene como principios la participación ciudadana a través de sus vecinos y organizaciones vecinales, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficiencia, eficacia, equidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiariedad, consistencia con las políticas nacionales, especialización de las funciones, competitividad e integración”.

Art. 73° de la LOM

... Dentro del marco de las competencias y funciones específicas establecidas en la presente ley, el rol de las municipalidades provinciales comprende:

- (a) Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial...
- (b) Promover, permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital...

Art. VII.- Título preliminar de la LOM:

“El gobierno en sus distintos niveles se ejerce dentro de su jurisdicción, evitando la duplicidad y superposición de funciones con criterio de concurrencia y preeminencia del interés público.

Las relaciones entre los 3 niveles de gobierno deben ser de cooperación y coordinación sobre la base del principio de subsidiariedad”.

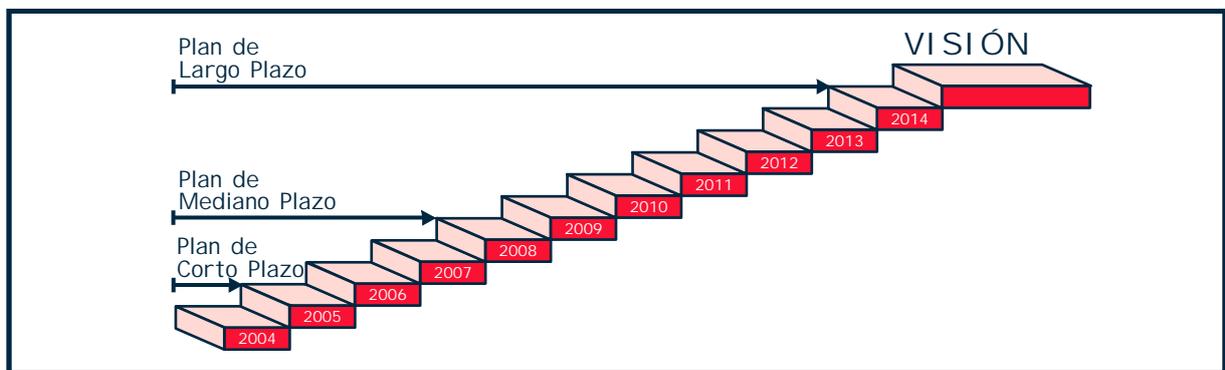
La participación de la población es una manera eficaz de asegurar la sostenibilidad y legitimidad del plan de desarrollo, así como su involucramiento en su ejecución y vigilancia posterior.

¿Cómo logramos la articulación?

Para lograr una articulación inter territorial (espacial) e inter sectorial (funcional), será necesaria la concertación entre los diferentes niveles de gobierno y entre los diferentes sectores, a partir de una visión común o conjunta, dado que la planificación debe ser integral:

B. Planificación por Temporalidad

Los planes también se articulan por el horizonte temporal, ej. El plan de desarrollo concertado de un distrito con un horizonte de 10 años, para viabilizar su visión de largo plazo, debe implementar su plan de mediano plazo con un horizonte de 4 años, donde se fraccione la ejecución por etapas y éste a su vez para operativizarlo ejecutará su plan operativo anual POA (1 año), de modo tal que el plan se ejecuta con gradualidad y por etapas secuenciales.



¿Ósea qué el plan de largo plazo jala a los otros planes de mediano y corto plazo?



Efectivamente, la planificación debe estar articulada y organizada entre planes por niveles, por sectores y por la temporalidad, puesto que todos apuntan hacia el mismo objetivo es decir hacia el desarrollo.



Ah !... entonces el plan operativo anual POA es como una grada que nos ayuda a avanzar para el logro de nuestra visión de desarrollo...!

El POA es una herramienta de planificación de corto plazo (un año) y contiene:

1. Los objetivos que se perseguirán para contribuir al logro de las prioridades establecidas sin perder de vista la Visión de largo plazo.
2. Las actividades que se desarrollarán en el año.
3. Las metas que se propone lograr.
4. El cronograma o tiempo en el que se realizarán cada actividad programada.
5. Los responsables del logro de cada actividad.

¿Y cuál es la importancia del plan de largo plazo?



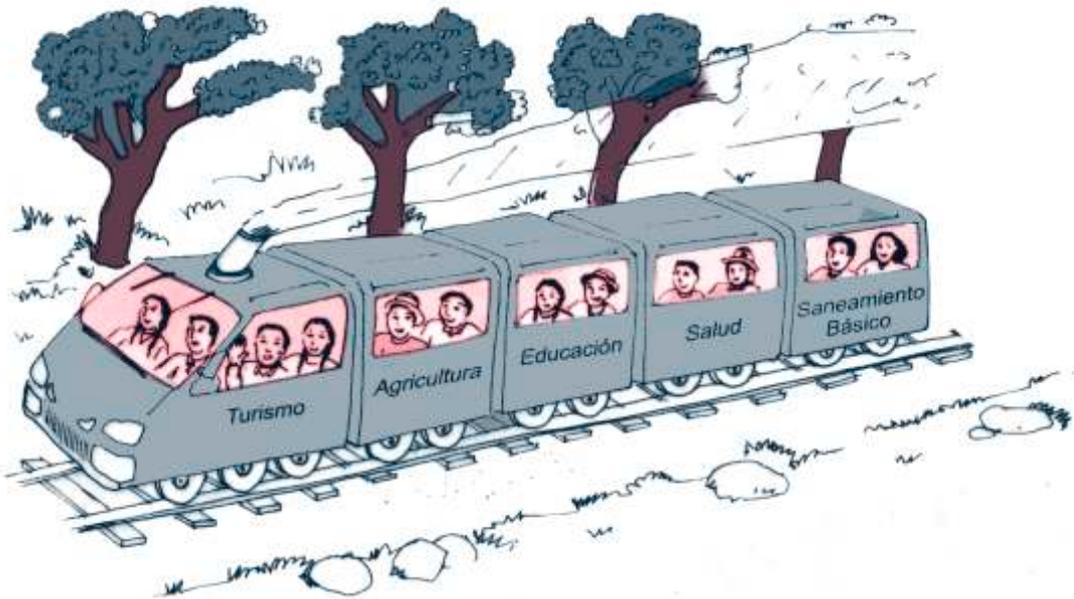
El Plan de Desarrollo Concertado nos permite:

1. Decidir sobre nuestro futuro, es decir tener nuestra Visión de desarrollo.
2. Identificar lo bueno y malo que tenemos para superar los problemas de nuestros pueblos.
3. Nos integra y compromete a todos los actores de nuestro pueblo según nuestras capacidades y responsabilidades.

De ese modo la planificación nos muestra el camino más ordenado y seguro del desarrollo.

La Planificación será estratégica, si para resolver nuestros problemas optimizamos nuestros mejores recursos y capacidades para alcanzar la visión del futuro deseado.

Por ejemplo, en la región Cusco uno de los principales ejes de desarrollo identificado en el Plan Estratégico Regional es el Turismo, este eje es un potencial dinamizador de la economía y de los otros sectores.



Del mismo modo, cada localidad debe identificar de acuerdo con su realidad sus ejes estratégicos de desarrollo, que ayuden a dinamizar el logro de sus objetivos.

¿Qué pasos debemos dar para elaborar el Plan de desarrollo concertado PDC?



Debemos seguir los siguientes pasos:

1): Organización para la planificación.

Cómo, cuándo y quiénes vamos a planificar o trazar el camino del futuro que deseamos.

Requiere tomar en cuenta los siguientes pasos:

- Conformación de un equipo técnico multidisciplinario para facilitar el proceso de elaboración del Plan.
- Definir una metodología o manera de planificar.
- Definir un cronograma, cuando empezamos y cuando terminamos y que actividades tenemos que realizar durante el tiempo programado.
- Prever los recursos económicos y logísticos.
- Establecer las actividades a trabajar de acuerdo a los pasos que contiene un plan.

2): Elaboración del plan

Teniendo lista la organización, en forma conjunta y organizada podremos iniciar la planificación, que comprende los siguientes pasos:

- Identificación de actores que participan en el proceso,
- El diagnóstico (considerando las potencialidades y las dificultades o limitaciones),
- La construcción de la visión y misión,
- La identificación de los objetivos estratégicos,
- La formulación de programas y proyectos y
- La construcción de mecanismos de seguimiento, evaluación y monitoreo.



Aspectos a tener en cuenta para la elaboración del Plan

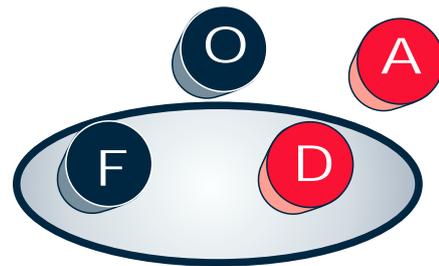
Debe trabajarse en forma participativa entre las instituciones públicas, privadas y la sociedad civil:

- Identificar las potencialidades, es decir todo aquello que contribuye a generar cambios positivos a favor de las personas
- Identificar el conjunto de limitaciones y dificultades que tiene nuestro pueblo
- Diagnosticar la situación, problemas y fortalezas, tal cual se presenta la realidad de la comunidad, distrito, provincia o región.
- Definir de manera clara y precisa a donde queremos llegar, es decir construir la Visión del futuro
- Identificar los caminos a seguir para llegar a la visión de futuro a la que se denomina también como Objetivos Estratégicos y los indicadores para medir los avances y logros
- Identificar los programas y proyectos mirando siempre los resultados del diagnóstico y considerando la Visión de desarrollo
- Identificar las tendencias o los posibles acontecimientos favorables o negativos que pueden ocurrir y afectar positiva o negativamente en nuestro tránsito hacia la visión de desarrollo que nos hemos trazado
- Finalmente indicar las estrategias necesarias para la implementación y gestión del Plan de Desarrollo Concertado.



❖ Diagnóstico

Uno de los métodos de análisis más utilizados para el diagnóstico es el FODA, que es una herramienta que permite obtener el diagnóstico de nuestra localidad, pero también de nuestro entorno, es decir de todo lo que nos rodea.



Fortalezas:	Sirve para identificar los aspectos positivos que existen al interior de la comunidad, distrito, provincia o región para atender la demanda local, en ese sentido son las principales ventajas (comparativas), capacidades y recursos, en los cuales nuestro pueblo se puede apoyar para llegar a concretar la visión.
Oportunidades:	Ayuda a identificar los aspectos positivos o favorables pero que se hallan fuera de la comunidad, distrito, provincia o región que nuestro pueblo puede aprovechar oportuna y adecuadamente para avanzar hacia la visión de desarrollo.
Debilidades:	Permite identificar las limitaciones, carencias o aspectos internos negativos que están al interior de la comunidad, distrito, provincia o región y afectan el desarrollo de la localidad influyendo negativamente en la prestación de los servicios, reflejándose en la menor atención de la demanda, por constituir razones o circunstancias internas desfavorables que impide a nuestro pueblo para que pueda avanzar hacia la visión.
Amenazas:	Contribuye a identificar las limitaciones o aspectos negativos que existen fuera de la comunidad, distrito, provincia o región que pueden afectar negativamente en el desarrollo organizacional hacia la visión, o dificultar la adecuada atención de los procesos de desarrollo

El diagnóstico trabajado participativamente garantiza la identificación de potencialidades y necesidades reales para una buena planificación.

❖ La Visión de Desarrollo (visión del futuro).

Visión de futuro o visión de desarrollo es la declaración amplia y suficiente de dónde queremos llegar como población dentro de 5, 10, 15 años (horizonte de planificación).

Son los sueños, aspiraciones y esperanzas que comparte un pueblo, cuidando que estos sueños sean realizables.

Es el lazo que une el presente y el futuro deseado por la población. Por ello su construcción debe ser:

- Participativa, que debe generar el involucramiento de todos los actores.
- Motivadora que impulse a la acción e invite al compromiso
- Concreto y breve, fácil de recordar y tenerlo presente
- Dinámica y flexible, porque puede variar de acuerdo al contexto, las exigencias y dinámicas de cambio
- Reflejar la capacidad de desarrollo real en función al diagnóstico de la realidad de la comunidad, distrito, provincia o región.
- Consistente, debe ser coherente con los principios del pueblo y sus reales posibilidades
- Integradora, porque debe reflejar las expectativas de todos los integrantes de la población.
- Realizable, porque debe ser factible, posible de lograr, no puede ser un sueño inútil e inalcanzable.
- Conocida, porque requiere ser difundida y entendida por todos los integrantes de nuestro pueblo para lograr su apoyo y participación en su ejecución.

La construcción de la visión, responde a las siguientes preguntas:

- ¿Dónde estamos?
- ¿Qué queremos?
- ¿Hacia dónde vamos?
- ¿A dónde queremos llegar en el futuro?
- ¿Qué horizonte tendrá ese futuro? ¿cinco años? ¿diez años?
- ¿A dónde podemos llegar?
- ¿Qué tenemos para llegar donde deseamos?
- ¿Quiénes participarán con nosotros?
- ¿Con quiénes deseamos comenzar?...



❖ Objetivos Estratégicos

Son enunciados que dan cuenta de los cambios o impactos que se persigue lograr con la ejecución del plan. Se conoce también como objetivos de desarrollo.

Los objetivos estratégicos se vinculan entonces con la intencionalidad final de nuestro pueblo a largo plazo, en consecuencia son los ejes sobre los cuales se construye nuestro desarrollo.

Se elaboran tomando en cuenta:

- El diagnóstico situacional.
- El análisis del interno y del entorno.
- La visión de desarrollo.

En la formulación de un objetivo estratégico se quiere transmitir y comunicar a otros una propuesta o camino a seguir para el desarrollo que queremos lograr.

❖ Programas y Proyectos de Inversión

Son un conjunto de políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y otros elementos, necesarios para llevar a cabo una determinada línea de acción. Son los proyectos y programas con los que se operativizan los objetivos estratégicos enmarcados en la visión de desarrollo, a través de propuestas, las que se formulan de acuerdo a los resultados que expresa el diagnóstico del plan.

Tenemos un ejemplo de secuencia lógica del proceso de formulación de los objetivos estratégicos, programas y proyectos de un Plan Estratégico para el eje de institucionalidad, salud y saneamiento.

VISION DISTRI TAL AL 2021	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PROGRAMAS	PROYECTOS
Inticancha al 2021, es un distrito desarrollado con el impulso de su población, orgullosa de su identidad cultural, educada y con valores. Basado en su producción ecológica y turística.	Objetivo 01 Proveer servicios básicos de salud y saneamiento para contribuir a la calidad de vida de su población	Promoción de la seguridad alimentaria	1.- Promoción de huertos familiares y crianza de animales menores
			2.- Revaloración del uso y consumo de productos andinos
		Gestión de los servicios de agua potable y saneamiento	1.- Construcción y ampliación de sistemas de agua potable.
			2.- Fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones urbanas y rurales para la autogestión de los servicios de agua potable y saneamiento
			3.- Gestión integral de los Residuos Sólidos

❖ Implementación del Plan

Es la puesta en marcha o ejecución del plan para este fin se recomienda la:

- Elaboración del plan a través de un proceso participativo que genere su apropiación y legitimación por parte de la sociedad civil.
- Aprobación del Plan de Desarrollo Concertado (PDC) mediante Ordenanza Municipal.
- Coordinación y concertación del PDC con su respectivo Consejo de Coordinación Local - CCL y/o espacios de concertación existentes.
- Promoción e implementación de mecanismos de difusión masiva del PLAN, a través de resúmenes, programas radiales, etc. (el plan debe ser conocido por todos los ciudadanos y sus autoridades)
- Implementación e institucionalización del proceso de Presupuesto Participativo en base al PDC.

No basta con planificar...



¿Todo nos quedó muy bonito en el papel verdad?

La ejecución del plan es la que garantizará la mejoría en las condiciones de vida de nuestra comunidad, distrito, provincia o región. Si no ejecutamos el plan nos veremos todos/as afectados/as, porque:

- La comunidad dejará de confiar en nosotros/as
- No obtendremos experiencia y al presentarse nuevos retos no los podremos enfrentar
- Actuaremos desordenadamente y entonces hasta podemos complicar más la situación en la que vivimos
- Si alguno/a no cumpliera con la responsabilidad que le compete sobrecarga de trabajo a otro/a y eso limita la realización de otras actividades que son también importantes.
- Finalmente, nuestra comunidad seguirá con los mismos problemas por mucho, mucho tiempo.

❖ Seguimiento, monitoreo y evaluación

Es una parte importante de la planificación, que consiste en un conjunto de actividades y de gestión que tienen por objeto medir, asegurar y verificar el cumplimiento de los resultados establecidos.

Aquí algunas precisiones:

- Es recomendable un plan de monitoreo y evaluación a fin de vigilar si el plan está siendo implementado de acuerdo a lo planificado, valorando su nivel de cumplimiento.
- Para ello será necesario adecuar la organización de la municipalidad para garantizar la implementación del plan acorde a su realidad y capacidad.
- Construir medidores ó indicadores de medición en función a los objetivos planteados lo cual facilitará la valoración de los avances.



Aquí presentamos algunos ejemplos de cómo construir indicadores:

1. El porcentaje (%) de EDA (enfermedades Diarreicas Agudas), en niños menores de 5 años de la comunidad de Quilla disminuyen de 60% a 30% en los últimos 5 años
2. La desnutrición crónica escolar de la comunidad de Chiriqui disminuye de 45% en el 2010 a 38% en el año 2011.
3. El acceso de la población a los servicios de agua potable de la comunidad de Chulluni se ha incrementado de 18% en el 2010 a 45% en el 2011.

El seguimiento y monitoreo se realizan para medir los avances o no del plan, ver si a partir de la realidad actual con la ejecución de algún programa comprendido en el plan se ha producido algún cambio o no, luego de esta situación se puede exigir a las autoridades a que implementen el plan con las correcciones que se recomienda.

Esta acción les corresponde no sólo a los comités de vigilancia, sino a todos los ciudadanos que estamos inmersos en nuestro proceso de desarrollo.

La planificación no termina con un plan diseñado o elaborado, sino que se convierte en un proceso continuo y de permanente retroalimentación y medición. Por tanto la planificación es una acción permanente, conforme refiere incluso el Centro de Planificación Nacional - CEPLAN.

El plan de desarrollo no es un documento rígido por el contrario es dinámico por tanto susceptible a cambios y adecuaciones. De ahí la necesidad de actualizarlo periódicamente.

ACTIVIDAD 4:

¿En qué forma se realiza el seguimiento del plan de desarrollo en tu comunidad, distrito o provincia? y ¿Cómo propones que se haga?

Ejemplo del contenido de un plan estratégico comunal:

1. Diagnóstico Comunal

- a) Historia de la Comunidad
- b) Organizaciones Internas y Externas
- c) Potencialidades y posibilidades
 - Salud, saneamiento y medio ambiente;
 - Educación, juventud y deporte;
 - Producción y comercialización
 - Transportes, comunicaciones e infraestructura
 - Turismo - minería, etc.
- d) Limitaciones - Problemas y alternativas
 - Salud, saneamiento y medio ambiente;
 - Educación, juventud y deporte;
 - Producción y comercialización
 - Transportes, comunicaciones e infraestructura
 - Turismo - minería, etc.
- e) Dibujo de los mapas comunales
- f) Calendario comunal

2. Misión

3. Visión

4. Objetivo de desarrollo

5. Objetivos estratégicos

6. Actividades

7. Metas globales y proyectos

8. Responsables y recursos, así como en algunos casos estrategias de ejecución de proyectos y concertación.

9. Planificación y Programación de Proyectos

ACTIVIDAD 5:

¿Crees que la planificación es un instrumento importante para la gestión del desarrollo? ¿Por qué?

¿Qué compromisos asumes para que el PDC de tu localidad se haga realidad?

Revisa y analiza el PDC de tu distrito y plantea tus aportes para mejorarlo.

Elabora un plan de desarrollo para tu localidad (comunidad campesina, anexo, distrito).

3. ¿Cuál es la diferencia entre los planes de largo, mediano y corto plazo? ¿Por qué y para qué se da esta diferencia?

Blank lined area for writing the answer to question 3.

4. Identifica un plan que esté articulado por niveles y por temporalidad.

Blank lined area for writing the answer to question 4.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

1. Acceso. - Posibilidad de alcanzar lo que se desea o quiere, por ejemplo: acceso a la información.
2. Ambiente. - El entorno natural que rodea al ser humano, aire, tierra, agua y los seres vivientes (animales y plantas).
3. Aplicación. - Poner en práctica, emplear, usar o utilizar lo aprendido o lo que se tiene.
4. Armónico. - Conveniente, proporción y correspondencia de una cosa con otras.
5. Articulación. - Enlace o unión entre dos o más partes, entre dos o más personas, dos o más instituciones.
6. Autonomía: Las comunidades rurales requieren que se respeten sus criterios políticos y organizativos propios para participar en la construcción colectiva de lo público.
7. Beneficio. - Bien que se hace o se recibe. Utilidad, provecho o ganancia que se obtiene.
8. Concepto. - Conocimiento real sobre un determinado tema.
9. Consenso. - Acuerdo entre una o más personas.
10. Control. - Es el conjunto de actividades de gestión que tienen por objeto asegurar que los resultados en curso se correspondan con los resultados planeados y que del proceso comparativo se pueda verificar el cumplimiento de los estándares establecidos. El control constituye una parte de la función de planificación, como también lo es del proceso de administración en general.
11. Cooperación. - Colaboración, trabajo conjunto entre varios.
12. Corresponsabilidad: Sobre la base del principio de responsabilidades mutuas, significa asumir compromisos de realización conjunta por parte de las instituciones y la sociedad, tanto de los sectores rurales como urbanos. Por su parte, es un deber especial del Estado aportar las condiciones y recursos para hacer viables las estrategias y demás elementos centrales de carácter programático, que deben permitir llegar a la situación deseada, es decir hacer realidad la visión de futuro.
13. Currícula. - Plan de estudios. Conjunto de estudios y prácticas destinadas a que el alumno desarrolle.
14. Desarrollo endógeno: Crecimiento de un territorio a partir de la creación de tejidos, cadenas interdependientes, de producción y consumo. Con base en las potencialidades del territorio, el manejo interno de la tecnología, la focalización del esfuerzo en

poblaciones que legítimamente demandan su participación en la construcción de su región, se produce el incremento sostenido de capitales sedentarios.

15. Diversidad: Se requiere hacer real el derecho de todas y todos, reconocer que existen diversos sujetos, intereses, culturas y generaciones que deben estar presentes en los procesos de acuerdo y concertación para la puesta en marcha de esta visión colectiva de desarrollo.
16. Eje. - Idea fundamental, asunto primordial o principal, pilar básico de algo.
17. Ejecución.- Se relaciona con la delegación de tareas, con la acción impulsada por los objetivos y con la obtención de datos para la retroalimentación, sea ésta para el monitoreo o la toma de decisiones oportuna. Sin una ejecución eficaz, las cuatro etapas anteriores no tendrían sentido. Ejecutar significa consumir utilizar recursos para poner en práctica un plan.
18. Equidad: Manejo y control del territorio de manera equitativa, impulso a las actividades de mayor beneficio social y redistribución a favor de los sectores más excluidos de la población. Autonomía de la mujer e igualdad de oportunidades para la equidad de géneros.
19. Enfoque. - Orientación, camino, guía.
20. Entorno. - Ambiente, que rodea algo.
21. Estrategia. - Técnica y conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo.
22. Gestión. - Son los actos de gobierno o dirección, en el cumplimiento de una obligación, compromiso, competencia o función.
23. Imparcialidad. - Objetividad, neutralidad en la apreciación respecto de una situación o actitudes de una persona sin preferencias.
24. Infraestructura.- Conjunto de recursos materiales necesarios para realizar o efectuar una actividad.
25. Integración territorial y regional: Que contemple la ciudad como un todo, fundamentada en la cohesión social y territorial. El reconocimiento y la garantía del desarrollo, se basará en el ordenamiento de la ocupación del suelo, la conciliación de intereses, la retribución del impacto de la ciudad sobre el territorio rural, enmarcado en el enfoque de reconocimiento y garantía de derechos.
26. Logístico. - Conjunto de medios, objetos, materiales e infraestructura necesarios para llevar a cabo algo. Ejemplo: carpeta, pizarra en una institución.

27. Monitoreo. - Es el seguimiento y acompañamiento al cumplimiento de las actividades programadas.
28. Neutralidad. - Que no se inclina por ninguna de las partes o alternativas.
29. Noción. - Idea general que se tiene sobre un determinado tema.
30. Objetivos.- Son los fines hacia donde se encaminan las actividades, representando el punto final de la planificación desagregada del plan maestro. Estos objetivos se encuentran en distintos niveles de la organización, en distintas áreas de gestión y satisfacen distintas necesidades de la organización.
31. Optimizar. - Buscar la mejor manera de realizar una actividad o de invertir o gastar el dinero en cosas útiles.
32. Participación: Ciudadanas y ciudadanos organizados con posibilidad de construir poder, tomar parte en los asuntos de lo público y así construir desarrollo construyendo ciudadanía activa.
33. Políticas.- Las políticas son afirmaciones generales o declaraciones que guían o canalizan a los funcionarios en el proceso de toma de decisiones. Las políticas delimitan un área dentro de la cual una decisión va a ser tomada y aseguran que la decisión sea consistente con los objetivos y metas de la organización. Las políticas representan el aprendizaje de la organización expresado en recomendaciones generales, permitiendo la delegación de la toma de decisiones.
34. Política.- Es aquella práctica que se ocupa de gestionar, de resolver los conflictos colectivos y de crear coherencia social, y su resultado son decisiones obligatorias para todos.
35. Políticas Públicas.- Son las acciones de gobierno, es el gobierno en acción, que busca como dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad, se pueden entender también como uso estratégico de recursos para aliviar los problemas nacionales.
36. Preeminencia. - Privilegio, ventaja o preferencia de que goza una persona respecto de otra, por razón o mérito especial.
37. Presupuestos.- Es un estado de resultados expresado en términos numéricos, ya que intenta anticipar un comportamiento financiero, o un estado de situación en el tiempo.
38. Priorizar. - Preferencia, ordenar por importancia o necesidad.
39. Procedimientos.- Son guías para la acción, permitiendo un método habitual para el manejo de las actividades futuras, detallando de manera precisa como una actividad debe ser cumplida.

40. Proceso. - Fases, etapas sucesivas de una actividad.
41. Producto Bruto Interno. - Es el valor en dinero de los bienes y servicios producidos por el Estado en un período determinado.
42. Programas.- Son un conjunto de políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y otros elementos, necesarios para llevar a cabo una determinada línea de acción.
43. Programático. - Es el conjunto de actividades establecidas dentro de un programa.
44. Proyecto. - Es el plan que se debe seguir para ejecutar una idea u obra. Un plan de lo que queremos hacer o aspiramos hacer para satisfacer una o varias necesidades.
45. Reglas.- Son líneas generales establecidas para apoyar las acciones administrativas, como también algunos procedimientos, que están exentas de discreción en su aplicación.
46. Soberanía: La soberanía reside exclusivamente en el pueblo, del cual emana el poder público. El pueblo la ejerce en forma directa o por medio de sus representantes, en los términos que la Constitución establece.
47. Solidaridad: Se expresa en el compromiso del Estado y de la sociedad para superar la adversidad, privilegiando a las personas que se encuentran en situación de pobreza y exclusión social. Es un valor esencial para la convivencia.
48. Sostenible. - Satisfacer las necesidades actuales de las personas, sin comprometer la calidad de vida de las futuras generaciones. Permanencia y duración en el tiempo de cosas o actividades.
49. Superposición. - Poner una cosa sobre otra. Duplicar esfuerzos.
50. Teoría. - Es el pensamiento o conocimiento que tiene una persona para tratar de explicar un hecho o situación o el conjunto de ellas.
51. Vigilancia. - Acción por la cual se hace seguimiento al cumplimiento de obligaciones, compromisos, competencias y funciones de gobierno.

BIBLIOGRAFÍA

1. Osvaldo Sunkel y Pedro Paz, "El desarrollo Latinoamericano y la Teoría del Subdesarrollo". Editorial Siglo XXI - México 2002
2. Mario Cardeña Corimanya, "Lo regional: Entre la Modernización del Estado y la Legitimación del Régimen". Editorial de la UNSAAC - 1994, Cusco.
3. Ezequiel Ander Egg, "Introducción a la Planificación" Editorial Lumen - Argentina - 2004
4. Consejo Nacional de Descentralización, Plan de Desarrollo Local. Doc. de trabajo Grupo Propuesta - 2003, Perú.
5. Percy Bobadilla Díaz y Luis Del Aguila Rodríguez, Doc. "Métodos de Planificación Estratégica- CEMPRO - U. Pacífico - 2000
6. Edward Díaz Velazco, Planificación Concertada Estratégica en Ámbitos Rurales de Cusco y Apurímac, Doc. "Acceso a la información y a la toma de decisiones en poblaciones rurales de Antabamba, Grau y Apurímac" Editorial CBC - 2001.
7. Centro Bartolomé de las Casas, Planificación del Desarrollo Local en la Región Andina. Guía Metodológica para la elaboración de planes de desarrollo lo Cusco Editorial CBC - 2001
8. BI D, "Proyectos de Desarrollo: Planificación, implementación y control". México D. F.: Editorial Limusa, 1985

Agradecemos la participación y sus aportes en la etapa de validación de:

Por APODER :Matthias Bachmann

Por la Municipalidad de Anta

Regidor :Honorato Roca Misme

Líder :Jorge Urriban Rozas

Lideresa :Victoria Santa Cruz Vargas

Por la Municipalidad de Chinchero

Regidor :Víctor Levita Mescco

Trabajador municipal :Juan Tacusi LLalla

Por la Municipalidad de Chinchaypujio

Regidor :Oscar Astete Hanampa

Líder :Luis Victoria Gonzales

Por la Municipalidad de San Salvador

Regidor :Cleto Orcon Huamán

Líder :Alejandro Palomino Valeriano

