EDITORIAL NAVEGANTE

IMPACTO DEL PLAN CONCERTADO Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL

Oscar López Gutiérrez



IMPACTO DEL PLAN CONCERTADO Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL

Oscar López Gutiérrez

EDITORIAL
NAVEGANTE

Todas nuestras publicaciones son sometidas a revisión doble-ciego
de pares académicos (*Peer Review Double Blinded*).

Esta publicación cuenta con licencia Creative Commons Reconocimiento -
NoComercial - SinObraDerivada 3.0 Unported License.



ISBN: 978-628-7736-75-7

© Oscar López Gutiérrez

2026
DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.18416186
© Editorial Navegante
www.editorialnavegante.com

Queda prohibida la reproducción bajo cualquier modalidad de toda o una parte
de esta obra sin autorización expresa del titular de los derechos.

Diseño y diagramación: Freddy Raúl Calienes Quelopana
Edición electrónica: Editorial Navegante

Editado en Colombia/ *Published in Colombia*

IMPACTO DEL PLAN CONCERTADO Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL

Oscar López Gutiérrez

EDITORIAL
NAVEGANTE

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS 10

ÍNDICE DE TABLAS 12

INTRODUCCIÓN 14

CAPÍTULO I

PLAN DE DESARROLLO LOCAL 16

1.1 Gestión del proceso de formulación 17

1.1.1 Planificación 18

1.1.2 Organización 20

1.1.3 Ejecución 20

1.1.4 Control 21

1.2 Acciones estratégicas 22

CAPÍTULO II

EL PRESUPUESTO 24

2.1 Origen e importancia del presupuesto 25
2.2 El presupuesto participativo 26
2.2.1 Instrumentos de planificación y gestión 29
2.2.2 Riesgos y potencialidades del presupuesto participativo 30
2.3 Finanzas municipales 32
2.3.1 Ingresos fiscales municipales 33
2.4 Inversión pública local 35

CAPÍTULO III

NUEVOS MECANISMOS DE INNOVACIÓN DEMOCRÁTICA EN EL SECTOR PÚBLICO 37

3.1 Estructura organizativa e innovación 38
3.2 Innovación participativa 40
3.3 Eficacia de la gestión pública 41
3.4 Transformación de las relaciones sociales 42

CAPÍTULO IV

DESARROLLO ESTRATÉGICO LOCAL 45

4.1 El presupuesto participativo como herramienta de desarrollo sostenible 46
4.2. El pensamiento estratégico 47

4.3 El desarrollo regional, los planes de desarrollo y el presupuesto participativo 50

CAPÍTULO V

IMPACTO DEL PLAN CONCERTADO Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO 2008 – 2012 52

5.2 Objetivos específicos 52

5.3 Hipótesis general 53

5.4 Hipótesis específicas 53

5.5 Variables 54

5.6 Tipo de investigación 54

5.7 Población, muestra y muestreo 57

5.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 59

5.9 Validación y confiabilidad del instrumento 59

5.10 Técnicas de procesamiento y análisis de datos 61

5.11 Prueba de hipótesis 61

5.12 Análisis descriptivo 62

5.12.1 Nivel de capacidad de gestión en la región Pasco 2008 – 2012 62

5.12.2 Factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo 65

5.12.3 Factores sociales del plan de desarrollo regional concertado y del presupuesto participativo 68

5.12.4 Factores institucionales del desarrollo regional concertado y del presupuesto participativo 73
5.13 Análisis inferencial 76
5.13.1 Prueba de normalidad 76
5.13.2 Prueba de hipótesis 77
5.14 Discusión de resultados 87
5.16 Conclusiones 89
5.17 Recomendaciones 90

CAPÍTULO VI

REFLEXIONES FINALES 92

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1
El desarrollo local 17

Figura 2
Secuencia de elementos y actividades 19

Figura 3
Secuencia de elementos y actividades 29

Figura 4
Fórmula de cálculo del tamaño muestral 57

Figura 5
Fórmula desarrollada de cálculo del tamaño muestral 58

Figura 6
Nivel de Gestión del Gobierno Regional Pasco 63

Figura 7
Conocimiento de Normas y Leyes 64

Figura 8
Propuestas y proyectos elaborados y gestionados 66

Figura 9
Propuestas extractadas de los planes de desarrollo 67

Figura 10
Grado de responsabilidad en las comisiones 68

Figura 11
Nivel educativo alcanzado del encuestado 70

Figura 12
Conocimiento sobre herramientas de planificación 71

Figura 13
Compromisos asumidos para mejorar la gestión 72

Figura 14
Uso del plan de desarrollo en la gestión regional 73

Figura 15
Articulación de las actividades institucionales 74

Figura 16
Actores en la formulación del presupuesto participativo 76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1
Factores de éxito, fracaso y manipulación de los presupuestos participativos 28

Tabla 2
Resultados a la comunidad 32

Tabla 3
Matriz operacional de la variable Factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo 55

Tabla 4
Matriz operacional de la variable Capacidad de gestión 56

Tabla 5
Determinación de la Muestra 58

Tabla 6
Coeficiente de Alpha de Cronbach Prueba Piloto 60

Tabla 7
Coeficiente de Alpha de Cronbach Final 60

Tabla 8
Nivel de Gestión del Gobierno Regional Pasco 63

Tabla 9
Conocimiento de Normas y Leyes 64

Tabla 10

Propuestas y proyectos elaborados y gestionados 65

Tabla 11
Propuestas extractadas de los planes de desarrollo 66

Tabla 12
Grado de responsabilidad en las comisiones 68

Tabla 13
Nivel educativo alcanzado del encuestado 69

Tabla 14
Conocimiento sobre herramientas de planificación 70

Tabla 15
Compromisos asumidos para mejorar la gestión 72

Tabla 16
Uso del plan de desarrollo en la gestión regional 73

Tabla 17
Articulación de las actividades institucionales 75

Tabla 18
Articulación de las actividades institucionales 75

Tabla 19
Prueba de normalidad 77

Tabla 20
Información de ajuste de los modelos - Hipótesis general 78

Tabla 21
Pseudo coeficiente entre los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 78

Tabla 22
Estimación de parámetros de los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 79

Tabla 23
Información de ajuste de los modelos - Hipótesis específica 1 80

Tabla 24
Pseudo coeficiente entre los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 80

Tabla 25
Estimación de parámetros de los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 81

Tabla 26
Información de ajuste de los modelos - Hipótesis específica 2 82

Tabla 27
Pseudo coeficiente entre los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 83

Tabla 28
Estimación de parámetros de los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 84

Tabla 29
Información de ajuste de los modelos - Hipótesis específica 3 85

Tabla 30
Pseudo coeficiente entre los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 85

Tabla 31
Estimación de parámetros de los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión 86

INTRODUCCIÓN

Los grandes cambios que vive la sociedad actual se deben en gran medida a la globalización, que se ve acelerada por el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Este fenómeno crea mayores relaciones e interdependencia territorial en redes, lo que plantea la pregunta de qué papel deben jugar ellas mismas en este nuevo ámbito de gobernanza.

Algunos países han logrado grandes avances en la devolución de funciones y recursos a las autoridades regionales y locales, mientras que otros recién comienzan a reconocer el problema. Sin embargo, el marco fiscal y regulatorio en todos los países es muy inadecuado, y en muchos casos las autoridades regionales no tienen la capacidad necesaria para desempeñar sus nuevas funciones. Por lo tanto, se necesitan reformas para lograr las metas establecidas por el gobierno.

Si el crecimiento económico tradicional no se considera capaz de resolver los problemas de desempleo, integración laboral y social en la sociedad moderna, conducirá a la marginación e incluso a la autoexclusión de la población a nivel local. Es comprensible que los procesos de integración a nivel económico, social y cultural estén orientados a promover la creatividad de las personas ya satisfacer sus necesidades básicas. El gobierno es el que debería encargarse de eso.

En los capítulos de este libro se explicarán algunos rasgos que señalan tendencias en la construcción del proceso de desarrollo local, principalmente en América Latina, que permiten hacer algunas generalizaciones para

estudiar y analizar dicho proceso que son indiscutibles como el significado y relevancia en el marco general crítico de la realidad latinoamericana.

En su concepción inicial, el gobierno utilizó la nueva agencia como un elemento de planificación y gestión de los recursos nacionales con el objetivo de promover el desarrollo y financiar programas que promuevan el crecimiento económico y corrijan la desigualdad.

Este libro abarcará temas relacionados con el plan de desarrollo local, el presupuesto participativo, nuevos mecanismos para innovar democráticamente en el sector público, cómo desarrollar un buen plan estratégico local y, por último, se explicará un estudio de caso que se realizó en la región de Pasco midiendo, a través de encuestas, el impacto del plan concertado y presupuesto participativo en la gestión del gobierno regional de Pasco.

CAPÍTULO I

PLAN DE DESARROLLO LOCAL

El desarrollo local ha sido conceptualizado desde diferentes perspectivas, que van desde las ideologías, los enfoques teóricos del desarrollo hasta las estrategias de desarrollo adoptadas por las regiones que sustentan sus distintos estilos o modelos de desarrollo. En América Latina, el agotamiento del Estado como motor de desarrollo junto con el crecimiento de propuestas locales; la crisis como contexto de largo plazo; el potencial de la sociedad civil, la crisis de representación partidaria, la democracia como meta antes del desarrollo, etc. (Cárdenas, 2002).

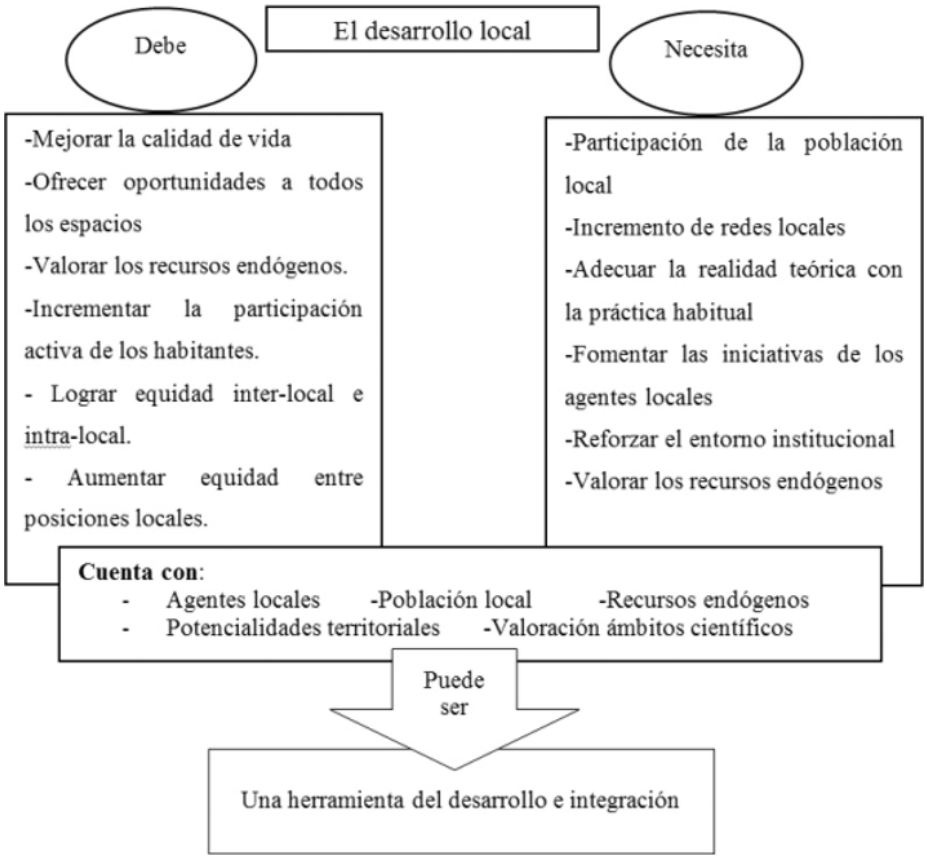
El desarrollo local es un proceso que se construye diferenciadamente en cada país según las distintas articulaciones que se producen entre las dimensiones territoriales, la historia, las estructuras y la acción diferenciada de los actores. La localidad parece una buena medicina, porque las desventajas de la centralización, la distancia de representante a representante, el atraso tecnológico, etc. pueden resolverse en el proceso de desarrollo local; además, en ocasiones se relacionan con la autosuficiencia económica, de manera irregular.

1.1 Gestión del proceso de formulación

El desarrollo local cuenta con los elementos necesarios para mejorar los espacios y las comunidades en las que es protagonista. En cierta medida, el logro de sus objetivos requiere de actores globales y agentes locales y de la participación popular (Alonso, 2013). El desarrollo local es una teoría que necesita ser complementada con la práctica, y su implementación en un mundo globalizado abre oportunidades sin precedentes a nivel local.

Figura 1

El desarrollo local



Nota: Tomado de Alonso (2013).

Por lo tanto, Sforzi (2007) señala que el camino hacia el desarrollo local es multifacético. Es cierto que hay tantas combinaciones posibles (e interacciones dinámicas) entre organizaciones, conocimientos e instituciones en un momento y lugar determinados:

a) Organizaciones. Diferenciación e integración de funciones (producción y ventas) entre redes de empresas independientes y entre empresas de la red y sus respectivos mercados.

b) Conocimientos. El sitio se caracteriza por el conocimiento productivo (conocimiento contextual) y el conocimiento productivo científico y tecnológico (conocimiento codificado).

c) Instituciones. Acciones políticas de instituciones internas y externas que inciden en la formación y desarrollo de capacidades humanas y sistemas de valores.

d) Objetivos de desarrollo. En el mismo proceso de desarrollo, no se excluyen los objetivos tradicionales, siendo las personas protagonistas y partícipes de su propio desarrollo. La planificación, organización, ejecución y control son algunos de los pasos fundamentales en un proceso de formulación en un plan de desarrollo local como se explicará a continuación.

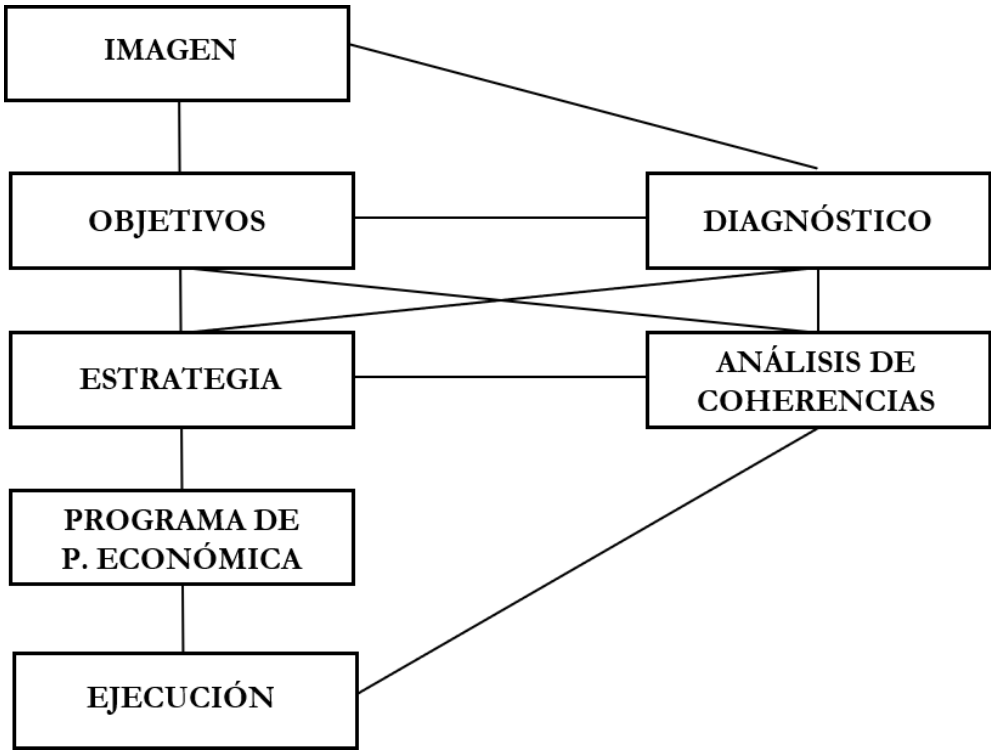
1.1.1 Planificación

Se necesitan mecanismos de planificación local para superar la percepción de que la planificación opera como tecnócratas. Por un lado, este tipo de planificación a nivel de gobernanza social local debe realizarse a través de procedimientos institucionalizados y altamente legalizados. Por otro lado, la planificación en los procesos de desarrollo local requiere de una visión estratégica compartida desarrollada por proyectos colectivos (Arocena, 1995).

El proceso de planificación implica el desarrollo de una serie de actividades destinadas deliberadamente a transformar el sistema. Esta transformación debe basarse en la definición de una idea o imagen que represente el objetivo deseado y debe lograrse de la manera más efectiva.

Figura 2

Secuencia de elementos y actividades



Nota: Tomado de Pérez (1976).

En la Figura 2, siguiendo la secuencia de elementos y actividades que intervienen en el proceso de planificación, el diagnóstico es el nexo entre el panorama y las metas, que a su vez son la base para formular la estrategia que se implementará. Utilizando los instrumentos integrados en el plan de política económica, estos instrumentos crearán un conjunto de medidas diseñadas para implementar el plan.

1.1.2 Organización

El desarrollo confronta comportamientos habituales basados en soluciones individualizadas a problemas y necesidades. Pero el ímpetu de los nuevos desarrollos es priorizar la creación de organizaciones de base y sus interrelaciones en los espacios locales, y el compromiso social es clave para el desarrollo para promover soluciones formales y colectivas (Martín, 2000).

Todo el proceso de recolección, procesamiento y difusión de la información tiene como objetivo principal la elaboración de un diagnóstico que sirva de base para la formulación e implementación de estrategias de desarrollo de las instituciones locales. Como señaló Boisier (1992), construir una sociedad significa aumentar su capacidad de organización, transformando una sociedad sin vida en otra identidad socio territorial organizada, coherente, consciente, capaz de convertirse en objeto de su propio desarrollo.

León y Sorhegui (2007) consideran que el desarrollo local requiere una planificación y organización que comprenda el proceso y el desarrollo económico local, lo que significa la formulación de políticas de desarrollo local. También explican que los factores que determinan el potencial de desarrollo endógeno de un lugar son los recursos materiales, los recursos humanos, los recursos tecnológicos, los recursos socioculturales y finalmente la capacidad de las organizaciones locales.

1.1.3 Ejecución

El inicio del desarrollo a partir de iniciativas locales requiere un cambio de paradigma, la adecuación de las estructuras sociales, psicológicas y culturales, en tanto significa nuevos conceptos organizativos en los ámbitos económico, político y social, significa la resolución de las diferencias, la racionalización de diversas formas de control. y el mundo del aprendizaje. Esto significa promover nuevas lógicas de actitud y

acción social que estén imbuidas de lo universal, lo único, lo unificado, lo ordenado y lo reconocible para los demás, como "lo unificado, lo múltiple, lo múltiple, lo móvil y lo contradictorio" (Cárdenas, 2002).

Cuba (2019) menciona que la ejecución del plan también es un desafío. Los actores locales son responsables de la aprobación y control de los planes financieros municipales, presupuestos y esquemas de ordenamiento territorial y urbano en agenda, y trabajan activamente para garantizar medidas de salud, asistencia, educación, cultura, deporte y recreación, así como medidas relacionadas con la prevención fomentando la participación popular y las iniciativas locales para lograr este objetivo.

1.1.4 Control

Según Flórez (2015), esto demuestra que el grado de supervisión en las actividades de control asegura el progreso humano y económico. Por lo tanto, se puede argumentar que afectó la gestión de la junta municipal. Del mismo modo, es mejor hacer supervisión y control para evitar errores. Además, Marín (2016) sugiere la creación de un sistema de implementación capaz de brindar elementos esenciales y de orientación, secuenciación de acciones, seguimiento y compromiso del ejecutivo y la alta dirección de la institución.

Layme (2014) señala que, dentro de las reglas y procesos de control interno, se encuentra la significación estadística; es decir, se proponen reglas y procesos básicos para la implementación de estructuras de control interno que mejoren su comportamiento y relaciones. También se determina el alcance de las actividades de control en el presupuesto de gastos y la ejecución del presupuesto. Además, hace hincapié en la eficacia y mejora de los sistemas de control interno para controlar el funcionamiento y almacenamiento de los bienes patrimoniales municipales.

1.2 Acciones estratégicas

Durante las últimas tres décadas, las estrategias de desarrollo local en los países de la Unión Europea han sufrido cambios importantes, por lo que se ha abandonado el enfoque de desarrollo concéntrico o modelo de arriba hacia abajo (*top-down*) y se ha adoptado un enfoque endógeno o también conocido como de abajo hacia arriba (*bottom-up*) (Palacio, 1999). Las estrategias de desarrollo local toman diferentes formas según el lugar donde se inician, y en todos los casos son un proceso de aprendizaje motivado por la necesidad de la economía local de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado y aumentar la competitividad y la productividad.

Al reconocer la existencia de una gran diversidad de estrategias locales de desarrollo, Vázquez (1988) destaca las más importantes:

a) Los Centros Rurales de Crecimiento de Johnson.

b) El Ecodesarrollo de Sachs.

c) El Desarrollo Regional Integrado de Rondinelli y Ruddle.

d) Los Enclaves Espaciales selectivos de Stöhr y Tödtling.

e) La Estrategia de Desarrollo Agropolitano de Friedman y Douglass (1978).

Estos casos se pueden resumir en dos opciones posibles: lograr la competitividad a través de saltos tecnológicos y productivos ajustando fundamentalmente la estructura productiva local, o adoptar una estrategia gradual pero equilibrada de pequeños pasos para transformar el sistema económico local.

El desarrollo local requiere un proceso específico que debe ser global e integrado, es decir, holístico, como en el caso de la gestión estratégica. En este sentido, la dirección estratégica proporciona tanto el uso de un

proceso específico como un conjunto de técnicas que facilitan y apoyan este proceso. Es un enfoque estratégico que consta, según Palacio (1999), de tres fases principales: formulación, implementación y control.

La importancia de este proceso debe enfatizarse en vista de la gama de funciones globales, integradas, flexibles y dinámicas asociadas con él. En resumen, el proceso de desarrollo local se puede dividir en las siguientes fases: establecimiento de objetivos, elección de las estrategias necesarias para alcanzarlos, planificación de las actividades elegidas y seguimiento y evaluación de las aplicaciones pertinentes.

A futuro, la estrategia de desarrollo local continuará cada vez más y trabajará para consolidar paulatinamente una participación significativa en el mercado de la integración social, por lo que las expectativas para el futuro sí están abiertas positivamente, tanto desde el punto de vista práctico desde la investigación empresarial como académica.

Para Alburquerque (2003), en ocasiones, las estrategias de desarrollo local pueden comenzar con la coordinación geográfica de algunos programas e instrumentos de promoción sectorial que se definen a nivel central pero que deben implementarse territorialmente. Este hecho es muy importante porque requiere una distribución real de funciones, competencias y, en última instancia, poder entre las administraciones estatales en los diferentes territorios.

CAPÍTULO II

EL PRESUPUESTO

No existe una definición clara de presupuesto participativo ya que su terminología varía de un lugar a otro. En general, sin embargo, es un proceso en el que los ciudadanos definen o ayudan a definir dónde terminan todos o algunos de los recursos compartidos. También puede entenderse como un sistema presupuestario y de seguimiento en el que se priorizan inversiones, proyectos y acciones de gobierno a través de diversos mecanismos de debate y consulta.

Por lo tanto, es un proceso de gobernanza compartida que es el resultado de una verdadera expresión de democracia directa y representativa, no un eslogan de legitimidad política, el tipo de proceso que implica la inversión de todas las formas tradicionales de toma de decisiones a favor de los ciudadanos. Decidir y presionar a los representantes electos y a los funcionarios responsables de la implementación, en este espacio público se convierte en un verdadero centro de toma de decisiones.

2.1 Origen e importancia del presupuesto

Los presupuestos participativos en los países de América Latina surgieron en el contexto de la democratización y la descentralización, y los gobiernos locales comenzaron a experimentar con mecanismos participativos para promover una gobernabilidad pública más democrática. Se originó en 1989 en el municipio de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil, con la premisa de que las autoridades locales deben involucrar a los ciudadanos en el proceso de toma de decisiones sobre el gasto público (García y Téllez, 2018).

Aunque inicialmente no fue reconocido, su éxito fue abrumador cuando grupos y organizaciones, primero nacionales y luego internacionales, tomaron nota de la experiencia; y desde entonces se ha extendido por casi todo el mundo, atrayendo a menudo la atención de muchos científicos e investigadores.

Genro y De Souza (1999) mencionan que el principal valor del presupuesto participativo es la democratización de las relaciones estado-sociedad. Esta experiencia ha transformado la visión tradicional de la política, donde los ciudadanos limitan la participación política al voto y los gobernantes electos pueden hacer lo que les parezca a través de políticas tecnocráticas, populistas o clientelistas. Los ciudadanos ya no son participantes activos de la administración estatal en los presupuestos participativos.

El primer paso para expandir el presupuesto participativo fue el registro a nivel regional en la región alrededor de Porto Alegre; luego, en la década de 1990, algunos municipios de Brasil y Uruguay lo introdujeron; América, Ecuador, Perú y Oceanía también aportaron experiencia. La expansión de los presupuestos participativos está relacionada con factores como la presencia de académicos, alcaldes, funcionarios y consultores en conferencias internacionales sobre prácticas exitosas de gobernabilidad local; la intervención de la sociedad civil organizada local en la lucha por su adopción; apoyo y financiación Influencia de organismos internacionales

que los recomiendan y promueven; el pluralismo político, especialmente en las social democracias latinoamericanas, y la elevación formal de los gobiernos nacionales y regionales (Gómes, 2011). Hoy en día, el presupuesto participativo es ampliamente reconocido en los gobiernos locales y es de gran interés para la investigación en el mundo académico.

2.2 El presupuesto participativo

Según O'Donnell (1998), el giro participativo ha sido identificado como una respuesta a la crisis de rendición de cuentas horizontal que involucra los mecanismos de control estatal. Esta situación puso más presión sobre la participación social, y comenzaron a surgir diversos mecanismos de participación, entre ellos la participación ciudadana en actividades que antes eran responsabilidad casi exclusiva del Estado, como los consejos sociales y diversas prácticas de Presupuesto Participativo (PP).

El presupuesto participativo es uno de los mecanismos de democracia directa que se viene utilizando desde 1989. La función de este trabajo es convocar a los habitantes de la delimitación territorial o del municipio para que elijan entre los diversos temas que ofrecen sus instituciones las áreas administrativas a tratar en el corto plazo. Las opiniones de los ciudadanos se expresan a través de consultas, y cuando se elige un tema, su gobierno asigna una parte del presupuesto que reciben a proyectos priorizados por la mayoría de los participantes.

El presupuesto participativo puede entenderse como una forma de equilibrar la articulación entre democracia representativa y participativa según Avritzer (2003). En una visión de tipo ideal, el autor plantea que el PP debe basarse en cuatro elementos: hay una transferencia de la soberanía en la toma de decisiones a un conjunto de asambleas regionales; está la reintroducción de elementos de participación local; se basa en el principio de autorregulación, con reglas definidas por los representantes; y debe

caracterizarse por una inversión de prioridades, favoreciendo a las zonas más necesitadas.

Durante el presupuesto participativo, los residentes también pueden proponer sus propios proyectos para la consideración de la audiencia. Si los habitantes de los límites territoriales o municipios ejercen estos privilegios, pueden influir en la determinación de los problemas públicos a resolver, aunque de manera muy tangencial. Estas audiencias generalmente se llevan a cabo a nivel local. México, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guatemala, Nicaragua, Perú, República Dominicana, El Salvador y Uruguay son países latinoamericanos que la han practicado y adoptado en sus leyes (Montecinos, 2014).

Aunque 13 países del continente africano ya tienen alguna experiencia en esta área, la implementación aún no se ha convertido en una práctica común. En algunos casos, los objetivos se han logrado satisfactoriamente, mientras que otras implementaciones no han tenido éxito. La organización de consultas puede ser transparente y legítima, aunque también son vulnerables a la manipulación del poder y su implementación no está exenta de distorsiones, pero la efectividad del proceso depende de una serie de factores políticos, burocráticos, territoriales, económicos, legales y culturales, y tiene en cuenta algunos de los factores que pueden afectar los resultados de estos ejercicios (Escamilla, 2019), como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1

Factores de éxito, fracaso y manipulación de los presupuestos participativos

Factores de éxito	Factores de fracaso o manipulación
Voluntad política: los alcaldes encargados del presupuesto participativo deben comprometerse a abrir canales para la participación ciudadana.	**Individualismo**: existe el riesgo de actitudes individualistas y de confrontación entre los participantes, ignorando sus objetivos de transformación social.
Capital social: Las comunidades locales deben tener grupos de ciudadanos dispuestos a participar en los asuntos del gobierno local.	**Doble riesgo**: el sesgo presupuestario y el auge del vasallaje con todas sus consecuencias negativas para la democracia.
Personal cualificado: las administraciones municipales deben disponer de personal técnicamente cualificado.	**La justa demanda de transformación social se debilita**: el Estado utiliza el presupuesto participativo no para beneficio propio, sino para intereses institucionales, cuando las necesidades colectivas son grandes, legítimas y urgentes, pero los fondos municipales son limitados, por lo que las autoridades pueden verse tentadas preocuparse menos por las necesidades de los ciudadanos.
Tamaño pequeño: los municipios no deben ser tan grandes que interfieran con la acción colectiva.	
Fondos suficientes: El municipio debe contar con fondos suficientes para la ejecución del proyecto, suficientes para ejecutar programas estatales y programas sociales.	
Plataformas legales: Las leyes deben promover la participación ciudadana.	
Descentralización política: Los alcaldes y concejales deben ser elegidos mediante un proceso democrático.	

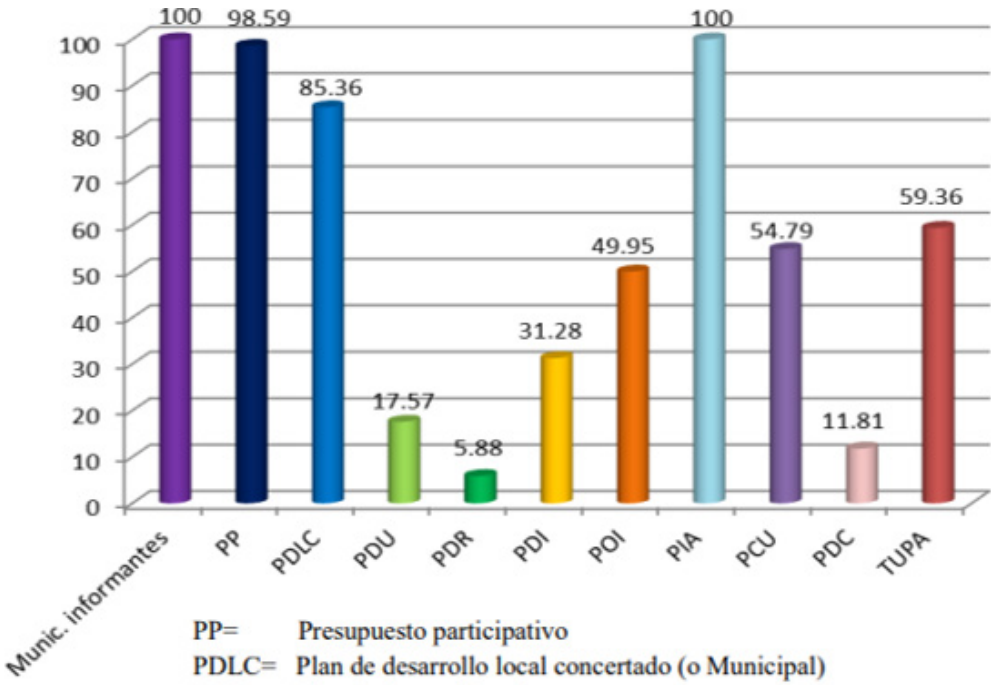
Nota: Tomado de Escamilla (2019).

2.2.1 Instrumentos de planificación y gestión

La planificación y gestión municipal están estrechamente relacionadas con la asignación presupuestaria para lograr un buen desempeño municipal en términos de desarrollo local y población (Hurtado-Villanueva y Gonzales-Vallejos, 2015).

Figura 3

Secuencia de elementos y actividades



PP= Presupuesto participativo
PDLC= Plan de desarrollo local concertado (o Municipal)
PDU= Plan de desarrollo urbano
PDR= Plan de desarrollo rural
PDI= Plan de desarrollo (o estratégico) institucional
POI= Plan operativo institucional
PIA= Presupuesto institucional de apertura
PDC= Plan de desarrollo de capacidades
TUPA= Texto único de procedimientos administrativos

Nota: Tomado de Hurtado-Villanueva y Gonzales-Vallejos (2015).

Solo el 98,59 % de las ciudades implementan el presupuesto participativo (PP) y el 85,36 % de las ciudades cuentan con plan de desarrollo local concertado (PDLC), a pesar de que los espacios de planificación y consulta son muy importantes para el desarrollo local y son requeridos por la normativa peruana.

Las herramientas de planificación local son importantes para mejorar la calidad de vida de las personas porque reflejan visiones y aspiraciones, se traducen en programas y actividades, son el resultado del consenso social y en función de las cuales se configuran las políticas públicas locales y se gestionan los esfuerzos y recursos individuales. Como insiste Albururquerque (2009), el desarrollo local es un proceso endógeno y exógeno con similares características económicas, laborales y ambientales capaz de movilizar recursos y esfuerzos en relación con los proyectos; y Castell (2003) menciona que se debe pensar globalmente y actuar localmente para promover el desarrollo local.

La política pública local es un conjunto de acciones que permiten gestionar y/o priorizar recursos para atender temas económicos, sociales, culturales, institucionales y políticos a nivel local, los cuales son utilizados a través de planes, programas, proyectos, actividades, normativas, instituciones, etc.

2.2.2 Riesgos y potencialidades del presupuesto participativo

Las innovaciones tanto en organización, gobernanza y participación, como en políticas sociales, económicas y ambientales son un desafío intelectual y para responder a estos nuevos desafíos se han presentado hasta ahora en el proceso de fortalecimiento de la participación democrática. Ante este desafío, Boaventura de Sousa Santos (2002) propone tres líneas de acción:

a) Mejorar la diversidad. Esto significa reconocer que no hay razón para creer que solo hay una forma de democracia. El primer elemento de la democracia participativa es profundizar la apertura de los sistemas

de toma de decisiones políticas a formas de toma de decisiones que favorezcan la agencia participativa.

b) Fortalecimiento de las expresiones contrahegemónicas entre lo local y lo global. Las nuevas experiencias de democracia participativa requieren el apoyo de actores democráticos transnacionales. Esta manifestación local y global de la contrahegemonía es un componente clave de la democracia participativa.

c) Una extensión del experimentalismo democrático. La buena experiencia surge de una nueva "gramática social" y las formas de participación se aprenden a través de la experimentación. El pluralismo cultural y distributivo en una democracia requiere más experiencia en todas estas direcciones.

La legitimidad inadecuada de los regímenes democráticos y sus instituciones básicas, combinada con la corrupción, el amiguismo y las prácticas excesivas, crea un entorno democrático malsano. Una democracia representativa sustentada plenamente en el ritual electoral no es suficiente para resolver los complejos problemas y cambios sociales que se han producido en nuestra sociedad en las últimas décadas. Hoy, las tensiones sociales estallan a nivel local a medida que los estados descentralizan (y privatizan) y, a su vez, protegen/centralizan los recursos económicos.

El presupuesto participativo está emergiendo como una herramienta en los nuevos procesos de gobernanza local que activa y contempla aspectos de cambio social e innovación democrática para prácticas participativas más democráticas.

Sin embargo, los desafíos en la aplicación y desarrollo de los presupuestos participativos como una herramienta democrática innovadora son una tarea inevitable que puede resolverse promoviendo la educación de los ciudadanos, desarrollando habilidades de comunicación y flujo de información para desarrollar habilidades deliberativas y de construcción

de grupos, porque la acción política en realidad no se limita al nivel electoral y existen muchas otras formas de participación que van más allá de las limitaciones institucionales del sistema político (Sánchez, 2004).

2.3 Finanzas municipales

Las finanzas municipales no pueden justificarse si no están encaminadas a crear bienestar para la sociedad. Estos beneficios toman la forma de resultados sociales; no piensan en alcaldes ni en secretarios (Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey, 2006). Estos resultados deben contar con lo siguiente:

Tabla 2

Resultados a la comunidad

Resultados	Descripción
Claros	Cualquiera que intente leerlos debería ser capaz de entender cómo están escritos
Medibles	El progreso debe ser medible y cuantificable, y las cifras como los metros cuadrados ajardinados y las áreas verdes desarrolladas pueden ser realmente reveladas
Referenciados	Las comparaciones deben hacerse siempre con puntos de referencia, por ejemplo, con cifras del año pasado, con otras ciudades, con ciertos estándares, etc

Nota: Adaptado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (2006.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) recientemente clasificó a Perú como uno de los países más centralizados de América Latina. El siguiente análisis intenta mostrar que el financiamiento de los gobiernos locales en el Perú no está suficientemente descentralizado. Una característica importante de las finanzas públicas municipales peruanas es

su vulnerabilidad estructural. Este es el resultado de dos elementos que se complementan y limitan el desarrollo de agencias locales más efectivas.

Ellos son: baja capacidad de autofinanciamiento, que se refleja en ingresos tributarios propios insuficientes, e incentivos fiscales estatales, que no permiten que los gobiernos locales operen de manera efectiva en la recaudación, creación y mantenimiento de proyectos de inversión para la prestación de servicios locales (Araoz y Urrunaga, 1996).

En general, el gobierno central concentra la mayor parte de sus recursos fiscales y por lo tanto la mayor parte de sus gastos, tanto corrientes como de capital. Además, si se analizan los canales a través de los cuales el gobierno central realiza los gastos antes mencionados, se encuentra que son a través de organismos descentralizados; además, solo se dedica al desarrollo de la infraestructura de servicios locales, lo que compite con las acciones de las autoridades locales y debilita la responsabilidad de los ciudadanos.

2.3.1 Ingresos fiscales municipales

Londoño y Ossa (2008) creen que los administradores públicos municipales tienden a comportarse mejor o apropiadamente en sus trabajos de una manera que envía un mensaje al público sobre quién puede asumir sus tareas. El alejarse de los aspectos políticos y adaptarse al ámbito local de la administración pública.

En cuanto a los ingresos municipales, como en el caso de los demás poderes del Estado (estatal y federal), el marco legal que permite a los municipios captar recursos para financiar gastos públicos previstos en los presupuestos de egresos es la Ley de Ingresos Municipales; esta norma brinda las características y capacidades necesarias para que las autoridades locales determinen los montos y tasas relativas a los ingresos tributarios y no tributarios a recibir en un determinado ejercicio fiscal (Núñez, 2005).

Camberos et al., (2013) argumentan que el fenómeno político del gobierno dividido ha tenido un impacto significativo en la reducción de los niveles de deuda municipal. Esto significa que en la medida en que el proceso de democratización permita el cambio político en los municipios, puede haber mejores incentivos para generar más ingresos y reducir los pasivos financieros.

El INEI indica que los ingresos destinados a los gobiernos locales son recursos económicos y se dividen en las siguientes categorías: ingresos corrientes, ingresos de capital, transferencias y financiamiento.

El ingreso corriente es un recurso periódico y no cambia inmediatamente la situación financiera del municipio. Estos ingresos provienen de impuestos y contribuciones obligatorias, contribuciones sociales, ventas de bienes, ventas de servicios, derechos administrativos, rentas de la propiedad y otras rentas.

Las ganancias de capital incluyen, entre otros, los ingresos no recurrentes que surgen principalmente de la venta de activos no financieros (inmuebles, terrenos, automóviles usados, bienes dados de baja y otros activos dados de baja).

Las transferencias como tales son ingresos provenientes de donaciones voluntarias no reembolsables por parte de gobiernos extranjeros u organismos internacionales. También incluye transferencias entre autoridades del sector público a través de una legislación clara.

Por otro lado, los recursos de financiamiento provienen de operaciones de crédito oficial de fuentes internas y externas, así como de saldos de años anteriores, que financiaron gastos del año anterior.

2.4 Inversión pública local

La inversión pública ha sido históricamente una variable en el ajuste de las cuentas financieras. Aunque el gasto corriente y el servicio de la deuda externa muestran una reducción significativa a la baja, la reducción de la inversión pública ayuda a equilibrar el déficit público durante una recesión. Por otra parte, en los últimos años, en el contexto de la implementación de la política fiscal contracíclica, las variables de inversión pública se han convertido en parte fundamental de los planes de estímulo económico (Von Hesse, 2011).

El período de caída de la inversión pública estuvo determinado no sólo por el ajuste fiscal realizado ese año, sino también por el efecto combinado de otros factores. El mismo autor señala que en los municipios existe una correlación directa entre los gastos asignados y las necesidades de inversión por sector para todos los municipios de cada región, y recomiendan que estos municipios, divididos por región, distribuyan equitativamente una mayor proporción de los gastos entre estos sectores. Del mismo modo, 19 de 24 regiones tenían una fuerte correlación entre el gasto asignado y las necesidades de inversión.

Según Ha-Joon Chang (2007), la inversión pública puede y debe desempeñar un papel clave, especialmente para el desarrollo a largo plazo. Tal desarrollo requiere inversión en recursos materiales y humanos. Los programas de inversión pública pueden aumentar los recursos físicos invirtiendo en equipos e infraestructura como transporte y telecomunicaciones, o los recursos humanos invirtiendo en salud, educación, capacitación e investigación científica.

Asimismo, la inversión pública, si se realiza adecuadamente, puede contribuir al alivio de la pobreza y, por lo tanto, contribuir al desarrollo económico y social a largo plazo; por ejemplo, si se utilizan para introducir infraestructura vial para áreas clave de exportación agrícola, invertir en

capacitación en ingeniería para nuevas industrias, invertir en industrias centrales privadas que son demasiado riesgosas para la industria.

ProDescentralización (2011) destaca que la inversión pública es importante cuando no existen ofertas privadas para determinados grupos de personas en determinados segmentos del mercado, porque no generan suficientes retornos que la justifiquen, y entre estos los bienes públicos por sus características. Hay problemas para financiar la inversión privada; sin embargo, juega un papel importante para asegurarla. Por lo que se puede decir que la inversión pública debe ir donde la inversión privada se ha mantenido intacta o donde no es rentable.

CAPÍTULO III

NUEVOS MECANISMOS DE INNOVACIÓN DEMOCRÁTICA EN EL SECTOR PÚBLICO

La gobernanza urbana democrática puede entenderse como el control y la participación pública en la planificación y la gobernanza urbana a través de formas directas y representativas, y la prioridad es fortalecer la autonomía de los departamentos del gobierno local y las organizaciones de masas.

Zárate (2004) sostiene que se deben establecer mecanismos institucionales que aseguren la inclusión y participación genuina de los diversos actores sociales a fin de mejorar su desempeño democrático. Un elemento fundamental es la vinculación, pues ni el sector público, ni el sector privado, ni los líderes sociales cuentan con las capacidades, habilidades y herramientas necesarias para llevar adelante procesos de desarrollo local de manera sostenible.

Díaz (2017) argumenta que la acción política debe democratizarse efectivamente e integrar a los ciudadanos a los nuevos espacios públicos.

Esto es posible en la medida en que la participación de los ciudadanos beneficiarios de la política pública sea real y efectiva.

3.1 Estructura organizativa e innovación

La reestructuración del sector público generalmente se considera un proceso automático. En este proceso, la creación de nuevos municipios, cada uno con sus propias áreas de gestión, es un requisito previo suficiente para la reestructuración del sector público. La creación de una nueva estructura jerárquica de las instituciones de salud significa, por ejemplo, una mejor gestión de los servicios nacionales de salud.

Durante la Gran Reestructuración en Gran Bretaña en la década de 1970, el énfasis estaba en las economías de escala. Por lo tanto, en la reorganización de municipios de 1974, el número de concejos municipales era pequeño y su número era grande. Algo similar sucedió con la creación de los Ministerios de Comercio, Industria y Medio Ambiente, que surgieron de la fusión de pequeños organismos descentralizados.

La opinión generalizada es que las tradiciones organizativas del estado de bienestar parecen estar desmoronándose. Las autoridades locales se dividen en unidades independientes más pequeñas, ya sean escuelas locales, servicios sociales o servicios de vivienda. Esto, combinado con la privatización y la subcontratación, ha llevado al surgimiento de complejas redes de proveedores y distribuidores, reemplazando las jerarquías burocráticas tradicionales. Esta tendencia parece claramente irreversible (Hughes, 1996).

Si el consenso cambió después de la guerra, fue la creencia de que una gran burocracia estatal no era la mejor manera ni la más eficiente para organizar los servicios e intereses públicos. Las tendencias observadas tienen amplias implicaciones para las organizaciones del sector público y, lo que es más importante, para quienes las administran. Hughes menciona

que cuando se trata de los nuevos roles de las funciones de gestión, vale la pena señalar las siguientes cuatro tendencias.

1) En primer lugar, los gerentes a cargo de las unidades de prestación de servicios descentralizados deben asumir una mayor responsabilidad en sus tareas. La experiencia con los servicios sociales descentralizados muestra cómo los equipos y líderes de unidades específicas pueden controlar los recursos disponibles y los presupuestos asignados. Cuando se trata de unidades administrativas más pequeñas bajo el control de los gobiernos locales, también se necesita personal adicional que se ocupe de las tareas administrativas.

2) Segundo, el proceso de descentralización significa que más personas realizan tareas administrativas en pequeñas unidades organizacionales, eliminando la expectativa tradicional de ascender en la jerarquía burocrática. Esto se debe a que cuando la gestión es a nivel de unidad (hospital, escuela, comisaría) no sirve trasladar la mejor gestión a otros niveles. En una organización altamente descentralizada, trabajar como un centro se vuelve menos divertido a medida que disminuyen la responsabilidad y el poder real.

3) Tercero, las características requeridas para operar una red descentralizada son diferentes de las requeridas para operar una jerarquía burocrática. Por ejemplo, en contextos nuevos, la capacidad de negociar con otras organizaciones o partes de la misma organización es importante y debe ser secundaria a las ganancias mutuamente beneficiosas. Este proceso de diálogo difiere de los procesos de diálogo anteriores, cuyo objetivo es persuadir a los subordinados o superiores para que renuncien a posiciones de poder desiguales. En una organización descentralizada, las habilidades de negociación son tan importantes como la persuasión o el liderazgo.

4) La cuarta y última tendencia es el nuevo contenido del trabajo de gestión en diferentes unidades estructurales. Es diferente porque la organización de la unidad es menos especializada y más general.

3.2 Innovación participativa

La innovación en el sector público requiere dos habilidades clave: el pensamiento creativo y la comunicación. La gestión de la innovación es una actividad que se puede definir como transversal a todas las organizaciones, ya sean públicas o privadas. Crear valor a partir del pensamiento creativo es una oportunidad que no disminuye el tamaño o la complejidad de la organización (Auad, 2017).

Asimismo, Valdés (2014) agrega que la innovación participativa se orienta a fomentar una cultura de mejoramiento continuo de la gestión al interior de los organismos gubernamentales, a nivel de funcionario público, aportando de forma directa a la creación de valor el quehacer público y sus profesionales ante la ciudadanía, ayudando a sacudir estereotipos negativos.

La creación de espacios creativos para los funcionarios públicos es un camino directo a la modernización de la nación. Inspirar la creatividad colectiva puede tener un impacto positivo e inmediato en los usuarios. Asimismo, es necesario desarrollar políticas públicas para construir sociedades más inclusivas, y la innovación es un medio para lograrlo. La creación de nuevas áreas en la administración pública dedicadas a esta labor y el desarrollo de nuevos métodos para la participación de la sociedad civil en la implementación y evaluación de la política pública es un medio ideal y factible para implementar una política pública que cree valor público para los ciudadanos (Auad, 2017).

Tecco (2002) cree que parte de estas innovaciones son las llamadas técnicas de gestión, término que no debe interpretarse como una simple implementación de "paquetes enlatados". Desafortunadamente, muy a menudo los culpables son las agencias que financian programas de "fortalecimiento institucional" y las firmas consultoras que comercializan proyectos "llave en mano". Esta asistencia técnica ignora las especificidades

de cada ciudad y comunidad e ignora las diferencias de tamaño y estructura social.

El entorno de innovación se caracteriza por densos flujos de información en todas las direcciones, lo que permite a los colectivos aprovechar la competencia individual. Superar estas limitaciones requerirá innovación en la organización del propio municipio y en la forma en que se relaciona con la comunidad local. Según el modelo burocrático tradicional, los buenos administradores públicos son sujetos con los conocimientos y habilidades para administrar eficazmente los recursos propios de la organización. A pesar de que estas capacidades siguen siendo necesarias, actualmente ya no son suficientes.

3.3 Eficacia de la gestión pública

Esperemos mejores resultados con el liderazgo estatal como tema principal de la reforma. El principal motor de la reforma administrativa es la mejora de los resultados. Sin embargo, en la práctica, las reformas a menudo han estado a la altura de las expectativas debido a una amplia reestructuración. Los reformadores tienden a centrarse en las mejoras locales que prometen una recompensa rápida. Esta reforma se basa en gran medida en los comités de microgestión impuestos por el modelo tradicional de dirección por objetivos (Hughes, 1996).

Landau (1973) critica la sabiduría gerencial convencional de que la eficiencia óptima se logra eliminando la duplicación de la organización y la duplicación de la implementación de políticas. El contexto interorganizacional de la gestión pública se suma a las posibles fuentes de error y reitera la importancia de fortalecer las relaciones interorganizacionales. Estas redes son tan sólidas como sus conexiones, pero la interdependencia a menudo se administra de manera deficiente.

Esta crítica específica a la investigación del modelo de gestión plantea desafíos significativos, por ejemplo, la propuesta de Weick (1977) puede verse como simplista y frívola: las organizaciones son vistas como descuidadas, supersticiosas, hipócritas, excéntricas, itinerantes y quejosas. Por otro lado, el mismo autor intenta cambiar el enfoque del modelo tradicional, centrándolo en la especialización y optimización de la eficiencia, discutiendo tareas específicas en situaciones específicas.

Un componente clave de un sistema hiperestable es la doble capacidad de adaptarse de manera gradual e incremental a un entorno determinado, respaldada por la capacidad de reorganizarse aún más para adaptarse a las perturbaciones ambientales. Un sistema de aprendizaje efectivo le permite desarrollar sus propias capacidades para responder a cambios significativos en los objetivos de las políticas o las condiciones ambientales.

3.4 Transformación de las relaciones sociales

Según la propuesta del Instituto para el Desarrollo (IDS) de la Universidad de Sussex para el aprendizaje para la transformación social, establece que el cambio social requiere cambios individuales, individuales y colectivos en la comprensión de lo que es posible. Cuando la educación se basa en un ciclo continuo de reflexión y acción y se basa en la teoría y la práctica, puede respaldar procesos profundos y transformadores de aprendizaje y resultados que pueden generar cambios a un nivel organizacional y social más amplio.

A través de una variedad de prácticas innovadoras y exitosas, se cree que la participación logra un cambio social que beneficia a los pobres y contribuye a la reducción de la pobreza y a una mayor justicia social al fortalecer los derechos de los ciudadanos y sus voces, lo que a su vez puede influir en los resultados de las políticas, promover la gobernabilidad local y mejorar el control social y la responsabilidad institucional. Pero la participación significativa requiere cambios en el aprendizaje, el comportamiento, las actitudes y las relaciones de poder.

Las relaciones sociales excluyentes que prevalecen en el sistema actual se transformarán en relaciones cooperativas y equilibradas y luego en empoderamiento mutuo. El desarrollo de competencias es parte del proceso de aprendizaje, donde entran en juego no solo ciertos conceptos sino también actitudes, habilidades y cualidades. El desarrollo de una forma diferente de ciudadanía y poder requiere un profundo proceso de cambio cultural en una sociedad acostumbrada a ver el poder como coerción y usarlo en relaciones hostiles o competitivas (Duhart, 2006).

En América Latina y otros continentes, Duhart presenta varias propuestas innovadoras y experiencias muy interesantes sobre formas alternativas de ciudadanía que contribuyen al mencionado proceso de cambio cultural, al mismo tiempo necesario para superar la exclusión social y transformar las instituciones.

Del mismo modo menciona las capacidades que contribuyen a la transformación social como:

a) La capacidad de crear una visión de un futuro ideal basado en principios.

b) Habilidad para comprender las relaciones dominantes y ayudar a transformarlas en relaciones basadas en la reciprocidad, la cooperación y el servicio mutuo.

c) Capaz de trabajar con el proceso de promoción de actividades educativas.

El concepto de competencia nos vincula con nuestra definición del poder como competencia, la justa distribución del poder y su aplicación a través de ciertos tipos de relaciones sociales. Además, su énfasis en la transformación del individuo, las relaciones y la sociedad contribuye claramente al proceso de cambio sociocultural, lo que significa superar la exclusión social y transformar un sistema social dominado por una cultura competitiva en un sistema social más amplio que crea una sociedad más cooperativa. Este cambio sistémico se manifiesta en estructuras

sociales e institucionales, así como espirituales y culturales y sus estrechas interrelaciones.

CAPÍTULO IV

DESARROLLO ESTRATÉGICO LOCAL

Funcional y estratégicamente, en un mundo más globalizado, los aspectos culturales, económicos y ambientales de la identidad local se fortalecen de manera reflexiva y racional, con una búsqueda más abierta y sensible de lo nuevo y diverso enriquecimiento cultural no solo social, evaluar recursos estratégicos, atraer demanda externa, mejorar la ventaja competitiva interna y contribuir significativamente al proceso de construcción del futuro en un entorno incierto (Carpi, 2008).

En este contexto, la experimentación y el intercambio de experiencias se adaptan a la necesidad de trazar con flexibilidad el camino hacia una sociedad global sostenible. Los patrones de desarrollo cambiantes y los paradigmas tecnoeconómicos cambiantes asociados con las tecnologías limpias definen tanto nuevas amenazas como nuevas oportunidades para estas regiones. En función de la línea evolutiva que sigan sus capacidades, será su capacidad y disposición para adaptarse y responder creativamente a los retos que plantean los nuevos escenarios.

4.1 El presupuesto participativo como herramienta de desarrollo sostenible

Un estudio del Foro de Participación Masiva en Brasil encontró que entre 1997 y 2000, más del 20% de los 103 casos estudiados fueron terminados. Esta situación nos hace pensar en el estado irreversible de los procesos, los mecanismos que los afianzan y fortalecen en el tiempo, al margen de la voluntariedad política, o cual alcalde o del protagonismo de algún movimiento ciudadano.

La permanencia del presupuesto participativo parece estar estrechamente relacionada con el empoderamiento de las personas y la comprensión de los beneficios y beneficios del proceso. Lograr tal oportunidad requiere una clara priorización de los ciudadanos y la concienciación y educación general. Según Paulo Freire, tal trabajo vale la pena cambiar el alcance de la perspectiva educativa de los presupuestos participativos.

Otra condición de irreversibilidad está relacionada con una legitimidad suficientemente limitada para no eliminar la flexibilidad, evolución y autorregulación del proceso. Al mismo tiempo, esta legitimidad limitada debe reflejarse en el marco legal y regulatorio del presupuesto participativo, institucionalizándolo así, no solo para el gobierno de turno. Este puede ser el mayor desafío.

El presupuesto participativo será sostenible si todas las partes ven la oportunidad de representar sus valores e intereses en él: los políticos pueden mejorar su legitimidad, los tecnólogos y los funcionarios públicos pueden mejorar la eficiencia y la relevancia social de su trabajo, las organizaciones internacionales pueden ver eso los recursos que han asignado se utilizan mejor y los ciudadanos pueden contribuir a la toma de decisiones y la gobernanza local (UN-HABITAT, 2004).

ONU-Habitat (2020) reconoce que la desigualdad es multifacética y no puede verse solo a través de la lente de los ingresos. Sin embargo, el

análisis de estudios de casos de América Latina, África y Asia sugiere que la elaboración participativa de presupuestos puede cerrar esta brecha, particularmente con respecto a la educación cívica y la participación de mujeres y jóvenes.

Por otra parte, los sistemas de información no logran dar cuenta de las poblaciones en pobreza material, sino el acceso que se tuvo a la inversión; por ejemplo, el apoyo a pequeños proyectos productivos, la contratación de pequeñas obras, como mejoramiento de vías, paisajismo, construcción de andenes, arreglo de parques, que no garantizan estabilidad laboral ni cambio significativo en las condiciones de vida, pero frente a lo cual no hay respuesta del gobierno porque no se cuenta con una política de empleo.

En este sentido, se puede decir que el presupuesto participativo es una herramienta para refinar las metas y la disciplina de los pobres para al menos mantenerlos por debajo de la línea de pobreza, porque un poco es mejor que nada. Pero el hecho es que el sector de bajos ingresos carece del liderazgo simbólico necesario y un nivel de organización suficiente para encauzar los recursos disponibles para formar parte de un sector más organizado que utiliza estas políticas (Accorinti, 2002).

4.2. El pensamiento estratégico

Cada proceso de desarrollo local se sustenta en un plan o estrategia que formula esfuerzos de desarrollo para alcanzar una o más metas, que en conjunto mejoran la calidad de vida de la población que habita el territorio. La implementación del proceso de planificación estratégica proporciona varias ventajas según Goodstein et al. (1993) para el desarrollo territorial:

a) Proporciona un marco de actuación para la integración en el sistema de valores sociales locales, a partir de la integración de las actitudes y posiciones de los diversos colectivos y grupos de interés locales.

b) Proporciona un marco para que tecnólogos y legisladores evalúen situaciones estratégicas, discutan alternativas en un lenguaje común y decidan acciones (basadas en un conjunto compartido de valores).

c) Permite que las energías y los recursos de la región se unan en la misma visión y creencia de que se puede realizar.

d) Contribuye al desarrollo, ordenación y comprensión de las posibilidades y limitaciones del territorio.

e) Permite la adaptación regular a las condiciones cambiantes (internas y externas). Además, debe proporcionar los incentivos adecuados para atraer y motivar a las personas y actividades que lo ayudarán a lograr sus objetivos.

f) Facilita el pensamiento inmediato, es decir. no sólo decidir sobre la acción inmediata, sino también observar la realidad y considerar posibles eventos para preparar la respuesta necesaria (como en un juego de ajedrez).

Los planes estratégicos no pueden imponerse desde fuera, sino que deben crearse desde dentro del territorio, a partir de la mejora o la conciencia de la necesidad de los mismos, y deben involucrar a todos los actores y colectivos locales, nacionales y privados para que el proceso de planificación sea aceptado por todos y el personal y recursos necesarios para llevar a cabo estos procesos (Pérez et al., 2009).

Hasta hace poco no se aplicaban los principios de ordenamiento territorial, lo que generaba una serie de malas prácticas y problemas comunes en muchas zonas y comunidades. Gómez (2001) expone los principales problemas a continuación:

- Los desequilibrios territoriales y sus consecuencias: La creciente concentración de población y recursos económicos en un espacio

limitado (espacio urbano) conduce a su creciente saturación, mientras que otros territorios (principalmente zonas rurales y montañosas) quedan vacíos (desertificación).

- Degradaciones ecológicas y despilfarro de recursos naturales debidos: Por un lado, la distribución de actividades no tiene en cuenta la capacidad de carga de los territorios ni el impacto a medio o largo plazo sobre sus recursos ambientales. Por otra parte, la reducción excesiva de las actividades humanas en las zonas montañosas remotas también ha afectado negativamente al entorno humano tradicional.
- Ignorancia de los riesgos naturales en la localización de actividades: Las condiciones naturales de la actividad humana son diferentes y pueden estar asociadas a un riesgo grave. Esto suele ocurrir por la falta de planificación territorial, que se considera sólo un soporte pasivo de la actividad humana.
- Mezcla y superposición desordenada de usos del suelo: No es raro que la falta de planificación dé como resultado sistemas territoriales disfuncionales, mezclando de manera inconsistente actividades y usos de la tierra diferentes e incompatibles. Esto ocurre con mayor frecuencia e intensidad en áreas con una larga historia de ocupación humana.
- Accesibilidad a la explotación de los recursos territoriales: La población está muy concentrada en la región central o en un área determinada, lo que dificulta el desarrollo racional de los recursos regionales, ya que la proximidad es un requisito previo necesario para el desarrollo de los recursos.
- Accesibilidad de la población a los lugares de trabajo: La distancia entre el lugar de residencia y el lugar de trabajo es cada vez mayor. Por lo tanto, las mejoras en la infraestructura y el transporte públicos y privados contribuyen a aumentar los desplazamientos.
- Dificultades para dotar de equipamientos y servicios públicos a la población de manera económica y eficiente: La economía y la eficiencia

de la provisión de servicios e instalaciones públicas requerirán un entorno urbano equilibrado y de múltiples capas.

- Conflictos entre actividades y sectores: La falta de una perspectiva sectorial y espacial en los problemas conduce a la resolución de conflictos, lo que requiere un enfoque holístico de la planificación territorial. El desarrollo de una actividad productiva que afecta negativamente a otra actividad o industria. El conflicto implica no solo la competencia por el uso de la tierra, sino también la competencia por el trabajo y el capital.
- Descoordinación en la Administración: Si bien la concepción de los territorios como sistemas de relaciones mutuas es cada vez más común, aún prevalecen estructuras sectoriales tradicionales que limitan significativamente el tratamiento racional de los asuntos que afectan al territorio. Por otro lado, combinar los poderes de diferentes niveles administrativos en el mismo lado del territorio puede generar conflictos y reducir significativamente la capacidad de resolución de problemas.

4.3 El desarrollo regional, los planes de desarrollo y el presupuesto participativo

Las ciudades han optado por incluir el presupuesto participativo en el proceso de planificación del desarrollo de la ciudad, introducir métodos adicionales y fortalecer el presupuesto participativo en sí mismo. Suelen darse dos situaciones típicas:

1) El primer caso se refiere a ciudades con planes de desarrollo donde se desarrolla el presupuesto participativo luego de la aprobación de estos planes. En este caso, el presupuesto participativo se desarrolla en planes de desarrollo sostenible, planes maestros y planes de ordenamiento territorial. UN-HABITAT (2004) menciona que, en algunas ciudades, el presupuesto participativo se ha convertido en un medio de implementación selectiva de programas.

Para promover tales conexiones, los municipios deben trabajar para educar a los participantes en la planificación presupuestaria sobre el contenido de estos programas. Como parte de la Revisión de Ingeniería de las Necesidades de la Comunidad, el personal de ingeniería de la ciudad verifica el cumplimiento de los planes existentes.

2) La segunda situación se refiere a ciudades que no cuentan con planes estratégicos o planes de desarrollo urbano, o donde estos planes están desactualizados y/o no están en uso. En este contexto, el presupuesto participativo es el primer paso hacia la planificación urbana participativa. Mientras desarrollan estos planes a largo plazo, considerarán cuidadosamente las demandas y preocupaciones de las masas. Esta situación ya es común en Brasil.

Los enfoques que se suelen utilizar en las zonas urbanas deben adaptarse a los entornos rurales para tener en cuenta la lejanía, el aislamiento de las comunidades y sus necesidades, que a menudo son diferentes de las de las zonas urbanas. Los principales ajustes son las sesiones plenarias con grupos más pequeños, la necesidad de sistemas de transporte para los participantes y la consideración de la cultura de apoyo mutuo en la que se desarrolla el trabajo. Otra opción elegida por los municipios parroquiales es iniciar el presupuesto participativo con la ordenación del territorio de los distritos rurales, de modo que se puedan identificar las principales prioridades, y sólo entonces introducir el presupuesto participativo (UN-HABITAT, 2004).

CAPÍTULO V

IMPACTO DEL PLAN CONCERTADO Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO 2008 – 2012

5.1 Objetivo general

Se tuvo como objetivo principal el realizar un análisis del impacto de los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco, 2008-2012.

5.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos, se plantearon los siguientes:

a) Establecer la influencia de los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y Presupuesto Participativo en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

b) Determinar la influencia de los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y Presupuesto Participativo en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

c) Establecer el impacto de los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y Presupuesto Participativo en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

5.3 Hipótesis general

Los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera estadísticamente significativa en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco, 2008-2012.

5.4 Hipótesis específicas

a) Los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo influyen de manera estadísticamente significativa en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco.

b) Los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera significativa en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco.

c) Los Factores Institucionales del Plan de desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo aún son incipientes en su incidencia en la capacidad gestión del Gobierno Regional de Pasco.

5.5 Variables

La variable independiente en la presente investigación fue: Factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo. Su matriz operacional se muestra en la Tabla 3. La variable dependiente es la Gestión del gobierno, su matriz operacional se muestra en la Tabla 4.

5.6 Tipo de investigación

Según las tendencias, la investigación es cuantitativa. Su propósito es conocer el aprecio de los servidores públicos, actores sociales y políticos que trabajan en la región de Pasco; sobre la gestión del gobierno de la Región de Pasco de 2008 a 2012. De acuerdo con las instrucciones, la encuesta se realizó porque sus resultados se utilizarán para evaluar el desempeño de los funcionarios, actores sociales y políticos en el condado de Pasco.

Fue una investigación ex post facto, debido a que se basa en los hechos ocurridos, busca establecer la relación causal entre los factores económicos, sociales e institucionales y el liderazgo del gobierno en el condado de Pasco al momento del incidente. Con base en el período y secuencia del estudio, el estudio se denomina observacional y no transversal debido a que la información se recopiló en una sola fecha utilizando la encuesta aplicada correspondiente a 2008-2012.

El estudio es descriptivo en tanto describe el comportamiento de las variables que afectan la gestión gubernamental en el condado de Pasco. Se ha utilizado un modelo Logit con variables independientes y dependientes definidas, por lo que el estudio también es explicativo.

Tabla 3

Matriz operacional de la variable Factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo

Variable	Definición		Dimensiones	Indicadores
	conceptual	operacional		
Factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo	Instrumento para orientar la acción de los actores públicos y privados que viven, producen, laboran, crean, y desarrollan diversas actividades sociales, políticas económicas, culturales de la región	Proceso en el que los actores sociales determinan objetivos, asignan recursos y definen acciones a largo plazo para cumplir metas, seguir procesos y evaluar resultados y consecuencias de las decisiones tomadas	Factores económicos	Número de proyectos elaborados y gestionados vía perfiles de proyectos
				Número de propuestas de acciones extractadas de los planes de desarrollo para su gestión
			Factores sociales	Grado de responsabilidad en comisiones
				Nivel educativo alcanzando
				Número de actores sociales locales que conocen herramientas de planificación
			Factores institucionales	Porcentaje de uso del plan en la gestión regional
				Relación de actividades institucionales

Nota: Adaptado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (2006.

Tabla 4

Matriz operacional de la variable Capacidad de gestión

Variable	Definición		Dimensiones	Indicadores
	conceptual	operacional		
Capacidad de gestión	Está relacionado a la eficiencia de la gestión pública, a través de la gestión de las políticas públicas, buscando contribuir al crecimiento socialmente equitativo, regionalmente equilibrado y ambientalmente sostenible en la Región.	Competencia de los gobiernos para manejar procesos de gestión tales como la organización, el desarrollo, la dirección y el control de sus recursos que permitan responder a las demandas y necesidades de la sociedad (Guillermo, 2020).	Organización	Distribución del trabajo
				Relaciones y autoridad
			Desarrollo	Participación de los equipos
				Cumplimiento de normas
				Creatividad en unas formas de trabajar
			Control de resultados	Comparar resultados
				Medios efectivos de evaluación

Nota: Adaptado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (2006).

Nuevamente, el estudio tuvo un diseño transversal no experimental; ya que la información fue recolectada en una sola fecha, incluyó el tipo y nivel de estudio, población, recolección y análisis de datos entre 2008 y 2012. En la muestra se tomaron en cuenta los factores que inciden en los procesos de planificación y presupuesto participativo, se identificaron sus características y se siguieron de manera sistemática y lógica en cada proceso para sistematizar y analizar los resultados obtenidos.

Las características sociales, económicas, institucionales y de participación son esencialmente entrevistas, encuestas y observaciones no participantes de los actores sociales regionales.

5.7 Población, muestra y muestreo

Los residentes son todos aquellos involucrados en el desarrollo del Plan de Desarrollo Regional Coordinado de Pasco; y los encargados de promover el desarrollo económico y social de la región de Pasco a través de las inversiones del Gobierno Regional de Pasco. El estudio consideró un marco muestral que representa una población de 87 informantes (funcionarios, actores sociales y políticos); igual que la Tabla 5.

El tipo de muestra utilizada fue aleatoria estratificada debido a la disponibilidad de funcionarios gubernamentales, actores sociales y políticos en el condado de Pasco. Esto nos permitirá generalizar sobre la población a partir de la muestra porque podemos inferir características de ella sin estudiar toda la población. Una fórmula utilizada para determinar el número de informantes que componen la muestra de la que se extraerán conclusiones; son como sigue:

Figura 4

Fórmula de cálculo del tamaño muestral

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra

Z = Margen de confiabilidad (95 % de confiabilidad, Z = 1.95)

E = Máximo error permisible (E = 5 %)

p = Proporción de las familias, cuya característica principal es de nuestro interés (p = 50 %)

q = Proporción de la población que no tiene la característica de nuestro interés (1 – p = 50 %)

N = Tamaño de la población (N = 87 informantes)

Tabla 5

Determinación de la Muestra

Actores sociales y políticos	Población	Muestra
Gobierno Regional	27	22
Direcciones Regionales	9	7
Instituciones Públicas Descentralizadas	13	11
Instituciones Públicas	18	15
Gremios Profesionales	8	7
Gobiernos Provinciales	3	2
Consejeros Regionales	9	7
TOTAL	87	71

Figura 5

Fórmula desarrollada de cálculo del tamaño muestral

$$n = \frac{1.95^2(0.05)(0.05)(87)}{0.05^2(87-1)+1.95^2(0.05)(0.05)} = 71$$

Sustituyendo los valores en la fórmula, encontramos que habrá 71 encuestados en la muestra; está integrado por los actores sociales y políticos

involucrados en la gestión pública del territorio; como se muestra en la Tabla 5.

El ámbito social está compuesto por todos los hogares de las tres provincias de Pasco (Pasco, Daniels Alcides Carrión y Oxapampa) que directa o indirectamente se benefician de las inversiones del gobierno regional de Pasco.

La unidad de análisis está compuesta por la información provista dentro de la encuesta a servidores públicos del estado, actores públicos y políticos; y documentos oficiales del Gobierno Regional de Pasco, INEI, BCRP y MEF; donde se ubican las variables relevantes para el estudio.

5.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas utilizadas en la investigación son: observación, análisis de documentos y la encuesta. Las encuestas utilizan principalmente métodos de encuesta e instrumentos relevantes, que son cuestionarios estructurados con preguntas cerradas.

También se utilizó el análisis de documentos para obtener información sobre los proyectos de inversión realizados durante el período de estudio y el comportamiento de variables clave relacionadas con la gestión pública del gobierno regional. A través del análisis de documentos se examinaron los datos oficiales disponibles del Instituto Nacional de Estadística, el Banco Central de Reserva del Perú, el Ministerio de Economía y Finanzas y el Gobierno Regional de Pasco; e Internet.

5.9 Validación y confiabilidad del instrumento

Para validar el instrumento, se utilizaron los coeficientes alfa de Cronbach para recolectar información primaria. El cuestionario se formuló con 11 preguntas y se realizó una prueba piloto con 11 personas

incluidas en la muestra; coeficiente obtenido 0,805; como se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6

Coeficiente de Alpha de Cronbach Prueba Piloto

Casos	N	%
Válidos	11	100,0 %
Excluídos	0	0,0 %
TOTAL	11	100,0 %

Alfa de Cronbach	N de items
0,805	11

Cuando se aplicó el instrumento (cuestionario) a la muestra total, el coeficiente alfa de Cronbach fue igual a 0,805; como se muestra en la Tabla 7; se justifica que el coeficiente del instrumento fue superior a 0,8.

Tabla 7

Coeficiente de Alpha de Cronbach Final

Casos	N	%
Válidos	71	100,0 %
Excluídos	0	0,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Alfa de Cronbach	N de items
0,806	11

5.10 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos se organizan en diferentes matrices, teniendo en cuenta el tipo de información obtenida. La información cualitativa se puntuó en una escala de 0 a 3 para facilitar su análisis estadístico mediante la técnica de regresión logística multinomial. Para el análisis de la información se utilizan distribuciones de frecuencias y sus correspondientes tablas y figuras.

Los modelos Logit se estimaron utilizando el software EVIEWS. Las comparaciones de hipótesis se realizaron mediante la prueba de independencia utilizando la prueba estadística chi-cuadrado; con el software estadístico SPSS.

5.11 Prueba de hipótesis

La prueba de las hipótesis de investigación se realizó mediante una prueba de independencia utilizando el estadístico de prueba chi-cuadrado de Pearson; diseñado para determinar si las variables consideradas en cada hipótesis son independientes o están correlacionadas.

1) La primera hipótesis concreta fundamenta los factores económicos de la coordinación de la planificación del desarrollo y el presupuesto participativo: el número de propuestas y proyectos desarrollados en el seno del SNIP (PPEYG) y gestionados a través de perfiles de proyectos. El número de propuestas de acción obtenidas de los planes de desarrollo concertados para la gestión del gobierno regional (NPAEPD) está relacionado con el nivel de gestión del Gobierno Regional de Pasco (NGGR).

2) La segunda hipótesis específica fundamenta los factores sociales para la coordinación de los planes de desarrollo regional y los presupuestos participativos: el grado de responsabilidad del comité establecido en el gobierno regional (GRC), el nivel de educación alcanzado (NEA) y el

nivel de conocimiento que tiene sobre las herramientas de planificación (CCHP) está relacionado con el nivel de gestión del Gobierno Regional de Pasco (NGGR).

3) La tercera hipótesis específica fundamenta los factores institucionales que armonizan los planes de desarrollo regional y los presupuestos participativos: el uso de porcentajes de los planes de desarrollo (PUD) y la elaboración de acciones institucionales con base en los planes de desarrollo en la administración del condado de la región de Pasco (AIEFPD) asociado al nivel de gestión del Gobierno Regional de Pasco (NGGR).

La prueba considera un nivel de significación del 5 por ciento ($\alpha = 5\ \%$) y un nivel de confianza del 95 %. La validación tendrá en cuenta el valor de probabilidad que presente al comparar cada variable independiente con la variable dependiente; si el valor de probabilidad encontrado es menor que el nivel de significancia considerado (v – probabilidad $< \alpha = 5\ \%$), entonces la hipótesis nula será rechazada. Las estadísticas están soportadas en el programa estadístico SPSS versión 20, y también se tiene en cuenta un nivel de significancia del 5 %.

5.12 Análisis descriptivo

En esta sección se describe el comportamiento de las variables consideradas en el estudio, tomando en cuenta las respuestas recibidas del estudio de los actores sociales y políticos que inciden en el desarrollo de la región de Pasco.

5.12.1 Nivel de capacidad de gestión en la región Pasco 2008 – 2012

A la pregunta ¿Cuál sería la calificación que usted pondría a la gestión del gobierno regional de Pasco en el periodo: 2008 – 2012? Las respuestas de los encuestados se muestran en la Tabla 8 y Figura 6.

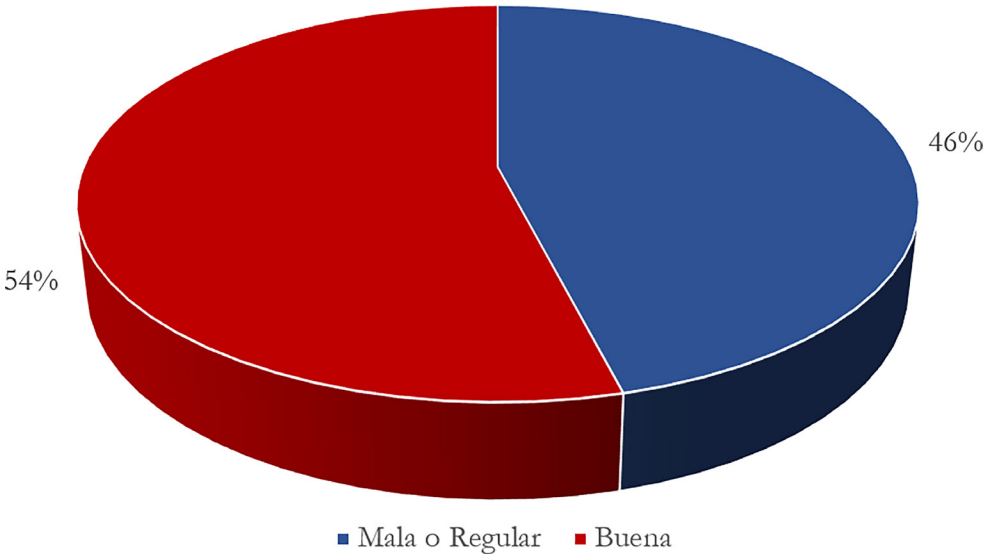
Tabla 8

Nivel de Gestión del Gobierno Regional Pasco

Nivel de Gestión	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mala o Regular	33	46,0 %
Buena	38	54,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 6

Nivel de Gestión del Gobierno Regional Pasco



El 46 % de los encuestados admitió que el nivel de gestión en el gobierno regional en 2008-2012 fue entre malo y regular, mientras que el 54 % de los encuestados cree que la gestión fue buena.

A la pregunta ¿Cuál sería la calificación que usted tiene sobre el conocimiento de las normas y leyes que están relacionadas a la gestión

regional? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 9 y Figura 5.

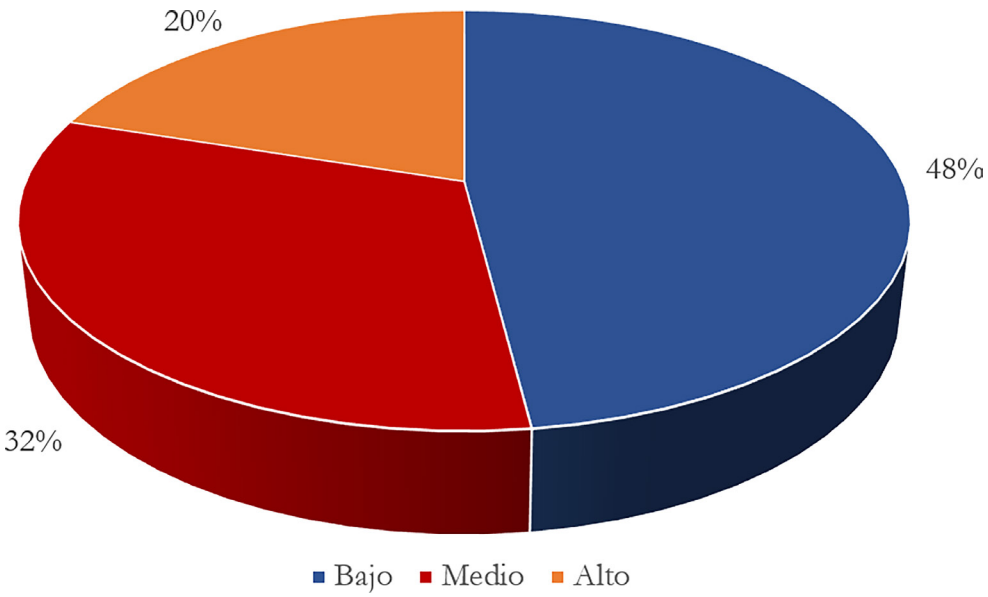
Tabla 9

Conocimiento de Normas y Leyes

Conocimiento	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	34	48,0 %
Medio	23	32,0 %
Alto	14	20,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 7

Conocimiento de Normas y Leyes



El 48 % de los encuestados indicó que tiene poco conocimiento sobre las normas y leyes de ordenamiento territorial; mientras que el 32 % de

los encuestados respondió que su conocimiento de las normas y leyes de ordenamiento territorial se encuentra en un nivel medio; solo el 20 % de los encuestados dijeron que tienen un alto nivel de conocimiento sobre las normas y leyes relacionadas con la gestión de instalaciones.

5.12.2 Factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo

A la pregunta ¿Cómo consideraría usted el número de propuestas y proyectos elaborados y gestionados vía perfiles de proyectos bajo el SNIP por el Gobierno Regional? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 10 y Figura 8.

Tabla 10

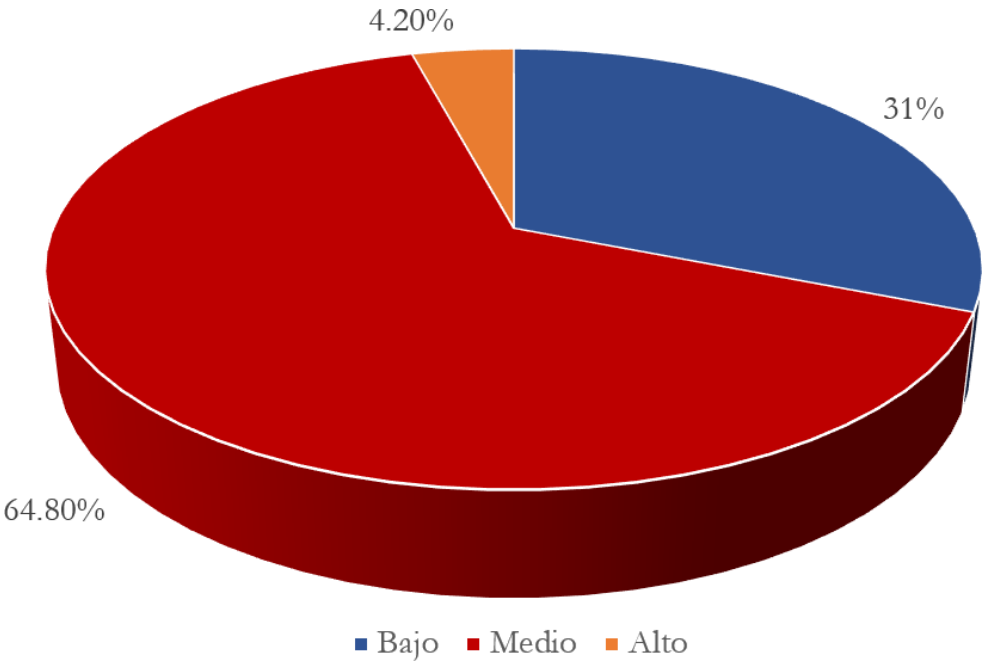
Propuestas y proyectos elaborados y gestionados

Propuestas y proyectos	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	22	31,0 %
Medio	46	64,8 %
Alto	3	4,2 %
TOTAL	71	100,0 %

El 64.8 % de los encuestados indicó que el número de propuestas y proyectos elaborados y gestionados por el Gobierno Regional de Pasco utilizando perfiles de proyecto bajo el SNIP puede considerarse moderado. El 31 % de los encuestados indicó que el número de propuestas y proyectos elaborados y gestionados por el Gobierno Regional de Pasco utilizando perfiles de proyecto bajo el SNIP puede considerarse bajo. Solo el 4.2 % de los encuestados respondió que se puede considerar alto el número de propuestas y proyectos elaborados y gestionados por el Gobierno Regional de Pasco utilizando perfiles de proyecto según el SNIP.

Figura 8

Propuestas y proyectos elaborados y gestionados



A la pregunta ¿Cómo consideraría usted el número de propuestas de acciones extractado de los planes de desarrollo para la gestión del gobierno regional? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 11 y Figura 9.

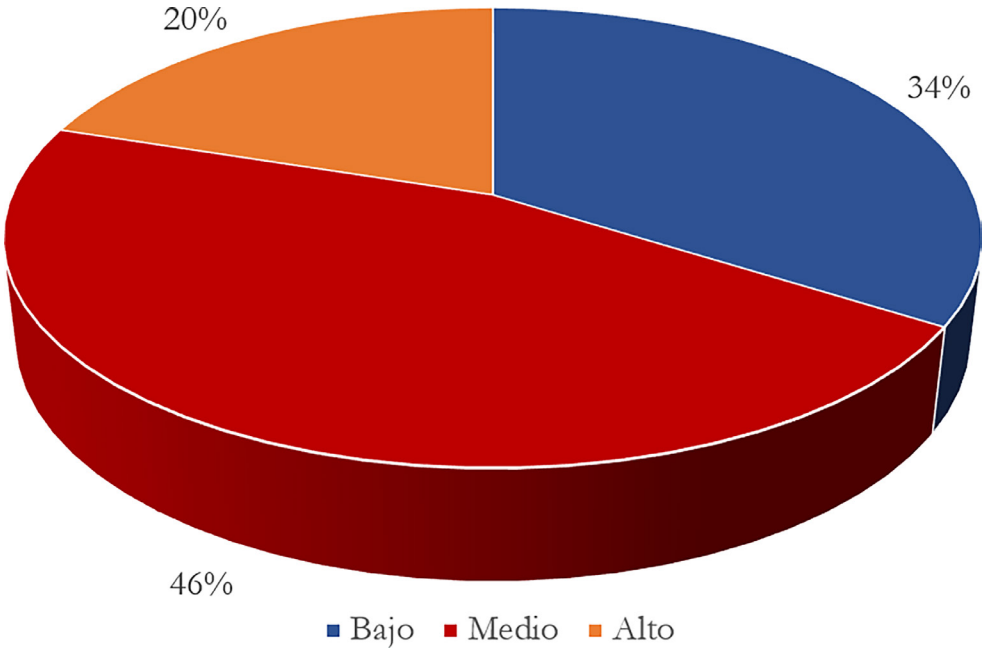
Tabla 11

Propuestas extractadas de los planes de desarrollo

Propuestas	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	24	34,0 %
Medio	33	46,0 %
Alto	14	20,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 9

Propuestas extractadas de los planes de desarrollo



El 34 % de los encuestados cree que existen pocas recomendaciones de actuación en los planes de desarrollo de gestión de los municipios. El 46 % de los encuestados indicó que el número de recomendaciones de acción previstas en los planes de desarrollo de gestión de los municipios regionales puede considerarse moderado. Solo el 20 % de los encuestados creía que el número de recomendaciones de acción de los planes de desarrollo de gestión de los municipios regionales podría considerarse demasiado grande.

5.12.3 Factores sociales del plan de desarrollo regional concertado y del presupuesto participativo

A la pregunta ¿Cuál es el grado de responsabilidad que tienen en las comisiones que se establecen en el Gobierno Regional? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 12 y Figura 10.

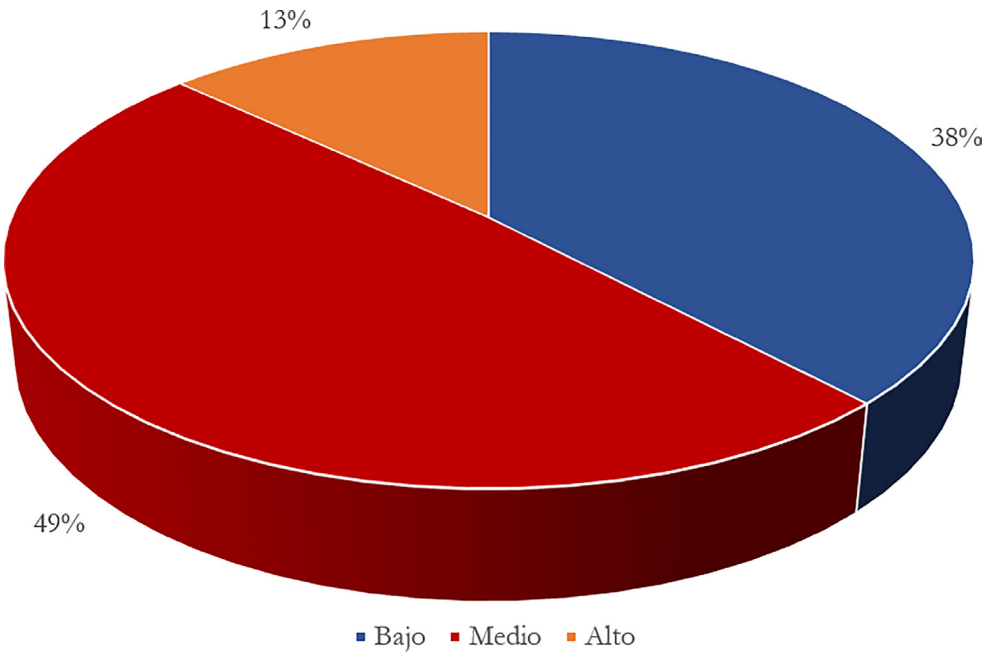
Tabla 12

Grado de responsabilidad en las comisiones

Grado	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	27	38,0 %
Medio	35	49,0 %
Alto	9	13,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 10

Grado de responsabilidad en las comisiones



El 49 % de los encuestados evaluó su nivel de responsabilidad ante los comités establecidos por los gobiernos regionales como moderado. El 38 % de los encuestados dijo que tienen un bajo nivel de responsabilidad por los comités establecidos por los gobiernos regionales. Solo el 13 % de los encuestados dijo que tiene un alto grado de responsabilidad ante los comités establecidos por los gobiernos regionales.

A la pregunta ¿Cuál es el nivel educativo alcanzado por su persona? Las respuestas que dieron los encuestados están en la Tabla 13 y Figura 11.

Tabla 13

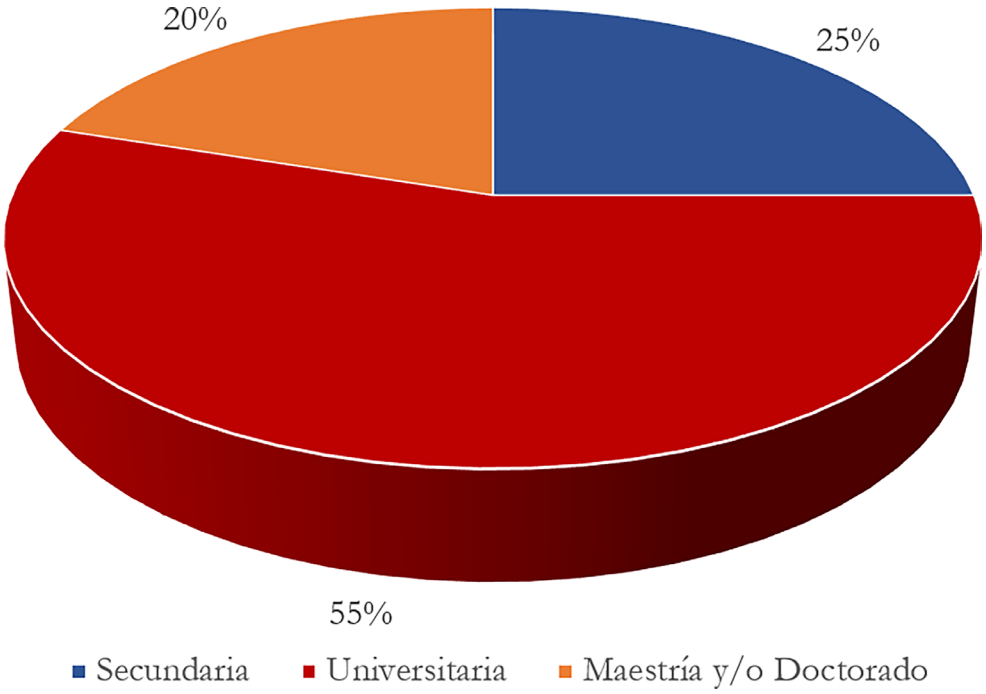
Nivel educativo alcanzado del encuestado

Nivel educativo	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Secundaria	18	25,0 %
Universitaria	39	55,0 %
Maestría y/o Doctorado	14	20,0 %
TOTAL	71	100,0 %

El 55 % de los encuestados dijo que había completado la universidad. Entre ellos, algunos indican que tienen maestrías y diplomados. El 25 % de los encuestados dijo haber completado la escuela secundaria. Algunos encuestados afirmaron que no tenían estudios superiores. Solo el 20 % de los encuestados indicó haber concluido sus estudios de maestría y doctorado. Algunos de ellos indicaron que habían obtenido títulos equivalentes.

Figura 11

Nivel educativo alcanzado del encuestado



A la pregunta ¿Indique el nivel de conocimiento que tiene sobre las herramientas de planificación? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 14 y Figura 12.

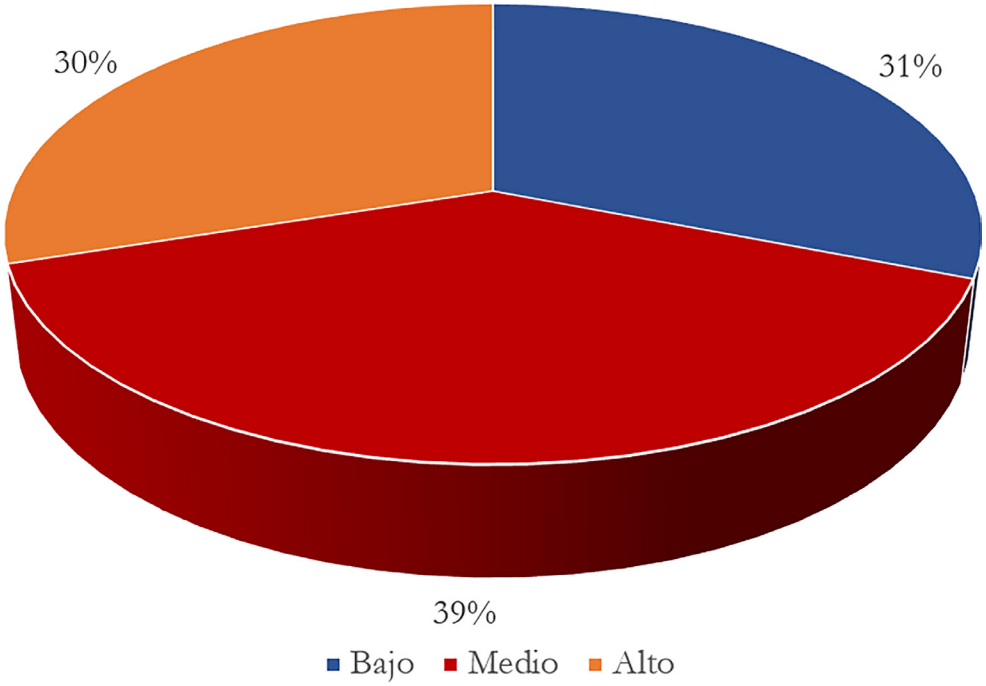
Tabla 14

Conocimiento sobre herramientas de planificación

Conocimiento	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	22	31,0 %
Medio	28	39,0 %
Alto	21	30,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 12

Conocimiento sobre herramientas de planificación



El 39 % de los encuestados dijo tener un nivel moderado de conocimiento sobre las herramientas de planificación. El 31 % de los encuestados dijo que sabía poco acerca de las herramientas de planificación. Solo el 30 % de los encuestados respondió que tiene un alto nivel de conocimiento de las herramientas de planificación.

A la pregunta ¿Cómo puede considerar el número de compromisos asumidos para mejorar la gestión en el Gobierno Regional? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 15 y la Figura 13.

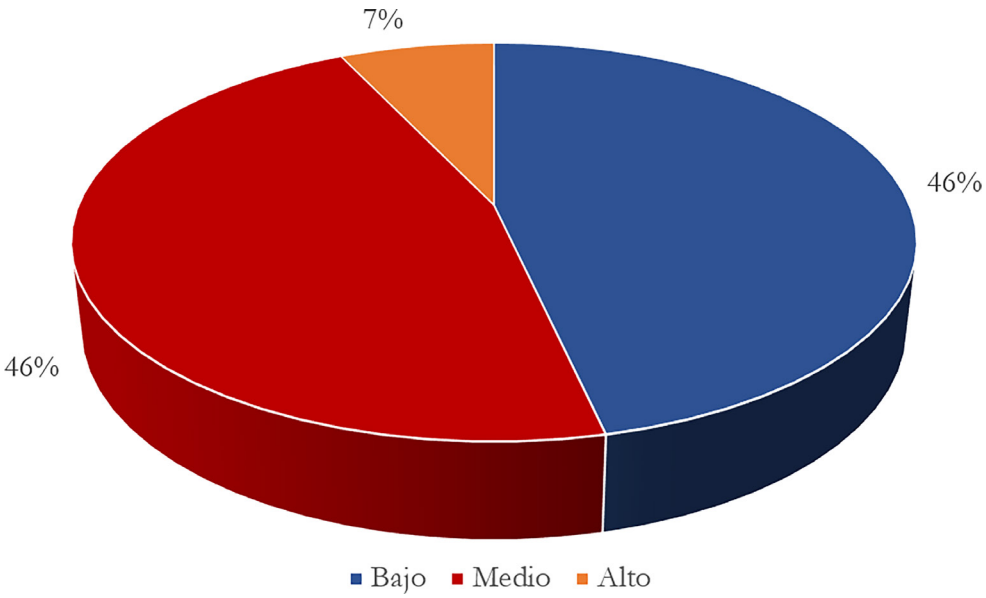
Tabla 15

Compromisos asumidos para mejorar la gestión

Compromisos	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	33	46,0 %
Medio	33	46,0 %
Alto	5	7,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 13

Compromisos asumidos para mejorar la gestión



El 46 % de los municipios encuestados consideró moderado el compromiso de mejorar la gobernabilidad, es decir, ni demasiado ni demasiado poco. El 46 % de los encuestados cree que el compromiso de los gobiernos locales para mejorar la gobernabilidad es bajo. Solo el 7 % de los encuestados cree que el compromiso de los municipios para mejorar la gobernabilidad es alto.

5.12.4 Factores institucionales del desarrollo regional concertado y del presupuesto participativo

A la pregunta ¿cuál sería el porcentaje de uso del Plan de Desarrollo en la Gestión Regional? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 16 y la Figura 14.

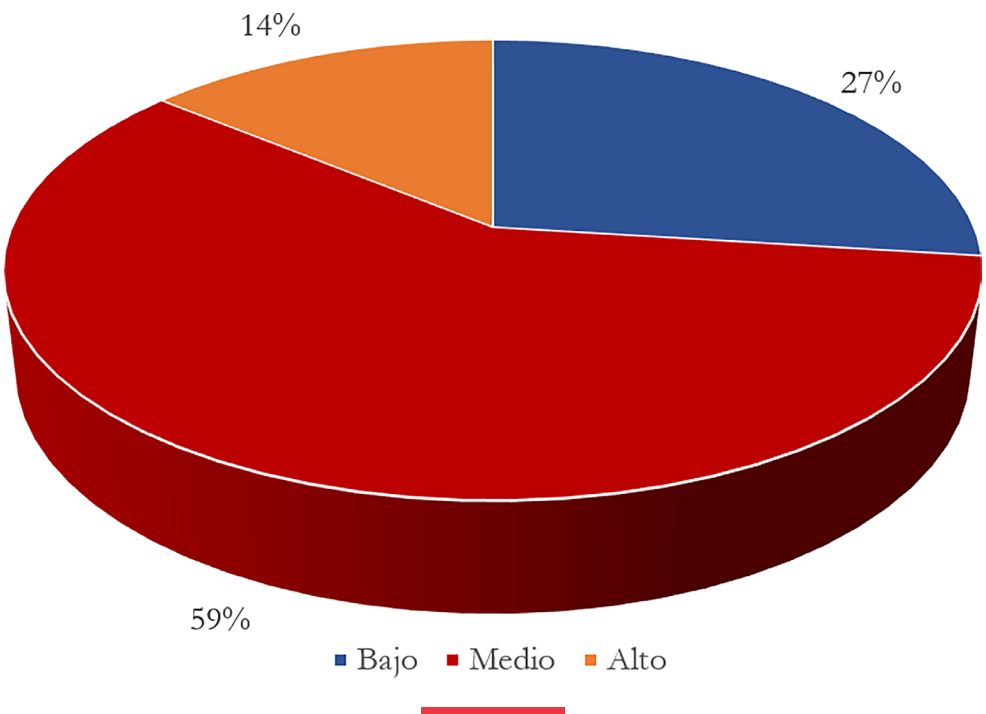
Tabla 16

Uso del plan de desarrollo en la gestión regional

Porcentaje	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	19	27,0 %
Medio	42	59,0 %
Alto	10	14,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 14

Uso del plan de desarrollo en la gestión regional

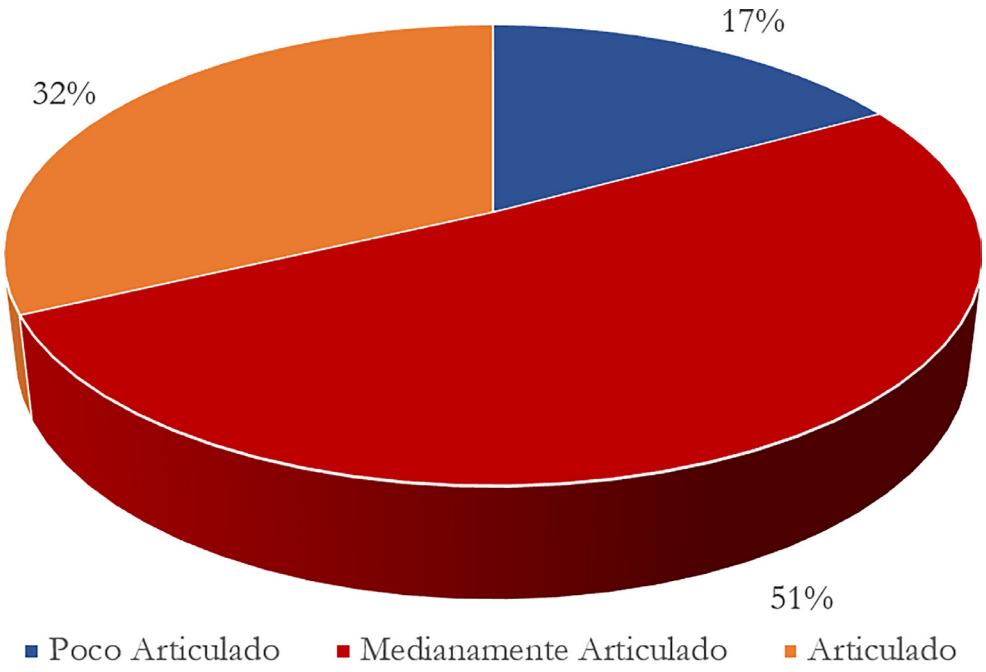


El 59 % de los encuestados cree que el uso de la planificación del desarrollo en la administración regional es moderado. El 27 % de los encuestados cree que el uso de la planificación del desarrollo en la administración regional es relativamente bajo. Solo el 27 % de los encuestados cree que la participación de la planificación del desarrollo en la administración regional es relativamente alta.

A la pregunta ¿Cómo considera la articulación de las actividades institucionales en función al Plan de desarrollo de la región de Pasco? Las respuestas de los encuestados se muestran en la Tabla 17 y Figura 15.

Figura 15

Articulación de las actividades institucionales



El 51 % de los encuestados cree que las acciones institucionales basadas en planes de desarrollo están suficientemente formuladas. El 32 % de los resultados consideró que las acciones institucionales basadas en planes de

desarrollo están claramente expresadas. Solo el 17 % de los encuestados cree que las actividades institucionales basadas en planes de desarrollo no están bien formuladas.

Tabla 17

Articulación de las actividades institucionales

Articulación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Poco Articulado	12	17,0 %
Medianamente Articulado	36	51,0 %
Articulado	23	32,0 %
TOTAL	71	100,0 %

A la pregunta ¿Cómo calificaría usted la participación de los actores sociales, políticos y económicos en la formulación del presupuesto participativo de la región Pasco? Las respuestas que dieron los encuestados se presentan en la Tabla 18 y Figura 16.

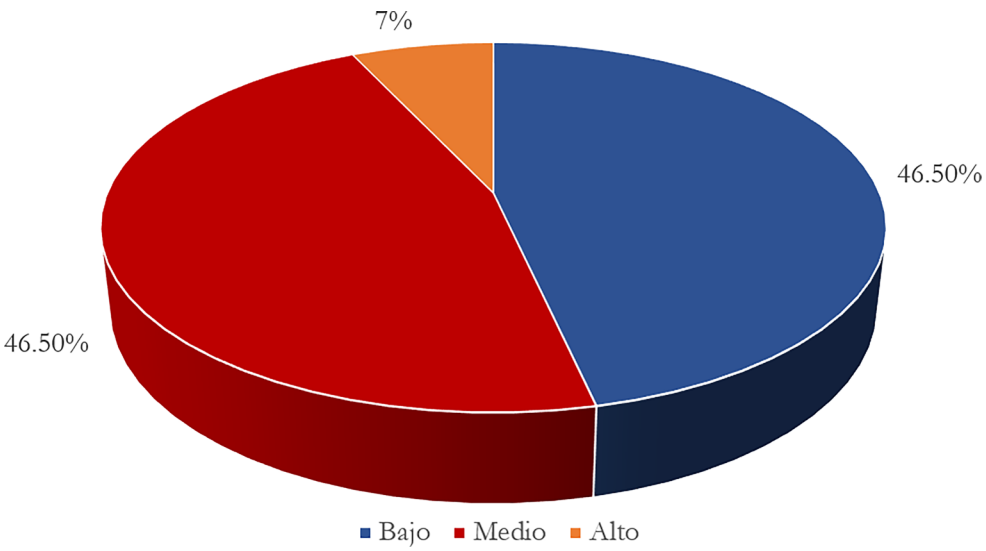
Tabla 18

Articulación de las actividades institucionales

Calificación	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Bajo	33	46,5 %
Medio	33	46,5 %
Alto	5	7,0 %
TOTAL	71	100,0 %

Figura 16

Actores en la formulación del presupuesto participativo



El 46.5 % de los encuestados cree que la participación de los actores sociales, políticos y económicos en el presupuesto participativo en la región de Pasco es baja. Otro 46.5 % de los encuestados cree que el involucramiento de los actores sociales, políticos y económicos en el presupuesto participativo en la región de Pasco es moderado. Solo el 7 % de los encuestados consideró que la participación de los actores sociales, políticos y económicos en el presupuesto participativo en la región de Pasco es alta.

5.13 Análisis inferencial

5.13.1 Prueba de normalidad

En este acápite se usó la prueba de normalidad para saber qué tipo de prueba utilizar en la contrastación de hipótesis, verificando la normalidad o no en la distribución de los datos por medio del estadístico

de Kolmogorov-Smirnov. Para determinar si hubo o no normalidad en los datos se tuvo en cuenta el nivel de significancia para dicha decisión.

Tabla 19

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Correspondencia entre el plan operativo institucional y plan de desarrollo regional	,321	71	,059
Capacidad de gestión	,323	71	,064

Nota: a Corrección de significación de Lilliefors

La prueba muestra valores de 0.321 y 0.323 respectivamente y niveles de confianza de 0.064 y 0.059 los cuales son mayores al 0.05, el cual quiere decir que tiene distribución normal. Por ello se usó una prueba paramétrica y como la intención del estudio fue medir la incidencia entre las variables se determinó usar la prueba de regresión logística ordinal.

5.13.2 Prueba de hipótesis

Hipótesis general

- H1 = Los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.
- H0 = Los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo no impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

Tabla 20

Información de ajuste de los modelos - Hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	516,523			
Final	54,856	385,856	3	,000

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 20 se muestra la variable dependiente, capacidad de gestión, y la independiente, factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo, obteniendo el valor significativo: (p-valor: $0.000 < \alpha = 0.05$), por lo tanto, se acepta la hipótesis en estudio.

Tabla 21

Pseudo coeficiente entre los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

Pseudo R Cuadrado	Valor
Cox y Snell	,671
Nagelkerke	,689
McFadden	,598

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 22 se puede observar que el 68.9 % de la variabilidad de la variable dependiente (capacidad de gestión) es explicado por el modelo de la variable independiente, factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo del Gobierno Regional de Pasco.

Tabla 22

Estimación de parámetros de los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

		Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Capacidad de gestión = Bajo]	875,256	1	,000	-25,254	29,228
	[Capacidad de gestión = Medio]	254,198			-6,254	5,744
	[Capacidad de gestión = Alto]	30,581			-1,145	,939
Ubicación	[Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Bajo]	415,248			-17,128	24,969
	[Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Medio]	54,285			-5,300	1,548
	[Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Alto]	10,285			-8,256	2,452

La Tabla 23 muestra que los factores del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco, ya que el puntaje Wald es de 10,285 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera.

Hipótesis específica 1

H1 = Los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo son determinantes en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

H0 = Los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo no son determinantes en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

Tabla 23

Información de ajuste de los modelos - Hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	542,254			
Final	45,856	287,541	3	,000

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 24 se muestra la variable dependiente capacidad de gestión y la dimensión factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo, obteniendo el valor significativo: (p-valor: 0.000 < α = 0.05), por lo tanto, se acepta hipótesis en estudio.

Tabla 24

Pseudo coeficiente entre los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

Pseudo R Cuadrado	Valor
Cox y Snell	,725
Nagelkerke	,687
McFadden	,710

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 24 se puede observar que el 68.7% de la variabilidad de la variable dependiente (capacidad de gestión) es explicado por el modelo de la dimensión factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo.

Tabla 25

Estimación de parámetros de los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

		Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Capacidad de gestión = Bajo]	745,256			-25,254	29,228
	[Capacidad de gestión = Medio]	342,198			-6,254	5,744
	[Capacidad de gestión = Alto]	30,581			-1,145	,939
Ubicación	[Factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Bajo]	258,248	1	,000	-17,128	19,845
	[Factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Medio]	54,354			-5,285	1,246
	[Factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Alto]	9,241			-8,256	1,352

La Tabla 25 muestra que los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco, ya que el puntaje Wald es de 9,241 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera.

Hipótesis específica 2

H1 = Los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

H0 = Los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo no impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

Tabla 26

Información de ajuste de los modelos - Hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	415,124			
Final	42,745	325,245	3	,000

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 26 se muestra la variable dependiente capacidad de gestión y la dimensión factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo, obteniendo el valor significativo: (p-valor: 0.000 < α= 0.05), por lo tanto, se acepta hipótesis en estudio.

Tabla 27

Pseudo coeficiente entre los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

Pseudo R Cuadrado	Valor
Cox y Snell	,824
Nagelkerke	,798
McFadden	,758

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 27 se puede observar que el 79.8 % de la variabilidad de la variable dependiente (capacidad de gestión) es explicado por el modelo de la variable independiente Los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo.

La Tabla 28 muestra que los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco, ya que el puntaje Wald es de 17,345 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera.

Tabla 28

Estimación de parámetros de los factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

		Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Capacidad de gestión = Bajo]	645,125			-25,254	29,228
	[Capacidad de gestión = Medio]	274,245			-6,254	5,744
	[Capacidad de gestión = Alto]	18,245			-1,145	,939
Ubicación	[Factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Bajo]	65,248	1	,000	-17,128	19,845
	[Factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Medio]	34,354			-5,196	1,246
	[Factores sociales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Alto]	17,345			-8,48	1,256

Hipótesis específica 3

H1 = Los Factores Institucionales del Plan de desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo aún son incipientes en su incidencia en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

H0 = Los Factores Institucionales del Plan de desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo aún no son incipientes en su incidencia en la gestión del Gobierno Regional de Pasco.

Tabla 29

Información de ajuste de los modelos - Hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	415,124			
Final	42,745	325,245	3	,000

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 29 se muestra la variable dependiente capacidad de gestión y la dimensión factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo, obteniendo el valor significativo: (p-valor: 0.000 < α = 0.05), por lo tanto, se acepta hipótesis en estudio.

Tabla 30

Pseudo coeficiente entre los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

Pseudo R Cuadrado	Valor
Cox y Snell	,935
Nagelkerke	,825
McFadden	,874

Nota: Función de enlace: Logit.

En la Tabla 30 se puede observar que el 82.5 % de la variabilidad de la variable dependiente (capacidad de gestión) es explicado por el modelo de la variable independiente Los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo.

Tabla 31

Estimación de parámetros de los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo y la capacidad de gestión

		Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Capacidad de gestión = Bajo]	46,125			-25,254	29,228
	[Capacidad de gestión = Medio]	98,245			-6,254	5,744
	[Capacidad de gestión = Alto]	48,245			-1,145	,939
Ubicación	[Factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Bajo]	35,248	1	,000	-17,128	12,845
	[Factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Medio]	34,354			-5,196	3,245
	[Factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo = Alto]	14,265			-8,48	2,189

La Tabla 31 muestra que los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo impactan de manera significativa en la gestión del Gobierno Regional de Pasco, ya que el puntaje Wald es de 14,265 superior a 4 que viene a ser el punto de corte

para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a que la hipótesis del investigador sea verdadera.

5.14 Discusión de resultados

Entre los supuestos generales, los factores que indican un plan de desarrollo regional coherente y el presupuesto participativo influyen significativamente en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco 2008-2012. En efecto, cuando se realizó el estudio se encontró que factores económicos, sociales e institucionales influyen en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco; considerado aceptable. El 68.9% de la variabilidad de la variable dependiente (capacidad de gestión) es explicado por el modelo de la variable independiente. Asimismo, el 54% de los encuestados en el análisis descriptivo cree que la capacidad de gestión del gobierno regional en 2008-2012 fue buena. Sin embargo, esto represente prácticamente la mitad, es decir, la otra mitad no cree que a gestión ha sido buena.

Por su parte, los factores económicos del Plan de Desarrollo Regional de Pasco, reflejados en la cantidad de propuestas y proyectos desarrollados dentro del SNIP y gestionados en perfiles de proyectos, se encontraron luego de evaluar el modelo Logit; y el número de propuestas de acción derivadas de los planes de desarrollo coordinados liderados por el gobierno regional, el puntaje Wald es de 9,241 superior a 4 que viene a ser el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia lo cual lleva a afirmar que los factores económicos del Plan de desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo tienen influencia estadísticamente significativa sobre la capacidad de gestión del gobierno Regional del Pasco.

Con relación a los factores sociales que coordinan los planes de desarrollo regional y el presupuesto participativo, se demostró que estos influyen significativamente en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco. El 79.8 % de la variabilidad de la variable dependiente (capacidad

de gestión) es explicada por el modelo de la dimensión factores sociales. Asimismo, el puntaje Wald es de 17,345 superior a 4, el cual es el punto de corte para el modelo de análisis y reforzado por el nivel de significancia, esto demuestra la influencia de los factores sociales sobre la capacidad de gestión del gobierno.

Respecto de los factores institucionales que coordinan la planificación del desarrollo regional y el presupuesto participativo aún son muy pobres bajo el Gobierno Regional de Pasco. El 82.5% de la variabilidad de la variable dependiente (capacidad de gestión) es explicado por el modelo de la variable independiente Los factores institucionales del Plan de Desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo. Asimismo, el puntaje Wald es de 14,265 superior a 4, punto de corte para el modelo de análisis, y reforzado por el nivel de significancia, lleva a afirmar que los factores institucionales del plan de desarrollo regional y el presupuesto participativo influyen de manera significativa en la capacidad de gestión del gobierno Regional de Pasco. La probabilidad de detección nos permite mostrar que el fenómeno causado por factores institucionales aún carece de disciplina en la región de Pasco, ya que el manejo exitoso debería representar una probabilidad más alta muy cercana a uno.

El estudio de Guillermo (2020) realiza un análisis sobre la capacidad de gestión administrativa de los municipios peruanos, tomando como estudio de caso seis municipios de la Región Ica. El autor tomó tres indicadores principales: la gestión y planificación municipal, los recursos humanos y los recursos materiales. Sus conclusiones indican que no hay un rumbo definido de la administración municipal, puesto que el manejo se direcciona a atender improvisadamente todo sin un plan a largo plazo. Asimismo, existe una falta de interés por parte de los funcionarios municipales por innovar y mejorar la capacidad de gestión administrativa de sus respectivos municipios. Sobre todo, funciones relacionadas a planificación, gestión de unidades administrativas de estructura básica municipal y sistemas administrativos municipales. Estos resultados se asemejan a los obtenidos en la presente investigación en la fase descriptiva

de la capacidad de gestión, alrededor del 50% de los encuestados opina que es mala o regular.

5.16 Conclusiones

- Al evaluar los datos desde la estadística descriptiva, se obtuvo que, en relación con el nivel de la capacidad de gestión del gobierno regional de Pasco, los encuestados indicaron que la misma es buena en un 54%, mientras que el 46% restante considera que es mala o regular.
- En relación con la estadística descriptiva de los factores económicos, de acuerdo con el instrumento aplicado, los encuestados consideran acerca de las propuestas relacionadas a esta dimensión, tanto en cantidad como en calidad, son de nivel medio.
- Con respecto a los factores sociales, el 49 % de los encuestados consideró que el nivel de responsabilidad ante los comités establecidos por los gobiernos regionales como medio. Por su parte, considerando que los encuestados son aquellos involucrados en el desarrollo del Plan de Desarrollo Regional Coordinado de Pasco, cabe destacar que el 75% de los encuestados cuenta con educación superior y/o posgrado y que solo el 30% dispone de un nivel alto de conocimiento sobre las herramientas de planificación.
- En cuanto a los factores institucionales, el 59 % de los encuestados cree que el uso de la planificación del desarrollo en la administración regional es moderado. Asimismo, los resultados indican que la articulación de las actividades institucionales en función al Plan de desarrollo de la región de Pasco es de nivel medio en un 51% y un 17% considera que es de nivel bajo.
- Los factores económicos del Plan de desarrollo Regional Concertado y del Presupuesto Participativo tienen influencia estadísticamente significativa sobre la capacidad de gestión del gobierno Regional del Pasco, puesto que el puntaje Wald es de 9,241, superior a 4.

- De igual manera, los factores sociales que coordinan los planes de desarrollo regional y el presupuesto participativo influyen significativamente en la capacidad de gestión del Gobierno Regional de Pasco, debido a que el puntaje Wald es de 17,345 superior a 4.
- Los factores institucionales del plan de desarrollo regional y el presupuesto participativo influyen de manera significativa en la capacidad de gestión del gobierno Regional de Pasco, el puntaje Wald es de 14,265 superior a 4.

5.17 Recomendaciones

Se proponen las siguientes recomendaciones para los próximos estudios o casos relacionados al tema en cuestión:

- De acuerdo con los Objetivos de Desarrollo del Milenio en materia educativa, el liderazgo exitoso del Gobierno Regional de Pasco debe incluir el fortalecimiento de su rol estratégico como ente rector del desarrollo humano, impulsando planes, programas, proyectos y acciones estratégicas encaminadas a fortalecer el nivel educativo.
- Los gobiernos regionales deben consolidar redes de organizaciones inteligentes en las que las universidades sean socios estratégicos para desarrollar capacidades en planificación estratégica futura y cultura de desarrollo de proyectos de inversión de acuerdo con el enfoque del SNIP.
- Para retener al personal calificado que trabaja en la Región de Pasco, el departamento de recursos humanos responsable de la capacitación debe facilitar la organización de cursos de actualización sobre herramientas de planificación y otras herramientas que promuevan la buena gobernanza en diversas áreas, incluido el Gobierno Regional de Pasco.
- Para que todos los residentes estén informados sobre el plan de desarrollo regional coordinado de Pasco, se deben fortalecer los esfuerzos de promoción para que los actores sociales, económicos y políticos puedan

desempeñar plenamente sus funciones en la promoción del desarrollo regional.

- Promover la participación del sector privado en el presupuesto participativo; considerando que la participación del sector privado en la elaboración del presupuesto es baja, principalmente representantes de empresas mineras, instituciones financieras y empresas de servicios públicos.
- Revisar las tendencias en la asignación de fondos presupuestarios de todas las fuentes en salud y proyectos del sector salud durante el período de estudio y en educación para comprender el impacto cuando se implementan proyectos sociales, ya que estos proyectos también contribuyen a la mejora de la calidad de vida de las personas.

CAPÍTULO VI

REFLEXIONES FINALES

Según el estudio, se puede concluir que estamos ante uno de los desafíos inevitables de nuestro tiempo, como es la promoción del "desarrollo local" como alternativa a las grandes crisis multidimensionales que nos afectan, especialmente en América Latina.

En el futuro, se continuará utilizando las estrategias de desarrollo local, se aumentará la frecuencia y se consolidará gradualmente una participación de mercado significativa en la integración de la sociedad trabajadora. Por lo tanto, existen expectativas positivas para el futuro tanto desde el punto de vista práctico como desde el campo de la investigación comercial y académica.

Asimismo, en el contexto moderno, existe una tendencia más pronunciada de la sociedad a participar en la toma de decisiones colectivas, y se profundizan los temas relacionados con la gobernabilidad del Estado, respondiendo plena y efectivamente a las necesidades de la sociedad civil.

Por lo tanto, la participación ciudadana parece ser una estrategia clave para abordar este cambio.

Perú, por otro lado, ha tardado mucho en modernizarse debido a la corrupción generalizada, y la lucha contra la corrupción requiere construcción y más y mejor transparencia y rendición de cuentas del gobierno; las herramientas digitales están en el corazón del proceso de modernización. Asimismo, la modernización de la administración pública se ve obstaculizada por el gran tamaño de las instituciones públicas, la ineficiencia de los servicios que se brindan a los ciudadanos, así como el predominio de las referencias y la afiliación política en el desempeño del trabajo.

Sin embargo, su implementación en la práctica demuestra que no es fácil complementar la democracia representativa ni superar su forma institucional. Los factores sociales, institucionales, políticos y cívicos influyen en el desarrollo de los procesos de compromiso cívico. El gobierno transparente y abierto, la rendición de cuentas, el acceso a la información y el gobierno electrónico son las opciones más serias y factibles para modernizar el Estado peruano y democratizar el poder para una ciudadanía más informada y comprometida.

Grandes problemas surgen de esta observación. Uno de ellos implica continuar entendiendo y demostrando empíricamente las condiciones políticas, sociales e institucionales en las que los mecanismos de participación ciudadana buscan avanzar las necesidades de la sociedad civil en la gestión pública y complementar las instituciones representativas tradicionales. Una vez más, dicha investigación debe fortalecerse, pero para comparar países y países anteriores para que se puedan establecer categorías de participación replicables y evaluables en entornos institucionales y sociales similares.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Accorinti, E. (2002). Neoliberalismo y políticas sociales. El ingreso ciudadano. http://www.izar.net/fpn-argentina.

Alburquerque, F. (2003). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. *Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid*, 1-24.

Albururquerque, F. (2009). Desarrollo económico local en Europa y América Latina, España.

Alonso, G. J. (2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial. *Líder: revista labor interdisciplinaria de desarrollo regional*, (23), 9-28.

Araoz, M., & Urrunaga, R. (1996). Finanzas municipales: ineficiencias y excesiva dependencia del gobierno central.

Arocena, J. (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo* (Vol. 158). Caracas: Nueva Sociedad.

Auad Rodríguez, V. (2017). Modernización y mejoramiento de la gestión en el sector público: Una mirada desde la innovación participativa.

Avritzer, L. y Navarro, Z. (2003). Innovación democrática en Brasil. Sao Paulo, SP: Cortez.

Boaventura de Sousa Santos (2002). Democratizar a democracia, os caminhos da democracia participativa. Río de Janeiro: Civilización Brasileira.

Boisier, Sergio. 1992. "Las relaciones entre descentralización y equidad". *Revista de la CEPAL, 46*, abril de 1992. Chile.

Camberos, R., Jonathan, J., & Poom Medina, J. (2013). Factores políticos e institucionales asociados a la deuda municipal en el noroeste de México: 1989-2007. *Andamios, 10*(21), 61- 93.

Cárdenas, N. (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. *Provincia*, (8), 53-76.

Carpi, J. A. T. (2008). El desarrollo local sostenible en clave estratégica. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (61), 73-101.

Castell, M.: El poder de la identidad Volumen II en la Era de la información (Economía, Sociedad y Cultura). Siglo XXI Editores (eds), cuarta edición, Argentina (2003).

Cuba. (2019). Constitución de la República de Cuba.

Diaz, A. (2017). El presupuesto participativo como instrumento para una gestión democrática de la ciudad. *Revista Derechos en Acción.*

Duhart, D. (2006). Exclusión, poder y relaciones sociales. *MAD*, (1), 19-40.

Escamilla, A. (2019). El presupuesto participativo en la Ciudad de México: modalidades y resultados. *Espiral (Guadalajara), 26*(74), 167-200. https://doi.org/10.32870/espiral.v26i74.7027

Flórez, E. (2015). *Repercusión del Control Interno en la Gestión Municipal de la Municipalidad provincial de San Román.* [Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración] Universidad Andina Nestor Cáceres Velásquez. Perú.

García Bátiz, María Luisa, & Téllez Arana, Luis. (2018). El presupuesto participativo: un balance de su estudio y evolución en México. *Perfiles latinoamericanos, 26*(52) https://doi.org/10.18504/pl2652-012-2018

Genro, T., & De Souza, U. (1999). *Presupuesto participativo*. Ediciones Trilce

Gomes, M. A. (2011). Presupuestos participativos. Panorama de Brasil. En Alberto, C. Briseño (Coord.). *Presupuesto participativo. Herramienta para la democracia* (pp. 39-46). México: Congreso del Estado de Jalisco/Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco.

Gómez Orea, D. (2001) Ordenación Territorial, Ediciones Mundi-prensa y Editorial Agrícola Española.

Guillermo, A. (2020). Capacidad de Gestión Administrativa de los Municipios Peruanos: Estudio Comparado de Seis Municipios de la Región Ica. *Observatorio político*, (13), 107-120, DOI: 10.33167/2184-2078. RPCP2020.13/pp.107-120

Ha-Joon Chang (2007). La Administración de la Inversión Pública, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas. Nueva York, USA.

Hughes, O. (1996). La nueva gestión pública. *Lecturas de gestión pública*, 66-81.

Hurtado-Villanueva, A., & Gonzales-Vallejos, R. E. (2015). La gestión y planificación municipal en el Perú. *Revista Tecnológica-ESPOL, 28*(4).

Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey. (2006). *Módulo 3. Finanzas municipales.* (Archivo PDF). http://www.cca.org.mx/apoyos/saam/m3/Imprimible_mod3.pdf

Landau, M. (1973). On the Concept of a Self-Correcting Organisation, P*ublic Administration Review, 33.*

Layme, E. S. (2014). *Evaluación de los componentes del sistema de control interno y sus efectos en la gestión de la subgerencia de personal y bienestar social de la municipalidad provincial Mariscal Nieto, 2014.* [Tesis para obtener el título profesional de Contador Público] UN. Moquegua, Perú.

León Segura, C. M. y Sorhegui, Ortega, R. (2007). Repensar el desarrollo local en Cuba. *Economía y Desarrollo, 142*(2), 150 - 171. https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541311008.pdf

Londoño, A. L. G., & Ossa, J. A. G. (2008). La gerencia pública local en Colombia. Un asunto de continuidad política en la administración pública municipal. *Revista Ciencias Estratégicas, 16*(19), 65-78.

Marin, R.M. (2016). *Gestión del sistema de control interno en la toma de decisiones de las municipalidades distritales de la provincia de Puno 2015.* [Tesis para optar el grado académico de Magister en Administración] Mención: Gerencia y Control de Gobiernos Locales y Regional. Perú.

Martín, J. C. (2000, January). Desarrollo local para un nuevo desarrollo rural. *Anales de geografía de la Universidad Complutense* (Vol. 20, p. 85).

Montecinos, E. (2014). Diseño institucional y participación ciudadana en los presupuestos participativos. Los casos de Chile, Argentina, Perú, República Dominicana y Uruguay. *Política y gobierno, 21*(2), 352-378.

Núñez, J. (2005). Diagnóstico básico de la situación de los ingresos por impuestos del orden municipal en Colombia. Documento cede, 44, 1-137.

O'Donnell, G. (1998). Rendición de cuentas horizontal y nuevas poliarquías. *Luna Nueva, 44*(98), 27-54. Obtenido de https://doi.org/10.1590/S0102-64451998000200003

ONU Habitat. (2020). Explorando la Función del Presupuesto Participativo en la Aceleración de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS): Un Enfoque Multidimensional en General Escobedo, México. https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/08/exploring_the_role_of_participatory_budgeting_and_sdgs_spanish.pdf

Palacio, J. R. S. (1999). Las estrategias de desarrollo local: aproximación metodológica desde una perspectiva socio-económica e integral. *Dirección y organización*, (21).

Pérez, A. (1976). La planificación agrícola en América Latina: Concepto, sistemas y métodos utilizables en la Región. Selección de conferencias. Tomo I. "Instituto Nacional de Reforma y Desarrollo Agrario (IRYDA) Ministerio de Agricultura. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)". Madrid.

Pérez, J. E., Tur, J. N., & Pitarch, M. D. (2009). *Gestión y promoción del desarrollo local* (Vol. 4). Universitat de València.

ProDescentralización (2011). Desarrollo Económico Regional y Local. Lima, Perú.

Sánchez, F. L. (2004). Los presupuestos participativos: nuevos mecanismos de innovación democrática en los gobiernos locales. *Psychosocial Intervention, 13*(3), 325-344.

Sforzi, F. (2007). *Del distrito industrial al desarrollo local. Desarrollo local: teoría y prácticas socioterritoriales,* Miguel Ángel Porrúa-Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa, México, 27-50.

Tecco, C. (2002). *Innovaciones en la gestión municipal y desarrollo local. Daniel Cravacuore (Comp.),* Innovación en la Gestión Municipal y Desarrollo Local. Federación Argentina de Municipios (FAM) y Universidad Nacional de Quilmes, Bernal. Buenos Aires, Argentina.

UN-Habitat (2004). ¿Qué es y cómo se hace el Presupuesto Participativo? 72 respuestas a Preguntas Frecuentes sobre Presupuestos Participantes Municipales. http://base.socioeco.org/docs/72respuestas.pdf

Valdés, S. (2014). Informe Anual de Actividades año 2013. Delegado Presidencial para la gestión pública.

Vázquez, A. (1988): Desarrollo local: una estrategia de creación de empleo, Pirámide, Madrid.

Von Hesse, M. (2011). El boom de la inversión pública en el Perú: ¿existe la maldición de los recursos naturales. *Agenda, 11.*

Weick, K. E. (1977): «Repunctuating the Problem» en Goodman y Pennings (eds.).

Zárate, Zenón Jorge (2004), "Las nuevas formas de participación ciudadana y los cambios necesarios para eficientizar la gestión municipal". R



EDITORIAL
NAVEGANTE