

CONSEJO NACIONAL DE DESCENTRALIZACIÓN

- *L*ey del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales
- *P*lan Nacional de Capacitación y Asistencia

Documento de trabajo N°2

- **Ley del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales**
- **Plan Nacional de Capacitación y Asistencia**

Estos documentos han sido producidos por el Consejo Nacional de Descentralización y puestos al debate público.

Impresión y Difusión : Grupo Propuesta Ciudadana
Coordinación General : Carlos Monge / Patricia Paz
Diseño de carátula y diagramación : Vicky Avalos Carrillo
Colaboración : Ana Romero

Hecho el depósito legal N° 1501162003-4952

Octubre 2003

Índice

<i>Presentación</i>	7
<i>Ley del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales</i>	9
<i>Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica</i>	19
<i>Introducción</i>	21
<i>Capítulo 1 : Análisis de la situación</i>	23
1.1 La administración pública central	
1.2 La gestión regional	
1.2.1 Antecedentes	
1.2.2 Problemas de gestión	
1.3 La gestión municipal	
1.3.1 Antecedentes	
1.3.2 Problemas de gestión	
<i>Capítulo 2 : Finalidad, objetivos y perfil de formación</i>	33
2.1 Finalidad	
2.2 Objetivos generales	
2.3 Objetivos específicos	
2.4 Necesidades de capacitación	
2.5 Perfil de formación	
<i>Capítulo 3 : Estrategia general</i>	39
3.1 Programas de capacitación y asistencia técnica diseñados de acuerdo a las particularidades de las regiones y municipalidades	
3.2 Fortalecimiento de capacidades en función de las etapas del proceso de desarrollo descentralizado	
3.3 Ejecución a través de alianzas, en una red nacional, orientada a desarrollar capacidades regionales y locales	
3.4 Definición del rol y responsabilidades de las instituciones participantes	
3.5 Orientación del plan, asegurada, a través de la definición de los perfiles, currículas básicas y términos de referencia de las actividades	
3.6 Continuidad y sostenibilidad del proceso	
3.7 Financiamiento compartido	

- 4.1 Diseño técnico para la ejecución del plan
 - 4.1.1 Población - objetivo
 - 4.1.2 Enfoque pedagógico
 - 4.1.3 Desarrollo de competencias y capacidades específicas
 - 4.1.4 Áreas de servicios de asistencia técnica
- 4.2 Etapas de ejecución del plan
 - 4.2.1 Primera etapa: atención inmediata (2003)
 - 4.2.2 Segunda etapa: Programa para la conformación y operación de la red
 - 4.2.3 Tercera etapa: Educación continua en gestión pública regional y desarrollo sostenible
- 4.3 Aspectos administrativos
 - 4.3.1 Exigencias en las actividades de capacitación y asistencia técnica
 - 4.3.2 Modalidades de capacitación y asistencia técnica
 - 4.3.3 Evaluación de los programas y certificación

*Presentación **

Ley del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales

Plan Nacional de Capacitación y Asistencia

El Consejo Nacional de Descentralización, creado por la Ley 27783, Ley de Bases de la Descentralización, tiene como responsabilidad principal la dirección y conducción del proceso de descentralización, y por mandato legal específico formular y aprobar el Plan de Capacitación y Asistencia Técnica para fortalecer la capacidad de gestión de los gobiernos regionales y acelerar el proceso ordenado de transferencias.

En cumplimiento de dicho mandato el CND formuló el proyecto del Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica, y lo puso en consulta pública en su página Web. De manera simultánea se llevaron a cabo reuniones con los representantes de los sectores, entidades públicas y privadas, habiendo recibido observaciones y sugerencias que han sido consideradas en el presente documento que como Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica en Gestión Pública para Fortalecer a los Gobiernos Regionales y Locales, ha sido aprobado por el Consejo Nacional de Descentralización.

Lima – Perú
Septiembre 2003

Ley del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales

TÍTULO I OBJETO, FINALIDAD Y DEFINICIONES DE LA LEY

Artículo 1.- Objeto

La presente Ley tiene por objeto establecer los lineamientos y pautas que deberán observar los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales para lograr que el Gobierno Nacional efectúe la transferencia de competencias y funciones que dispone tanto la Ley N° 27783 Bases de la Descentralización como La Ley N° 27867 Ley Orgánica de Regionalización.

Artículo 2.- Creación del Sistema de Acreditación.

Créase el sistema de acreditación de la Gestión de los Gobiernos Regionales y Locales. El Consejo Nacional de Descentralización (CND) es el encargado de dictar las normas técnicas, métodos y procedimientos que regulan el proceso de acreditación de los Gobiernos Subnacionales con el fin de contribuir a que el proceso de descentralización asegure un proceso transparente y ordenado de transferencia de competencias funciones y recursos desde el Gobierno Nacional hacia los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales. Este proceso se realiza de manera coordinada con los sectores.

Artículo 3.- Contenido

La presente Ley establece la finalidad, principios, objetivos, los lineamientos y pautas que seguirá el proceso de acreditación así como los procedimientos para la certificación de las entidades supervisoras y la resolución de controversias que ocurran en el proceso.

Artículo 4.- Finalidad

La acreditación tiene por finalidad contribuir a consolidar el proceso de descentralización mediante la transferencia de competencias funciones y recursos en forma técnica y transparente del Gobierno Nacional hacia los Gobiernos Subnacionales.

Artículo 5.- Principios del sistema de acreditación

El sistema de acreditación tiene como principios asegurar la calidad, eficiencia y transparencia en la gestión regional y local; mantener o mejorar la calidad de los servicios públicos que recibe la ciudadanía; la gradualidad del proceso y la estabilidad macroeconómica así como fortalecer la rendición de cuentas por parte de los Gobiernos Regionales y locales y por parte del Nacional.

Artículo 6.- Definición de Acreditación

Por acreditación se entiende el proceso a través del cual se establecen procedimientos para:

Certificar públicamente los requerimientos mínimos de calidad que reúne una entidad; orientar técnica y profesionalmente a una institución de tal manera que a través de la autoevaluación y evaluación externa permanente avance progresivamente en el logro de los requerimientos mínimos y ofrecer la información a los directivos para una toma de decisiones adecuada en el proceso de mejora institucional. Adicionalmente, la información generada servirá de insumo a las autoridades nacionales y a la población para una correcta evaluación del proceso de descentralización.

Artículo 7 .-Objetivos del Sistema de Acreditación

- Normar el Proceso de transferencia y recepción de funciones y servicios en las materias señaladas en La Tercera Etapa: Transferencia y Recepción de competencias Sectoriales; así como en la Cuarta Etapa : Transferencia y Recepción de Competencias Sectoriales en Educación y Salud, contenidas en la Segunda Disposición Transitoria de la Ley de Bases de la Descentralización.
- Proporcionar asistencia técnica a los Gobiernos Subnacionales en sus procesos de acreditación.
- Elaborar un banco y un sistema de información que permita el acceso y la transferencia de tecnología a los Gobiernos Subnacionales.
- Construir un conjunto de indicadores que permitan la construcción de un sistema de información que permita una permanente evaluación del proceso de descentralización.

Artículo 8.- Responsables del Sistema de Acreditación

El sistema de acreditación está constituido por:

- Los Gobiernos Regionales y Gobiernos

Locales como entidades responsables de asegurar y mantener una adecuada gestión que garantice la calidad de los servicios públicos

- Las entidades certificadoras como organizaciones técnicas que a través de un proceso de evaluación integral certifiquen el nivel de gestión de los Gobiernos Regionales y Locales.
- El Consejo Nacional de Descentralización como entidad intergubernamental a la cual le corresponde la conducción y dirección del proceso de descentralización asumiendo la dirección y conducción del Sistema de Acreditación.

TITULO II ETAPAS DEL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN Y DE TRANSFERENCIAS DE COMPETENCIAS

Artículo 9.- Etapas del proceso de descentralización y la acreditación.

Conforme al principio de gradualidad que establece la Ley de Bases de la Descentralización, éste se realiza según las etapas establecidas en dicha Ley y la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. La transferencia de las competencias sectoriales que se inician en el año 2004 según la cuarta disposición transitoria, complementaria y final de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales marcará el inicio del proceso de acreditación.

Artículo 10.- Planes de Transferencia Sectoriales de Mediano Plazo.

Para el inicio de la segunda etapa del proceso de transferencia de competencias cada sector deberá presentar un plan de mediano plazo de transferencia, en los cuales se identifiquen las materias de competencias y funciones a ser transferidas y la secuencia de las mismas. Para este fin cada sector tendrá un plazo de 90 días calendario.

Adicionalmente, cada sector deberá presentar un estado de la situación de las materias de competencia y funciones que serán transferidas estableciendo además indicadores de medición de la calidad o desempeño de los bienes o servicios proveídos.

Artículo 11.- Plan de Transferencia Anual.

En función de los planes establecidos en el artículo 10°, el Consejo Nacional de Descentralización presentará el Plan Anual de Transferencia de Competencias concertado con los sectores y entidades involucradas cada año anunciando cuáles serán las competencias que se transferirán en el siguiente año. La fecha límite para tal fin, según la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, es el último día útil de marzo de cada año.

De acuerdo con el Artículo N° 84 de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales los criterios para la elaboración de los Planes Anuales de Transferencia de Competencias y que serán la base del sistema de acreditación, son los siguientes:

- a. La capacidad de gestión de cada Gobierno Regional para ejercer las competencias y funciones asignadas por Ley.
- b. Las reglas de prudencia y transparencia Fiscal y las normas técnicas de los sistemas administrativos del Estado.
- c. La inclusión de actividades, programas, proyectos de inversión y fondos sociales que les correspondan recibir en los planes de desarrollo regional. Se incluyen además las empresas, activos y acciones del Estado en el ámbito regional.
- d. La adopción de medidas que favorezcan la promoción de inversiones.
- e. La compatibilización de los planes de desarrollo regionales con las políticas nacionales de desarrollo.

- f. Evitar la transferencia de recursos sin contraparte de transferencia de responsabilidades de gasto.

Etapas del proceso de Acreditación

Artículo 12.- Primera etapa el proceso de acreditación.

La primera etapa del proceso de acreditación implicará la transferencia de las primeras materias de competencia y funciones en determinadas áreas a los Gobiernos Regionales y Locales. Para ello se deberán realizar las siguientes tareas:

- a. Una vez establecida la secuencia estipulada en el plan al que se refiere el artículo 10°, se determinarán los requisitos iniciales que se exigirán a los Gobiernos Regionales y Locales para asumir las primeras funciones y materias de competencias referidas a cada sector o subsector. Estos requisitos no podrán ser mayores a los que actualmente cumplen las instituciones del nivel nacional.
- b. Los sectores deberán proponer al CND los indicadores de desempeño que permitan medir la calidad y satisfacción de la población asociados a las materias de competencia y funciones a transferir. También deberán establecer las líneas de base a partir de las cuales se podrá evaluar los avances en el proceso.

Los Gobiernos Regionales y Locales que cumplan con los requisitos establecidos en el acápite a de este artículo serán aquellos que estarán aptos para recibir las materias de competencias y funciones a partir del 1 de enero del siguiente año.

En esta etapa el Consejo Nacional de Descentralización elaborará indicadores de desempeño institucional globales para los Gobiernos

Regionales y Locales en temas como Desarrollo Institucional, Desarrollo Económico Sostenible, Desarrollo Social e Incluyente y Desarrollo Ambiental Sostenible. Estos indicadores y sus formas de medición serán establecidos mediante resoluciones del Consejo Directivo del CND.

Artículo 13.-Segunda etapa del proceso de acreditación.

Para la segunda etapa del proceso de acreditación, que comprende la transferencia de materias de competencias y funciones sectoriales adicionales a los de la primera etapa del proceso de acreditación, El Consejo Nacional de Descentralización en coordinación con los diversos sectores del Gobierno Nacional establecerá los requisitos iniciales para proceder a la transferencia de estas materias de competencia y funciones adicionales.

Asimismo, en función de la evaluación de los indicadores de desempeño de la etapa inmediata anterior y el cumplimiento de los requisitos mínimos establecidos en el párrafo anterior, los Gobiernos Regionales y Locales recibirán las materias de competencias y funciones anunciadas en el plan anual de transferencia de competencias el 1 de enero del año siguiente. Este mecanismo implica la presencia de una evaluación ex – ante y ex – post para la transferencia de materias de competencias y funciones.

El diseño de los estándares mínimos tomará en cuenta criterios técnicos y establecerá procedimientos e indicadores técnicos y de fácil interpretación con el fin de establecer un sistema transparente que permita mantener la calidad en la provisión de los bienes que provee el Estado. Los detalles de cada proceso de acreditación sectorial, así como los indicadores serán oficializados a través de Resoluciones del Consejo Nacional de Descen-

tralización con el voto aprobatorio de su Consejo Directivo.

Artículo 14.- Reporte de la información.

Todos los Gobiernos Regionales y Locales reportarán cada semestre la información necesaria y los indicadores construidos por ellos sobre la base de las directivas que dicte el CND. Esto permitirá la autoevaluación por parte de estos niveles de gobierno y constituirán la base del sistema de información que se establecerá en el CND. A su vez, esta información será un insumo para la evaluación ex post que se realizará a todos los gobiernos Regionales y una muestra de Gobiernos Locales.

Artículo 15.- Sistema de Información.

Sobre la base de los indicadores propuestos en los artículos anteriores y con el fin de facilitar la operatividad del sistema de acreditación y la transparencia en la gestión pública, el Consejo Nacional de Descentralización desarrollará un sistema de información. Este sistema de información será la fuente de datos que permita certificar a los Gobiernos Regionales y Locales . En tanto se vaya constituyendo un medio de transferencia de datos directos al CND, se utilizará al Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) para la obtención de los datos, el cual los transferirá, una vez recibidos, a la Gerencia de Sistemas de Información del CND quien se encargará del procesamiento y construcción de los indicadores más precisos y de los resultados de la evaluación.

TÍTULO III DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN

Artículo 16.- Resultados de la Acreditación.

Los Gobiernos Regionales que cumplan con los requisitos que establezca el Consejo Nacional de Descentralización en coordinación con los diversos sectores, a través del proceso llevado a cabo por las entidades supervisoras, podrán asumir las competencias sectoriales que determinen los Planes Anuales de Transferencia de Competencias a los Gobiernos Regionales.

En el caso de los Gobiernos Locales, se hará una revisión aleatoria cada año que no será inferior al 50% de las municipalidades provinciales y 20% de las municipalidades distritales. Esta tarea será realizada por las entidades supervisoras debidamente acreditadas ante el CND. Esta tarea se realizará durante los meses de setiembre y octubre de cada año.

Artículo 17.- Reglas Fiscales.

Una condición indispensable para el traspaso de competencias será el cumplimiento de la Regla Fiscal para los Gobiernos Regionales y Locales que se estipula en la Ley de Transparencia y Responsabilidad Fiscal y la Ley de Descentralización Fiscal. La evaluación en este aspecto estará a cargo de manera conjunta por el Ministerio de Economía y Finanzas y el Consejo Nacional de Descentralización.

Artículo 18.- Del proceso de Acreditación.

En el Plan Anual de Transferencia aprobado y publicado en el mes de marzo de cada año, se establecerán las condiciones mínimas que se les pedirá a los Gobiernos Regionales y Locales para acreditar sus procesos. El mismo que se ejecutara conjuntamente con los Pla-

nes de Capacitación que para tal fin establecerá el Consejo Nacional de Descentralización.

Durante los meses de septiembre y octubre de cada año se procederá a realizar el proceso de acreditación. Las entidades certificadoras que lleven a cabo este proceso deberán entregar a fines de noviembre sus resultados. De surgir alguna controversia, la Comisión Especializada en Temas de Acreditación será la que la resuelva durante el mes de noviembre del respectivo año.

TÍTULO IV DE LA COMISION ESPECIALIZADA EN TEMAS DE ACREDITACION, LAS ENTIDADES SUPERVISORAS DE LA ACREDITACION Y LA ACREDITACION DE ESTAS

Artículo 19.- Entidades supervisoras de la acreditación.

Las entidades supervisoras de la acreditación que llevarán a cabo el proceso serán entidades independientes quienes serán autorizadas por el Consejo Nacional de Descentralización para llevar a cabo el proceso de acreditación, las mismas que deberán estar registradas en un padrón que para tal fin establecerá el CND. Estas entidades podrán ser universidades, organizaciones no gubernamentales y firmas consultoras que cumplan con los requisitos que para tal fin establezca el Consejo.

Estas entidades se encargarán del certificación del cumplimiento de los criterios de verificación (acreditación ex ante) para las nuevas competencias y la revisión de los datos enviados por los Gobiernos Regionales y Locales respecto de los indicadores de desempeño de las materias de competencia y funciones que ya detentan (acreditación ex post) con el fin

de proceder a la acreditación de los mismos. Para esta verificación se tomarán en cuenta los criterios establecidos en el artículo 16°.

Artículo 20.- Certificación de las entidades supervisoras.

Para su inscripción en el padrón de entidades supervisoras de la acreditación, éstas deberán cumplir con los siguientes requisitos con el fin de asegurar su independencia:

- a. Estar inscritos en registros públicos y tener personería jurídica.
- b. No estar impedidos de realizar contratos con entidades del Estado.
- c. No haber realizado labores de consultoría o asesoría con las entidades a las cuales va a acreditar en los dos años previos a la realización de los servicios. Esta prohibición se extiende de manera directa y personal, al personal directivo de la entidad.
- d. Contar con personal idóneo para realizar las tareas según las directivas que emita el Consejo Nacional de Descentralización.
- e. Contar con experiencia comprobada en trabajos similares, y
- f. Haber presentado planteamientos o propuestas para llevar a efecto las actividades de acreditación en los Gobiernos Subnacionales.

El detalle de los requisitos, la forma de calificación y los puntajes aprobatorios serán establecidos por el Consejo Nacional de Descentralización a través de la resolución presidencial correspondiente.

Artículo 21- Operatividad del proceso de Certificación de las entidades Acreditadoras.

Las entidades que deseen ser inscritas en el padrón de entidades supervisoras de la acreditación del Consejo Nacional de Descentralización, presentarán una solicitud certifi-

do mediante declaración jurada y con documentos que sustenten el cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo N° 20° de la presente Ley. El Consejo Nacional de Descentralización tendrá un plazo de 15 días calendario para evaluar la solicitud. Al término del plazo establecido, de haber cumplido con las condiciones estipuladas, se emitirá un certificado que certifique a la entidad solicitante como supervisora de la acreditación de los procesos de los Gobiernos Regionales y Locales. De no cumplirse con las condiciones se le comunicará a la entidad solicitante la decisión y las razones de las mismas.

Las entidades postulantes a inscribirse como supervisoras de la acreditación que no hayan obtenido la certificación correspondiente podrán apelar ante el Consejo Nacional de Descentralización dentro de los 10 días útiles siguientes. La oficina encargada de esta tarea en el CND tendrá cinco días útiles para reconsiderar su decisión. Una vez transcurrido este plazo se expedirá una resolución ratificando o modificando la decisión inicial. Esta decisión será inapelable.

Artículo 22.- Comisión especializada en temas de acreditación.

Para la supervisión y resolución de controversias entre las partes, sean éstas una entidad supervisora de la acreditación postulante y el CND o un Gobierno Regional o Local y una entidad certificadora se establecerá una Comisión Técnica Especializada a manera de tribunal de honor que estará conformada por personas independientes y representantes de entidades de reconocida trayectoria. Habrá un representante de la Secretaría Técnica de Metrología y Normas Técnicas del Instituto de Defensa de la Competencia y Propiedad Intelectual (INDECOPI). Adicionalmente habrá un representante del Presidente del CND

quien la presidirá. Este tribunal se conformará mediante Resolución Presidencial del CND y funcionará como última instancia en cualquier controversia que surja entre las partes a las que se refiere el presente artículo. Sus resoluciones serán inapelables.

Artículo 23.- Elección de las supervisoras de la acreditación y costo del proceso de acreditación.

La selección de las supervisoras de la acreditación que llevarán a cabo el proceso cada año, se hará previo concurso de méritos que será llevado a efecto por el Consejo Nacional de Descentralización. El CND establecerá en las Bases y/o Términos de Referencia topes máximos a la retribución que recibirán las entidades supervisoras de la acreditación. El costo del proceso será asumido por los Gobiernos Regionales y Locales mediante contribuciones mensuales que formarán un fondo con el cual el CND contratará a las entidades supervisoras de la acreditación.

Artículo 24.- Medición de la satisfacción de los ciudadanos.

Como información complementaria se medirá el grado de satisfacción de los ciudadanos a través de encuestas periódicas dentro de la Encuesta Nacional de Niveles de Vida que lleva a cabo permanentemente el Instituto Nacional de Estadística. Este elemento será tomado en cuenta en la acreditación y el sistema de información.

Introducción

En nuestra patria hemos comenzado un proceso de descentralización que tiene como finalidad el desarrollo integral, armónico y sostenido del país. Este proceso debe ser un intento serio y responsable para establecer una forma de organización democrática del Estado

Con el inicio de la gestión gubernamental del periodo 2001 - 2006 también se da inicio al proceso de descentralización del país como modelo de gestión gubernamental, cuyo propósito fundamental es el de distribuir el poder y capacidades de promoción del desarrollo en instancias regionales y locales e instaurar una gestión pública participativa, transparente, democrática y orientada a elevar la calidad de vida de la población y contribuir al desarrollo competitivo y la generación de riqueza en las regiones y localidades.

Existe la decisión política para impulsar un proceso de descentralización profundo y trascendente; decisión que se ha traducido en medidas sustanciales, tales como la modificación de la Constitución Política, la aprobación de una ley para la modernización y democratización del Estado, la convocatoria a la elección de los gobiernos locales y regionales, la desactivación del Ministerio de la Presidencia y el inicio del proceso de descentralización. Dentro de este contexto la Ley de Bases de la Descentralización y la Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales, definen sus roles y funciones y se hace lo propio con los gobiernos locales, a partir de la nueva Ley Orgánica de Municipalidades. En ambos niveles de gobierno, la asunción de nuevas funciones, competencias y funciones compartidas, impulsa un proceso que en ningún caso debe desmejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos e infraestructura local y regional. Este proceso requiere entre otros mecanismos de apoyo, el de capacitación y de asistencia técnica dirigido a fortalecer la capacidad de gestión del desarrollo a nivel regional (Gobierno Regional y Gobierno Local).

El Consejo Nacional de Descentralización (CND) creado con la ley 27783, es una institución independiente, descentralizada e intergubernamental, que se constituye en nexo entre los niveles de gobierno nacional, regional y local.

El CND tiene a su cargo la dirección y conducción del proceso de descentralización, para lo cual en el ejercicio de sus funciones le compete capacitar y preparar en gestión y gerencia pública a nivel regional y municipal.

La Ley de Bases de la Descentralización (Ley N° 27783), en su segunda disposición transitoria, establece que el Poder Ejecutivo, se encargará del Plan de Capacitación a nivel Regional y Municipal. Dicha Ley, en su Artículo 24.1 establece que el Consejo Nacional de Descentralización (CND) tiene, entre otras, la función de: Capacitar y preparar en gestión y gerencia pública a nivel regional y municipal.

La Ley Orgánica 27867 de los Gobiernos Regionales establece en el artículo 86°, que: El Consejo Nacional de Descentralización formulará y aprobará el Plan de Capacitación en Gestión Pública a nivel regional, con la finalidad de mejorar la capacidad de gestión de los gobiernos regionales y acelerar el proceso ordenado de transferencias, el cual será refrendado por el Consejo de Ministros mediante Decreto Supremo. Asimismo en el artículo 88° señala que el CND homogenizara los contenidos de los programas de capacitación que se lleven a cabo y optimizara la utilización de recursos actualmente destinados a ese fin. En Dicho artículo también se señala la responsabilidad del CND de formular el Plan de Asistencia Técnica para su aprobación por Decreto Supremo.

En tal razón le corresponde al CND formular el presente Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica, documento en el cual se establece el marco general y las bases directrices para el desarrollo de las acciones de capacitación y asistencia técnica que formulen y lleven a cabo las instituciones del Estado a efectos de asegurar la transferencia ordenada de facultades y recursos, así como la mejora de la gestión de los gobiernos regionales y locales en el proceso de descentralización. Este Plan también servirá para que las entidades privadas que intervienen en el proceso de descentralización, orienten sus actividades.

El Plan establece un horizonte temporal de tres años y comprende en sus alcances a todas las entidades públicas en sus actividades de capacitación y asistencia técnica vinculadas a fortalecer las capacidades de gestión de los gobiernos regionales y locales en el proceso de descentralización.

El Plan obliga, principalmente, a las entidades del Gobierno Central, ministerios y organismos públicos descentralizados, a coordinar sus actividades con el CND y enmarcar sus acciones en las directrices que este contiene.

El Plan parte de un análisis sintético de la problemática de los gobiernos regionales y locales, principalmente en los aspectos referentes a la gestión; luego establece la finalidad, los objetivos y el perfil de formación; a continuación establece la estrategia general y en la, parte final, las orientaciones para su ejecución.

Capítulo 1

Análisis de la Situación



Capítulo 1

Análisis de la Situación

1.1. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRAL

El Estado Peruano se ha transformado profundamente en las últimas décadas. A partir de los años 60 crece y se moderniza la estructura del aparato público incorporando dos conceptos claves La Planificación del Desarrollo, que da lugar al nacimiento del Sistema de Planificación y a la adopción de métodos y técnicas modernas en la formulación de políticas, planes, presupuestos, programas y proyectos; y La Administración Pública para el Desarrollo, que articula la estructura estatal en sectores de gobierno, sistemas administrativos y procesos de desconcentración y descentralización. A partir de los años 80 se busca redimensionar el ámbito de la gestión estatal a través de los procesos de reducción y privatización, así como establecer las exigencias de descentralizar y democratizar la gestión pública y hacerla eficiente, competitiva, y con el control de los usuarios. En la etapa actual se vienen desarrollando esfuerzos por conformar una administración de gobierno unitario, descentralizada, transparente, que incorpore la participación y vigilancia ciudadana, conjuntamente con las tecnologías modernas para ganar eficiencia y eficacia.

Sin embargo, la administración de gobierno

central todavía se caracteriza por: un excesivo centralismo: con una concentración del personal, recursos, servicios, capacidad de decisión y competencias en la capital del país y en las principales ciudades de la costa. La organización del Estado se ha dividido en un conjunto de sectores administrativos y entidades autónomas, articulados por ineficientes mecanismos de coordinación, con superposición y duplicidad de tareas; existe una separación entre la organización de las instituciones de gobierno y la sociedad; los organismos estatales operan como áreas separadas de la sociedad y sus organizaciones económicas, sociales y políticas; se tiene carencia de adecuados cuadros directivos, gerenciales y técnicos, los mecanismos de carrera y remuneraciones equitativas son inexistentes, la capacidad gerencial y técnica es insuficiente para asumir las necesidades de desarrollo del país.

Debe señalarse, de otro lado, que la ausencia de la planificación, como instrumento y proceso de gestión del desarrollo, ha impedido tener visiones más claras sobre los ejes del desarrollo económico con potencial competitivo, sobre la vinculación entre el desarrollo de capacidades humanas y el logro de tal competitividad y, ciertamente, en la ausencia de visiones, objetivos y metas compartidas entre el conjunto de los actores, el Estado y la sociedad.

1.2.- LA GESTIÓN REGIONAL

1.2.1.- ANTECEDENTES

Históricamente, la tradición centralista del Estado y la economía peruana ha sido destacada siempre como una de las principales causas del atraso y de la pobreza. A lo largo de la historia, la lucha por la descentralización y la democracia han sido procesos centrales en la dinámica de la vida peruana. Desde los inicios de la República se han efectuado experiencias para el establecimiento de administraciones desconcentradas y descentralizadas tanto en forma funcional como territorial. Estos esfuerzos en muchos casos han sido solo formales.

Las Constituciones de la República (1826-28-56-67) y diferentes leyes, consideraban la necesidad de descentralizar las acciones administrativas de gobierno. Con el inicio del Gobierno Militar en 1968, se iniciaron cambios sustantivos en la organización de ministerios y administración en los departamentos y municipios. La constitución de 1979 consigno disposiciones específicas que sirvieron de base para conformar las regiones y sus correspondientes gobiernos regionales. Producido el autogolpe de Estado del 2 de abril de 1992; el Gobierno disuelve los gobiernos regionales establecidos en el País y dispone se Constituyan los Consejos Transitorios de Administración Regional -CTAR- que asumirían las funciones de los Gobiernos Regionales, con funcionarios designados por el Poder Ejecutivo.

Producido el cambio de gobierno (2001 - 2006) y elegidas las autoridades regionales, se desactivan los CTAR y se instituyen los gobiernos regionales a partir del 1 de Enero del 2003.

1.2.2.- PROBLEMAS DE GESTIÓN

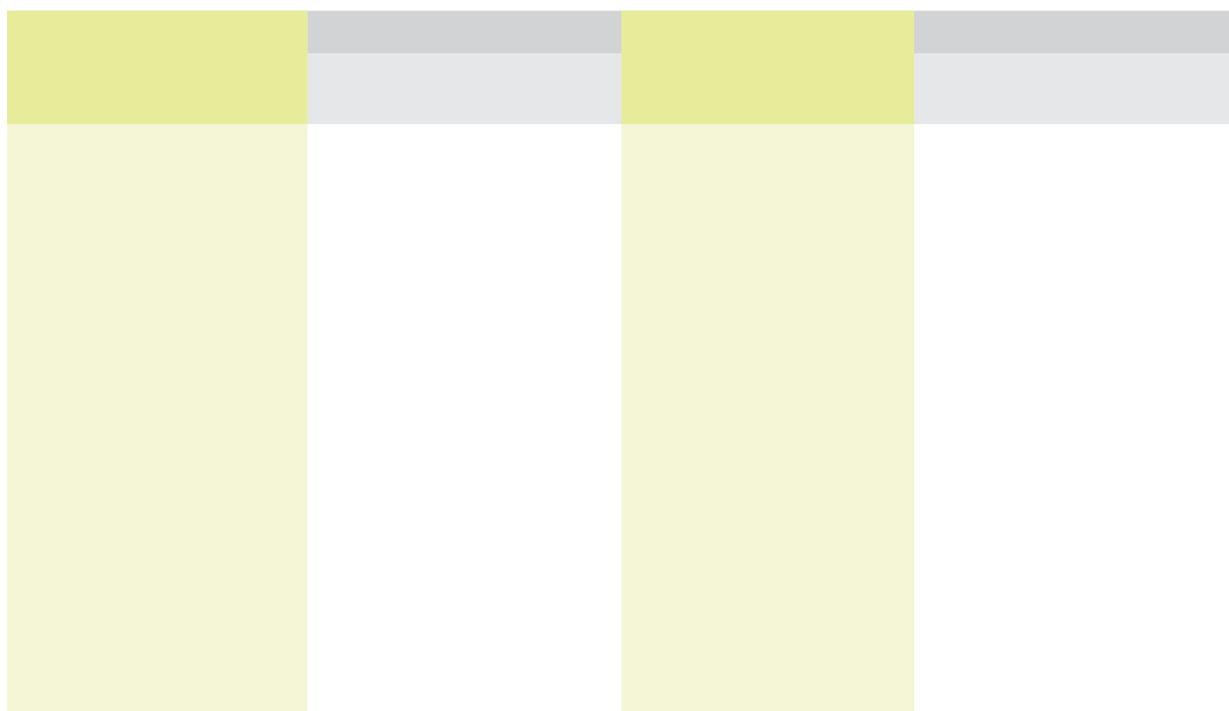
En los aspectos de gestión pública, los gobiernos regionales presentan la situación siguiente:

1.- El aparato estatal regional se encuentra extremadamente fragmentado y descoordinado. En la región operan un conjunto de instituciones públicas que pertenecen al gobierno central y que superponen sus atribuciones a las establecidas para los gobiernos regionales. La imprecisión entre las atribuciones transferidas y las que todavía son reguladas por los sectores, agrava esta situación. La relación entre sede regional y direcciones regionales sectoriales, presenta como constante la imprecisión respecto a la dependencia de tipo administrativo y funcional.

La creación de sedes en la modalidad de “subregiones” o provincias se viene efectuando más como reflejo de la representación de los consejeros sin definir roles, funciones y funcionamiento de sus actividades. A ello se agrega la falta de criterios para establecer procesos técnicos de selección y el número de funcionarios y empleados necesarios en función de los planes y prioridades de gestión y administración regional.

2.- Los niveles de autoridad se encuentran concentrados sin procesos adecuados de delegación. No existen sistemas de información que permitan un monitoreo, supervisión y evaluación a través de indicadores de gestión. La eficiencia se mide por el cumplimiento de las órdenes dadas directamente y por los resultados evaluados subjetivamente.

3.- El número de autoridades en las regiones es la siguiente:



4.- La principal fuente de financiamiento de los gobiernos regionales proviene de los Recursos Ordinarios del Tesoro Público. Solo algunos se benefician de ingresos adicionales de los conceptos de canon, sobrecanon y rentas de aduanas. El promedio de ingresos por estos rubros cuando constituían los CTAR, llegaba al 24%.

La estructura presupuestal de los gobiernos regionales está principalmente destinada a gastos corrientes y muy poco a gastos de inversión. El pago de personal, es el mayor en la estructura presupuestal. Los gastos de inversión para el 2003 no han variado mucho de lo que manejaban los CTAR. Así se señalaba que sólo representaban el 8,6%. Dentro de las inversiones siendo los principales rubros transporte (31%), educación (16%), asistencia y previsión social (16%) y salud (13%). El gasto en régimen provisional es

poco significativo (7% del personal está bajo el marco del D.L. 20530), pero es el más costoso de todos los regímenes. Aproximadamente el 5% del presupuesto de los CTAR estaba destinado a pagar este tipo de pensiones.

5.- Las deudas asumidas por los gobiernos regionales son casi nulas, lo que les permite tener activos sin riesgo. En diciembre de 2000 el activo total de los CTAR ascendía a S/.8,623 millones; sólo el 3.6% fue financiado contrayendo deuda. Al nivel de activos, uno de los principales problemas es el saneamiento de obras, inmuebles, maquinarias, equipos e infraestructura pública.

No se tiene actualizado el inventario del patrimonio institucional. Los inventarios de los activos fijos así como el registro de la propiedad de terrenos y edificios, no están realizados de manera técnica. El

patrimonio documental constituido por los archivos se encuentran desprotegidos y desordenados.

6.- No hay metodologías claras para efectuar los procesos de planificación en general y la planificación concertada y presupuesto participativo en particular. Las experiencias anteriores han sido procesos de planeamiento centralizados, a los cuales se les ha dado la formalidad de la consulta para aparecer como “concertados”. Falta precisar con claridad que es lo que se quiere alcanzar para el mediano y largo plazo. La visión y los propósitos no están claramente definidos.

7.- Las estructuras organizacionales de la administración regional han incorporado excesivos niveles jerárquicos. Existe la tendencia a realizar las funciones y actividades creando unidades orgánicas y cargos. Escasamente se ha recurrido a la posibilidad de encargar las tareas operativas a terceros. Existe una excesiva desagregación de unidades orgánicas.

No existe noción de costos. La administración se concreta a exigir recursos del tesoro y a programar gastos de funcionamiento e inversión. No hay noción del costo de oportunidad en el uso de recursos tales como, maquinas, equipos, locales, terrenos, etc.

8.- La estructura de la organización y sus procedimientos no favorece el logro de los fines organizacionales. El personal cumple tareas rutinarias que en muchos casos están en manuales de funciones obsoletos. Los procedimientos internos, especialmente en la parte administrativa, son densos y engorrosos, que en muchos

casos se llevan a cabo de manera mecánica utilizando sistemas tradicionales de trabajo. Los procesos externos que tienen que ver con los servicios al público están regulados de manera formal. Los costos por los procedimientos se efectúan de manera subjetiva, sin referencia a lo que la ley manda en términos de costo de producción. Los TUPAS están desactualizados y no se han aprovechado las posibilidades que la ley faculta para simplificar y mejorar la calidad de los servicios.

9.- Los equipos de informática están mayormente desactualizados, y no operan en red. En muchos casos las computadoras son utilizadas como maquinas de escribir rápidas, que no están integradas ni han desarrollado sistemas, programas o aplicativos modernos. La conexión con Internet es puntual y de manera fragmentada.

Los sistemas de comunicación e integración de la administración regional no son eficientes y requieren ser modernizados. La comunicación es formal a través de papeles y documentos escritos engorrosos que generan densos expedientes. La integración como sistema de información administrativo es precaria y elemental, sin embargo se ha logrado implementar los sistemas de administración que regula el Ministerio de Economía y Finanzas para los aspectos financieros y de ejecución presupuestal.

10.- El sistema de carrera esta truncado, los cargos se han convertido en propiedad de los trabajadores que cuentan con sentencias judiciales en ese sentido, hay dificultad para rotar o remover al personal, en cargos críticos como logística o per-

sonal. Los procesos de ascensos y reconocimiento de los trabajadores se encuentran congelados por las disposiciones legales vigentes. Se percibe un clima de descontento e inequidad donde predomina la regla de “No comprometerse”. No se incentiva la iniciativa y asumir nuevos retos. Se encuentra escasos niveles de motivación, no hay programas de incentivos para la mejora del trabajo del personal. El sistema remunerativo está orientado a pagar a la gente por pertenecer a la organización y no por producir, de allí la exigencia de los nombramientos para asegurar la “propiedad” de un reglón de la planilla.

Las necesidades de capacitación se atienden de manera esporádica y puntual. No hay un plan de capacitación que de manera integral prepare las capacidades humanas para el reto de una administración regional moderna.

- 11.- En cuanto a la composición del personal por grupos ocupacionales, se observa una fuerte concentración en el grupo correspondiente al personal técnico, que representa el 50% del total del personal, seguido del grupo profesional que representa el 20% aproximado. El grupo auxiliar que representa generalmente un 25% y por último el nivel funcionario el 5%. El personal en Planilla, es decir formalmente nombrado o contratado es menos de la mitad de todo el personal que realmente labora en la administración regional. Los servicios no personales son significativos.

El personal directivo y profesional está insuficientemente preparado en concepción y métodos en materia de gestión pública, planificación del desarrollo sos-

tenible y gestión de la equidad. Se cuenta con escasos cuadros profesionales y técnicos preparados para formular y evaluar proyectos y modernizar la gestión pública; asimismo, presentan una mínima disponibilidad, uso y aplicación de sistemas informáticos integrados para la gestión pública regional.

1.3.- LA GESTIÓN MUNICIPAL

1.3.1.- ANTECEDENTES

- 1.- Hasta 1980, las municipalidades dependían del gobierno central y carecían de autonomía. Sus autoridades eran designadas por el Ministerio del Interior y las funciones que detentaban eran cada vez menos y de menor importancia. El Gobierno Constitucional elegido en 1980 convocó a elecciones municipales (las primeras en 18 años) y dictó una nueva Ley Orgánica de Municipalidades (Decreto Legislativo N° 051) para reemplazar el obsoleto régimen. Más tarde, y basándose en la experiencia de tres años, se dicta una nueva Ley Orgánica de Municipalidades (Ley 23853) que ha regido a los gobiernos locales hasta la ley promulgada recientemente.
- 3.- Existen 194 municipalidades provinciales y 1634 distritales y, de acuerdo con los datos actualizados al año 2000, la mayor parte de los distritos concentra poblaciones menores a 20 mil habitantes divididos de la siguiente manera: 54% albergan de 2 mil a 20 mil habitantes y un significativo 37% se encuentra en situación de poblado rural al alojar de 200 a 2 mil habitantes. Los centros poblados menores al año 2000 agrupados a 1432 municipalidades repartidas en 569 distritos de

115 provincias, albergando a 4.6 millones de personas.

Si viéramos al país por sus niveles de ingresos, 794 distritos albergan a 4.6 millones de personas en situación de muy pobres y pobres extremos del Perú.

y Capacitación Municipal –INICAM, el Centro de Investigación y Producción del Campesinado – CIPCA (Piura), la Asociación de Municipalidades de la Región San Martín – AMRESAM (San Martín), Guamán Poma de Ayala (Cusco), la Asociación para el Desarrollo Local – ASDEL

Fuente: Mapa de pobreza FONCODES. Junio, 2000

4.- Las municipalidades, desde hace varias décadas, vienen recibiendo capacitación y asistencia técnica en forma permanente por parte de instituciones públicas y privadas; pero, sin embargo, los resultados de estos esfuerzos aún resultan insuficientes. Importantes instituciones públicas como la Escuela Superior de Administración Pública –ESAP- del INAP, y el Instituto Nacional de Fomento Municipal –INFOM-, y algunas ONGs orientaron sus esfuerzos a brindar asistencia técnica y capacitación a las municipalidades en la modalidad de “capacitación por oferta”, en la que estas instituciones ofrecían paquetes de cursos para dictarse en las sedes institucionales o en cortas visitas que se hacían a las municipalidades.

En la década del noventa, las actividades de capacitación a los gobiernos locales y CTAR fueron asumidas por el Ministerio de la Presidencia. Por su parte, las instituciones académicas y ONG demostraron mayor interés en las acciones de formación y capacitación municipal. Los programas desarrollados por la Escuela de Administración de Negocios para Graduados –ESAN, la Universidad Nacional de Ingeniería, el Instituto de Investigación

(Cajamarca), IPADEL, etc. son una demostración de dicho interés. Posteriormente el escenario se ha ampliado con la presencia de otras entidades académicas e instituciones que desarrollan actividades de capacitación municipal en Lima y algunas regiones del país.

En la actualidad merece la atención las entidades estatales, las cuales de manera parcial y descortinada vienen efectuando acciones de capacitación en gobiernos locales. Así hemos identificado la acción de la Contraloría General, FONCODES, Economía y Finanzas, PRONAA, Educación, Defensa Civil, CONCYTEC, etc.

1.3.2.- PROBLEMAS DE GESTIÓN

- 1.- Los gobiernos locales tienen severas restricciones para recaudar fondos propios y generar ingresos, diseñar y ejecutar proyectos, mejorar la productividad y la calidad del gasto, y acceder a la cooperación internacional.
- 2.- Las características institucionales que diferencian a las municipalidades están asociadas al tamaño institucional y al conjunto de responsabilidades que efectiva-

mente ejerce y éstos a su vez a determinadas características del municipio, principalmente su nivel de urbanización y el tamaño poblacional de su centro poblado principal, sede de la municipalidad.

3.- De acuerdo a un estudio publicado por la Fundación Friedrich Ebert, las municipalidades tienen las siguientes características administrativas y de dimensión, diferenciadas siguientes:

- Municipalidades pequeñas de base rural, caracterizadas por tener un promedio de 10 empleados, con niveles de especialización técnica muy elementales, que carecen casi absolutamente de instrumentos básicos de organización municipal.
- Municipalidades entre 10 y 50 empleados, que corresponden a capitales de provincias que tienen un promedio de 6 mil a 7 mil habitantes. La mayor par-

te de estas municipalidades estarían ubicadas en la sierra. Se diferencian de las anteriores en lo que se refiere a la elaboración o tenencia de criterios e instrumentos administrativos y contables como organigramas, reglamentos y estados financieros.

- Municipalidades entre 50 y 150 personas ocupadas, que corresponden a ciudades que tienen un promedio de 22 mil habitantes.
- Las municipalidades grandes, que superan los 150 empleados, que corresponden a ciudades con 85 mil o más habitantes, y que suelen tener más o menos implementados la totalidad de los órganos administrativos y técnicos clásicos.

4.- El número de autoridades que potencialmente deberían comprenderse en el plan de capacitación, es el siguiente:

NÚMERO DE ALCALDES Y REGIDORES POR DEPARTAMENTO



5.- Aun siendo concientes de la real escasez de recursos que afecta a las municipalidades, una parte importante de sus problemas institucionales está relacionada con malos hábitos de gestión, el escaso desarrollo institucional, los niveles bajos de desarrollo de capacidades en sus recursos humanos, los bajos resultados de desempeño institucional.

Es crítica la falta de calidad en las decisiones de las autoridades municipales, sobre todo en aquellas decisiones que tienen que ver con la asignación del gasto; la ausencia de apropiados procesos de gestión de la equidad, planificación local y operativa, costeo de servicios, presupuesto institucional, coordinación interna, trabajo en equipo, gestión por objetivos y participación ciudadana en las decisiones.

6.- Las características resaltantes que presentan las municipalidades en aspectos de gestión son las siguientes:

- a) La gestión esta orientada a los servicios desvinculada de la promoción del desarrollo local.
- b) Existe un régimen normativo uniforme que no toma en cuenta la enorme heterogeneidad de los gobiernos locales.
- c) Hay una débil comprensión de su identidad como parte del Estado y nivel descentralizado de gobierno y, por tanto, de sus potencialidades y capacidades de gestión local.
- d) Se evidencia una escasez de recursos económicos debido a sus reducidas fuentes legalmente previstas, a su propia ineficiencia para la administración

de los tributos a su cargo, y a la excesiva concentración de tributos en el Gobierno Central.

- e) Hay poca capacidad ejecutiva y organizativa para el manejo de la administración y de los recursos de que disponen. Reducida capacidad de gestión para la gestión de la equidad, la provisión de los servicios públicos a la comunidad y para promover la participación ciudadana en ellos.
- f) Ausencia de políticas municipales explícitas que tiendan a desarrollar la participación ciudadana, motivada por la persistencia de una cultura política no democrática; el desconocimiento del aporte de la participación a la promoción de valores democráticos y al sistema democrático en general así como la reproducción de esquemas centralistas en la gestión local.

Capítulo II

Finalidad, Objetivos y
Perfil de formación



Capítulo II

Finalidad, Objetivos y Perfil de formación

El Plan se enmarca en un horizonte de largo plazo, sin embargo se focaliza en el mediano plazo de tres años (segundo semestre del 2003 a primer semestre del 2006), lapso en el cual deben desarrollarse tres etapas del Plan de Capacitación y Asistencia Técnica vinculadas al proceso de descentralización. La primera comprende al 2003; la segunda al 2004 y la tercera al 2005 - 2006.

Los objetivos son los establecidos en la Ley y se refieren a asegurar la transferencia y desarrollar la capacidad de gestión para dar sostenibilidad al proceso de descentralización. El Plan de Capacitación y Asistencia Técnica tiene los propósitos siguientes:

2.1.- FINALIDAD

El Plan se orienta a mejorar la capacidad de gestión y decisiones de los gobiernos regionales y locales generando apropiados cuadros gerenciales, profesionales y técnicos que den soporte y viabilidad al proceso de descentralización y promuevan el desarrollo económico con equidad. También busca generar liderazgos que aseguren las bases de la competitividad la prestación de servicios públicos regionales y locales eficientes, se refuerce una cultura organizacional donde la

creatividad, el trabajo en equipo, la calidad del servicio al usuario, el trabajo por resultados y el orgullo de pertenencia sean sus distintivos.

2.2.- OBJETIVOS GENERALES

Son objetivos generales los siguientes:

- a) Servir de soporte para el proceso ordenado de transferencias contribuyendo significativamente a que los gobiernos regionales y locales estén en capacidad de ejercer a plenitud sus competencias exclusivas y compartidas de conformidad con la Ley de Bases de la Descentralización, y desarrollen sus funciones conforme a lo establecido en la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y la Ley Orgánica de Municipalidades
- b) Dar sostenibilidad al proceso de descentralización, mejorando sustantivamente las capacidades de los gobiernos regionales y locales en las diversas áreas de gestión, constituyéndose en elemento que generen compromisos y competencias de las autoridades, funcionarios, servidores y líderes en las actividades de desarrollo regional y local.

2.3.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Son Objetivos específicos del Plan:

- a) Contribuir a la transferencia de competencias y recursos del gobierno nacional hacia los gobiernos regionales y locales, para que se efectuó en forma ordenada, transparente y gradual.
- b) Optimizar el funcionamiento de los gobiernos regionales y locales, promoviendo el apropiado uso de sus recursos, el desarrollo de su sistema de gestión, y la calidad d sus recursos humanos en función de mejorar los servicios públicos.
- c) Contribuir a generar condiciones para el proceso de conformación de regiones.
- d) Servir a la construcción de una nueva administración pública regional y local, orientada a la calidad de servicios con un fuerte soporte ético.
- e) Incorporar las demandas específicas de capacitación y asistencia técnica de los gobiernos regionales y locales en función de sus realidades particulares, a fin de establecer formas de atenderlas y generar su compromiso en la ejecución y la continuación de los procesos de cambio institucional. Asimismo promover determinados ejes temáticos de fortalecimiento en función de las prioridades nacionales de modernización del Estado.
- f) Incorporar los enfoques de equidad y desarrollo humano, las potencialidades productivas, las posibilidades de generación de empleo y las oportunidades para la inversión privada en la planificación y gestión del desarrollo regional y local
- g) Promover programas de competitividad regional y local, las alianzas y estrategias de acción conjunta entre el sector público y el privado, teniendo como marco esencial el aprovechamiento y puesta en valor de las potencialidades productivas.
- h) Fortalecer y estimular la ciudadanía y el liderazgo, y la gestión transparente y participativa del desarrollo regional, ello supone establecer y poner en funcionamiento mecanismos e instancias de concertación que viabilicen la participación ciudadana.
- i) Enfatizar en el desempeño y la gestión por resultados, Este esfuerzo debe vincularse con los indicadores de gestión del proceso de acreditación. Supone un esfuerzo previo de auto evaluación. Requiere definir metas concretas, poniendo énfasis en los logros y productos tangibles a alcanzar en materia de desarrollo local y regional.
- j) Generar en las propias regiones y localidades capacidades de realizar las actividades de capacitación y asistencia técnica. El capital social constituye una de las mayores fuerzas económicas que contribuye a la competitividad; se traduce en valores, sinergias y capacidad de concertación de toda la población.

2.4.- NECESIDADES DE CAPACITACION

Del análisis efectuado a encuestas realizadas, así como la sistematización de la demanda formulada en esta etapa, ha sido posible identificar un conjunto de necesidades específicas de capacitación siendo las principales las siguientes:

1. Planificación del Desarrollo
2. Implementación de la Planificación y Presupuestos Participativos
3. Implementación de la Planificación Operativa y Financiera
4. Formulación, Evaluación y Administración de Proyectos
5. Competitividad Regional
6. Diseño de estrategias y programas para la superación de la pobreza.
7. Desarrollo de mecanismos de Participación y Vigilancia Ciudadana
8. Gestión y promoción de la inversión pública y privada.
9. Modernización de la Estructura Organizativa
10. Formulación y Aplicación de Instrumentos de Gestión
11. Implementación de los Sistemas de Gestión Pública
12. Desarrollo de Sistemas de Información y Gobierno Electrónico
13. Desarrollo de la cultura de calidad en los servicios a la comunidad.
14. Innovación en la prestación de servicios.
15. Marco legal e institucional de la Descentralización
16. Regulación de actividades locales y regionales
17. Desarrollo del Potencial para la generación de recursos.
18. Gerencia de servicios locales y regionales
19. Simplificación de procesos administrativos y formulación del TUPA.
20. Desarrollo del personal.

2.5.- PERFIL DE FORMACIÓN

La amplitud y complejidad de responsabilidades y metas que le corresponde a los niveles de Gobierno y que debe implementar la Administración en el ámbito regional y local, plantea problemas de compatibilizar objetivos, encarar nuevas responsabilidades y diversificar sus medios de actuación. Ellos abarcan una amplia gama que engloba instrumentos de regulación (como las ordenaciones legales, planes, manejo de políticas con efectos en la estructura económica, etc.), como instrumentos de operación y gestión (presupuesto, proyectos de inversión, adquisiciones, etc.).

El manejo eficiente de este conjunto de operaciones heterogéneas supone un nivel de

formación y especialización de las autoridades, servidores y funcionarios públicos regionales, especialmente en el campo de la gestión. La capacidad de afrontar los complejos problemas que se presentan se supe- dita en gran medida a la disponibilidad de personal con las aptitudes, actitudes y califi- caciones apropiadas para un desempeño administrativo eficiente.

La ejecución del plan de capacitación y asis- tencia técnica debe considerar el siguiente Perfil de competencias a desarrollar:

- I. **Frente al futuro:** Conductor y partici- pe en la construcción de visiones globales y compartidas del futuro; capaz de esta- blecer la interrelación de éstas con las estrategias de Desarrollo Sostenible a es-

cala regional o local, y la adopción del correspondiente cambio tecnológico y organizacional.

II. Frente a la Sociedad: Promotor de la participación ciudadana en la formulación de planes, programas y proyectos de desarrollo. Generar compromiso con la construcción de mejores índices de calidad de vida.

III. Frente a la Institucionalidad: Capaz de formular y aplicar principios, valores y normas adecuadas a la realidad regional que conlleven compromisos con la institucionalidad, en el entendimiento de que ésta constituye una de las vigas maestras de las estructuras sociales en la construcción de la nueva democracia.

IV. Frente a la empresa: Promotor y facilitador de las iniciativas de inversión privada nacional y extranjera dirigidas a lograr el desarrollo sostenible; así como de la organización empresarial inteligente y flexible incorporada en redes y cadenas productivas.

V. Frente a la gestión: Conductor y ejecutor del cambio organizacional, adecuando la organización del gobierno regional y local a los objetivos del desarrollo sostenible y de una gestión democrática participativa.

VI. Frente a la cooperación: Promotor de la cooperación interinstitucional, facilitando la creación de redes institucionales entre Gobiernos Locales, Regionales y las futuras macroregiones para la consolidación de corredores económicos y ejes de integración y desarrollo.

VII. Frente a sus conciudadanos:

Potenciador del desarrollo de actitudes, habilidades y compromisos para el liderazgo emprendedor y creativo y su aplicación en el trabajo en equipo, en la gerencia estratégica y del conocimiento de los procesos y procedimientos de la gestión pública a favor del desarrollo sostenible y competitivo a escala mundial.

VIII. Frente al liderazgo:

Su proyección debe conducirlos a reconocer los conflictos de intereses, ante los cuales debe favorecer la adopción de una gestión democrática, buscando soluciones mediante el diálogo social y la concertación.

Capítulo III

Estrategia General



Capítulo III

Estrategia General

La estrategia general para la ejecución del plan tiene como soporte los elementos siguientes:

ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA GENERAL DEL PLAN	
1.	PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA DISEÑADOS DE ACUERDO A LAS PARTICULARIDADES DE LAS REGIONES Y MUNICIPALIDADES.
2.	FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN FUNCIÓN DE LAS ETAPAS DEL PROCESO DE DESARROLLO DESCENTRALIZADO .
3.	EJECUCIÓN A TRAVÉS DE ALIANZAS, EN UNA RED NACIONAL, ORIENTADA A DESARROLLAR CAPACIDADES REGIONALES Y LOCALES.
4.	DEFINICIÓN DEL ROL Y RESPONSABILIDADES DE LAS INSTITUCIONES PARTICIPANTES.
5.	ORIENTACIÓN DEL PLAN, ASEGURADA, A TRAVÉS DE LA DEFINICIÓN DE LOS PERFILES, CURRÍCULAS BÁSICAS Y TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LAS ACTIVIDADES.
6.	CONTINUIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL PROCESO .
7.	FINANCIAMIENTO COMPARTIDO .

La estrategia general del plan, se fundamenta en los criterios siguientes:

3.1.-PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA DISEÑADOS DE ACUERDO A LAS PARTICULARIDADES DE LAS REGIONES Y MUNICIPALIDADES.

El Plan Nacional de Capacitación y Asisten-

cia Técnica, es un marco orientador que recoge e incorpora las necesidades específicas de los gobiernos regionales y locales en materia de gestión del desarrollo, se ejecuta a través de programas específicos para los periodos de la transferencia, integrando las acciones en el ámbito de cada gobierno regional y los gobiernos locales correspondientes considerando las particularidades de cada uno de ellos. El proceso de formulación de los

programas deben ser ampliamente concertado con todos los actores que se prevé asuman un rol en su ejecución.

Deben programarse acciones de capacitación y asistencia técnica en los gobiernos regionales para que puedan ejercer con absoluta propiedad y excelencia técnica los proyectos de carácter regional e interregional reforzando las capacidades de los municipios provinciales y distritales de acuerdo a sus peculiaridades para la ejecución de proyectos de interés local. El mencionado giro y redefinición en el quehacer de los Gobiernos Regionales y Locales, demanda un gran esfuerzo en materia de identificación, formulación y evaluación de proyectos de carácter regional y local. Es indispensable fortalecer los métodos y técnicas de planificación del desarrollo, con una visión que difiere la simple agregación de demandas por pequeños proyectos. Es preciso distinguir la existencia de:

- a) Proyectos de interés distrital
- b) Proyectos de interés provincial
- c) Proyectos de interés departamental- regional
- d) Proyectos de interés interdepartamental – interregional.

3.2.-FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN FUNCION DE LAS ETAPAS DEL PROCESO DE DESARROLLO DESCENTRALIZADO.

El Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica debe reforzar determinadas capacidades de acuerdo a las responsabilidades que el proceso de descentralización

establece.

Los gobiernos regionales y locales en este momento cuentan con una serie de demandas de diferente naturaleza que requieren de una respuesta inmediata. Responder a ella de modo inorgánico generaría ineficiencias y muy reducidos impactos. Por esta razón los programas deben relacionarse con las etapas del proceso de transferencia a fin de asegurar la sostenibilidad de los cambios logrados, como parte del horizonte permanente establecido por la Constitución para el proceso de descentralización. Debe atenderse el calendario de la descentralización que exige avances concretos en el proceso de transferencia de competencias durante el 2003 al 2006.

PRIMERA ETAPA (AÑO 2003)

- a) Formulación e implementación de los instrumentos de gestión, que fortalezcan una organización moderna, con planes y programas de desarrollo concertado y presupuestos que se orienten a la prudencia y eficiencia en el gasto fiscal.
- b) Fortalecimiento y modernización de los sistemas administrativos que aseguren capacidad para asumir las transferencias sectoriales de manera eficiente.
- c) Desarrollo de capacidades que aseguren la apropiada gestión de los programas sociales de lucha contra la pobreza, de infraestructura productiva, y generación de bases para mejorar la competitividad.
- d) Organización de las bases para la conformación de la red de ejecución descentralizada del plan nacional de capacitación y asistencia técnica.

- e) Coordinación de las acciones con los sectores e instituciones vinculadas a la transferencia.

SEGUNDA ETAPA (AÑO 2004)

- a) Desarrollo e implementación de sistemas electrónicos de gestión que permitan mejorar las funciones de gobierno y administración de los servicios públicos.
- b) Fortalecimientos de las capacidades de planificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión y desarrollo de la competitividad regional y local.
- c) Fortalecimiento de capacidades de gestión de la equidad, y desarrollo de capacidades humanas.
- d) Coordinación con los sectores e instituciones vinculadas para el desarrollo de capacidades para la recepción de las competencias sectoriales transferidas y el aseguramiento de la administración y prestación de servicios con calidad.
- e) Ejecución de actividades a través de la red descentralizada, y generalizar progresivamente las actividades de capacitación y asistencia técnica del plan.

TERCERA ETAPA (AÑO 2004)

- a) Fortalecimiento de los sistemas de gestión modernos, con soportes en las redes informáticas y que integren las actividades de los sectores mejorando la prestación de los servicios.
- b) Desarrollo de las capacidades de gerencia pública con enfoques de gestión es-

tratégica y gestión de la competitividad y promoción de la inversión privada en proyectos de desarrollo.

- c) Ejecución de programas para la superación de la pobreza en función de resultados específicos.
- d) Aseguramiento de las capacidades de gobierno y optimización de los servicios públicos con transparencia y vigilancia ciudadana.
- e) Desarrollo de capacidades para que las regiones y gobiernos locales efectúen actividades de capacitación y asistencia técnica a través de instituciones propias y descentralizadas.

3.3.- EJECUCIÓN A TRAVÉS DE ALIANZAS, EN UNA RED NACIONAL, ORIENTADA A DESARROLLAR CAPACIDADES REGIONALES Y LOCALES.

Los Programas de capacitación y asistencia técnica se ejecutaran promoviendo y fortaleciendo la conformación de consorcios integrados por universidades, centros de investigación, ONGs, especialistas en desarrollo regional y local, con miras a estimular la conformación de redes y alianzas estratégicas, a nivel regional. Estos programas se ejecutaran sin perjuicio de los programas de capacitación y asistencia técnica sectoriales que se estime sean necesariamente ejecutados por la entidades del Gobierno Central.

La envergadura y diversidad de las necesidades hacen imprescindible un monitoreo constante de los procesos para que éstos produzcan cambios efectivos. Esto hace inviable -por ineficaz- una estrategia de eje-

cución desde una sede centralizada. La adopción de este criterio posibilitará que en el marco de una tercerización de servicios puedan ofrecerse una capacitación como educación, oportuna, y de calidad certificada.

El CND convocará a nivel nacional a las universidades, centros de investigación, organizaciones no gubernamentales y especialistas individuales para seleccionar y acreditar a aquellos que se harían cargo de la ejecución de las actividades de capacitación y asistencia técnica a nivel regional y local.

El CND formulará programas para capacitar a los capacitadores y especialistas en desarrollo regional y local, para homogenizar y actualizar los contenidos y metodologías de los programas de capacitación y asistencia técnica.

A través de la Red Virtual de Información se hallarán disponibles los directorios de prestadores de servicios de capacitación y asistencia técnica, como consultores certificados; así como los perfiles módulos y programas actualizados y las demandas específicas de los gobiernos regionales y locales.

3.4.- DEFINICION DEL ROL Y RESPONSABILIDADES DE LAS INSTITUCIONES PARTICIPANTES.

La estrategia de ejecución descentralizada y adecuada a la demanda del Plan Nacional de Capacitación y Asistencia técnica requiere la definición de una estructura de roles que involucra a cada uno de los niveles de organización territorial del Estado y a proveedores de servicios (universidades, ONGs, organismos públicos especializados, consultores independientes). A cada uno de ellos le corresponde las responsabilidades siguientes:

Consejo Nacional de Descentralización:

- Aprobar la política de Capacitación y Asistencia Técnica; a través de las normas necesarias para el fortalecimiento de la gestión de los gobiernos locales y regionales.
- Asegurar la coordinación intersectorial y de los organismos del gobierno nacional en las acciones de Capacitación y asistencia Técnica que se efectuó en las regiones y municipios con el objetivo de facilitar la transferencia y mejorar la gestión.
- Articular las demandas y ofertas de capacitación dirigidas al fortalecimiento Regional y Local.
- Contribuir a financiar y/o canalizar el financiamiento de las actividades que, sobre la base de programas específicos de ejecución, se apruebe para las regiones y las municipalidades estimulando a que ambas desarrollen la capacidad de asignarle sus propios recursos;
- Asegurar la conformación de los equipos a nivel regional que se encargarán de coordinar y monitorear los programas de capacitación a nivel de los gobiernos regionales y locales;
- Actuar como central de registro, sistematización y disseminación de experiencias de caso demostrativos para el conjunto de los gobiernos regionales y locales; monitorear los avances y logros de conjunto en la ejecución de los Programas de capacitación y definir las reorientaciones que sean necesarias.

Organismos del Gobierno Nacional:

- Financiar y promover actividades de capacitación, y de asistencia técnica en Gestión Pública, y desarrollo regional y local en general, en estrecha coordinación con el CND y los gobiernos regionales y locales en sus áreas de competencia.
- Desarrollar actividades de capacitación y asistencia técnica, para facilitar la transferencia y la apropiada gestión y continuidad de los servicios públicos descentralizados a nivel regional y local.
- Desarrollar programas de acompañamiento y apoyo en el diseño y ejecución de políticas públicas sectoriales, así como el desarrollo de competencias para la conducción de las funciones transferidas.
- Identificar y sistematizar y coordinar la cooperación técnica que tienen programada desde el punto de vista sectorial en apoyo al proceso de descentralización.
- Diseñar y coordinar con el CND, según lo dispone el artículo 88° de la ley 27902, los programas anuales de capacitación y asistencia técnica correspondientes con el fin de homogenizar los contenidos y optimizar el uso de los recursos.

Gobiernos regionales y locales:

- Coordinar, supervisar, monitorear y evaluar –a través de equipos constituidos para estas responsabilidades– los programas de capacitación y asistencia técnica que se desarrollen;

- Convocar y contratar los servicios de apoyo que se requieran para el desarrollo de los programas dirigidos a mejorar progresivamente la calidad de gestión;
- Alimentar la base de información sobre experiencias de caso demostrativas, actuar como canales para su difusión y coordinar los programas de pasantías que sobre esta base se establezcan.
- Identificar y formular sus programas de capacitación y asistencia técnica, y en coordinación con el CND, viabilizar su ejecución.
- Asignar los recursos de contraparte que se requieran de acuerdo a las prioridades y requisitos que se establezcan en los Programas;
- Participar en los mecanismos de coordinación y retroalimentación que se establezcan;
- Progresivamente los gobiernos regionales y municipalidades provinciales deberán asumir responsabilidades de asistencia técnica, seguimiento y monitoreo a los procesos de fortalecimiento de capacidades de las municipalidades de su ámbito.

Proveedores de servicios de capacitación y asistencia técnica:

- Acreditarse como proveedores de servicios, organizándose preferentemente en redes, consorcios y alianzas. Se dará prioridad a la conformación de estos consorcios a nivel de cada una de las regiones del país.

- Desarrollar y proveer con estándares de calidad, los servicios de capacitación y asistencia técnica que se requieran para los planes regionales y municipales de fortalecimiento de capacidades;
- Desarrollar y proveer servicios en alianzas con instituciones u otros proveedores situados en las regiones, interesados en desarrollar sus capacidades para calificar en las convocatorias para proveer servicios de apoyo al fortalecimiento institucional a nivel regional y local.
- Participar en los mecanismos de coordinación y retroalimentación que se establezcan.

Cooperación Internacional:

- Apoyar técnica y financieramente las actividades de capacitación y asistencia técnica a nivel regional y local dentro de las orientaciones del Plan.
- Apoyar el conocimiento e intercambio de experiencias y mejores prácticas de gestión a nivel internacional, relevantes para la experiencia peruana.

3.5.- ORIENTACION DEL PLAN, ASEGURADA, A TRAVES DE LA DEFINICION DE LOS PERFILES, CURRICULAS BASICAS Y TERMINOS DE REFERENCIA DE LAS ACTIVIDADES.

El desarrollo del Plan a través de los programas específicos, requiere la preparación previa de algunos instrumentos y mecanismos de implementación. Corresponde al CND

asegurar la orientación de planes y programas de capacitación y asistencia técnica a través de:

- a) Coordinar el diseño de perfiles de competencias, y contenidos de los módulos y actividades de capacitación, para dar soporte a los programas de capacitación específicos, considerando los requerimientos y las demandas propias de cada nivel regional y local.
- b) Desarrollar la infraestructura y materiales de apoyo (textos, enseñanza con multimedios, y otros).
- c) Acreditar y promover la red de entidades prestadoras de servicios de capacitación.
- d) Promover el establecimiento de alianzas, consorcios y otras formas de cooperación a nivel regional y local.
- e) Establecer sistemas electrónicos de servicios de consulta y capacitación.
- f) Sistematizar experiencias positivas para mejorar el diseño de programas futuros.

3.6.- CONTINUIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL PROCESO.

Es necesario promover el compromiso de funcionarios, servidores públicos y ciudadanos con el proceso de descentralización, para desarrollar nuevos liderazgos, la internalización de los objetivos y el involucramiento para la sostenibilidad.

Las actividades de Capacitación y Asistencia Técnica, no solo deben atender la coyuntu-

ra, sino proyectarse al mediano y largo plazo a través de formación de liderazgos ciudadanos, del desarrollo de capacidades que conformen el capital social que de continuidad al proceso de descentralización. Las actividades deben estar dirigidas a las personas en su condición de autoridades, funcionarios o empresarios, ya sea que tomen decisiones o se encarguen de su ejecución, lo hagan con eficiencia y eficacia a los efectos que contribuyan al mejoramiento continuo de la capacidad de gestión de los Gobiernos Regionales y Locales.

Se debe sentar las bases para la institucionalización de la descentralización, contribuir a la formación de cuadros en los gobiernos regionales y locales que generen un soporte conceptual y práctico al proceso y una disposición y apertura a la participación ciudadana, y la adopción de la transparencia en el quehacer cotidiano de la gestión.

3.7.- FINANCIAMIENTO COMPARTIDO

Definido los perfiles y contenidos de los Programas de Capacitación, es preciso concertar el financiamiento de los programas específicos, para ello debe considerarse los recursos de las entidades estatales, organizaciones privadas y las fuentes de cooperación reembolsable y no reembolsable en la ejecución de dichos programas. Es indispensable que se asegure estándares mínimos de capacitación homogénea y orientada a fortalecer el capital social regional.

Se debe coordinar el gasto estatal, promover el aporte privado y utilizarse las posibilidades de la cooperación internacional para canalizar recursos en proyectos de fortalecimiento de la gestión regional y local. La orientación debe ser de cofinanciamiento

progresivo de las actividades por los propios gobiernos regionales y locales.

Es necesario convocar el apoyo técnico y/o financiero de instituciones de cooperación bilateral y multilateral, para impulsar las actividades de capacitación y asistencia técnica a los Gobiernos Regionales y Locales.

Capítulo IV

Ejecución del Plan de Capacitación y Asistencia Técnica



Capítulo IV

Ejecución del Plan de Capacitación y Asistencia Técnica

4.1.- DISEÑO TÉCNICO PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN

4.1.1.- POBLACIÓN - OBJETIVO

Los programas del Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica serán dirigidos preferentemente a autoridades, funcionarios,

servidores y sectores de la población que tengan mayor vinculación con los objetivos a lograr para el desarrollo regional y local. Comprende el ámbito de los gobiernos regionales y locales:

AUTORIDADES :
Presidente , Vice Presidente , Consejeros Regionales. Alcaldes y Regidores de los gobiernos locales.
FUNCIÓNARIOS :
Gerente General y Gerentes y Directores Sectoriales de los gobiernos regionales; Gerentes y Directores Municipales.
SERVIDORES :
Personal profesional y técnico en general.
LÍDERES :
Directivos de Organizaciones de la Sociedad Civil: Empresariales, laborales, Sociales, Universidades y ONGs

4.1.2.- ENFOQUE PEDAGÓGICO

El enfoque pedagógico de soporte al Plan y los programas de capacitación y asistencia técnica debe estar comprendido en el aprendizaje por competencias. Este es un proceso de aprendizaje que fomenta la asimilación de la información así como el desarrollo de habilidades y actitudes favorables para el dominio de las competencias. Para aprender es necesario querer saber, saber hacer y conocer.

En un aprendizaje por competencias el participante reconocerá, e identificará modelos teóricos, analizará estructuras, comprenderá las diversas características fundamentales de un conocimiento, así como aprenderá a aplicar dicho conocimiento, transferirlo y demostrarlo. Esto se verá reflejado en una actitud de búsqueda permanente de la verdad. La actitud es el “querer hacer”, que es la disposición y valoración que servirá de impulso para demostrar aquello que se conoce y domina. Por otro lado, una habilidad puede ser cognitiva, afectiva o instrumental. Hay habilidades cognitivas como analizar, contrastar, comparar, sintetizar, comprender o evaluar, así como hay otras habilidades instrumentales como medir, calcular, operar. Las afectivas tienen que ver con los valores. Por lo tanto debemos considerar que el concepto de habilidad no solo refiere a acciones puramente operativas o técnicas.

El desarrollo de capacidades debe responder de modo específico a las realidades heterogéneas existentes en los gobiernos regionales y locales, lo cual hace indispensable el diagnóstico puntual de las necesidades de capacitación y asistencia técnica, tratando de eliminar la tradicional forma de masificar las actividades prescindiendo de las diferencias territoriales, económicas, históricas, sociales y culturales.

El proceso de desarrollo de capacidades debe responder a una estrategia de procesos de carácter acumulativo, más que al simple listado de actividades. Este proceso debe ser coherente con la visión de desarrollo y el proyecto específico de desarrollo de la región, provincia o distrito.

El desarrollo de capacidades debe darse en cuatro niveles de aprendizaje, según manifiesta la Comisión de las Naciones Unidas sobre la Educación en el siglo XXI; estas son:

Aprender a Aprender: Desarrollo de la creatividad y de la innovación, buscando nueva alternativa de solución a la diversidad de problemas, fomentando los talentos humanos a partir de la propia experiencia.

Aprender a Hacer: Desarrollo de capacidades prácticas, habilidades y destrezas relacionadas con las competencias.

Aprender a Ser: Desarrollo de la capacidad de tomar decisiones, comprender y fomentar la vigencia de normas para encausar la vida social, asumir plenamente las responsabilidades.

Aprender a Convivir: Desarrollo de la vida en sociedad, comprender y fomentar las relaciones sociales, aprender a trabajar en equipo, respetar las ideas ajenas, promover y respetar los liderazgos, en el marco de una cultura democrática y participativa de concertación y paz.

El Plan busca bajo este enfoque, el desarrollo de capacidades que permitan la adecuada comprensión de los procesos de la Gestión Pública Regional y Local.

4.1.3.- DESARROLLO DE COMPE- TENCIAS Y CAPACIDADES ESPECÍFICAS

La capacitación y la asistencia técnica son parte de los procesos de educación de adultos vinculados estrechamente al trabajo. En tal sentido los objetivos deben desagregarse en objetivos educacionales específicos, es

decir en objetivos de aprendizaje. En el enfoque moderno de educación por competencias, planteamos estos objetivos como competencias esenciales que deben servir para establecer capacidades específicas mínimas o metas, que, en cada etapa del plan, deben orientar la formulación de los programas específicos de capacitación y asistencia técnica.

DESARROLLO DE COMPETENCIAS Y CAPACIDADES ESPECÍFICAS.

1. DESARROLLO DEL SOPORTE SOCIAL.
2. GESTION DEL DESARROLLO, LA COMPETITIVIDAD Y LA EQUIDAD.
3. DESARROLLO DE LA PLANIFICACION Y LA PROGRAMACION.
4. DESARROLLO DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN
5. GESTION DE LOS RECURSOS PRESUPUESTALES
6. MEJORAMIENTO DE LA CAPACIDAD GERENCIAL
7. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS, EQUIPAMIENTO Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN
8. MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE SERVICIOS
9. DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS
10. DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD EN LA GESTIÓN

I.- DESARROLLO DEL SOPORTE SOCIAL

Debe desarrollarse capacidades para que actúen en la formación de un entorno propicio y plataforma individual, que apoye y asegure la gestión del desarrollo regional y local y la mejora de los servicios públicos, así como el fortalecimiento de los liderazgos regionales y locales. Se debe tener capacidad para actuar sobre el nivel de aceptabilidad de las diversas instituciones y organizaciones sociales que operan a nivel local, regional y de ser el caso multiregional, propiciando las vinculaciones y alianzas que garanticen un mínimo de ambiente institucional favorable.

Debe comprenderse el rol del Estado, el Gobierno y la Administración Pública en relación a la participación de la sociedad civil. Debe desarrollarse capacidades para intervenir sobre: La promoción del rol del Consejo de Coordinación Regional y Local; la promoción de procesos de planificación y presupuestos participativos, el trabajo con instituciones y organizaciones del nivel local y regional; coordinación y articulación con otros gobiernos locales y regionales; y organismos de cooperación técnica; cooperación en acciones macro regionales y alianzas locales; desarrollo de cooperación a través de convenios.

2.- GESTION DEL DESARROLLO, LA COMPETITIVIDAD Y LA EQUIDAD.

Generar capacidades para promover el desarrollo sostenible que incluya tanto el manejo de iniciativas y proyectos del sector público como los proyectos relacionados con el sector privado. La preparación de estos cuadros debe contribuir a mejorar la competitividad, eficiencia de los sistemas de producción, la calidad de los productos, el acceso a mercados del país y del exterior, la conservación y uso sostenible de los recur-

sos naturales, y la generación de empleo. Se deben considerar los aspectos de Seguridad y Defensa Nacional en la conservación de la integridad nacional y como soporte del desarrollo económico. Se debe generar capacidades para desarrollar estrategias y programas de superación de la pobreza, y desarrollo de las capacidades humanas en un entorno de equidad y justicia social. Se debe desarrollar capacidades para: Gerenciar proyectos; incentivar la inversión privada; desarrollar sistemas productivos; interconectar mercados; promover empresas y mejorar la calidad de vida.

3.- DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN Y LA PROGRAMACION

Se debe contar con capacidades técnicas para desarrollar esfuerzos de planificación consistente, articulada, que incluya tanto la planificación del desarrollo y la gestión territorial, con expresión de la concertación, y la adecuada priorización de objetivos y actividades que generen apropiado impacto. Debe fomentarse capacidades técnicas para implementar los mecanismos de presupuesto que den soporte a los planes. Proporcionar herramientas para el cumplimiento del ciclo de proyectos, crear capacidades a nivel

regional para la elaboración de proyectos de inversión pública (PIP), implantación de las herramientas y metodologías del sistema nacional de inversión pública (SNIP). Debe considerarse la disponibilidad de una cartera de proyectos concertados y aprobados proyectos que consideren el ambiente y acondicionamiento territorial; la formulación, aprobación e implementación de sus planes de desarrollo concertado y el plan anual; el Presupuesto Participativo; los programas de Promoción de inversiones y Exportaciones; de Competitividad; de Desarrollo de Capacidades Humanas y de Desarrollo Institucional.

4.- DESARROLLO DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN

Los gobiernos regionales y las municipalidades tienen fines públicos y utilizan recursos públicos, en tal razón para efectos de los mecanismos de control y la transparencia debida deben formalizar su organización de manera que se establezcan con claridad los criterios de su actuación corresponde desarrollar capacidades para que puedan formular, aprobar e implementar las herramientas que les permitan desarrollar institucionalmente la gestión de manera ordenada, formal y ajustada a la normatividad

administrativa: Reglamento de Organización y Funciones; Reglamento Interno del Consejo Regional o Local; Cuadro para Asignación de Personal; Presupuesto Analítico de Personal; Cuadro nominativo de personal; Manual de Organización y Funciones; Manual de Procedimientos; Texto Único de Procedimientos Administrativos TUPA; Plan Anual de Adquisiciones; Plan Anual de Control. Asimismo, se debe apoyar la gestión estratégica en la que se refiere al desarrollo y fortalecimiento institucional, la elaboración del plan institucional de la organización, plan operativo, indicadores de evaluación, etc.

5.- GESTION DE LOS RECURSOS PRESUPUESTALES

Se debe desarrollar las capacidades para una adecuada elaboración del presupuesto regional anual, la gestión de los recursos internos, especialmente los financieros en el marco del sistema integrado de administración financiera (SIAF), optimizando la captación de ingresos y determinando la razonabilidad, prudencia y eficiencia en el gasto fiscal. Se deberá mejorar los grados de eficacia y eficiencia obtenidos por el gobierno regional y local en la generación, y captación de los ingresos, empleo de los recursos,

ejecución de las metas presupuestarias, etc. Asimismo deberá establecer la relación del grado de incidencia del nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias en referencia a la consecución de los objetivos institucionales fijados. Se debe desarrollar capacidades para un eficaz uso de los recursos; eficiencia en alcanzar los propósitos; alcanzar el desempeño óptimo; y establecer operaciones administrativas apropiadas. Asimismo, se debe proporcionar capacidades y mecanismos para controlar la ejecución financiera y los registros contables a través del control de tesorería y consolidación bancaria.

6.- MEJORAMIENTO DE LA CAPACIDAD GERENCIAL

Comprende desarrollar la capacidad institucional de gerencia para asumir responsabilidades de conducir la gestión pública regional y local. Se deberá fortalecer la capacidad administrativa de la alta dirección a través de una política moderna de recursos humanos, que cuente con las herramientas para la gestión (reclutamiento, capacitación, incentivos y evaluación de personal). Se de-

berá mejorar los niveles profesionales y la formación y/o experiencia que garanticen el apropiado desarrollo de los servicios, programas y proyectos regionales. Se debe considerar: Formación académica de los gerentes en niveles de postgrado; Formación académica de los directivos con especializaciones cortas; transmisión de casos y experiencias exitosas; Recursos informáticos; uso de conocimiento de idiomas; gerencia de proyectos y programas sociales y económicos.

7.- ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS, EQUIPAMIENTO Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Los gobiernos regionales y municipalidades deben estar en capacidad de agilizar los procesos de compra y licitación, controles y mantener el registro de activo fijo, de adquisición de bienes y contratación de servicios; implantación de un sistema de control de materiales, flota y patrimonio; implantación de sistema de expedientes y control de procesos administrativos y fiscales. Administrar el apropiado uso del equipamiento básico, mobiliario, transportes e instalaciones que aseguren óptimos estándares de efi-

ciencia y sirvan de soporte al cumplimiento de las funciones propias y transferidas. Deben desarrollarse capacidades para implantar y administrar las necesarias tecnologías de información, que aseguren la incorporación de sistemas electrónicos para la adecuada gestión regional y local. Deberá propiciarse capacidades para desarrollo y utilización de aplicaciones, y el uso de redes internas y externas para implementar tecnologías de gobierno electrónico debe considerarse: Mantenimiento y administración de instalaciones; mobiliario, equipos de oficina y equipo mecánico. Administración del activo fijo y el patrimonio documental.

8.- MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE SERVICIOS

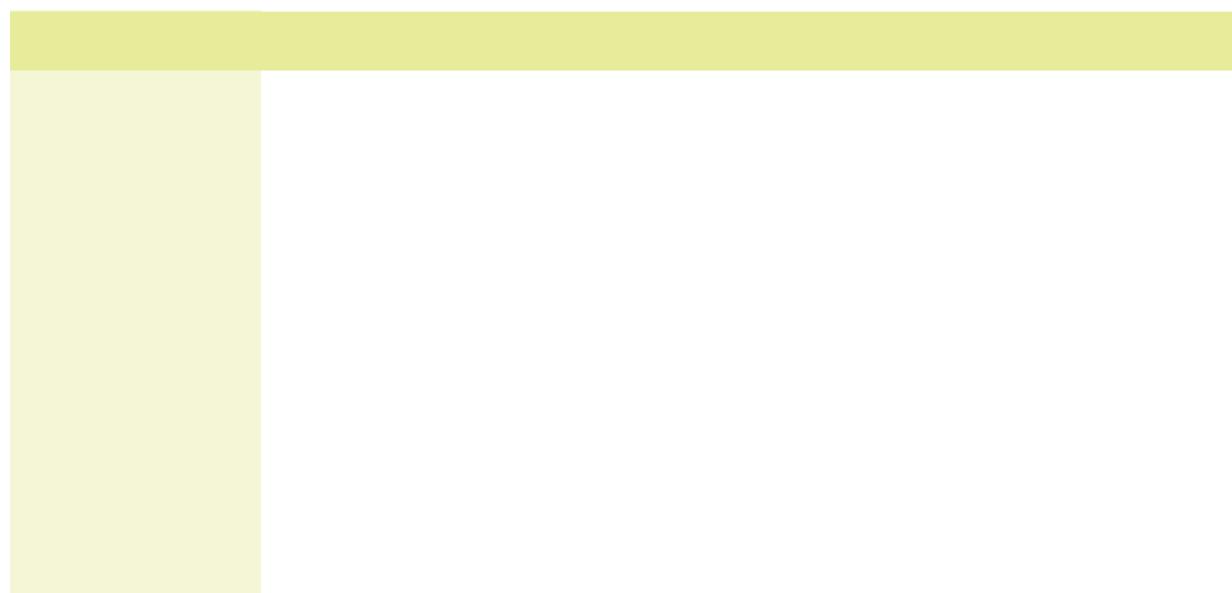
Comprende desarrollar las capacidades para la prestación adecuada en calidad, acceso e información, de los servicios que bajo responsabilidad le corresponde desarrollar a la administración regional y local. Se busca mejorar la percepción que tienen los usuarios externos, respecto a la calidad de atención que reciben del

gobierno local y regional. Así como de los costos, razonabilidad, prudencia y eficiencia de los servicios prestados. Debe considerarse: Calidad, facilidades y oportunidad de los servicios, la información accesible, el tiempo de atención, el desarrollo de prácticas de orden, limpieza y estandarización, la coordinación e integralidad de la atención.

9.- DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Comprende optimizar los resultados del trabajo aprovechando la formación, capacitación, y experiencia para mejorar la gestión de los sistemas administrativos y la gestión de personal. Se deberá fortalecer las capacidades del personal en la gestión de los sistemas administrativos, así como los mecanismos de motivación

e incentivos para los trabajadores. Se debe fortalecer las capacidades profesionales y técnicas en gestión pública a través del autoaprendizaje, desarrollando la innovación y adaptación a los cambios del entorno. Se debe optimizar los niveles profesionales y técnicos de los servidores. Se debe considerar: mejorar los niveles de profesionalismo; niveles de tecnificación; niveles de capacitación y experiencia técnica.



10.- DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD EN LA GESTION

Se refiere al desarrollo interno de procesos de aprendizaje, creatividad y aporte individual y colectivo a la generación de valor en la organización en cuanto se refiere a nuevos sistemas, procesos, procedimientos, métodos de trabajo que

permitan optimizar los servicios. Se debe considerar: mejora de procedimientos, optimización de los modelos organizacionales, optimización de los métodos de trabajo, desarrollo de nuevos servicios, rediseño de procesos, desarrollo de la creatividad y eliminación de actividades que no generan valor.

4.1.4.- AREAS DE SERVICIOS DE ASISTENCIA TECNICA

La Asistencia Técnica: Conjunto de acciones orientadas a desarrollar capacidades con la intervención directa o indirecta de un elemento impulsor, quien es el que proporciona la asistencia técnica. Planteamos un conjunto de áreas de servicios generadoras de valor agregado que deben servir de referencia para orientar la formulación de programas y actividades específicas de asistencia técnica.

1. ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS SOBRE TEMAS DE GESTIÓN

Comprende responder consultas profesionales especializadas sobre aplicación de normas y técnicas en las áreas de los sistemas de gestión, planificación, presupuesto, proyectos, personal, logística, rentas, contabilidad, transferencias e instrumentos de gestión.

2. APOYO TECNICO

Comprende promover la oferta de servicios para desarrollar apoyo en: Formular actualizar y evaluar los planes de desarrollo y proyectos de inversión regional o local; implementar los sistemas nacionales de gestión, formular planes operativos, establecer sistemas de información gerencial, desarrollar procesos de calidad total; efectuar el análisis de estrategias para el mejoramiento financiero; analizar alternativas de políticas de gestión, reingeniería de procesos, entre otros.

3. BANCO DE DATOS

Requiere elaborar un banco de datos e indicadores regionales que permitan la autoevaluación y evaluación del desarrollo regional y local, así como el monitoreo

de la gestión dentro de las normas del Sistema Estadístico Nacional.

4. DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN

Busca promover la oferta de servicios para el diseño de organizaciones en procesos de reorganización o reestructuración; considerando las subregiones y la integración de regiones. Estudios de mercado; evaluación de la calidad de los servicios; análisis de costos; evaluación del desempeño, formulación de Reglamentos de organización y funciones; Manuales de cargos, simplificación de procedimientos. Comprende también proponer políticas de desarrollo del personal, desarrollar la evaluación para el desempeño; apoyar los procesos de selección, proceso administrativo disciplinario, evaluación de cargo y formulación del CAP.

5. CAPACITACIÓN EN SERVICIO

Comprende el desarrollo de actividades de capacitación por diferentes modalidades, preferentemente presenciales, vinculadas directamente al servicio.

6. CAPACITACIÓN VIRTUAL

Comprende actividades de capacitación por medios virtuales y con certificación de terceros.

7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Comprende establecer un sistema de información que permita proveer a los gobiernos regionales y locales de información especializada, útil para la gestión: Así debe proporcionarse información sobre normas legales, recomendaciones técnicas, artículos especializados, cartera de proveedores etc.

4.2.- ETAPAS DE EJECUCION DEL PLAN

El plan se desarrollará en las tres etapas siguientes:

4.2.1.- PRIMERA ETAPA: ATENCIÓN INMEDIATA (2003)

A.- Comprende las actividades siguientes:

- a. Se coordinara con los representantes de los Sectores y de instituciones públicas y privadas las actividades programadas a efectos de aprovechar el uso de recursos en actividades conjuntas.

Particularmente, los sectores, ministerios e instituciones del Gobierno Nacional deben coordinar obligatoriamente con el CND las actividades de capacitación y asistencia técnica que tienen programadas, en apoyo al proceso de transferencia.

- b. El CND continuara con el desarrollo de la asistencia técnica directa para atender la demanda en los ámbitos de cada gobierno regional y con las municipalidades correspondientes.

El CND, coordinara para cada región un programa de capacitación y asistencia técnica de acciones inmediatas a efectuarse durante el 2003. Este programa debe integrar todas las actividades que con fondos públicos se efectúen, dirigidas al gobierno regional y municipalidades.

Específicamente en asistencia técnica se dará prioridad a:

- Desarrollar apoyo en: Formular, actualizar y evaluar los planes de desarrollo y proyectos de inversión regional y local.

- Apoyar en el cumplimiento de los requisitos para efectuar las transferencias programadas.

- Elaborar un banco de datos e indicadores regionales que permitan la autoevaluación y evaluación del desarrollo regional y local, así como el monitoreo de la gestión dentro de las normas del Sistema Estadístico Nacional (SEN).

- Promover la oferta de servicios para el diseño de organizaciones en procesos de reorganización o reestructuración; considerando las sub-regiones y la integración de regiones.

- Establecer un sistema de información que permita proveer de información especializada y útil para la gestión regional y local.

- c. El CND convocaría a las universidades, centros de investigación, organizaciones no gubernamentales y especialistas individuales de nivel nacional, regional y local, para iniciar el proceso de seleccionar, acreditar, y de ser el caso capacitar a quienes prestarían sus servicios en la ejecución de las actividades de capacitación y asistencia técnica.

- d. Se desarrollara perfiles, estructuras curriculares básicas y términos de referencia, de las actividades de capacitación y asistencia técnica, que servirán de marco para solicitar a las entidades prestadoras de servicios, sus intervenciones.

- e. Se concertara con las entidades estatales, organizaciones privadas y las fuentes de cooperación reembolsable y no reembolsable la ejecución de los programas de capacitación y asistencia técnica.

Se coordinara con representantes de organismos de cooperación para promover el apoyo técnico y financiero que permita impulsar las actividades de capacitación y asistencia técnica.

f. Se impulsaría acciones de capacitación para cubrir y responder a las necesidades inmediatas en las áreas críticas siguientes:

- Estructura Organizativa e Instrumentos de Gestión
- Gestión de Servicios Públicos
- Sistemas de Gestión Pública
- Gestión para la equidad y superación de la pobreza

- Sistemas de Información y Gobierno Electrónico
- Competitividad y Desarrollo Económico
- Planificación de Desarrollo
- Gestión de la Transferencia.

B.- Programa de Reforzamiento Inmediato

El programa que a continuación presentamos, debe servir de referencia para programar las actividades a efectuar en esta etapa. Comprende a autoridades, funcionarios, profesionales y técnicos, en las 10 actividades siguientes:

4.2.2.- SEGUNDA ETAPA: PROGRAMA PARA LA CONFORMACIÓN Y OPERACIÓN DE LA RED

A.- Comprende las acciones siguientes:

- a) Asegurar se articule la demanda, coordine los perfiles y establezca de manera conjunta con las entidades prestadoras de servicios, la estructura curricular y perfiles de las actividades de capacitación y los términos de referencia de las acciones de asistencia técnica.
- b) Ampliar la red de entes capacitadores y consultores acreditados que debe posibilitar contar con instructores actualizados y preparados para la capacitación y asistencia técnica.
- c) Continuar desarrollando, en los casos que sea necesario, las actividades de capacitación previstas para la primera etapa.
- d) Promover la conformación y ampliación de una red de prestadores de servicios, preferentemente en alianzas con universidades, centros de investigación, ONGs y otras instituciones, ubicadas en cada una de las regiones y localidades, las mismas que deben ejecutar los programas y contribuir a reforzar el nivel académico en sus regiones y localidades.
- e) Asegurar la edición de Módulos de Capacitación en Gestión, que favorezcan la disponibilidad de materiales de capacitación actualizados.
- f) Organizar la Red Virtual de Información, Capacitación y Asistencia Técnica, que debe contribuir al uso común de los recursos de la conectividad.
- g) Identificar, sistematizar y divulgar los procedimientos de gestión mejor calificados. La divulgación estará a cargo del CND.

- h) Organizar un sistema de pasantías, dirigido a los gobiernos regionales y locales a efectos de que se vean favorecidos por la transferencia horizontal de experiencias más avanzadas o mejor logradas en materia de Gestión.
- i) Promover el acceso, mediante becas a complementar y reforzar la teoría, los métodos y las más avanzadas prácticas en materia de Gestión. Los beneficiarios serán los más destacados funcionarios servidores de los gobiernos regionales y locales.
- j) Premiar los ensayos y propuestas, basadas en la experiencia en capacitación y asistencia técnica, conducentes al mejoramiento de las capacidades de gestión regional y local.
- k) Asegurar se ejecuten los programas en el marco de convenios suscritos por los gobiernos regionales o locales con los prestadores de servicios. Las actividades de capacitación en los periodos iniciales serán ejecutadas por la modalidad presencial y progresivamente se adoptará la modalidad de ejecución a distancia, vía Internet.

B.- Actividades de capacitación y asistencia técnica

Se propone coordinar esfuerzos para promover los subprogramas siguientes:

SUBPROGRAMAS

I.- DESARROLLO DE PERFILES

Desarrollar los términos de referencia y perfiles o estructura curricular de las actividades y módulos de asistencia técnica y capacitación que deberán servir de marco para

establecer los requerimientos a solicitar que desarrollen las entidades prestadoras de servicios.

ACTIVIDADES

Preparación de los perfiles educativos que servirán de base para la elaboración de los contenidos de los Módulos: Importancia del tema. Sumilla. Objetivos. Programa Analítico Desarrollo de la curricula y los planes de lección, Casos y Aplicaciones. Guía de trabajos prácticos. Lecturas obligatorias. Banco de Preguntas y Soluciones. Prueba de Entrada y Salida. Sistema de Evaluación. Establecer requisitos para la presentación de los contenidos los cuales deben ser digitalizados y preparados para el desarrollo de cursos virtuales.

Preparar los términos de referencia de las principales acciones de asistencia técnica.

META 01: Desarrollo de 12 perfiles o términos de referencia.

2.- CENTRO DE SERVICIOS CND

Desarrollar la implementación inicial de una unidad que brinde servicios en línea, que apoyen los procesos de modernización y descentralización de la gerencia pública en los niveles descentralizados. Apoyar principalmente los procesos de toma de decisiones e implementación técnica.

ACTIVIDADES

El concepto de “servicios” es el eje fundamental del centro. El servicio es un insumo que genera valor agregado en los procesos de gerencia, en tal razón el Centro de Servicios debe:

- Proporcionar información,
- Analizar problemas de gestión
- Formular opinión especializada en temas de gestión

- Sustentar soluciones a problemas,
- Diseñar procesos y sistemas organizacionales,
- Proponer y ejecutar medios de desarrollo del potencial humano, etc.

El Centro de Servicios debe constituirse en los siguientes tres años en la unidad que articule el apoyo público y privado mediante asistencia técnica que comprenda a todos los gobiernos regionales y locales. Debe ser líder en la conformación de una red de apoyo a la administración municipal y regional, e involucrar en sus actividades a un conjunto de profesionales e instituciones públicas y privadas.

META 02: Centro de Servicios funcionando.

3.- CONFORMACION DE LA RED NACIONAL DE PRESTADORES DE SERVICIOS

Impulsar la convocatoria a nivel nacional y regional de las universidades, centros de investigación, organizaciones no gubernamentales y especialistas individuales para seleccionar y acreditar a aquellos que se harían cargo de la ejecución de las actividades de capacitación y asistencia técnica a nivel regional y local.

ACTIVIDADES

- 1.1. Elaboración de indicadores para la acreditación de prestadores de servicios. Divulgación.
- 1.2. Acreditación de los prestadores de capacitación y asistencia técnica.
- 1.3. Suscripción de Alianzas Estratégicas de capacitación y asistencia técnica.
- 1.4. Suscripción de convenios para la eje-

cución de actividades en la que participaran el CND, los gobiernos regionales y locales y los prestadores de servicios de la Red.

- 1.5. Seguimiento y control de las actividades.

META 03 : Red constituida

4.- EDICIÓN DE MÓDULOS DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN

Asegurar la disponibilidad de materiales de capacitación y asistencia técnica actualizados.

ACTIVIDADES:

- a) Pre-selección de prestadores de servicios para la elaboración de los Módulos de Capacitación.
- b) Convocatoria a concurso público para la elaboración de los módulos de capacitación.
 - Divulgación de las bases del concurso
 - Calificación y declaración de ganadores
 - Edición de los módulos
 - Disponibilidad de la colección de módulos de capacitación organizados por ejes temáticos.
- c) Seguimiento del uso de los módulos de capacitación

META 04 : 12 Módulos.

5.- EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES A TRAVÉS DE LA RED

Conformar la red con los prestadores de servicios, los mismos que posteriormente a su acreditación deben ejecutar actividades de

los programas de capacitación y asistencia técnica para contribuir a reforzar el nivel de gestión en regiones y localidades.

ACTIVIDADES:

- a) Pre-selección de consorcios y otras alianzas para la ejecución de actividades de capacitación y asistencia técnica.
- b) Preparación de los términos de referencia en base a los perfiles formulados, para la elaboración de los contenidos de las actividades de capacitación y asistencia técnica.
- c) Convocatoria a concurso público para la ejecución de las actividades de capacitación y asistencia técnica entre los prestadores de servicios acreditados:
 - Divulgación de las bases del concurso
 - Calificación y declaración de ganadores
 - Ejecución de las actividades.
- d) Seguimiento y control de la ejecución de las actividades
- e) Evaluación e informes de resultados
- f) Financiamiento de actividades

El CND buscara financiar la realización de maestrías o especializaciones en gerencia pública regional y local.

META 05:

4 Maestrías para 160 participantes regionales y municipales. Comprende formación de cuadros gerenciales para que asuman el rol de conducción técnica de los procesos de desarrollo regional y den sostenibilidad técnica al proceso de descentralización

META 06:

10 cursos de especializaciones cortas para 350 participantes. Comprende desarrollar especializaciones equivalentes a 80 horas lectivas en aspectos como gerencia regional o local, gerencia social, finanzas públicas, proyectos de inversión, planificación del desarrollo, logística, presupuesto, recursos humanos etc.

META 07:

4 Proyectos de asistencia técnica ejecutados.

OTRAS ACTIVIDADES:

Que se desarrollen dentro de los programas regionales, con financiamiento de organismos del gobierno nacional, regional o local cooperación nacional o internacional. Estas actividades se orientaran por las actividades de reforzamiento inmediato previstas para la primera etapa y en el marco del perfil de competencias establecido.

8.- ORGANIZACIÓN DE LA RED VIRTUAL DE INFORMACIÓN Y CAPACITACIÓN,

Asegurar se contribuya al uso común y masivo de medios virtuales para la capacitación a distancia y el acceso a información.

ACTIVIDADES

- a) Establecer 20 módulos de capacitación a distancia para colocarlos en la página Web del CND.
- b) Establecer convenios con universidades regionales para el monitoreo y certificación de las capacidades adquiridas.
- c) Proporcionar Información sobre:
 - Actividades de capacitación y asistencia técnica.
 - Capacitación en gestión pública regional.

- Servicios de asistencia técnica
- Marco legal del proceso de descentralización
- Indicadores del proceso de descentralización, de gestión de gobiernos regionales y locales, del desarrollo sostenible y de competitividad.
- Experiencias exitosas sistematizadas en materia de gestión pública y de desarrollo sostenible.
- Becas, pasantías y cooperación internacional.
- Información sobre estadísticas regionales.

META 08: 20 módulos de capacitación en la Red.

META 09: Información en la Red

9.- PROGRAMA DE REFERENCIAMIENTO INTERNO

Identificar, sistematizar y divulgar los procedimientos de gestión mejor calificados. Los responsables de su identificación y sistematización son los prestadores de servicios y la divulgación estará a cargo del CND.

ACTIVIDADES

- Identificación de los procedimientos mejor calificados y de la entidad correspondiente.
- Indicadores de calificación
- Sistematización de la experiencia seleccionada
- Aplicación en la capacitación y uso en la asistencia técnica

- Convalidación de los procedimientos mejor calificados.
- Selección de expertos

META 10: 50 Procesos identificados y divulgados.

Pasantías

Dirigidas a los gobiernos regionales y locales a efectos de que se vean favorecidos por la transferencia horizontal de experiencias más avanzadas o mejor logradas en materia de gestión.

ACTIVIDADES

- Ejecución en sede seleccionada
- Informes técnicos
- Conducir la aplicación en su sede

META 11: 50 pasantías efectuadas.

Becas

Se busca acceder a las oportunidades de becas vinculadas a la gestión pública. Los beneficiarios serán los más destacados funcionarios servidores de los gobiernos regionales y locales.

ACTIVIDADES

- Ejecución en sede seleccionada del país o del extranjero.
- Informes técnicos
- Conducir la aplicación en su sede.

META 12 : 50 Becas promovidas.

4.2.3.- TERCERA ETAPA: EDUCACIÓN CONTINUA EN GESTIÓN PÚBLICA REGIONAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Esta tercera etapa deberá acumular las experiencias previas y buscar:

- a) Se consoliden las capacidades regionales en asistencia técnica y capacitación, con el soporte de una red local.
- b) Se asegure la continuidad del proceso de descentralización con el respaldo de personas calificadas y comprometidas con el desarrollo local, regional y nacional.
- c) Se asegure la integración y armonización de los diferentes niveles nacionales, regionales y locales de gobierno, así como de las instituciones que la conforman.

PROGRAMAS DE EDUCACIÓN CONTINUA

En esta etapa debe desarrollarse actividades que refuercen de manera continua las capacidades en las áreas siguientes:

1. Gestión de la Eficiencia y Transparencia:
 - 1.1. Marco legal e institucional de la descentralización
 - 1.2. Organización de gobiernos regionales y locales
 - 1.3. Métodos y técnicas de planificación del desarrollo regional y local concertado (planificación anual, planes de mediano y largo plazo).
 - 1.4. Instrumentos de Gestión Pública (Sis-

tema Nacional de Inversión Pública, gestión presupuestaria del Estado, presupuesto del sector público, Normas de prudencia y transparencia fiscal, tributos regionales y locales).

- 1.5. Sistemas administrativos públicos (presupuesto participativo regional, personal, tesorería, contabilidad, crédito, contrataciones y adquisiciones, inversión pública).
- 1.6. Sistemas electrónicos de procesamiento de la información, conectividad y gestión pública regional y local.
- 1.7. Gestión orientada a la transparencia y participación ciudadana.

2. Gestión de la Competitividad

- 2.1. Promoción de la inversión privada y exportaciones.
- 2.2. Desarrollo sostenible y competitividad regional y local.
- 2.3. Proyectos de inversión de infraestructura productiva.
- 2.4. Cooperación Inter-regional.
- 2.5. Formulación y evaluación de proyectos regionales y locales
- 2.6. Desarrollo económico y equidad social.

3. Gestión de la Equidad y Justicia Social

- 3.1. Estrategias y programas para la superación de la pobreza

3.2. Estrategias y programas para el desarrollo de las capacidades humanas

3.3. Políticas y procedimientos para la cooperación internacional

4.3.- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

4.3.1.-EXIGENCIAS EN LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TECNICA

El Plan Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica deberá desarrollarse a través de programas de corto plazo que consideren las actividades para gobiernos regionales y locales

La ejecución de los programas y actividades, cuando estén a cargo de los proveedores de servicios acreditados, deben ser previamente aceptados por el gobierno regional o local correspondiente.

Toda actividad de capacitación debe cumplir las disposiciones siguientes:

- a) Se deberá designar un coordinador general responsable de la conducción académica de cada certamen.
- b) El contenido debe tener como referencia las competencias y capacidades establecidas en este plan.
- c) La realización de cada una de las actividades de capacitación deberá contar con el ambiente académico debidamente equipado.
- d) El desarrollo de cada actividad comprenderá una parte teórica o normativa, otra, de carácter metodológico y una tercera parte de carácter aplicativo a la propia

realidad regional o local. En todas las jornadas se utilizará el método de enseñanza-aprendizaje y se promoverá la organización de equipos de trabajo para la solución de casos y propuestas de mejora con aplicación concreta.

- e) La ejecución de los planes de cada sesión podrán efectuarse por las modalidades presenciales, a distancia, u otras y podrán ser transmitidas vía Internet o tele conferencias. En general se recomienda que la realización de las clases presenciales sean grabadas en video.

Toda actividad de Asistencia Técnica debe asegurar como mínimo lo siguiente:

- a) Especificar los resultados esperados en el tiempo.
- b) Garantizar la transferencia de conocimientos y habilidades para generar capacidades locales.
- c) Registrar de manera formal las mejoras o logros alcanzados a efectos de su difusión.

4.3.2.-MODALIDADES DE CAPACITACION Y ASISTENCIA TÉCNICA

Modalidades de los programas de capacitación.

- a) Presencial.- Con asistencia física de los participantes
- b) Semipresencial.- Con parte de asistencia física y parte de actividades a distancia.
- c) A distancia.- Con actividades no presenciales utilizando Internet, tele conferencias, videos, textos preparados y otros.

- d) Certificación de la experiencia.- Con procesos de reforzamiento y reconocimiento de la experiencia adquirida.
- e) Pasantías o estadías.- Con actividades de aprendizaje a través de compartir experiencias de trabajo excelentes en los propios lugares donde estas se producen.
- f) Capacitación en servicio.- Se refiere a las actividades educativas que se realizan en el mismo puesto de trabajo, alrededor del hecho laboral concreto, con objetivos precisos y bajo la conducción de un responsable
- g) Dual.- Combinando actividades en aula, con actividades en el propio centro de trabajo.

Modalidades de los programas de asistencia técnica.

- a) Como actividades de capacitación orientadas específicamente a objetivos de mejoramiento institucional: talleres, cursos específicos, capacitación en servicio, capacitación dual, pasantías etc.
- b) Como prestación de servicios de asesoría o consultoría directa en el lugar que se recibe la asistencia técnica. Se requiere que el prestador de la asistencia técnica se desplace al lugar y desarrolle un programa específico de trabajo con su directa intervención, focalizando su accionar en conseguir determinados logros que deben evidenciarse a través de productos o resultados específicos.
- c) Como prestación de servicios. El servicio es un insumo que genera valor y puede ser: de respuestas directas a la abso-

lución de consultas específicas, de orientación en métodos de trabajo, de formulación de opinión especializada en temas de gestión, etc.

- d) Como poner a disposición de los destinatarios de la asistencia técnica el acceso a recursos de información que les debe permitir optimizar sus procesos de trabajo.

4.3.3.-EVALUACION DE LOS PROGRAMAS Y CERTIFICACIÓN

El CND formulará y aplicará un conjunto de indicadores relativos a la planificación, organización y ejecución de los programas de capacitación y asistencia técnica. Se considerará, los perfiles de formación, los términos de referencia, los fines, objetivos, metas, procesos y resultados. El CND conduce el seguimiento y monitoreo de cada programa del Plan en directa relación con sus objetivos y metas, y con el desempeño de la entidad ejecutora.

El otorgamiento de certificados con el respaldo del CND, exigirá una rigurosa evaluación de los participantes que registren una marcada diferencia positiva entre la evaluación teórico-práctica final (prueba de salida) respecto de la evaluación inicial (prueba de entrada), y así mismo se compruebe los resultados en referencia al perfil del egresado de los programas de capacitación

Para una mayor eficacia de la evaluación de cada actividad de capacitación, con anticipación al inicio de los programas académicos se debe contar con un reglamento específico para la programación, ejecución y evaluación tanto de la actividad de capacitación como del compromiso de la entidad ejecutora.



