



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2022- 2026)

Lima, Perú

CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN.....	3
II.	BREVE HISTORIA DEL GRUPO PROPUESTA CIUDADANA	4
III.	BALANCE DEL TRABAJO 2018-2020	7
IV.	CONTEXTO Y TENDENCIAS A MEDIANO PLAZO	13
V.	CONCEPTOS Y ENFOQUES INSTITUCIONALES	20
VI.	FODA.....	24
VII.	MISIÓN, VISIÓN, VALORES.....	28
VIII.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	29
IX.	ESTRATEGIAS DE INTERVENCION.....	32
X.	VARIABLES CRITICAS	33
XI.	INSTRUMENTOS DE POLITICA INSTITUCIONAL	35
XII.	ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN INTERNA	35
	ANEXO: OBJETIVOS E INDICADORES INSTITUCIONALES.....	36

I. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional 2022-2025 (PEI) busca dotar al Grupo Propuesta Ciudadana de un instrumento de definición y orientación estratégica para los próximos cuatro años, que permita una mayor eficiencia en el logro de sus objetivos y de su misión. Se ha diseñado sobre la base de un balance de su trabajo en los últimos tres años y tomando en consideración las principales tendencias que marcarán el destino del Perú y sus regiones.

Para su realización se diseñó una metodología participativa para el levantamiento de la información y su respectivo análisis, el desarrollo de la prospectiva y el diseño de los principales hitos del plan. Los principales componentes fueron los siguientes:

- Un balance crítico del trabajo 2018-2020 en el cual se identificaron los principales logros y dificultades en el cumplimiento de los objetivos y en la gestión del GPC.
- Un diagnóstico estratégico resultante de la colaboración en el análisis de los integrantes del equipo GPC, los directivos de las instituciones asociadas y personas claves que podrían aportar como, por ejemplo, el Comité consultivo. La sistematización de esta información y del balance fueron las bases del diagnóstico.
- Un análisis FODA identificando las fortalezas y debilidades del GPC y las principales amenazas y oportunidades del entorno.

Todos estos insumos fueron discutidos abiertamente en varios talleres. La sistematización del proceso resultó en el presente documento. Se inicia con una breve reseña del GPC, continúa con el balance 2018-2021, la prospectiva 2022-2026, el cuadro FODA y culmina con el plan propiamente dicho.

II. BREVE HISTORIA DEL GRUPO PROPUESTA CIUDADANA

El GPC tiene prácticamente 30 años de existencia; su origen se remonta a los inicios de los años noventa del siglo pasado, un período en el cual era urgente y prioritario abrir espacios desde la acción ciudadana, a fin de contribuir a rescatar la democracia en el país. En sentido estricto, el GPC nació como respuesta de las instituciones que lo fundaron al autogolpe de Alberto Fujimori. Inicialmente fue la respuesta concertada de DESCO, CEPES, CEDEP y el Instituto de Estudios Peruanos. El GPC fue desde el primer momento uno de los espacios con mayor reconocimiento en ese quehacer.

Desde su fundación en 1992, GPC se comprometió en un esfuerzo colectivo para defender y profundizar la democracia. Construyó su identidad en la apuesta por la transformación descentralizada y participativa del Estado, así como en la búsqueda constante por mejorar el aporte del sector extractivo al desarrollo de los territorios. El Consorcio ha demostrado capacidad para adaptarse a los cambios en el contexto, muchos de los cuales han sido de gran envergadura, y preservar al mismo tiempo sus principios y orientaciones estratégicas.

Su principal capital es la presencia y legitimidad de las diez instituciones socias que actúan en diecisiete regiones. La conjunción de capacidades y experiencias ha hecho posible una intervención nacional que integra las diferentes realidades territoriales. Su fortaleza se apoya igualmente en un equipo ejecutivo comprometido con el proyecto, con una fuerte identidad institucional y con una reconocida capacidad profesional. El Consorcio ha mantenido una apuesta estratégica por la construcción de alianzas y redes de la sociedad civil a nivel internacional, nacional y regional, aunado a un esfuerzo sostenido por fortalecer las capacidades y facilitar el acceso a información de los más variados liderazgos sociales e institucionales.

En estos 30 años de vida institucional, en el GPC se ha identificado al menos 5 periodos que están bastante bien precisadas en la Memoria Institucional¹. El Primero denominado: **Una década autoritaria (1990-2000)**. GPC se comprometió con los temas de la descentralización, el fortalecimiento de los gobiernos locales y el impulso a la participación ciudadana, lo que favoreció el trabajo con la Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE) y varios alcaldes provinciales. Esta prioridad respondió a la evaluación de los gobiernos locales como un espacio de resistencia democrática al proyecto autoritario.

El segundo periodo: **La transición democrática (2001-2006)**. Caracterizado por el trabajo del consorcio en el desarrollo y fortalecimiento de competencias y habilidades de actores de la sociedad civil para ampliar su protagonismo en la formulación y el debate de las políticas públicas. Un referente valioso fueron los espacios institucionalizados por la descentralización. Se organizaron reuniones de debate en las coyunturas electorales de 2002 y 2006 para lograr acuerdos de gobernabilidad con los y las candidatas a las presidencias regionales y el Congreso.

¹ Grupo Propuesta Ciudadana, Memoria Institucional 1992-2022. Javier Azpur Azpur, Julio 2022.

Asimismo, se promovieron foros de diálogo nacionales e internacionales sobre participación, integración regional, transformación del Estado y reforma fiscal. GPC apoyó espacios como la Coordinadora Nacional de Frentes Regionales y el Grupo de Trabajo Permanente sobre Descentralización del Acuerdo Nacional y el Colectivo sobre el Presupuesto Participativo promovido por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) con representantes del Estado y la sociedad civil.

El tercer periodo: **Los tiempos del perro del hortelano (2006-2011)**. La característica principal de este periodo fue que supimos mantener la prioridad en el fortalecimiento de la capacidad de diálogo y concertación de las organizaciones de la sociedad civil. Con este fin organizó una oferta continua de formación a dirigentes sociales regionales y locales, mediante módulos sobre la participación ciudadana en el marco de la descentralización. En el 2008, GPC incorporó las aulas virtuales en las que participaron dirigentes sociales e institucionales, junto con funcionarios regionales y locales. Se formó una red interregional sobre la descentralización y la reforma del Estado, el planeamiento concertado y el presupuesto participativo.

El cuarto periodo: **La gran continuidad (2011-2016)**. El Consorcio continuó su estrategia de fortalecimiento de las organizaciones y plataformas de la sociedad civil en nueve regiones: impulsó la participación de las organizaciones de mujeres en el presupuesto participativo y en la interlocución con las autoridades; apoyó la elaboración de propuestas y demandas sobre el presupuesto participativo, la pequeña agricultura, el ordenamiento territorial (OT); desarrolló iniciativas de formación para dirigentes de la sociedad civil a nivel nacional y regional; produjo información relevante dirigida a los representantes sociales e institucionales; promovió espacios de diálogo e intercambio de la sociedad civil; brindó asistencia técnica a los dirigentes sociales sobre los presupuestos participativos, entre otras acciones.

El Consorcio mantuvo un rol activo en el debate público y la incidencia como un instrumento para promover políticas y modificaciones normativas en el ámbito nacional y regional. Mantuvo la alianza con la ANGR e impulsó una plataforma de acción concertada con la AMPE y la Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú (Remurpe). Asumió la Secretaría Técnica de la ANGR para incrementar su capacidad de incidencia y la del propio GPC. Los espacios de negociación y de acuerdos parciales logrados con diversas instituciones no se hubieran alcanzado sin estas plataformas y el rol activo del GPC.

Finalmente, el quinto periodo: **La democracia en riesgo (2016-2021)**. En este periodo se puede identificar dos etapas; en el primero, GPC desarrolló tres líneas de trabajo. La incidencia, para orientar los recursos de los gobiernos regionales a la agricultura familiar y mejorar la gestión de los gobiernos regionales. El fortalecimiento de la vigilancia de las industrias extractivas y la formulación de políticas públicas para transparentar la información tributaria de las empresas del sector e incluir otros temas estratégicos. El reforzamiento de plataformas de la sociedad civil para promover políticas, procesos e instrumentos de ordenamiento y gestión territorial. Se apoyó en la realización de estudios sobre la ZEE. En la segunda etapa, GPC se

propuso avanzar en la transparencia de la Reconstrucción con Cambios en la macrorregión norte. Con este fin se trabajó en el fortalecimiento de las capacidades de la sociedad civil de Áncash, Cajamarca, La Libertad y Piura; se organizó el monitoreo a la formulación, asignación y uso del presupuesto; se impulsaron políticas de prevención de riesgos y el debate sobre la necesidad de una sólida institucionalidad para la prevención y una política de ordenamiento territorial. Se elaboraron estudios sobre la organización pública para la reconstrucción, ordenamiento urbano, género, prevención y gestión de riesgos.

Un segundo objetivo fue la promoción de los derechos de las mujeres y la equidad de género en la macrorregión centro. Se impulsó el trabajo de las organizaciones de mujeres y la formación de plataformas en Junín, Lima Norte y Lima Sur para promover políticas de prevención de la violencia contra la mujer y mejorar la atención de las víctimas de este tipo de agresión. Se hizo incidencia para transversalizar el enfoque de género en los gobiernos locales de Lima Norte. Se debatió sobre la participación política de la mujer y se organizaron talleres para incentivar su protagonismo en las elecciones subnacionales.

Un tercer objetivo fue incidir para mejorar la gobernanza de las industrias extractivas en la macrorregión sur. Con este fin se promovieron coaliciones de la sociedad civil en Arequipa, Apurímac, Cusco y una Plataforma Macrorregional. La Plataforma trabajó en seis propuestas sobre: el rol de la minería en el desarrollo; gasoducto sur peruano y el cambio de matriz productiva; diversificación productiva; institucionalidad y descentralización; integración vial, aérea y portuaria; Fondo de Desarrollo para el Corredor Minero del Sur. GPC y sus socios monitorearon el uso de los recursos provenientes de las industrias extractivas y de proyectos específicos de los gobiernos subnacionales. Se logró la creación de Comisiones Regionales EITI en Apurímac, Arequipa y Cusco. Las dos primeras elaboraron sus informes regionales de transparencia económica.

En el plano nacional, GPC apoyó la mejora de la capacidad de EITI para emitir los informes de manera oportuna, mediante el diseño y el empleo de un sistema automatizado en línea para elaborarlos, que opera en el Minem. También desarrolló una estrategia de comunicación para resaltar la importancia de EITI y los resultados de los estudios, tanto nacional como regionales, que permitieran promover debates informados sobre el uso de la renta generada por las empresas extractivas y su impacto en el desarrollo regional. En coordinación con la PCM se diseñó un sistema de monitoreo en línea sobre el cumplimiento de los compromisos establecidos entre las empresas, las organizaciones sociales y el Gobierno.

La experiencia acumulada por el GPC, que incorpora décadas previas de varios de sus socios, permite afirmar hoy un conjunto de supuestos básicos:

- Es imposible pensar el desarrollo y la democracia si no es desde los territorios. Estos no son sólo geografía, son construcciones sociales, políticas y culturales. Es en ellos que se definen y entretienen las actividades productivas y las relaciones de poder entre actores diversos. Necesidades, intereses y

capacidades de los diversos actores se expresan en agendas que pueden contraponerse y competir o articularse como propuestas estratégicas y como proyectos históricos.

- Desarrollo y democracia con enfoque territorial requieren de actores fuertes y articulados a diversos niveles en cada territorio. Solo así será posible retomar el impulso de la descentralización, hoy “bloqueada” de diversas maneras. Dentro del proceso actual existen aún algunas oportunidades que podrían ser mejor utilizadas para promoverla, relacionadas a elementos de planificación, gestión descentralizada y distribución presupuestal.
- Varios de los temas prioritarios de la agenda política nacional son temas fuertemente “territorializados”: (i) la discusión en torno al modelo económico tiene como uno de sus aspectos centrales el “extractivismo”; (ii) la descentralización misma es uno de los componentes del régimen político que se discute al plantearse la crítica del régimen político y la constitución vigente; (iii) la recurrente crítica al centralismo cada vez que entra en agenda el presupuesto público; (iv) la preocupación por la expansión de los poderes fácticos que saca a la luz la fuerte “territorialización” de estos; (v) la corrupción creciente que tiene una imagen y una realidad fuertemente territorializadas que debe entenderse como una tendencia creciente desde hace varios años, pero también como una mirada interesada que busca presentarla como un mal asociado a la descentralización.
- Se requiere una visión de la gestión de los territorios que vaya más allá de criterios tecnocráticos y excesivamente institucionalistas. En esa perspectiva, el GPC ha venido construyendo una visión propia de *Gobernanza Territorial*. Esta consiste en una práctica, más que un modelo, que promueve procesos de organización de las múltiples relaciones que resultan de la interacción entre actores e intereses diversos presentes en el territorio. El resultado de estos procesos es una visión territorial compartida, sustentada en compromisos entre los actores involucrados.

Una característica central de esta visión compartida debe ser la cohesión territorial, dados los altos niveles de desigualdad que se presentan entre regiones y al interior de cada una de ellas. La cohesión territorial debe incluir componentes materiales y simbólicos. Es decir, oportunidades de acceso a medios de vida, a servicios y equipamientos (equidad/justicia espacial), así como a identidades compartidas partiendo del respeto a la diversidad y a las particularidades. El desarrollo equitativo de las diversas formas de comunicación (viales, informáticas, etc.) y de acceso a distintas fuentes (energéticas) es un componente clave de la cohesión territorial. La expresión plena de la cohesión territorial será la identificación de la comunidad que puebla un territorio con un proyecto de vida en común, lo que implica la construcción de espacios de deliberación pública para la construcción del proyecto común.

Las elecciones del 2021 se dieron en un contexto muy difícil marcado por los importantes límites estructurales de nuestro país que la pandemia desnudó, de los

que destacamos 5: (i) las incapacidades y precariedad de un Estado con instituciones pobres incapaz de responder a los intereses generales de los ciudadanos; (ii) la mal llamada informalidad, donde parte significativa de la PEA no puede ser absorbida por el sistema productivo formal, es mayoritariamente pobre y vive al día²; (iii) las distintas desigualdades que resultan de nuestra estructura económico-social excluyente y del centralismo que caracteriza nuestra historia; (iv) la virtual ausencia de un patrón elemental de cohesión social; (v) la fuerte fragmentación social y política³.

En ese escenario de actores débiles y fragmentados, en la primera vuelta electoral del 2021, se produjeron importantes cambios en el “mapa” del país: (a) desaparición del centro político; (b) surgimiento de un bloque de derecha realmente conservador y autoritario alineado globalmente en medio de la división de las derechas; (c) derrota y retroceso de aquellas organizaciones que afirmaron el respeto de los derechos y libertades, proponiendo incluso su ampliación incluyendo a sectores de la sociedad civil organizados y movilizadas alrededor de ellos; (d) un escenario polarizado por los extremos que se mantiene desde la segunda vuelta; (e) múltiples clivajes en la polarización (de clase, económicos, étnicos, culturales, territoriales, identitarios, de horizonte, etc.); (f) agudización de la crisis de representación⁴.

El triunfo de Pedro Castillo, que más allá del devenir de su gobierno constituye un hito en nuestra historia - maestro rural, rondero campesino, sindicalista, provinciano y serrano que derrotó al poder constituido; contra todo y todos, instalando un gobierno plebeyo e inevitablemente tumultuoso-, se dio en un escenario fuertemente polarizado entre sectores radicalizados de derecha y de izquierda que paradójicamente comparten un pensamiento conservador, interesados antes en sus

² El fenómeno de la informalidad es uno de los principales rasgos del país. Este sector vive una doble vulnerabilidad en contextos como la pandemia, pues no tiene la protección de derechos laborales ni condiciones económicas que le permitan sobrellevar la crisis. Al 2018, alcanzaba el 72.4% de la PEA a nivel nacional, siendo el ámbito rural el más afectado con el 95.6%, mientras que en el área urbana alcanza el 65.7%. Según el último informe de INEI, los últimos 12 meses la informalidad alcanzó al 78.2% de la fuerza laboral (cerca de 13 millones de personas). Globalmente, si el sector informal participa, según los periodos, en alrededor de un 20%-30% del PIB del Perú, éste corresponde a más del 60-70% del empleo en el país (y llegó hasta un 75% en el 2020 en el marco de la crisis del covid-19).

³ En la sociedad civil peruana se han producido grandes cambios. Las organizaciones tradicionales no desaparecieron, pero no fueron capaces de responder a las nuevas demandas y necesidades, mientras sus formas de articulación más amplias se fueron debilitando. Las nuevas, por su parte, fueron generando sus propias formas de organización y acción colectiva; frente a la solidez que en el pasado mostraron las primeras, éstas resultan más “líquidas” y cuentan con formas de interpelación distintas; expresan la lucha por nuevas identidades y sus intereses generacionales frente a viejos temas, como el trabajo, que hoy día adquieren nuevos contenidos. Ambas formas pugnan contra distintas manifestaciones de la desigualdad y luchan desde su perspectiva por derechos; existe sin embargo una distancia muy grande –cultural, de formas de socialización y de vida- y una desconfianza significativamente instalada en ambas partes, que expresa las brechas y el desconocimiento que existe entre ellas, pero también el fuerte debilitamiento de la confianza interpersonal –apenas el 11% de peruanos aceptaba el 2018 que se puede confiar en la mayoría de las personas, 7 puntos menos que el 2015-, así como del interés por participar en la acción colectiva.

⁴ 47% de los congresistas se inscribieron a fines del 2020 en el partido por el que postularon y 28% no son afiliados al mismo (49% y 40% en el caso de PL y 84% y 8% en el de FP). Añadamos que 78% del total carece de experiencia en cargos altos de gestión pública y apenas 15% conoce algo del trabajo parlamentario, mientras que 11 de los representantes tiene antecedentes civiles y penales y 4 cuentan con investigaciones.

pequeñas e inmediatas disputas de poder antes que en las demandas fragmentadas y de cambios en el corto y mediano plazo que provienen desde distintos sectores de la sociedad, ligadas en lo inmediato a la indispensable reactivación de la economía y el empleo, la calidad y la cobertura de los servicios de salud y educación, la lucha contra la corrupción, la seguridad ciudadana, el alza del costo de vida. Vinculadas también a la introducción de reformas fundamentales en las relaciones Estado/mercado, en el abordaje de la desigualdad económica y social, la defensa de derechos, la lucha contra la corrupción, entre otros aspectos, todo lo cual compromete la participación activa de las instituciones del consorcio y sus aliados durante los próximos años.

En este escenario el GPC busca contribuir a mantener, robustecer y ampliar la sociedad civil, asumiendo el desafío de impulsar una ciudadanía activa en los próximos años, capaz de vincular actores sociales y movimientos tradicionales con los nuevos activismos, buscando formas y puntos de encuentro y colaboración entre ambos sectores, como condición para la construcción de una nueva comunidad social y política en el país.

III. BALANCE DEL TRABAJO 2018-2020

Las líneas principales de trabajo de GPC en el PEI 2018-2021 fueron tres:

1. Gobernanza territorial /Gestión participativa de los territorios y recursos naturales
2. Industrias extractivas / justicia fiscal y tributaria /alternativas al extractivismo
3. Gestión descentralizada, participación ciudadana, monitoreo al gasto publico

Se trataba de líneas con antecedentes en el quehacer del consorcio y sobre las cuales el Plan buscó construir. Un cambio importante, sin embargo, es que se optó por organizar las intervenciones sobre la base de macrorregiones, definiendo tres: norte, centro y sur. Se buscó, entonces, priorizar temáticas y trabajarlas de acuerdo a la pertinencia, capacidad instalada, interés de los asociados y el apoyo financiero en cada ámbito de trabajo. Es así que cada macrorregión tuvo características particulares.

MACRONORTE

La idea fuerza del trabajo en este macrorregión era que el proceso de reconstrucción, después del desastre causado por el fenómeno del Niño Costero (2017), implicaría importantes oportunidades para que la sociedad civil incidiera en el uso adecuado y transparente de los recursos públicos. Se abría, además, la posibilidad de fortalecer la institucionalidad de los gobiernos locales y regionales para la gestión adecuada y sostenible de los territorios. Es decir, la gobernanza territorial era el eje central de la intervención.

En síntesis, los indicadores (que más serían metas) eran: (a) la conformación de una plataforma macrorregional con agenda y políticas del uso sostenible de recursos en planes de desarrollo concertados para la ejecución del Plan de Reconstrucción; (b) la promoción de redes de vigilancia para hacer seguimiento de la gestión de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios y el uso adecuado de recursos en 4 regiones; y (c) la formación de líderes de opinión que se pronunciaran sobre diversos asuntos del Plan de Reconstrucción.

Incluir el objetivo de la reconstrucción fue inicialmente correcto porque nunca antes se había anunciado una inversión de tal magnitud (25 mil millones de soles). Pero los supuestos fueron muy optimistas: la articulación de la sociedad civil en plataformas regionales y macrorregionales. La realidad en el Norte era que en los últimos años había existido un declive de las organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, las características de las inversiones tampoco favorecieron la articulación de colectivos y organizaciones con proyección macrorregional. La mayor parte del presupuesto era ejecutado en forma atomizada por centenares de municipalidades en intervenciones puntuales.

Lo que se logró fue un trabajo arduo y persistente con diversos grupos alrededor de actividades específicas o conmemorativas. Algunos de ellos, como “Inundación nunca más”, tuvieron importante involucramiento en procesos diversos de

capacitación, análisis y vigilancia. Sin embargo, no se consiguió la conformación de una plataforma macrorregional o redes de vigilancia que hicieran seguimiento a la gestión de las autoridades encargadas de la reconstrucción.

A pesar de estas limitaciones, fueron varios otros aportes de GPC. Entre los esenciales estuvieron los estudios, propuestas y notas de análisis que alimentaron y enriquecieron la acción política y social. Otro esencial fue contribuir a crear espacios para la formación y debate sobre algunos de los temas centrales alrededor de la reconstrucción. Finalmente, GPC también tuvo llegada ante la prensa y los decisores políticos en forma directa e indirecta por la calidad de sus propuestas y estudios.

El trabajo en el norte, entonces, tuvo que ser revisado-readaptado para introducir modificaciones (trabajar con las organizaciones y redes regionales existentes, dejando de lado la conformación de plataformas macrorregionales) y avanzar hacia el objetivo estratégico. Esto contribuyó a generar una mayor comprensión de cuáles eran otras dimensiones que debían tocarse en el tema del ordenamiento territorial (OE). Por ejemplo, la gestión de desastres, el ordenamiento urbano y la vivienda que resultan esenciales en buena parte de los territorios del país.

Finalmente, otro asunto problemático fue que las prioridades de los socios en la macrorregión no siempre confluían con las prioridades del Plan Estratégico y los proyectos GPC. Por ejemplo, muchas de ellas trabajaban más alrededor del seguimiento de recursos públicos en la pequeña agricultura, tema que no tenía prioridad en la propuesta original del plan estratégico. El acompañamiento a los componentes de gobernabilidad y participación ciudadana fueron débiles, ya que los socios no tenían proyectos en estos rubros.

MACROSUR

El trabajo GPC en el macrorregión sur se construyó sobre la temática que había tenido mayor avance en los últimos años para el consorcio: las industrias extractivas, su producción, conflictos, ingresos, tributación, distribución, gasto e inversión. Antes del PEI 2018-2021, el tema extractivo se trabajaba en Piura, Cajamarca y Ancash, y en el sur, en Cusco, Apurímac y Arequipa. A partir del 2018, al optar por la estrategia de intervención por macrorregiones y, al poner a la reconstrucción con cambios en el norte como prioridad, el abordaje del tema de industrias extractivas se concentró en las regiones del sur y en los reportes nacionales sobre generación, distribución y uso de la renta extractiva. Las intervenciones en la macro sur contaron con el apoyo financiero de varias fuentes y, en líneas generales, se abocaron a: la transparencia, el desarrollo rural, la vigilancia y la promoción de una agenda macrorregional. Para la macro norte sólo se contaba con recursos de PPM.

a. Transparencia

La transparencia en las operaciones extractivas (licencias y concesiones, producción, estructura de ingresos, ganancia, tributación) fue trabajada primordialmente vía la iniciativa EITI. El balance de esta línea fue positivo, especialmente en la capacidad de

actuar en coordinación con la Comisión Nacional EITI. En tal sentido se diseñó e implementó un sistema en línea para elaborar los informes nacionales; se aprobó una estrategia de comunicación; se apoyó en los estudios de transparencia regionales; se avanzó en la descentralización con cinco comisiones regionales; se capacitó a jóvenes líderes en vigilancia ciudadana.

Más allá de este trabajo, GPC tiene como producto consolidado y reconocido los informes “Vigilancia de las Industrias Extractivas” que ya se encuentran en 24 números (último de noviembre, 2020). También elaboró y difundió las “Notas de Análisis” sobre temas relevantes de coyuntura tratados con rigurosidad. Son el instrumento mediante el cual se buscó incidir en el debate público de manera directa. Asimismo, intervino en los temas de justicia fiscal y tributaria, con especial énfasis en las Industrias Extractivas, examinando los beneficios y exoneraciones tributarias que gozan estas empresas, la elusión fiscal y el análisis del presupuesto público.

b. Desarrollo rural

El principal énfasis de esta línea fue la búsqueda de un mejor acceso de las poblaciones rurales a los beneficios de la actividad extractiva que se realiza en sus territorios, teniendo como resultado final la disminución de brechas económicas, sociales y de género existentes. Una primera aproximación consistió en promover propuestas de desarrollo productivo en actividades no extractivas como el agropecuario, y de gestión territorial a nivel local que fueran financiados por recursos provenientes del canon y regalías. Una segunda, fue promoviendo la incidencia - desde la sociedad civil- para que los recursos del canon y regalías fueran utilizados para beneficiar a las poblaciones rurales, especialmente las comunidades campesinas con el financiamiento de proyectos productivos.

Las alternativas al extractivismo pasan necesariamente por la diversificación productiva. En este sentido GPC ha realizado varios estudios: el clúster metalmeccánico en Arequipa, el turismo competitivo, las transformaciones de las comunidades campesinas, experiencias de gestión territorial y la conflictividad en el corredor minero. Los resultados fueron difundidos, aportando a una mejor comprensión del territorio.

c. Vigilancia Ciudadana

El planteamiento era fortalecer la capacidad de vigilancia ciudadana de organizaciones y colectivos preexistentes para mejorar la calidad de gasto y disminuir la corrupción. El trabajo en los últimos tres años se realizó con un grupo reducido de municipalidades provinciales del Cusco (Cotabambas y Chumbivilcas), pero principalmente con el Comité de Vigilancia Regional de Cusco.

Se logró una alianza con el Comité de Vigilancia del GORE Cusco y se apoyó la organización de encuentros regionales de los comités de vigilancia ciudadana. Los temas tratados en los encuentros han sido la lucha anticorrupción, el presupuesto público, los pagos tributarios de las mineras, los impactos ambientales y el patrimonio

histórico de Cusco. Se propuso convocar al 3er. encuentro, invitando a líderes que hacen vigilancia en Apurímac, Puno y Arequipa, con la finalidad de conocer más experiencias y generar vínculos.

La pandemia ha llevado a que las actividades de vigilancia ciudadana presencial hayan sido suspendidas. Se ensayó una nueva modalidad de vigilancia virtual utilizando las plataformas que ya existen en el Estado nacional y los gobiernos subnacionales.

d. Agenda macrorregional

Una cuarta estrategia fue la promoción de una agenda de desarrollo macrorregional construida desde la sociedad civil. La línea de base y el mapeo de actores realizado permitió identificar varias organizaciones y colectivos en Apurímac, Arequipa y Cusco que podrían aportar a la elaboración de una agenda regional. Para el segundo año, se optó por el colectivo Macrosur ya existente en Arequipa que ya agrupaba a sociedad civil, empresas y gobierno regional.

Mediante un esfuerzo conjunto, se logró reactivar al grupo Macrosur y realizar varios encuentros con representantes de organizaciones de 5 regiones del sur. Los temas priorizados fueron el gasoducto, la minería, la diversificación productiva y la gestión de agua y conflictos.

GPC contribuyó, además, con estudios sobre las dinámicas económicas y productivas en el sur y sobre el gasoducto del sur.

La cuarentena significó una interrupción temporal y la introducción de modalidades virtuales para revisar los temas de la agenda. Sin embargo, los problemas económicos, sociales y de salud que ha traído la emergencia sanitaria ha puesto otros temas sobre el tapete. El balance del trabajo ha sido muy positivo, aún con las suspensiones y postergaciones.

Uno de los puntos débiles, sin embargo, fue el nivel de acompañamiento de las organizaciones asociadas. A pesar de que cuatro asociadas trabajan en el sur y que casi todas manifiestan interés por el tema de las extractivas, no tenían suficiente personal especializado con el tema. Son instituciones más bien enfocadas en la problemática de la producción agrícola en sus respectivos ámbitos de acción. Asumir nuevas temáticas absorbe el tiempo y los limitados recursos de los socios, ya que -a diferencia del pasado- no cuentan con un financiamiento institucional que permita una proyección más allá del trabajo directo de implementación de sus proyectos de promoción.

MACROCENTRO

La intervención GPC en el centro del país estuvo orientada por el enfoque de género. El trabajo propuesto tenía dos principales resultados: (a) promover la formación de una plataforma macrorregional centro y otra en Lima Metropolitana con la finalidad

de formular agendas regionales sobre igualdad de género e impulsar políticas públicas al respecto y (b) lograr la promulgación de ordenanzas regionales sobre igualdad de género. La intervención del GPC en el centro del país se limitó a Junín y Lima Metropolitana. En la ciudad, a su vez, se trabajó fundamentalmente en el Cono Norte y el Cono Sur, y con menos intensidad en actividades con la municipalidad de Lima Metropolitana.

En términos de la constitución de plataformas se optó por apoyar tres de ellas, una regional y dos interdistritales. La regional, ubicada en Junín, fue el Consejo Regional de la Mujer que cuenta con reconocimiento del Gobierno Regional desde el 2005 y que está formada por nueve mesas de diálogo en las cuales participan representantes de organizaciones de mujeres líderes de todas las provincias (9). El trabajo de GPC estuvo orientado a fortalecer su institucionalización y las capacidades para incidir en diversos temas relacionados a la incorporación de políticas públicas a favor de las mujeres en la gestión regional.

Los principales avances en la construcción de una agenda regional en Junín, fueron los siguientes: se avanzó en la actualización de la Agenda Política de la Mujer de Junín para el periodo 2018-2022, a solicitud de Consejo Regional de la Mujer de Junín y el Consejo Regional de la Mujer aprobó la Agenda Política y estaban a la espera de la aprobación por parte del Gobierno Regional mediante ordenanza.

En Lima, se trabajó con dos plataformas, la Red de Mujeres Organizadas contra la Violencia de Lima Norte (en adelante, Red Norte) y la Agenda Política de las Mujeres de Lima Sur (en adelante, Red Sur). Entre los principales logros de la Red Norte se tiene la aprobación de ordenanzas de creación de la Instancia de Concertación Distrital en temas de violencia; la elaboración de reportes de vigilancia ciudadana a las instituciones públicas que brindan servicios de atención y prevención a la violencia de género; La instalación del Eje de Desarrollo Humano y de la Mujer en la Mancomunidad de Lima Norte.

En el caso de la Red Sur, se logró la Agenda Política de la Mujer de Lima Sur (espacio de coordinación de lideresas de Lima Sur); organizó talleres para hacer seguimiento a los planes de trabajo de la Instancia de Concertación Distrital en temas de violencia; y también participaron en el taller de formación “Las Mujeres en la defensa del derecho a la ciudad” y forman parte del Grupo impulsor de la Agenda Política de la Mujer de Lima Metropolitana.

Asimismo, con la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza de Lima Metropolitana, la Municipalidad Metropolitana de Lima y el Ministerio de la Mujer, se logró que las autoridades ediles de Lima firmaran el Compromiso Municipal de promoción de las políticas públicas para la prevención y erradicación de la violencia de Género.

En términos de la promulgación de ordenanzas sobre igualdad de género, durante el primer año se afinaron propuestas normativas alrededor de las cuales se crearía conciencia e incidencia ante el Gobierno Regional de Junín, los distritos del norte y

sur de Lima, y la Municipalidad Metropolitana. La estrategia consistió en la organización de talleres y conversatorios con las organizaciones sociales activas en la temática y reuniones con autoridades, funcionarios públicos y regidores(as).

Las tres plataformas priorizaron la formulación de propuestas sobre (a) la transversalización del enfoque de género en espacios participativos de toma de decisiones y en la gestión pública; (b) implementación de protocolos de atención de violencia; y, (c) la conformación de instancias regionales y distritales de concertación, en el marco de la Ley 30364. Los avances en temas de transversalización y conformación de instancias distritales para los distritos de Lima Norte (Comas, Carabaylo, Los Olivos y Santa Rosa) se han trabajado a través del Eje de Desarrollo Humano y de la Mujer de la Mancomunidad de Lima Norte. En Lima Sur, con trabajo directo con los funcionarios públicos. En Junín se avanzaron los protocolos, la ruta de atención en caso de violencia y se brinda asistencia técnica a la una instancia regional de concertación.

Durante el período examinado (hasta el 2020-1), se había logrado la aprobación de cuatro ordenanzas distritales en Lima. Este trabajo resultó del esfuerzo combinado de las plataformas y sus organizaciones, acompañadas y asesoradas por GPC y las instituciones socias del consorcio (Alternativa y Desco). Las principales actividades realizadas fueron talleres, conversatorios, reuniones de trabajo para examinar planes operativos y presupuestos participativos, elaboración y discusión de propuestas, incidencia y un buen número de campañas de difusión presenciales y digitales. Este trabajo fue continuado ya iniciado el confinamiento por la pandemia.

En el caso particular de Lima, también se nota un importante avance en el desarrollo de las agendas y las ordenanzas municipales. Sin embargo, al analizar el trabajo realizado, la pregunta que surge es: ¿cuál es el valor agregado de GPC en el proyecto? ¿Es una labor propia de un consorcio de “segundo piso”? Son interrogantes que surgen cuando vemos que los socios son llevan décadas trabajando en los Cono Norte y Sur, donde han intentado promover un manejo mancomunado de la ciudad.

Finalmente, una necesaria reflexión -a pesar de que el enfoque de género es considerado transversal en el Plan Estratégico Institucional- llama la atención a que prácticamente no aparece en los otros macrorregiones y solo está presente en una propuesta que tiene a las mujeres como beneficiarias.

IV. CONTEXTO Y TENDENCIAS A MEDIANO PLAZO

Sobre las tendencias económicas

Si bien la pandemia golpeó duramente la economía nacional durante el año 2020, registrándose un incremento del desempleo a nivel nacional de 3.9% en el 2019 a 7.4% el 2020⁵, la recuperación de la economía durante el 2021 ha sido importante, con un crecimiento del 12.2% con relación al año anterior⁶. **Durante el año 2021, la PEA representó el 63,8% (5 millones 113 mil 500 personas) de la población en edad de trabajar. Comparada con el año 2020 aumentó en 17,7% (767 mil 300 personas) y respecto al año 2019, aun no alcanza los niveles obtenidos, disminuyendo en 2,8% (-146 mil 800 personas)**⁷ El incremento de la presión tributaria a 16,1% el 2021 alcanzó el nivel más alto en los últimos 15 años, con un total de ingresos tributarios internos de 118,775 millones de soles.

Ingresos tributarios internos según actividad económica 2016 – 2021
(millones de soles)

Actividad económica	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Tributarios Internos (total)	80,347	81,224	90,918	98,302	83,415	118,775
Agropecuario	990	1,041	1,223	1,193	1,204	1,567
Pesca	296	365	329	507	266	497
Minería	4,307	6,990	9,835	8,001	5,908	19,523
Hidrocarburos	1,705	2,148	3,034	2,776	1,754	3,540
Manufactura	13,944	14,302	14,482	15,841	13,578	18,279
Otros Servicios	39,363	37,639	41,772	48,153	42,309	49,442
Construcción	6,547	5,732	6,115	6,576	4,809	6,978
Comercio	13,196	13,006	14,127	15,256	13,587	18,948

Fuente: SUNAT. Elaboración: GPC

La proyección de crecimiento del PBI en 3.4% al 2022, y de cifras similares para los años siguientes⁸, los altos precios internacionales de los minerales (cobre y oro) e hidrocarburos, y el alza del precio de los commodities favorecerán el crecimiento de la minería y otras actividades como la agroexportación en el país.

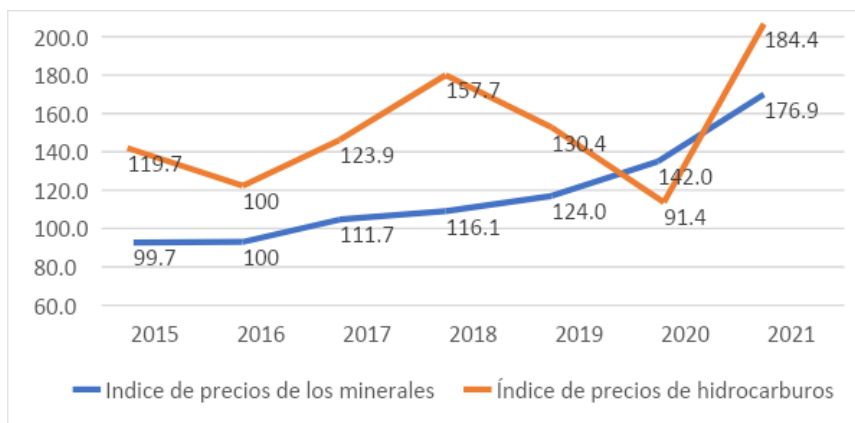
Índice de precios anuales de minerales e hidrocarburos 2015 -2021
(2016 =100)

⁵ Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares

⁶ BBVA Research (2021): **Economía peruana crecerá 12.2% en 2021 y 2.3% el próximo año.**
<https://www.bbva.com/es/pe/economia-peruana-crecera-122-en-2021-y-23-el-proximo-ano/>

⁷ INEI (2022): **Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana. Anual Enero-Diciembre 2021**, INEI, Lima <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-mercado-laboral-oct-nov-dic-2021.pdf>

⁸ BCRP (2022): **Reporte de inflación. Marzo 2022**, BCRP,
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2022/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2022.pdf>



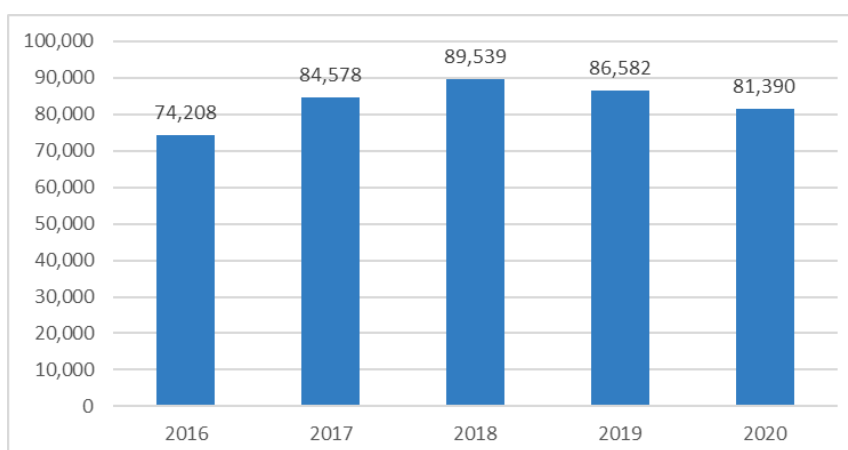
Fuente: FMI. Elaboración: GPC

**Evolución de los precios del cobre y oro, 2016 - 2021
(US\$ por libra y onzas troy)**

Año	Cobre (US\$ por libras)	Oro (US\$ por onzas troy)
2016	1.99	1250.84
2017	2.58	1259.99
2018	2.72	1267.95
2019	2.49	1393.41
2020	2.71	1769.55
2021	4.03	1798.48

En la medida que avance el control de la pandemia, y se sostenga la tendencia al alza de las cotizaciones actuales, en el 2022 y en los próximos años la minería, cuyo valor de producción ha tenido una evolución interesante, jugará un rol indiscutible en la reactivación económica del país, permitiendo que los gobiernos subnacionales reciban importantes recursos el año 2022. No obstante, la incertidumbre generada por el contexto político podría cambiar el rumbo.

**Evolución del valor de la producción minera 2016 - 2020
(millones de soles)**



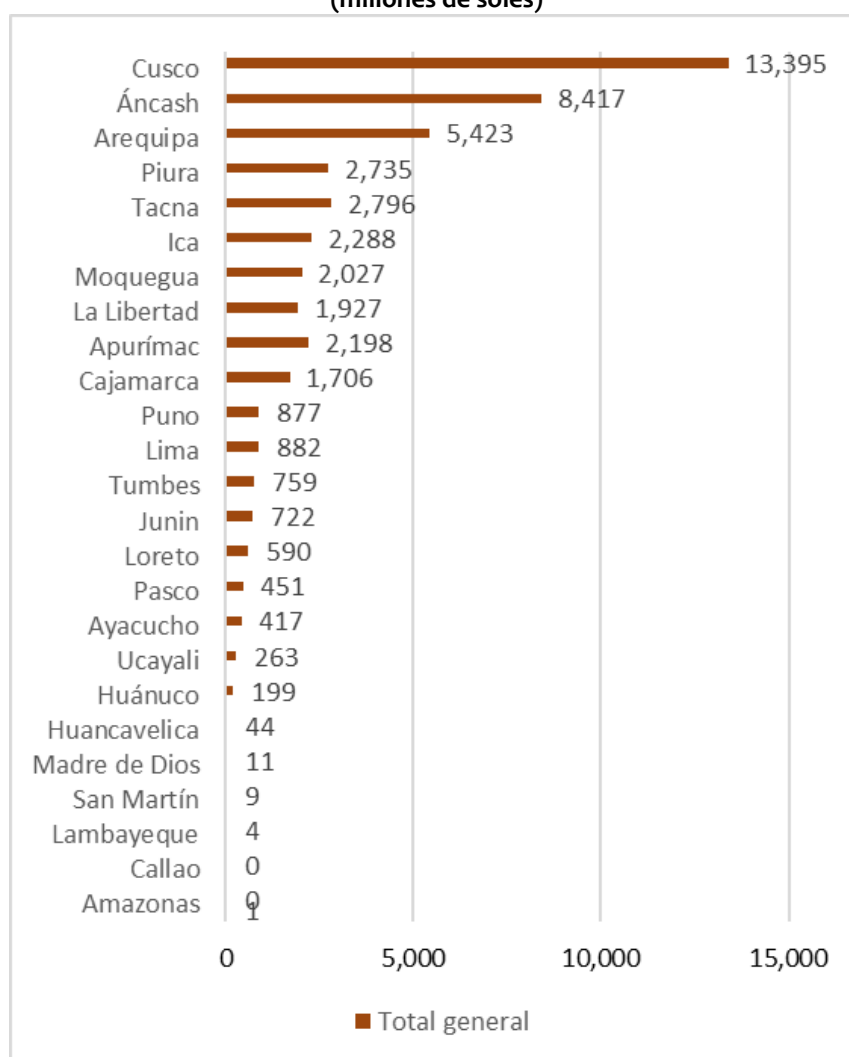
Fuente: MINEM. Elaboración: GPC

En este contexto hay temas que van cobrando importancia en la agenda del debate público. ¿Qué cambios requiere el actual esquema tributario del sector minero para

que el país en su conjunto logre un mayor beneficio de las rentas extraordinarias que producen los altos precios? ¿Cuáles son los riesgos de que el repunte de la actividad venga acompañado del debilitamiento de los estándares ambientales y sociales y de una afectación mayor de los derechos de las comunidades indígenas?

La distribución desigual de las transferencias, la calidad y pertinencia de la inversión y su impacto a nivel regional constituyen un tema clave para el debate, si se observa que en los últimos 5 años Cusco ha recibido 13,395 millones de soles de transferencias por renta extractiva, mientras que Amazonas ha recibido 0 millones de soles por el mismo concepto.

Transferencias de canon y regalías * según departamentos 2016 – 2022 (e)
(millones de soles)



*Recursos de canon y regalías -mineras, petroleras y gasíferas. *Incluye los gobiernos locales, regionales y universidades.

Fuente: Portal de transferencias - MEF. Elaboración: GPC.

Los nuevos proyectos mineros tienen un fuerte e inmediato impacto económico en exportaciones e ingresos de divisas, pero ponen en riesgo recursos naturales, afectando a diversos grupos sociales en las zonas de influencia de aquellos. El estallido de conflictos que podrían provocar depende mucho de que el Estado pueda

regular la actividad minera y defender los derechos ciudadanos. La organización de las poblaciones es también un factor al momento de negociar la legitimidad social de tales proyectos.

En cuanto a los cultivos de agro-exportación, el conflicto de fines del 2020 y las nuevas reglas de juego establecidas para solucionarlo, podrían ser objeto de intentos de flexibilización o cambio, pudiendo llevar a nuevos estallidos. Hay aquí una agenda de tipo laboral contenida que no ha terminado de ser resuelta. Por otra parte, está presente el desafío de seguir avanzando en la articulación de la pequeña agricultura con las cadenas productivas agroexportadoras y con las que abastecen el mercado nacional.

La agricultura familiar va a jugar un rol importante, por su peso en la producción y abastecimiento de alimentos, la generación de empleo rural y las iniciativas de modernización que en ella se están emprendiendo. Si bien el gobierno de transición impulsó reformas iniciales que MIDAGRI empezó a implementar para fortalecer su atención a este sector del agro nacional, el gobierno de Pedro Castillo, pareció dar pasos que abrirían nuevas oportunidades para un apoyo más decidido.

El lanzamiento de la Segunda Reforma Agraria, más allá de su denominación, despertó mucho interés en las organizaciones agrarias y campesinas planteando 9 ejes de políticas, siendo un elemento necesario el impulso de una mejor articulación entre el Ejecutivo, los gobiernos regionales y locales con los productores agrarios y campesinos. La misma, como es notorio, no ha avanzado mucho. “¿En qué consistía la SRA? [...] en poner la agricultura familiar en el centro de la política agraria. Esta priorización se realizaría a través de nueve ejes, entre ellos promover la asociatividad y las cooperativas, el desarrollo de la infraestructura hidráulica y la industrialización rural, apoyar los mercados de productores y el repoblamiento ganadero, incrementar y hacer accesible el crédito agrario [...] Pero, puesto que no hubo asignaciones presupuestales adicionales a los que ya tenía el Midagri, ni capacidad de gestión para implementar las acciones necesarias, ni voluntad política, la SRA quedó en nada”⁹.

Sin embargo, frente a la falta de iniciativa del Ministerio, los gobiernos regionales han dado muestra de avances importantes en la gestión del agua, la transferencia de tecnología y el acceso a mercados, elemento que debe permitir dinamizar y descentralizar la discusión, así como incidir hacia la construcción de la Agenda Nacional. Se resalta en este punto la necesidad de desconcentrar a nivel regional y local funciones de organismos que concentran gran cantidad de presupuesto del sector.

La reactivación es muy importante, especialmente para las regiones sede de los proyectos mineros. Las autoridades regionales y locales tienen el desafío de optimizar la inversión de los recursos recaudados en iniciativas de desarrollo local y

⁹ Eguren, Fernando (2022): *De la “segunda reforma agraria” a “nuestros hermanos agroexportadores”* en **Noticias SER.PE**. Ver en <https://www.noticiasser.pe/de-la-segunda-reforma-agraria-a-nuestros-hermanos-agroexportadores>

regional, con sostenibilidad y gobernanza territorial. El reto es gigantesco y, a menos que desde la sociedad civil surjan fuerzas con capacidad propositiva y de vigilancia sobre sus autoridades, la posibilidad de responder adecuadamente no está asegurada. Finalmente, la discusión sobre los cambios en la legislación sobre aspectos medulares del modelo puede ser retomada, abriéndose un período con inciertos desenlaces.

Sobre el escenario político y sus perspectivas

En el plano político, los primeros meses del gobierno de Pedro Castillo han estado marcados por una permanente confrontación entre el Ejecutivo y el Legislativo, así como por dificultades por parte del gobierno para asentar las bases de una gestión que pueda durar los cinco años del periodo gubernamental. Castillo ganó las elecciones por un contexto que fue propicio para que funcionara un mecanismo de masiva identificación subjetiva entre los electores del mundo popular y provinciano y él, un candidato que era como ellos. No obstante, a raíz de sus errores como mandatario, el respaldo obtenido ha comenzado a retroceder, incluso en las regiones que fueron sus bastiones electorales.

La conformación de los gabinetes ha dejado en claro que las decisiones de Castillo no son guiadas por ninguna ideología de izquierda o derecha, sino motivadas por un pragmatismo para mantenerse en el cargo, sin más norte o valores. Pese a excepciones, los ministros nombrados en este Gobierno no han logrado demostrar un amplio manejo de su sector, han sido objeto de amplios y justificados cuestionamientos, o perdieron prontamente el respaldo del mandatario, lo que hace difícil pensar que en este periodo se puedan llevar a cabo los diversos cambios que el país necesita con urgencia. El gabinete presidido por Guido Bellido fracasó al mantener un estilo confrontacional y dificultando las relaciones con el parlamento. Su sucesora, Mirtha Vásquez, no fue capaz de comprometer al presidente en la lucha contra la corrupción, quien cedió ante las presiones de su círculo íntimo de asesores.

En este panorama, la figura del presidente Castillo se ve cada vez más debilitada. Desde el parlamento se sigue optando por una dinámica de confrontación frente al Gobierno, lo que ha favorecido una alta desaprobación de su gestión, que no augura mejoras en para el año 2022. En este escenario, es altamente incierta la formación de una coalición capaz de introducir cambios y generar una correlación favorable, aun desde el gobierno.

De otro lado, ante un proceso de descentralización casi fallido y las renovadas tendencias centralistas de los últimos años, la sociedad civil y los actores favorables al proceso deben repensar y luchar por uno más democrático, transparente e incluyente. El proceso de reactivación post pandemia y las elecciones regionales y municipales de 2022 muy cercanas, abren la oportunidad para volver abrir y dinamizar el debate sobre la descentralización. A pesar de su debilitamiento en los últimos años y de su limitada participación en los asuntos públicos, se espera que la sociedad civil juegue un rol activo en este debate, así como un rol vigilante en la elección de autoridades que los represente y atiendan efectivamente sus necesidades, sin

permitir que las propuestas y candidaturas que emergen de los territorios sean nuevamente más de los mismo.

En la misma línea, la lucha anticorrupción es una tarea pendiente. Es en la lucha por defender la institucionalidad democrática, contra la corrupción y los intentos de borrar los avances conseguidos en el campo de los derechos sociales, así como en torno a la problemática de las industrias extractivas donde se necesita una ciudadanía activa y empoderada, con capacidades fortalecidas para la participación, vigilancia, negociación y seguimiento de políticas públicas.

Sobre los problemas ambientales y el cambio climático

La extracción acelerada de recursos naturales causa importantes daños ambientales y sociales, principalmente en zonas con gran cantidad de población rural, indígena y de bajos ingresos. La débil gobernanza de los territorios, y en muchos casos la corrupción, no han permitido que los ingresos provenientes de esta actividad beneficien de manera equitativa a todos los sectores de la sociedad, contribuyendo a generar mayor desigualdad, pobreza, exclusión, así como problemas ambientales que aportan a acelerar el cambio climático y sus impactos.

El Perú es uno de los países más vulnerables frente al cambio climático por sus características geográficas, condiciones socioeconómicas y su poca capacidad para enfrentar sus impactos y, al mismo tiempo, uno de los más biodiversos, donde muchas de sus actividades económicas (pesca, agricultura, minería) dependen de ecosistemas que hoy se encuentran en peligro.

Sumarse al esfuerzo mundial por desacelerar el aumento de la temperatura global para evitar peores efectos, que tiene como primer punto de agenda la transición a energías limpias, e iniciar el camino hacia la neutralidad de carbono para el 2050 – compromiso al que Perú se ha sumado- deberá ser una prioridad en los próximos años desde el gobierno, el sector privado y la sociedad civil. La necesidad de incrementar el uso de energía limpia en un contexto de cambio climático ha ocasionado una demanda creciente de minerales (cobre, litio, cobalto) para ser usados en tecnologías “verdes”. Asimismo, los compromisos asumidos por el Estado peruano para la descarbonización de su matriz energética colocan en el centro de la discusión la gestión del gas natural como energía de transición.

Las capacidades del Estado para regular el uso de recursos naturales y proteger el medio ambiente son deficitarias, especialmente en las regiones, y sobre todo en zonas andinas y amazónicas, donde es más necesario la gestión sostenible de territorios. La mejora de la gobernanza de los recursos naturales requiere precisamente de cambios importantes en este campo, que doten al Estado de una mayor y mejor capacidad de regulación en el cumplimiento de las normas y la institucionalidad que garanticen los derechos ambientales y sociales de las poblaciones, en especial de aquellas más vulnerables.

Sobre las tendencias de la cooperación internacional no gubernamental en el Perú

Los cambios en las prioridades de la cooperación internacional han motivado la extinción o reducción de operaciones de muchas ONGD, limitando sus capacidades para promover desarrollo e impulsar cambios. El cese del financiamiento institucional afectó la disposición de recursos humanos y materiales para diseñar propuestas y trabajar más allá de proyectos concretos.

La evolución de la Cooperación Técnica Internacional No Gubernamental entre los años 2013 y 2018 muestra un ligero descenso, pasando de US\$ 159 214 106 en el año 2013, a US\$ 140 811 052 en el año 2018¹⁰, tendencia que se ha mantenido a la baja los últimos años y que podría ser revertida a raíz de la reasignación de recursos de cooperación internacional para paliar los efectos de la pandemia por COVID – en el país.

A pesar de ello, entre los años 2010 y 2018, el número de entidades no gubernamentales inscritas en la APCI se redujo en más del 50%, pasando de un total de 2894 a un total de 1339, existiendo una mayor concentración de recursos en un menor número de entidades.¹¹

En este contexto, se constata la existencia de importantes fondos provenientes de organismos de cooperación cuyas condiciones o requerimientos para su viabilidad han ido variando en perjuicio de las ONGD, a quienes se les exigen altos porcentajes (hasta un 50%) de contrapartida financiera, lo cual excluye o dificulta el acceso a dichos fondos a un número importante de instituciones.

Para afrontar nuevos escenarios será importante tomar en cuenta las nuevas tendencias de la cooperación en función a la consideración del Perú como país de renta media alta, el redireccionamiento del apoyo internacional post pandemia, la necesidad de explorar fuentes de cooperación no gubernamental sur – sur¹² y cooperación triangular¹³, planteadas en la Declaración de Política de Cooperación Técnica Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores (RM 0007/RE 2019), como medios de implementación de la Agenda 2030.

¹⁰ Situación y Tendencias de la Cooperación Técnica Internacional en el Perú 2018. APCI. Lima, 2020. Pag 26

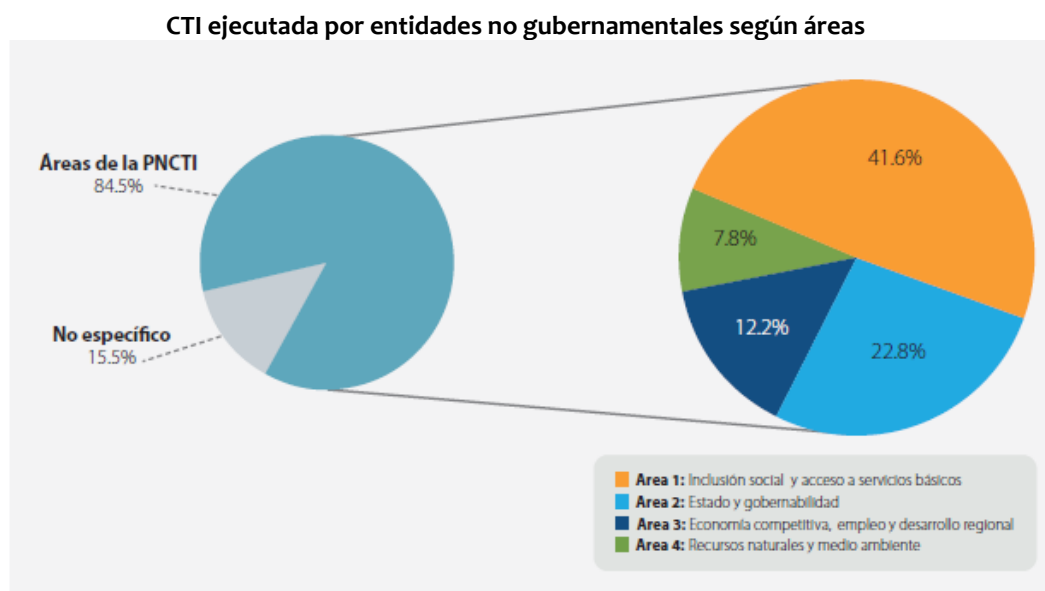
¹¹ Situación y Tendencias de la Cooperación Técnica Internacional en el Perú 2018. APCI. Lima, 2020. Pag 156.

¹² Modalidad de cooperación internacional que permite el intercambio de conocimientos y fortalecimiento de capacidades entre países en desarrollo sobre la base del beneficio mutuo y complementariedad.

¹³ Modalidad de cooperación internacional orientada a promover capacidades, el fortalecimiento institucional y el intercambio de experiencias en favor de un país en desarrollo. Involucra una asociación horizontal de países en desarrollo (oferente sur y receptor) y principalmente países desarrollados u organismos (oferente norte) que por lo general proveen apoyo financiero.

Asimismo, será importante explorar mecanismos de financiamiento vinculados a (i) la realización de alianzas multiactor que desarrollen sinergias entre diversos actores a la base de resultados comunes (fuentes cooperantes públicas, privadas, empresa privada, ONGD, OSC, academia, entre otros); (ii) el impulso de economías de escala para el funcionamiento de ONGD a través de redes y consorcios que permitan concentrar y optimizar la suministro de bienes y servicios, (ii) el acercamiento a fundaciones privadas.

Para ello, se deberá insistir en el desarrollo de temas que aún no son debidamente atendidos por las ONGD, si por la CTI Bilateral y Multilateral, como recursos naturales y medio ambiente, economía competitiva, empleo y desarrollo regional, o estado y gobernabilidad, los cuales como se aprecia en el siguiente gráfico solo abarcan el 7.8%, 12.2%, y 22,8% del presupuesto ejecutado por entidades no gubernamentales respectivamente.



FUENTE: Situación y Tendencias de la Cooperación Técnica Internacional en el Perú 2018. APCI

Otros temas que deberán ser considerados por su importancia y trascendencia a nivel nacional son: cambio climático, equidad de género, democracia y participación ciudadana, apoyo a migrantes venezolanos, derechos y ciudadanía digital, entre otros.

V. ENFOQUES INSTITUCIONALES

Los enfoques institucionales son aquellos que guían de manera transversal las iniciativas que pone en marcha la institución. Para el presente periodo son los siguientes:

- 1. Derechos,** reconocemos y fomentamos el respeto de los derechos humanos universales, integrando los valores, principios y normas que los fundamentan, en los planes, políticas, proyectos y procesos de desarrollo que

implementamos.

2. **Género**, promovemos la igualdad de oportunidades y la equidad en las relaciones entre hombres, mujeres, otras identidades y expresiones de género, reconociendo las brechas sociales y los roles que la sociedad les asigna, para contrarrestarlas a través de políticas públicas y marcos normativos.
3. **Territorial**, fomentamos que los actores públicos y privados, y de la sociedad civil definan e implementen políticas de desarrollo concertadas, sostenibles, integrales e intersectoriales, que consideren las características y necesidades específicas del territorio.
4. **Interculturalidad**, reconocemos y ponemos en acción una propuesta basada en el entendimiento, la valoración de las diferencias culturales y la superación de las desigualdades asociadas a ellas, que propicie procesos de transformación hacia una sociedad más justa.
5. **Sostenibilidad ambiental y adaptación al cambio climático**, propiciamos su incorporación en las políticas públicas y elaboramos propuestas y herramientas para que la sociedad adopte prácticas de resiliencia frente a los efectos del cambio climático.

VI. FODA

En el cuadro 1, a continuación, presentamos la matriz FODA que busca resumir los principales hallazgos del balance y el diagnóstico prospectivo desarrollados durante el proceso de planeamiento.

Cuadro 1: Matriz FODA institucional del GPC

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La capacidad para producir y difundir publicaciones distintas (reportes, informes, etc.). ✓ Capacidad y experiencia de equipo central (y consultores asociados) para elaborar estudios diversos ✓ La integración en iniciativas claves como EITI, que permite interlocución con Sector público y empresas ✓ Posibilidades de acceder a diferentes espacios regionales del norte, centro y sur del país ✓ Imagen y legitimidad institucional entre actores sociales y políticos regionales y nacionales ✓ Prestigio como entidad que aporta a las políticas públicas del país. Sus opiniones son respetadas por los distintos actores sociales. ✓ Financiamiento recibido a mediano plazo permite trabajar con más seguridad y brinda posibilidades para afinar estrategias. ✓ GPC es referente mediático en algunos temas como industrias extractivas, participación y descentralización. ✓ El GPC y las instituciones asociadas se fortalecen mutuamente dando proyección regional y nacional a las temáticas priorizadas y con los que cuenta con mayor expertise: vigilancia a la gestión presupuestal en diversos ámbitos, industrias extractivas y vigilancia y participación ciudadana; y descentralización. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tamaño relativamente reducido del equipo central de GPC, con alta rotación de personal, y dedicado a tareas más operativas con reducido análisis político. ▪ Las limitaciones presupuestales de los socios regionales para priorizar el trabajo conjunto con GPC, principalmente por la falta de financiamiento institucional. ▪ Los compromisos heterogéneos de los socios en temas específicos, por la promoción directa a nivel local ▪ Reducidos espacios de coordinación con socios (directores y equipos implementadores) para la planificación y ejecución estratégica de las actividades. ▪ Los enfoques transversales poco visibles en las intervenciones institucionales (género e interculturalidad).
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La consolidación de iniciativa EITI, que brinda un espacio estratégico de trabajo en el tema industrias extractivas ▪ La prioridad que se otorgará al sector minero 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La reducción de los flujos de cooperación internacional, y las nuevas prioridades temáticas y geográficas de

<p>para la reactivación brinda espacio para profundizar e innovar el trabajo institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Creciente preocupación por el cambio climático, la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente (en el país y en la cooperación internacional) abre posibilidades de desarrollar y profundizar nuevos temas de intervención a nivel macrorregional ▪ La discusión ya abierta sobre la necesidad de introducir cambios en el modelo económico y el régimen político vigentes genera condiciones para desarrollar propuestas desde GPC ▪ El probable aumento del apoyo público a la agricultura familiar brinda oportunidades a los socios de GPC y al grupo mismo para la discusión y diseño de nuevas propuestas vinculadas al desarrollo agrario y rural. ▪ La necesidad que actores sociales y políticos tienen de información rigurosa sobre temáticas trabajadas por GPC ▪ Apertura de nuevas iniciativas de cooperación a las que GPC podría recurrir ▪ Nuevo proyecto de ley de gobernanza territorial preparado por la PCM para su discusión en el próximo Congreso ▪ Elecciones regionales y locales como espacio para discutir agendas, involucrando a la sociedad civil. ▪ La necesidad de darle sostenibilidad a la vigilancia ciudadana en la lucha anticorrupción plantea nuevos retos a GPC y asociados ▪ Creciente interés en la matriz energética (especialmente en el sur) y el gasoducto. ▪ Las posibilidades que brinda la formación y promoción en línea, especialmente para los más jóvenes y sectores urbanos. 	<p>las agencias, limitan las opciones de financiamiento para los socios del GPC.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manifestaciones y acciones desde algunos líderes del Gobierno en contra de los organismos de cooperación y las ONG. ▪ La escasa prioridad que el Estado brinda al proceso de descentralización y de gobernanza territorial que debilita la participación ciudadana. ▪ Los efectos negativos de la pandemia sobre el empleo, ingresos y niveles de pobreza que cambia prioridades en los socios regionales de GPC ▪ La crisis política y las elecciones locales/regionales, pueden retrasar el avance en espacios-tareas tripartitas. ▪ La creciente polarización política dificulta posibilidades de diálogo y consenso. ▪ La poca capacidad de gobernanza y gobernabilidad en un entorno de partidos políticos debilitados. ▪ Debilitamiento de las organizaciones de la sociedad civil como producto de la crisis sanitaria y económica, que priorizan otras necesidades más urgentes en lugar de ejercer la vigilancia y participación ciudadana.
---	---

Las principales fortalezas de GPC son producto de la experiencia acumulada después de tres décadas de funcionamiento y del cumplimiento efectivo y eficiente de su trabajo. Destacan sus capacidades para producir y divulgar estudios de alto nivel que llegan a los principales decisores, sea del sector público, privado o sociedad civil. A su vez, ha liderado importantes procesos -como EITI- que ha colocado al consorcio como referente regional y nacional en las principales temáticas que ha trabajado

(extractivas, descentralización, gobernanza territorial, transparencia, entre otras). La legitimidad conquistada ha permitido que sus instituciones asociadas logren o fortalezcan su presencia regional y nacional. Asimismo, cuenta con apoyo financiero asegurado en el mediano plazo, permitiendo que pueda ejecutar las actividades necesarias para el desarrollo del presente plan.

Las debilidades de GPC provienen fundamentalmente de las dificultades que enfrenta todo consorcio. A pesar de que el planeamiento es participativo e involucra a todas las asociadas, al momento de ejecutar acciones específicas pueden surgir escollos. A veces ocurre porque las asociadas en cuestión no cuentan con suficientes recursos para asumir algunos aspectos de lo planificado. También puede ser que la temática - a pesar de ser planificada con anticipación- no es de interés o competencia de la asociada. Asimismo, la proyección de GPC tiende a priorizar un abordaje meso o macrosocial, mientras que muchas de las asociadas actualmente priorizan un trabajo de corte más local y microsocioal. En los últimos años se han tomado medidas para disminuir estos y otros posibles desentendimientos, mejorando los canales y flujo de comunicación entre GPC y las asociadas, involucrando más a las socias en los procesos de decisión y gestión, procurando una mayor participación y retroalimentación. Sin embargo, sigue siendo una tarea pendiente y que amerita atención continua.

Las oportunidades para GPC en los próximos cuatro años tienden a estar relacionadas con los procesos de recuperación de la crisis económica y sanitaria, el creciente clamor por cambios en el modelo económico neoliberal, el incremento en preocupación ciudadana por la institucionalidad democrática y el efecto del cambio climático en la vida de los peruanos y el planeta. La recuperación económica pasará - sin duda alguna- por un importante incremento en la actividad extractiva, lo cual implica mayor necesidad de impulsar el conjunto de tareas que realiza GPC: vigilancia, estudios, difusión, capacitación. La incidencia en favor de la implementación de una reforma tributaria en el sector minero es una clara oportunidad que tendrá el consorcio y sus aliados en el Grupo Justicia Fiscal. La crisis sanitaria debe ser enfrentada con mayores capacidades y recursos para modificar el sistema de salud, comenzando con las capacidades locales y regionales. La vulnerabilidad del país ante el cambio climático es enorme y tiene un importante efecto sobre la agricultura familiar, otro tema de larga data en el consorcio. Finalmente, la promoción y formación en línea ofrece condiciones sumamente favorables para aumentar la cobertura y profundidad en la formación ciudadana.

Las amenazas son principalmente en el campo político. La crisis de institucionalidad democrática hace que los procesos participativos entre la sociedad civil y el Estado sean muy endebles, existiendo pocos mecanismos que aseguren la continuidad a las acciones acordadas. Asimismo, el consorcio debe hacer frente a un Estado que ha dado poca importancia a la descentralización, e inclusive hay sectores gubernamentales que desean desmantelarlo.

El hecho de que no existan organizaciones políticas sólidas dificulta la posibilidad de entablar y mantener procesos de diálogo e intercambio alrededor de planes u otros

instrumentos que podrían darle importante contenido y marco de acción a la acción pública. Además, habría que añadir la notable tendencia hacia la polarización y cómo va exacerbando los conflictos y violencia sociopolítica. Finalmente, también es posible que se tenga que hacer frente a una creciente hostilidad hacia las organizaciones autónomas de la sociedad civil, especialmente las ONG.

VII. MISIÓN, VISIÓN, VALORES

Misión

El Grupo Propuesta Ciudadana es una alianza de instituciones que promueve la participación e incidencia ciudadana, articuladas con organizaciones de la sociedad civil, para favorecer un desarrollo descentralizado, inclusivo, equitativo y sostenible.

Visión

Al 2026, el Grupo Propuesta Ciudadana es reconocida por su capacidad para incidir en políticas públicas innovadoras y alternativas de desarrollo descentralizado, inclusivo, equitativo y sostenible en articulación con actores locales, regionales y nacionales.

Principios y valores

El quehacer de GPC se encuentra orientado y sustentado por los siguientes valores:

- a) **Inclusión**, conscientes de vivir en un país diverso, el trabajo de GPC se planifica y ejecuta desde el enfoque de género e interculturalidad.
- b) **Equidad**, comprometidos con los derechos de las poblaciones vulnerables. El trabajo de GPC prioriza su incorporación, presencia y participación.
- c) **Transparencia**, GPC rinde cuentas de su quehacer a sus principales actores involucrados: beneficiarios, asociados, copartes y la sociedad en general.
- d) **Descentralización**, como base para un desarrollo territorial democrático en el que se toma en cuenta la participación de todos los sectores sociales existentes en el territorio nacional.

VIII. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS y LÍNEAS DE ACCIÓN.

OE1. Fortalecer la articulación de las organizaciones e instituciones de la sociedad civil para la vigilancia e incidencia sobre la gobernanza de las industrias extractivas, prioritariamente en la generación, distribución, el uso de la renta que produce, los impactos y compromisos en aspectos sociales y medioambientales, así como la transparencia del sector.

Líneas de acción:

- Justicia fiscal y tributaria. Análisis y Vigilancia de la evolución de los ingresos fiscales, del esquema tributario y del aporte que realizan los sectores minero e hidrocarburífero.
- Presupuesto público descentralizado. Análisis anual del presupuesto público nacional, con énfasis a los destinados a los territorios donde intervienen las instituciones socias con un enfoque de equidad.
- Monitoreo a la gestión de la renta extractiva, considerando la generación, distribución y uso de la misma y sus impactos.
- Extractivas y transición energética. Vigilancia del impacto social y ambiental de la actividad y de los compromisos asumidos para la descarbonización de la matriz energética.

OE2. Contribuir al proceso de descentralización y gobernanza de los territorios, desde la participación activa de la ciudadanía organizada, con énfasis en mujeres, jóvenes y comunidades campesinas e indígenas.

Líneas de acción:

- Elaboración de propuestas e incidencia para la mejora del proceso de descentralización, que consideren las competencias, la distribución de poder, la fiscalidad, el desarrollo productivo y la institucionalidad.
- Investigación y análisis de los desempeños institucionales y la implementación de la inversión pública, enfocados en sistemas de gestión del riesgo de desastres, ordenamiento urbano y rural, y uso sostenible de recursos naturales.
- Fortalecimiento de capacidades de colectivos y organizaciones para la formulación, incidencia, vigilancia e implementación de políticas territoriales, en particular aquellas que se orientan a la planificación urbana y gestión de cuencas para una ocupación segura, sostenible y democrática del territorio.

- Habilitación y fortalecimiento de espacios de articulación entre la sociedad civil y el sector público para el establecimiento de modelos de gobernanza territorial enfocados en el ordenamiento urbano y rural, la gestión del riesgo de desastres y el uso sostenible de los recursos naturales.

OE3: Promover el fortalecimiento de la institucionalidad agraria a la articulación de las agendas agrarias regionales con la agenda nacional, a partir de la experiencia de las instituciones asociadas, para incidir en políticas públicas y una mayor asignación de presupuestos para la agricultura familiar.

Líneas de acción:

- Seguimiento al presupuesto y las políticas públicas agrarias, con énfasis en las referidas a la agricultura familiar.
- Elaboración de propuestas y estrategias para la promoción de la diversificación productiva, la agricultura familiar y el desarrollo rural a nivel local y regional.
- Articulación de la pequeña agricultura y la agricultura familiar a cadenas productivas orientadas al mercado nacional y la exportación, en alianza con gobiernos subnacionales y empresas.
- Articulación de las propuestas de las organizaciones agrarias y campesinas con las agendas agrarias regionales (por ejemplo, en el marco del CGRA); y de estas con la agenda nacional (de CONVEAGRO, del PLANAF, del PLANAE u otro).

OE4. Contribuir al fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de la sociedad civil, actores sociales y políticos para el fortalecimiento del sistema democrático que contribuyan a un desarrollo social más inclusivo

Líneas de acción:

- Fortalecimiento de capacidades de organizaciones de la sociedad civil en alianza con las entidades asociadas. Efectuar mapeos de actores regionales y estudios específicos de las dinámicas y agendas de la sociedad civil.
- Generación y contribución al debate sobre el rol estratégico de la sociedad civil en un contexto de crisis de representación política, reactivación y débil institucionalidad democrática, mediante la articulación de diferentes actores con una narrativa actualizada sobre su participación en los procesos políticos y sociales de nivel regional y nacional.
- Promoción de la vigilancia ciudadana para la mejora de la ejecución presupuestal y la calidad de la inversión pública, con énfasis en el cierre de brechas, la planificación concertada y las prioridades territoriales.

- Promoción de metodologías innovadoras para la participación ciudadana y la elaboración de propuestas de cambio social, en especial con comunidades campesinas e indígenas, mujeres y jóvenes.

OE5. Fortalecer el consorcio Grupo Propuesta Ciudadana mediante la institucionalización de sus mecanismos de coordinación, articulación, interaprendizaje y rendición de cuentas, que le permita posicionarse como un actor clave en la construcción de una sociedad democrática y el desarrollo sostenible del país.

Líneas de acción:

- Promoción de la articulación entre el equipo ejecutivo y las instituciones asociadas, mediante la convergencia entre la planificación estratégica y proyectos en curso de ambas partes.
- Propiciamos el trabajo colaborativo y el desarrollo de estrategias conjuntas entre las instituciones asociadas, que permitan reforzar sus acciones e incidencia en los territorios.
- Incorporación de la autoevaluación de los compromisos del estándar global para la rendición de cuentas en los procesos de evaluación anual del equipo ejecutivo y de las instituciones asociadas, a fin de identificar las necesidades de fortalecimiento de capacidades institucionales y disponer de un informe de rendición de cuentas para la ciudadanía.
- Generación de procesos de interaprendizaje y retroalimentación entre el equipo central y las instituciones asociadas.
- Análisis y construcción de agendas territoriales en ámbitos macro regionales y en cada región, que permita interactuar entre las entidades asociadas y el consorcio.

IX. ESTRATEGIAS DE INTERVENCION

- a) **Generación de la Información, análisis y conocimiento.** Elaboramos investigaciones pertinentes y de calidad para producir estudios y reportes sobre los diversos temas que trabaja la institución. También sistematizamos experiencias y compartimos lecciones aprendidas. Los hallazgos son los principales insumos para poner en marcha procesos de capacitación, incidencia y generar debate en espacios locales, regionales, nacionales y supra-nacionales.
- b) **Desarrollo de capacidades.** identificamos, construimos y fortalecemos capacidades de diversos actores sociales y políticos relevantes de cada territorio, además del desarrollo de capacidades comunicativas y de incidencia, promovemos sistematizaciones participativas y gestión del conocimiento.
- c) **Incidencia política.** Nuestras intervenciones apuntan a producir cambios en la sociedad y el Estado. Para lograr este objetivo apoyamos procesos participativos y técnicamente solventes de elaboración de propuestas de políticas públicas y normativas específicas, tomando en cuenta las prioridades de cada región. Para lograr mayor impacto complementamos procesos de incidencia política, con los de incidencia pública.
- d) **Participación ciudadana.** Promovemos la movilización y vigilancia ciudadana para una mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública. Así como, la participación de la sociedad civil en los espacios de diálogo y decisión.
- e) **Fortalecimiento de articulaciones y alianzas.** Entre las entidades asociadas del GPC y organizaciones aliadas a fin de potenciar el alcance de las intervenciones, promover el trabajo colaborativo, el interaprendizaje y la socialización de buenas prácticas.

X. VARIABLES CRITICAS

Para el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Institucional es necesario monitorear los ejes centrales de desarrollo de investigación y análisis. En ese sentido, las variables críticas que serán tomadas en cuenta para su seguimiento y elaboración de programas o reportes a ser implementados/difundidos durante el periodo del PEI son las siguientes:

1. Sector extractivo

Generación de la renta: Seguimiento a la evolución de cotizaciones; Indicadores de desempeño del sector extractivo (generación de utilidades, consumo eléctrico); Monitoreo de las inversiones; Elusión y evasión fiscal.

Transferencias: El esquema de distribución sobre las transferencias de recursos producto de la actividad extractiva ha generado que los montos tengan mayor nivel de concentración en algunas municipalidades, y que no logren compensar adecuadamente a las zonas rurales y urbanas. En algunas ocasiones las municipalidades donde se circunscribe la actividad minera o hidrocarburífera reciben menos que otras localidades generando brechas en los montos distribuidos.

Uso de los recursos: Los gobiernos regionales y locales que tienen gran fuente de financiamiento por los recursos extractivos en muchas ocasiones no presentan niveles altos de ejecución. Además, los proyectos a dónde se destina este presupuesto, no responden necesariamente al cierre de brechas de servicios básicos. Es necesario revisar estas cifras y elaborar reportes trimestrales a puertas de las elecciones.

Calidad del gasto: Durante los programas de vigilancia ciudadana se identificó una serie de hallazgos relacionados con paralizaciones, ampliaciones, conflictos de arbitraje, componentes de infraestructura de baja calidad, modificaciones a los expedientes técnicos que han dificultado el cierre de los proyectos de inversión pública. Además, en algunos casos la transparencia en la información publicada ha sido limitada e inconsistente entre los distintos portales del Estado.

Propuestas de reforma e inversión: Seguimiento a propuestas formuladas por el Congreso, Ejecutivo, Gremios, Sociedad civil, entre otros, en relación a modificaciones en el régimen tributario aplicable a la minería, normas para la distribución de la renta extractiva (canon y regalías) y reglas para el uso de los recursos públicos. Planes de inversiones a gran escala (p.e. gasoducto sur peruano).

Información socio ambiental: Seguimiento a la adopción y mejora de medidas de calidad y transparencia al gasto socioambiental en gobiernos subnacionales de las regiones extractivas. Revisión de datos resaltantes sobre los compromisos sociales, acuerdos, normas, responsabilidades sociales a través de las plataformas como SENACE, OEFA y otros.

2. Sector agrario

Volumen de producción y precio de los productos agrarios: Tras el inicio de la pandemia es necesario mirar en qué medida pudo verse afectado el nivel de producción de los principales productos agrarios en las regiones.

Articulación de agendas agrarias regionales y nacional: Sistematizar las experiencias de agendas exitosas y mirar el funcionamiento de los CGRA (Comité de Gestión Regional Agrario) para aportar en su fortalecimiento.

Ejecución del presupuesto destinado al sector: Seguimiento a datos sobre cuánto se destina del presupuesto a la función agricultura y en qué componentes. Elaboración de reportes con esta información e incorporar datos sobre programas: PSI, Agrorural, y Fondo Sierra Azul, Segunda Reforma Agraria, entre otros.

Políticas sectoriales a nivel nacional: Seguimiento a programas de reactivación económica.

3. Desarrollo

Seguimiento a indicadores de desarrollo Humano: Datos referentes al IDH, acceso a educación, infraestructura sanitaria, entre otros. Foco en territorios específicos con presencia de socios (p.e, dashboards Infosur).

Agua y saneamiento: Abastecimiento de agua en los hogares y acceso a desagüe dentro de vivienda.

Salud: Estado nutricional e incidencia de anemia en niños y niñas

Educación: Infraestructura y servicios básicos, entorno de enseñanza e internet.

Pobreza: Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), Índice de pobreza monetaria y multidimensional.

Género e interculturalidad: Seguimiento a brechas de género e interculturalidad en acceso a servicios, empleo, seguridad, salud, educación y participación política de la mujer.

XII. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Naturaleza y Fines del Grupo Propuesta Ciudadana - GPC

El Grupo Propuesta Ciudadana – GPC; es un consorcio integrado por 10 organizaciones privadas de desarrollo, con presencia en 16 regiones del país que contribuye con la formulación de propuestas de política para una reforma inclusiva del Estado y una adecuada gestión de los recursos públicos. Además, promueve y apoya el fortalecimiento de diversos mecanismos de asociación nacional e interregional entre actores de la sociedad civil, las sub instancias del Estado y de las organizaciones que forman parte de él. GPC reconoce la importancia del desarrollo y la democracia desde los territorios, ya que solo así será posible retomar el impulso del proceso de descentralización. Por ello, viene construyendo una visión propia de la Gobernanza Territorial, partiendo de identificar y respetar las diversidades y particularidades de los actores múltiples en los territorios para la promoción del desarrollo democrático como componente clave de la cohesión territorial.

Las instituciones que forman del Grupo Propuesta Ciudadana – GPC son: Alternativa, Asociación Arariwa, Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación CEDEP, Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social Norte CEDEPAS Norte, Centro de Estudios para el Desarrollo Regional CEDER, Centro Bartolomé de las Casas CBC, Centro Peruano de Estudios Sociales CEPES, Centro de Investigación y Promoción del Campesinado CIPCA, Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo DESCO y el Instituto de Estudios Peruanos IEP.

Desde sus inicios y por decisión de sus asociados, el GPC no tiene personería jurídica propia, motivo por el cual, hasta setiembre del 2017, uno o más de sus entidades asociadas ha ejercido la representación del consorcio. Después de un proceso concursal entre las asociadas del GPC, con fecha 02 de octubre del 2017 el Grupo Propuesta Ciudadana - GPC y CEDEPAS Norte, celebraron un Convenio para la Administración de Fondos generado por GPC, asumiendo CEDEPAS Norte la representación legal, laboral y tributaria para la ejecución de sus proyectos. Por ello en el presente Manual de Organización y Funciones, se hará mención a dicho acuerdo.

Estructura Organizativa del Grupo Propuesta Ciudadana

- 1. Órganos de Gobierno**
 - a. Asamblea General
 - b. Consejo Directivo

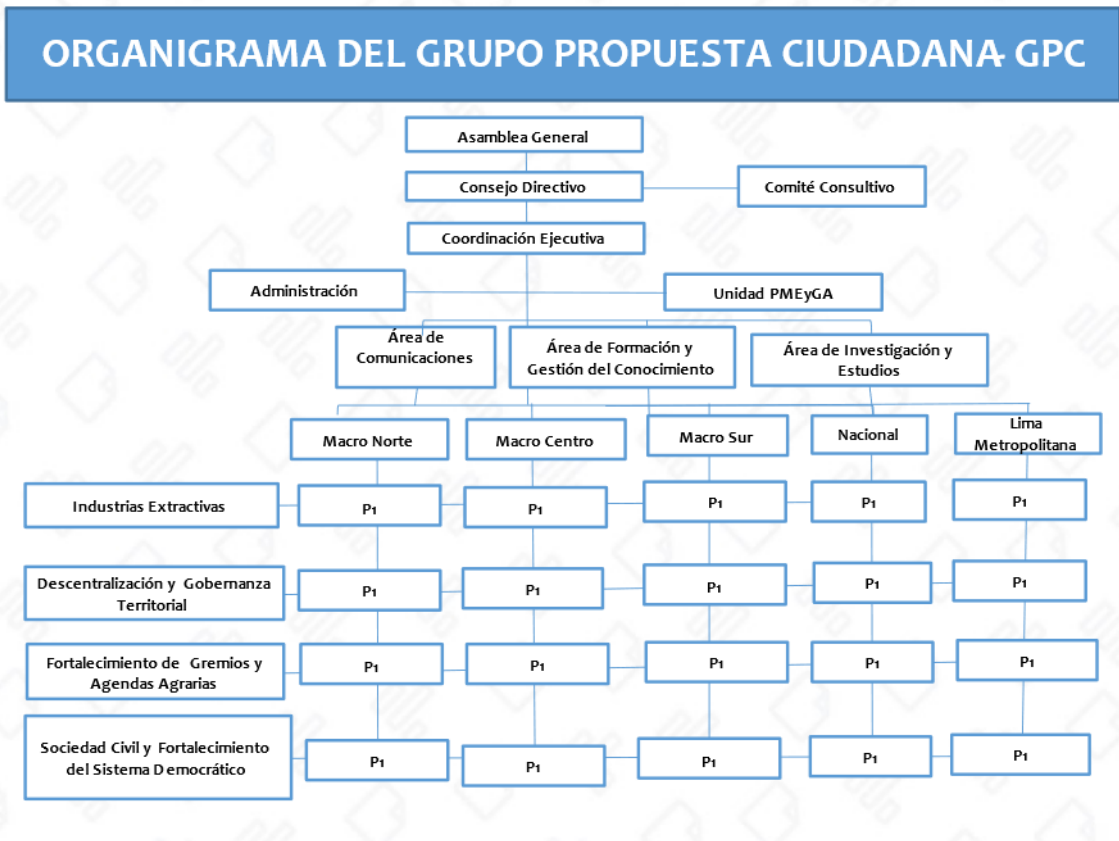
2. **Órgano de Dirección**
 - a. Coordinación Ejecutiva

3. **Órganos de Asesoría:**
 - a. Comité Consultivo del GPC
 - b. Unidad de Planeamiento, Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento - PMEyGA.

4. **Órgano de Apoyo**
 - a. Unidad de Administración

5. **Órganos Operativos**
 - a. Coordinación del área de Comunicaciones
 - b. Coordinación del área de Formación y Gestión del conocimiento.
 - c. Coordinación del área de Investigación y estudios

6. **Órganos de Línea**
 - a. Coordinador (a) Industrias Extractivas
 - b. Coordinador (a) Descentralización y Gobernanza Territorial.
 - c. Coordinador (a) Fortalecimiento de Gremios y agendas agrarias.
 - d. Coordinador (a) Sociedad Civil y Fortalecimiento del sistema democrático



ANEXO: OBJETIVOS E INDICADORES INSTITUCIONALES 2022 - 2026

Misión El Grupo Propuesta Ciudadana es una alianza de instituciones **que promueve la participación e incidencia ciudadana**, articuladas con organizaciones de la sociedad civil, para favorecer un desarrollo descentralizado, inclusivo, equitativo y sostenible.

Visión Al 2026, el Grupo Propuesta Ciudadana es reconocida por su capacidad para **incidir en políticas públicas innovadoras y alternativas** de desarrollo descentralizado, inclusivo, equitativo y sostenible en articulación con actores locales, regionales y nacionales.

Objetivos Institucionales		Presencia por territorios					Indicadores	Meta al 2026	Proyectos actuales vinculados
		Sur	Centro	Norte	Oriente	Nacional			
O1	Fortalecer la articulación de las organizaciones e instituciones de la sociedad civil para la vigilancia e incidencia sobre la gobernanza de las industrias extractivas, prioritariamente en la generación, distribución, el uso de la renta que produce, los impactos y compromisos en aspectos sociales y medioambientales, así como la transparencia del sector.	X	X	X	X	X	Nº de organizaciones sociales que acceden a información y realizan vigilancia ciudadana vinculada a las industrias extractivas	27	USAID FORD PPM OXFAM NRGI
							Nº de propuesta y acuerdos que inciden en la adopción y mejora de mecanismos de transparencia, gestión de la renta y asignación de inversión pública	25	
							Nº de documentos de análisis y propuestas que generan información para el debate público sobre el aporte tributario del sector minero y la mejora de la gestión de la renta extractiva	9	
							Nº de espacios de articulación de la sociedad civil que generan propuestas para la mejora de la gobernanza del sector extractivo	10	
O2	Contribuir al proceso de descentralización y gobernanza de los territorios, desde la participación activa de la ciudadanía organizada, con énfasis en mujeres, jóvenes y comunidades campesinas e indígenas.	X	X	X	X		Nº de acuerdos generados en espacios de concertación local (gobiernos locales y empresas) con enfoque en el uso sostenible de recursos para la gobernanza territorial	39	USAID FORD PPM
							Nº de documentos de análisis y propuestas sobre el desarrollo territorial sostenible y el cierre de brechas	2	
							Nº de espacios de debates sobre descentralización y gobernanza territorial	6	
O3	Promover el fortalecimiento institucional del sector agrario y la	X		X		X	Nº de organizaciones sociales que participan en la generación de agendas regionales agrarias concertadas	4	FORD PPM

	articulación de las agendas agrarias regionales con la agenda nacional, a partir de la experiencia de las instituciones asociadas, para incidir en políticas públicas y una mayor asignación de presupuestos para la agricultura familiar.					Nº de propuestas generadas sobre la base de experiencias innovadoras para la mejora de la pequeña agricultura familiar (acceso a recursos financieros y tecnológicos, mercado, riego)	4	
						Nº de documentos de análisis y propuestas para la incidencia en políticas públicas	4	
						Nº de espacios de articulación de la sociedad civil que generan propuestas para la mejora de la pequeña agricultura familiar		
O4	Contribuir al fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de la sociedad civil, actores sociales y políticos para el fortalecimiento del sistema democrático que contribuyan a un desarrollo social más inclusivo	X				Nº de OSB que tienen participación activa en espacios de diálogo y concertación	22	FORD
						Nº propuestas planteadas por organizaciones y actores de la sociedad civil para hacer frente a la crisis generada por la pandemia	40	
						Nº de propuestas locales y regionales que contribuyan al desarrollo social implementadas por las autoridades		
O5	Fortalecer el consorcio Grupo Propuesta Ciudadana mediante la institucionalización de sus mecanismos de coordinación, articulación, interaprendizaje y rendición de cuentas, que le permita posicionarse como un actor clave en la construcción de una sociedad democrática y el desarrollo sostenible del país.	X	X	X	X	Existencia de planes, políticas e instrumentos de gestión consensuados que guían el accionar de los miembros de GPC	100%	FORD
						Existencia de buenas prácticas consensuadas con los socios para el interaprendizaje		
						Nº de proyectos elaborados de manera conjunta con los socios y que cuentan con financiamiento		
						Nº propuestas de políticas públicas planteadas de manera articulada con las socias		
						Mejora en el posicionamiento de GPC		