

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Escuela de Posgrado



Reducida eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero que afecta a la población del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, en el periodo 2017 - 2021

Trabajo de Investigación para obtener el grado académico de Maestra en
Gobierno y Políticas Públicas

que presenta:

Ligia Elena Arias Díaz

Leidy Rocío Fuerte Cuipa

Trabajo de Investigación para obtener el grado académico de Maestro en
Gobierno y Políticas Públicas

que presenta:

Raul Josué Delgadillo Amaya

Asesor:

Renato José Gandolfi Castagnola

Lima, 2024

Informe de Similitud

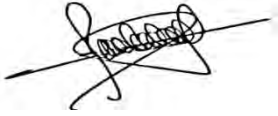
Yo, Renato Gandolfi Castagnola, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis / del Trabajo de Investigación titulado Reducida eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero que afecta a la población del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, en el periodo 2017 - 2021 del(de la) autor(a) / de los(as) autores(as): Ligia Elena Arias Diaz, Leidy Roció Fuerte Cuipa, Raúl Josué Delgadillo Amaya; dejo constancia de lo siguiente:

-El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 24/09/2024.

-He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis / el Trabajo de Investigación y no se advierte indicios de plagio.

-Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: 24/09/2024

Apellidos y nombres del asesor: <u>Gandolfi Castagnola, Renato José</u>	
DNI:09398474	 Firma:
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3913-1775	

Resumen

El distrito de Megantoni se creó en el 2016, como parte de la provincia de La Convención, Cusco. La región contiene la mayor cantidad de gas natural en el Perú, lo que genera una gran cantidad de recursos para el Estado a través de regalías e impuestos sobre la renta.

Aunque Megantoni ha recibido significativas transferencias presupuestales del canon gasífero (más de S/252 millones en 2021), estos recursos no han logrado impulsar el desarrollo en el distrito. Por lo tanto, el presente trabajo aborda el problema público de la reducida eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero, lo cual afecta a la población del distrito de Megantoni, en la provincia de La Convención, Cusco, durante el periodo 2017 - 2021

Megantoni debería ser uno de los distritos más desarrollados del país por la cantidad de recursos transferidos. Sin embargo, de acuerdo al INEI, el 86% de la población no cuenta con servicios básicos como desagüe, lo que se repite en otras localidades del Perú, por lo que el tema es trascendental, ya que a partir de la experiencia de Megantoni se puede diseñar soluciones innovadoras para otros lugares con altos ingresos.

Al analizar las causas, destacamos 5 principales: 1) Falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en gobiernos locales ;2) Falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública; 3) Inestabilidad laboral en los puestos clave para la inversión pública; 4) Falta de continuidad en planificación distrital con cambio de gestión; y, 5) Burocracia. Tras realizar las entrevistas y la investigación necesaria, se propuso una alternativa ante la causa 1, que llamamos: Equipo Ad Hoc de asistencia técnica a Megantoni, liderado por la Secretaría de Descentralización de la PCM, que se encargaría de realizar un plan de asistencia técnica a la medida de las necesidades más urgentes de la localidad, teniendo en cuenta las dificultades de los operadores técnicos de la municipalidad. Tras diversos testeos con especialistas de la PCM, el MEF y la municipalidad de Megantoni, el nivel de deseabilidad fue alto, mientras que la factibilidad y viabilidad son sostenibles a nivel normativo, de personal y recursos.

Palabras claves

Canon minero, Inversión Pública, Eficacia, Asistencia Técnica, Avance Físico, Capacidades, Gas de Camisea, Servicios Básicos, Municipalidad, Desarrollo Productivo, Obras, Proyectos, Ley de Canon



Abstract

The district of Megantoni was created in 2016, as part of the province of La Convención, Cusco. The region contains the largest amount of natural gas in Peru, which generates a large amount of resources for the State through royalties and income taxes.

Although Megantoni has received significant budget transfers from the gas canon (more than S/252 million in 2021), these resources have failed to boost development in the district. Therefore, this paper addresses the public problem of reduced efficiency in the use of resources coming from the gas canon, which affects the population of the district of Megantoni, in the province of La Convención, Cusco, during the period 2017 - 2021

Megantoni should be one of the most developed districts in the country due to the amount of resources transferred. However, according to INEI, 86% of the population does not have basic services such as sewage, which is repeated in other localities of Peru, so the issue is transcendental, since from the experience of Megantoni, innovative solutions can be designed for other places with high income.

When analyzing the causes, we highlight 5 main causes: 1) Lack of capacity in officials and technical operators in local governments; 2) Lack of adequate planning of public investment projects; 3) Job instability in key positions for public investment; 4) Lack of continuity in district planning with change of management; and, 5) Bureaucracy. After conducting the necessary interviews and research, we proposed an alternative to cause 1, which we called: Ad Hoc Team for technical assistance to Megantoni, led by the Secretariat of Decentralization of the PCM, which would be responsible for developing a technical assistance plan tailored to the most urgent needs of the locality, taking into account the difficulties of the technical operators of the municipality. After several tests with specialists from the PCM, the MEF and the municipality of Megantoni, the level of desirability was high, while the feasibility and viability are sustainable at the regulatory, personnel and resource levels.

Keywords

Canon mining, Public Investment, Effectiveness, Technical Assistance, Physical Progress, Capacities, Camisea Gas, Basic Services, Municipality, Productive Development, Projects, Canon



INDICE

Carátula.....	i
Informe de Similitud.....	ii
Resumen.....	iii
Palabras claves.....	iv
Abstract.....	v
Keywords.....	vi
Indice.....	vii
Lista de Tablas.....	xii
Lista de Figuras.....	xiii
Lista de siglas y acrónimos.....	xiv
Introducción.....	1
Capítulo 1: Definición y descripción del problema público.....	4
1. Redacción formal del problema público.....	4
2. Marco conceptual del problema público.....	5
2.1. Canon.....	5
2.2. Canon gasífero.....	5
2.3. Desarrollo Social.....	7
2.4. Pobreza.....	7
2.5. Corrupción.....	7
2.6. Inversión pública.....	7
2.7. Eficacia.....	7
2.8. Eficiencia.....	8
2.9. Ejecución.....	8
2.10. Gasto devengado.....	8
2.11. Gasto de capital.....	8
3. Arquitectura del problema público.....	8
3.1. Magnitud del problema en el distrito de Megantoni.....	9
3.1.1. Megantoni y Echerate.....	111
3.2. Características del distrito de Megantoni según Censo Nacional 2017.....	12
3.2.1. Acceso a servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad)	15
3.2.2. Brecha digital.....	17

3.3.	Indicadores de pobreza.....	17
3.4.	Acceso a servicios de Salud.....	18
3.5.	Índice de Autonomía de Reservas (IAR).....	18
3.6.	Ingresos de recursos financieros por concepto de canon gasífero..	19
3.7.	Estructura anual del gasto de los recursos del canon del 2017 al 2021 en la Municipalidad distrital de Megantoni	200
3.8.	Características sociales, culturales y económicas del distrito	22
3.9.	Características culturales del distrito	23
3.9.1.	Pueblo Matsigenka.....	23
3.9.2.	Pueblo Nanti.....	23
3.9.3.	Pueblo Asháninka	23
3.9.4.	Pueblo Yine	24
3.10.	Características económicas y sociales	24
3.10.1.	Población en edad de trabajar	24
3.10.2.	Otras características económicas y sociales.....	24
3.11.	Actores del proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero.....	25
3.12.	Gobierno Nacional.....	25
3.12.1.	Presidencia del Consejo de Ministros - PCM.....	26
3.12.2.	Ministerio de Economía y Finanzas - MEF.....	26
3.12.3.	Ministerio de Energía y Minas (MINEM).....	26
3.12.4.	Gobierno Regional de Cusco	26
3.12.5.	Municipalidad Distrital de Megantoni.....	26
3.12.6.	Universidades	27
3.13.	Usos del canon	28
3.14.	Proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero	28
3.14.1.	Marco general de la Programación Multianual de Inversiones.....	28
3.14.2.	Ciclo de inversión pública.....	28
3.14.3.	Programación Multianual de Inversiones (PMI).....	29
3.14.4.	Formulación y evaluación	29
3.14.5.	Ejecución	29
3.14.6.	Funcionamiento	29
3.14.7.	Etapas de la Fase de Programación Multianual de Inversiones.....	29
4.	Marco institucional y normativo relacionado con el problema público	311

4.1.	Constitución Política del Perú de 1993	31
4.2.	Ley N° 27506, Ley de Canon	31
4.3.	El Reglamento de la Ley de Canon, aprobado mediante Decreto Supremo N° 005-2002-EF	32
4.4.	Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades	32
4.5.	Decreto Legislativo N° 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones	32
4.6.	Decreto Supremo N° 284-2018-EF, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252	32
4.7.	Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo, y modificatorias	32
4.8.	D.S. N° 142-2009-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco del Presupuesto Participativo, y modificatorias	32
Capítulo 2: Causas del problema público		37
5.	Marco teórico sobre las causas del problema público	37
6.	Causas del Problema	54
6.1.	Falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en gobiernos locales	54
6.2.	Falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública	55
6.		
6.3.	Inestabilidad laboral en los puestos clave para la inversión pública.	55
6.		
6.4.	Falta de continuidad en planificación distrital con cambio de gestión	57
6.5.	Burocracia.....	58
6.6.	Árbol de problemas	59
Capítulo 3: Diseño del prototipo de innovación		61
7.	Desafío de innovación	61
8.	Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación	63
8.1.	Noruega	63
8.2.	Chile.....	64
8.3.	Colombia.....	64
8.4.	Canadá.....	64
8.5.	Alberta	64
9.	Proceso de la ideación, conceptualización, prototipado y testeo	65
9.1.	Proceso de ideación	65

9.2.	Agrupamiento de ideas en 8 grupos:	69
9.3.	Proceso de priorización de las ideas	73
9.4.	Proceso de conceptualización y prototipado	76
9.4.1.	Proceso de Conceptualización.....	76
9.4.1.(a)	Técnicas de las nueve cajas de Osterwalder	78
9.4.1.(b)	Técnicas de Design Thinking	79
9.4.1.(c)	¿Cuánto tiempo durarán las reservas probadas a la tasa de producción actual? ¿Es posible hacer proyectos sostenibles?	80
9.4.1.(d)	Hay que tomar en cuenta las particularidades geográficas de la zona, Megantoni no es como ninguna otra zona del país.	81
9.4.1.(e)	¿Es posible hacer estrategia ad hoc para casos tan específicos como Megantoni?	81
9.4.1.(f)	Elevator Pitch	82
9.4.2.	Proceso de prototipado (Versión 1.0)	86
9.4.2.(a)	Coordinación con la comunidad.....	86
9.4.2.(b)	Equipo multidisciplinario del Ejecutivo	87
9.4.2.(c)	Modalidad	87
9.4.2.(d)	Capacitación en otros países	87
9.4.2.(e)	Proceso de Testeo	89
9.5.	Concepto y prototipo final de innovación.....	89
9.5.1.	Concepto final de innovación	89
9.5.2.	Entrevistas que se realizaron para testear prototipo	89
9.5.3.	Nombre del prototipo final: Equipo Ad Hoc de asistencia técnica a Megantoni	92
9.5.4.	Prototipo de alta resolución	101
9.5.5.	Limitaciones del prototipo	89
Capítulo 4: Análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo		103
10.	Análisis de deseabilidad.....	103
10.1.	Entrevistas a especialistas de la Secretaría de Descentralización de la PCM.	105
10.2.	Entrevista a especialista de la Municipalidad de Megantoni	106
10.3.	Entrevista a Especialistas del MEF	107
11.	Análisis de factibilidad	108
11.1.	Representantes de Secretaría de Descentralización.	108
11.2.	Especialistas en Inversión pública de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas	109

11.3.	Especialista en Contrataciones de OSCE.....	109
11.4.	Especialista en Proyectos de Transporte de la Dirección General de Programas y Proyectos de Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones	109
11.5.	Especialistas en Proyectos de Construcción y Saneamiento de la Dirección General de Programas y Proyectos en Construcción y Saneamiento del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.....	109
11.6.	Especialista de la Dirección General de la Dirección General de Electrificación Rural del Minem.....	109
11.7.	Especialista en producción sostenible de la Dirección de Desarrollo Productivo del Ministerio de la Producción.	110
11.8.	Especialista del Programa Sectorial III de la Dirección de Certificaciones del Ministerio de Cultura.	110
11.9.	Representante del gobierno regional de Cusco.	110
12.	Análisis de viabilidad	120
12.1.	¿Cuál es la estructura de costo de su proyecto de innovación?....	120
12.2.	¿Cuál es la fuente de financiamiento de su proyecto de innovación?.....	124
	Conclusiones.....	129
	Referencias bibliográficas	133
	ANEXO.....	135
	Anexo 1: Matriz de consistencia	135
	Anexo 2: Herramientas de recojo de información para la Arquitectura del problema	138
	Anexo 3: Otra información	146

Lista de tablas

Tabla 1. Diferencia de presupuestos entre Megantoni y Echerate	11
Tabla 2. Ejecución de presupuesto total de Echerate y Megantoni	11
Tabla 3. Población por centro poblado en Megantoni	15
Tabla 4. Categorías de gasto (genéricas de gasto) a las que se destina recursos de canon gasífero	21
Tabla 5. Políticas públicas específicas frente al problema identificado	33
Tabla 6. Marco Institucional frente al problema identificado	34
Tabla 7. Matriz para ordenar la bibliografía	37
Tabla 8. Matriz para ordenar los argumentos causales	50
Tabla 9. Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público	54
Tabla 10. Alcalde de Megantoni (2016-2023)	58
Tabla 11. Matriz de jerarquización de causas	61
Tabla 12. Matriz de lluvia de ideas de desafío de innovación	65
Tabla 13. Matriz de agrupación de ideas del desafío de innovación	69
Tabla 14. Matriz de priorización de ideas de desafío de innovación	74
Tabla 15. Matriz de conceptualización del desafío de innovación	76
Tabla 16. Tabla de la aplicación del Elevator Pitch	82
Tabla 17. Matriz del concepto final del proyecto	83
Tabla 18. Órdenes de compra de la Municipalidad de Megantoni 2022	102
Tabla 19. Tabla de Nivel de poder o influencia y deseabilidad de actores	103
Tabla 20. Tabla de estructura de costos fijos e indirectos	123
Tabla 21. Tabla del avance de ejecución de la UU.EE 003-3 SECRETARIA GENERAL - PCM	126
Tabla 22. Matriz de consistencia del diseño de investigación	135
Tabla 23. Marco Normativo	138
Tabla 24. Políticas públicas generales frente al problema identificado	143
Tabla 25. Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema	143
Tabla 26. Características sociales, culturales y económicas del distrito - Comunidades que viven en Megantoni	146

Lista de figuras

Figura 1. Canon - Delimitación Constitucional	5
Figura 2. Canon gasífero - Elementos esenciales	6
Figura 3. Canon gasífero - Porcentajes de repartición	6
Figura 4. Ubicación de Megantoni	10
Figura 5. Megantoni - Población censada (2017)	12
Figura 6. Población de Megantoni por sexo	13
Figura 7. Población de Megantoni por ciclo de vida (%)	13
Figura 8. Pirámide Poblacional de Megantoni	14
Figura 9. Mapa con la localización de los centros poblados a nivel del distrito de Megantoni	14
Figura 10. Megantoni - Condiciones de accesos a servicios básicos	16
Figura 11. Megantoni - Accesos a agua y saneamiento	16
Figura 12. Megantoni – Brecha digital	17
Figura 13. Megantoni - Indicador de pobreza no monetaria	18
Figura 14. Índice de autonomía de Reservas de Gas Natural	19
Figura 15. Ingresos por concepto de Canon gasífero a Megantoni (2017 - 2021)	20
Figura 16. Porcentaje del PIM por Función de los recursos del canon gasífero y de la categoría "6-26: Adquisición de Activos No Financieros"	22
Figura 17. Indicadores sociales de Megantoni	25
Figura 18. Estructura organizacional de la Municipalidad de Megantoni	27
Figura 19. Ciclo de inversión pública	29
Figura 20. Etapas de la Fase de Programación Multianual de Inversiones	30
Figura 21. Elaboración de cartera de inversiones	31
Figura 22. Organigrama estructural de la municipalidad distrital de Megantoni 2017	55
Figura 23. Ficha Técnica de Indicadores OEI / AEI (Anexo B-3)	57
Figura 24. Tablero de avance físico	100
Figura 25. Mapa de conflictos sociales en Megantoni al 2023	118
Figura 26. Afiche de Audiencia pública	120
Figura 27. Ejercicio Fiscal 2020	125
Figura 28. Ejercicio Fiscal 2021	125
Figura 29. Ejercicio Fiscal 2022	126
Figura 30. Saldos Ejercicios fiscales	127
Figura 31. Megantoni - Accesos servicios de salud	145

Lista de siglas y acrónimos

AD HOC	Expresión usada para referirse a lo que se dice o hace solo para un fin determinado
CIRA	El Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDAGRI	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
MINAM	Ministerio del Ambiente
MINDEF	Ministerio de Defensa
MINEM	Ministerio de Energía y Minas
MTC	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
OSCE	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
PCM	Presidencia de Consejo de Ministros
PRODUCE	Ministerio de la Producción
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

Introducción

Megantoni está situado en la provincia de La Convención, Cusco, y es uno de los distritos más ricos de nuestro país debido a que ahí se encuentra Camisea, uno de los yacimientos más importantes de la región y por dicha explotación, percibe el canon gasífero, conforme lo señala la Ley N° 27506, Ley del Canon.

En esa línea, revisando y analizando los diferentes aspectos en lo referente al recurso del canon gasífero se ha identificado como problema público la *Reducida eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero que afecta a la población del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, en el periodo 2017 – 2021.*

En lo que respecta a la arquitectura del problema público planteado se ha desarrollado cada una de sus dimensiones, partiendo desde la magnitud del problema donde se advierte que a pesar de los significativos ingresos por canon gasífero que recibe el distrito de Megantoni, se observa que la ejecución de estos recursos no se refleja de manera adecuada en el desarrollo que busca mejorar el bienestar de los habitantes del distrito. Se evidencian altos índices de pobreza, tanto monetaria como no monetaria, así como deficiencias en el acceso a servicios básicos y de salud. La falta de sincronización entre los recursos disponibles y su efectiva utilización resalta la importancia de una gestión eficiente y coordinada entre las distintas partes implicadas en el proceso. Asimismo, en lo que respecta a sus características sociales, culturales y económicas, Megantoni es un distrito con 44 comunidades diversas, incluyendo nativas y asentamientos de población en contacto inicial (PICI). Cuenta con cuatro principales etnias, como los Matsigenka, Nanti, Asháninka y Yine que coexisten en armonía.

Luego, se llevó a cabo un proceso de generación de ideas de las posibles variables explicativas del problema público; asimismo, se realizó una búsqueda de literatura relacionada a cada causa identificada, ordenándose a través de una matriz los argumentos causales, donde se identificó cinco (05) causas principales del problema público.

Las causas que contribuyen a la escasa realización de la inversión pública en el distrito de Megantoni incluyen la falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos, evidenciada por el bajo avance en la ejecución de proyectos a pesar de los requisitos establecidos. Además, la falta de

planificación adecuada en el distrito y la inestabilidad laboral en puestos clave para la inversión pública, como los gerentes generales, impactan negativamente. La falta de continuidad en la planificación distrital debido a cambios de gestión y la burocracia, especialmente las restricciones normativas en el uso del canon gasífero, también contribuyen a la problemática. Estas causas afectan la eficacia en la utilización de los recursos del canon gasífero y, por ende, el desarrollo del distrito.

En base al problema público, la arquitectura del problema y la identificación y análisis causal del problema, se identificaron cinco causas, y tras jerarquizarlas según criterios de impacto, posibilidades de modificación y ámbito normativo, se determinó que la "Falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en el gobierno local" es la de mayor relevancia y viabilidad para intervención en el distrito de Megantoni. Uno de los principales desafíos ha sido la capacidad administrativa de la nueva municipalidad. La falta de experiencia y de personal calificado ha limitado la efectividad en la gestión de recursos. Para abordar esta causa, se planteó la pregunta: *¿Cómo podemos mejorar la capacidad de funcionarios y operadores técnicos en la Municipalidad Distrital de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, a fin de maximizar la eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero?*, y se exploraron experiencias previas de otros países, como Noruega, Chile, Colombia y Canadá, que han implementado medidas innovadoras en el manejo de fondos provenientes de recursos naturales.

La propuesta de concepto de innovación para la Municipalidad de Megantoni consiste en la creación de un Equipo central de asistencia técnica Ad Hoc para Megantoni con enfoque sostenible.

Seguidamente se procedió a realizar el prototipado, en la primera versión del prototipo, se recopilaron opiniones de expertos, especialistas y académicos. El prototipo incluye la coordinación con la comunidad, la formación de un equipo multidisciplinario del ejecutivo, una modalidad de capacitación presencial en Megantoni cada seis meses, y la propuesta de evaluaciones periódicas para que los funcionarios y operadores puedan optar a becas de estudios en el extranjero especializados en inversión sostenible.

Durante el proceso de testeo, especialistas del MEF y la municipalidad de Megantoni sugirieron mejoras, destacando la dificultad de acceso a Megantoni y la necesidad de un acercamiento más efectivo del Ejecutivo a esta zona con potencial turístico y productivo. La versión inicial proporcionó lecciones valiosas y desafíos para su mejora, considerando tanto las dificultades de acceso como el potencial diverso de la zona que va más allá

de la explotación gasífera, lográndose obtener el prototipo final: Equipo Ad Hoc de asistencia técnica a Megantoni.

Luego se realizaron los distintos tipos de análisis. Respecto al primero de ellos, el prototipo, representado por el Equipo de Asistencia Técnica Ad Hoc, se presenta como una solución relevante para incrementar la eficiencia en el uso de recursos en la Municipalidad de Megantoni, contribuyendo al desarrollo integral del distrito al cerrar brechas prioritarias. Según especialistas de la PCM, MEF y la propia municipalidad, la implementación de este equipo sería acertada al proporcionar asistencia en la preparación de expedientes técnicos, gestión de contratos y desarrollo sostenible. En lo referente a la factibilidad del prototipo, se observa que la Secretaría de Descentralización cuenta con el marco normativo y de acuerdo a sus funciones y objetivos es factible proceder con este proyecto de innovación.

Respecto a la viabilidad del proyecto de innovación, este está centrado en la estructura de costos y la fuente de financiamiento. La estimación de costos se realizó mediante un enfoque top-down, dividiendo el proyecto en fases y componentes. Se detallan los costos de personal, viáticos, adquisición de bienes y servicios, así como la necesidad de coordinación multisectorial para optimizar los procesos.

En línea a lo mencionado previamente, en el proyecto de innovación se desarrolla 04 capítulos, donde se aborda la redacción formal del problema y la arquitectura del mismo; luego en el capítulo 02 encontraremos las causas del problema, donde se desarrolló una metodología para identificar cada una de las variables explicativas del problema público; continuamos con el capítulo 03, Diseño del prototipo, donde se define el desafío de innovación y a través de diferentes herramientas se logra conceptualizar el proyecto de innovación y prototipar el mismo; finalmente, tenemos el capítulo 04, donde se sustenta que el prototipo del proyecto final es deseable, factible y viable.

Capítulo 1: Definición y descripción del problema público

En este segmento, analizaremos el problema público en estudio, explorando el entorno social, geográfico y económico del distrito, abordando el marco normativo que respalda la distribución del canon.

1. Redacción formal del problema público

En Camisea (Megantoni) se extraen hidrocarburos desde 2005, generando ingresos estatales. Aunque Megantoni recibe fondos, la falta de servicios básicos persiste, por lo tanto, el problema público que investigaremos se resume en el siguiente enunciado:

Reducida eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero que afecta a la población del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, en el periodo 2017 - 2021

En los distritos de Megantoni y Echarate, está ubicado Camisea, el yacimiento de gas más grande del país, en el cual se extraen hidrocarburos desde el 2005, generando con ello ingresos al Estado peruano por concepto de regalías e impuesto a la renta.

Por su lado, Megantoni, creado en 2016, percibe altos ingresos principalmente por concepto de canon gasífero (más de 252 millones de soles en el 2021), que según la Ley N°27506, Ley del Canon, deberían ser utilizados para financiar o cofinanciar proyectos u obras de que beneficie a la población local. Sin embargo, la poca eficacia en el uso de los recursos financiados por el canon se ve reflejados en el desarrollo del distrito, aun cuando se hace uso de los recursos del canon gasífero, la falta de planificación y ejecución efectiva de los proyectos impide cerrar las brechas de servicios básicos, por lo que las comunidades indígenas que viven alrededor carecen de servicios básicos, saneamiento y atención en salud.

Megantoni debería ser uno de los distritos más desarrollados del país por la cantidad de recursos transferidos. Sin embargo, solo el 3% de las 1 168 viviendas, cuentan con el paquete integrado de accesos a servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad), ello conforme al Censo Nacional 2017. En esa línea, las instituciones educativas en Megantoni también carecen del acceso a servicios básicos, tal es el punto que ninguna institución educativa pública o privada cuenta con el paquete integrado de accesos a servicios básicos, ello conforme al Censo Escolar 2020.

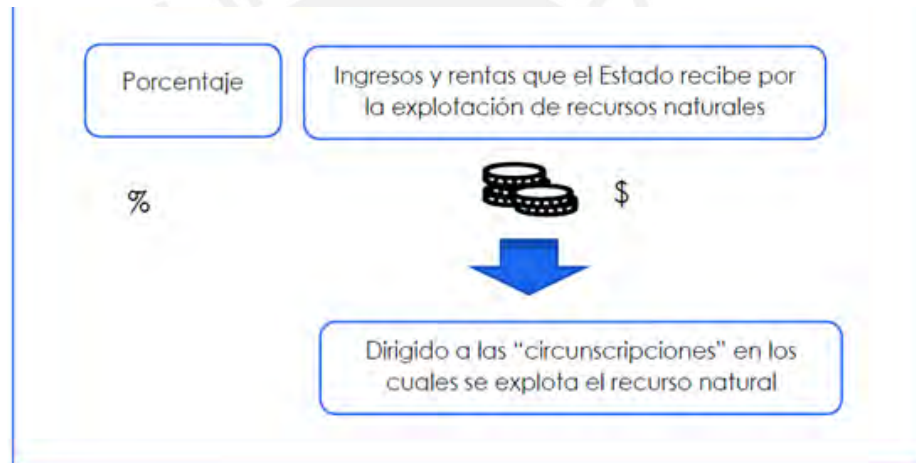
2. Marco conceptual del problema público

En lo sucesivo, presentaremos una lista de palabras y conceptos claves en la investigación:

2.1. Canon

Según la Ley 27506, Ley de Canon, este se define como un porcentaje de los ingresos percibidos por el Estado por la explotación de recursos naturales; y su distribución debe beneficiar principalmente a los gobiernos regionales y locales que gozan de estos recursos en sus tierras.

Figura 1. Canon - Delimitación Constitucional

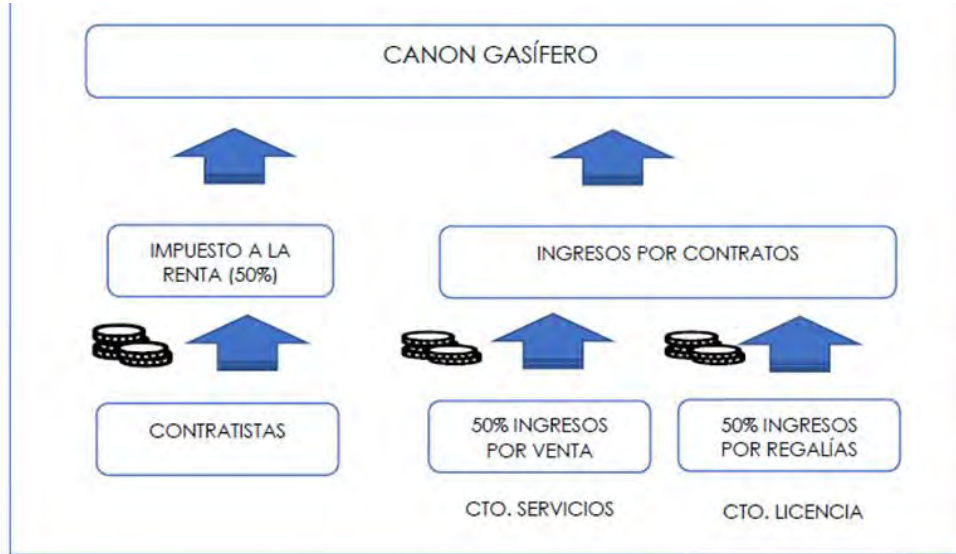


Elaboración propia con datos del Minem

2.2. Canon gasífero

Según la información divulgada por el MEF, el canon gasífero es la participación que las localidades que albergan recursos naturales reciben de los ingresos recibidos por el Estado en la explotación de gas natural y condensados. Este canon está compuesto por igual proporción (50%) de los ingresos provenientes de las regalías y del Impuesto a la Renta, ambos derivados de la extracción de gas natural.

Figura 2. Canon gasífero - Elementos esenciales



Elaboración propia

Ahora bien, respecto a la distribución del canon gasífero, estos deben ser transferidos a los gobiernos locales y regionales conforme lo señala la Ley N° 27506, Ley de Canon.

Figura 3. Canon gasífero - Porcentajes de repartición



Elaboración propia con datos del Minem

2.3. **Desarrollo Social**

Midgley (1995) explica que el desarrollo social se enfoca de manera holística (macro-perspectiva) en las comunidades y sociedades. De este modo, el autor destaca la necesidad de intervenciones planificadas para alinear las acciones sociales con los esfuerzos realizados desde el desarrollo económico para mejorar la calidad de vida de la población. Según la Organizaciones de las Naciones Unidas (2019), la priorización de las personas, el promover la inclusión social y la educación de los más vulnerables son los verdaderos pilares del desarrollo social. El objetivo de esta estrategia es crear comunidades resistentes al mismo tiempo que se mejora la capacidad de las instituciones para ser accesibles y transparentes para los ciudadanos.

2.4. **Pobreza**

Corredor (1999), bajo el enfoque de Sen, como la falta de habilidades y derechos, que son el resultado de las circunstancias económicas y sociopolíticas de la sociedad. Esta situación causa y mantiene las desigualdades al impedir que las personas desarrollen plenamente sus capacidades.

2.5. **Corrupción**

Para Caruso (2019), la corrupción abarca cualquier infracción a las normas que guían la conducta del individuo o de la persona con autoridad para decidir, con la intención personal de obtener beneficios, para sí mismo y/o para terceros, de cualquier índole.

2.6. **Inversión pública**

De acuerdo al MEF, se considera inversión pública cualquier inversión de recursos provenientes del gobierno usados para construir, aumentar, mejorar o reemplazar activos físicos de dominio público.

2.7. **Eficacia**

Para Gil (2011), lograr las metas de la organización se refiere a la eficacia. Para alcanzar estos objetivos, es esencial que estén organizados de acuerdo con sus prioridades y que estén alineados con una visión clara. Según Boyle (1989) para evaluar la eficacia es necesario definir claramente los objetivos. En el sector público pueden participar de la evaluación, los políticos, el personal técnico y burocrático, y la población.

2.8. Eficiencia

Según Mankiw (2004), la eficiencia es la "característica que permite a la sociedad utilizar de manera óptima sus recursos limitados".

Así, es posible ser eficientes sin ser eficaces, de modo que, aunque se hace uso de los recursos, no se cumple el objetivo para el cual estos fueron destinados, como, por ejemplo, se pueden ejecutar diversas obras de infraestructura que no son prioridad para una población determinada.

2.9. Ejecución

Para Cabanellas (2006), la ejecución es la efectuación y/o realización de poner por obra alguna cosa. Se encuentra relacionada con el desarrollo de tareas y operaciones establecidas en el marco de un plan de trabajo.

2.10. Gasto devengado

Cuando una entidad pública recibe bienes o servicios de manera satisfactoria y verifica que cumplen con las condiciones pactadas, asume un compromiso financiero conocido como gasto devengado. Después de la entrega de los bienes o servicios, la entidad se ve obligada a pagar. Es una etapa importante en la gestión del gasto público porque refleja la responsabilidad de la entidad de pagar por un bien o servicio que ya ha recibido.

2.11. Gasto de capital

El gasto de capital se enfoca en las inversiones realizadas por una entidad pública para adquirir o crear activos, ya sean físicos o inmateriales, así como en las inversiones financieras. Estas acciones tienen como objetivo fortalecer el patrimonio del Sector Público y proporcionar los recursos necesarios para la generación de bienes y servicios.

3. Arquitectura del problema público

En esta sección, examinaremos los indicadores sociales, económicos y geográficos que otorgan características particulares al problema público bajo investigación.

3.1. **Magnitud del problema en el distrito de Megantoni**

El distrito de Megantoni, ubicado en la provincia de La Convención en el departamento de Cusco, es el hogar del más importante yacimiento de gas natural en Perú: el gas de Camisea. Desde el año 2005, este yacimiento ha sido clave en la extracción de hidrocarburos, aportando considerablemente a la economía del país mediante regalías e impuestos sobre la renta, derivados de la explotación de los lotes 56, 57 y 88.

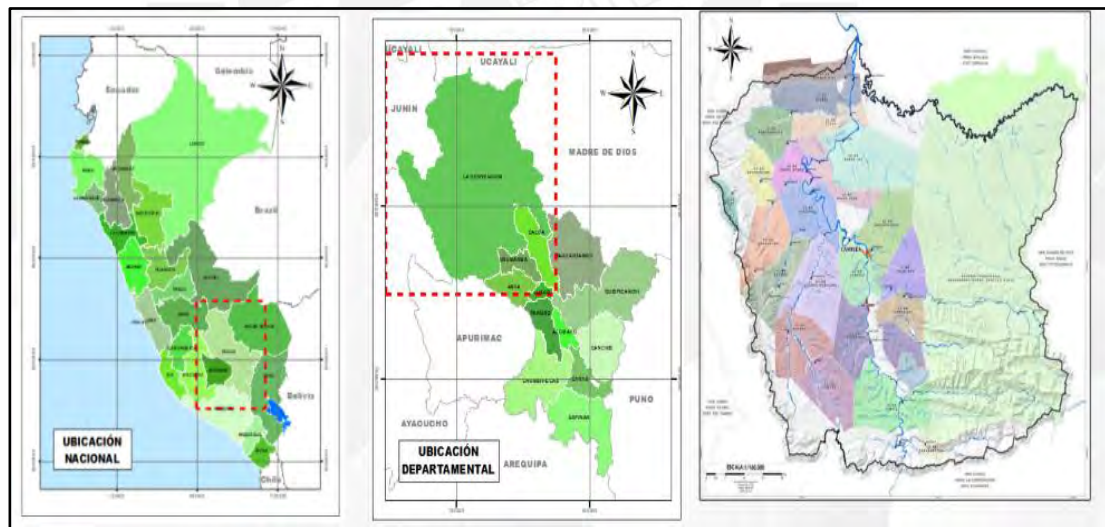
Antes de la construcción de Megantoni, el distrito de Echarate recibió una gran cantidad de recursos del canon gasífero. No obstante, las comunidades de Megantoni expresaron que los beneficios no se reflejaban en mejoras evidentes en infraestructura, servicios básicos o el crecimiento económico local. La creación de Megantoni fue en parte una respuesta a estas demandas y con la esperanza de que una administración local más cercana pudiera administrar mejor estos recursos y atender directamente las necesidades de la población. La teoría detrás de esta medida es que una administración municipal más cercana y con un conocimiento más profundo de las necesidades locales podría administrar los fondos de manera más eficiente y justa. Sin embargo, las brechas en servicios básicos como salud, educación, saneamiento y acceso a agua potable siguen existiendo, a pesar de que hay indicios de una mejor distribución de recursos. Esto sugiere que la creación del distrito, aunque necesaria, no es suficiente por sí sola para garantizar el desarrollo integral de la región.

La creación del distrito de Megantoni representó un gran paso para iniciar a mejorar la gestión de los recursos y una mayor equidad en la distribución de los beneficios del canon. Para que esta reorganización administrativa tenga un verdadero impacto en la reducción de las brechas en servicios básicos, es necesario tomar medidas que fortalezcan la capacidad de la gestión local, fomenten la transparencia y aseguren que la comunidad participe activamente en el proceso de desarrollo.

Por otro lado, en relación a la magnitud del problema en el distrito, el profesor Juan Carlos Pasco Herrera, docente de la Maestría de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico, destacó en una entrevista que en el desarrollo de un distrito o región, son los gobiernos regionales y locales quienes deben establecer sus prioridades y asignar proyectos dentro del presupuesto disponible. Cuando las necesidades superan los recursos, deben negociar con los sectores nacionales para que estos proyectos sean priorizados. Además, enfatizó que el rol del Estado es fundamental y debe prevalecer sobre cualquier otra consideración. Independientemente de la capacidad de inversión del sector privado, el Estado tiene la responsabilidad de satisfacer las necesidades de todos los ciudadanos. Es esencial garantizar la provisión equitativa de servicios básicos a toda la población, algo que actualmente no se está logrando.

El distrito de Megantoni es considerado uno de los más prósperos en términos de recursos económicos debido a los ingresos generados por el canon gasífero. Sin embargo, continúa enfrentando altos niveles de pobreza.

Figura 4. Ubicación de Megantoni



Fuente: Gráficos tomados de la Municipalidad del Distrito del Megantoni

3.1.1. Megantoni y Echarate

Tabla 1. Diferencia de presupuestos entre Megantoni y Echarate

DISTRITO	POB2017	POBLACION 2022						PIM per capita	Brecha de Agua	Brecha de saneamiento (Censo 2017)	Brecha de electricidad (Censo 2017)
			PIA_2017*	PIA_2018	PIA_2019	PIA_2020	PIA_2021				
ECHARATE	23214	18,247	239,675,293	118,100,754	133,508,623	118,197,141	93,515,483	10,716	54.8 %	3.5 %	25.4 %
MEGANTONI	6969	7,427	-	168,070,273	187,475,709	176,407,209	120,058,955	55,989	54.9 %	8.6 %	61.0 %

Fuente: Elaboración propia con datos de Consulta Amigable MEF

Después de la separación del distrito de Echarate, Megantoni comenzó a recibir un presupuesto considerable a partir de 2018, alcanzando su punto más alto en 2020 con 176,407,209, antes de disminuir a 120,058,955 en 2021. El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) per cápita muestra disparidad entre ambos distritos. Mientras Echarate tiene un PIM per cápita de 10,716, Megantoni tiene un PIM per cápita de 55,989, por lo que este distrito recibe significativamente más recursos por habitante, lo cual es congruente con su menor población y mayores ingresos derivados del canon gasífero.

Echarate y Megantoni presentan una brecha de agua similar, alrededor del 54.8% y 54.9%, respectivamente. Por otra parte, Megantoni enfrenta una mayor brecha de saneamiento (8.6%) en comparación con Echarate (3.5%).

Megantoni tiene una brecha de electricidad del 61%, en contraste con el 25.4% de Echarate. En general, este análisis revela que, a pesar de la asignación presupuestaria significativa y los esfuerzos de ejecución, ambos distritos continúan enfrentando desafíos críticos en infraestructura básica.

En relación a la ejecución presupuestaria de los recursos asignados, un indicador crucial de la eficiencia administrativa, Megantoni ha mostrado niveles más altos que Echarate. Comenzó con un 54.4% en 2017 y alcanzó un 81.4% en 2019. Sin embargo, en 2020, debido a la pandemia, experimentó una notable disminución al 65.5%, seguida de una recuperación parcial al 74.9% en 2021.

Tabla 2. Ejecución de presupuesto total de Echarate y Megantoni

DISTRITO	%Ejecución_2017	%Ejecución_2018	%Ejecución_2019	%Ejecución_2020	%Ejecución_2021
ECHARATE	41,5%	78,7%	82,5%	87,1%	80,5%
MEGANTONI	54,4%	80,7%	81,4%	65,5%	74,9%

Fuente: Elaboración propia con datos de Consulta Amigable - MEF

3.2. Características del distrito de Megantoni según Censo Nacional 2017

El Censo Nacional 2017 proporciona una línea de base crucial para analizar el primer año de creación del distrito de Megantoni. A continuación, se presentan las principales características demográficas y socioeconómicas del distrito según los datos del censo.

De acuerdo al Censo Nacional 2017: XII de Población y VII de Vivienda, el distrito de Megantoni contaba con una población de 6969 personas censadas y 7622 de población total.

Figura 5. Megantoni - Población censada (2017)

Provincia, distrito y edades simples	Total	Población	
		Hombres	Mujeres
78 años	2	2	-
79 años	1	-	1
80 años	2	1	1
81 años	2	2	-
82 años	1	-	1
83 años	1	1	-
85 años	1	1	-
DISTRITO MEGANTONI	6 969	4 399	2 570
Menores de 1 año	116	64	52
De 1 a 4 años	590	300	290
1 año	147	73	74
2 años	129	78	51
3 años	151	74	77
4 años	163	75	88
De 5 a 9 años	691	330	361
5 años	147	81	66
6 años	145	67	78
7 años	126	58	68
8 años	132	59	73
9 años	141	65	76
De 10 a 14 años	684	339	345
10 años	137	70	67
11 años	160	84	76
12 años	130	65	65
13 años	143	63	80
14 años	114	57	57
De 15 a 19 años	553	309	244
15 años	89	38	51
16 años	110	62	48
17 años	95	50	45
18 años	113	68	45
19 años	146	91	55

Fuente: Gráfico tomado de INEI (2017) Sistema de Información Distrital para la Gestión Pública - Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y II de Comunidades Indígenas

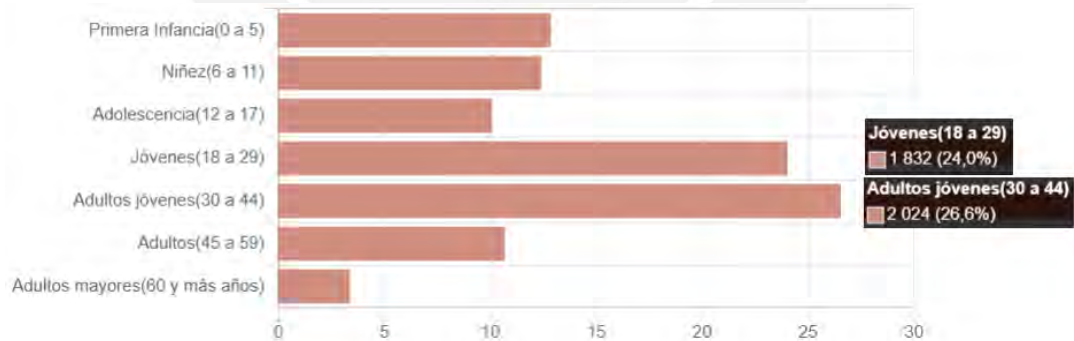
Respecto a la población de Megantoni, conforme se puede visualizar en las siguientes figuras, se observa que más del 60% de la población está conformado por hombres; asimismo, más del 50% de la población es joven y/o adulto joven.

Figura 6. Población de Megantoni por sexo



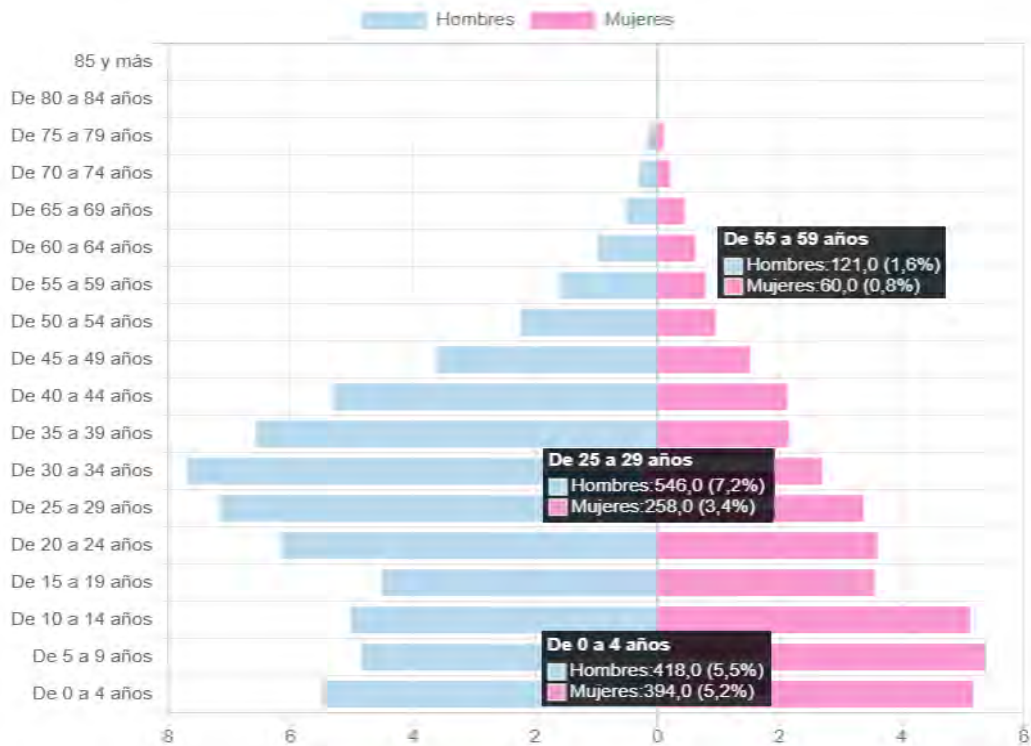
Fuente: Gráfico tomado de INEI (2017) Sistema de Información Distrital para la Gestión Pública - Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y II de Comunidades Indígenas

Figura 7. Población de Megantoni por ciclo de vida (%)



Fuente: Gráfico tomado de INEI (2017) - Sistema de Información Distrital para la Gestión Pública - Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y II de Comunidades Indígenas

Figura 8. Pirámide Poblacional de Megantoni



Fuente: INEI - Sistema de Información Distrital para la Gestión Pública - Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y II de Comunidades Indígenas

Asimismo, cabe mencionar que en Megantoni hay más de 25 centros poblados, siendo Camisea la capital del distrito de Megantoni la cuenta con una población de 513 personas censadas.

Figura 9. Mapa con la localización de los centros poblados a nivel del distrito de Megantoni



Fuente: Gráfico tomado de INEI - Sistema de Información Distrital para la Gestión Pública

Tabla 3. Población por centro poblado en Megantoni

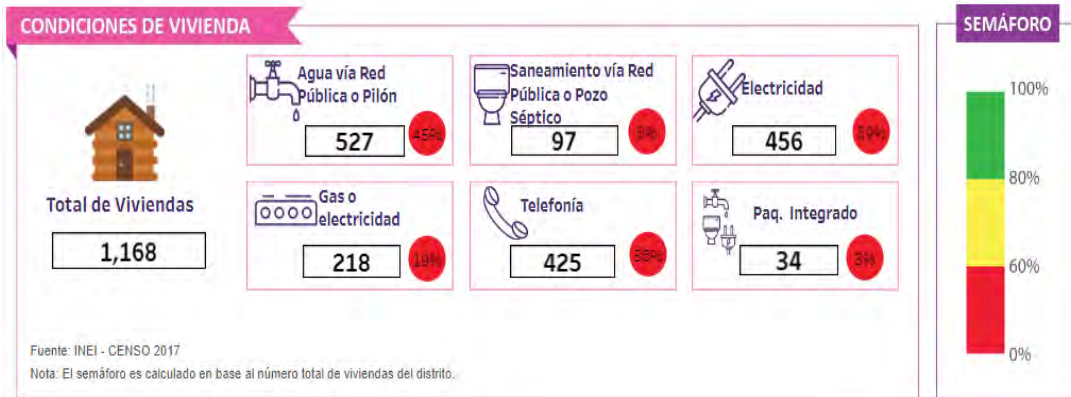
CÓDIGO	CENTROS POBLADOS	REGIÓN NATURAL (según piso altitudinal)	ALTITUD (m s.n.m.)	POBLACIÓN CENSADA		
				Total	Hombre	Mujer
080914	DISTRITO MEGANTONI			6 969	4 399	2 570
0001	CAMISEA	Rupa Rupa	513	440	249	191
0003	MIARIA	Omagua	323	707	404	303
0004	VISTA ALEGRE	Omagua	331	126	72	54
0005	PUERTO RICO	Omagua	335	221	117	104
0006	SENSA	Omagua	295	165	82	83
0007	MASECA	Rupa Rupa	405	48	26	22
0008	NUEVA LUZ	Omagua	338	460	231	229
0009	NUEVA VIDA	Omagua	327	81	37	44
0010	POROTOBANGO	Omagua	360	26	11	15
0011	TAINI	Omagua	373	62	32	30
0013	PAMENCHARONI	Omagua	376	121	60	61
0016	SELVA VERDE	Omagua	358	1	1	-
0017	NUEVO MUNDO	Omagua	357	1 558	1 242	316
0018	KIRIGUETI	Omagua	364	594	287	307
0019	CAMPO VERDE	Omagua	382	134	67	67
0021	MAYAPO	Rupa Rupa	428	145	73	72
0027	MASHOPO	Rupa Rupa	531	27	10	17
0029	TOSHIMA	Rupa Rupa	412	24	11	13
0033	CASHIRIARI	Rupa Rupa	405	103	50	53
0041	MALVINAS 2/	Omagua	396	841	795	46
0042	TICUMPINIA CHOCORIARI	Rupa Rupa	428	292	141	151
0045	ALTO TIMPIA	Rupa Rupa	504	123	60	63
0046	TIMPIA (MISION)	Rupa Rupa	458	476	239	237
0047	SARINGABENI	Rupa Rupa	502	33	18	15
0048	KITAPARAY	Rupa Rupa	477	33	17	16
0050	IROMANI	Omagua	366	50	31	19
0053	SHINTORONI	Omagua	365	16	10	6
0056	YOROATO	Omagua	399	44	20	24
0057	KOVANTIARI	Rupa Rupa	414	18	6	12

Fuente: Tomado de Directorio Nacional de Centro Poblados - Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y II de Comunidades Indígenas

3.2.1. Acceso a servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad)

En este apartado visualizaremos información referente al acceso a los servicios básicos de la población de Megantoni (agua, saneamiento y electricidad). Al respecto, de acuerdo al Censo Nacional 2017: XII de Población y VII de Vivienda existen 1 168 viviendas en Megantoni, de los cuales, solo el 3% de ellas cuentan con el paquete integrado de accesos a servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad).

Figura 10. Megantoni - Condiciones de accesos a servicios básicos

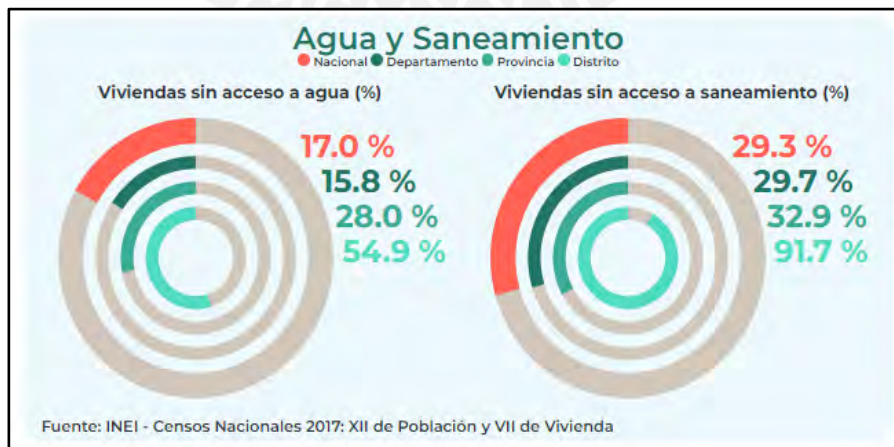


Fuente: Tabla tomada de MIDIS

Asimismo, se visualiza que a nivel nacional el 17% de viviendas no cuentan con el acceso al servicio de agua y que en el caso de Megantoni, el 55% de viviendas no cuentan con dicho acceso.

En lo referente al acceso a saneamiento se visualiza que a nivel nacional existen un 29.3% de viviendas que no cuentan con acceso al servicio de saneamiento y ahora bien, este porcentaje se incrementa a un 91.7% cuando nos centramos en el distrito de Megantoni.

Figura 11. Megantoni - Accesos a agua y saneamiento



Fuente: Tomado de GeoPerú - INEI - Censos Nacionales 2017: XII de Poblados y VII de Vivienda

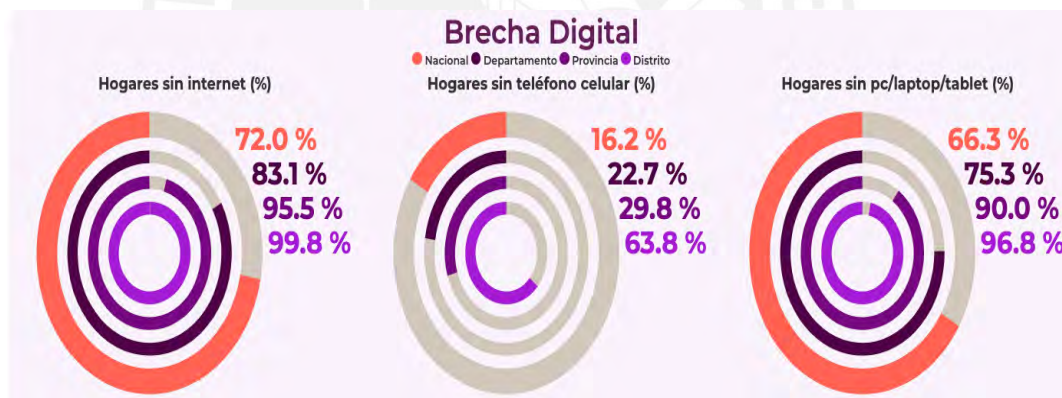
3.2.2. Brecha digital

La brecha digital es una de las áreas críticas, que afecta significativamente la capacidad de la población para acceder a información, educación y oportunidades económicas. Este análisis se basa en los datos del Censo Nacional 2017, que proporciona línea de base para comprender la situación y planificar intervenciones efectivas.

En comparación con otras regiones del país, Megantoni muestra una brecha digital significativa, según el Censo 2017. Los datos muestran lo siguiente:

- **Acceso a Internet:** Un porcentaje alto de hogares en Megantoni no tiene acceso a Internet (99,8%).
- **Disponibilidad de computadoras y dispositivos electrónicos:** Los hogares sin teléfono celular también es alto (63,8%), mientras que muchos hogares no tienen pc, laptop y tablet, (96.8%).

Figura 12. Megantoni - Becha digital



Fuente: Tomado de GeoPerú - INEI - Censos Nacionales 2017: XII de Poblados y VII de Vivienda

3.3. Indicadores de pobreza

Existen diferentes formas de medir la pobreza y de definirla, en este apartado hablaremos de la pobreza monetaria y la pobreza no monetaria. La falta de recursos para acceder a una canasta básica familiar, socialmente aceptable, se conoce como pobreza monetaria. El mapa de pobreza monetaria realizado por el INEI en 2018, el 33.57% de la población de Megantoni se encuentra en situación de pobreza financiera.

En cuanto a la pobreza no monetaria, esta es una condición socioeconómica en la que los individuos o familias tienen ingresos que no son suficientes para satisfacer sus necesidades básicas, tales como alimentos, vivienda, educación o salud. Según el Censo Nacional de 2017: XII de Población y VII de Vivienda, el 47.10% de la población de Megantoni está en situación de pobreza no monetaria.

Figura 13. Megantoni - Indicador de pobreza no monetaria



Fuente: Tomado de GeoPerú - INEI - Censos Nacionales 2017: XII de Poblados y VII de Vivienda

3.4. Acceso a servicios de Salud

Los informes del Instituto Nacional de Salud y el Ministerio de Salud del 2022, 5 años después desde el Censo Nacional del 2017, evidencian que un 15% de niños menores de 5 años que padecen desnutrición crónica a nivel nacional, pero en Megantoni el promedio es mucho más alto, superando el 36% de niños menores de 5 años.

A nivel nacional, el indicador de anemia ronda el 30% en niños de entre 6 y 36 meses, mientras que en Megantoni se duplica, alcanzando un 64.3% de niños de entre 6 y 36 meses con anemia.

En cuanto al acceso a los servicios de salud pública en Megantoni, el 58.2% de la población está afiliada al Sistema Integral de Salud. Este indicador es más alto que el porcentaje afiliado al SIS a nivel nacional, pero sigue siendo inferior al porcentaje afiliado al SIS en La Convención.

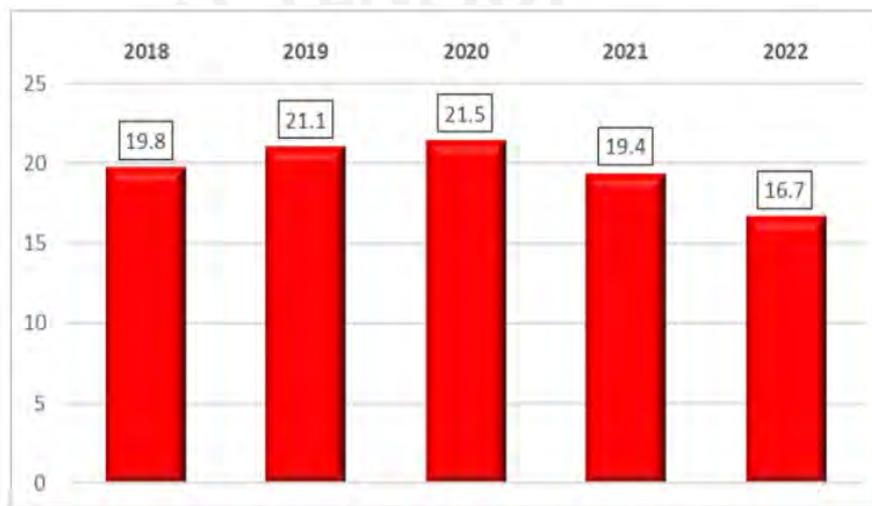
3.5. Índice de Autonomía de Reservas (IAR)

El distrito de Megantoni es el mayor yacimiento de gas natural de la

nación. Actualmente, se cuentan tres lotes de gas (88, 56 y 57) en explotación y un lote de exploración (el lote 58).

El gráfico ilustra la duración de las reservas probadas si la producción se mantiene al ritmo actual sin añadir ni reponer las cantidades extraídas. En cuanto al gas de Camisea, se estima que las reservas disponibles durarán los próximos 16 años. Un valor elevado de IAR señala que una empresa no tiene planes de desarrollar proyectos que aprovechen sus recursos, lo que llevará a una reducción continua en la producción. Por otro lado, una previsión de producción más optimista podría reflejar una leve disminución del IAR, incentivando proyectos para reponer reservas a largo plazo.

Figura 14. Índice de autonomía de Reservas de Gas Natural



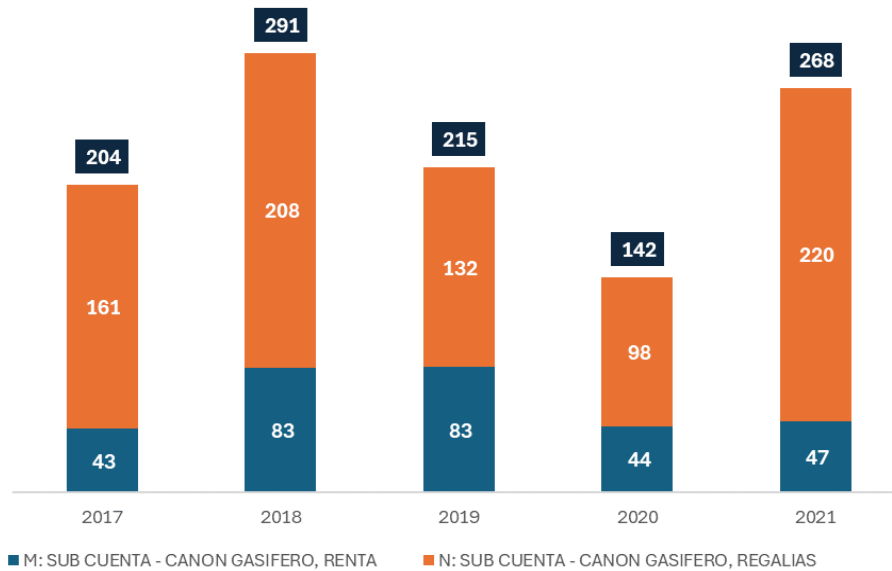
Fuente: Gráfico tomado de Libro anual de recursos de hidrocarburos 2022 del Minem

3.6. Ingresos de recursos financieros por concepto de canon gasífero

Megantoni es uno de los distritos del país que percibe mayores ingresos por concepto canon. En la siguiente figura se puede visualizar los ingresos que ha percibido este distrito durante el período del año 2017 al 2021.

Al respecto, se observa que desde el año 2017 al año 2021 en promedio, el distrito de Megantoni ha percibido ingresos en promedio superiores a 200 millones de soles por concepto de canon gasífero (50% de las regalías por la explotación de hidrocarburos en el yacimiento de Camisea + 50% del Impuesto a la Renta).

Figura 15. Ingresos por concepto de Canon gasífero a Megantoni (2017 - 2021)



Fuente: Elaboración propia con datos del MEF, Consulta amigable

3.7. Estructura anual del gasto de los recursos del canon del 2017 al 2021 en la Municipalidad distrital de Megantoni

Para entender mejor el uso del canon gasífero en el distrito de Megantoni, es fundamental analizar cómo se asigna el presupuesto anual recibido por este concepto. Específicamente, analizamos las categorías de gasto (genéricas de gasto) a las que se destina este presupuesto, tales como:

6-26: Adquisición de Activos No Financieros: Incluye inversiones en infraestructura y equipamiento.

5-21: Personal y Obligaciones Sociales: Corresponde a los salarios y beneficios sociales de los empleados municipales.

5-23: Bienes y Servicios: Se refiere a la compra de insumos y servicios necesarios para el funcionamiento municipal.

El objetivo es determinar a qué grupo de gastos se asigna prioritariamente el presupuesto del canon gasífero, diferenciando entre:

Gasto Corriente: Incluye los gastos necesarios para el funcionamiento diario de la municipalidad, como sueldos, servicios, entre otros.

Gasto de Capital: Se refiere a inversiones a largo plazo, como infraestructura y adquisición de activos.

Este análisis nos permitió identificar que el presupuesto del canon gasífero se está utilizando principalmente para cubrir Adquisición de Activos no Financieros,

Tabla 4. Categorías de gasto (genéricas de gasto) a las que se destina recursos de canon gasífero

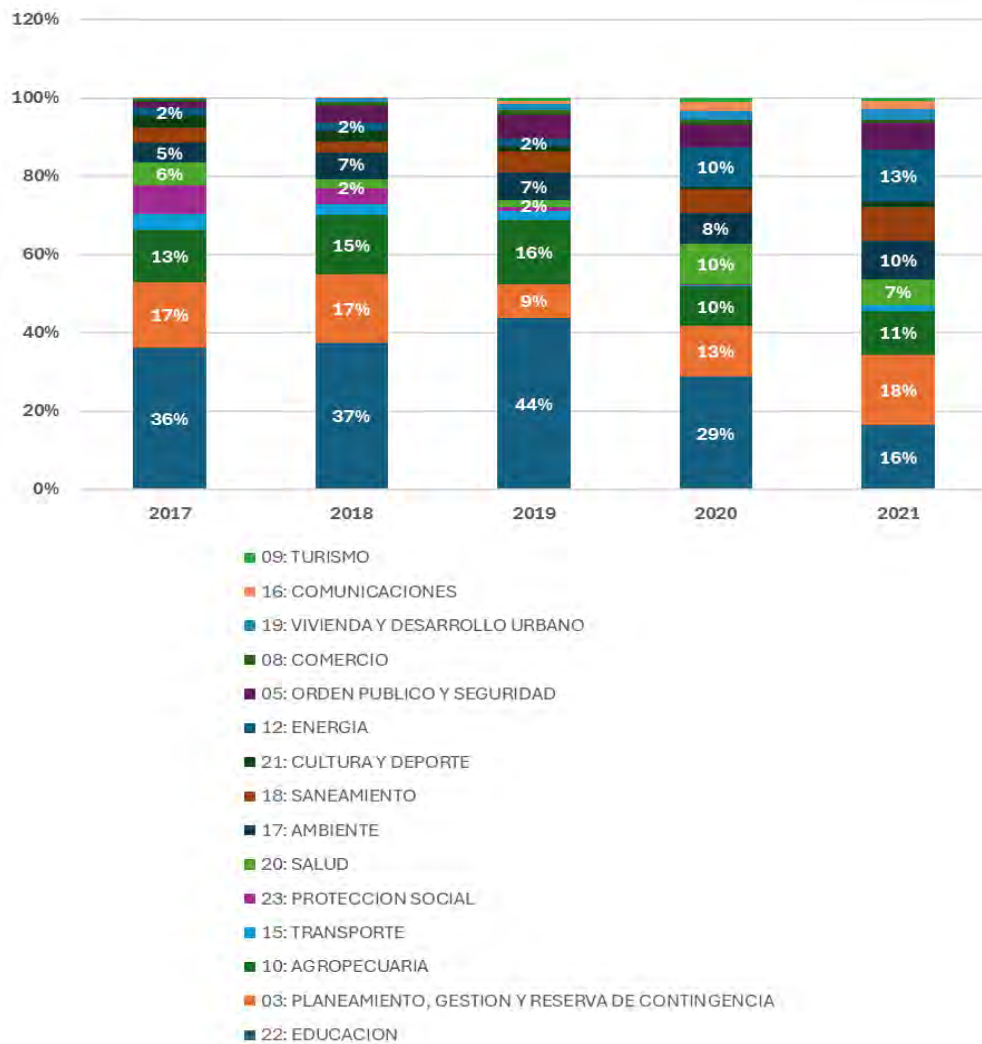
Año	Genérica	PIA	PIM	Ejecución %
2017	Adquisición de activos no financieros	0	169 870 537	45.8%
	Bienes y servicios	0	34 832 137	90.9%
	Donaciones y transferencias	0	452 476	0
2018	Adquisición de activos no financieros	130 133 590	261 137 909	78.5%
	Bienes y servicios	32 533 397	33 077 175	96.4%
2019	Adquisición de activos no financieros	148 611 327	214 865 559	80.9%
	Bienes y servicios	32 621 998	25 001 075	87.3%
2020	Adquisición de activos no financieros	145 569 074	171 676 299	63%
	Bienes y servicios	23 697 290	25 647 813	78.5%
2021	Adquisición de activos no financieros	98 252 475	163 937 628	72.6%
	Bienes y servicios	15 597 438	27 991 575	87.5%

Fuente: Elaboración propia con datos del MEF, Consulta amigable

Cabe destacar que la categoría "6-26: Adquisición de Activos No Financieros" es crucial para el fortalecimiento de la infraestructura y la capacidad operativa del sector público. Estas inversiones permiten a las instituciones públicas mejorar sus servicios, incrementar su patrimonio y contribuir al desarrollo sostenible y a largo plazo de la comunidad.

Ahora bien, las funciones Educación, Planeamiento, gestión y reserva de contingencia, y Agropecuaria son las que tienen mayor presupuesto de canon asignado de la categoría "6-26: Adquisición de Activos No Financieros".

Figura 16. Porcentaje del PIM por Función de los recursos del canon gasífero y de la categoría "6-26: Adquisición de Activos No Financieros"



Fuente: Elaboración propia con datos del MEF, Consulta amigable

3.8. Características sociales, culturales y económicas del distrito

En esta sección revisaremos las características sociales más importantes de Megantoni que alberga 44 comunidades diversas, con el 71.78% de

la población en edad de trabajar. El distrito presenta desafíos educativos y socioeconómicos, con un 49% de Población Económicamente Activa.

3.9. Características culturales del distrito

Existen alrededor de 44 comunidades en Megantoni de diverso tipo, que incluyen comunidades nativas; asentamientos PICI o localidades categorizadas como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo; y localidades sin tipo identificado por la DRA, según la Base de Datos de Pueblos Indígenas u Originarios, del Ministerio de Cultura (Anexo 3.2). Megantoni, además, está conformado por 4 principales etnias que conviven en el distrito.

3.9.1. **Pueblo Matsigenka:** *Este pueblo vive a orillas de las cuencas de los ríos de Cusco, Ucayali y Madre de Dios.*

A diferencia de la década de los 60s, los jefes de comunidad actuales no congregan todo el poder; por lo que muchas de las decisiones sobre el grupo se toman colectivamente, buscando incluir a la mayoría de integrantes.

Actividades económicas: *Esta comunidad se dedica a la caza y la pesca, así como a la producción de alimentos como plátanos, maíz y yuca. Además, se involucran en cultivos de alto valor comercial, como café, cacao y achiote, y obtienen ingresos económicos de la actividad ganadera, la producción de madera, entre otras actividades extractivas.*

3.9.2. **Pueblo Nanti:** *La comunidad es muy pequeña y vive en condiciones de aislamiento y contacto inicial (PIACI).*

Actividades económicas: *Este pueblo practica la caza, la pesca y la agricultura a pequeña escala, de productos como yuca, piña, camote, algodón, plátano, entre otros productos.*

3.9.3. **Pueblo Asháninka:** *Este pueblo representa el grupo indígena más numeroso del Perú. Su cultura está estrechamente relacionada con el territorio y su defensa.*

Actividades económicas: Viven principalmente dedicados a la agricultura, con un enfoque especial en la producción de yuca, maíz, plátano, maní, frijoles, varios tubérculos y frutas autóctonas de la región. Además, practican la caza.

3.9.4. Pueblo Yine: Las comunidades nativas del pueblo Yine habitan los departamentos de Cusco, Loreto, Madre de Dios y Ucayali.

Actividades económicas: Este pueblo se dedica a la agricultura de alimentos como la yuca, el plátano, entre otros. También a la recolección de frutos. Por otro lado, gran parte de la población de este pueblo se dedica a comercializar los productos que cultiva (agrícolas) y madera.

3.10. Características económicas y sociales

3.10.1. Población en edad de trabajar

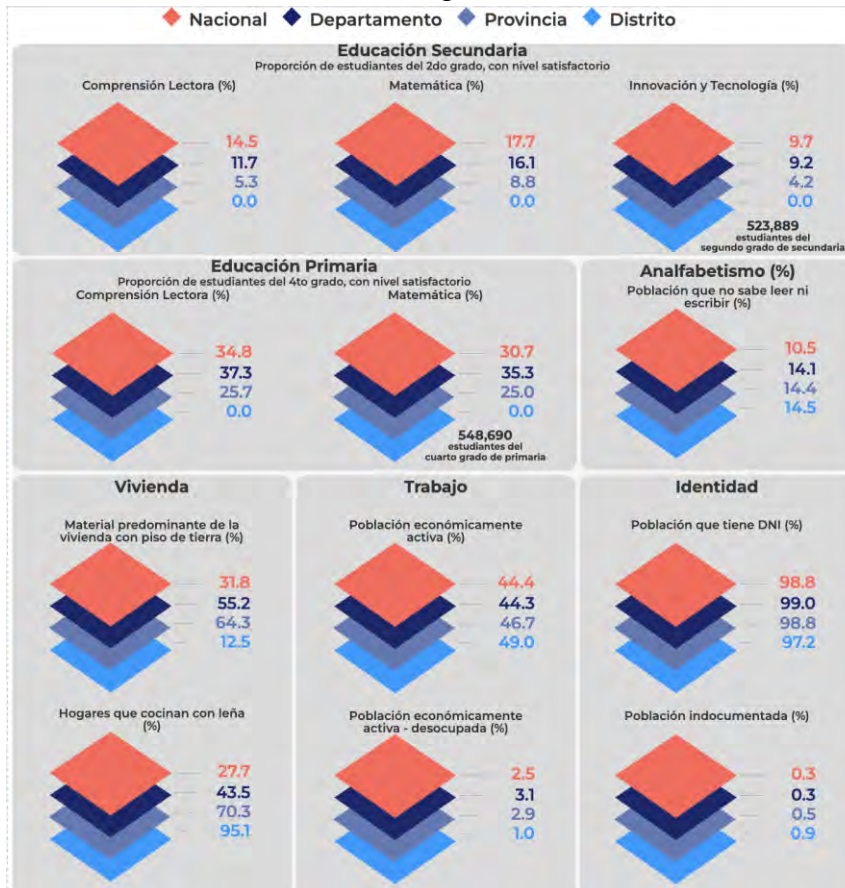
De acuerdo al Censo Nacional 2017:XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas, la población en edad de trabajar en el distrito de Megantoni es de 5 002 personas (3 423 hombres y 1 579 mujeres) del total de 6 969 personas censadas en dicho distrito, lo cual nos señala que el 71.78% de la población de Megantoni se encuentra en edad de trabajar, es decir, es mayor a 14 años.

3.10.2. Otras características económicas y sociales

Según la Evaluación Censal de Estudiantes del Minedu (2018-2019), la proporción satisfactoria de comprensión lectora en estudiantes de 2do grado es de 0%, al igual que en matemáticas y en innovación y tecnología (0%). Asimismo, el porcentaje de población analfabeta alcanza el 14.5%, mientras que un 95.1% de su población cocinan con leña.

Por otro lado, el porcentaje de población económicamente activa es 49%.

Figura 17. Indicadores sociales de Megantoni



Fuente: Tomado de GeoPerú - INEI - Censos Nacionales 2017: XII de Poblados y VII de Vivienda

3.11. Actores del proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero

En esta sección además conoceremos a las entidades gubernamentales que intervienen en la captación, manejo y transformación del canon gasífero.

3.12. Gobierno Nacional

El Gobierno Nacional está compuesto por un conjunto de organismos que incluyen las entidades del Poder Legislativo, Poder Ejecutivo, Poder Judicial y otras entidades.

Estas entidades llevan a cabo sus funciones de acuerdo con las normas fundamentales que rigen su organización y competencia, permitiéndoles implementar políticas nacionales y sectoriales con el fin de satisfacer los

intereses generales del Estado y la sociedad. En este marco, dichas entidades desarrollan diversas actividades orientadas a promover el bienestar de la ciudadanía.

3.12.1. Presidencia del Consejo de Ministros - PCM

La Presidencia del Consejo de Ministros - PCM desempeña sus responsabilidades a nivel nacional en diversas áreas, que incluyen la Modernización de la Gestión Pública, Ética Pública, entre otros. Además, la PCM tiene a su cargo competencias adicionales que le sean asignadas por la ley.

3.12.2. Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

El MEF se encarga de la Administración Financiera del Sector Público (AFSP), el cual engloba los sistemas nacionales de Presupuesto Público, Tesorería, entre otros. Asimismo, el MEF también se encuentra a cargo del INVIERTE.PE, a través de la Dirección General de Inversión Pública.

3.12.3. Ministerio de Energía y Minas (MINEM)

El MINEM es el encargado de la promoción de la inversión en el sector de los hidrocarburos. Una de las principales inversiones en este sector, es la inversión en la extracción de hidrocarburos; por dicha acción el Estado percibe el canon y el impuesto a la renta.

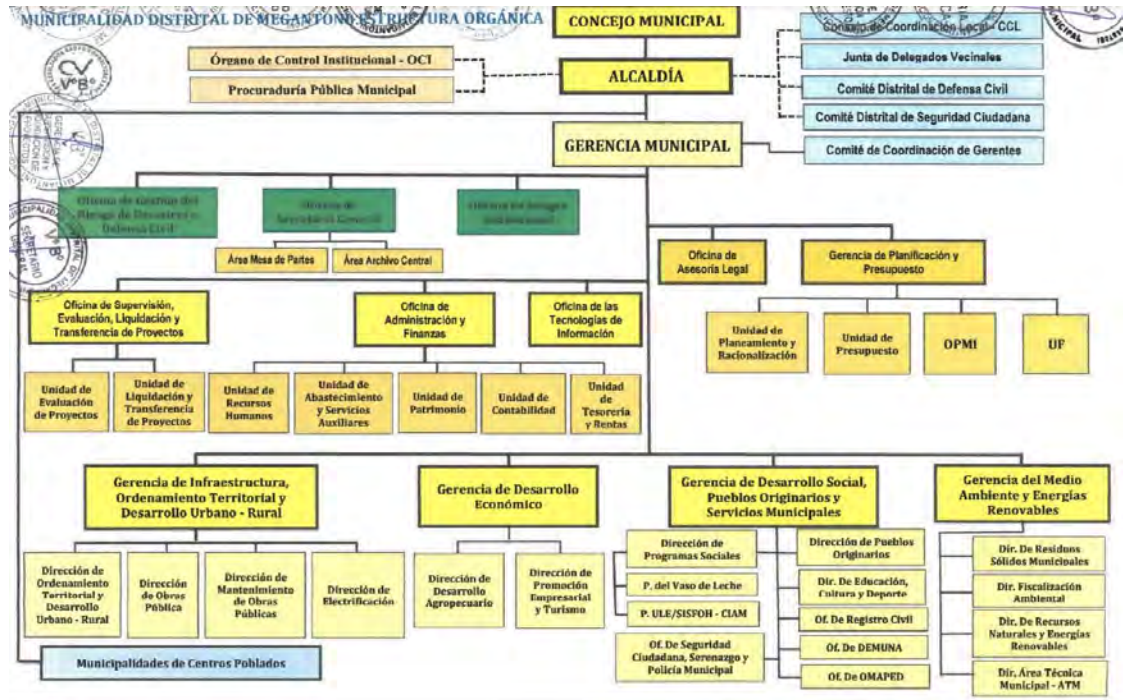
3.12.4. Gobierno Regional de Cusco

Es una entidad que tiene reconocimiento legal como sujeto de derecho público y promueve el avance regional, incentivando la inversión pública y privada.

3.12.5. Municipalidad Distrital de Megantoni

Megantoni es una entidad local descentralizada. Posee autonomía municipal, lo que implica la capacidad de gestionar de manera independiente en asuntos que le son inherentes. En términos simples, la autonomía municipal se refiere a la habilidad de tomar decisiones y establecer normativas en el marco de sus competencias.

Figura 18. Estructura organizacional de la Municipalidad de Megantoni



Fuente: Organigrama tomado de la página web del distrito de Megantoni

3.12.6. Universidades

Según las disposiciones normativas vigentes, las universidades públicas tienen la autorización para utilizar los recursos provenientes del canon, sobrecanon y regalías mineras, dando prioridad a su empleo en el financiamiento y cofinanciamiento de investigaciones de ciencia aplicada.

Ante la pregunta ¿Quiénes son los actores que están involucrados y cómo participan desde el principio hasta el final en la priorización de obras y ejecución con recursos provenientes del canon gasífero? se ha incluido a todos los actores principales: El Gobierno Central, a través del MEF, el cual se encarga de realizar la transferencias del canon y regalías al gobierno regional y municipalidad; y posteriormente se encarga de liderar el INVIERTE.PE, el cual tiene como función fomentar el cierre de brechas en las inversiones públicas.

Si bien es cierto, la administración del Canon Gasífero compromete

más entidades públicas que intervienen en su capacidad, dinamismo de dirección en los distintos rubros y sobre todo, en su cumplimiento sostenible y en desarrollo para la sociedad.

3.13. Usos del canon

Según el numeral 6.2 del artículo 6 de la Ley de Canon “**Los recursos que los gobiernos regionales y gobiernos locales reciban por concepto de canon serán utilizados exclusivamente para el financiamiento o cofinanciamiento de proyectos u obras de infraestructura de impacto regional y local, respectivamente**”.

3.14. Proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero

La inversión pública sigue el ciclo de Invierte.pe, sistema de administración a cargo del MEF, que tiene como fin priorizar proyectos para cerrar brechas.

3.14.1. Marco general de la Programación Multianual de Inversiones

El Sistema Nacional de Programación Multianual de Inversiones y Gestión de Inversiones forma parte de la Administración Financiera del Sector Público, creado por el Decreto Legislativo N° 1252, conocido actualmente como el Invierte.pe, regida bajo la directiva general, aprobada mediante Resolución Directoral 001-2019-EF/63.01.

El objetivo del sistema Invierte.pe es orientar el uso de los recursos públicos para el desarrollo de las inversiones con la finalidad que se cierren las brechas; es decir, todas las entidades que estén sujetas a dicho sistema tienen que cumplir con todo el ciclo de inversión pública, así como con la normativa del sistema. Están sujetos todos las instituciones del gobierno central, todos los gobiernos regionales, así como alrededor del 70% (al 2022) de las municipalidades distritales.

3.14.2. Ciclo de inversión pública

Figura 19. Ciclo de inversión pública según el Invierte.pe



Fuente: Tomado del Ministerio de Economía y Finanzas

3.14.3. Programación Multianual de Inversiones (PMI): En esta etapa se priorizan las inversiones enfocadas en reducir las disparidades en la infraestructura. El MEF sugiere priorizar las inversiones que se encuentran en proceso de liquidación, seguidas por las que están en ejecución física y con expediente técnico aprobado.

3.14.4. Formulación y evaluación: En esta etapa del procedimiento, se confeccionan los documentos técnicos correspondientes, se determina la factibilidad de los proyectos de inversión y se da la aprobación de las IOARR.

3.14.5. Ejecución: La Unidad Ejecutora de Inversiones se encarga de elaborar el expediente técnico o documento similar. También se realiza la realización de la inversión, se realiza la liquidación financiera y, por último, se registra el cierre en el banco de inversiones.

3.14.6. Funcionamiento: El servicio se brinda directamente a la población mediante la operación y mantenimiento de los activos creados. También se realiza una evaluación *ex post* de las inversiones.

3.14.7. Etapas de la Fase de Programación Multianual de Inversiones

Figura 20. Etapas de la Fase de Programación Multianual de Inversiones



Fuente: Elaboración propia con datos del Ministerio de Economía y Finanzas

En la etapa de programación multianual de inversiones, los sectores son responsables de crear indicadores de brechas. Estos indicadores son utilizados por las municipalidades o gobiernos regionales para hacer diagnósticos de brechas.

Se continúa con la Programación Multianual de Inversiones y el diagnóstico de brechas, que ayuda a identificar y estimar las brechas existentes en cada territorio, utilizando el componente principal: los indicadores de brecha que incluyen las prioridades de cada territorio.

Luego se continúa con la elaboración de los criterios de priorización que permite la jerarquización de las inversiones públicas en la elaboración de la cartera, usando el diagnóstico de brechas.

Según el apartado 13.6 del artículo 13 de la Directiva General de Invierte.pe. tanto los gobiernos regionales y locales presentan los criterios de priorización para sus inversiones. De acuerdo con SINAPLAN, estos criterios deben estar en línea con sus competencias y estar en línea con los planes regionales y locales establecidos en el planeamiento estratégico.

Seguidamente, se elabora la cartera de inversiones, que están orientadas al cierre de brechas en beneficio de la población. A continuación, se aprueba la Programación Multianual de Inversiones.

Figura 21. Elaboración de cartera de inversiones



Fuente: Tomado de la web del Ministerio de Economía y Finanzas

Se ha descrito el proceso de distribución del canon y la priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero, En el primer proceso interviene el Gobierno Central para la repartición del canon a la municipalidad. Seguidamente, una vez la municipalidad reciba la transferencia, esta tiene autonomía para el uso de los recursos y priorización de los proyectos, en el marco de la norma y según lo establecido por el Sistema Nacional de Programación Multianual de Inversiones y Gestión de Inversiones, a cargo del MEF, que se encarga de establecer los lineamientos para la ejecución de obras orientadas al cierre de brecha.

4. **Marco institucional y normativo relacionado con el problema público**

En este apartado revisaremos los componentes de las normas que sustentan el proceso de repartición y uso del canon en el Perú.

Marco Normativo

4.1. **Constitución Política del Perú de 1993; el artículo 77 de la Constitución Política del Perú**

Establece el canon como un porcentaje de los ingresos y rentas totales generados por la explotación de recursos naturales por parte del Estado. Asimismo, especifica que dicho porcentaje debe ser asignado a la población de las "circunscripciones" donde tiene lugar la explotación del recurso.

4.2. **Ley N° 27506, Ley de Canon**

La Ley N° 27506, comprende reglas aplicables al canon de diversos tipos de recursos; asimismo, incluye disposiciones aplicables a los tres grandes pasos relacionados con el canon: la determinación, la distribución y la ejecución.

- 4.3. **El Reglamento de la Ley de Canon, aprobado mediante Decreto Supremo N° 005-2002-EF**
El Reglamento de la Ley N° 27506, comprende lo referente a los beneficiarios de canon, al procedimiento de distribución del canon y la utilización de dicho recurso.
- 4.4. **Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades**
Es la Ley Orgánica de Municipalidades donde se establece cómo se organizan, lo referente al régimen económico municipal (presupuesto, patrimonio municipal, rentas municipales, el sistema tributario, entre otros), lo referente a sus competencias y funciones.
- 4.5. **Decreto Legislativo N° 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones**
La regulación establece el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, a cargo del MEF. El objetivo es dirigir el uso de los recursos públicos asignados a la inversión para garantizar la eficaz prestación de servicios y la edificación de la infraestructura requerida para el progreso nacional.
- 4.6. **Decreto Supremo N° 284-2018-EF, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252**
Esta legislación tiene como objetivo establecer las normas fundamentales para la ejecución del Decreto Legislativo No 1252, que establece el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
- 4.7. **Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo, y modificatorias**
A través de este mecanismo de política y gestión, las autoridades locales reciben capacitación para determinar la priorización en la utilización de los recursos. Esto se lleva a cabo en función de los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado y el Plan Estratégico Institucional, que se encuentran dentro del marco del Plan de Desarrollo Concertado.
- 4.8. **D.S. N° 142-2009-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco del Presupuesto Participativo, y modificatorias**
La norma tiene como objetivo regular el proceso del Presupuesto Participativo de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 28056 - Ley Marco del Presupuesto Participativo y su modificatoria la Ley N° 29298.

Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal

Objetivo y componentes

El Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, establecido por la Ley N° 29332 y administrado por el MEF, es una herramienta de incentivos presupuestarios enlazada al Presupuesto por Resultado (PpR), que tiene como fin mejorar la gestión municipal al lograr una serie de objetivos o metas.

Planteamientos con respecto al problema público abordado

Este instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR) se encuentra orientado a promover las condiciones en los gobiernos locales para alcanzar el aumento y progreso duradero de la economía regional y la mejora constante de la administración local, de forma sostenible.

Tabla 5. Políticas públicas específicas frente al problema identificado

<p>Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030</p>	<p>Objetivo</p> <p>En el ámbito de la calidad del gasto público, el segundo objetivo prioritario es mejorar la utilización y relevancia de los instrumentos que miden la calidad del gasto. Esto implica llevar a cabo programas presupuestales respaldados por evidencia y alineados con objetivos de política pública, así como asegurarse de que los indicadores de desempeño y su medición sean sólidos técnicamente.</p> <p>La política tiene como objetivo reforzar la implementación del servicio civil basado en el mérito en el Perú, ya que se considera una necesidad para mejorar la gestión interna de las instituciones públicas. Las entidades públicas de los tres sectores siguen siendo afectadas por la Ley N° 30057, también conocida como Ley del Servicio Civil, y la creación de la Autoridad del Servicio Civil.</p> <p>Planteamientos con respecto al problema público</p>
---	---

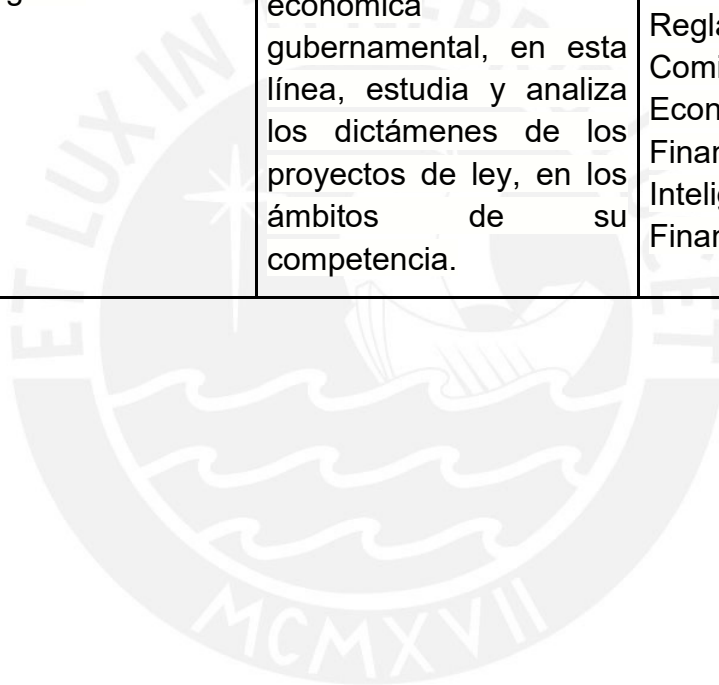
	<p>Esta política tiene como objetivo establecer mecanismos para lograr una coordinación entre la planificación institucional y la programación presupuestal de las entidades, de modo eficaz. Además, tiene como objetivo establecer políticas para el seguimiento y evaluación del gasto. y persigue la durabilidad de las políticas gubernamentales a través de un sistema de servicio civil meritocrático eficaz.</p>
--	--

Tabla 6. Marco Institucional frente al problema identificado

Denominación de Entidades/Comisiones	Objetivo y componentes	Base Normativa
Gobierno Nacional	<p>Está formado por los poderes constitucionales como el Poder Legislativo, el Poder Ejecutivo y el Poder Judicial. Estas organizaciones pueden cumplir con sus responsabilidades conforme a los principios básicos de estructura y capacidad, lo que les capacita para ejecutar políticas tanto a nivel nacional como sectorial, en aras de atender los intereses generales del Estado y la sociedad.</p>	<p>Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (N° 29158 del 19 de diciembre de 2007)</p> <p>La Ley N° 27506, en el artículo 11, Ley de Canon.</p>
Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	<p>Establecer relaciones con los gobiernos locales y regionales dentro de las áreas de competencia de su sector.</p>	<p>Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (N° 29158)</p>

<p>Ministerio de Economía y Finanzas</p>	<p>Es la entidad a cargo del Presupuesto Público nacional, tesorería, endeudamiento, contabilidad, política fiscal, inversión pública y política económica y social.</p> <p>Además, se encarga de aprobar los Índices de Distribución del Canon Gasífero que se derivan del Impuesto sobre la Renta.</p>	<p>Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (N° 29158)</p>
<p>Ministerio de Energía y Minas (MINEM)</p>	<p>El Ministerio de Energía y Minas (Minem) es responsable de regular y supervisar las actividades relacionadas con el sector de hidrocarburos, que incluye la explotación, producción, transporte y distribución de gas natural.</p>	<p>Ley N° 26221 Ley Orgánica que norma las actividades de Hidrocarburos en el territorio nacional</p>
<p>Gobierno regional del Cusco</p>	<p>Un gobierno regional debe promover el desarrollo sostenible de una región, fomentar la inversión tanto pública como privada, fomentar el empleo y asegurar el bienestar de su población.</p>	<p>Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales</p>

Municipalidad distrital de Megantoni	Las municipalidades son entidades gubernamentales autónomas, económicamente y administrativamente en sus respectivos asuntos.	Artículo 194° de la Constitución Política del Estado. Artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades.
Comisión de Economía, Banca, Finanzas e Inteligencia Financiera del- Congreso	Esta Comisión tiene como fin supervisar y monitorear la política económica gubernamental, en esta línea, estudia y analiza los dictámenes de los proyectos de ley, en los ámbitos de su competencia.	Reglamento del Congreso de la República del Perú Reglamento de la Comisión de Economía, Banca, Finanzas e Inteligencia Financiera.



Capítulo 2: Causas del problema público

En este capítulo abordaremos las causas del problema público, sustentando las razones por las que han sido elegidas. La falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos, la escasa planificación de proyectos de inversión pública, la inestabilidad laboral en puestos clave, la falta de continuidad en la planificación distrital y la burocracia son causas para la baja ejecución del canon gasífero en Megantoni.

5. Marco teórico sobre las causas del problema público

De acuerdo al presente problema público, se realizó una lluvia de ideas de las posibles variables explicativas; asimismo, se realizó una búsqueda de literatura relacionada a cada causa identificada y se ha sistematizado dicha información en la siguiente tabla.

Tabla 7. Matriz para ordenar la bibliografía

Denominación del artículo	Autor	Revista / Fuente	Año de Publicación	Link	Identificar cita o párrafo	Causas identificadas
Planificación y gobierno	Matus, Carlos	Revista Esocite	1987	1	La planificación no se concibe como un sistema de investigación y asesoría económica, sino como un instrumento gubernamental. La ausencia de un enfoque selectivo, la falta de organización y la carencia de apoyo técnico en las actividades actuales de las oficinas presidenciales y los consejos de ministros impiden la existencia de una planificación auténtica y eficaz en nuestros países.	Falta de planificación adecuada

<p>Planificación estratégica y gestión pública por objetivos</p>	<p>Fernando Sánchez Albavera</p>	<p>Cepal</p>	<p>2003</p>	<p>2</p>	<p>La planificación estratégica, a cargo del gobierno, permite establecer los pilares fundamentales de la nación. Este proceso otorga poder a las autoridades públicas mediante la precisión, organización y priorización de los intereses públicos. Por lo tanto, establece la estrategia, las políticas, los objetivos y los objetivos.</p>	<p>Falta de planificación adecuada</p>
<p>Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público</p>	<p>Marianela Armijo</p>	<p>Cepal</p>	<p>2011</p>	<p>3</p>	<p>La fundamentación de la conexión entre los objetivos institucionales, las metas sectoriales y nacionales se encuentra en el proceso de planificación estratégica. Además, este proceso facilita la elaboración de planes operativos y la programación presupuestaria.</p>	<p>Falta de planificación adecuada</p>

<p>La eficiencia en la gestión pública: el caso de la gestión de inversión pública local en el Perú</p>	<p>Arnao Rondán, Raymundo</p>	<p>Centro de Investigación y Desarrollo Innovador para la Regionalización (CIDIR)</p>	<p>2011</p>	<p>4</p> <p>Algunas economías municipales dependen en gran medida de los mecanismos de transferencia de recursos, como el canon minero o el gasífero. Sin embargo, carecen de equidad al distribuir beneficios desiguales a las ciudades menos favorecidas. Además, no abordan de manera integral y transversal los problemas de desigualdad y pobreza del país. En la práctica, esto significa otorgar más fondos a los gobiernos locales sin tener en cuenta cómo los administrarán.</p>	<p>Falta de capacidad de operadores técnicos en gobiernos regionales y locales</p>
---	-------------------------------	---	-------------	--	--

<p>Desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de inversión pública del Perú</p>	<p>Escobar Carmelo, Keny Rodrigo* Terry Ponte, Otto Franklin** Zavaleta Chávez, Walter Enrique*** Zárate Ruiz, Gustavo Ernesto****</p>	<p>Revista Venezolana de Gerencia (RVG</p>	<p>2021 5</p>	<p>Los hallazgos señalan que varios factores, incluida la capacidad de gestión, afectan el desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de inversiones públicas. Además, se observa que los gobiernos regionales y los gobiernos locales exhiben un rendimiento inferior en la gestión de inversiones.</p>	<p>Falta de capacidad de operadores técnicos en gobiernos regionales y locales</p>
---	--	--	-------------------------------	--	--

<p>Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe</p>	<p>CEPAL</p>	<p>CEPAL</p>	<p>2014 6</p>	<p>Para alcanzar una eficaz gestión pública, es esencial contar con un grupo significativo de profesionales actualizados en herramientas y conceptos, capaces de ser eficientes y generar resultados a través de instrumentos de gestión. Además, es crucial que estos profesionales posean un relato y un sentido de valor público. Aunque el desarrollo tecnológico, la globalización y la generación de conocimientos son recursos valiosos en la gestión, la educación continua se vuelve indispensable debido a los cambios constantes. Para lograr una mejora continua en los sistemas de recursos humanos en la región, se requiere formación y capacitación continua que habilite a los profesionales para ser eficaces y eficientes. Esto implica proporcionarles herramientas y conceptos que puedan ser evaluados mediante nuevos instrumentos de control en la gestión pública.</p>	<p>Falta de capacidad de operadores técnicos en gobiernos regionales y locales</p>
---	--------------	--------------	-------------------------------	---	--

La burocracia y sus defectos	Rik Peeters	La máquina de la desigualdad	2020	7	<p>La crítica tradicional a la burocracia se centra en las estructuras. Cuando los mecanismos burocráticos "neutrales" se convierten en "patologías" burocráticas, ocurre la disfunción (Acar y Aypperle, 1984). La formalidad puede convertirse en un exceso de papeleo y burocracia.</p>	Burocracia
The Explosive Combination of Inefficient Local Bureaucracies and Mining Production: Evidence from Localized Societal Protests in Peru	Aldo F. Ponce Cynthia McClintock	Latin American Politics and Society, CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS	2018	8	<p>El porcentaje de transferencias gastadas es una buena prueba de la habilidad de las burocracias locales. Aunque el porcentaje de transferencias gastadas no es una medida completa, es un requisito mínimo: si una burocracia gasta solo un pequeño porcentaje de su presupuesto, es poco probable que responda o rinda cuentas a los ciudadanos de otras maneras.</p>	Burocracia

<p>The Organizational Consequences of Politics: A Research Agenda for the Study of Bureaucratic Politics in Latin America</p>	<p>John Polgash Hecimovich Alejandro Trelles</p>	<p>Latin American Politics and Society, CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS</p>	<p>2018 9</p>	<p>América Latina ha demostrado ser un lugar adecuado para estudiar la constante competencia entre líderes políticos y funcionarios gubernamentales por el control de la política, un tema que siempre llama la atención de los politólogos. Aunque McCubbins (2014) señala que la política estadounidense y europea ha tenido un impacto significativo en la investigación sobre el control político de la burocracia, el tema de la autonomía ha llamado la atención de académicos latinoamericanos en varias ocasiones.</p> <p>La burocracia administrativa tradicional tiene limitaciones en cuanto a su capacidad para participar activamente en el proceso de políticas públicas, especialmente en la fase de toma de decisiones, lo que tiene un impacto negativo en su capacidad para ejercer un papel efectivo.</p>	<p>Burocracia</p>
---	--	--	-------------------------------	--	-------------------

<p>Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe</p>	<p>Alejandra Naser Álvaro Ramírez-Alujas Daniela Rosales</p>	<p>CEPAL</p>	<p>2017</p>	<p>10</p> <p>En América Latina, muchos países no tienen la capacidad de satisfacer las demandas de sus habitantes. Esta debilidad se debe históricamente a la idea de que la burocracia es un sistema de empleo que está controlado por el poder político y los intereses corporativos, lo que va en contra de los principios institucionales del modelo weberiano. En consecuencia, la región se destaca por una excesiva formalidad burocrática y una falta de eficacia en la burocracia real.</p> <p>Estas burocracias pueden tener algún papel en la implementación, pero en lugar de centrarse en la gestión de servicios, tienden a mostrar un sesgo hacia el formalismo y el control de procedimientos burocráticos.</p>	<p>Burocracia</p>
--	--	--------------	-------------	---	-------------------

<p>Metodología de auditoría integral para el Sistema Nacional de Control del Perú</p>	<p>Jorge Jinchuña-Huallpa Luís Enrique Fernández-Sosa</p>	<p>Revista Científico-Académica Multidisciplinaria</p>	<p>2021</p>	<p>11</p>	<p>La Norma General de Control Gubernamental, modificada en 2014 por la Resolución de Contraloría n.º 273-2014-CG, establece los servicios de control gubernamental a cargo del S.N.C. Estos servicios incluyen el control previo, exclusivo de la Contraloría General de la República; el control simultáneo, que incluye la ejecución de control concurrente, visitas de control y orientación de oficio como medida preventiva para alertar al titular de la enseñanza sobre riesgos. (Ramón, 2016).</p>	<p>Falta de un efectivo control gubernamental</p>
---	---	--	-------------	---------------------------	---	---

<p>El empleo público en el Perú: Principales problemas y propuestas de reforma</p>	<p>Lily Ku Yanasupo</p>	<p>Investigación - Mesa Directiva de la Coordinadora Nacional de Trabajadores del Sector Público - CONTRAS EP.</p>	<p>2021</p>	<p>12</p> <p>Es importante recordar que durante la década de 1990, las instituciones públicas implementaron medidas de flexibilización laboral con el fin de "optimizar los recursos" y "reducir los gastos improductivos". El objetivo principal de estas acciones fue la diversificación de los métodos de contratación y la precarización de las relaciones laborales para sostener un sistema de jerarquía que propicie la presencia de prácticas corruptas dentro del ámbito gubernamental.</p>	<p>Inestabilidad en los puestos de trabajo</p>
<p>DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL</p>	<p>Eco. Samuel Torres Tello</p>	<p>Documento de Trabajo</p>	<p>2005</p>	<p>13</p> <p>La carencia de evaluación de la calidad de la planificación, concentrada mayormente en la Visión y los Objetivos, ha ocasionado que se postergue la formulación de políticas y estrategias de desarrollo como consecuencia de esta circunstancia.</p>	<p>Falta de continuidad de la planificación distrital con cambio de gestión</p>

<p>Los retos de la gestión pública regional en el marco de la descentralización en el Perú (2004-2014)¹</p>	<p>Carlos Fernando Timaná Kure</p>	<p>VIII Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP).</p>	<p>2015</p>	<p>14</p>	<p>El exgerente del ARMA señala que uno de los problemas importantes en la gestión pública sectorial es la tendencia de algunos funcionarios en Lima a tomar decisiones desde sus oficinas centrales sin tener conocimiento de las particularidades del territorio.</p>	<p>Desconocimiento de las particularidades de los territorios y las comunidades</p>
<p>La implementación de las recomendaciones de la auditoría del Sistema Nacional de Control y la gestión de los gobiernos locales de Lima Metropolitana, periodo 2015-2020. Contabilidad Y Negocios, 16(31), 145-155.</p>	<p>Mogrovejo Espinoza, M. E.</p>	<p>Estudio - Contabilidad y Negocios - Departamento Académico de Ciencias Contable - PUCP</p>	<p>2021</p>	<p>15</p>	<p>Dado que su función principal es proporcionar las garantías necesarias, la auditoría tiene una función fundamental en garantizar que se cumplan los objetivos de la organización. La auditoría no solo se encarga de evaluar y ayudar a mejorar el gobierno corporativo, sino también de garantizar la gestión de riesgos y los procesos de control interno mediante métodos disciplinados (Wang, Liu y Chang, 2011).</p>	<p>Temor a control gubernamental</p>

<p>Increasing transparency is not always the panacea: An overview of alternative paths to curb corruption in the public sector</p>	<p>Michiel De Vries, Iwona Sobis</p>	<p>International Journal of Public Sector Management</p>	<p>2016</p>	<p>16</p> <p>Aunque los valores permanecen constantes a lo largo de la vida, hay momentos en los que es más probable que los valores cambien y estos se vuelvan más vulnerables a las influencias externas. Los investigadores descubrieron que estos momentos cruciales suelen ocurrir durante el primer año de escuela, el primer año de universidad y, sobre todo, durante el primer año de empleo.</p>	<p>Corrupción</p>
--	--	--	-------------	--	-------------------



<p>El control de la corrupción en los gobiernos locales de américa latina</p>	<p>Katherine Bliss y Peter DeShazo</p>	<p>CENTER FOR STRATEGIC & INTERNATIONAL STUDIES</p>	<p>2009</p>	<p>17</p> <p>En un contexto de creciente poder político y recursos financieros de los departamentos, provincias y municipios, se vuelve fundamental fortalecer la gobernabilidad a nivel local, especialmente para abordar la corrupción en el ámbito oficial. Esto incluye su capacidad para administrar gastos y establecer impuestos. En una conferencia en el CSIS en julio de 2007, los especialistas estuvieron de acuerdo en que hasta ahora, las acciones para combatir la corrupción en América Latina se han centrado principalmente en los niveles nacional y federal, descuidando en gran medida la corrupción en los estados y municipios, que podría estar en aumento.</p>	<p>Corrupción</p>
<p>Corrupción, estructura productiva y desarrollo económico en los países en desarrollo</p>	<p>Helis Cristina Zanuto Andrade Santos y Gilberto Joaquim Fraga</p>	<p>CEPAL</p>	<p>2020</p>	<p>18</p> <p>Destaca que la corrupción puede aumentar en entornos tecnológicamente avanzados, ya que el uso de tecnologías avanzadas en el proceso y la organización de la producción puede propiciar la desviación de fondos.</p>	<p>Corrupción</p>

Elaboración propia.

Una vez realizada la búsqueda de la literatura (investigaciones académicas), se procedió a realizar el listado y la descripción de cada una de las variables identificadas, el mismo que puede ser visualizado en la siguiente tabla.

Tabla 8. Matriz para ordenar los argumentos causales

	Definición	Autores que plantean esta causa
Falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública	La falta de planificación adecuada en el distrito de Megantoni puede ser una de las causas principales de su baja ejecución de inversión pública. Una adecuada planificación es esencial para el desarrollo efectivo de cualquier proyecto o inversión porque permite establecer metas claras, identificar los recursos necesarios y definir las etapas y actividades requeridas para su implementación. Al adoptar un enfoque integral y colaborativo, es posible mejorar la planificación y lograr un mayor resultado en la ejecución de la inversión pública del distrito.	Carlos Matus, Fernando Sánchez Albavera, Marianela Armijo, Carlos Leytón Muñoz,
	<p>Los gobiernos locales no son eficientes en gestionar sus inversiones, dado que una parte significativa de los fondos asignados no se utiliza para desarrollar la infraestructura y los servicios requeridos por la población.</p> <p>De acuerdo a la OECD (2020), en las naciones de América Latina y el Caribe, uno de los principales desafíos radica en mejorar el servicio público, especialmente a nivel subnacional.</p> <p>La contratación de trabajadores públicos carece de un enfoque basado en el mérito, y se suma a esto la falta de calificación de los trabajadores en estas instancias, algunos de los cuales son designados o contratados por afinidades políticas, lo que a largo plazo termina afectando el engraje de servicio público.</p> <p>Conforme a lo señalado por la OECD (2016), en los gobiernos de América Latina y el Caribe, la productividad de las instituciones públicas se ve perjudicada tanto por la escasa competencia e innovación como por la evidente conexión entre la baja calidad del recurso humano y la corrupción.</p>	Escobar Carmelo, Keny Rodrigo* Terry Ponte, Otto Franklin** Zavaleta Chávez, Walter Enrique*** Zárate Ruiz, Gustavo Ernesto****

	Definición	Autores que plantean esta causa
	Los gobiernos subnacionales no logran administrar adecuadamente las inversiones públicas debido a varios factores, incluyendo la capacidad de gestión, lo que provoca importantes disparidades en el gasto, la contratación de personal insuficiente y la influencia de intereses políticos, especialmente durante los años no electorales.	
Burocracia	<p>La burocracia administrativa tradicional no puede participar activamente en el proceso de políticas públicas, lo que le impide ejercer una influencia efectiva en la fase de toma de decisiones.</p> <p>Además, es importante destacar que el porcentaje de transferencias gastadas es un indicador relevante para evaluar las capacidades de las burocracias locales. Aunque este porcentaje no proporciona una medida integral, representa un requisito mínimo necesario; si una burocracia gasta solo una pequeña fracción de su presupuesto, es poco probable que responda o rinda cuentas de manera</p>	<p>Rik Peeters</p> <p>Aldo F. Ponce</p> <p>Cynthia McClintock</p> <p>John Polga-Hecimovich</p> <p>Alejandro Trelles</p> <p>Alejandra Naser</p> <p>Álvaro Ramírez-Alujas</p> <p>Daniela Rosales</p>
Inestabilidad Laboral	<p>La inestabilidad en los puestos de trabajo se refiere a la situación en la que los trabajadores no tienen la garantía de que su empleo será duradero y seguro. Esto puede deberse a varios factores, como la economía incierta, la competencia empresarial, la automatización y la externalización de empleos, entre otros.</p> <p>La inestabilidad laboral puede tener efectos negativos en los trabajadores, como el estrés, la ansiedad y la incertidumbre financiera. También puede tener un impacto en la productividad y el</p>	<p>Beatriz Sora</p> <p>Universitat Oberta de Catalunya</p> <p>Amparo Caballer</p> <p>University of Valencia</p> <p>Jose M. Peiro</p> <p>University of Valencia</p>

	Definición	Autores que plantean esta causa
	<p>desempeño laboral, ya que los trabajadores pueden sentirse menos comprometidos con su trabajo si no tienen la garantía de que tendrán un empleo a largo plazo.</p> <p>Para abordar la inestabilidad laboral, es importante que los empleadores ofrezcan salarios justos, beneficios competitivos y oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para ayudar a los trabajadores a mantenerse relevantes en un mercado laboral cambiante. Además, los gobiernos pueden implementar políticas que protejan a los trabajadores de la explotación y garanticen un nivel mínimo de seguridad laboral, como leyes que regulen los despidos y el trabajo temporal.</p>	
Falta de continuidad de la planificación distrital con cambio de gestión	<p>La falta de continuidad en la planificación distrital debido a los cambios de gestión en Megantoni podría ser una causa de la falta de eficiencia en la ejecución presupuestal, ya que cuando hay cambios en la administración local es común que se produzcan modificaciones en las prioridades, enfoques y proyectos planificados previamente. Los cambios pueden demorar los procesos de ejecución presupuestaria, generando diversos retrasos en la implementación de proyectos. La falta de alineación de prioridades ocurre debido a que cada nueva administración establece sus propias prioridades y agendas políticas, lo que ocasiona que no haya una transferencia de conocimiento y planificación entre las administraciones. De este modo, es común que los proyectos iniciados por la administración anterior no sean considerados como prioritarios por la nueva gestión, por lo que generalmente esto lleva a la interrupción de proyectos en curso y a una falta de continuidad en la ejecución presupuestal. Al haber desconocimiento de proyectos en curso, los nuevos funcionarios no tienen claro qué proceso de ejecución ya ha sido aprobado, lo que deriva en una demora en la toma de decisiones en la ejecución de inversiones.</p>	Eco. Samuel Torres Tello
Temor a control gubernamental	<p>El temor al control gubernamental es una preocupación común en muchas sociedades, especialmente en aquellas que tienen un historial de abuso de poder por parte del gobierno. El miedo al control gubernamental puede surgir de varias fuentes, como la vigilancia masiva, la</p>	Carlos Luis Redroban Ortiz

	Definición	Autores que plantean esta causa
	<p>censura, la represión política y la opresión.</p> <p>La vigilancia masiva, en particular, puede ser motivo de preocupación para muchas personas, ya que puede amenazar la privacidad y la libertad personal. La recolección masiva de datos y la monitorización constante de la actividad en línea pueden ser vistas como una forma de control gubernamental y un ataque a la privacidad individual.</p> <p>Además, la censura gubernamental de los medios de comunicación y las restricciones en la libertad de expresión también pueden ser preocupantes para aquellos que valoran la libertad de información y el discurso libre.</p> <p>Es importante que los gobiernos sean transparentes en sus políticas y acciones, y que se les responsabilice de sus decisiones y acciones. Además, los avances tecnológicos y las iniciativas de privacidad pueden ayudar a proteger la privacidad y la libertad individual frente a la vigilancia masiva y otras formas de control gubernamental.</p>	

Ahora bien, una vez realizado el marco teórico causal, se procedió a identificar cinco (05) causas del problema público, el cual a través del proceso de investigación señalado en la matriz de consistencia se validará si dichas causas son realmente las que ocasionan el problema público.

Tabla 9. Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público

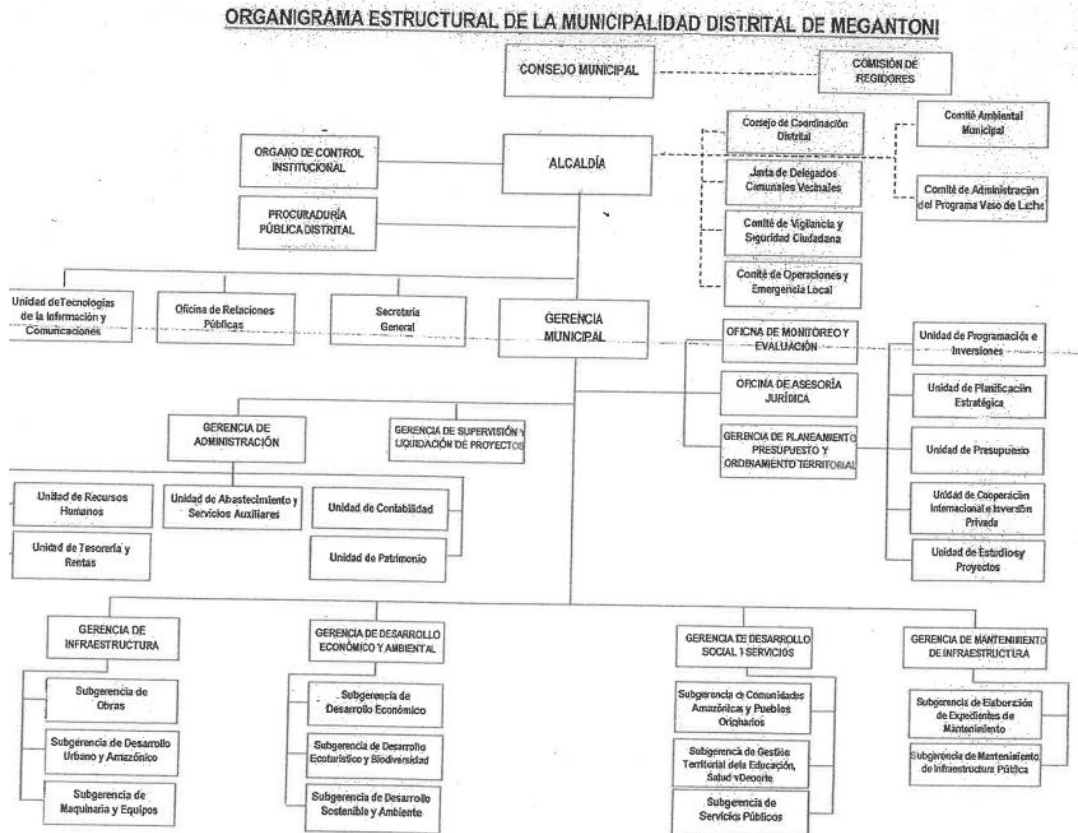
Pregunta causal	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas	Métodos de análisis
¿Qué genera la reducida eficacia en el uso de los recursos	La reducida eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero que afecta a la población del distrito	Municipalidad de Megantoni	Entrevista	Rastreo de proceso (Process Tracing)

provenientes del canon gasífero que afecta a la población del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, en el periodo 2017 - 2021?	de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, en el periodo 2017 - 2022, se debe a una combinación de factores, incluyendo la falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en los gobiernos locales, la falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública, la inestabilidad laboral en los puestos clave para la inversión pública, la falta de continuidad en la planificación distrital debido a cambios de gestión, y la burocracia excesiva.	Poblador	Entrevista	
		Papers académicos	Revisión de información	
		Especialista	Entrevista	

6. Causas del Problema

6.1. Falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en gobiernos locales

Figura 22. Organigrama estructural de la municipalidad distrital de Megantoni 2017



Fuente: Organigrama tomado de la página web del distrito de Megantoni

Aunque la municipalidad de Megantoni ha establecido requisitos y responsabilidades por nivel de cargos que deben cumplir los servidores que se encuentran a cargo del desarrollo de infraestructura en la entidad, los niveles de ejecución no han logrado superar el promedio de avance.

El MEF y Servir realizaron un censo entre los operadores en 2019 con el fin de iniciar el proceso de diagnóstico de conocimientos. Más de 28 mil operadores participaron en este estudio, que incluye a las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones (OPMI), Unidades Formuladoras (UF) y Unidades Ejecutoras de Inversiones (UEI) a nivel nacional, regional y local.

Este análisis reveló que en diversas entidades del país, existen

significativas deficiencias de conocimiento en las técnicas y procedimientos utilizados durante todo el ciclo de inversiones, lo que determinó el fortalecimiento de los programas continuos de capacitación y asistencia técnica. Los resultados indicaron la necesidad de adoptar una estrategia para fortalecer las capacidades en la aplicación del marco técnico, normativo y regulatorio de Invierte.pe en todas las etapas del ciclo de inversión.

6.2. Falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública

Debido a la escasa planificación adecuada en el distrito de Megantoni puede ser una de las causas principales de su baja ejecución de inversión pública. Una adecuada planificación es esencial para el desarrollo efectivo de cualquier proyecto o inversión porque permite establecer metas claras, identificar los recursos necesarios y definir las etapas y actividades requeridas para su implementación. Al adoptar un enfoque integral y colaborativo, es posible mejorar la planificación y lograr una mayor ejecución de la inversión pública.

De acuerdo a nuestra investigación y la entrevista llevada a cabo con Alfredo Zuñiga, gerente de relaciones comunitarias de Pluspetrol, se destaca que la inadecuada planificación de los proyectos de inversión pública en Megantoni es una razón importante detrás de la escasa eficiencia en la utilización de los recursos provenientes del canon gasífero, lo cual repercute en la población del distrito de Megantoni, ubicado en la provincia de La Convención, Cusco, durante el periodo comprendido entre 2017 y 2022.

6.3. Inestabilidad laboral en los puestos clave para la inversión pública

En el Plan Estratégico Institucional 2020-2026, los Objetivos Estratégicos Institucionales tienen como principal limitación la rotación permanente del personal como la causa de inestabilidad laboral en puestos relacionados a la inversión. Asimismo, los gerentes generales, considerados puestos claves en la inversión pública, son puestos de confianza, según el Cuadro de Asignación de Personal 2017.

Figura 23 Ficha Técnica de Indicadores OEI / AEI (Anexo B-3)

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR	
Objetivo:	OEI.01 - Mejorar las condiciones de habitabilidad en el distrito
Nombre del Indicador:	Porcentaje de viviendas con servicios básicos esenciales
Justificación:	El indicador mide la cantidad de viviendas que acceden a servicios básicos como agua, saneamiento y electricidad, los cuales son servicios que otorgan mejores niveles de vida. En el caso de Megantoni las condiciones de habitabilidad son deficientes, es por ello que las acciones a plantear deben ofrecerse acorde a su contexto geográfico y cultural.
Responsable del Indicador:	Gerencia del Ambiente y Energías Renovables, Gerencia de Infraestructura, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano - Rural
Limitaciones para la medición del indicador:	Rotación permanente del personal que se encarga del levantamiento de información.

Fuente: Tomado de la página web del distrito de Megantoni

Asimismo, las diversas entrevistas que tuvimos con especialistas de la PCM, el MEF y la Municipalidad distrital de Megantoni señalaron que, efectivamente, la alta rotación de personal es uno de los principales factores que afectan la eficacia en la utilización de los recursos provenientes del canon. Una de las razones principales de las renuncias del personal de la municipalidad distrital de Megantoni es la baja calidad de vida que experimentan los trabajadores en Camisea, lugar donde se encuentra instalada la municipalidad, ya que no cuentan con agua y saneamiento, cobertura de internet adecuada, transporte terrestre, infraestructura hotelera adecuada, entre otros factores que impacta en su permanencia y se convierten en incentivos negativos.

6.4. Falta de continuidad en planificación distrital con cambio de gestión

De acuerdo a la página web de Megantoni, el distrito cumple con la formulación del Plan de Desarrollo Local Concertado, Megantoni al 2030, como una herramienta de gestión que posibilitará la concentración de inversiones en infraestructura para la municipalidad.

Sin embargo, los constantes cambios de gestión desde la creación del distrito en el **2016**, han repercutido en la fluidez de la ejecución de obras. En el periodo estudiado, al menos 4 alcaldes han pasado por la administración del distrito y al menos 2 han sido destituidos por infringir la ley debido a problemas de corrupción.

Tabla 10. Alcalde de Megantoni (2016-2023):

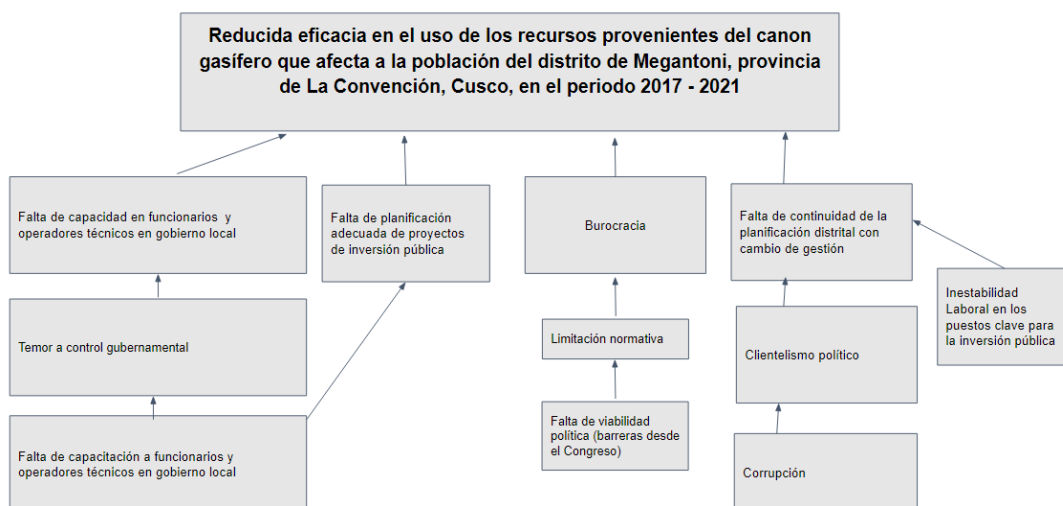
Periodo	Alcaldes	Delitos	Situación actual
2016-2017	Víctor Raúl Morales Centeno (Alcalde de administración transitoria)	Acusado de integrar organización criminal que está implicada en delitos de asociación ilícita para delinquir, colisión y peculado agravado y contra la fe pública.	Fallecido
2018	Esaú Ríos Sherigorompi	-	Fue elegido 1er alcalde
2019-2021	Daniel Río Sebastian	Negociación incompatible, peculado, cohecho, colusión	Prisión preventiva. Fue capturado en agosto de 2022.
2022	Roberto Italiano Pascal	-	-
2023	Esaú Ríos Sherigorompi	-	Alcalde

6.5. Burocracia

De acuerdo a la investigación y la entrevista realizada al gerente de relaciones comunitarias de Pluspetrol Alfredo Zúñiga, existen fallas de aspecto burocrático relacionado a la legislación nacional, que impiden el desarrollo de inversiones. Por ejemplo, el canon no puede ser usado en cualquier gasto ya que tiene parámetros específicos, y esta es una de las principales frustraciones de las autoridades municipales para ejecutar lo que necesitan.

Esto se debe a lo establecido en la Ley N° 27506, que dicta que los fondos del canon deben ser utilizados exclusivamente financiar o cofinanciar proyectos u obras de infraestructura con alcance regional y local.

6.6. Árbol de problemas



Según puede verse, el problema *Reducida eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero que afecta a la población del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, en el periodo 2017 – 2021* se pueden observar 5 causas principales:

1. *Falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en la municipalidad*
2. *Falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública*
3. *Burocracia*
4. *Falta de continuidad de la planificación distrital con cambio de gestión*
5. *Inestabilidad laboral en los puestos clave para la inversión pública*

La ausencia de competencia en empleados y técnicos gubernamentales locales se origina en el temor a la supervisión estatal, ya que, en numerosas ocasiones, los profesionales y técnicos evitan utilizar los presupuestos para evitar auditorías. Este fenómeno puede ser consecuencia de la falta de formación proporcionada a funcionarios y técnicos en el ámbito gubernamental local.

Por otro lado, la falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública también puede ser causada por la falta de capacitación a funcionarios y operadores técnicos en la municipalidad.

La falta de continuidad de la planificación distrital con cambio de gestión se atribuye, por un lado, a la inestabilidad laboral en roles fundamentales

para proyectos de inversión pública. No obstante, también se identifican otras razones como el clientelismo político, que resulta en la asignación de empleos a profesionales específicos en función de su respaldo a un partido político. Esta práctica, a su vez, contribuye a la corrupción en el sistema.

La burocracia, por otro lado, se presenta como un obstáculo en este problema público al no permitir adaptar la Ley del Canon de manera que sus recursos puedan destinarse a diferentes tipos de gastos, como el pago de salarios. Las restricciones normativas y la falta de viabilidad política, que exige un consenso en el Congreso para modificar la ley, se convierten así en factores que explican esta situación.



Capítulo 3: Diseño del prototipo de innovación

7. Desafío de innovación

Se desarrolló el análisis causal del problema, donde se identificaron cinco (05) causas, las cuales se procedieron a jerarquizar y priorizar conforme a tres (03) criterios, estableciéndose puntajes entre 01 y 03 para cada uno de ellos:

- a) Nivel de impacto en el problema.
- b) Posibilidades de modificación por parte de la organización.
- c) El ámbito jurídico o normativo de la organización desde el cual se pretende desarrollar la intervención.

Tabla 11 Matriz de jerarquización de causas

JERARQUIZACIÓN DE CAUSAS				
Causas	Dimensión 1: Nivel de impacto en el problema	Dimensión 2: Posibilidades de modificación por parte de la organización	Dimensión 3: Se encuentra el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Total
Falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública	2	2	1	5
Falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en el gobierno local	3	3	3	9

JERARQUIZACIÓN DE CAUSAS				
Causas	Dimensión 1: Nivel de impacto en el problema	Dimensión 2: Posibilidades de modificación por parte de la organización	Dimensión 3: Se encuentra el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Total
Sistemas Burocráticos	3	2	3	8
Inestabilidad Laboral	1	2	2	5
Falta de continuidad de la planificación distrital con cambio de gestión	3	2	2	7

Una vez aplicado los puntajes para cada criterio y cada causa, podemos visualizar que la causa “Falta de capacidad en funcionarios y operadores técnicos en el gobierno local” es la causas que tiene un mayor puntaje, principalmente porque a diferencias de las otras causas, esta tiene una mayor repercusión en el problema y la posibilidad de aplicar una solución son más tangibles por parte del distrito de Megantoni.

Ahora bien, al respecto cabe mencionar que, visualizando los puntajes aplicados se observa que en la “Dimensión 3: Se encuentra el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención” a la causa “Falta de capacidad de funcionarios y operadores técnicos en el gobierno local” se coloca 3 puntos mientras que a la causa “Falta de planificación adecuada de proyectos de inversión pública” se coloca 1 punto”. Sobre el particular la causa “Falta de capacidad de funcionarios y operadores técnicos en el gobierno local”, se considera crítica porque afecta directamente la habilidad y competencia del personal encargado de implementar y ejecutar proyectos de inversión pública. Si los funcionarios y operadores técnicos carecen de las habilidades necesarias, podría resultar en errores en la planificación, ejecución defectuosa de proyectos, problemas técnicos no resueltos, o incluso corrupción. Esto puede llevar a un

desperdicio significativo de recursos públicos y a la insatisfacción de los ciudadanos por servicios públicos deficientes o mal gestionados. Asimismo, desde el ámbito normativo, asegurar que los funcionarios estén debidamente capacitados y competentes es crucial para cumplir con las normativas legales y técnicas que regulan el uso de los fondos públicos.

La planificación adecuada es esencial para asegurar que los recursos del canon gasífero se asignen de manera eficiente y efectiva. Sin embargo, desde el punto de vista normativo, este factor puede considerarse menos crítico en comparación con la capacidad técnica de los responsables directos. La falta de planificación adecuada puede llevar a la asignación subóptima de recursos o a la ejecución de proyectos que no cumplen completamente con las necesidades de la comunidad, pero estos problemas pueden abordarse con mejoras en los procesos de planificación y gestión a lo largo del tiempo

Ahora bien, seleccionada la causa sobre la cual se va desarrollar el prototipo, procedemos a definir el desafío de innovación.



Fuente: Guía de Elaboración del Trabajo de Investigación

¿Cómo podemos mejorar la capacidad de funcionarios y operadores técnicos en la Municipalidad Distrital de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, a fin de maximizar la eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero?

8. Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación

A continuación, estos algunas de los países que han establecido medidas innovadoras en el uso de su canon:

- 8.1. **Noruega:** Conocido por su eficiente gestión de los ingresos generados por la explotación del petróleo y el gas, al establecer el Fondo de Pensiones del Gobierno de Noruega, también conocido como el Fondo Petrolero, que se encarga de invertir los ingresos del petróleo y el gas para asegurar el bienestar futuro de sus ciudadanos.

- 8.2. **Chile:** Este país también ha utilizado de forma eficiente el canon minero, por medio del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, que distribuye una parte de los ingresos generados por la minería a las regiones productoras, lo que ha contribuido al desarrollo local de las comunidades.
- 8.3. **Colombia:** Este país ha establecido el Sistema General de Regalías (SGR), un régimen de repartición de los ingresos generados por la explotación de recursos naturales, que destina los ingresos a los proyectos de desarrollo regional, infraestructura, educación, salud, etc.
- 8.4. **Canadá:** Canadá también ha implementado eficientemente el concepto de canon en algunas de sus provincias productoras de petróleo, como Alberta y Newfoundland y Labrador. A continuación, se detalla de la experiencia en Alberta:
- 8.5. **Alberta:** En Alberta se ha establecido un sistema de regalías que se basa en un porcentaje de los ingresos generados por la explotación de petróleo y gas. De este modo, las regalías se dirigen al gobierno provincial y se utilizan para financiar diversos proyectos y programas. Estos fondos se invierten en áreas como educación, infraestructura, salud, desarrollo económico y conservación ambiental. El gobierno de Alberta, además, promueve la transparencia y se brinda información pública sobre la cantidad de regalías recaudadas y cómo se utilizan. Algunas de estas medidas son:

Informes y divulgación: *El gobierno de Alberta proporciona informes periódicos que detallan la cantidad de regalías recaudadas y cómo se utilizan.*

Consultas y participación pública: *El gobierno de Alberta busca la implicación de la comunidad y los actores involucrado en la gestión del canon. Para lograrlo, se realizan consultas públicas y se invita a los ciudadanos a compartir sus opiniones y preocupaciones sobre cómo se deberían utilizar los ingresos del canon.*

Auditorías y revisiones independientes: Se realizan auditorías y revisiones periódicas e independientes del sistema de canon para evaluar la eficacia de la gestión, la transparencia en la recaudación y el uso de los fondos. La Oficina del Auditor General de Alberta se encarga de llevar a cabo auditorías independientes externas y revisiones de la gestión financiera del gobierno provincial, incluido el manejo del canon y las regalías.

9. Proceso de la ideación, conceptualización, prototipado y testeo

En esta sección se explicará sobre el viaje del proceso de conceptualización para realizar el prototipado de la solución del problema público, y el posterior testeo.

9.1. Proceso de ideación

Se desarrolló una lluvia de 24 ideas para enfrentar el desafío de ¿Cómo podemos mejorar la capacidad de funcionarios y operadores técnicos en la Municipalidad Distrital de Megantoni? las cuales se pueden visualizar en el siguiente cuadro:

Tabla 12 Matriz de lluvia de ideas de desafío de innovación

Lluvia de ideas		
1	Capacitación teórica y práctica a funcionarios del distrito de Megantoni	Contratar personal experto y altamente cualificado para que capaciten y trabajen a la par con los funcionarios del distrito de megantoni durante un tiempo determinado a fin de que exista un traslado de conocimientos teóricos y prácticos.
2	Modificación a la Ley de Canon	Establecer en la Ley de canon, que un porcentaje del canon gasífero sea para la capacitación de los profesionales de los gobiernos locales y regionales de Cusco.

3	Modificación a la Ley de Canon	El porcentaje de canon asignado a la universidades públicas e institutos públicos debe ser utilizado exclusivamente para financiar la investigación científica, tecnológica y el desarrollo de habilidades en gestión pública e inversión pública. Esto permitirá la formación de profesionales en las universidades que, en un futuro, puedan desempeñarse como servidores públicos. .
4	Becas para estudios en el extranjero	Se brindarán becas a los estudiantes más destacados de las universidades e institutos públicos de Cusco a fin de que puedan formarse en el extranjero y posteriormente regresen y trabajen en los diferentes gobiernos locales de Cusco.
5	Becas de formación de estudios e jóvenes de Megantoni	Que a los jóvenes interesados en gestión pública se les forme en la universidad de la región y se les brinde beca para que después brinden sus conocimientos a Megantoni a través de su trabajo especializado.
6	Incentivos y reconocimientos para trabajadores de Megantoni	Establecer incentivos y reconocimientos para aquellos empleados que demuestren un alto nivel de capacitación y un desempeño destacado en la ejecución de inversiones públicas.
7	Alianzas con universidades	Establecer alianzas con universidades, institutos técnicos u otras instituciones educativas que puedan proporcionar capacitación especializada relacionados con la ejecución de inversión pública.
8	Programas de Mentoría	Desarrollar programas de mentoría donde los funcionarios más experimentados y con habilidades específicas puedan orientar y apoyar a sus colegas menos experimentados
9	Programas de capacitación técnica para universitarios de Megantoni	Ofrecer programas de capacitación técnica específicos en inversión pública, centrados en campos como la gestión de proyectos, la contratación pública, la supervisión y control, y la evaluación de impacto, adaptados a las necesidades y desafíos particulares de las comunidades que habitan Megantoni.

10	Espacio de intercambio	Establecer espacios de intercambio de conocimientos entre los funcionarios municipales y líderes comunitarios de las comunidades nativas como visitas conjuntas, reuniones periódicas, talleres de trabajo y la creación de comités mixtos para promover la colaboración, la transparencia y el trabajo conjunto.
11	Participación activa de las comunidades nativas	Promover la involucración dinámica de las comunidades indígenas en el proceso de planificación, diseño y realización de proyectos de inversión pública mediante procesos de consulta y diálogo que permitan a los funcionarios municipales trabajar de la mano con las comunidades para identificar sus necesidades, prioridades y soluciones adecuadas.
12	Identificación de jóvenes talentosos	Desarrollar un proceso de identificación de jóvenes talentosos que demuestren habilidades, competencias y motivación para desempeñarse en el ámbito público a través de programas de detección de talento, convocatorias abiertas, colaboración con instituciones educativas y búsqueda activa de candidatos.
13	Semillero	Desarrollar un programa estructurado de desarrollo de semilleros que incluya etapas y actividades claras. El programa debe combinar el aprendizaje teórico con la experiencia práctica, ofreciendo oportunidades de rotación en diferentes áreas y niveles de la municipalidad.
14	Mecanismos de evaluación	Establecer mecanismos de evaluación y seguimiento para medir el progreso y el desempeño de los participantes del semillero. Esto permitirá identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, y tomar decisiones informadas sobre su desarrollo profesional.
15	Programas de capacitación	Diseñar programas de capacitación específicos para los funcionarios y operadores técnicos, que aborden temas relacionados con la gestión de recursos, presupuesto público, contratación pública y gestión financiera.

16	Talleres didácticos	Realizar talleres didácticos donde se pueden incluir ejercicios de elaboración de presupuestos, análisis de costos y evaluación de proyectos en contextos reales.
17	Asesores especializados	Contratar asesores especializados en gestión de recursos y canon gasífero que brinden orientación y apoyo a los funcionarios y operadores técnicos en la toma de decisiones estratégicas.
18	Intercambio de experiencias	Incentivar el intercambio de experiencias con otras municipalidades o entidades similares que hayan tenido éxito en la gestión eficiente de recursos que devienen del canon gasífero. Esto puede realizarse a través de visitas, conferencias o reuniones de trabajo.
19	Herramientas tecnológicas	Implementar herramientas tecnológicas que faciliten la gestión y el monitoreo de los recursos. Por ejemplo, sistema de información geográfica (SIG) para identificar áreas prioritarias de inversión o software de gestión financiera para un seguimiento más preciso de los gastos.
20	Formar equipos de trabajo	Formar equipos de trabajo que combinen habilidades técnicas y conocimientos especializados en gestión, finanzas, ingeniería y otras áreas relevantes. Esto fomentará el enfoque colaborativo y la integración de diferentes perspectivas.
21	Definir indicadores	Definir indicadores de gestión claros y medibles que permitan evaluar la eficacia en el uso de los recursos. Estos indicadores pueden estar relacionados con la ejecución de proyectos, la disminución de gastos o el aumento de la rentabilidad.
22	Realizar evaluaciones periódicas	Realizar evaluaciones periódicas del desempeño de los funcionarios y operadores técnicos, con la finalidad de detectar áreas que pueden ser mejoradas y proporcionar retroalimentación constructiva. Estas evaluaciones deben basarse en los indicadores de gestión establecidos.

23	Establecer alianzas	Establecer alianzas con instituciones educativas, organizaciones sin fines de lucro o empresas privadas que pueden brindar apoyo en la capacitación y desarrollo de habilidades de los funcionarios y operadores técnicos.
24	Involucrar a la comunidad	Implicar a la comunidad en la toma de decisiones sobre la asignación de los recursos generados por el canon gasífero.

9.2. Agrupamiento de ideas en 8 grupos:

Una vez desarrollado la lluvia de ideas procedimos a agruparlas para posteriormente poder seleccionar un grupo de ideas:

Tabla 13 Matriz de agrupación de ideas del desafío de innovación

Grupos de ideas	Ideas específicas
Contratación de consultoría	Contratar personal experto y altamente cualificado para que capaciten y trabajen a la par con los funcionarios del distrito de megantoni durante un tiempo determinado a fin de que exista un traslado de conocimientos teóricos y prácticos.
	Contratar asesores especializados en gestión de recursos y canon gasífero que brinden orientación y apoyo a los funcionarios y operadores técnicos en la toma de decisiones estratégicas.
Cambio de normativa	Establecer en la Ley de canon, que un porcentaje del canon gasífero sea para la capacitación de los profesionales de los gobiernos locales y regionales de Cusco.

	<p>El porcentaje de canon asignado a las universidades públicas e institutos públicos debe dirigirse única y exclusivamente hacia la inversión en investigación científica, tecnológica y el desarrollo de competencias en gestión pública e inversión pública. Esto garantizará la formación de profesionales en las universidades que puedan convertirse en servidores públicos en el futuro.</p>
<p>Alianza con instituciones educativas</p>	<p>Se brindarán becas a los estudiantes más destacados de las universidades e institutos públicos de Cusco a fin de que puedan formarse en el extranjero y posteriormente regresen y trabajen en los diferentes gobiernos locales de Cusco.</p>
	<p>Establecer alianzas con universidades, institutos técnicos u otras instituciones educativas que puedan proporcionar capacitación especializada en temas relacionados con la ejecución de inversión pública.</p>
	<p>Programas de capacitación técnica para universitarios de Megantoni: Ofrecer programas de capacitación técnica específicos en inversión pública. Estos programas pueden centrarse en áreas como la gestión de proyectos, la contratación pública, la supervisión y control, y la evaluación de impacto, adaptados a las necesidades y desafíos particulares de las comunidades.</p>
	<p>Desarrollar un proceso de identificación de jóvenes talentosos que demuestren habilidades, competencias y motivación para desempeñarse en el ámbito público. Esto se puede lograr a través de programas de detección de talento, convocatorias abiertas, colaboración con instituciones educativas y búsqueda activa de candidatos.</p>

	<p>Establecer mecanismos de evaluación y seguimiento para medir el progreso y el desempeño de los participantes del semillero. Esto permitirá identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, y tomar decisiones informadas sobre su desarrollo profesional.</p>
	<p>Establecer alianzas con instituciones educativas, organizaciones sin fines de lucro o empresas privadas que pueden brindar apoyo en la capacitación y desarrollo de habilidades de los funcionarios y operadores técnicos.</p>
	<p>Que a los jóvenes interesados en gestión pública se les forme en la universidad de la región y se les brinde beca para que después brinden sus conocimientos a Megantoni a través de su trabajo especializado.</p>
<p>Incentivos a trabajadores de la municipalidad</p>	<p>Establecer incentivos y reconocimientos para aquellos empleados que demuestren un alto nivel de capacitación y un desempeño destacado en la ejecución de inversiones públicas.</p>
	<p>Desarrollar un programa estructurado de desarrollo de semilleros que incluya etapas y actividades claras. El programa debe combinar el aprendizaje teórico con la experiencia práctica, ofreciendo oportunidades de rotación en diferentes áreas y niveles de la municipalidad.</p>
<p>Fortalecimiento de capacidades</p>	<p>Desarrollar programas de mentoría donde los funcionarios más experimentados y con habilidades específicas puedan orientar y apoyar a sus colegas menos experimentados</p>
	<p>Diseñar programas de capacitación específicos para los funcionarios y operadores técnicos, que aborden temas relacionados con la gestión de recursos, presupuesto público, contratación pública y gestión financiera.</p>

	<p>Impartir talleres didácticos donde se pueden incluir ejercicios de elaboración de presupuestos, análisis de costos y evaluación de proyectos en contextos reales.</p>
	<p>Promover el intercambio de experiencias con otras municipalidades o entidades similares que hayan tenido éxito en la gestión eficiente de recursos provenientes del canon gasífero. Esto puede realizarse a través de visitas, conferencias o reuniones de trabajo.</p>
<p>Participación ciudadana con enfoque intercultural</p>	<p>Establecer espacios de intercambio de conocimientos entre los funcionarios municipales y líderes comunitarios de las comunidades nativas. Esto puede incluir visitas conjuntas, reuniones periódicas, talleres de trabajo y la creación de comités mixtos para promover la colaboración, la transparencia y el trabajo conjunto.</p>
	<p>Establecer mecanismos de consulta y diálogo que permitan a los funcionarios municipales trabajar de la mano con las comunidades para identificar sus necesidades, prioridades y soluciones adecuadas.</p>
	<p>Involucrar a la comunidad en la toma de decisiones sobre el uso de los recursos provenientes del canon gasífero. Esto puede lograrse a través de la implementación de mecanismos de participación ciudadana, como audiencias públicas o consultas populares, que permitan recoger diferentes perspectivas y garantizar la transparencia en la gestión.</p>

<p>Tecnología e innovación</p>	<p>Implementar herramientas tecnológicas que faciliten la gestión y el monitoreo de los recursos. Por ejemplo, sistema de información geográfica (SIG).</p>
<p>Optimización de gestión de trabajo</p>	<p>Formar equipos de trabajo que combinen habilidades técnicas y conocimientos especializados en gestión, finanzas, ingeniería y otras áreas relevantes. Esto fomentará el enfoque colaborativo y la integración de diferentes perspectivas.</p> <p>Definir indicadores de gestión claros y medibles que permitan evaluar la eficacia en el uso de los recursos. Estos indicadores pueden estar relacionados con la ejecución de proyectos, la disminución de gastos o el aumento de la rentabilidad.</p> <p>Realizar evaluaciones periódicas del desempeño de los funcionarios y operadores técnicos, con el fin de identificar áreas de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva. Estas evaluaciones deben basarse en los indicadores de gestión establecidos.</p>

9.3. Proceso de priorización de las ideas

Para el presente trabajo de investigación, la priorización de ideas determina qué ideas o proyectos deben de recibir mayor atención. Para ello, como factor de evaluación, hemos considerado ocho (08) indicadores, de los cuales, solo tres (03) causas, obtuvieron el mayor puntaje, de acuerdo a su deseabilidad, factibilidad, viabilidad, impacto y disrupción. Luego de producir la mayor cantidad de ideas posibles y habiéndose agrupado y priorizado, de acuerdo al cuadro siguiente:

Tabla 14 Matriz de priorización de ideas de desafío de innovación

Grupos de ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
Contratación de consultoría	X	X	X			3
Cambio de normativa	X		X	X		3
Alianza con instituciones educativas	X	X	X	X	X	5
Incentivos a trabajadores de la municipalidad	X	X				2
Fortalecimiento de capacidades	X	X	X	X	X	5
Participación ciudadana con enfoque intercultural	X	X	X	X	X	5
Tecnología e innovación	X		X	X	X	4
Optimización de gestión de trabajo	X	X	X			3

Al respecto, las razones que consideramos para que los tres (03) grupo de ideas obtuvieran el mayor puntaje, son las siguientes:

- *La alianza con instituciones educativas* es una idea deseable porque fomenta la colaboración entre el gobierno local y las instituciones educativas para mejorar las capacidades técnicas y administrativas del personal. Es factible debido al interés de muchas instituciones educativas en colaborar con entidades locales para proporcionar capacitación y asistencia técnica. Es viable mediante el establecimiento de acuerdos formales y asignación de recursos para implementar programas de capacitación. Tiene un impacto positivo al mejorar las habilidades del personal, lo cual puede mejorar la gestión de proyectos y el uso eficiente de los recursos del canon. Aunque es disruptiva, no a un nivel radical, puede alterar positivamente la gestión de recursos y la implementación de proyectos.
- *El Fortalecimiento de capacidades* es una idea deseable al enfrentar directamente la falta de habilidades técnicas identificada como una causa del problema; es factible al permitir la implementación de programas de formación y desarrollo profesional para el personal local; es viable al posibilitar la asignación de recursos para implementar programas efectivos de formación para funcionarios y operadores técnicos; tiene un impacto directo en mejorar la eficiencia en la utilización de los recursos del canon gasífero al incrementar las habilidades y competencias del personal y con ello un impacto significativo a largo plazo al mejorar la gestión de los recursos, y representa un cambio disruptivo, aunque no radical, puede mejorar considerablemente las prácticas y resultados administrativos.
- *La Participación ciudadana con enfoque intercultural* es una propuesta deseable porque fomenta la integración y la participación activa de la comunidad local, garantizando que los proyectos sean sensibles a sus necesidades y valores culturales. Es factible mediante la aplicación de métodos participativos y consultivos que incorporen perspectivas interculturales. Es viable, aunque su realización depende de la disposición política y los recursos disponibles para establecer y mantener un diálogo efectivo con la comunidad. Tiene el potencial de mejorar la aceptación y la sostenibilidad de los proyectos, así como de aumentar la eficiencia en la utilización de los recursos. Además, representa un cambio significativo en la forma en que se toman decisiones e implementan proyectos, al integrar de manera más activa la voz y las necesidades de la comunidad.

Después de analizar cada grupo de ideas, hemos planteado como solución innovadora la propuesta de un “Equipo de capacitaciones Ad hoc para municipalidades con canon y un Fondo para impulsar infraestructura sostenible”, ya que esta solución integradora podrá combinar los aspectos

positivos de las ideas anteriores, aunque principalmente alineada a la idea de Alianza con instituciones educativas para el desarrollo del fortalecimiento de las capacidades ya que al invertir en capacitaciones especializadas se podría abordar de manera integral el problema de la baja eficacia en el uso de los recursos del canon gasífero.

9.4. Proceso de conceptualización y prototipado

9.4.1. Proceso de Conceptualización

En este estudio, cuando hablamos de innovación, nos referimos a la habilidad de los organismos gubernamentales y entidades del sector público para incorporar y emplear nuevas ideas, enfoques y tecnologías con el fin de mejorar la eficiencia, efectividad y calidad de los servicios estatales que brindan a los ciudadanos.

La innovación en el sector público implica romper con las prácticas tradicionales y buscar soluciones creativas para abordar los desafíos y necesidades de la sociedad, centrándonos para este caso, en la búsqueda de formas nuevas o mejoradas de diseñar y entregar servicios, optimizando los procesos internos, fomentando la participación ciudadana, generando un impacto positivo en la comunidad. Para este caso, en la Municipalidad de Megantoni, hemos visto como propuesta de concepto de innovación, la Alianza con instituciones educativas para el desarrollo del fortalecimiento de las capacidades, lo cual, busca como innovación, tratar de buscar constantemente formas más efectivas y eficientes de cumplir con las responsabilidades institucionales con enfoque presupuestario a participación del Canon Gasífero. A continuación, detallamos lo siguiente:

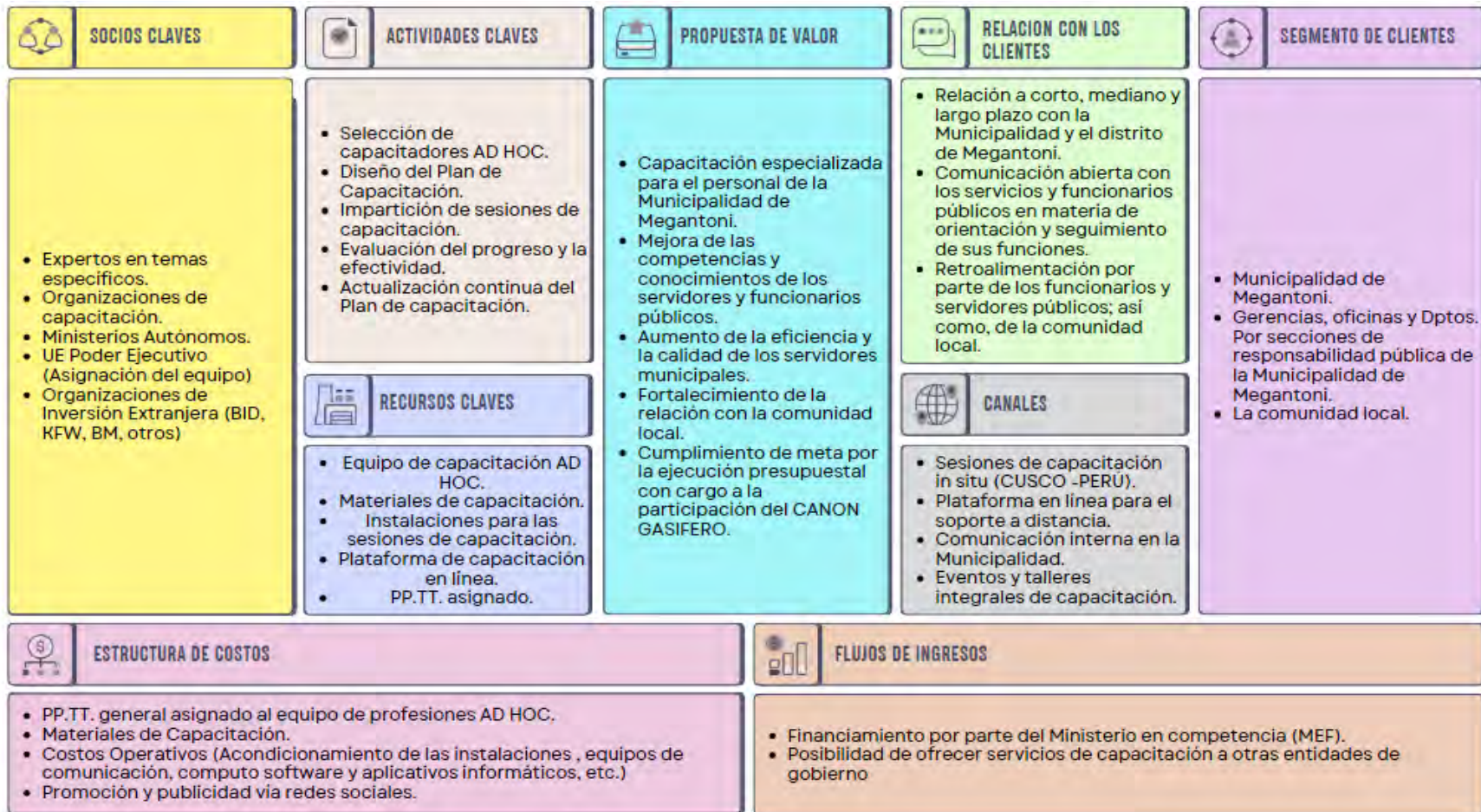
Tabla 15 Matriz de conceptualización del desafío de innovación

Item	Contenido
Denominación de la solución	Equipo de capacitaciones Ad hoc para municipalidades con canon con Fondo para impulsar infraestructura sostenible
Población beneficiada de la solución	Municipalidad del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco

Descripción de solución	<ul style="list-style-type: none"> - Esta estrategia colaborativa busca impulsar desde el Ejecutivo, un grupo de capacitaciones Ad hoc desde el MEF, junto a ProInversión, para las municipalidades con canon, con el fin de potenciar sus inversiones y alianzas público-privada. En este caso se haría un grupo multidisciplinario a la medida de Megantoni, para atacar las brechas de infraestructura básica, impulso de proyectos de desarrollo financiados con canon. Se podría usar el fondo del canon para enviar a los mejores trabajadores de la municipalidad para estudiar en el extranjero en temas de infraestructura sostenible.
Descripción breve del beneficio aportado	<p>Teniendo en cuenta la cantidad de años que tiene el recurso por ser explotado en Megantoni (alrededor de 16 años), es necesario que sus recursos sean usados eficaz y eficientemente, por lo que un grupo de capacitación ad hoc permitirá tener un plan detallado y a la medida de las necesidades de Megantoni.</p>

A fin de madurar el concepto se aplicará técnicas de conceptualización de ideas que nos permitirá obtener un concepto más robusto.

9.4.1.(a) Técnica de las nueve cajas de Osterwalder:



9.4.1.(b) Técnicas de Design Thinking

Para complementar la etapa de conceptualización, además de la investigación de gabinete, se realizó el viaje a Megantoni (Camisea) para el recojo de información. Actualmente, existen dos formas de llegar a Megantoni, la primera desde Ucayali a través de río desde la Comunidad Nuevo Mundo, y la segunda ruta parte desde Cusco. Para la segunda ruta, partimos desde Lima hacia Cusco, y luego nos trasladamos a Quillabamba (aproximadamente 5 horas), seguidamente nos dirigimos a Ivochote (5 horas), para finalmente recorrer en lancha durante 4 horas el río Urubamba hasta llegar a Camisea.





Fotos propias (Megantoni, setiembre 2023)

Durante la visita a Megantoni, se habló con los pobladores de la zona y con un especialista de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Megantoni quien explicó las principales características de la zona, los restos y las actividades realizadas por la municipalidad con recursos del canon. Asimismo, demandó la necesidad de mayor apoyo del Ejecutivo para impulsar la infraestructura pública del distrito.

En la siguiente etapa de definición, se tomó como referencia la entrevista realizada al exsecretario de descentralización durante el 2016 (año de creación de Megantoni), Edgardo Cruzado (ver entrevista en anexo) para la etapa de ideación, destacando 3 puntos clave que fueron base en la construcción de la primera propuesta.

9.4.1.(c) ¿Cuánto tiempo durarán las reservas probadas a la tasa de producción actual? ¿Es posible hacer proyectos sostenibles?

Un valor significativo de IAR indica que una empresa no tiene planes para crear proyectos que le permitan aprovechar los recursos que posee, lo que resultará en una disminución constante de la producción. Sin embargo, una

predicción de producción más optimista podría indicar una leve disminución del IAR, lo que debería alentar proyectos para reponer reservas a largo plazo. En cuanto al gas de Camisea, existe una reserva disponible para los próximos 16 años.

9.4.1.(d) Hay que tomar en cuenta las particularidades geográficas de la zona, Megantoni no es como ninguna otra zona del país.

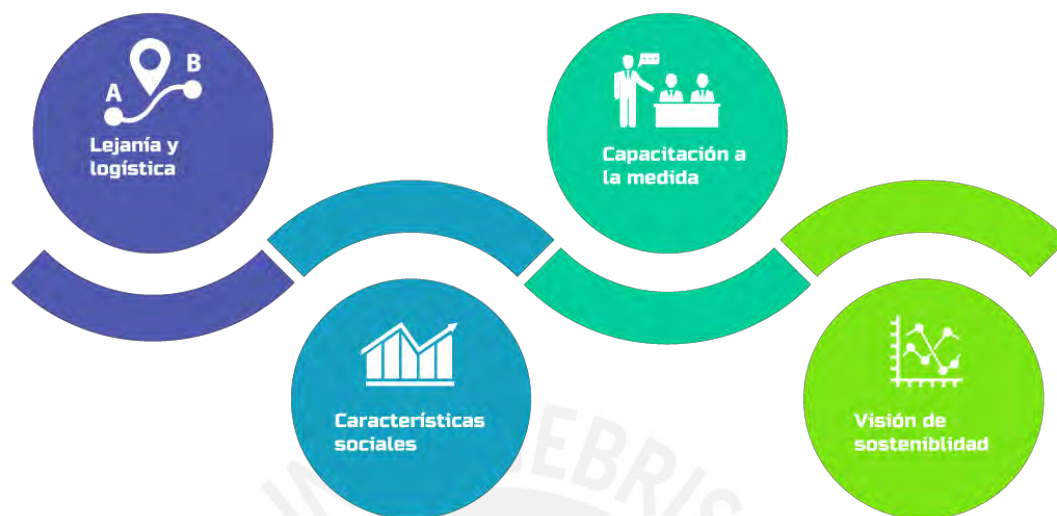
Existen alrededor de 44 comunidades en Megantoni de diverso tipo, que incluyen comunidades nativas; asentamientos PICI o localidades categorizadas como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo, entre otras, que conviven a lo largo de río Urubamba.

9.4.1.(e) ¿Es posible hacer estrategia ad hoc para casos tan específicos como Megantoni?

La implementación de una estrategia adaptada a las características geográficas y sociales específicas de la región es necesaria. En relación con sus funciones sustantivas o responsabilidades de administración interna establecidas en la Ley N°27972, Ley Orgánica de Municipalidades, es importante que esta estrategia tenga en cuenta los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) que delinean los resultados que la entidad persigue para lograr un mejor bienestar para la población.

En conclusión, la etapa de ideación tuvo como base 4 puntos estratégicos, necesarios para la construcción del primer prototipo:

- **Acceso a la zona geográfica y logística**
- **Características sociales**
- **Capacitaciones a la medida**
- **Visión de sostenibilidad**



9.4.1.(f) Elevator Pitch

Tabla 16 Tabla de la aplicación del Elevator Pitch

Estructura	Descripción
Desafío	El desafío principal será diseñar un programa de asistencia técnica efectivo que aborde las necesidades específicas de la municipalidad de Megantoni, promoviendo al mismo tiempo prácticas sostenibles y el desarrollo local.
Oportunidades que se plantea	En Megantoni, Cusco, Perú, hay oportunidades para fortalecer las capacidades locales para la gestión responsable de los recursos naturales y el turismo, mejorar la calidad de vida de la comunidad y promover la conservación ambiental.
Usuarios beneficiados	Los usuarios beneficiados serían los funcionarios municipales de Megantoni, así como la comunidad local.

Propuesta de valor	La propuesta de valor radica en brindar asistencia técnica y empoderamiento a la municipalidad y la comunidad en Megantoni, Cusco, Perú, para promover un desarrollo sostenible, conservar el medio ambiente y promover un mejor nivel de vida
Fuentes de ingresos y principales costos	Subvenciones gubernamentales, participaciones del Canon, donaciones, tarifas por servicios de capacitación y como costos principales, serían el salario del equipo de capacitación, recursos didácticos, infraestructura de capacitación y gastos operativos.
Líneas generales de ejecución	Las líneas generales de ejecución incluirían identificar las necesidades locales, diseño de programas de asistencia técnica personalizados, implementación de sesiones de formación y evaluación continua del impacto en el desarrollo sostenible de Megantoni, Cusco, Perú.

En Megantoni, Cusco, se propone un equipo central de asistencia técnica Ad Hoc, con enfoque sostenible. La misión es fortalecer la municipalidad y empoderar a la comunidad para fomentar el progreso sostenible y la preservación del medio ambiente. A través de programas de formación personalizados, abordando las necesidades locales, mejorando el desarrollo de obras de infraestructura, trabajando juntos para un futuro más próspero y sostenible en Megantoni.

Tabla 17 Matriz del concepto final del proyecto

ITEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Equipo central de asistencia técnica Ad Hoc para Megantoni con enfoque sostenible.

<p>¿De qué trata la solución? ¿Cómo describiría su solución?</p>	<p>Este equipo Ad Hoc del Ejecutivo se encargaría de realizar asistencia técnica en infraestructura, proyectos de desarrollo productivo y turismo sostenible para capacitar a los operadores municipales de Megantoni. Para realizar estas asistencias técnicas, el equipo tendría que evaluar antes las brechas y necesidades de la población y elaborar un plan a la medida del distrito.</p>
<p>¿Para quién es la solución?</p>	<p>Beneficiará a la municipalidad de Megantoni.</p>
<p>¿Para qué es la solución?</p>	<p>Para mejorar la planificación del cierre de brechas de Megantoni con enfoque y desarrollo sostenible con el fin de transformar el capital natural en otros modelos de capital.</p>
<p>Indicadores claves de desempeño (KPI)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Número de operadores municipales de Megantoni capacitados en un año. ● Número de hora de capacitaciones a operadores municipales.
<p>Valor que agrega los usuarios respecto de lo que hoy existe</p>	<p>Se asiste técnicamente a los operadores municipales de Megantoni para que desarrollen proyectos de infraestructura sostenible.</p>
<p>¿Por qué la propuesta es innovadora?</p>	<p>Porque se busca establecer una línea de trabajo que pueda servir como referente para otros distritos que disponen recursos de canon pero tienen dificultades para ejecutar su presupuesto.</p>
<p>Riesgos asociados a la solución (internos y externos)</p>	<p>Riesgos internos: - Falta de interés de los operadores internos para ser capacitados.</p> <p>Riesgos externos: - Problemas con el transporte a Megantoni de los capacitadores.</p>

<p>Resultados favorables de la solución en el entorno</p>	<p>La asistencia técnica Ad hoc permitirá a los empleados adquirir habilidades y conocimientos relacionados con el desarrollo de infraestructura y práctica sostenible en su campo. Esto podría incluir asistencia técnica en preinversión, inversión, eficiencia energética, prácticas de producción sostenible, entre otros. Asimismo, la reducción de costos a largo plazo, podría ayudar a los servidores públicos del distrito a identificar áreas en las que se pueden implementar cambios para ahorrar energía, reducir residuos y optimizar el uso de recursos. A su vez muchas regiones tienen regulaciones y normativas que requieren prácticas sostenibles en diversas industrias, la capacitación en sostenibilidad puede ayudar a garantizar que una empresa cumple con estos requisitos legales, evitando posibles sanciones y multas. Cabe mencionar que este grupo fomentará una asistencia técnica estimulando la innovación dentro de la organización; esto quiere decir, que los servidores públicos pueden proponer ideas y soluciones innovadoras que mejoren los servicios y procesos, lo que a su vez, aumenta la competitividad de la entidad.</p>
<p>Principales acciones del usuario</p>	<p>La planificación estratégica sostenible, el presupuesto sostenible, la inversión en energía renovable, el fomento de la eficiencia energética, transporte sostenible, educación y concienciación, monitoreo y seguimiento, incentivos y políticas sostenibles, colaboración con otras entidades (articulación entre ministerios), rendición de cuentas y evaluación de impacto.</p>

Principales acciones de la organización	La identificación de necesidades y la elaboración de programas de formación, la identificación de expertos, la capacitación de servidores públicos, la promoción de la conciencia, el desarrollo de habilidades técnicas, la promoción de mejores prácticas, la creación de políticas sostenibles, el monitoreo y la evaluación, la colaboración interinstitucional, la comunicación de resultados y estímulo a la innovación.
¿Quiénes son sus socios claves internos?	Alcalde y concejales, gerentes y líderes de las diversas áreas de la municipalidad, los servidores públicos, comités de medio ambiente y sostenibilidad, oficina de planificación o desarrollo urbano, oficina de medio ambiente, unidades de recursos humanos, organizaciones locales y ONG's, la comunidad local, las instituciones educativas, consejos vecinales o juntas de vecinos.
¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?	Organizaciones no gubernamentales (ONG's) ambientales, universidades, agencias gubernamentales, empresas y cámaras de comercio, la sociedad civil, comunidades locales y líderes comunitarios, medios de comunicación, ONG's de educación y desarrollo comunitario, redes y coaliciones sostenibles.

9.4.2. Proceso de prototipado (Versión 1.0)

En la primera versión se recogieron las opiniones de los expertos tanto del sector público como del sector privado, especialistas y académicos, y se realizó un primer prototipado que consta de las siguientes partes:

9.4.2.(a) Coordinación con la comunidad

Es fundamental comprender que Megantoni tiene dos niveles de autoridad pública: la autoridad comunal y el alcalde elegido por voto popular. Cada comunidad tiene un líder o representante, por lo que es esencial asegurarse de que varios

líderes comunitarios de diferentes comunidades nativas respalden la implementación de la estrategia. Esto requiere iniciar una comunicación con las autoridades municipales, que están respaldadas por las autoridades comunales.

9.4.2.(b) *Equipo multidisciplinario del Ejecutivo*

Se formará un equipo multidisciplinario del MEF, Ministerio de Vivienda, Minem, Produce y MTC, que trabajará en conjunto con funcionarios de Megantoni para elaborar la planificación de proyectos de desarrollo sostenible con recursos del canon. La capacitación AD HOC con enfoque sostenible, permitiría a los empleados adquirir habilidades y conocimientos relacionados con prácticas sostenibles en su campo. Esto podría incluir capacitación en eficiencia energética, prácticas de producción sostenible, turismo sostenible, infraestructura sostenible, como, por ejemplo, y proyectos de saneamiento sostenible.

9.4.2.(c) *Modalidad*

Las capacitaciones se darían de forma presencial en la misma municipalidad de Megantoni cada seis meses. Estas capacitaciones se realizarán a los operadores de la gerencia de infraestructura, ordenamiento territorial y desarrollo urbano rural, gerencia de desarrollo económico y a la gerencia de planificación y presupuesto.

9.4.2.(d) *Capacitación en otros países*

Se propone evaluaciones periódicas a los funcionarios y operadores de Megantoni para concursar a becas de estudios en el extranjero especializados en inversión sostenible.

Versión 1 del prototipo



9.4.2.(e) Proceso de Testeo

Esta primera versión fue testeada por una especialista de la Unidad de Capacitación de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del MEF, Jackelyn Juárez, y un especialista de la **Gerencia** de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Megantoni, Renato Correa. Ambos coincidieron en la necesidad del cierre de brechas del distrito; sin embargo, la especialista del MEF señaló que las capacitaciones presenciales son realizadas de forma recurrente por el MEF en distintos puntos del país; sin embargo, el difícil acceso a Megantoni y la duración del viaje hacen inviable que los equipos se trasladen de forma continua a esta localidad. Por su parte, el especialista de la municipalidad de Megantoni, señaló que es necesario un mayor acercamiento del Ejecutivo a esta localidad que guarda un enorme potencial turístico y productivo, pero que por su difícil acceso presenta diversas dificultades en el logro de sus objetivos estratégicos.

En conclusión, la primera versión del prototipo nos dejó algunos aprendizajes y retos para su mejora. Además de la dificultad de acceso al territorio que podría tomar alrededor de dos días solo en llegar hasta el lugar, se debía tomar en cuenta el potencial de la zona, Megantoni, no solo constituye una zona de explotación gasífera, que como ya hemos relatado contaría solo con 16 años en terminar con su producción, sino también que también cuenta con un potencial productivo y turístico que podría brindar sostenibilidad al distrito en los próximos años.

9.5. Concepto y prototipo final de innovación

9.5.1. Concepto final de innovación

Después de realizar el testeo del prototipo y diversas entrevistas con especialistas de la Secretaría de Descentralización de la PCM, el MEF, y la Municipalidad de Megantoni, se realizaron mejoras al mismo obteniendo una versión final del prototipo del proyecto de innovación, donde se consideraron las sugerencias de los entrevistados, quienes han conocido de cerca el distrito de Megantoni.

9.5.2. Entrevistas que se realizaron para testear prototipo:

Ronald Stalin Rueda Huatangare

Especialista de Secretaría de Descentralización de la PCM

En la entrevista, el especialista destacó la relevancia de dos factores que deben considerarse en la realización del prototipo. Primero subrayó la necesidad de que el gobierno local cuente con un equipo altamente capacitado en términos de formación académica, así como de experiencia en obras. En este caso, sugirió que el equipo debía recibir capacitaciones continuas, dado la alta rotación de personal, intensificada en áreas geográficas remotas, como Megantoni, donde los desafíos profesionales pueden incentivar la migración. Por esta razón, es necesario proponer políticas de incentivos específicas para territorios distantes.

Adicionalmente, para el caso de Megantoni, se resalta la importancia de proponer el envío de equipos especializados y gerente FAG además de la implementación de Oficinas de Gestión de Proyectos (PMO), con un alto nivel de conocimiento, siendo crucial estas acciones en el marco de las coordinaciones, ya que actualmente Megantoni gestiona más de S/600 millones para ejecución, equivalente a casi el presupuesto combinado de 300 municipalidades.

Yoni Verónica Suma Quispe

Especialista de Fortalecimiento de capacidades de Secretaría de Descentralización de la PCM (Asignada a región Cusco)

La accesibilidad al distrito de Megantoni emerge como un tema clave y un problema que podría impactar en la dinámica del prototipo. Es importante señalar que Megantoni se encuentra ubicado en una reserva, lo que dificulta el acceso a líneas de inversión convencionales, ya que se encuentran diversas trabas burocráticas de preinversión que ralentizan el avance de proyectos de infraestructura en favor de la población, por lo que es indispensable la participación de especialistas del Ministerio de Cultura para trabajar en la obtención del Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos (CIRA).

En el caso de Megantoni, considera que el problema no radica únicamente en contar con recursos significativos, sino en la ausencia de un equipo capacitado que permita la efectiva ejecución de dichos recursos.

Asimismo, considera que es importante tomar en cuenta la disponibilidad y calidad de conexión a internet, en el marco de las asistencias técnicas, y considera que sería conveniente tener un plan adicional para el traslado del equipo, en caso la primera opción pueda tener contratiempos.

Por otro lado, recomendó que más que un equipo de capacitación, el prototipo se enfoque más en la asistencia técnica que ataque las principales deficiencias y desafíos en Megantoni.

Ministerio de Economía y Finanzas

Jackelyn Juarez Cornejo

Coordinadora de la (U.D.C.D.G.I.P.) Unidad de Desarrollo de Capacidades en la Dirección General de Inversión Pública

Maria Elisa Escalante:

Especialista de Inversión pública asignada a la Municipalidad de Megantoni

Según la especialista, una de las principales complicaciones radica en la distancia, lo que hace que las empresas no cumplan con sus contratos, ya sea para la entrega de materiales o la culminación de proyectos. Además, la ejecución de servicios de salud y educación se ve obstaculizada en las comunidades remotas debido a la falta de empleados municipales.

Renato Correa

Especialista de Gerencia de Desarrollo Económico Municipalidad de Megantoni

Según el trabajador de la municipalidad, la alta rotación de personal por una baja calidad de vida en Camisea hace que las renunciaciones sean frecuentes, lo que de alguna forma también impacta en el desarrollo del distrito.

9.5.3. Nombre del prototipo final: *Equipo Ad Hoc de asistencia técnica a Megantoni*

El principal cambio que se realizó respecto a la versión anterior a la versión final es que la comitiva que visitará el distrito de Megantoni debería estar enfocado principalmente en la asistencia técnica y ya no en capacitaciones, que es más bien una dinámica unidireccional. Asimismo,

a) La Secretaría de Descentralización de la Presidencia de Consejo de Ministros como parte de sus funciones de promover programas con énfasis en facilitación del desarrollo económico y la articulación entre niveles de Gobierno y sectores competentes se encargará de realizar las coordinaciones con los sectores competentes para la formación del equipo de profesionales que realizarán las asistencias técnicas Ad Hoc en Megantoni.

b) La Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros debe realizar un Convenio con el Ministerio de Defensa para que se encarguen del traslado a Megantoni del equipo de asistencia técnica.

c) Transporte y el difícil acceso al distrito de Megantoni

El Grupo Aéreo N° 3 de la FAP ubicada en la Base Aérea del Callao “Jose Armando Revoredo Iglesias”, hogar de los helicópteros BELL-212, BELL 412, BO-105LS, MI-8T MTV1, MI-17 y MI-171SH, es líder y referente en operaciones de pacificación nacional, misiones en apoyo a los proyectos sociales de Qali Warma, Pensión 65, Juntos, PIAS áreas y evacuaciones aeromédicas, entre los pueblos y comunidades más alejadas del país.

A pesar de las dificultades de comunicación en la zona, la organización para llevar a cabo el traslado planificado de los capacitadores será bastante directa. El responsable del equipo de la PCM solo debe comunicarse con la S.G del Mindef en este sentido. Para coordinar el traslado de los capacitadores al distrito de Megantoni, Cusco, esta entidad se encargará de gestionar la solicitud con la Comandancia General de la FAP-CCGG.

La tripulación inspecciona la aeronave después del vuelo para asegurarse de que no haya ocurrido ninguna anomalía tanto en el aire como en tierra. Esto se realiza después de cada landing. Posteriormente, se completan documentos de operación de la aeronave que contienen información sobre las horas de vuelo y la cantidad de combustible utilizado.

Es esencial realizar una evaluación completa de las condiciones de la infraestructura y los medios disponibles para asegurar la seguridad y reducir los peligros durante las operaciones aéreas. El estado de la pista, la presencia de ayudas de navegación, las estaciones meteorológicas, el

balizaje, la señalización y la disponibilidad de mangas de viento se analizan dentro del contexto de aeropuertos y helipuertos. No obstante, en la región amazónica del Perú, la cantidad de aeropuertos que cuentan con estas instalaciones son limitadas para los operantes aéreos.

Se ha llegado a la conclusión de que algunas áreas de la municipalidad de Megantoni son accesibles por helicóptero después de un análisis detallado de los datos y la ubicación geográfica. Se requiere la asignación de un helicóptero FAP para las misiones de traslado del personal de capacitadores Ad Hoc, debido a su autonomía de vuelo.

Por esa razón, la asignación de este medio de transporte, permitirá arribar a zonas inaccesibles para dar el apoyo en gestión necesaria en los distintos sistemas administrativos que efectúan los actuales funcionarios de la municipalidad.

Como resultado, la formalización de un acuerdo de colaboración entre la PCM y el MINDEF permitirá la coordinación del traslado a Megantoni, lo que facilitará el acceso oportuno a los servicios de asistencia técnica en gestión. Esto mejorará el bienestar de los residentes de Megantoni al fomentar la colaboración y la optimización de los recursos disponibles.

d) Se forma el equipo de asistencia técnica Ad Hoc del ejecutivo que estará conformado por los siguientes especialistas, tanto del Poder Ejecutivo, como del gobierno regional de Cusco:

e) Representantes de Secretaría de Descentralización: Los delegados de la Secretaría de Descentralización coordinarán con varios sectores, la municipalidad de Megantoni y representantes de las comunidades para garantizar que el proyecto de innovación se lleve a cabo con éxito. Además, se está considerando la incorporación de un especialista en gestión de conflictos sociales.

- f) Especialistas en Inversión pública de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas:** Se proporcionará apoyo técnico para la preparación de documentos técnicos relacionados con la etapa de preinversión, las inversiones, las propuestas de cartera de inversiones priorizadas, las opciones de financiamiento, los estímulos presupuestales, la administración de riesgos y la mejora de la gestión contractual de inversiones. Esto incluirá sistemas y herramientas que están bajo la supervisión del MEF.
- g) Especialista en Contrataciones de OSCE:** Especializado en procesos de compra y contratación de productos y servicios por parte de entidades gubernamentales. Su papel estará destinado a asistir técnicamente a personal de la municipalidad de Megantoni con el objetivo de impulsar adquisiciones.
- h) Especialista en Proyectos de Transporte de la Dirección General de Programas y Proyectos de Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones:** Será responsable de coordinar, brindar asistencia técnica y supervisar la implementación de inversiones en áreas como infraestructura, servicios de transporte y telecomunicaciones, incluidos programas, proyectos de inversión y otras iniciativas.
- i) Especialistas en Proyectos de Construcción y Saneamiento de la Dirección General de Programas y Proyectos en Construcción y Saneamiento del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento:** Será responsable de coordinación, apoyo técnico y supervisión de la implementación de las inversiones relacionados a cierre de brecha en agua y saneamiento.
- j) Especialista de la Dirección General de la Dirección General de Electrificación Rural del Minem:** Este especialista se encargará de hacer seguimiento a los proyectos de acceso a la electricidad en las diversas comunidades de Megantoni que no cuenta con suministro eléctrico.

k) Especialista en producción sostenible de la Dirección de Desarrollo Productivo del Ministerio de la Producción: Que permita impulsar de forma efectiva el desarrollo de actividades productivas en la población.

l) Especialista del Programa Sectorial III de la Dirección de Certificaciones del Ministerio de Cultura: Experto en el proceso del Certificado de Inexistencia de restos Arqueológicos (CIRA), un documento oficial creado por el Instituto Nacional de Cultural que informa de manera oficial y técnica el hallazgo de restos arqueológicos en un terreno específico.

m) Representante del gobierno regional de Cusco: El Gobierno regional de Cusco tiene la responsabilidad de planificar y ejecutar proyectos de desarrollo a nivel regional, y al mismo tiempo coordina con los gobiernos locales el aseguramiento de una implementación eficiente y efectiva de proyectos, por lo que es necesario que un especialista de esta institución se encargue del seguimiento de los mismos.

n) Investigación de gabinete previo al arribo a Megantoni: Los diversos sectores realizarán investigaciones especializadas en sus respectivos campos bajo la dirección de la Secretaría de Descentralización de la PCM. Para determinar si es necesario enviar a un experto en gestión de conflictos, la Secretaría de Descentralización, en particular, elaborará un informe preliminar sobre el nivel de conflictividad en la zona.

Además, los demás sectores utilizarán las herramientas disponibles para evaluar el estado de las obras del distrito. El MEF utilizará la aplicación del Banco de Inversiones (BI), que administra, actualiza y publica las Fichas de Registro de proyectos de inversión pública.

El MEF llevará a cabo la identificación de las principales inversiones que influyen en la ejecución física de proyectos de inversión pública, con el propósito de agilizar la realización de obras. El equipo del MEF contará con la participación tanto presencial como virtual de expertos de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones (DGPMI), la Dirección General de Presupuesto Pública (DGPP), la Dirección General de Abastecimiento (DGA) y el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE), respaldados

tecnológicamente por la Oficina General de Tecnologías de la Información (OGTI). Su objetivo será brindar asesoramiento técnico intensivo a los responsables de las entidades pertenecientes al Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones de la Municipalidad Distrital de Megantoni.

o) Coordinación con Municipalidad: La coordinación con la municipalidad, previa la llegada del equipo, es fundamental. Esto servirá para diversas actividades como:

El apoyo logístico: La coordinación con antelación con la municipalidad distrital de Megantoni permitirá asegurar el apoyo logístico necesario para realizar la audiencia con las autoridades comunales y las posteriores asistencias técnicas, con el fin de tramitar la disponibilidad de espacios adecuados, herramientas de cómputo, traductores si es necesario, etc.

Pedido de información: La Secretaría de Descentralización, previa coordinación con el equipo multisectorial, solicitará información a la Municipalidad de Megantoni sobre el estado de conflictos sociales, obras paralizadas, principales problemas y trabas burocráticas de la municipalidad, estado de obras, avance físico de obras, etc.

Preparación de audiencia con autoridades comunales: La Municipalidad de Megantoni se comunicará con las diversas autoridades comunales para indicarles el motivo de la llegada de una comitiva del Ejecutivo con el fin de impulsar el desarrollo del distrito, y se les invitará a una audiencia pública al día siguiente de la llegada del equipo, Con el objetivo de generar un entorno favorable para el diálogo constructivo, permitiendo que las autoridades comunales expresen sus preocupaciones y sugerencias de manera directa. De este modo, este proceso ayudará a construir confianza con las comunidades y a establecer un ambiente propicio para la comunicación efectiva con la comitiva del Ejecutivo.

Traslado a Megantoni:

Una vez que se cuente con el equipo de capacitación formado, un primer plan de asistencia técnica aprobado y el Convenio con el Ministerio de Defensa, se procederá a realizar el traslado del equipo de asistencia técnica a megantoni a través del transporte en helicóptero, permitiendo con ello reducir las horas de viaje a Megantoni. Un traslado normal de

Lima a Megantoni toma aproximadamente 48 horas, con este traslado en helicóptero este tomará solo unas horas.

El equipo llega a Megantoni: Una vez que el equipo de asistencia técnica llegue a Camisea, se instalará en los hospedajes coordinados con anterioridad y se efectuará la reunión con los representantes de la Municipalidad de Megantoni, a fin de realizar las coordinaciones necesarias, evaluar los ambientes donde se realizarán las asistencias técnicas, así como definir el número de personas a las que se asistirá. Asimismo, también se recibirá la información que la municipalidad debe haber recopilado, como parte de las coordinaciones previas con la Secretaría de Descentralización y se realizará un mapeo de las principales necesidades.

Audiencia con líderes comunales: En nuestro prototipo, el componente social e intercultural es crucial porque Megantoni tiene particularidades especiales como el difícil acceso y la existencia de diversas etnias, lo que dificulta la interacción con la población. Como resultado, es fundamental establecer un marco de comunicación con las comunidades para abordar los problemas locales que requieren la atención de las autoridades municipales. De esta manera, se promoverá la participación ciudadana y la colaboración entre la comunidad, las autoridades municipales y la comitiva del Ejecutivo para fortalecer los lazos que puedan afectar la legitimidad de las acciones que se realizarán en el marco de esta estrategia.

Realización de asistencia técnica: Una vez concluidas las reuniones con las autoridades municipales se dará inicio al planeamiento de las prioridades en asistencias técnicas en el marco de los principales problemas de la municipalidad y las exigencias de la comunidad, dialogadas en la audiencia. Esto permitirá hacer un mapeo de las principales necesidades, teniendo en cuenta además la propia investigación previamente realizada. Por lo tanto, tras esta evaluación se acordará conformar equipos de trabajo divididos por las especialidades para trabajar en simultáneo durante estos 7 días en los que permanecerá la comitiva del Ejecutivo.

El equipo del Ejecutivo brindará asistencia técnica principalmente a la Gerencia de Planificación y presupuesto (Unidad de Planeamiento y Racionalización, Unidad de Presupuesto, OPMI y UF); asimismo, también se brindará asistencia técnica a la Gerencia de Infraestructura, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano Rural (Dirección

de Obras Públicas, Dirección de Mantenimiento de Obras Públicas, Dirección de Electrificación); Unidad de Abastecimiento y Servicios Auxiliares; y Gerencia de Desarrollo Económico.

Durante la asistencia técnica de inversión pública, se tomará en cuenta 2 factores estratégicos mapeados por el MEF, como parte de sus evaluaciones previas:

Realizar asistencias técnicas con enfoque en la fase de Formulación y Evaluación, ya que existen diversos procesos y factores referidos a las dificultades y desafíos que se presentan al inicio de la planificación y evaluación de proyectos antes de su ejecución, como el exceso de demora de los permisos y aprobaciones necesarios. La falta de atención en esta etapa puede resultar en decisiones equivocadas sobre la viabilidad y rentabilidad de un proyecto, además de ocasionar demoras considerables en su implementación.

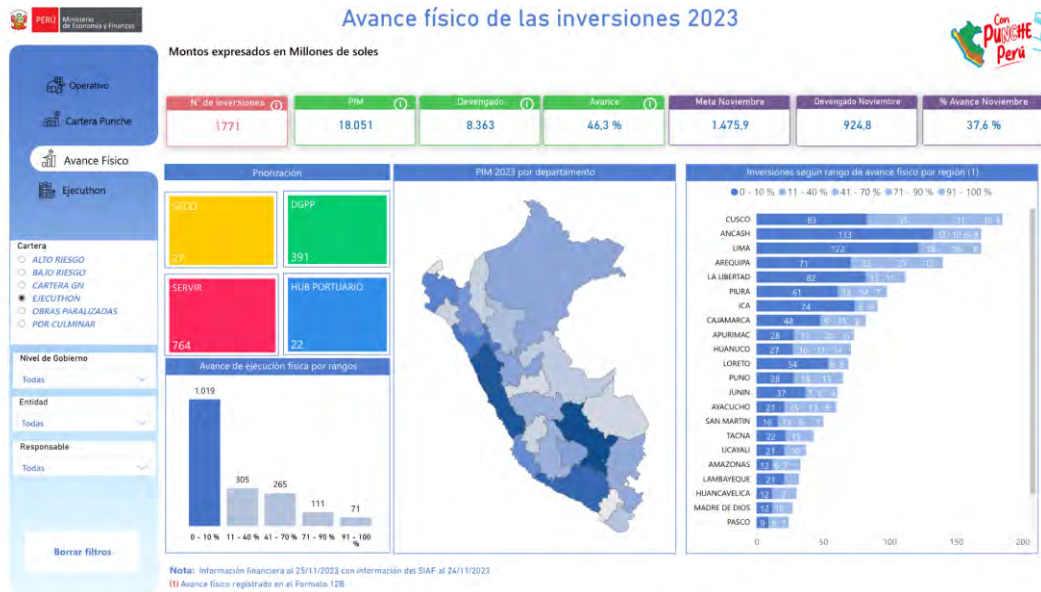
Enfocarse en la continuación o destrabe de proyectos que ya tiene avance o se encuentren paralizados e impulsar el avance físico de las obras que se encuentre

Acuerdos y monitoreo:

Durante el trabajo de campo y reuniones en Megantoni se establecerá una lista de acciones de corto y mediano plazo que permitan ir resolviendo los principales problemas y trabas burocráticas, así como iniciar un planeamiento estratégico según las necesidades de la zona (iniciando por el cierre de brecha de infraestructura básica como saneamiento y electricidad). Asimismo, se establecerán acuerdos de metas de corto plazo con un calendario de actividades para verificar los avances y se establecerá una fecha de regreso del equipo de forma presencial; sin embargo, se contará con una asesoría virtual permanente por parte de todos los especialistas que arribaron a Megantoni, y adicionalmente, se sumarán otros especialistas, según las necesidades de la municipalidad, para continuar el acompañamiento técnico con especial énfasis en preinversión, presupuesto e inversión pública.

Con el fin de llevar un monitoreo constante de los avances a través de un tablero que permita presentar el avance físico de los proyectos de la municipalidad para un mejor control de los objetivos y de las trabas resueltas.

Figura 24. Tablero de avance físico



Fuente: Imagen tomada de portal del MEF

Asimismo, se establecerá como acuerdo una evaluación a los 3 meses desde el arribo de los especialistas hasta la obtención de los primeros resultados con el fin de valorar la necesidad del envío de todo el equipo tras los primeros 3 meses, o si es necesario agregar algún especialista que pueda contribuir con el equipo. De haber resultados positivos, se continuará con la asistencia técnica virtual, pero se valorará el aplazamiento del envío del equipo de acuerdo a las necesidades.

De no haber resultados, se planificará, en conjunto con la municipalidad, cuáles son las necesidades de asistencia técnica, para valorar la conformación de un equipo con más integrantes especializados en los principales problemas de la municipalidad. Asimismo, se evaluará la visita de un funcionario de Alto Nivel que pueda establecer e impulsar acuerdos con la municipalidad para priorizar la ejecución física de las obras.

9.5.4. Prototipo de alta resolución

EQUIPO AD HOC DE ASISTENCIA TÉCNICA A MEGANTONI



9.5.5. Limitaciones del prototipo

La inestabilidad en la PCM, que cambió cinco titulares diferentes solo en 2022, podría limitar el prototipo. Esto podría resultar en cambios en la Secretaría de Descentralización de la PCM. Sin embargo, la creación de este grupo está alineado con uno de los objetivos principales de la organización, que es establecer formas de coordinación entre las acciones del Poder Ejecutivo y los gobiernos regionales y locales. Además, tiene como objetivo fomentar el desarrollo territorial brindando asistencia técnica a los gobiernos locales para que puedan cumplir sus responsabilidades de manera más efectiva.

Adicionalmente, el cumplimiento del objetivo de esta propuesta marcará un hito en la gestión pública, que podría servir como un modelo para otros distritos que cuentan con ingentes fondos generados por concepto de canon, sobrecanon y regalías como San Marcos (Áncash), Chimbote (Áncash), Pichari (Cusco) y Nuevo Chimbote (Áncash). Esto permitiría que este modelo pueda replicarse sostenidamente a largo plazo, trascendiendo durante las distintas gestiones que asuman la PCM.

Adicionalmente, una de las limitaciones para impulsar el desarrollo de infraestructura en Megantoni es la falta de un acceso terrestre a la zona, lo que dificulta que las empresas contratadas puedan cumplir con el envío de los diversos materiales. La Unidad de Abastecimiento y Servicios Auxiliares de la Municipalidad de Megantoni señala que la mayor parte de anulaciones de órdenes de compra se debe a que los proveedores de Perú Compras, después de cotizar y aceptar las órdenes de compra la rechazan debido al lugar donde deben hacer la entrega, ya que los costos de transporte son costosos para llegar a Camisea (capital de Megantoni). En el año 2022 se anularon 183 órdenes de compra.

Tabla 18. Órdenes de compra de la Municipalidad de Megantoni 2022

ORDENES DE COMPRA AÑO 2022		
ORDENES DE COMPRA	CANTIDAD	MONTO S/.
ACTIVOS	5246	S/ 71'662,534.83
ANULADAS	183	-
VACIO	80	-
TOTAL	3813	S/ 71'662,354.83

Capítulo 4: Análisis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad del prototipo

Se analizará la deseabilidad, factibilidad y viabilidad del Equipo Técnico Ad Hoc de Asistencia Técnica para Megantoni, como prototipo propuesto para hacer frente al problema investigado.

10. Análisis de deseabilidad

En la Municipalidad de Megantoni, la introducción del prototipo de innovación (Equipo de asistencia técnica ad hoc) tendría un impacto positivo en la optimización de la utilización de los fondos provenientes del canon. Su objetivo es promover el progreso integral del distrito, ya que se concentra en mejorar la ejecución del gasto y aumentar la eficiencia, cerrando brechas prioritarias en colaboración con la municipalidad.

El Equipo Técnico Ad Hoc de Asistencia Técnica para Megantoni, según lo recabado en las entrevistas a diversos especialistas de PCM, MEF y la Municipalidad de Megantoni, manifiestan que la implementación de esta comitiva, sería un acierto para ayudar a la institución en elaboración de expedientes técnicos para preinversión, inversión, gestión de contratos y desarrollo sostenible.

Tabla 19 Tabla de Nivel de poder o influencia y deseabilidad de actores

Actor	Nivel de influencia	Nivel de deseabilidad
Ronald Stalin Rueda Huatangare Especialista de Secretaría de Descentralización de la PCM	Alto	Alto

<p>Yoni Verónica Suma Quispe</p> <p>Especialista de Fortalecimiento de capacidades de Secretaría de Descentralización de la PCM (Asignada a región Cusco)</p>	<p>Alto</p>	<p>Alto</p>
<p>Ministerio de Economía y Finanzas</p> <p>Jackelyn Juarez Cornejo Coordinadora de la (U.D.C.D.G.I.P.) Unidad de Desarrollo de Capacidades en la Dirección General de Inversión Pública</p> <p>Maria Elisa Escalante: Especialista de Inversión pública asignada a la Municipalidad de Megantoni</p>	<p>Alto</p>	<p>Alto</p>

Renato Correa Especialista de Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Megantoni	Bajo	Alto
--	-------------	-------------

10.1. **Entrevistas a especialistas de la Secretaría de Descentralización de la PCM:**

¿Consideras que la propuesta presentada soluciona el problema público identificado?

Los especialistas de la PCM consideran que la propuesta es pertinente; porque consideran la importancia de que la Municipalidad de Megantoni debe tener un equipo fuerte que sea constantemente asistido y capacitado, ya que uno de los problemas que se tiene en los gobiernos locales son la alta rotación, más aún en territorio lejano.

Asimismo, consideran que es importante la participación del MEF en la estrategia para impulsar la ejecución de gasto en Megantoni, enviando equipos FAG o PMO, con el fin de reforzar equipos con asistencia técnica permanente y capacitaciones a la medida de las necesidades del distrito. Cabe mencionar que en la actualidad Megantoni maneja alrededor de S/600 millones para ejecutar en inversiones, lo que equivale a casi el presupuesto de 600 municipalidades (tomando como referencia a los gobiernos locales con menos recursos), según explica PCM, por lo que se hace necesario el impulso de proyectos y del presupuesto asignado.

Asimismo, los especialistas consideran que además del equipo y alcances del proyecto, es importante plantear una agenda de inversiones, siendo este último importante, ya que la estrategia debe orientarse a planes realistas en las diversas instancias de gobierno.

Consideran que es importante un equipo especial que haga seguimiento a los planes de forma sostenible y periódica.

¿Cuáles serían las principales limitaciones?

Los especialistas de la PCM señalan que hay que tomar en cuenta que el distrito de Megantoni desde el 2004 es Santuario Nacional. Por ende, existen

diversas limitaciones para que la Municipalidad realice inversiones en la zona. Por ejemplo, un factor determinante de por qué Megantoni no tiene carretera hasta ahora es que al tener un Santuario Nacional existen diversos trámites que deben realizarse para hacer viable un proyecto de esta magnitud. Sin embargo, en el Provias Descentralizado, dentro del mapa vial se tiene proyectado el acceso a la futura carretera a Megantoni.

Actualmente, la única vía de acceso a Megantoni es la vía fluvial, ya que el helipuerto y aeropuerto de la zona pertenecen al sector privado y solo permiten transportar una o dos personas de las comunidades, por lo que la accesibilidad es un factor determinante, ya que esto impacta en el desarrollo de infraestructura, al dificultar el transporte hacia la zona. Asimismo, piden tomar en cuenta la calidad de internet en la zona, ya que esto también afecta la celeridad en el trabajo del personal de la entidad municipal.

10.2. Entrevista a especialista de la Municipalidad de Megantoni

Renato Correa

Especialista de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Megantoni

¿Consideras que la propuesta presentada soluciona el problema público identificado?

El trabajador de la Municipalidad de Megantoni considera que un equipo de asistencia técnica es pertinente para impulsar el desarrollo de diversos proyectos, no solo a nivel de infraestructura, sino también para promover el desarrollo productivo que permita que la población del Megantoni pueda tener un horizonte sostenible en el tiempo y no solo mientras dure la explotación de gas. En la zona, por ejemplo, no existen otras actividades económicas para que la población pueda generar sus propios recursos, esto ocasiona que sea la municipalidad la única entidad al cual le solicitan su apoyo, incluso trabajo.

Asimismo, considera que es deseable que el Ejecutivo acuda a este gobierno local para brindar asistencia técnica de forma presencial ya que se podrá trabajar de forma más dinámica y no unidireccional como se acostumbra a través de las capacitaciones que realiza la PCM o el MEF.

¿Cuáles serían las principales limitaciones?

Respecto a las limitaciones, el especialista señaló que existe una limitación respecto a la alta rotación de los trabajadores de la Municipalidad de

Megantoni. Los escasos servicios básicos en la Comunidad de Camisea (donde se asienta la Municipalidad de Megantoni) desanima al capital humano para permanecer en esta zona, por lo que ocurren constantemente renunciaciones, y esto podría afectar las asistencias técnicas, por lo que se necesita trabajar en conjunto con la municipalidad incentivos que permita que los trabajadores permanezcan en sus puestos para que las asistencias técnicas sean sostenibles en el tiempo.

10.3. Entrevista a Especialistas del MEF

- **Jackelin Juárez Cornejo (jefa de la U.D.C.D.G.I.P.)**
- **María Elisa Escalante: (Especialista de Inversión pública asignada a la Municipalidad de Megantoni)**

¿Consideras que la propuesta presentada soluciona el problema público identificado?

Para los especialistas del MEF, el prototipo es deseable y pertinente, de acuerdo a la urgencia y/ o relevancia del problema, un equipo de profesionales podría desarrollar y/o fortalecer capacidades de forma permanente para destrabar cuellos de botella, identificar problemáticas y de esa manera agilizar la ejecución de las inversiones en un tiempo determinado.

¿Cuáles serían las principales limitaciones?

El principal problema, según los especialistas del MEF, sería la determinación de las brechas de infraestructura. Para ello, es necesaria el desarrollo de capacidades y actualización permanente en materia de Inversión Pública y con los sistemas administrativos gubernamentales que intervienen en la ejecución de inversiones.

La principal limitante podría ser la determinación del perfil profesional del equipo que logre desarrollar capacidades en el territorio, así como el seguimiento de indicadores de desempeño de acuerdo a los objetivos, cronograma, líneas de acción, etc establecidos en un Plan de Trabajo.

¿A cuántas personas compromete este proyecto de innovación?

El proyecto de innovación planteado involucra a varios actores, entre los cuales se encuentran los siguientes, el Secretario(a) de Descentralización y/o

representante, (2) Especialistas en Inversión pública de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas; (1) Especialista en Presupuesto Público de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas; (1) Especialista en Contrataciones de OSCE; (1) Especialista en Proyectos de Transporte de la Dirección General de Programas y Proyectos de Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones; (1) Especialista en Proyectos de Construcción y Saneamiento de la Dirección General de Programas y Proyectos en Construcción y Saneamiento del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento; (1) Especialista de la Dirección General de la Dirección General de Electrificación Rural Ministerio de Energía y Minas; (1) Especialista en producción sostenible de la Dirección de Desarrollo Productivo del Ministerio de la Producción; (1) Especialista del Programa Sectorial III de la Dirección de Certificaciones del Ministerio de Cultura; (1) Representante del GORE Cusco; el alcalde de la Municipalidad de Megantoni, y trabajadores de la misma.

11. **Análisis de factibilidad**

Es importante destacar que la Secretaría de Descentralización cuenta con una norma que precede esta estrategia y que señala la ruta para este prototipo con la Resolución de secretaria de Descentralización, N° 0024-2022-PCM/SD, “Mesa de Trabajo para el Desarrollo Territorial del distrito de Megantoni, provincia de La Convención, departamento de Cusco”.

El proyecto de innovación planteado involucra a varios actores, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- 11.1. **Representantes de Secretaría de Descentralización:** Con el fin de garantizar que el proyecto de innovación sea ejecutado con éxito, estos profesionales serán responsables de coordinar diversos sectores y comunicarse con la municipalidad de Megantoni y los representantes de las comunidades. Además, este equipo podría incluir un especialista en conflictos sociales.

- 11.2. **Especialistas en Inversión pública de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas:** Los documentos técnicos relacionados con la etapa de preinversión, las inversiones, las propuestas de cartera de inversiones priorizadas, las opciones de financiamiento, los incentivos presupuestales, la administración de riesgos y la mejora de la gestión contractual de inversiones recibirán apoyo técnico. El MEF está a cargo de las herramientas y sistemas que recibirán este apoyo
- 11.3. **Especialista en Contrataciones de OSCE:** Especializado en procesos de compra y contratación de productos y servicios por parte de entidades gubernamentales. Su papel estará destinado a asistir técnicamente a personal de la municipalidad de Megantoni con el objetivo de impulsar adquisiciones.
- 11.4. **Especialista en Proyectos de Transporte de la Dirección General de Programas y Proyectos de Transportes del Ministerio de Transportes y Comunicaciones:** Será responsable de la coordinación, asistencia técnica y monitoreo de la implementación de las inversiones, mediante programas, proyectos de inversión y otros, en sectores de infraestructura, transporte y telecomunicaciones.
- 11.5. **Especialistas en Proyectos de Construcción y Saneamiento de la Dirección General de Programas y Proyectos en Construcción y Saneamiento del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento:** Será responsable de coordinación, apoyo técnico y supervisión de la implementación de las inversiones relacionados a cierre de brecha en agua y saneamiento.
- 11.6. **Especialista de la Dirección General de la Dirección General de Electrificación Rural del Minem:** Este especialista se encargará de hacer seguimiento a los proyectos de acceso a la electricidad en las diversas comunidades de Megantoni que no cuentan con suministro eléctrico.

- 11.7. **Especialista en producción sostenible de la Dirección de Desarrollo Productivo del Ministerio de la Producción:** Que permita impulsar de forma efectiva el desarrollo de actividades productivas en la población.
- 11.8. **Especialista del Programa Sectorial III de la Dirección de Certificaciones del Ministerio de Cultura:** Experto en el proceso del Certificado de Inexistencia de restos Arqueológicos (CIRA), un documento oficial creado por el Instituto Nacional de Cultural que expresa de manera oficial y técnica en el caso de haber restos arqueológicos en un terreno específico.
- 11.9. **Representante del gobierno regional de Cusco:** El Gobierno regional de Cusco tiene la responsabilidad de planificar y ejecutar proyectos de desarrollo a nivel regional, y al mismo tiempo coordina con los gobiernos locales el aseguramiento de una implementación eficiente y efectiva de proyectos, por lo que es necesario que un especialista de esta institución se encargue del seguimiento de los mismos.

Alcalde de la Municipalidad de Megantoni.

Trabajadores de la Municipalidad de Megantoni.

¿Qué capacidades necesita tener la organización para crear y entregar su solución? (capacidades):

La Secretaría de Descentralización de la PCM asumirá el liderazgo del proyecto de innovación, dado que su propósito es desarrollar mecanismos que faciliten la coordinación entre la intervención del Poder Ejecutivo y los gobiernos regionales y locales, ofreciendo asistencia técnica a estos últimos para mejorar su desempeño.

Los especialistas de la PCM tendrán la responsabilidad de coordinar acciones multisectoriales y trabajar en conjunto con la municipalidad de Megantoni y los líderes de las comunidades a fin de asegurar el éxito del proyecto de innovación. Además, se podría incorporar un especialista en prevención de conflictos sociales.

En relación al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), cuya función es proporcionar asistencia técnica en inversión pública, esta tarea está respaldada por diversas normativas. El Decreto Legislativo No 1252 establece el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, orientado a guiar el uso eficiente de los fondos públicos para

inversiones para el desarrollo del país. Con base en el marco normativo de este sistema, específicamente el párrafo 11.7 del Artículo 11 de la Directiva N° 001-2019-EF/63.01, Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Con respecto a la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, el Artículo 53 señala que las municipalidades provinciales y distritales constituyen pliegos presupuestarios, siendo el alcalde el titular respectivo. En consecuencia, las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) regionales y locales utilizan los indicadores de brechas aprobados por las OPMI del sector en su portal institucional para elaborar sus Programas Multianuales de Inversiones (PMI).

En este contexto, la Municipalidad de Megantoni, a través de su Oficina de Programación Multianual de Inversiones, consulta los valores numéricos del Sector para la elaboración de su Programación Multianual de Inversiones. De esta manera, tiene influencia en la determinación de las brechas en sus localidades, colaborando con el Equipo Ad Hoc de asistencia técnica para Megantoni en la búsqueda de soluciones.

¿La organización cuenta con el tiempo para implementar la solución?

Se tiene que considerar que la Municipalidad de Megantoni, deberá de contar con el tiempo adecuado, a fin de evaluar las presentes consideraciones:

Absolutamente, la complejidad de esta solución va a depender de varios factores, siendo crucial realizar una evaluación exhaustiva para comprender la magnitud de los desafíos involucrados. Como aspectos técnicos, La Municipalidad de Megantoni deberá de integrar sistemas existentes con tecnologías y habilidades especializadas, así como los desafíos logísticos de implementación en ubicaciones diversas, siendo estas reguladas y obligadas en su cumplimiento.

Se dispondrá de la cantidad de personas que realizarán la implementación de esta solución, realizando cambios significativos en la forma de operar la organización.

En relación a las estrategias de implementación, la solución se dividirá en fases para facilitar su implementación gradualmente, así como la asignación de plazos críticos de cumplimiento obligatorio.

Es importante destacar que el MEF proporcionará asistencia técnica en inversión pública, lo que aumentará los recursos necesarios en términos de personal y tecnología para llevar a cabo el proyecto de manera eficiente.

Y, por último, se establecerán cambios y actualizaciones en la normativa, políticas gubernamentales u otros eventos inesperados, que pudieran influir en el tiempo requerido para la producción de la solución. Es importante tener en cuenta estos elementos y ajustar la planificación en consecuencia.

Ahora bien, sabemos que se requiere elaborar la solución planteada debido principalmente a que Megantoni percibe altos ingresos por concepto de Canon gasífero y estos recursos económicos sólo serán percibidos por el distrito durante el tiempo que se explote el recurso hidrocarburo en Camisea (Lote 56 y Lote 88).

Al respecto, de acuerdo al Libro de Recursos de Hidrocarburos al 2022, publicado por el Ministerio de Energía y Minas en septiembre de 2023, para la estimación de las reservas probadas de gas natural se ha realizado una evaluación técnica -económica, la cual incluye una recopilación de datos de reservas y recursos de hidrocarburos proporcionada por los Contratistas y Perupetro S.A.

En cuanto al gas natural, las reservas probadas tienen un Índice de Autonomía de Reserva de 16.7, que indica la cantidad de años que durarán las reservas probadas a la tasa de producción actual sin agregar o reponer las cantidades producidas. En el caso de Camisea, esto significa que habría una reserva durante los siguientes 16 años.

¿Existen normas que limitan la implementación de su proyecto? (normativa)

La Secretaría de Descentralización está a cargo de liderar la propuesta de establecer un equipo de asistencia técnica multisectorial para el distrito de Megantoni. Esta propuesta se basa en elementos legales y normativos especializados que promueven la distribución de funciones y el desarrollo completo de los territorios. Los siguientes argumentos respaldan el prototipo:

Compromiso del Estado con la descentralización: De acuerdo con la Octava Política de Estado del Acuerdo Nacional, el gobierno peruano se compromete a implementar una descentralización completa que incluya áreas políticas, económicas y administrativas. A través de la gradual cesión de responsabilidades y recursos del gobierno central a las autoridades regionales y locales, se busca erradicar el centralismo.

Existe un marco legal de la descentralización: Como parte de los esfuerzos de la descentralización, se establece un marco jurídico mediante la Ley N° 27783, cuyo propósito es avanzar en el desarrollo del capítulo constitucional dedicado a la descentralización, estableciendo pautas para la configuración democrática y descentralizada del Estado en aspectos administrativos, económicos, productivos, financieros, tributarios y fiscales.

Es rol de la Secretaría de Descentralización: Asume un papel crucial como entidad de línea con autoridad técnico-normativa a nivel nacional, según el artículo 84 del Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros. El fomento del progreso local y la distribución de poder del gobierno, es su principal responsabilidad.

Coordinación multisectorial: La Secretaría de Descentralización tiene un importante enfoque multisectorial, enfocado en promover el desarrollo a partir de la interacción y coordinaciones con los principales actores públicos y privados en los territorios. Este factor respalda así la estrategia de crear un equipo multisectorial que permita la coordinación intergubernamental en el distrito de Megantoni.

Funciones específicas de la Secretaría de Descentralización: Es responsable de coordinar de manera integral la ejecución de políticas nacionales, sectoriales y multisectoriales en el ámbito territorial. Además, tiene la habilidad de tomar decisiones dentro del ámbito de su competencia, lo que ayuda a implementar de manera efectiva la descentralización administrativa.

Necesidad de estrategias para el desarrollo territorial:
Como parte de los esfuerzos que se viene realizado para evaluar y poner en marcha la mejor estrategia para impulsar el desarrollo en el distrito de Megantoni, se propone la conformación de un equipo multisectorial, en línea con la función de la Subsecretaría de Articulación Regional y Local, según el literal f) del artículo 90 del Texto Integrado.

Asimismo, el literal h) del artículo 94 del Texto Integrado establece como función de la Secretaría de Gestión Social y Diálogo oficializar a través de una resolución de la Secretaría la creación de mesas de diálogo y/o grupos de trabajo en colaboración con los sectores y actores locales.

En conclusión, el prototipo presentado que propone la conformación de un equipo de asistencia multisectorial Ad Hoc para el distrito de Megantoni, liderada por la Secretaría de Descentralización, es justificado y factible, en el marco legal y normativo que promueve la descentralización y el desarrollo integral, además, es pertinente, según las funciones específicas de la Secretaría de Descentralización, ente encargado de articular las políticas multisectoriales en todo el territorio nacional, como parte del firme compromiso del Estado en promover la descentralización y el El progreso sustentable en todas las áreas del país.

¿Existe la tecnología dentro de la organización para implementar el prototipo?

En la actualidad, el MEF a través de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones (DGPMI), Dirección General de Presupuesto Público (DGPP), Dirección General de Abastecimiento (DGA), Oficina General de Tecnologías de la Información (Soporte del SIAF) y el Organismo Supervisor de las Contrataciones con el Estado (OSCE) brindarán asistencia técnica focalizada a las inversiones que impactan en la ejecución 2023 con dificultades en materia de gestión de inversiones, gestión contractual y presupuesto público.

Asimismo, esta asistencia técnica cuenta con salas virtuales simultáneas, equipo de soporte permanente, equipos de cómputo de última generación, sistemas de radio señal para la correcta conectividad de estas asesorías.

En cuanto a la modalidad de transporte para las inducciones presenciales y capacitaciones in situ que brindará este equipo de asistencia técnica Ad hoc, se considera el uso de helicópteros MI-17 de la FAP, siendo los más adecuados para el traslado del equipo, así como, de los implementos y materiales a utilizar en las actividades programadas de acuerdo al programa el cual será de coordinación con el MINDEF, mediante acuerdos de cooperación y/o convenios multisectoriales.

CARACTERÍSTICAS

Número de pasajeros
21 - 30 pasajeros

Misión
de transporte, de salvamento

Tipo de motor
con turboeje

Otras características
monorrotor

Radio de acción
300 - 500 km

Carga útil
1000 - 5000 kg

Como breve introducción, el uso de helicópteros para el transporte de personal a áreas remotas como Megantoni, Cusco, son una opción viable, especialmente si la infraestructura de carreteras es limitada o inexistente y se requiere acceso rápido a la zona. En este caso, la flota con la que cuenta actualmente la Fuerza Aérea del Perú (FAP), es conocida por su capacidad para transportar cargas pesadas y personal en terrenos difíciles.

Según el CEPLAN (2011), la presencia estatal en la Amazonía peruana presenta deficiencias, con servicios básicos de baja calidad y eficacia, especialmente en las zonas fronterizas. La integración y coordinación efectiva de los programas del sector público en la región

no ha sido lograda por el Estado, lo cual genera preocupación entre los habitantes locales.

En el año 2018, el Ministerio de Salud (MINSA), el Seguro Integral de Salud (SIS) y la Fuerza Aérea del Perú (FAP) suscribieron un Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional con el propósito de desarrollar estrategias colaborativas para optimizar la disponibilidad de servicios de atención médica y, en última instancia, elevar el bienestar de los habitantes.

La Dirección Regional de Salud (DIRESA) de la región amazónica, el Seguro Integral de Salud (SIS) y el Servicio de Atención Móvil de Urgencia (SAMU) han acordado que la Fuerza Aérea del Perú (FAP) será responsable de proporcionar los recursos aéreos. Simultáneamente, los fondos anuales para llevar a cabo los vuelos son transferidos por la DIRESA a través del SIS o el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Este proceso garantiza que el personal llegue a las actividades programadas a tiempo en un plan de vuelo.

En 2018, Pias Aéreas se unió a la Fuerza Aérea del Perú (FAP) para trabajar en las zonas de influencia de las Plataformas de Servicio Itinerante. Estas medidas tienen como objetivo mejorar la seguridad y el bienestar de los individuos que viven en condiciones de pobreza y extrema pobreza en las zonas rurales o aisladas de la Amazonía Peruana. Gracias a su competencia funcional para desplazarse en la Amazonía, la FAP desempeña un papel importante en cerrar las brechas de acceso a la población beneficiaria.

El Grupo Aéreo N° 3 de la FAP ubicada en la Base Aerea del Callao “Jose Armando Revoredo Iglesias”, hogar de los helicópteros BELL-212, BELL 412, BO-105LS, MI-8T MTV1, MI-17 y MI-171SH, es líder y referente en operaciones de pacificación nacional, misiones en apoyo a los proyectos sociales de Qali Warma, Pensión 65, Juntos, PIAS áreas y evacuaciones aeromédicas, entre los pueblos y comunidades más alejadas del país.

Asimismo, participa además trasladando ayuda humanitaria para mitigar las emergencias médicas, tal como lo hizo durante la pandemia del covid-19.

A pesar de las limitaciones de comunicación en la localidad, lograr la movilización hacia la zona para el equipo de capacitadores es una tarea relativamente sencilla. En este caso, será suficiente que la Secretaría de Descentralización de la PCM, encargada del programa, se comunique con la secretaria general del Ministerio de Defensa. La

solicitud será gestionada por la Comandancia General de la FAP-CCGG, quien solicitará el traslado de los capacitadores al distrito de Megantoni, Cusco.

Para asegurarse de que el helicóptero funcione correctamente tanto en el aire como en tierra, la tripulación realiza un procedimiento post-vuelo tras cada aterrizaje. Después se llenan los documentos de operación de la aeronave, los cuales registran las horas de vuelo y el consumo de combustible.

Examinar el estado de la infraestructura y los servicios disponibles en los aeropuertos y helipuertos, como la condición de la pista, las radio ayudas de navegación, la estación meteorológica, el balizaje, la señalización y la manga de viento, es esencial para asegurar la seguridad operativa y reducir los riesgos durante las operaciones aéreas. Dado que la disponibilidad de estas facilidades es limitada en los aeropuertos de la Amazonía peruana, resulta crucial asignar un helicóptero de la FAP para transportar al personal de capacitación a áreas accesibles por helicóptero en la municipalidad de Megantoni.

En consecuencia, la asignación de este medio de transporte posibilitará llegar de manera segura y oportuna a áreas previamente inaccesibles, facilitando así el respaldo necesario en la coordinación de los diversos sistemas administrativos realizados por los funcionarios actuales de la municipalidad.

Por último, la tripulación del medio aéreo en el caso del helicóptero FAP para el traslado del equipo de capacitadores AD HOC, estará compuesto por un (01) piloto, un (01) copiloto y dos (02) técnicos de vuelo,

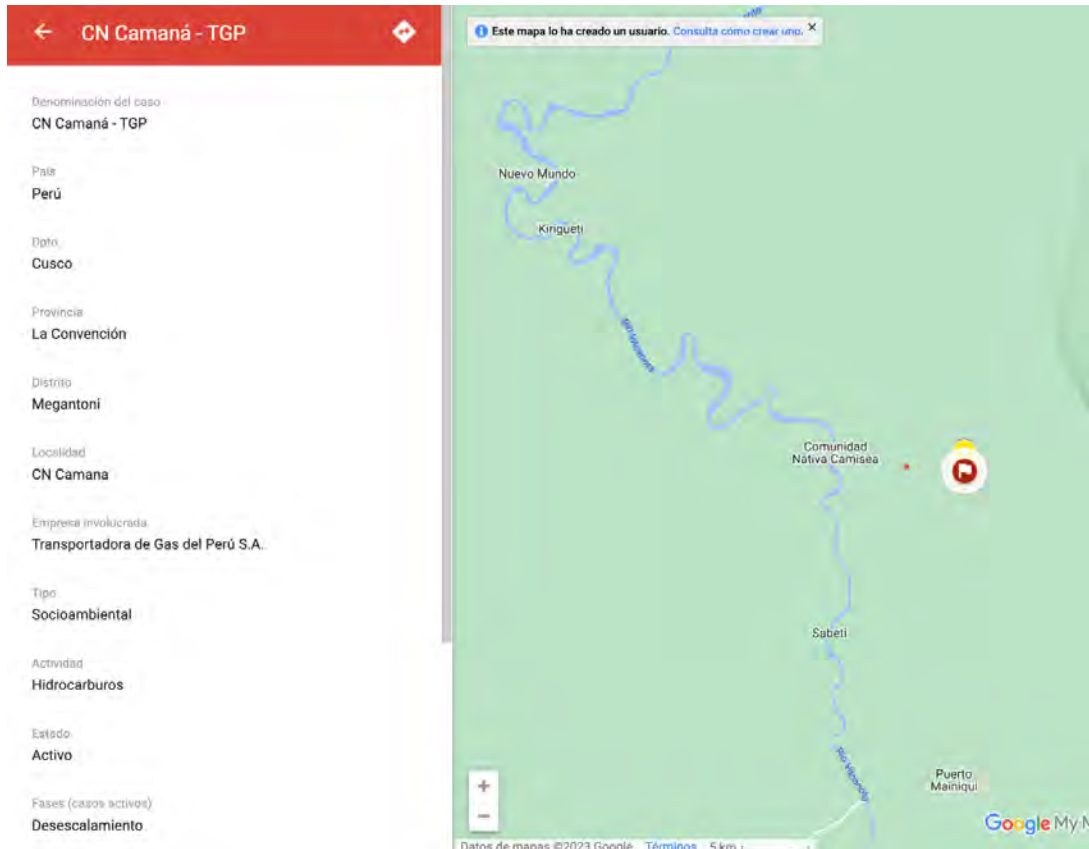
¿Existen limitaciones físicas, culturales, legales o de otra índole dentro de la organización?

En relación a las limitaciones culturales, la municipalidad de Megantoni ha venido implementando una estrecha coordinación con los jefes de comunidades, por lo que es factible que para esta estrategia se continúe con esta misma dinámica en el que las comunidades nativas puedan involucrarse activamente en todo el proceso, con el fin de que las medidas tengan legitimidad en la población. Hay que tener en cuenta que en Megantoni conviven 4 pueblos originarios: el pueblo Matsigenka, el pueblo Nanti, el pueblo Asháninka y el pueblo Yine, esparcidos en comunidades nativas de diverso tipo. Asimismo, es preciso destacar que si bien, según la

Defensoría del Pueblo hay un conflicto social activo de tipo socioambiental, este se encuentra en fase desescalamiento, por lo tanto las autoridades se encuentran en permanente monitoreo y en constante optimización de las relaciones con las comunidades.

Mapa de conflictos sociales 2023

Figura 25 Mapa de conflictos sociales en Megantoni al 2023



Al menos tuvieron un hecho de violencia

No

Diálogo después de hecho de violencia (crisis)

No

Presencia de la Defensoría del Pueblo

Solo monitoreo

Principal competencias por nivel de gobierno

Gobierno nacional

Fuente: Defensoría del Pueblo - Reporte de Conflictos Sociales - Setiembre 2023

Una de las últimas acciones de la Municipalidad de Megantoni con respecto a la inclusión de las comunidades en la gestión fue el desarrollo de la segunda Audiencia Pública de Rendición de Cuentas Megantoni 2023. Esta actividad se realizó como parte de los esfuerzos de la municipalidad de Megantoni para lograr un gobierno transparente y participativo, donde se reconoce a la información como un derecho ciudadano, por lo que la gestión actual, liderada por el alcalde Esau Ríos Sherigornpi y su concejo edil, invitaron a la población megantoniana, autoridades de las Comunidades Nativas (CC.NN.), sus anexos, Asentamientos Rurales (A.A.R.R.), representantes de las Federaciones del distrito, a sumarse a esta audiencia.

Esta audiencia realizada el 29 de setiembre del 2023 en el estadio de la comunidad nativa “Camisea”, capital de Megantoni, participaron de más de 200 personas y brindó la oportunidad a la población de Megantoni de conocer qué proyectos emblemáticos viene desarrollando el gobierno local, iniciativas transversales, y detalles presupuestales, pero sobre todo sirvió como un espacio para que las comunidades puedan hacer oír su voz y comentar sus principales necesidades.

Figura 26 Afiche de Audiencia pública



Fuente: Tomado de Página de Facebook de la municipalidad de Megantoni

12. Análisis de viabilidad

12.1. ¿Cuál es la estructura de costo de su proyecto de innovación?

En el presente proyecto, hemos definido la estimación de costos con un enfoque Top-down, lo que nos permite realizar desde una perspectiva más amplia y general, hacia una perspectiva más detallada y específica. En el contexto de nuestro proyecto público, la estimación de costos con enfoque top-down, nos ha permitido realizar una estimación de alto nivel para el prototipo en su conjunto antes de desglosarlo en estimaciones más detalladas para sus componentes y costos individuales.

Los pasos a realizar para la presente estimación se han definido comprendiendo su alcance y definiendo claramente nuestro proyecto público, identificando los objetivos, metas, entregables y actividades claves del proyecto. También se han identificado los factores claves que influyeron e influyen en el costo del proyecto, como su complejidad, la disponibilidad de recursos, requisitos legales y regulatorios, entre otros.

Asimismo, el desglose de la estimación se dio por el desglose de alto nivel para las distintas fases o componentes del proyecto, esto implicó dividir el

periodo de asistencia técnica que se brindarán en trimestres, recopilando la información y ajustando las estimaciones para que sean más precisas.

De acuerdo a los costos estimados para el personal y las obligaciones sociales, se precisa que estos pagos serán permanentes mientras dure el proyecto, es decir, los costos por remuneración han sido calculados en función de los servicios mensuales, ya que los trabajadores no solo realizarán trabajos en las comisiones a la municipalidad en Megantoni; sino, serán bajo un control concurrente de las actividades desde lima (Secretaría Descentralizada PCM), para lo cual es importante definir que los servidores y empleados participantes en el equipo de asistencia técnica serán remunerados mensualmente, siendo la proyección de este primera genérica de gasto, la suma ascendente a S/ 480,000.00 soles.

Además, en la categoría de gasto 2 se han contemplado los productos y servicios requeridos para ejecutar el proyecto actual. Esto incluye la compra de pasajes terrestres hasta el distrito de Mazamari, ubicado en la provincia de Satipo, Departamento de Junín (09 horas). Posteriormente, mediante coordinación y transferencia de recursos desde la PCM al MINDEF, se procederá a trasladar el equipo vía helicóptero MI-17 de la Fuerza Aérea del Perú (FAP) hacia el distrito de Megantoni (01 hora), con el objetivo de llevar a cabo las actividades en un plazo no mayor a 07 días hábiles. Es importante señalar que la creación de un convenio entre la PCM y el MINDEF está condicionada a la asignación de recursos anuales para la ejecución de los vuelos requeridos a la FAP-Grupo Aéreo N° 3. Este "CONVENIO INTERINSTITUCIONAL" ejemplifica una mejora en la coordinación multisectorial, ya que la integración en un procedimiento específico para todas las partes involucradas resultará en una mejora tanto en los tiempos de respuesta como en el proceso de atención del servicio.

Como punto 2.2., de acuerdo a la Rendición de Viáticos en los Gobiernos Locales (2023) por la Universidad Cesar Vallejo, *“los viáticos son un derecho que tienen los servidores públicos para cubrir los gastos generados durante sus viajes por motivos de trabajo. Sin embargo, es importante que estos viáticos se rindan de manera oportuna y transparente para que los ciudadanos puedan conocer cómo se están utilizando los recursos públicos. La falta de rendición de los viáticos, o la rendición fuera del plazo establecido genera desconfianza y sospechas sobre el uso indebido de los fondos del Estado.*

Según el Artículo 1.º del Decreto Supremo N° 007-2013-EF, los montos de viáticos para los alcaldes son de S/380.00 por día, mientras que para los funcionarios, empleados y consultores que brinden servicios al Estado, el monto de los viáticos es de S/320.00 por día y en el artículo 3 establece el plazo máximo de diez (10) días hábiles –contados desde la culminación de la comisión de servicios– para la rendición de cuentas de los gastos documentados con comprobantes de pagos verificados y emitidos de acuerdo con lo estipulado por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) hasta un 70% y el saldo restante del 30% mediante Declaración Jurada¹”.

Asimismo, las carpas de campaña en la que serán instalado el equipo de capacitadores, incluyendo los kits de muebles de escritorio y materiales de su uso para la correcta ejecución del proyecto, son de mucha utilidad para el presente prototipo, dando como resultado el monto aproximado para esta segunda genérica de gasto S/ 34,850.00 soles.

Continuando con la cadena de suministros, bienes y servicios para llevar la correcta ejecución del presente proyecto, hemos considerado la genérica de adquisición de activos no financieros, en los cuales se encuentran la compra y abastecimiento de equipos multifuncionales y multimedia, laptops, accesorios de cómputo y kit repetidores WI-FI, dando como resultado la suma de S/ 105,190.00 soles.

Habiendo realizado la estimación de los costos, determinación de las cantidades e identificación de recursos necesarios a utilizar de acuerdo a las 03 genéricas mencionadas, el costo total del proyecto de innovación asciende a S/ 1,616,040.00 soles.

Por último, la estimación aplicada nos proporciona una visión general del costo total del proyecto antes de adentrarnos en los detalles; sin embargo, es importante reconocer que las estimaciones antes mencionadas, pueden estar sujetas a cambios a medida que se obtienen más información durante las etapas posteriores del proyecto y que explican a detalle en la siguiente tabla:

¹ Rendición de Viáticos en los Gobiernos Locales (2023), Universidad Cesar Vallejo. [La rendición de viáticos en los gobiernos locales \(ucv.edu.pe\)](http://ucv.edu.pe)

Tabla 20 Tabla de estructura de costos fijos e indirectos

ESTRUCTURA DE COSTOS FIJOS E INDIRECTOS					
Genérica y Concepto del Gasto	Cantidad	x activ.	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
1. Personal y obligaciones sociales					
1,1 jefe de equipo	1	12	S/.13.500,00	S/.13.500,00	S/.162.000,00
1,2 coordinador de Sistema	3	12	S/.11.000,00	S/.11.000,00	S/.396.000,00
1.3 Especialistas	6	12	S/.10.000,00	S/.10.000,00	S/.720.000,00
1.4 Asistencia Adm. y Técnica	3	12	S/.5.500,00	S/.5.500,00	S/.198.000,00
SUBTOTAL 1	13		S/.40.000,00	S/.40.000,00	S/.1.476.000,00
2, Bienes y Servicios					Costo trimestral
2.1. Pasajes LIM-MZM	11	2	S/.60,00	S/.1.320,00	S/.5.280,00
2.2. Viaticos	11	7	S/.320,00	S/.2.240,00	S/.8.960,00
2.3. Gastos de Materiales Educativos	200	1	S/.8,70	S/.1.740,00	S/.6.960,00
2.4. Carpas de Trabajo	3	1	S/.850,00	S/.850,00	S/.850,00
2.5. Kit Inmobiliario de escritorio	15	1	S/.640,00	S/.9.600,00	S/.9.600,00

2.6. Kit Utiles de escritorio y papeleria	50	1	S/.64,00	S/.3.200,00	S/.3.200,00
SUBTOTAL 2			S/.1.942,70	S/.18.950,00	S/.34.850,00
3. Adquisicion de Activos No Financieros					
3.1. Equipo Multifuncional (Impresoras, Scan)	3	1	S/.6.000,00	S/.18.000,00	S/.18.000,00
3.2. Adquisición de Laptops	12	1	S/.6.000,00	S/.72.000,00	S/.72.000,00
3.3. Adquisición de accesorios de computo	12	1	S/.100,00	S/.1.200,00	S/.1.200,00
3,4, Equipo Multimedia	3	1	S/.4.500,00	S/.13.500,00	S/.13.500,00
3.5. Kit repetidores WI-FI	1	1	S/.490,00	S/.490,00	S/.490,00
SUBTOTAL 3			S/.17.090,00	S/.105.190	S/.105.190,00
TOTAL GENERAL				S/.1.616.040,00	

12.2. ¿Cuál es la fuente de financiamiento de su proyecto de innovación?

Habiendo definido nuestro presupuesto proyectado para la implementación del presente proyecto, se estima su financiamiento, demostrando la necesidad y la eficiencia del gasto, es decir, buscar concientizar al ejecutivo y sus órganos de competencia, a que nuestro proyecto garantiza un ajuste claro a sus objetivos y metas establecidas.

Ha sido fundamental identificar que nuestro trabajo de investigación y proyecto están alineados con los objetivos estratégicos de la Secretaría Descentralizada de la PCM en beneficio de la Municipalidad de Megantoni y sus recursos como prioridades nacionales.

De acuerdo a la información que se encuentra en el Portal de Transparencia Económica Perú

(<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>), hemos podido evidenciar que en los últimos ejercicios fiscales (2020, 2021 y 2022) la Unidad Ejecutora 003-3 Secretaria General de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), tuvo un comportamiento de saldos existentes, siendo su media un 5% de presupuestos públicos certificados que no fueron devengados en el año fiscal correspondiente, considerando así una expectativa de recursos disponibles para llevar a cabo nuestro proyecto de innovación y que se explican en los gráficos y tabla siguiente:

Figura 27. Ejercicio Fiscal 2020

Unidad Ejecutora	PIA		Certificación	Compromiso Anual	Ejecución		Avance %
	PIA	PIE			Atención de Compromiso Mensual	Devengado	
003-3 SECRETARIA GENERAL - PCM	177,823,048	123,359,590	118,388,387	118,309,925	118,309,925	118,237,124	95.9
017-1677 AUTORIDAD PARA LA RECONSTRUCCION CON CAMBIOS - RCC	5,915,666,163	1,323,332,038	700,414,462	457,800,012	457,542,856	456,780,206	34.6
018-1713 MEJORAMIENTO DE SERVICIOS A CIUDADANOS Y EMPRESAS	26,417,973	20,766,790	20,249,594	20,177,182	20,177,182	20,153,466	97.2
019-1722 BICENTENARIO DE LA INDEPENDENCIA DEL PERU		26,195,109	23,327,400	23,327,400	23,327,400	23,327,400	89.1

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

Figura 28. Ejercicio Fiscal 2021

Unidad Ejecutora	PIA		Certificación	Compromiso Anual	Ejecución		Avance %
	PIA	PIE			Atención de Compromiso Mensual	Devengado	
003-3 SECRETARIA GENERAL - PCM	120,906,180	121,003,389	109,770,276	109,720,542	109,720,542	109,642,711	90.7
017-1677 AUTORIDAD PARA LA RECONSTRUCCION CON CAMBIOS - RCC	7,182,577,783	2,967,593,142	2,667,288,051	2,317,866,103	2,317,866,103	2,316,644,355	78.1
018-1713 MEJORAMIENTO DE SERVICIOS A CIUDADANOS Y EMPRESAS	64,782,237	66,179,152	62,567,354	62,514,553	62,514,553	62,512,516	94.5
019-1722 BICENTENARIO DE LA INDEPENDENCIA DEL PERU	21,900,000	0	0	0	0	0	0.0
020-1733 PCM SECRETARIA TECNICA DE APOYO A LA COMISION AD HOC CREADA POR LA LEY N° 29925	0	8,898,460	5,232,164	5,232,164	5,232,164	5,232,164	58.8

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

Figura 29. Ejercicio Fiscal 2022

¿Quién gasta?	¿En qué se gasta?		¿Con qué se financian los gastos?		¿Cómo se estructura el gasto?	¿Dónde se gasta?	¿Cuándo se hizo el gasto?	
Categoría Presupuestal	Producto/Proyecto	Función	Fuente	Rubro	Genérica	Departamento	Trimestre	Mes
TOTAL	197,002,289,014	237,822,095,719	229,523,178,399	215,881,080,684	212,509,557,552	209,407,305,116	208,965,452,137	88.1
Nivel de Gobierno D. GOBIERNO NACIONAL	139,099,209,295	134,800,977,215	128,955,518,087	127,850,787,195	127,823,738,788	127,461,490,158	127,115,148,062	94.6
Sector 01. PRESIDENCIA. CONSEJO MINISTROS	7,755,356,930	5,866,630,182	5,666,381,791	5,634,201,073	5,628,479,197	5,625,507,760	5,620,313,417	95.9
Plazo 001. PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS	5,898,876,384	3,818,215,423	3,742,827,625	3,739,703,478	3,739,829,747	3,739,425,956	3,739,189,008	97.9

Unidad Ejecutora	PIA	PMI	Certificación	Compromiso Anual	Atención de Compromiso Mensual	Ejecución		Avance %
						Devengado	Girado	
003-3 SECRETARIA GENERAL - PCM	133,101,412	133,589,348	132,906,419	132,905,781	132,904,419	132,904,419	132,749,979	99.5
017-1677 AUTORIDAD PARA LA RECONSTRUCCION CON CAMBIOS - RCC	5,661,074,721	3,605,248,652	3,531,580,018	3,528,493,414	3,528,415,045	3,528,154,745	3,528,154,745	97.9
018-1713 MEJORAMIENTO DE SERVICIOS A CIUDADANOS Y EMPRESAS	90,069,715	67,557,634	66,871,248	66,868,497	66,874,497	66,874,497	66,850,498	99.0
020-1733 PCM-SECRETARIA TECNICA DE APOYO A LA COMISION AD HOC CREADA POR LA LEY N° 29625	14,450,516	11,821,589	11,450,940	11,435,786	11,435,786	11,435,786	11,433,796	96.7

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

Según los resultados proyectados del portal de transparencia económica Perú, hemos podido definir que para el ejercicio 2020, la UU.EE 003-3 SD/PCM cerró el año fiscal con un saldo NO DEVENGADO de S/ 5,122,466.00 de los S/ 123,359,590.00 que fueron certificados a lo largo del periodo, equivalente a un 4% no ejecutado; asimismo, para el ejercicio 2021, la UU.EE 003-3 SD/PCM cerró el año fiscal con un saldo NO DEVENGADO de S/ 11,360,658.00 (equivalente a un 9% no ejecutado) de los S/ 121,003,369.00 que fueron certificados a lo largo del periodo y por último, para el ejercicio 2022 la UU.EE 003-3 SD/PCM cerró el año fiscal con un saldo NO DEVENGADO de S/ 839,369.00 de los S/ 133,589,348.00 equivalente a un 0.6 % del presupuesto certificado para todo el ejercicio fiscal y que se muestran en la siguiente tablas:

Tabla 21 Tabla del avance de ejecución de la UU.EE 003-3 SECRETARIA GENERAL - PCM

UU.EE 003-3 SECRETARIA GENERAL - PCM	2020	
	girado	S/ 118,237,124.00
	CCP	S/ 123,359,590.00
	avance	96%

	saldo	S/ 5,122,466.00
	% saldo	4%
	2021	
	girado	S/ 109,642,711.00
	CCP	S/ 121,003,369.00
	avance	91%
	saldo	S/ 11,360,658.00
	% saldo	9%
	2022	
	girado	S/ 132,749,979.00
	CCP	S/ 133,589,348.00
	avance	99%
	saldo	S/ 839,369.00
	% saldo	0.6%

Fuente: Elaboración propia

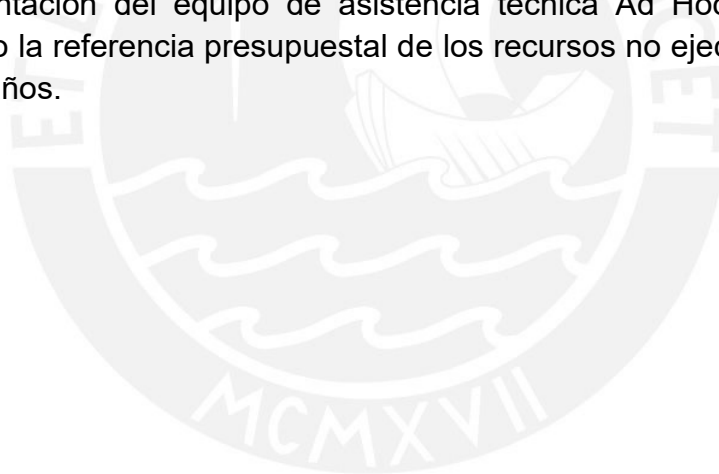
Figura 30 Saldos Ejercicios fiscales



Fuente: Elaboración propia

La asignación de presupuestos con cargo a nuestro proyecto de innovación, será sobre la categoría presupuestal de Acciones Centrales N° 9001, siendo a su vez la presente propuesta sobre la Directiva N° 005-2020-EF/50.01 para el diseño de los programas presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados (PpR), bajo la Recaudación Ordinaria (R.O) del Gobierno Nacional.

Asimismo, cabe mencionar que en los párrafos anteriores, se da a conocer que la media de saldos no ejecutados por parte de esta Secretaría Descentralizada de la PCM corresponde a un 5% de los últimos 03 años del presupuesto total certificado en el periodo; sin embargo, y en comparación de lo mencionado con el presupuesto anual que se requerirá para el presente proyecto de innovación, equivalente a un 1.29% (S/ 1,616,040.00 soles); es decir, el total general a solicitar para llevar a cabo nuestro prototipo de innovación, es mucho menor de la media de saldos que no fueron ejecutados por parte de la SD/PCM en los años 2020,2021 y 2022, concluyendo que la implementación del equipo de asistencia técnica Ad Hoc, se puede dar utilizando la referencia presupuestal de los recursos no ejecutados en estos últimos años.



Conclusiones

A un lado del río Urubamba se encuentra el distrito de Megantoni, creado en el 2016, donde se encuentra el yacimiento de gas natural más rico del Perú, el gas de Camisea, que viene extrayendo hidrocarburos desde el 2005, lo que ha contribuido a generar cuantiosos ingresos al Estado peruano a través de las regalías y del impuesto a la renta.

Tan solo para el 2023, el distrito de Megantoni ha tenido un Presupuesto Institucional de Apertura de S/433 millones, y de este modo el presupuesto municipal per cápita asciende a S/58.246 por ciudadano al año, uno de los más altos del país. Según la Ley N° 27506, Ley del Canon, los recursos deberían ser utilizados para financiar proyectos de infraestructura que impacten en la localidad. Sin embargo, en Megantoni, las pocas eficacias en el uso de los recursos financiados por el canon se ven reflejados en el rostro de Megantoni donde las comunidades indígenas de distintas etnias que se encuentran alrededor del río Urubamba y de los yacimientos de gas, carecen de servicios básicos, agua, saneamiento, electrificación, carreteras, atención en salud y banda ancha. Por ejemplo, conforme al Censo Escolar 2020, las instituciones educativas en Megantoni también carecen del acceso a servicios básicos, por lo que ninguna institución educativa pública o privada cuenta con el paquete integrado de accesos a servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad).

Frente a este desafío público, se identifican diversas causas que han restringido la capacidad del distrito. Uno de los factores fundamentales es la escasa disponibilidad de funcionarios y operadores técnicos, lo cual representa una de las principales barreras para la municipalidad distrital de Megantoni. A pesar de haber establecido requisitos adecuados y salarios competitivos para fomentar contrataciones, la municipalidad no ha logrado mejorar significativamente su desempeño como gobierno local y se ha enfrentado a la dificultad de ejecutar inversiones públicas en una zona de difícil acceso como Megantoni.

Por otro lado, la falta de planificación adecuada en Megantoni también se considera una de las causas que han desacelerado la fluidez en la ejecución de obras, y esto está directamente relacionado con los constantes cambios en la gestión. Desde la creación de Megantoni como distrito, al menos 4 alcaldes han pasado por la administración del distrito y hasta el momento 2 han sido destituidos por infringir la ley por problemas de corrupción.

Asimismo, estos factores también han influido en el alto índice de rotación de empleados en el distrito de Megantoni. Por ejemplo, en el Plan Estratégico

Institucional 2020-2026, los Objetivos Estratégicos Institucionales destacan como principal limitación el cambio permanente del personal como la causa de inestabilidad laboral en puestos de confianza relacionados a la inversión. Esta situación fue reafirmada por diversas conversaciones y entrevistas con diversos especialistas quienes señalaron que la baja calidad de vida en Camisea (capital de Megantoni) y la dificultad de acceso al lugar son factores o incentivos negativos que ha ocasionado esta alta rotación de personal.

La burocracia también es una de las causas que se convierte en uno de los retos de Megantoni, y según las entrevistas realizadas existen limitaciones de aspecto burocrático que están relacionados a la legislación nacional que dificultan el uso de los recursos para otras acciones. Por ejemplo, el canon no puede ser usado en cualquier gasto ya que tiene parámetros específicos según lo estipulado en la Ley N° 27506.

Una vez realizado el análisis causal del problema donde se identificaron su impacto se realizó la jerarquización debida, resultando como desafío de innovación lo siguiente *¿Cómo podemos mejorar la capacidad de funcionarios y operadores técnicos en la Municipalidad Distrital de Megantoni, provincia de La Convención, Cusco, a fin de maximizar la eficacia en el uso de los recursos provenientes del canon gasífero?*

El reto de innovación que nuestro equipo abordó consistió en la formulación de un programa de asistencia técnica personalizado que atienda las necesidades específicas de la municipalidad de Megantoni y sus operadores. Esta iniciativa busca simultáneamente fomentar prácticas sostenibles, impulsar la construcción de infraestructuras esenciales para la comunidad y estimular el desarrollo local productivo. Este proyecto de innovación estaría liderado por la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros que como parte de sus funciones tiene el objetivo de promover la articulación entre niveles de Gobierno y sectores competentes. Asimismo, teniendo en cuenta las dificultades de acceso geográfico a Megantoni que no cuenta con una carretera y cuya única vía es fluvial, se tiene previsto un convenio con el Ministerio de Defensa que pueda hacer efectivo el traslado a Megantoni del equipo de asistencia técnica. La firma de este acuerdo de colaboración institucional entre el PCM y el MINDEF permitirá el traslado a Megantoni con la finalidad de brindar acceso oportuno a los servicios de asistencia técnica en gestión.

Este equipo estaría conformado por especialistas de Presupuesto Público, Inversión Pública y Abastecimiento del MEF, OSCE, MTC, Vivienda, Minem, Produce, Cultura y un representante del gobierno regional de Cusco. De este modo, bajo el liderazgo de la Secretaría de Descentralización de la PCM, los sectores involucrados realizarán la investigación correspondiente a su campo

y realizarán un informe previo, evaluando el estado de las obras en el distrito mediante las diversas herramientas que disponen.

Una vez que se cuente con el equipo ad hoc formado, un primer plan de asistencia técnico aprobado y el Convenio con el Ministerio de Defensa, se procederá a realizar el traslado del equipo de capacitación a Megantoni a través del transporte en helicóptero, permitiendo con ello reducir las horas de viaje a Megantoni. Una vez que el equipo de asistencia técnica llegue a Camisea, se organizará una reunión con los delegados de la Municipalidad de Megantoni, a fin de continuar con las coordinaciones. Del mismo modo, se recibirá la información que la municipalidad debe haber recopilado, como parte de las coordinaciones previas con la Secretaría de Descentralización y se realizará un mapeo de las principales necesidades. Asimismo, el componente social e intercultural es clave en el prototipo, debido a las particularidades de conformación social de Megantoni, debido a la existencia de diversas etnias que hacen compleja la interacción con la población, por lo que se propone un marco comunicacional con las comunidades mediante una audiencia con el equipo para abordar problemas o desafíos locales que requieren la atención de las autoridades municipales.

El equipo ad hoc establecerá, en conjunto con las autoridades locales, las prioridades en asistencias técnicas en el marco de los principales problemas de la municipalidad, y tras esta reunión se acordará conformar equipos de trabajo divididos por las especialidades para trabajar en simultáneo durante estos 7 días en los que permanecerá la comitiva del Ejecutivo, donde se brindará asistencia técnica principalmente a la Gerencia de Planificación y presupuesto (Unidad de Planeamiento y Racionalización, Unidad de Presupuesto, OPMI y UF); Gerencia de Infraestructura, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano Rural (Dirección de Obras Públicas, Dirección de Mantenimiento de Obras Públicas, Dirección de Electrificación); Unidad de Abastecimiento y Servicios Auxiliares; y Gerencia de Desarrollo Económico.

El prototipo apuesta por un monitoreo constante de los avances a través de un tablero que permita observar el avance físico de los proyectos de la municipalidad para un mejor control y busca el logro de los compromisos en términos de metas de corto plazo con un calendario de actividades para verificar los avances. Las asesorías virtuales serán permanentes por parte de todos los especialistas que arribaron a Megantoni para continuar el acompañamiento técnico.

Respecto al desarrollo del prototipo final, y en base a las diversas entrevistas y testeos con especialistas, el grupo decidió que era más eficaz y eficiente la creación de un grupo de asistencia técnica y no uno de capacitación, dado

que se ajusta más a las necesidades de la municipalidad distrital de Megantoni, enfocándose en sus principales dificultades.

Con relación a la deseabilidad, según las entrevistas llevadas a cabo con varios expertos de PCM, MEF y la Municipalidad de Megantoni, la implementación de esta comitiva sería pertinente para ayudar a la institución en elaboración de expedientes técnicos para preinversión, inversión, gestión de contratos y desarrollo sostenible.

Respecto a la factibilidad del proyecto, la propuesta de conformar un equipo multisectorial de asistencia técnica destinado al distrito de Megantoni, liderada por la Secretaría de Descentralización de la Presidencia de Consejo de Ministros, se sustenta en factores normativos especializados en fomentar la descentralización y el desarrollo integral de las regiones. Asimismo, para el desarrollo de este prototipo ha sido importante tener en cuenta el tiempo en que Megantoni percibirá el recurso hidrocarburífero en Camisea (Lote 56 y Lote 88), que, de acuerdo al Libro de Recursos de Hidrocarburos al 2022, publicado por el Ministerio de Energía y Minas en septiembre de 2023, la estimación de las reservas probadas de gas natural es de 16 años, lo que hace sostenible este prototipo en los próximos años.

En cuanto a viabilidad, se precisa que estos pagos son sostenibles y serán permanentes mientras dure el proyecto, por lo que los costos por remuneración han sido calculados en función de los servicios mensuales de los integrantes del equipo ad hoc, ya que los trabajadores no solo realizarán trabajos en las comisiones a la municipalidad en Megantoni; sino, serán bajo un control concurrente de las actividades desde Lima.

La estrategia propuesta de este prototipo busca enfocarse en dos factores importantes, primero, realizar asistencias técnicas desde la etapa de preinversión, donde se anudan distintas trabas que han detenido el avance de la inversión pública en Megantoni, además, errores en estudios de prefactibilidad y factibilidad han ocasionado decisiones incorrectas sobre la viabilidad de proyectos que inciden en la demora. El otro factor donde esta estrategia incidirá es enfocarse en el destrabe de proyectos que ya tiene avance o se encuentren paralizados e impulsar el avance físico de las obras. El prototipo plantea una evaluación a los 3 meses desde el arribo de los especialistas y valorar la necesidad del envío de todo el equipo tras los primeros 3 meses; de haber resultados positivos, se continuará con la asistencia técnica virtual, estableciendo un calendario para el próximo arribo del equipo de acuerdo a las necesidades.

Referencias bibliográficas

Boyle, R. (1989). *Managing public sector performance*. Institute of Public Administration.

Cabanellas de Torres, G. (1993). *Diccionario Jurídico Elemental* (11a. ed.). Heliasta.

Canon - Metodología de Distribución. (n.d.). Ministerio de Economía y Finanzas. Retrieved Diciembre 3, 2022, from

https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100848&view=article&catid=150&id=2296&lang=es-ES

Caruso, M. (2009). *El concepto de corrupción. Su evolución hacia un nuevo delito de fraude en el deporte como forma de corrupción en el sector privado*. Foro Nueva época.

Corredor, C. (1999). *Pobreza y desigualdad: reflexiones conceptuales y de medición*. Corredor C, editor.

Deleeck, H., van den Bosch, K., & de Lathouwer, L. (1992). *Poverty and the Adequacy of Social Security in the EC*. Aldershot.

Desarrollo social. (n.d.). Banco Mundial. Retrieved Diciembre 3, 2022, from

<https://www.bancomundial.org/es/topic/socialdevelopment/overview>

Gil, M. (2011). *Monitoreo y evaluación de la eficiencia y eficacia de los servicios financieros* (Disertación doctoral no publicada ed.).

Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz.

Inversión Pública. (n.d.). Ministerio de Economía y Finanzas.

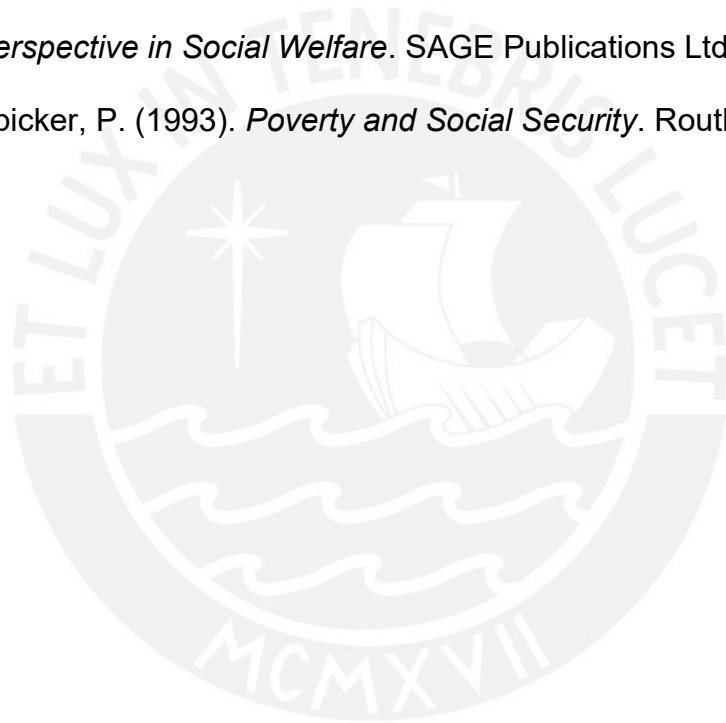
Retrieved Diciembre 3, 2022, from

https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/2010/tomo1/6_inversion_publica.pdf

Mankiw, G. (2004). *Economía* (3era ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Midgley, J. (1995). *Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare*. SAGE Publications Ltd.

Spicker, P. (1993). *Poverty and Social Security*. Routledge.



ANEXO

Anexo 1: Matriz de consistencia

Tabla 22. Matriz de consistencia del diseño de investigación

Dimensión de la arquitectura del problema	Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Fuentes de dato	Herramientas
Magnitud del problema en el distrito	¿Cómo repercute la ejecución del presupuesto público proveniente del Canon Gasífero en el nivel de desarrollo del distrito de Megantoni y qué efectos tiene?	Dilucidar el uso adecuado o no del presupuesto público proveniente del Canon Gasífero en el distrito de Megantoni en sus diferentes etapas de contratación, y a su vez, qué efectos tiene sobre el nivel de desarrollo del distrito de Megantoni	Se estima que las obras públicas en Megantoni presentan retraso en su ejecución, y no existe una correcta priorización de las mismas.	Datos Abiertos del MEF	Revisión de bases de datos
				Consulta amigable (Plataformas MEF)	Revisión de bases de datos
				Indicador de Brechas del MEF	Revisión de bases de datos
				Indicadores de pobreza de Midis	Revisión de bases de datos
				Juan Carlos Pasco Profesor de Universidad del Pacífico	Entrevista
Características sociales, culturales y económicas del distrito.	¿Cuáles son las características sociales, culturales y económicas de Megantoni?	Determinar individualmente las características sociales, culturales y económicas de	Este distrito está compuesto por diversas etnias divididas en	Temas culturales y sociales: Bases de datos de Pueblos Indígenas originarios:	Revisión de bases de datos

		Megantoni, y luego de forma integrada.	centros poblados y comunidades. Una de sus principales actividades es la agricultura familiar. Este distrito está conectado sólo por vía fluvial (río Urubamba) y aérea con el resto del país.	Pobladores, jefes de comunidades y apus del distrito de Megantoni	Entrevistas
				Experto PlusPetrol Alfredo Zúñiga	Entrevistas
				Temas económicos: Censo Nacional 2017	Revisión de bases de datos
Actores del proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero.	¿Quiénes son los actores que están involucrados y cómo participan desde el principio hasta el final en la priorización de obras y ejecución con recursos provenientes del canon gasífero?	Determinar quiénes son los actores que participan desde el principio hasta el final en la priorización y ejecución de obras con recursos provenientes del canon gasífero.	Los actores que participan del proceso de priorización y ejecución de obras son la autoridad central, a través del MEF, las autoridades regionales y locales, y los pobladores.	Pobladores	Entrevistas
				Portales web de ministerios (MEF y Minem); y, de la municipalidad y gobierno regional.	Revisión documental

				Alcalde y/o equipo de gestión de proyectos de la municipalidad de Megantoni Virtual alcalde: Esaú Ríos	Entrevista
Proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero	¿Cómo se desarrolla el proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero?	Describir el proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero.	El proceso de inversión pública en el distrito se compone de 4 fases: a) Programación Multianual, b) Formulación y Evaluación, c) Ejecución y d) Funcionamiento.	Documentos oficiales	Revisión documental
				Exministros MEF Waldo Mendoza María Antonieta Alva Pedro Francke	Entrevistas
				Director General de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones / Daniel Moises Leiva Calderón	Entrevista

Elaboración propia

Anexo 2: Herramientas de recojo de información para la Arquitectura del problema

Tabla 23. Marco Normativo

Norma	Componentes
Constitución Política del Perú de 1993	<p>Relación con el problema público y artículos específicos</p> <p>El artículo 77 de la Constitución Política del Perú establece el canon como un porcentaje de los ingresos y rentas totales generados por la explotación de recursos naturales por parte del Estado. Asimismo, especifica que dicho porcentaje debe ser asignado a la población de las "circunscripciones" donde tiene lugar la explotación del recurso.</p>
Ley N° 27506, Ley de Canon	<p>Componentes de la norma</p> <p>La Ley N° 27506, comprende reglas aplicables al canon de diversos tipos de recursos; asimismo, incluye disposiciones aplicables a los tres grandes pasos relacionados con el canon: la determinación, la distribución y la ejecución.</p> <p>Relación con el problema público y artículos específicos</p> <p>Para comprender este proceso, es fundamental comprender cómo se determina, distribuye y utiliza dicho recurso. Estos aspectos se detallan en los artículos 05 (Distribución del canon), 06 (Utilización del canon), 07 (Responsabilidades de las autoridades municipales) y 11 (Determinación del canon gasífero) de esta ley.</p>

<p>Reglamento de la Ley de Canon, aprobado mediante Decreto Supremo N° 005-2002-EF</p>	<p>Componentes de la norma El Reglamento de la Ley N° 27506, comprende lo referente a los beneficiarios de canon, al procedimiento de distribución del canon y la utilización de dicho recurso.</p> <p>Relación con el problema público y artículos específicos</p> <p>La normativa regula múltiples aspectos relacionados con la construcción del canon gasífero, lo que la coloca en una situación de interés público. Además, aborda el área de influencia establecida en el artículo 04, el proceso de distribución establecido en el artículo 05, los índices de distribución del canon establecidos en el artículo 06, las transferencias del canon a las municipalidades provinciales y distritales establecidas en el artículo 07 y el uso del canon.</p>
<p>Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades</p>	<p>Componentes de la norma Es la Ley Orgánica de Municipalidades donde se establece cómo se organizan, lo referente al régimen económico municipal (presupuesto, patrimonio municipal, rentas municipales, el sistema tributario, entre otros), lo referente a sus competencias y funciones.</p> <p>Relación con el problema público y artículos específicos</p> <p>Dado que el artículo 69 aborda las rentas municipales, incluidos los recursos asignados por canon, la legislación está relacionada con el tema público elegido. De manera similar, el artículo 140 aborda las competencias y transferencias a los municipios de zonas rurales, indicando que la condición de la municipalidad en una zona rural determina la distribución del canon u otras transferencias de recursos a su favor.</p>

<p>Decreto Legislativo N° 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones</p>	<p>Componentes de la norma</p> <p>La regulación establece el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, a cargo del MEF. El objetivo es dirigir el uso de los recursos públicos asignados a la inversión para garantizar la eficaz prestación de servicios y la edificación de la infraestructura requerida para el progreso nacional.</p> <p>Relación con el problema público y artículos específicos</p> <p>La norma está relacionada con el problema público ya en su objeto (artículo 01) señala que se crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones que se encarga destinar los recursos públicos a la inversión pública para que esta sea efectiva. Dicho objeto es parte del caso de estudio, ya que se está planteando como problema público que no se está usando de manera eficaz los recursos.</p>
--	--

Decreto Supremo N° 284-2018-EF, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252.

Componentes de la norma

Esta legislación tiene como objetivo establecer las normas fundamentales para la ejecución del Decreto Legislativo No 1252, que establece el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Relación con el problema público y artículos específicos

La norma está relacionada con el problema público ya que ésta reglamenta el D.L 1252. En esta norma se agrupan por sectores y niveles de gobierno a las entidades del Estado para efectos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. Asimismo señala las funciones de las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones de los gobiernos locales, los cuales son responsables de las fases de programación multianual de inversiones para dichos niveles de gobierno.

Finalmente, establece el proceso del ciclo de inversión desde su programación hasta su ejecución y funcionamiento.

<p>Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo, y modificatorias</p>	<p>Componentes de la norma</p> <p>A través de este mecanismo de política y gestión, las autoridades locales reciben capacitación para determinar la priorización en la utilización de los recursos. Esto se lleva a cabo en función de los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado y el Plan Estratégico Institucional, que se encuentran dentro del marco del Plan de Desarrollo Concertado.</p> <p>Relación con el problema público y artículos específicos</p> <p>Conforme al artículo 3, el cual señala entre otros que, el propósito de la ley es reflejar los deseos y requerimientos de la comunidad, para tenerlos en cuenta en los presupuestos y estimular su realización mediante programas y proyectos de alta prioridad, con el fin de facilitar el logro de los objetivos estratégicos de desarrollo humano, global y duradero.</p>
<p>D.S. N° 142-2009-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley Marco del Presupuesto Participativo, y modificatorias.</p>	<p>Componentes de la norma</p> <p>La norma tiene como objetivo regular el proceso del Presupuesto Participativo de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 28056 - Ley Marco del Presupuesto Participativo y su modificatoria la Ley N° 29298.</p> <p>Relación con el problema público y artículos específicos</p> <p>Esta normativa busca mejorar la conexión entre el gobierno y la sociedad civil a través de herramientas que faciliten la distribución de fondos para incrementar la inversión pública.</p>

Tabla 24. Políticas públicas generales frente al problema identificado

<p>Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal</p>	<p>Objetivo y componentes</p> <p>El Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, establecido por la Ley N° 29332 y administrado por el MEF, es una herramienta de incentivos presupuestarios enlazada al Presupuesto por Resultado (PpR), que tiene como fin mejorar la gestión municipal al lograr una serie de objetivos o metas.</p> <p>Planteamientos con respecto al problema público abordado</p> <p>Este instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR) se encuentra orientado a promover las condiciones en los gobiernos locales para alcanzar el aumento y progreso duradero de la economía regional y la mejora constante de la administración local, de forma sostenible.</p>
---	--

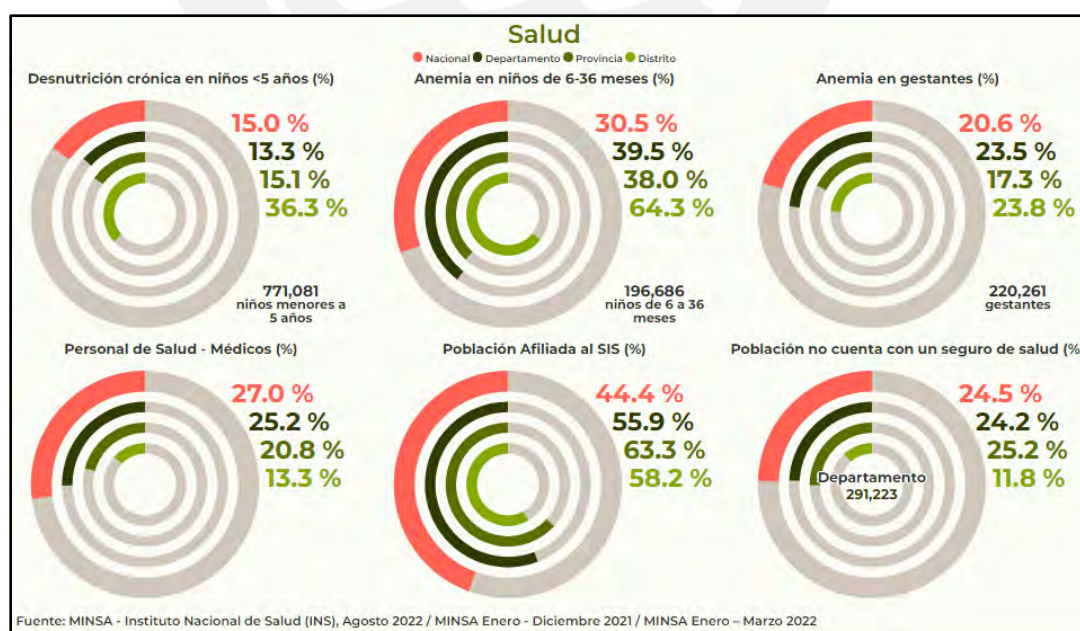
Tabla 25. Herramientas de recojo de información para la arquitectura del problema

Dimensión del problema	Fuentes de dato	Herramientas
1.Magnitud del problema en el distrito	Datos Abiertos del MEF	Revisión de bases de datos

	Consulta amigable (Plataformas MEF)	Revisión de bases de datos
	Indicador de Brechas del MEF	Revisión de bases de datos
	Indicadores de pobreza de Midis	Revisión de bases de datos
	Juan Carlos Pasco Profesor de Universidad del Pacífico	Entrevista
2. Características sociales, culturales y económicas del distrito.	Temas culturales y sociales: Bases de datos de Pueblos Indígenas originarios:	Revisión de bases de datos
	Experto PlusPetrol Alfredo Zúñiga	Entrevista
	Temas económicos: Censo Nacional 2017	Revisión de bases de datos

3. Actores del proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero.	Portales web de ministerios (MEF y Minem); y, de la municipalidad y gobierno regional.	Revisión documental
4. Proceso de priorización y ejecución de inversión pública con recursos provenientes del canon gasífero	Documentos oficiales	Revisión documental
	Director General de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones / Daniel Moisés Leiva Calderón	Exposición

Figura 31. Megantoni - Accesos servicios de salud



Fuente: Tomado de GeoPerú - INEI - Censos Nacionales 2017: XII de Poblados y VII de Vivienda

Anexo 3 Otra información

Bases de datos de Pueblos Indígenas originarios:

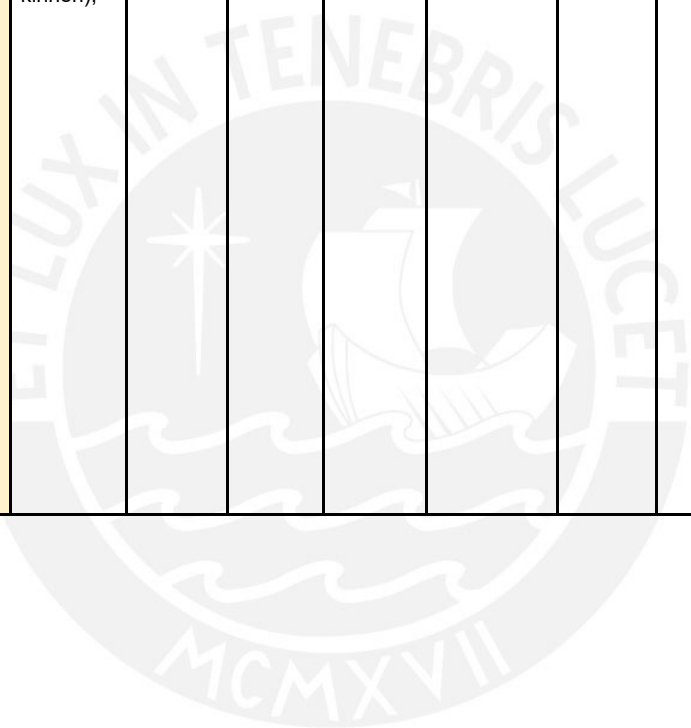
Tabla 26. Características sociales, culturales y económicas del distrito - Comunidades que viven en Megantoni

Nº	Comunidad	Tipo de localidad	Pueblo indígena	Población total	Nº de IPSS y nombre	Clase de IPSS / Tipo	Entidad encargada de IPSS	% de población que tiene como lengua materna alguna lengua indígena	Tipo de Institución Educativa	Total de instituciones educativas
1	Carpintero	Comunidad nativa	Matsigenka	1019	1 / Kirigueti	Centros de salud o centros médicos / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno Regional	93.63%	-	3
2	Mayapo	Comunidad nativa	Matsigenka	590	-	-	-	96.22%	Educación Intercultural Bilingüe / escolarizada / Inicial, primaria, secundaria	3
3	Puerto Huallana	Comunidad nativa	Matsigenka	778	1 / Puerto Huallana	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	97.91%	Educación Intercultural Bilingüe / escolarizada / Inicial, primaria, secundaria	3
4	Shivankoreri	Comunidad nativa	Matsigenka	365	-	-	-	97.83%	-	-

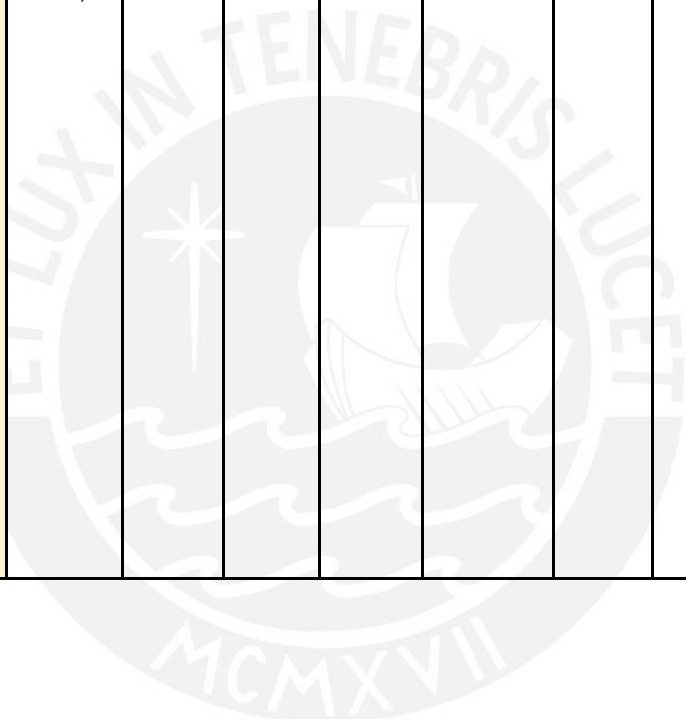
5	Ticumpinia	Comunidad nativa	Matsigenka	324	1 / Chocorari	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	98.19%	-	-
6	Camana	Comunidad nativa	Matsigenka	924	1 / Camana	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	95.94%	Educación Intercultural Bilingüe / escolarizada / Inicial, primaria, secundaria	3
7	Kitepampani	Comunidad nativa	Matsigenka	27	-	-	-	100%	-	-
8	Nuevo Mundo	Comunidad nativa	Matsigenka	677	1 / Nuevo Mundo	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	99.33%	-	-
9	Segakiato	Comunidad nativa	Matsigenka	359	-	-	-	98.42%	-	-
10	Cashirari	Comunidad nativa	Matsigenka	209	-	-	-	98.93%	-	-
11	Chirumbia	Comunidad nativa	Matsigenka	694	-	-	-	90.79%	-	-
12	Nueva Vida	Comunidad nativa	Matsigenka	203	1 / Nueva Vida	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	98.30%	-	-
13	Sababantari	Comunidad nativa	Matsigenka	83	-	-	-	100%	-	-
14	Tangoshiari	Comunidad nativa	Matsigenka	99	1 / Tangoshiari	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	98.80%	-	-

						nto				
15	Miaria	Comunidad nativa	Yine	486	1 / Miaria	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	96.72%	-	-
16	Puerto Rico	Comunidad nativa	Asháninka	308	1 / Puerto Rico	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	100%	-	-
17	Soronkari	Asentamiento PICI	Matsigenka Nanti	16	-	-	-	0.00%	-	-
18	Sagondoari	Asentamiento PICI	Nanti	30	-	-	-	100%	-	-
19	Tamarotsari	Asentamiento PICI	Matsigenka Nanti	13	-	-	-	100%	-	-
20	Shimpenas hari	Asentamiento PICI	Matsigenka Nanti	11	-	-	-		-	-

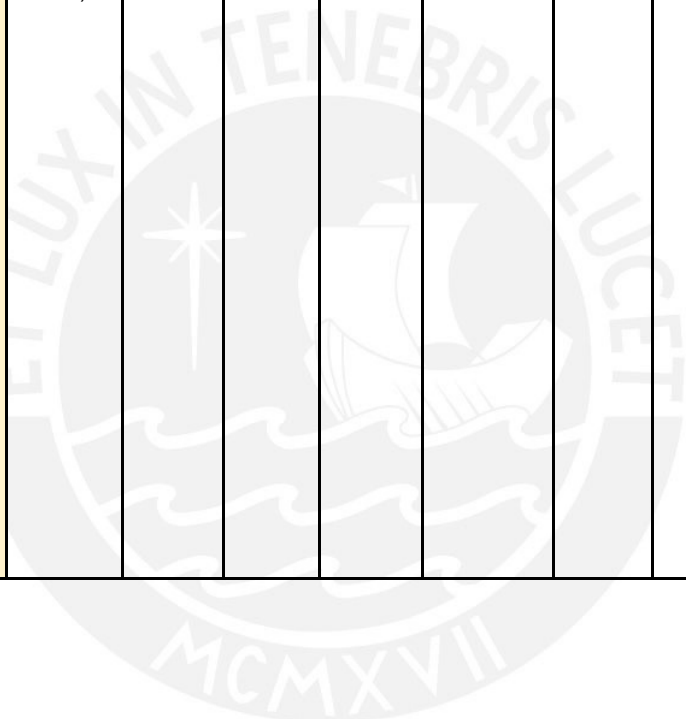
2 1	Tarankari	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Matsigenka	-	-	-	-		-	-
--------	-----------	--	------------	---	---	---	---	--	---	---



2 2	Motentoni	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Matsigenka Nanti	268	-	-	-	100%	-	-
--------	-----------	--	------------------	-----	---	---	---	------	---	---



2 3	Potogoshia ri	Asentami ento PICI Localidad categoriz ada como Asentami ento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigen ka (nanti / kirineri),	Matsige nka Nanti	10	-	-	-	100%	-	-
--------	------------------	--	-------------------------	----	---	---	---	------	---	---



24	Koviriari	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Matsigenka Nanti	-	-	-	-	-	-	-
25	Koviantari	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Matsigenka Nanti	22	-	-	-	100%	-	-
26	Camisea	Comunidad nativa	Matsigenka	425	1 / Kamisea	Centros de salud con internamiento / Establecimiento de salud con internamiento	Gobierno regional	99.48%	-	-

27	Inaroato	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Matsigenka Nanti	22	-	-	-	100%	-	-
28	Kochiri	Comunidad nativa	Matsigenka	329	-	-	-	99.64%	-	-
29	Marankeato	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Nanti	145	-	-	-	100%	-	-
30	Maseka	Localidad sin tipo identificado por la	Matsigenka	-	-	-	-		-	-

		DRA								
31	Mashopo	Localidad sin tipo identificado por la DRA	Matsigenka	-	-	-	-		-	-
32	Campo Verde	Localidad sin tipo identificado por la DRA	Matsigenka	-	-	-	-		-	-
33	Mishahua	Localidad sin tipo identificado por la DRA	Yine	-	-	-	-		-	-
34	Nueva Luz	Comunidad nativa	Matsigenka	689	1 / Nueva Luz	Centros de salud con internamiento / Establecimiento de salud con internamiento	Gobierno regional		-	-
35	Pamencharoni	Localidad sin tipo identificado por la DRA	Matsigenka							
36	Porotobango	Comunidad nativa	Matsigenka	166	-	-	-		Educación Intercultural Bilingüe / escolarizada / Inicial y primaria - Escolarizada 2 No escolarizada 1	3

37	Selva verde	Localidad sin tipo identificado por la DRA	Matsigenka	-	-	-	-	-	-	-
38	Sensa	Comunidad nativa	Matsigenka	244	1/ Sensa	Posta de salud / Establecimiento de salud sin internamiento	Gobierno regional	98.31%	-	-
39	Serialo	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Matsigenka Nanti	17	-	-	-	100%	-	-

40	Shimpenias harri	Asentamiento PICI Localidad categorizada como Asentamiento de Población en situación de Contacto Inicial (PICI) del pueblo matsigenka (nanti / kirineri),	Matsigenka Nanti	11	-	-	-	100%	-	-
41	Taini	Comunidad nativa	Kakinte	181	-	-	-	95.45%	-	-
42	Timpía	Comunidad nativa	Matsigenka	671	-	-	-	92.64%	-	-
43	Toshima	Localidad sin tipo identificado por la DRA	Matsigenka	-	-	-	-		-	-
44	Yoroato	Localidad sin tipo identificado por la DRA	Matsigenka	-	-	-	-		-	-

Fuente: Ministerio de Cultura

Entrevistas

Nombres y apellidos	Cargo	Herramientas
Alfredo Zúñiga	Gerente de Relaciones Comunitarias de PlusPetrol	Entrevista
Juan Carlos Pasco Herrera	Docente de la Maestría de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacifico-UP.	Entrevista
Edgardo Cruzado	Exsecretario de descentralización durante el 2016 (año de creación de Megantoni)	Entrevista
Yoni Verónica Suma Quispe	Especialista de Fortalecimiento de capacidades de Secretaría de Descentralización de la PCM (Asignada a región Cusco)	Entrevista
Ronald Stalin Rueda Huatangare	Especialista de Secretaría de Descentralización de la PCM	Entrevista
Renato Correa	Entrevista a especialista de la Unidad de Desarrollo Económico de la Municipalidad distrital de Megantoni	Entrevista

Entrevista al Profesor Juan Carlos Pasco Herrera, docente de la Maestría de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacifico-UP.

Fecha: 16/11/2022

Mecanismo: virtual

¿Los Gobiernos centrales y/o gobiernos locales están siendo productivos en el desarrollo sostenible de su población?

La ausencia del estado está muy clara en muchos espacios del país y lo vivimos día a día. Esto genera una polarización por una parte y por otra parte es que efectivamente podemos decir ¿de qué estado estamos hablando?

Mi esposa acaba de venir de un proyecto que tiene con una mina en la libertad, está casi en la cuenca del río marañón. El proyecto es la extracción de oro. ¿Cuál es el gran problema?, lo que ella ve, es que la población, teniendo un alto impacto por el canon minero, las personas no ven un proceso de desarrollo. Ella trabaja justamente con el equipo, que desde hace 16 años viene trabajando con las comunidades para desarrollar proyectos productivos. Entonces, si en esa localidad se extrae oro, ¿por qué no se integra a la población en la cadena?

Me comentaba que se trajeron las máquinas como concesión minera y no como entidad pública, la inclusión de ellos hizo que el proyecto de integración funcione algunos meses y luego los mismos pobladores no quisieron volver a trabajar.

Luego están los temas productivos, porque existen bastantes criadores de ovino en zonas cercanas; para esto se buscó integrarlos, inclusive trayendo las máquinas y sistemas que funcionaron por un tiempo y luego se acabó todo. También me comentaba que existía una cantidad de camionetas 4x4, entonces se preguntaba, ¿y dónde se va todo este dinero? Por ejemplo, los colegios que tienen, son colegios bastante humildes, pero están discutiendo temas de robótica, y esto se debe porque la mina les ha colocado un equipo de educación que acompañará estos diseños y estas innovaciones son muy interesantes para los que conocemos de fondo proyectos de inversión e innovación. Entonces podemos decir que claro, existe un amplio espacio en el que el ámbito privado, por una lógica de responsabilidad social, por una lógica de acercamiento y de aseguramiento de una visión compartida, plantea rutas de cambio de mejora, algunas resultan y otra no, pero siempre tenemos que tener presente que es el estado quien tiene que cubrir las necesidades básicas, no es la mina o la empresa la que tiene que responder por el suministro de agua y saneamiento o brindarles energía o lo otro. En la selva es algo muy parecido, yo trabajé algunos años en Petroperú, y la situación es igual como se plantea; a la gerencia de responsabilidad social se le pedía casi todo, que implementen la posta médica, el colegio, que se les de energía, agua y obviamente se aceptaba todo esto porque un corte implica un montón de millones de soles tirados, además de la contaminación;

entonces, ese es el aprovechamiento que a veces malos elementos dentro de una buena comunidad no pueden hacer. No podemos hablar injustamente de que el poblador es así.

Son los gobiernos regionales y locales quienes tienen que poner sus prioridades, poner esos proyectos dentro del presupuesto que se tiene, y cuando aun así escapan las posibilidades, deberían de negociar con los sectores nacionales para que los prioricen, así como hemos hablado muy a nuestro pesar de como soltar un recurso para ciertas zonas de Cajamarca, Chota, y demás, quizás con intereses subalternos, bajo la lógica de que *“hay que priorizar”* ciertos proyectos y así el gobierno regional o el gobierno local, comenzaron a implementarlo, la misma dinámica se da acá. Mucho recae en estas municipalidades en estos gobiernos regionales que tienen que tener los recursos; el punto es, ¿el canon probablemente les brinde los recursos? ¿Qué les falta para implementar? ¿Esto es un tema de prioridad? ¿de conocimiento? ¿Es un tema de qué? y esto sí es importante de poder desarrollar.

Sabemos que en la actualidad, no existe una normativa o una directiva en el cual se limita a las empresas el tope máximo de apertura en relación a su responsabilidad social. Entonces podríamos decir que indirectamente los gobiernos regionales aprovechan de este vacío, para poder dejar que estas empresas cumplan las funciones de su competencia. ¿Usted cree que esto podría ser un problema? ¿Cree que este vacío, de no limitar a las empresas hasta cuanto podría maximizar su responsabilidad social, permitiría que los gobiernos regionales NO tomen responsabilidad como autoridades de gestión pública?

Es complicado decirlo de esa manera, porque el rol del estado está por delante de cualquier cosa; entonces, para esa lógica, el estado más allá que exista el privado con recursos o no, que tengan las capacidades de invertir o no, el estado debería cubrir las necesidades de todos los pobladores de este país.

Todos somos ciudadanos, necesitamos asegurar que recibimos los mismos servicios, y eso no es así. Siempre se va a decir que es por temas de recursos, no es infinito, es imperfecto. Ahora, que el estado se pueda apoyar implícitamente en el recurso privado, que tiene un interés en invertir recursos porque con ellos colaboran con el desarrollo de su entorno, porque con ellos, se tiene paz para trabajar correctamente con ello, cumple con su responsabilidad, porque hoy la tendencia en el mundo empresarial está en esa lógica, de responsabilidad, para acallar a las comunidades, porque tiene que vivir y devolver parte de lo que recibe a través de estos espacios extractivos, ese camino de lo correcto pero no solo entregando como una dádiva, sino generando desarrollo a través de él.

Entonces, bajo ese supuesto, primero el estado tiene que hacer su trabajo sí o sí, que tienen la suerte de que las zonas mineras, algo se está haciendo

con las empresas, todo ok, pero sería incorrecto decir, como ya está la empresa, no está el estado. Entonces la empresa se vuelve la policía, la fiscalía, el sector educación, salud, todo.

El rol del estado se tiene que cumplir, si no se está cumpliendo, la pregunta es ¿por qué? y siempre caemos en la dinámica de que al estado le falta plata, gente, capacidad, infraestructura, es el sector político que afecta, son las pullas internas entre alcaldes que no permiten, o sea como que siempre vamos a salir con ese tipo de respuesta, pero creo que ya nos toca ir un poco más allá. Digamos y sobre todo porque ya tenemos veinte años de la descentralización, y seguimos pensando igual que hace veinte, y eso es lo peor, y ahora tenemos más recursos, o tuvimos más recursos, y las zonas extractivas igual tienen un montón de recursos, que no se están direccionando suficientemente bien, entonces, ese es el problema.

Ya casi a cumplir 20 años de la regionalización que se vivió en el Perú actualmente ¿podemos decir que los gobiernos regionales son funcionales en su competencia?

Es una pregunta complicada de responder porque, a nivel general son mejores en función de ciclo político; que, ¿hoy tienen casi toda su competencia?, que en principio deberían tener más o menos aceptadas sus capacidades, deberían. Sabemos que eso no necesariamente es así, entonces, hay ciertas, más bien yo diría desde el otro punto de vista y es cuales son las competencias por región, que deberían de asegurarse para cubrir las necesidades que se tienen, y eso va desde el punto de vista, no solo las transversales como salud, educación, todo eso, sino, pensar un poco en temas como las zonas altamente extractivas, lo cual para ello se debería de tener equipos vinculados al tema de producción, a temas de energía, muy empoderados, porque ellos son los que van a hacer la contraparte de estas grandes empresas y también pueden generar mayor desarrollo, entonces, ¿eso se hace? no necesariamente.

En la práctica internacional, antes se hablaba de las transferencias por demanda, y no tanto por oferta, en el sentido de que oferta es que se tiene según la ley de base de centralización o la ley orgánica del gobierno regional, se tienen todas estas funciones, lo que me toca es entregarle a todos los gobiernos regionales porque esa era su trabajo, entonces hacían su check list, en cambio el enfoque por demanda es que como región, se tiene un interés mayor porque soy agroindustrial, porque soy pesquero, pues para ellos, como se necesita asegurar el trabajo de la población y que esta se genere adecuadamente, yo sé que un porcentaje de mi población vive de la pesca, ganadería de la agroindustria, del turismo, esas son las funciones que se quiere asegurar con recursos y mayor seguimiento.

Eso es como dice la práctica, que se debería de hacer un poco, hoy pues estamos a otro nivel de estadio de desarrollo, pero hasta hoy día mismo, probablemente si pasamos de región a región no encontramos una realidad

de ¿cuáles son los puntos fuertes en cuanto a funciones, equipos, a intervenciones en los gobiernos regionales? posiblemente sea el plan de desarrollo concertado, ok, pero entonces, ¿cómo se está cumpliendo? ¿Cómo se está asegurando que esto fluya como para que se logre estas mejoras?, es allí donde se empieza un sin fin de discursos, etc. Entonces, volviendo al punto principal de la pregunta, yo creo que hay todo un tema en cuanto al turno de decisión y capacidad de liderazgo para movilizar estos temas.

Entrevista al gerente de Relaciones Comunitarias de PlusPetrol, Alfredo Zúñiga

Fecha: 11/11/2022

Mecanismo: virtual

El gerente de relaciones comunitarias, PlusPetrol, Alfredo Zúñiga, señaló que las comunidades nativas de Megantoni conviven en armonía con la naturaleza, apostando por el desarrollo sostenible. Sin embargo, demandan más servicios básicos por parte del Estado, en especial, obras de saneamiento, electrificación, y una mejor atención en las postas que no cuentan con equipamiento y personal especializado, por lo que tienen que viajar o recorrer muchas horas. Zúñiga, agrega, que desde que llegó la municipalidad, los técnicos se han preocupado por cumplir a cabalidad los mecanismos de participación ciudadana. Sin embargo, la municipalidad a pesar de tener los recursos para el cierre de brechas y lograr bienestar en las comunidades, no dispone de las herramientas burocráticas que les permitan alcanzar estos objetivos.

Megantoni es un caso especial. Se encuentra ubicado en una superficie de selva donde conviven distintas etnias como los Matsiguenka, Yine, Ashaninka y otras, así como hay población de origen andino; asimismo, abarca áreas protegidas, comunidades nativas y lotes de hidrocarburos que forman parte de uno de los yacimientos de gas natural más grandes del Perú, que le generan un canon altísimo al distrito. Queremos que nos comente cómo es la relación entre las comunidades, teniendo en cuenta que son más de 20 comunidades nativas y Asentamientos de Población en situación de Contacto Inicial. ¿A qué se dedican la población en su mayoría?

Sí, efectivamente, hay alrededor de 23 comunidades. También hay asentamientos rurales y poblaciones de colonos. Esos asentamientos de colonos (gente que vino de otras partes y se asentó) conviven con las comunidades nativas, y estas personas vienen con códigos de vida diferentes, y una mirada más economicista de la tierra, a diferencia de las

comunidades cuya cosmovisión está más orientada a una convivencia, una coexistencia, pacífica y natural con el bosque; es decir, su mirada no es, yo necesito aprovechar los productos del bosque para beneficiarse económicamente. La mirada de las comunidades es convivir pacíficamente y armónicamente con los bosques, sino que sean sostenibles. Sin embargo, se enfrentan a las necesidades del mercado, como educación superior, algo que en la zona no hay, entonces tienen que enviar a sus hijos a estudiar a otro sitio, y ahí sí se requiere economía, también requieren economía para acceder a servicios de salud, porque el servicio en la zona es muy básica, muy sencilla, y cuando hay que hacer operaciones o cosas más complejas, tienen que salir a otras ciudades, por lo que también requieren economía. Por otro lado, la adquisición de otros productos (como ropa y otros accesorios) tiene un costo más elevado debido a la travesía del viaje para traer mercadería, por la logística que se maneja. En el caso del gas, por ejemplo, ellos tienen gas, pero el propano, el que usamos en la casa, tiene que venir de la costa, embalarse en una planta procesadora, y después regresar a la zona. Esa ida y vuelta hace que duplique su valor. Son ejemplos de los retos que enfrenta la economía de la población en la zona. En general, no buscan generar riqueza, sino convivir en paz con el bosque, y tener lo necesario por parte del Estado, ahí hay una brecha, porque el Estado no brinda lo necesario o lo que espera la población: una buena posta, un buen colegio, una buena universidad, etc.

Segundo, al existir una suerte de organización comunitaria, existen también organizaciones indígenas que son las que agrupan a las comunidades. Esas organizaciones indígenas se llaman federaciones, y las federaciones durante largo tiempo han sido como la organización orgánica o el aparato estatal de la organización comunal, que son sus representantes, son los que toman las decisiones, son los que discuten la problemática y generan propuestas de solución. Es como la representación congresal de las comunidades, estas federaciones han gobernado por generaciones (han sido 4 federaciones), y responden a federaciones nacionales y regionales. Entonces, esa es la organización política que ha tenido la zona durante muchos años hasta el 2016 como bien dicen, que ya ingresó a operar una figura municipal; esa autoridad municipal es el municipio de Megantoni, que tiene atribuciones específicas por la Ley Orgánica de Municipalidades, pero también con recursos económicos que antes no disponía Megantoni, porque antes dependían de un distrito mayor, que era Echarate, que se llevaba gran cantidad de fondos para su localidad, y dejaba pocos fondos para estas comunidades. La expectativa, ahora, es que, siendo un distrito separado,

Megantoni disponga de mayores recursos para solucionar sus necesidades. Entonces, la municipalidad ha sido creada con ese fin.

La municipalidad ha empezado su función con precarias capacidades y articulación, que anteriormente estuvo funcionando en una localidad lejana del distrito, y recién a partir del 2019, el municipio se instala en la capital de Megantoni, en la municipalidad de Camisea, y recién allí, pone su pie firme en la zona y permite que pueda haber una interacción mayor con las comunidades, y es ahí donde se genera una mayor participación ciudadana. Se llevan a cabo talleres, rendiciones de cuentas, planificación del gasto municipal, el Plan de Desarrollo Municipal, y con ello, la población y las comunidades han estado participando activamente. Todo ha sido planteamiento, diseño, etc. pero es la ejecución lo que ha fallado.

Además de las causas relacionadas con corrupción y manejo, hay fallas de aspecto burocrático relacionado a la legislación nacional, que impiden el desarrollo de inversiones. Por ejemplo, el canon no lo puedes usar en cualquier gasto, tiene parámetros específicos y hay muchas cosas que no pueden adquirir y contratar, y esta es una de las principales frustraciones de las autoridades municipales para ejecutar lo que necesitaban ejecutar. Esa legislación ha bloqueado mucho del avance.

¿Cuáles son sus demandas sociales más recurrentes?

Hay un bajo acceso a agua y desagüe. Eso es una necesidad y demanda de la población. En el caso de electricidad, la empresa PlusPetrol ha generado un proyecto, en asociación con la municipalidad anterior, para dotar de energía a la zona. Entonces, nosotros dotamos de energía y es la municipalidad la que se encarga de su distribución, a través de una red local, un sistema rural de electrificación. Este proyecto atiende también al distrito vecino, que es Sepahua, que pertenece a la región Ucayali.

Dentro de la estructura de la legislación de ciudad, se indica que no se puede hacer un hospital en una localidad donde hay más de 30 000 personas, como en Megantoni hay alrededor de 12 000 a 15 000 personas, estamos lejos de llegar a la opción de tener un hospital. En caso los usuarios necesiten intervenciones especializadas, a nivel de salud, lo que se hace es evacuarlos a un hospital más cercano, que está a 5 o 10 horas de viaje. En este caso, si bien hay postas médicas en casi todas las comunidades, no hay médicos, sino un enfermero, un obstetra; asimismo, tampoco hay medicina; y eso no es una ineficacia de la municipalidad, es una ineficacia del sistema de salud, o de la gerencia regional de salud. Esas brechas, por ejemplo, se lo reclaman a la municipalidad, y en la realidad, la municipalidad tiene muy pocas

opciones para hacerse cargo de estas obras a menos que existan convenios. Han pasado dos años desde la pandemia y ningún hospital se ha construido, ni siquiera módulos. No han logrado hacerlo, porque las trabas burocráticas de la legislación nacional impiden que eso avance.

¿Hay participación ciudadana en Megantoni? Por parte de la empresa o del Estado.

Desde que llegó la municipalidad, los técnicos se han preocupado por cumplir a cabalidad los mecanismos de participación ciudadana, rendición de cuentas y presupuesto participativo, las audiencias públicas, así que sí hay participación y expectativa por interactuar con la municipalidad. El problema es que la municipalidad se lleva consigo una mochila gigante que no puede administrar, porque el operador local no tiene las herramientas, a pesar de tener los recursos.

¿Cuáles son sus demandas sociales más recurrentes?

Hay un bajo acceso a agua y desagüe. Eso es una necesidad y demanda de la población. En el caso de electricidad, la empresa PlusPetrol ha generado un proyecto, en asociación con la municipalidad anterior, para dotar de energía a la zona. Entonces, nosotros dotamos de energía y es la municipalidad la que se encarga de su distribución, a través de una red local, un sistema rural de electrificación. Este proyecto atiende también al distrito vecino, que es Sepahua, que pertenece a la región Ucayali.

Dentro de la estructura de la legislación de ciudad, se indica que no se puede hacer un hospital en una localidad donde hay más de 30.000 personas, como en Megantoni hay alrededor de 12.000 a 15.000 personas, estamos lejos de llegar a la opción de tener un hospital. En caso los usuarios necesiten intervenciones especializadas, a nivel de salud, lo que se hace es evacuarlos a un hospital más cercano, que está a 5 o 10 horas de viaje. En este caso, si bien hay postas médicas en casi todas las comunidades, no hay médicos, sino un enfermero, un obstetra; asimismo, tampoco hay medicina; y eso no es una ineficacia de la municipalidad, es una ineficacia del sistema de salud, o de la gerencia regional de salud. Esas brechas, por ejemplo, se lo reclaman a la municipalidad, y en la realidad, la municipalidad tiene muy pocas opciones para hacerse cargo de estas obras a menos que existan convenios. Han pasado dos años desde la pandemia y ningún hospital se ha construido, ni siquiera módulos. No han logrado hacerlo, porque las trabas burocráticas de la legislación nacional impiden que eso avance.

Por otro lado, hay dos proyectos para poder interconectar el distrito con Quillabamba y Satipo, pero hay temores de invasión por parte de foráneos, como ocurre en Ucayali. También hay temor de que las carreteras puedan ser usadas por narcotraficantes. Sin embargo, tener carreteras permitirá que los comerciantes hagan llegar las cosas más accesibles, y que los pacientes puedan salir con facilidad a tratar sus enfermedades en otros lugares.

¿Cuáles son los ánimos de la población? ¿Hay conflictividad?

El nivel de conflictividad es bajo, en la medida que los problemas se van solucionando. El aparato político que representa a las federaciones va cuadrando todas las controversias y el activismo municipal hace que se canalice muchas de las demandas. En los últimos años ha habido como 200 proyectos en marcha; no estoy hablando de hospitales ni colegios, sino de canales, veredas, caminos comunales, cultivos, promoción del turismo, artesanías, y gran cantidad de proyectos que están dando trabajo a la gente, y eso canaliza las necesidades, sobre todo post pandemia, y eso también evita que haya conflictividad social. Tienen proyectos en todas las comunidades, en el marco del esquema que el MEF les permite ejecutar. No pueden ir más allá.

Entrevista a exsecretario de descentralización durante el 2016 (año de creación de Megantoni) Edgardo Cruzado

Fecha: 05/19/2023

Mecanismo: virtual

Entrevistador: Nos gustaría escuchar lo que realizó por el distrito, porque hasta donde sabemos usted participó en algunos trabajos en cooperación con la municipalidad.

Profesor Edgardo Cruzado: Cuando el distrito se crea a inicios del 2016, el distrito es creado por norma, separando en ese momento de la Convención...a Megantoni lo hacen parte del Vraem. en ese momento yo soy Secretario de Descentralización, se tiene que hacer un proceso de elecciones, ya que se crea administrativamente y debe hacerse un trámite de cambiar DNI y hacer padrón electoral de la población del distrito, no se tenía mapeado, y el Estado decía que no tenía recursos para eso, Reniec nunca lo había hecho y se tuvo que ayudar a Reniec con una asignación adicional para hacer el padrón de Megantoni, que fue en el 2017. En 2017 no había Alcalde específico de Megantoni, sino que lo asume el Alcalde de Echarate. El alcalde Echarate tenía dos distritos, era alcalde de Echarate y alcalde del nuevo distrito de Megantoni.

Entrevistador: Para poder acotar la información brindada, tenemos fuente de que el distrito de Megantoni fue creado debido a que Echarate hacía uso de los recursos, que en ese entonces le pertenecía a Megantoni

Profesor Edgardo Cruzado: Si, una cosa, es que se crea el distrito, pero no se eligen autoridades. Entra un Alcalde en el 2018, que solo es un año, ya que en el 2019 se elige nueva autoridad. Entiendo que el alcalde que eligen, creo que no completó su periodo, creo que tuvo una vacancia, creo que estuvo 02 años. Agreguen esa línea política.

Entrevistador: Ahondando un poco en el tema social, no solamente geográfico, porque sabemos que Megantoni es un lugar especial porque está alejado y está compuesto por distintas etnias, los Matsigenka, protegidas, comunidades nativas y lotes de hidrocarburos que forman parte de uno de los yacimientos de gas natural más grandes del Perú, que le generan un canon altísimo el distrito. Queremos que nos comente cómo es la relación entre las comunidades, teniendo en cuenta que son más de 20 comunidades nativas y Asentamientos de Población en situación de Contacto Inicial. ¿Cuál es o ha sido la relación de las comunidades con sus autoridades?

Profesor Edgardo Cruzado: Es importante identificar los dos niveles de autoridades públicas, tiene la autoridad comunal y el alcalde. Cada comunidad tiene un jefe representante, el otro actor que es muy significativo es la actividad extractiva que tiene varias operaciones. Por ejemplo, la comunidad de Nuevo Mundo que tiene al jefe comunal, está al lado de un pozo, el lote 56, y se relaciona mucho con la empresa que está a un costado y no es un actor pequeño porque es quizá el principal actor económico de todas esas zonas, esa empresa que debe tener como facturación económica 20 veces más que la municipalidad. La empresa les da luz eléctrica, agua potable, tienen una relación. A veces uno dice que solo tienen una relación con el Estado, pero no es tan sencillo, también está la empresa. Hay que entender el conjunto de actores. En el plan de desarrollo de Megantoni pueden tener la información de las comunidades con sus jefaturas y está bastante bien desarrollado.

Entrevistador: Habíamos hablado con el gerente de relaciones comunitarias de PlusPetrol, Alfredo Zúñiga, nos señaló que una de las principales frustraciones de las autoridades de Megantoni para ejecutar

lo que necesitaban ejecutar es la legislación ¿Considera que hay fallas de aspecto burocrático relacionado a la legislación nacional, que impiden el desarrollo de inversiones en Megantoni?

Profesor Edgardo Cruzado: Creo que las principales normas para la ejecución de la inversión son la parte que tiene que ver las normas de adquisiciones que están hechas para un mercado como Lima o ciudades principales, pero no para un mercado especial como Megantoni, en lo referente a su ejecución, porque se tiene que tener postores, servicios, maquinarias, abogados, entonces si hay una restricción significativa en términos de la aplicabilidad de la normatividad para contextos de esta clase. Tienes ejemplos más complejos, en muchos casos en espacios rurales como en el caso de Megantoni hay muchos vínculos familiares, no es tan extenso en proveedores. Si tú quieres comprar material educativo, cuadernos, libros y hojas, vas a una librería, entonces en Megantoni debemos ver cuantas librerías hay y asegurarte que los dueños de las librerías no tengan vínculo con algún miembro de la municipalidad hasta tercer grado. Estas normas están hechas para un mercado interesante como Lima, pero no para un mercado tan pequeñito, tan rural como Megantoni. Traer a una empresa de otro lugar tiene un sobre costo, tengo que llevar la maquinaria a esta zona y traerla desde Atalaya, y tiene un costo muy grande, tengo que pensar en casos Ad hoc a este caso.

Entrevistador: ¿Son factibles estos proyectos de trabajo conjunto entre el sector público y privado en Megantoni?

Profesor Edgardo Cruzado: Sí se realizan este tipo de convenio, el proyecto de Camisea antiguo tuvo muchos estudios de base con identificación de comunidades muy a detalle, la Universidad Católica estuvo muy involucrada en es proceso, y de esa etapa queda funcionando en el Ministerio de Energía y Minas la mesa tripartita donde se relacionan el Estado nacional y las empresas. Son varias empresas que están involucradas en la extracción de gas y en el procesamiento. Creo que tienes varias iniciativas de ese estilo. Uno esperaría que los resultados sean mejores, algo funciona mal en términos de resultados, no de gastos. Se gasta una cantidad significativa de servicios, pero no se cierran brechas de servicios.

Entrevistador: Megantoni ejecuta el 70% de su presupuesto....

Profesor Edgardo Cruzado: Y es el 70% de muchísimo dinero.

Entrevistador: En general, cuál considera que podría ser el principal impedimento para que Megantoni use eficientemente sus ingresos millonarios e impulsar el desarrollo.

Profesor Edgardo Cruzado: La principal dificultad está en dos cosas. Ustedes han partido de la idea de que el principal objetivo de la inversión pública, y es lo que está en el documento de inversión pública del MEF, es el concepto de cierre de brechas en servicios públicos. El indicador de éxito de la inversión pública debería ser menos personas con déficit de infraestructura de servicios públicos. No creo que sea el indicador del éxito de la operación municipal. El éxito de la operación municipal está en la empleabilidad que genera, coordinación con las comunidades, relacionamiento con las comunidades. Sí creo que hay un descoloque, un desalineamiento en las prioridades teóricas de la inversión pública y las prioridades políticas e institucionales de Megantoni. Creo que ahí hay una dificultad, y el proceso de elección política, por ejemplo, el alcalde que han elegido es el mismo que eligieron en el 2018, que era del grupo del señor Ríos. Creo que la gente no está tan disconforme con su municipalidad. Hay algo extraño, que nosotros consideramos que deberían estar molestos con sus autoridades, pero no lo están.

Entrevistador: La gestión actual está haciendo una rendición de cuentas y están tratando de incluir a la población.

Profesor Edgardo Cruzado: Yo creo que trabajan bastante con la población. Es un distrito que está muy disperso. Tiene una cabecera de Camisea, pero no es cabecera en la práctica, tiene varios centros poblados intermedios, tiene una conectividad hacia el norte, hacia el circuito comercial de Atalaya que es de donde viene todo el abastecimiento de petróleo y otro grupo hacia Cusco que da hacia Echarate. No es que sea un lugar muy concentrado, es una municipalidad que mantiene contacto con las municipalidades, muchos de los proyectos están ahí. Si pudieran bajarse las bases de datos de los proyectos van a encontrarse que los proyectos son productivos o relacionados a temas ambientales, y no van a encontrar una concentración de proyectos en el centro poblado capital. Es un distrito que por su característica de ruralidad y de nuevo distrito tienen mucho de comunicación con sus localidades.

Hasta ahora solo ha habido 3 procesos electorales, el que eligieron por un año, luego viene que eligieron por 4 años, pero hacen la vacancia en el medio y lo reemplaza alguien concluir el periodo y luego tienen este último proceso.

Su alcalde antes vivía en Echarate, para ellos antes era una autoridad muy lejana.

Entrevistador: ¿Algunos de los problemas de ejecución de proyectos están relacionados con el personal poco capacitado?

Profesor Edgardo Cruzado: La municipalidad no ha tenido problemas de reclutamiento porque paga bastante bien, pero eso no responde al resultado del personal. Tú puedes tener un excelente profesional para ejecutar proyectos en San Miguel, pero no necesariamente va a ser útil en Megantoni, creo que hay una restricción de personal para ejecutar proyectos en territorios como Megantoni, porque es bastante más difícil, costoso e implican otros tipos de habilidades, sobre todo en zonas como Megantoni. Hay un buen texto de Javier Arrellanos, que estudia en particular las zonas de mucho canon. Él explica que la disponibilidad excesiva de dinero en vez de facilitarte la institucionalidad, te complica la institucionalidad. Son un conjunto de variables, que estás llamando las restricciones institucionales para el canon, no son necesariamente de personal, sino de un conjunto de variables, transparencia de proveedores, continuidad de la política. Tienes que pensar en personal que pueda ejecutar bien en condiciones como las de Megantoni.

Entrevistador: Desde el MEF se ha tratado de impulsar las capacitaciones virtuales o presenciales para gobiernos regionales y locales, pero no hay una estrategia para zonas como Megantoni.

Profesor Edgardo Cruzado: habría que ver si por temas de costo beneficios no sería buena idea mantener esta asistencia técnica especial para estas zonas. Tú vas a tener 200 millones los próximos 15 años, capaz sí es una buena idea de hacer un esfuerzo continuo. No es mala idea tener un fortalecimiento de capacidad ad hoc.

Las 3 veces que he viajado, dos veces he viajado porque me he subido a los aviones de las empresas. Osea, este grupo que yo les decía de la unión tripartita, uno de los acuerdos es que hay vuelos humanitarios y becas de estudiantes. Hay unos asientos a los vuelos de las comunidades y también para la municipalidad.

Entrevistador: Nosotros planteamos el problema desde el punto de vista de falta de servicios básicos. El gas se explota, pero regresa con precios altos. Para la empresa privada no es rentable hacer una

distribución de gas, en esa línea, usted considera que es factible que se pueda ajustar la norma para financiar otro tipo de proyectos.

Yo sí creo que es importante tratar que las correcciones normativas sean lo suficientemente eficaces y eficientes. El mecanismo más eficiente, si queremos subsidiar el uso de combustible de ósea, sería subsidio directo a la compra, más allá de poner conexiones. El subsidio directo tipo FISE, ¿debería pagarse con el canon? Es tan poco significativo cuando divides la población por la demanda que te diría que no. Se ha creado mecanismos a través el cual el FISE tiene asignaciones diferenciadas donde tú vas a tratar de subir el bono por zonas. Entonces, no estaría mal que el bono en Megantoni sea más alto, la parte que paga el Estado. Creo que eso sería más eficiente que cambiar la norma para subsidiar el gas, pero así para varias cosas. A veces se dice que es necesario cambiar la normativa, pero no siempre es necesario hacerlo, sino cambiar el mecanismo que tú requieras y de cómo lo financias. En su momento te darás cuenta que no se requiere para eso cambiar la ley.

Entrevistador: Haciendo referencia al tema político, que estamos considerando en el proyecto. considera que Megantoni es más que todo, una gran oportunidad de transformación de desarrollo sostenible en la Amazonia Peruana. Sabiendo que un espacio poco intervenido y que a su vez, mantiene aún su rico patrimonio cultural, limitándose así en industrializar el distrito por la supuesta falta de control por parte de explotadores madereros, narcotraficantes, minería ilegal, etc. ¿Ud. cree que, culminando las distintas obras de carreteras inconclusas, y que actualmente se encuentran paralizadas en el distrito y que conectarán con otras vías para su fácil acceso, podrían estas causar conflictos en la deforestación y abuso indiscriminado de los recursos naturales de Megantoni?

Profesor Edgardo Cruzado: Eso lo veo complejo. Cuando uno piensa en su pueblo, en su lugar que va a vivir piensa en cómo quiere que sea en el futuro. Hay un tema de extracción es que tiene un periodo de vida. Megantoni ya no tendrá estos recursos. La lógica del canon no necesariamente va a ser cerrar brechas, hacer infraestructura, sino transformar capital natural y transformar en otras formas de capital, no necesariamente carreteras, sino conservación de bosques, modelos de desarrollo de sostenibilidad. Creo que hay que pensar en una forma distinta de inversión pública cierre de brechas, que es

el concepto peruano. En el caso de Megantoni hay que pensar en transformación de capital natural en otros modelos de capital....

Entrevistador: Se considera que Megantoni es más que todo, una gran oportunidad de transformación de desarrollo sostenible en la Amazonia Peruana. Sabiendo que un espacio poco intervenido y que a su vez, mantiene aún su rico patrimonio cultural, limitándose así en industrializar el distrito por la supuesta falta de control por parte de explotadores madereros, narcotraficantes, minería ilegal, etc. ¿Ud. cree que, culminando las distintas obras de carreteras inconclusas, y que actualmente se encuentran paralizadas en el distrito y que conectarán con otras vías para su fácil acceso, podrían estas causar conflictos en la deforestación y abuso indiscriminado de los recursos naturales de Megantoni?

Profesor Edgardo Cruzado: Uff, eso lo veo eh complejo, porque si creo que uno tiene que definir, cuando uno piensa en su pueblo o en su lugar donde va a vivir, pienso en cómo sería en el futuro. Entonces creo que, si hay un tema particular con la extracción de combustibles fósiles, y es que tienen un periodo de vida, entonces en un momento Megantoni ya no va a tener esta cantidad de recursos de gas, en unos 10, 15 años. Entonces la lógica del Canon no solo cerrar brechas no, que es la lógica de la inversión pública, sino la lógica del canon es transformar capital natural que es el recurso que está sacando, en capital, en otras modalidades de capital. No estoy seguro de carreteras, pero quizás sí, mejor conservación del bosque, mejores medios de vida para comunidades, modelos de desarrollo con sostenibilidad, partiendo de la pregunta, yo creo que sí es una buena oportunidad, una gran necesidad, pero creo que hay que pensar en un parámetro diferente a excluirlo a inversión pública cierre de brechas. La inversión pública cierre de brechas es el concepto peruano normal de la inversión pública. en el caso de Megantoni hay que pensar en transformación de capital natural en otros modelos de capital no, sociales, específicos, entonces yo creo que la respuesta no es solo cierre de brechas, la respuesta es capital. Osea cuanto de ese capital natural que, a través de inversión pública, a través del canon regresa a Megantoni se vuelven otras modalidades de capital. Y como ustedes saben, el capital no es gasto, el capital es inversión para largo plazo, entonces creo que hay que ampliar un poco más la pregunta y no quedarse solo en el cierre de brechas de servicios.

Entrevistador: Ósea entendería que si es que hubiese una línea de tiempo en el cual, a conciencia se diría, oye Megantoni solo me va a dar

dinero solo hasta este año, ¿no? hasta el 2050, digamos hasta el 2040, están dejando estas obras para que sean utilizadas y sigan siendo sostenibles para la comunidad, que quizás no sé si a la fecha este concientizada esta idea, pero por lo que Ud. me dice, toda la razón, porque yo creo que estructuraría más un entendimiento de la gente, a que va y hasta donde puede tener obtener rentabilidad.

Profesor Edgardo Cruzado: En ese esquema, por ejemplo uno podría decir no me tengo que gastar todo, no que está mal porque todas las necesidades que hay; pero mira, me he gastado los últimos 7 años, S/ 200,000,000 y no he cerrado ni una brecha, ¿porque me tengo que seguir gastando sin cerrar brechas?, digo si el objetivo es cerrar brechas, entonces en algunos casos también puedo guardar el dinero, los nórdicos han creado fondos, entonces tú lo guardas para cuando ya no haya, no es que tienes que gastarlo todo, entonces en ese principio, la lógica no es gastarse toda la plata lo más pronto posible, la lógica es asegurarte que estás creando el capital necesario para tu futuro digamos.

Entrevistador: ¿Ud. cree que la instalación de un gobierno local realmente democrático podrían ser medidas esenciales para alcanzar un buen resultado posible y deseable en el distrito de Megantoni?

Profesor Edgardo Cruzado: Osea, no se puede pensar en buen gobierno sin la política, parte del buen gobierno es de alguna manera tener buena política digamos, ¿tener la capacidad de trabajo en la política no?; eh, entonces creo que hay que aprender a gestionar eso digamos, ¿creo que es básico no?, no puedes pensar en un buen gobierno sin procesos políticos, y creo que Esau está por Juntos por el Perú, pero yo creo que no tiene ningún tipo de afiliación por Juntos por el Perú efectivamente, osea su relación con Juntos por el Perú es previa, es del movimiento que tenía en realidad Yehude Simons, no creo que tenga ningún tipo de contacto con Roberto Sánchez, que le robo el partido a Yehude, entonces no se va a encontrar ahí, lo que sí creo que le falta mucho a la política de Megantoni es su relación más con sus actores más próximos, osea la salud y la educación no depende del gobierno local; no se olviden, la salud y educación depende del gobierno regional, y las comunicaciones, toda la parte de redes de comunicación en realidad dependen del gobierno provincial, en este caso es más comunicación fluvial; pero, entonces yo creo que tiene que ver más su relación con la política nacional va a tener que ver mucho con la política provincial y regional.

Entrevistador: Ok profesor, más que nada la relación con ellos por los recursos que Ud. más que nadie menciona que son, más que importantes, necesarios.

Profesor Edgardo Cruzado: Y por las competencias Raúl, y si quieres tener mejor educación, mejores servicios de salud, si tú quieres tener menos anemia, no deberías de hacerlo el gobierno local, debería hacerlo en coordinación con el gobierno regional.

Entrevistador: ¿A su criterio, por ejemplo y a la experiencia que usted ya conoce en el distrito, traer mano de obra local para la administración de los recursos en el distrito de Megantoni, sería bien recibido o no? osea, sabiendo pues que son muy celosos en el tema presupuestal y eso pasa en la misma Lima. Entonces a su criterio, ¿usted cree que sería un golazo, se podría decir, traer mano de obra técnica para este caso, a Megantoni?

Profesor Edgardo Cruzado: Creo que hay varias partes en tu pregunta, eh, digamos que si tú quieres eh ¿cuál crees que es el servicio más importante para Megantoni? la brecha más significativa que ustedes creen que deba de priorizar un alcalde, agua y saneamiento. Digamos que es agua y saneamiento, entonces Uds. saben cuál es la lógica del agua, es encontrar una fuente de agua, hacerla purificación del agua digamos no, esa es una primer variable, Megantoni está en la selva, está en la Amazonia, entonces Ligia ahí nos puede ayudar a tratar de identificar con nuestros amigos de invierte.pe si hay alguna guía de inversión para agua potable en la selva, para poblaciones e menos de 200 habitantes y te van a decir que la única opción tecnológica que existe actualmente, es el agua de lluvia, y es verdad que el agua de lluvia tiene poca aceptabilidad, la gente no quiere que su agua sea agua de lluvia, quieren un pozo de agua, quieren que le suban el agua, digamos que solucionamos el tema de agua, de fuente de agua, sigamos que vamos a coger agua de río y vamos a purificar. El principal problema con el agua es que cuando Uds. abren el caño, esa agua tiene que ir a algún lugar, lo que acaba de llamar, el desagüe digamos, pero el saneamiento tiene que terminar en algún espacio, entonces preguntemos nuevamente si existen algún mecanismo de, digamos tratamiento de agua para centros poblados menos de 200 personas. y les vamos a decir que no, que no existe ninguna opción tecnológica para eso, porque son muy chiquitas, entonces el agua termina en el río, y eso genera enfermedades. Tráeme al mejor ingeniero, no me lo va poder solucionar, lo lamento, más que un problema de las capacidades propias de la ejecución tiene que ver con que muchas de

nuestros parámetros tecnológicos para zonas de Amazonía no los hemos terminado de desarrollar.

El esfuerzo más interesante de un proyecto bonito de los japoneses, del yaika para la zona de Loreto, el esfuerzo de hacerlo, pero si tenemos una variable compleja para saneamiento rural en zona dispersas, tu variable no va a ir por el lado de tener buenos ingenieros, va a ir por el lado de ser muy creativos, y yo sí creo que mucha de la creatividad va a responderá que conozca muy bien tu zona, entonces yo sí creo que más que un poquito el comentario de Ligia, que tienes que crear una combinación de ambas cosas, porque una combinación es mucho más eficaz, la soluciones que se adecuan a las necesidades de la población propias y que responden a esas prioridades. Hay una evaluación bonita del presupuesto participativo hecho por el Banco Mundial, la gente si sabe elegir esas figuras, pero al mismo tiempo tienes que ser muy creativo.

Yo creo que sí debes hacer una combinación de ambas cosas en Megantoni, se quejan que los requisito para contratar personal son muy altos y no hay personal de la zona que las pueda cumplir, entonces hoy la mayor parte del personal que contratan es de fuera de la zona, osea tu vas y miras la planilla de ingenieros, contadores de Megantoni y no son de la zona, porque no hay de la zona, no hay de ese perfil, entonces yo le daría la vuelta a tu pregunta y diría, ¿no sería bueno si esto va a durar 15 a 20 años que vayan teniendo ellos personal que pudieran cumplir esas funciones? osea, no sería bueno que se gasten 4 años formando un excelente ingenieros para que luego puedan regresar a ser jefes de obra en Megantoni digamos, osea creo que yo que pensando en 15 a 20 años no es mala idea que tu vayas creando una capa técnica que pueda regresar a Megantoni. ¿No sería buena idea que los profesores que se forman con educación bilingüe intercultural regresen a Megantoni? y ahí sí te diría, mira ¿no sería mal que usáramos inversión del canon para tener una mejor educación los próximos 10 años pensando que eso se va a quedar los primos 30 años digamos?

Entrevista a especialista de la Unidad de Desarrollo Económico de la Municipalidad distrital de Megantoni, Renato Correa.

Entrevista presencial

Fecha: 30 de setiembre de 2023

Entrevistador: ¿Megantoni tiene proyectos productivos pensado en la sostenibilidad del distrito?

Renato Correa: Nosotros formulamos los proyectos productivos, y como formuladores vamos al lugar. Hacemos proyectos de todo tipo, cacao, castaña, plátano o café. Por ejemplo, hemos empezado un proyecto de plátanos en Camaná, cerca de Kiriguetti, subiendo 6 u 8 horas en lancha. Lo primero que se hace es llegar y coordinar con el jefe de la comunidad. La mayoría de comunidades tienen productos que podrían aprovechar, pero necesitan del apoyo de la municipalidad. Para cada beneficiario es una hectárea, pueden ser 50 o 60. Las semillas vienen incluidas en el proyecto, hay partes del lugar que tienen su parte civil y su parte productiva.

También se está impulsado la acuicultura; en la comunidad de Kuwait, por ejemplo, hay bastante paco y están queriendo incluir doncella, paiche y boquichico. En este caso, como la comunidad ha querido hacer este proyecto, la municipalidad lo respalda con ingresos del canon. Durante el tiempo que se cultiven estos productos, las comunidades tendrán el apoyo de la municipalidad hasta que los comercialicen.

Entrevistador: ¿El Ejecutivo va a Megantoni con regularidad para atender sus necesidades?

Renato Correa: Tengo conocimiento de que han venido algunos congresistas, pero no otras autoridades a Megantoni.

Entrevistador: ¿Hay mucha dificultad para el traslado de materiales?

Renato Correa: Efectivamente, al menos en esta temporada los ríos crecen por la lluvia. El proveedor debería abastecer en invierno con todo el material necesario para no transportar en tiempo de lluvia.