



**ALCANCES DEL PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO  
INTEGRAL Y SOSTENIBLE EN EL MARCO CONCEPTUAL DE  
TRANSPARENCIA, BUEN GOBIERNO E INSTRUMENTOS DE  
CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN**  
Máster en Administración y Gestión Pública

UCLM, 2019-20

Giovanna Yupanqui Acosta  
gio0107ya@gmail.com - Giovanna.Yupanqui@alu.uclm.es

## **Contenido**

I. INTRODUCCIÓN .....	3
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	6
III. PRESENTACIÓN DEL CASO: PROGRAMA PRESUPUESTAL (PP 072): PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE (PIRDAIS) EN EL MARCO DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	14
IV. PRINCIPALES REFLEXIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	25
V. BIBLIOGRAFÍA.....	28

## **ABREVIATURAS**

<b>DEVIDA</b>	Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas
<b>ENLCD</b>	Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas
<b>MEF</b>	Ministerio de Economía y Finanzas
<b>MML</b>	Matriz de Marco Lógico
<b>PCM</b>	Presidencia de Consejo de Ministros
<b>PIRDAIS</b>	PP de Programa de Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible
<b>POA</b>	Planes Operativos Anuales
<b>PP</b>	Programa Presupuestal
<b>PpR</b>	Presupuesto por Resultado
<b>PTA</b>	Planes de Trabajo Anual
<b>SIMDEV</b>	Sistema de Información y Monitoreo de DEVIDA
<b>SGD</b>	Sistema de Gestión Documental
<b>SISCONV</b>	Sistema de Gestión de Convenios
<b>SISRES</b>	Sistema de Resoluciones
<b>SIGA - DEVIDA</b>	Sistema Integrado de Gestión Administrativa de DEVIDA

## **I. INTRODUCCIÓN**

Un tema fundamental en la gestión pública son las consideraciones éticas del ejercicio de su labor. Una ética, del actuar correcto, que ha sido estudiada a lo largo de la historia, encontrando sus más antiguos fundamentos en los filósofos griegos, y que otorga elementos básicos para repensar la función pública a la luz de la realidad actual, en un mundo globalizado e influido por avances tecnológicos y científicos nunca vistos en la historia de la humanidad.

La ética, por consiguiente, atraviesa la labor esencial y cotidiana del funcionario y servidor público, y puede ayudarnos a establecer observaciones respecto a los valores y criterios sobre los cuales debe sustentarse el servicio público civil. La labor en el sector público se expresa en los diferentes niveles y cadenas de decisión, así como en las diferentes funciones y roles dentro de la organización del aparato estatal.

Las políticas institucionales respecto a la ética pueden diseñarse a partir de diferentes criterios aplicados al ámbito laboral, lo cual podrían tener distintos efectos a los considerados en sus supuestos. En la implementación y desarrollo de estas políticas se pueden generar mayores fortalezas e interiorización del actuar ético del funcionario o servidor público, como no alterar nada o poco una situación deficitaria previa.

Si bien, lo esperable y deseable es que el trabajador estatal asuma la responsabilidad de actuar con ética en el desempeño de sus funciones, pueden existir factores y condiciones que incentiven y permitan prácticas reñidas con la ética de la función pública. Puede haber de por medio una intencionalidad (sacar alguna ventaja particular) o un afán destructivo / autodestructivo (de la moral personal) ante la falta cometida. Esto puede responder a factores o condiciones como: bajos ingresos, poco o nulo reconocimiento laboral, inadecuada situación socioemocional, presiones familiares y diferentes otros aspectos personales o del entorno laboral que lo puedan estar afectando. También puede estar detrás ciertas condiciones ligadas al contexto o “cultura” institucional, como a ciertas motivaciones individuales del trabajador.

Esta situación, de casos comprobados y sospechas fundadas de falta de ética y actos de corrupción, se hizo más pronunciado y evidente desde los años 90s del siglo pasado por la desvirtuación del sentido de la actividad de los partidos políticos (el único medio como se accede a los distintos niveles de gobierno en nuestro país: Perú), como la “mercantilización” y la prebenda, de integrantes de dichos partidos políticos que asumen funciones públicas con finalidades poco éticas y de predominio de intereses de grupo o individuales. Que se perciben más ampliados con las denuncias de casos que han sido materia de amplia difusión pública y procesamiento judicial como el de “Lava Jato” y “Cuello blancos del Puerto”.

Desde inicios del presente siglo, a partir del gobierno de transición del Dr. Valentín Paniagua, se han aprobado algunas políticas para enfrentar la corrupción y promover la probidad en el sector público, desplegando diversos sistemas y/o mecanismos de control<sup>1</sup>, transparencia<sup>2</sup> y vigilancia<sup>3</sup> al respecto. Pero, a la fecha, el balance no ha sido tan efectivo ni auspicioso.

En el presente trabajo analizaré como intervienen de manera transversal en la gestión pública, los conceptos de **ética pública, buen gobierno y transparencia** en el marco del Programa Presupuestal de Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible (PP PIRDAIS) de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA), organismo público adscrito a la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM). Cuya finalidad es la transformación de la estructura económica, ambiental, política y social de la población y las instituciones ubicadas en zonas de influencia cocalera, propiciando un comercio justo y socialmente sostenible que puedan contener el avance del narcotráfico. Pretendo revisar las prácticas de gestión, los roles de los gestores públicos, así como de los instrumentos implementados desde DEVIDA para estos efectos a través del programa presupuestal (PIRDAIS).

---

<sup>1</sup> En el año 2002 la Contraloría General de la República diseñó y puso en marcha el "Programa para el Buen Uso de los Recursos Públicos".

<sup>2</sup> El año 2002 también se aprobó la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

<sup>3</sup> A partir de la Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, aprobada el año 2002, se promovieron diversos mecanismos de rendición de cuentas y vigilancia ciudadana para los gobiernos regionales y locales.

Luego de la Introducción, en el Capítulo II realizaré un breve análisis de las referencias teóricas más importantes, así como del marco conceptual que guía el buen gobierno en la gestión pública. En el Capítulo III entraremos directamente al análisis de cómo DEVIDA a través del diseño, implementación y evaluación de su PP PIRDAIS viene implementando los principales conceptos desarrollados en el marco teórico y que se orientan a una gestión pública llamada a modernizarse y a implementar una serie de mecanismos que puedan responder a los intereses de la ciudadanía.

Finalmente, en el Capítulo IV esbozaremos las principales reflexiones y conclusiones de este análisis, buscando proponer algunas interrogantes o aproximaciones que coadyuven a mejorar los procesos de gestión pública en relación a los mecanismos de control y el buen gobierno.

## II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Un aspecto fundamental de la Gestión Pública es el manejo del **buen gobierno**, que está relacionado con el desarrollo de modelos de gestión que alcancen un equilibrio entre la prestación de bienes y servicios, la gestión de los recursos humanos y la población atendida o receptora adecuadamente de la intervención estatal. Para ello, es muy importante establecer las directrices sobre las cuales se forman los equipos de servidores públicos, con el fin de garantizar la idoneidad en cuanto a su formación profesional, capacidades y competencias, pero también en la prevención o “candados” sobre potenciales conflictos de intereses o las faltas ligadas a la ética en los que pudieran incurrir.

Miralles (2020) explica la caracterización de un **buen gobierno** en la gestión pública, a partir del respeto de la normatividad vigente y el papel que cumple la organización de la entidad pública para promover su cumplimiento, como principios orientadores de la labor cotidiana del servidor público:

*“El buen gobierno se caracteriza por integrar una serie de principios que deben regir la actividad de los miembros de la Administración Pública. Dentro de estos existen unos principios de inveterada tradición legal cuya aplicación consiste en el cumplimiento de las propias normas legales que los integran y, otros, que no hallándose regulados expresamente, requieren de su gestión particularizada, en atención a la propia estructura de la organización. En ambos casos, la clave del buen gobierno está en trasladar sus principios a la actividad del día a día de todos los miembros de la entidad”* (Modulo I: Miralles; año, p 14).

En ese sentido, el buen gobierno se efectiviza en la aplicación de medidas que los funcionarios y servidores hagan efectivos en sus diferentes roles y responsabilidades. Sin embargo, ello implica volver la mirada al individuo y su actuación o niveles de responsabilidad, donde podrían ocurrir dificultades para el cumplimiento, aplicación, faltas o negligencia frente a dichas medidas. Y a las políticas institucionales implementadas con el fin de regular los posibles escenarios. Ello implica establecer mecanismos de gestión, inspirados por la normatividad vigente, que consideren

incentivos y sanciones claras, no solamente coercitivas y sancionadoras, sino principalmente orientadas a la prevención y la exhortación de los servidores públicos.

Una cultura de buen gobierno que articule de manera transversal las diversas instituciones, pero que **incluya a la población está poniendo las bases esenciales de procesos duraderos que logren afianzar** y efectivizar las políticas específicas, así como los instrumentos y con ello lograr actuaciones éticas que conduzcan a un gobierno y gestión eficiente, transparente y responsable de cara a la ciudadanía.

Se debe generar las condiciones apropiadas para una actuación pública transparente. Para lo cual la siguiente definición resulta muy pertinente:

*“La transparencia es la actuación pública que deja ver claramente la realidad de los hechos, siendo un instrumento fiable para la rendición de cuentas. Por tanto, exige profesionalidad a los gestores en la gestión y es un síntoma de economías avanzadas, donde juega un papel fundamental la prevención de “la corrupción” entendida como “el abuso de poder de la función pública” siendo un obstáculo de desarrollo económico a todos los países desarrollados o en transición.” (Hermeza y Alcarraz; 2017; p. 2).*

Por tanto, la **transparencia** se entiende como el flujo efectivo de información, o simplemente el proceso **en el que la información es elaborada de forma segura, comprensible y oportuna puesta al servicio de la ciudadanía.**

El componente de **control**, en un sistema de gestión pública, cuenta con tres líneas esenciales: 1. las normas que funcionan como faro, pues permiten guiar, **comparar lo planificado frente a los resultados y establecer medidas correctivas a partir de las evaluaciones**; 2. **la administración pública, que se traduce en la existencia de un cuerpo de servidores públicos que ejecutan las acciones de gobierno**; y, 3. **los procesos de aplicación que se entienden como la aplicación de los instrumentos necesarios en la interacción entre los servidores y la ciudadanía.** Estos sistemas de control deben considerar los **aspectos propios de la organización, así como los**

**mecanismos que permitan identificar la nueva información respecto a la actuación pública; la red de comunicaciones, que permita el recojo y el traslado de la información; la implementación de las unidades de control que realizan las evaluaciones y tomen las medidas correspondientes a través de estándares previamente diseñados, que incorporen nociones de cantidad, calidad, tiempo y costo.** (Modulo 2: Miralles; año, p 07)

En el proceso de implementación de **políticas de control** podremos observar y evaluar si las políticas institucionales son suficientes o se requieren realizar ajustes y mejoras, con el fin de lograr efectos en la actuación **ética de los funcionarios y servidores**. Para ello es necesario promover una cultura de **Buen gobierno** en base a elementos como responsabilidad social, transparencia, ética, compromiso, fiabilidad, entre otros que permitan una interacción saludable con la ciudadanía de cara al servicio público. Este proceso debe estar por encima de las inercias burocráticas y responder a un sistema de gobierno que tenga impacto positivo en la sociedad, pues es sin esta visión amplia e inclusiva no se puede lograr alcanzar los objetivos de fondo de la perspectiva de un buen gobierno en la gestión pública. Como bien menciona José Miralles (2020): *“lo esencial está en implantar una cultura del buen gobierno en todos los estratos de la sociedad porque los gobiernos y administraciones públicas se nutren de un espectro amplísimo de la sociedad”* (Modulo I: Miralles; año, p 21).

En ese marco resulta central se debe contar con **sistemas de control** que permitan una **interpretación contextualizada de las normas y que establezcan los límites de la actuación pública**, que considere formas de autorregulación organizacional. Por ello, un sistema de control debe prever una relación igualitaria y horizontal entre los gestores públicos y la población, que garantice el respeto irrestricto de los derechos ciudadanos: *“...el sistema de control entre los diferentes detentadores del poder que, en muchos casos, se resisten o repudian el control, de manera que ninguno pueda imponerse sobre los otros, y garantizar así los derechos y las libertades del ciudadano. Las prerrogativas de los gobernantes tienen que estar siempre limitadas”* (Mirelles; Modulo 2, pág. 3).

En esa medida, un **sistema de control funciona como un mecanismo de acotamiento del poder, mediante el cual las decisiones y actuaciones se enmarcan en lo permitido y posible**, buscando no salirse de los parámetros que establecen las normas y la ética del buen gobierno.

Por otro lado, será importante resaltar la centralidad de los instrumentos de gestión pública que se expresan en las políticas de recursos humanos; las políticas de gasto público; las políticas de subvenciones; y las políticas de contratación. Estos diferentes instrumentos deben garantizar la implementación de un sistema de gestión que esté orientado al servicio y que permita alcanzar niveles de eficiencia, igualdad, objetividad, eficacia y transparencia, donde los funcionarios encuentren facilidades para adecuarse a un sistema de sometimiento a la ley y de rendición de cuentas.

Otras nociones a considerar son las de auditoría pública, gobierno electrónico, gobierno abierto y participación ciudadana. Mirelles considera que: “En general, la auditoría es la acción de verificar que un determinado hecho o circunstancia ocurra de acuerdo con lo previsto; y si se habla de una auditoría en una organización, se refiere a las pruebas que se realizan a la información financiera, operacional y/o administrativa con base en el cumplimiento de las obligaciones jurídicas o fiscales, así como de las políticas y tendencias establecidos por la propia organización de acuerdo con la manera en que actúa. (...) Y si se le añade el adjetivo “pública”: Auditoría realizada por un organismo público especializado, como en América la controlaría y en España la Intervención General del Estado y el Tribunal de Cuentas” (Mirelles; Modulo 5, pág. 4).

El gobierno abierto, según el autor referido, “supone reinventar la forma de gobernar introduciendo elementos que combinan el uso de nuevas tecnologías y fortalecen los valores democráticos. La transparencia, la participación ciudadana, la colaboración, los datos abiertos y la rendición de cuentas conforman los principales pilares en los que se apoya la acción política-administrativa bajo la perspectiva de Gobierno Abierto” (Mirelles; Modulo 5, pág. 17).

De acuerdo a Marta Muñoz el gobierno electrónico presenta como principales notas: Uso de TICs, colaboración y participación ciudadana, rendición de cuentas, transformación administrativa y transparencia. Es considerado como: “el paradigma en el que en este momento se cifran las esperanzas de cambio, evolución y adaptación del Sector Público. La concreción de este modelo se ha desarrollado más a nivel local que en otros niveles de gobierno, existiendo múltiples experiencias y proyectos en marcha, que no siempre abarcan todas las notas que caracterizan este gobierno electrónico. Poco a poco se van introduciendo cambios” (Muñoz; Modulo 2, pág. 20).

Y respecto a la participación ciudadana Mirelles considera que debe estar unida con democracia, ya que se complementan y la desarrolla: “Ya no es suficiente con participar a través de los cauces democráticos tradicionales...” (Mirelles; Modulo 5, pág. 23). Que las políticas que promueven la participación ciudadana son: “...una muestra más de las exigencias sociales de unos gobiernos más abiertos, sólo serán fructíferas si, realmente, consiguen que la ciudadanía se involucre más en los asuntos públicos, promoviendo y, al mismo tiempo, controlando a los dirigentes políticos (Mirelles; Modulo 5, pág. 24).

## **2.1 Nuestras definiciones normativas**

Es importante considerar el contexto de las normas y realidad de nuestro Estado peruano para lograr un adecuado diseño de políticas públicas, en un equilibrio entre lo que espera la población y lo que exige la normatividad vigente. El artículo 43° de la Constitución Política del Perú es muy gráfico: “*El estado es uno e indivisible y su gobierno es unitario, representativo y descentralizado, y se organiza según el principio de la separación de poderes*”. En su artículo 44° indica que: “*...son deberes primordiales del Estado: defender la soberanía nacional; garantizar la plena vigencia de los derechos humanos; proteger a la población de las amenazas contra su seguridad; y promover el bienestar general que se fundamenta en la justicia y en el desarrollo integral y equilibrado de la Nación*”.

Bajo esos preceptos constitucionales, la implementación de una política de buen gobierno en el marco de un estado de derecho requiere del despliegue de su cuerpo normativo en la construcción y fortalecimiento de la gestión pública, entendida como *“...el conjunto de actividades, acciones, tareas y diligencias que se realizan para alcanzar los fines del interés público, tanto al interior de la operación de una organización pública, como en el exterior mediante la interrelación con otras organizaciones gubernamentales”*. (Castañeda; Módulo 1, pág.7).

También es menester considerar la “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública” (D.S N° 004-2013-PCM), que brinda una serie de elementos que deben ser tomados en cuenta por las instituciones del Estado para una adecuada gestión pública que se oriente a resultados; y, que, a su vez, deben ser implementadas en sus políticas de manera **eficiente, transparente y descentralizada**, apuntando en todo momento a construir un Estado democrático y de servicio a la ciudadanía. En el Anexo de esta Ley se desarrollan fundamentos de la política, que considera principios orientadores de la política de modernización, entre ellos el acápite d) de Transparencia, rendición de cuentas y ética pública, donde señalan que: *“Los funcionarios públicos deben servir a los intereses de la Nación, procurar aumentar la eficiencia del Estado para brindar una mejor atención a los ciudadanos y actuar con probidad, idoneidad, veracidad, justicia, equidad, lealtad y respeto al Estado de Derecho y a la dignidad de las personas. El Estado, sus autoridades y servidores deben rendir oportunamente cuentas a la ciudadanía, garantizar la transparencia en la actuación de las entidades públicas y generar canales adecuados para permitir el acceso ciudadano permanente a la información pública. Asimismo, deben promover la participación ciudadana en la toma de decisiones sobre los asuntos de interés público”*.

Además, indica que desde la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM) se debe coordinar las políticas nacionales de carácter multisectorial, así como también coordinar las políticas orientadas a la modernización y al sistema administrativo del uso de recursos públicos. Por tanto, es importante que las relaciones intersectoriales e intergubernamentales se desarrollen de manera articulada, con un control por el uso de los recursos de manera eficiente, que se enfoque en los resultados de sus políticas

implementadas y que estas respondan a los intereses y demandas de la ciudadanía con quien además deben tener un estrecha relación desde los procesos de diagnóstico, implementación, ejecución y evaluación de resultados a través de procesos informativos y **de rendición de cuentas**.

Una gestión pública orientada al resultado es la que permite que los bienes y servicios lleguen a la población beneficiaria a través de actividades, programas y proyectos de alto impacto que le devuelva a la ciudadanía, la confianza en sus instituciones. Para garantizar el buen desempeño del Estado, se debe generar condiciones de crecimiento sostenible económico y social, apuntando a mejorar las capacidades de los diferentes niveles de gobierno en el marco de la descentralización. La gestión pública moderna debe lograr que, en los territorios de ámbito regional y local, sus instrumentos de gestión y planificación se encuentren alineados con las políticas públicas nacionales y sectoriales, respetando su autonomía y sin superponer funciones. La gestión pública orientada a resultados tiene el soporte de la planificación estratégica, el presupuesto por resultados, programas y proyectos y sistemas de monitoreo o seguimiento y evaluación; los cuales se orientan a ejercer acciones concretas que logren productos y resultados que atienden las demandas de la ciudadanía.

Los elementos que juegan a favor de la implementación de la gestión pública es la voluntad política pero también la responsabilidad de quienes manejan el desarrollo del todo el ciclo de la Política Pública. Por ello es importante que, en el constante análisis en cada una de las fases, los analistas a través de una mirada técnica y política brinden respuestas sustentadas sobre cuestionamientos que puedan presentarse. El relacionamiento con los actores posibles beneficiarios de la resolución o mitigación del problema público es también un elemento clave ya que ello ayudará en acercarnos a una mejor identificación del problema público en sí y a la mejor alternativa de solución.

Sin embargo, en el proceso de implementación de la gestión pública, como habíamos mencionado anteriormente, se requiere introducir instrumentos de política que faciliten cada uno de los procedimientos de gestión. Un concepto de instrumentos nos dice lo siguiente: *“los instrumentos de políticas son un conjunto de técnicas a través de las*

*cuales las autoridades gubernamentales usan su poder para intentar cambios en la sociedad. A través de los instrumentos de política, sabemos cómo se está interpretando e implementando una política determinada.”* (Castañeda; Módulo 1, pág.19).

Los instrumentos o dispositivos deben considerarse medios a través de los cuales se efectivizan las políticas institucionales dentro de la gestión pública. Estos permiten el cumplimiento de reglas y directivas, en torno a una estructura organizacional. Con su implementación se favorece la noción de autoridad entre el Estado, su equipo de funcionarios y la población. Podemos identificar instrumentos económicos e instrumentos informativos o disuasivos. También encontramos los dispositivos aspiracionales, enfocados en la satisfacción posterior; los dispositivos operacionales, que incluyen actividades, plazos, presupuesto y responsabilidad; y los dispositivos organizacionales, en procesos de reorganización institucional y evaluación de políticas.

De otra parte, considerar un sistema de información implica el proceso de integrar, automatizar y estandarizar la recolección, registro, manejo consulta y análisis de datos. En el marco de orientar la gestión pública procesos de modernización, por ejemplo, para el caso de una política pública, de un plan y actividades institucionales, aquellos estarán determinados por los indicadores correspondientes. A su vez, esos indicadores reflejan el logro de las metas, y los resultados dispuestos. Por lo tanto, un sistema de información para la gestión institucional pública implica un relacionamiento estrecho con el fin público: evidenciar la atención de las necesidades de la ciudadanía.

Otras definiciones operativas a tener presente es la de *Gobierno Electrónico*, entendido como el “uso intensivo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para redefinir la relación del Estado con los ciudadanos, mejorar la gestión y los servicios, garantizar la transparencia y la participación, apoyar la integración y el desarrollo de los distintos sectores y regiones.” (PCM Secretaría de Gobierno Digital). Y la de *Infraestructura Nacional de Datos*, definida “como el conjunto articulado de políticas, normas, medidas, procesos, tecnologías digitales, repositorios y bases de datos destinadas a promover la adecuada recopilación, procesamiento, publicación,

almacenamiento y puesta a disposición de los datos que gestionan las entidades de la Administración Pública” (PCM Secretaría de Gobierno Digital)

### **III. PRESENTACIÓN DEL CASO: PROGRAMA PRESUPUESTAL (PP 072): PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE (PIRDAIS) EN EL MARCO DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

El caso considerado es el Programa Presupuestal (PP) denominado Programa de Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible (PIRDAIS). Presentaré su condición de PP, el fundamento de su diseño y el organismo público a cargo de la implementación de la política pública en la que se enmarca. Luego, me centraré en la descripción de las acciones desplegadas por la entidad e instituciones vinculadas en el desarrollo del ciclo del PP, en relación a los principales conceptos desarrollados en el marco teórico en el ámbito de la gestión y administración pública. La descripción será abordada tomando en consideración los referentes teóricos, la normativa y la experiencia vivenciada<sup>4</sup> que sostuve con la entidad respecto al PP considerado.

La entidad rectora del PP PIRDAIS es la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas - DEVIDA, organismo público adscrito al sector de la Presidencia del Consejo de Ministros, encargado de diseñar y conducir la política de drogas del Perú. DEVIDA promueve el desarrollo integral y sostenible en ámbitos coccaleros, ejecutando acciones destinadas a organizar a la población, concertando acuerdos que fomenten la planificación participativa, para originar la desvinculación con la economía ilícita coccalera, a través del trabajo en equipo y propiciar la vida sostenible con acciones de post erradicación que se brindan a la población de forma casi inmediata, para evitar la resiembra de coca, en el marco y ámbito.

El PP PIRDAIS para su origen, funcionamiento y sostenimiento cuenta con el soporte diferenciado de tres direcciones claves de DEVIDA: i) Dirección de Asistencia Técnica (DAT), que representa al equipo de diseño de las Políticas Públicas; ii) Dirección de

---

<sup>4</sup> Trabajé en el equipo de PIRDAIS de la SDM de acuerdo a la Orden de Servicio N°728 -2019/DEVIDA.

Articulación Territorial (DATE), que representa al equipo ejecutor del programa, el mismo a cargo de la articulación territorial con los diferentes niveles de gobierno e instituciones del gobierno central pertinentes; y, iii) Dirección de Promoción y Monitoreo (DPM), que genera información de los avances de las metas físicas y financieras de las actividades que forman parte del Programa, así como de los resultados e impacto. De igual forma es muy importante mencionar que en el marco de gestión de conocimiento cuenta con un equipo multidisciplinario denominado: Observatorio Peruano de Drogas, quienes constantemente realizan una serie de estudios relacionados a indicadores sobre la situación de la producción de droga en el Perú. Asimismo y como parte de la configuración de la administración pública del estado peruano, DEVIDA cuenta con un organigrama<sup>5</sup> que se despliega desde un consejo directivo, un consejo consultivo, una presidencia ejecutiva estrechamente vinculada con un órgano de control institucional, una secretaría general donde encontramos oficinas como: oficina general de administración, oficina de asesoría jurídica y oficina de planeamiento y presupuesto y las direcciones encargadas del diseño, ejecución, promoción y monitoreo y la de compromiso global mencionadas líneas arriba.

El PP PIRDAIS es una categoría presupuestaria que constituye un instrumento de la estrategia de gestión pública en nuestra administración pública denominada Presupuesto por Resultados (PpR), con el que se busca atender a la población beneficiada mediante la asignación de recursos presupuestales, bienes y servicios (productos). Las características de este modelo de atención es que debe permitir la medición de la mejora de la situación identificada a atender respecto a la calidad del gasto público. En ese sentido, los PpR busca que las entidades del estado peruano: “i). *Hagan un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, priorizando el gasto público en la provisión de productos (bienes y servicios) que, según la evidencia, contribuyen al logro de resultados vinculados al bienestar de la población y ii). Tomen mejores decisiones en materia presupuestal y de gestión, que permitan el logro de resultados a favor de la población*”<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> <https://www.devida.gob.pe/organigrama>

<sup>6</sup> <https://www.gob.pe/843-ministerio-de-economia-y-finanzas-presupuesto-por-resultados>

Con un PP se busca el logro de un resultado específico que beneficie a una población previamente identificada, con ello contribuir al logro de un resultado final de una política pública. En tal sentido, DEVIDA ha identificado como necesidad pública la erradicación de los cultivos de hoja de coca en zonas ya identificadas, debido a la importancia estratégica para el país que aún sigue luchando contra el mal social que representa el narcotráfico.

Lo anterior se enmarca en la “Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados” (Directiva N° 002-2016-EF/50.01). En esta norma se presentan las consideraciones para la elaboración de los programas presupuestales: a) identificación de problema público (problema específico y problemática); b) establecimiento de evidencia para el problema y sus causas; c) caracterización y estructuración (conceptual y operativa); d) alternativas de solución (en la perspectiva de logros, servicios y estrategia de intervención; e) elección de alternativa de solución (técnica, económica y políticamente viable); f) desarrollo lógico de la alternativa seleccionada; g) análisis de indicadores de gestión para valorar estado de la intervención y su evolución durante la intervención; h) establecimiento de la forma de control de gestión (seguimiento y evaluación) para ir hacia un enfoque de mejora continua e incentivos, i) articulación de la alternativa con la disponibilidad de capacidad y recursos; y, j) análisis de la coherencia y consistencia de la intervención (a manera de evaluación de diseño).

Los PP se encuentran representados en una matriz lógica, en la cual se aplica un análisis vertical y horizontal que concatene todos los aspectos considerados, desde el resultado esperado (definido a partir del diagnóstico) hasta los insumos a emplearse, incorporando los indicadores para cada nivel (actividades, productos, resultado, resultado final y los medios de verificación), bajo las externalidades representadas mediante los supuestos.

El PP PIRDAIS se encuentra adecuado al marco de modernización del Estado, pues busca asegurar que el gasto/inversión generen efectos directos en la población beneficiaria a través de la dotación de productos o servicios concretos, previamente

identificados. De esta manera, se ubica en la gestión pública por productos que establece un ciclo de política que va desde el diseño hasta la elaboración de indicadores, que nos deben ayudar a concretar resultados específicos.

### **3.1 El PP PIRDAIS - DEVIDA**

Este PP tiene como objetivo el lograr un cambio de actitud en la población y autoridades de las zonas de influencia cocalera, el cual les permita lograr su desarrollo y una vida lícita sin la influencia de la economía y actividades delictivas del narcotráfico. La propuesta del PIRDAIS es de carácter multisectorial, incorpora un enfoque territorial que se implementa a través de los gobiernos regionales y locales, desarrolla un proceso de vinculación estratégica orientada al desarrollo, y posicionándose sobre cuatro dimensiones: económica, social, ambiental y política. Priorizando el desarrollo de las potencialidades de las personas para aumentar sus capacidades y mejora sus condiciones de vida (desarrollo humano)<sup>7</sup>. Esta propuesta busca caminos de desarrollo alternativos, haciendo incidencia en los decisores, así como en los productores, mediante el desarrollo de nuevas capacidades que posibiliten una vida social y económica lícita.

En el esquema del PpR, el PIRDAIS se enfoca en la adquisición de bienes y servicios concretos, que se hace efectivo a través de la contratación de personal especializado o de bienes específicos para atender una problemática existente en una localidad o región previamente determinada, que es entendida como necesidad pública. En el presente caso DEVIDA ha identificado como necesidad pública la erradicación de los cultivos de hoja de coca en las zonas ya identificadas, debido a la importancia estratégica para el país que aún sigue luchando contra el mal social que representa el narcotráfico.

Al estar, la situación problemática asociada a la influencia cocalera en las familias del territorio peruano, PIRDAIS identifica que el limitado desarrollo alternativo integral y sostenible en zonas de influencia cocalera y que cimienta por la actitud favorable de la población y autoridades hacia el cultivo de coca. El PP PIRDIAS, ese sentido plantea

---

<sup>7</sup> Ver Portal Web PIRDAIS - DEVIDA.

como problemática específica: *Familias de las zonas de influencia cocalera con limitadas condiciones para el desarrollo alternativo integral sostenible*.<sup>8</sup>

A modo de síntesis, como lo menciona el portal del estado peruano<sup>9</sup>, el PIRDAIS prioriza el desarrollo de las potencialidades de las personas que incrementen sus capacidades y contribuyan a la mejora de sus condiciones de vida (desarrollo humano). Planteando como el resultado final del despliegue de actividades y proyectos la “Reducción de la oferta de drogas cocaínicas”. En ese sentido, la adquisición de diversos bienes y servicios buscan: “Lograr el cambio de actitud de la población y autoridades de las zonas de influencia cocalera hacia un desarrollo alternativo integral y sostenible”. Logrando como producto el contar con familias incorporadas al desarrollo alternativo integral y sostenible. Las actividades que se ejecutan bajo mecanismo directo de ejecución, a través de sus oficinas zonales, son:

- Capacitación y asistencia técnica en buenas prácticas de producción agrícola
- Mantenimiento de caminos vecinales
- Formalización y titulación de predios rurales
- Promoción de la inversión privada
- Atención de la población post erradicación
- Capacitación y sensibilización para la conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales
- Promoción de la asociatividad.

Asimismo, DEVIDA transfiere a instancias subnacionales (gobiernos locales “distritos”) presupuesto para la ejecución de proyectos de inversión pública en beneficio de la población “familias” de su ámbito:

- Apoyo al desarrollo productivo en ámbitos de influencia de cultivos ilícitos

---

<sup>8</sup><https://www.devida.gob.pe/documents/20182/0/ANEXO+N%C2%B0+02+-+PIRDAIS-2018.pdf>

<sup>9</sup><https://www.gob.pe/8603-programa-presupuestal-de-desarrollo-alternativo-integral-y-sostenible-pirdais>

- Rehabilitación y mejoramiento de caminos vecinales en ámbitos de influencia de cultivos ilícitos
- Recuperación de áreas degradadas por cultivos de coca para fines ilícitos mediante la reforestación
- Aprovechamiento y manejo de los recursos forestales en Comunidades Nativas y poblaciones vulnerables
- Construcción y mejoramiento de infraestructura básica comunal y social en ámbitos post erradicación

Cabe mencionar que para la ejecución de los proyectos de inversión pública señalados, DEVIDA, responsable del PP PIRDAIS, se realiza la articulación intergubernamental en 20 ámbitos que suman un total de 184 Gobiernos Locales y 07 Gobiernos Regionales.

**Tabla N° 1: Ámbitos y Distritos de intervención**

N°	Ámbito PP PIRDAIS	Distritos por ámbito
1	Aguaytía	9
3	Alto Huallaga Huánuco	15
4	Alto Huallaga Tocache	6
6	Bajo Amazonas	4
7	Bajo Huallaga	2
8	Huallaga Central	19
9	Inambari Tambopata	8
10	Kosñipata	4
11	La Convención	7
12	Lares	3
13	Monzón	6
14	Pichis Palcazu Pachitea	13
15	Putumayo	5
16	San Gabán	6
17	Satipo	6
18	Ucayali	3
19	Valle del Río Apurímac	60
20	Valle del Río Ene	8
<b>Total general</b>		<b>184</b>

Fuente: Anexo N° 05 del PP PIRDAIS (MEF).

La implementación de los proyectos se da siguiendo la estrategia de intervención establecida por PIRDAIS a través de actividades regionales y locales. El enfoque en una implementación a nivel local del programa incrementa las posibilidades de que las actividades y proyectos sean operacionalizadas eficientemente. Además, este tipo de

enfoque permite que las comunidades locales tengan la oportunidad de tener un rol activo en la implementación y la retroalimentación de las intervenciones.

### 3.2 Diagnóstico del PP PIRDAIS – DEVIDA en relación al marco conceptual

A continuación, se describe los medios que despliega DEVIDA para dar cumplimiento a las principales variables de la gestión pública y la actual administración para dar respuesta a las necesidades de la población objetivo que deben cada vez más estar estrechamente relacionadas con el quehacer público y su estado.

Principales Conceptos:	Cómo se evidencia para el PP PIRDAIS:
Buen Gobierno	<p>Como se ha mencionado anteriormente, los PP han sido creados para garantizar la eficiencia de la gestión pública en nuestro país. En ese sentido, el PP PIRDAIS ha establecido un modelo de gestión que busca aplicarse en una perspectiva de buen gobierno, a través de sus mecanismos de seguimiento y monitoreo para una actuación transparente. Asimismo, DEVIDA ha formulado su propia norma<sup>10</sup> para acompañar el proceso y hacer seguimiento de la ejecución de las metas físicas y financieras. Esto, así como de ejecución de gasto, no solo sirve como herramienta institucional de carácter interno, sino que permite a los usuarios y al público en general poder acceder a información precisa y oportuna de las acciones que se vienen realizando, como de la inversión, los alcances y la cobertura.</p> <p>Asimismo, el PP PIRDAIS enmarca su propuesta en políticas públicas nacionales, tales como:</p> <p><b>Plan Bicentenario</b> (Decreto Supremo N° 054-2011-PCM): “En el Perú, la lucha contra el tráfico ilícito de drogas se viene implementando con la Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas, que consta de tres ejes fundamentales: la prevención del consumo, la interdicción y el desarrollo sustentable. Así, dentro de los Lineamientos de Política de Gobernabilidad, se encuentra. “Garantizar la presencia efectiva de los organismos del Estado en las zonas donde hay actividades de tráfico ilícito de drogas y de violencia terrorista, propiciando su eliminación”.</p> <p><b>Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas 2017-2021</b> (Decreto Supremo N° 061-2017-PCM): Estrategia que contempla el Eje Estratégico Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible (DAIS), orientado a reducir la vulnerabilidad de la población afectada por las actividades ilícitas relacionadas con el cultivo de coca, abordando los aspectos económicos, sociales, ambientales y políticos, con el fin de desvincular y evitar el involucramiento de la población con estas ilícitas. El principal reto del DAIS</p>

10 DIRECTIVA N°. 002-2019-DV-GG-DPM Aprobada por Resolución N° 031-2019-DV-GG-DPM.

	<p>es generar credibilidad para la recuperación de poblaciones y valles influenciados por el tráfico ilícito de drogas; para la cual promueve la reducción de la dependencia económica al cultivo de la coca de las poblaciones en las zonas de influencia cocalera e incorporándolas al Desarrollo Alternativo (Información de Evaluación PIRDAIS, 2017).</p> <p>Sin ánimos de idealizar a la propuesta del PP PIRDAIS, destaco que el nivel territorial de implementación es bastante amplio, que lleva a contextualizar y retroalimentar con las autoridades locales que la implementan. Cada año ingresa a un periodo de actualización con el ánimo de mejorar y con el apoyo de los sectoristas del MEF. El discurso institucional evidencia una gestión transparente, el acompañamiento de la implementación a través de la asistencia técnica, el monitoreo y evaluación de las acciones en cierto modo garantiza la gestión de los recursos.</p> <p>Un aspecto a mejorar son los planes operativos de implementación del PP, haciendo cambios pertinentes a través de un análisis de las barreras y facilitadores del programa. Se tiene conocimiento que DEVIDA, a través de su Dirección de Monitoreo (DPM), podría potenciar un sistema integrado de registro de información administrativa para el padrón de familias beneficiarias como para los registros que los responsables del gobierno local realizarán; por lo que el monitoreo debe darse de manera integral a las actividades de los programas bajo criterios de alineamiento estratégico, periodicidad, intencionalidad, flexibilidad y oportunidad.</p> <p>Finalmente, y en aras de potenciar la transparencia, DEVIDA comparte para acceso público los Informes de Evaluación del PP PIRDAIS al cerrar cada año. De acuerdo con el último Informe de Evaluación (2017) compartido en su página web, se precisa que: <i>“es necesario fortalecer mecanismos de articulación y asociatividad con fines comerciales, el diseño y ejecución de intervenciones más específicas por ámbitos y consolidar los servicios de asistencia técnica especializada para el mejor manejo productivo y comercial de los cultivos principales, café y cacao”</i>.</p>
<p><b>Participación Ciudadana</b></p>	<p>A nivel de las actividades diseñadas se generaron acciones de atención a las familias con un relacionamiento bastante activo. Las comunidades beneficiadas reciben la política pública a través de los programas, proyectos y actividades que ejecutan tanto a nivel institucional como interinstitucional y multisectorial. En ese sentido, se refiere a las personas, familias, organizaciones, asociaciones, entre otros, dentro de su propuesta. Se puede visualizar la propuesta de actividades por ejecución directa o por transferencia a gobiernos locales a través de este link: <a href="https://www.gob.pe/8603-programa-presupuestal-de-desarrollo-alternativo-integral-y-sostenible-pirdais">1https://www.gob.pe/8603-programa-presupuestal-de-desarrollo-alternativo-integral-y-sostenible-pirdais</a></p>
<p><b>Gobierno Abierto/</b></p>	<p>Un claro instrumento de gestión e información que DEVIDA implementa para uso institucional como para lectura de avances de los indicadores de sus Programas Presupuestales con acceso público, es el SIMDEV<sup>11</sup> (Sistema de Información, a cargo de la Dirección de Promoción y Monitoreo que permite administrar la información,</p>

<sup>11</sup> <http://www.simdev.gob.pe/>

<b>Transparencia</b>	<p>reportar, actualizar y difundir las acciones del monitoreo y evaluación de los proyectos y actividades de los Programas Presupuestales, en el marco de la ENLCD)</p> <p>Como se menciona líneas arriba, DEVIDA comparte en su página web, las actividades realizadas por el PP. Es importante precisar que, a pesar que, se viene ejecutando las actividades y proyectos del PP. Aunque todavía no está disponible los informes anuales de evaluación del PIRDAIS, correspondiente a los años 2018 y 2019.</p> <p>Es importante mencionar que con Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N° 27806)<sup>12</sup>, las instituciones públicas promueven la transparencia de los actos del Estado y regular el derecho fundamental del acceso a la información, consagrado en el numeral 5 del Artículo 2° de la Constitución Política del Perú. Lo cual es cumplido, en gran medida y términos formales, por DEVIDA y sus PP.</p>										
<b>Gobierno Electrónico</b>	<p>Partimos con la premisa que nos brinda la Presidencia del Consejo de Ministros sobre Gobierno Electrónico, el cual es entendido como el <i>“uso intensivo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para redefinir la relación del Estado con los ciudadanos, mejorar la gestión y los servicios, garantizar la transparencia y la participación, apoyar la integración y el desarrollo de los distintos sectores y regiones.”</i> (PCM Secretaría de Gobierno Digital).</p> <p>Devida implementa diversos recursos tecnológicos que le permite generar relacionamiento con la ciudadanía, con los sectores intergubernamentales e intersectoriales; así como también de manera interna a nivel del aparato administrativo, documentario y sus recursos humanos y que además posibilita generar las condiciones para el despliegue de sus PP, entre ellos, el PP PIRDAIS.</p> <p>A continuación, presento los principales Sistemas Tecnológicos, que se despliegan para dar cumplimiento a los objetivos institucionales y que, además, recalco, implica un relacionamiento estrecho con el fin público: evidenciar la atención de las necesidades de la ciudadanía</p> <table border="1" data-bbox="395 1496 1444 1870"> <tr> <td><b>SIMDEV</b></td> <td>Sistema de Información y Monitoreo de DEVIDA</td> </tr> <tr> <td><b>SGD</b></td> <td>Sistema de Gestión Documental</td> </tr> <tr> <td><b>SISCONV</b></td> <td>Sistema de Gestión de Convenios <a href="http://sistemas.devida.gob.pe/sisconv/inicio">http://sistemas.devida.gob.pe/sisconv/inicio</a></td> </tr> <tr> <td><b>SISRES</b></td> <td>Sistema de Resoluciones <a href="http://www.informatica.devida.gob.pe/sisres/bandejaConsultarResolucion.htm">http://www.informatica.devida.gob.pe/sisres/bandejaConsultarResolucion.htm</a></td> </tr> <tr> <td><b>SIGA DEVIDA</b></td> <td>- Sistema Integrado de Gestión Administrativa de DEVIDA</td> </tr> </table>	<b>SIMDEV</b>	Sistema de Información y Monitoreo de DEVIDA	<b>SGD</b>	Sistema de Gestión Documental	<b>SISCONV</b>	Sistema de Gestión de Convenios <a href="http://sistemas.devida.gob.pe/sisconv/inicio">http://sistemas.devida.gob.pe/sisconv/inicio</a>	<b>SISRES</b>	Sistema de Resoluciones <a href="http://www.informatica.devida.gob.pe/sisres/bandejaConsultarResolucion.htm">http://www.informatica.devida.gob.pe/sisres/bandejaConsultarResolucion.htm</a>	<b>SIGA DEVIDA</b>	- Sistema Integrado de Gestión Administrativa de DEVIDA
<b>SIMDEV</b>	Sistema de Información y Monitoreo de DEVIDA										
<b>SGD</b>	Sistema de Gestión Documental										
<b>SISCONV</b>	Sistema de Gestión de Convenios <a href="http://sistemas.devida.gob.pe/sisconv/inicio">http://sistemas.devida.gob.pe/sisconv/inicio</a>										
<b>SISRES</b>	Sistema de Resoluciones <a href="http://www.informatica.devida.gob.pe/sisres/bandejaConsultarResolucion.htm">http://www.informatica.devida.gob.pe/sisres/bandejaConsultarResolucion.htm</a>										
<b>SIGA DEVIDA</b>	- Sistema Integrado de Gestión Administrativa de DEVIDA										

<sup>12</sup> [https://www.peru.gob.pe/normas/docs/LEY\\_27806.pdf](https://www.peru.gob.pe/normas/docs/LEY_27806.pdf)

	<p><b>Datos:</b> “la representación dimensionada y descifrable de hechos, información o concepto, expresada en cualquier forma apropiada para su procesamiento, almacenamiento, comunicación e interpretación. Las entidades de la Administración Pública administran sus datos como un activo estratégico, garantizando que estos se recopilen, procesen, publiquen, almacenen y pongan a disposición (...).” (PCM - Secretaria de Gobierno Digital)</p> <p><b>Datos abiertos:</b> “Es la información producida por las entidades públicas que (...) resulta accesible para cualquier persona desde Internet, sin restricciones de ningún tipo, salvo las excepciones previstas en la normatividad vigente (...).”<sup>13</sup></p>
<p><b>Sistemas / Instrumentos de Control y Auditoría Pública</b></p>	<p>la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República - Ley N° 27785, tiene como objeto propender al apropiado y oportuno ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar la correcta utilización y gestión de los recursos del Estado, (...).<sup>14</sup></p> <p>Con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente; aprobó, mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, las Normas de Control Interno, las cuales fueron elaboradas en armonía con los conceptos y enfoques modernos esbozados por las principales organizaciones mundiales especializadas sobre la materia, con aportes de instituciones y de personas vinculadas al tema como resultado de su pre publicación. Normativa Control Interno Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado Ley N° 29743 - Ley que modifica el artículo 10 de la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado<sup>15</sup></p> <p>En DEVIDA no existe una normativa exclusiva para el control del PP PIRDAIS, el control se rige a las normativas generales. Para comprender con mayor precisión como funciona DEVIDA es necesario hacer una revisión de sus diversos procesos, lineamientos y todo el marco normativo y de control establecidos para alcanzar sus fines. Para citar un ejemplo, en concordancia con la directiva vigente y las funciones de la DPM, se viene realizando el seguimiento de POAs y PTAs que se desarrollan en el ámbito de la Estrategia VRAEM (OZ San Francisco). En ese sentido la DPM viene coordinando con la OZ San Francisco y las entidades ejecutoras en aras del seguimiento de las actividades y proyectos comprometidos. Como se ha venido mencionando, existen 2 medios de intervención, una por ejecución directa y otra por convenio de transferencia a gobiernos locales para luego de ello se brinde la asistencia técnica y el monitoreo correspondiente. Pero, en este último caso ya no es responsable del manejo</p>

<sup>13</sup> Estrategia Nacional de Datos Abiertos Gubernamentales del Perú 2017 – 2021. Disponible en: <https://www.peru.gob.pe/estrategia.pdf>.

<sup>14</sup> [http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC\\_Ley27785.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf)

<sup>15</sup> [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_320_2006_CG.pdf)

de los fondos dentro de una Entidad Ejecutora. La EE es la responsable civil, penal, etc.. Pero se exige resultados. Cada EE tiene su órgano de control Interno (OCI). OCI siempre está visitando los ámbitos de intervención de DEVIDA. Realizan su control periódico y brindan recomendaciones para su corrección.

En el ROF encontramos: “Que, desde el año 2010, las Leyes de Presupuesto del Sector Público, disponen que **DEVIDA es la encargada del monitoreo y verificación del cumplimiento de las metas de los Programas Presupuestales....** Dirigir y coordinar el **proceso de monitoreo de los Planes Operativos anuales**, promoviendo, según sea el caso, la aplicación de las medidas correctivas necesarias para alcanzar los resultados esperados. **Realizar el monitoreo y verificación del cumplimiento de las metas programadas de las actividades, productos y proyectos de inversión pública correspondientes a los programas presupuestales a cargo de la Entidad, y aquellos cuyas metas contribuyan al logro de la Política Multisectorial de Lucha Contra las Drogas**, en el marco de sus competencias. (ROF: Art.4, ítem c, l).

**Seguimiento (Monitoreo):** la OCDE considera que el seguimiento es la “función continua que utiliza una recopilación sistemática de datos sobre indicadores especificados para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas principales de una intervención para el desarrollo, indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados.”<sup>16</sup>. En el caso de los Programas Presupuestales, el seguimiento se realiza durante todas las fases del proceso presupuestario para verificar el logro de metas de resultados a favor de la población objetivo; identificar tendencias sobre la eficiencia en el uso de recursos; y promover el uso de información para la implementación de políticas públicas<sup>17</sup>.

Respecto a la normativa de la Auditoría Pública, a través de la Ley N° 26922 que modifica la Ley N° 27785, establece la facultad sancionadora exclusiva de la Contraloría General de la República en materia de responsabilidad administrativa funcional.<sup>18</sup>

<sup>16</sup> OCDE. (2010). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. Paris: OCDE.

<sup>17</sup> MEF. (2018). Guía Metodológica para la Definición, Seguimiento y Uso de Indicadores de Desempeño de los Programas Presupuestales.

<sup>18</sup> [http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/PREGUNTAS\\_FRECUENTES\\_2015.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/PREGUNTAS_FRECUENTES_2015.pdf)

## **IV. PRINCIPALES REFLEXIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Reflexiones:**

1. El buen gobierno y la modernización de la gestión pública, con todo lo que ello implica, como su finalidad de poner al centro al ciudadano, es un proceso de mediano y largo plazo que debe sostenerse y consolidarse. Deben ser asumidas como políticas de Estado, para ser respetados y continuados por los gobiernos que se suceden.
2. Se constata un importante marco normativo favorable al buen gobierno y sus distintos elementos, pero ello no es garantía de sus cumplimiento ni resultados.
3. El esquema de descentralización genera desafíos más complejos para la implementación de políticas nacionales en las escalas de los gobiernos subnacionales. Los alineamientos e interacciones no siempre encuentran condiciones ni voluntades favorables.
4. El equilibrio de la noción de buen gobierno se fortalece con los principios que lo fundamentan y las posibilidades de integridad del servidor público que se logra a través de una cultura organizacional que permita su alineación y adhesión a valores éticos que plantea la institución. Un nuevo trabajador del sector público de una cultura de buen gobierno, éticamente comprometido, es un funcionario que actuará con una dedicación especial al servicio público y que se relacionará con imparcialidad; desarrollará un trato igualitario a las diferentes personas con las que se relacione y no cometerá actos de discriminación de ningún tipo, actuará con transparencia en el desempeño de sus funciones, con una conducta digna y responsable. Asimismo, asumirá que, ante la observación o conocimiento de alguna falta ética, deberá asumir la responsabilidad de denunciar y enfrentar cualquier situación que sea incompatible con los intereses del gobierno.

### **Conclusiones**

1. El PP PIRDAIS es parte de un modelo de buen gobierno. Incluye componentes de transparencia, articulación intergubernamental, participación ciudadana. El análisis realizado permite identificar distintos niveles de avance al respecto como algunas limitaciones.

2. El nivel territorial de implementación del PIRDAIS es bastante amplio, que lleva a contextualizar y retroalimentar con las autoridades locales que la implementan. Cada año ingresa a un periodo de actualización con el ánimo de mejorar y con el apoyo de los sectoristas del MEF. El discurso institucional evidencia una gestión transparente, el acompañamiento de la de implementación a través de la asistencia técnica, el monitoreo y evaluación de las acciones en cierto modo garantiza la gestión de los recursos.
3. Hay un sistema de seguimiento y monitoreo, con respaldo normativo propio, que es de acceso público, pero su efectividad e impacto no parece ser el objetivo principal sino sólo el cumplimiento de la actividad y su disponibilidad en el portal institucional.
4. El monitoreo, seguimiento y evaluación en programas presupuestales desde el gobierno nacional se les tiene cierto rechazo, sobre todo cuando viene desde una institución del gobierno central, de parte de instancias desconcentradas y gobiernos regionales y locales a cargo de la ejecución de actividades.
5. Un mecanismo importante de transparencia desarrollado por DEVIDA es el SIMDEV y que se puede ubicar en su portal WEB, donde se puede acceder a las actividades realizadas por el PP.
6. Referente a sus informes de evaluación del PP PIRDAIS, precisar que sólo están disponibles informes hasta el año 2017. A la fecha no se dispone de los informes anuales de evaluación del PIRDAIS, correspondiente a los años 2018 y 2019, que es una omisión a observar.
7. Sobre participación ciudadana el diseño y el discurso lo favorece. Hay intervenciones a través de los programas, proyectos y actividades dirigidas a las familias y organizaciones sociales.

## **Recomendaciones**

1. Es pertinente continuar actualizando y mejorando los Planes Operativos y Planes de trabajo para la implementación del PIRDAIS, bajo un enfoque de capitalizar lecciones aprendidas, conservándose los esquemas de monitoreo y rendición de cuentas de los resultados encontrados. En ese sentido las evaluaciones deberían darse sistemáticamente y no sólo al finalizar un periodo de intervención; asimismo

estas evaluaciones serían a nivel de diseño, proceso y resultados e impacto; las mismas que ayuden a la generación de evidencia y gestión del conocimiento.

2. Encontrar formas para que la población rural y especialmente quienes carecen de estudios o no dispongan de internet puedan acceder a la información y utilizarla como un recurso informativo para sus comunidades y sus intereses.

## V. BIBLIOGRAFÍA

- Anexo N° 002 Programa Presupuestal PIRDAIS 2018
- Anexo N° 005 Programa Presupuestal PIRDAIS 2018
- Constitución Política del Perú.
- Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados” (Directiva N° 002-2016-EF/50.01)
- Diseño y Evaluación de Políticas Públicas - Módulo I (Vlado Castañeda)
- Documento de Evaluación del PP PIRADAIS 2016 y publicado en el 2017
- Ética en las organizaciones y buen gobierno [José Sebastián Miralles Conde]
- Gobierno Electrónico: Estrategias Del Gobierno Electrónico (Marta Muñoz Arias)
- La Nueva Administración Pública (Rafael Bañon y Ernesto Carrillo, 1997, Cap. 11)
- Manual de Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. (Juan Cristóbal Bonnefoy y Marianela Armijo, 2005)
- Tipos de instrumentos de control en la Administración [José Sebastián Miralles Conde]
- Transparencia, Buen Gobierno e Instrumentos De Control (Pablo García-Velasco García)
- Auditoría pública integral. Gobierno abierto y participación ciudadana. [José Sebastián Miralles Conde]

## VI. WEBGRAFÍA

<https://www.devida.gob.pe/inicio>

<https://www.devida.gob.pe/instrumentos-de-gestion>

<https://www.devida.gob.pe/web/guest/sistema-de-informacion-y-monitoreo-de-devida-simdev>

<http://www.simdev.gob.pe/>

<http://www.simdev.gob.pe/monitoreo-de-indicadores/>

<https://www.mef.gob.pe/es/seguimiento-de-la-ejecucion-presupuestal-consulta-amigable>

<https://portal.osce.gob.pe/osce/search/node/rnp>

<https://apps1.contraloria.gob.pe/RRCC/Login/#>