



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Modelo de gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la ceja de selva, 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Br. María Séfora Rodríguez Panduro

**ASESOR:**

MBA. Enrique López Rengifo

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

DIRECCIÓN

**TARAPOTO\_PERÚ**

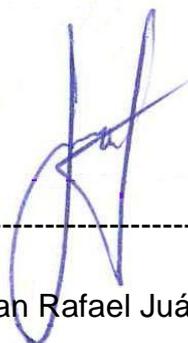
**2017**



---

Mg. Keller Sánchez Dávila

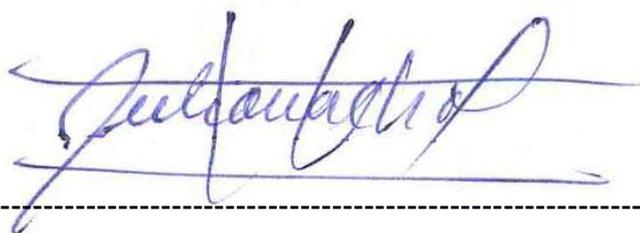
Presidente



---

Dr. Juan Rafael Juárez Díaz

Secretario



---

Dra. Juliana Chumbe Muñoz

Vocal

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de mi vida.

A mi mamá María Panduro Díaz (QEDQDG). Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor, estés donde estés; siempre serás una persona muy especial e importante para mí.

A mi padre a pesar de nuestras diferencias, siento que estás conmigo siempre, aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos.

A mis queridos amigos y todas las personas que me apoyaron por su amistad, cariño y comprensión porque son mis amigos incondicionales “de batalla”, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre podré contar con ellos.

A mis amigos y compañeros que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino (maestría) y que hasta el momento, seguimos siendo amigos. Regina, Jhon Erick, Jorge, Robin, Marveri y Benny.

**Séfora**

## AGRADECIMIENTO

A la **Universidad César Vallejo** y en especial a la **Escuela de PosGrado**, por permitirme ser parte de esta institución y de un grupo de triunfadores y gente productiva para el país.

Al Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva (**ROCEJA – Picota**) por su apoyo y aceptar realizar esta investigación.

De igual manera agradecer a mi profesor de mi investigación **Ing. Enrique López Rengifo**, por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador.

Al **Blgo. Dr. Jorge Torres Delgado**, por ser mi asesor, por sus consejos y apoyo incondicional, por compartir sus conocimientos y experiencias y además por ser un ejemplo en mi formación profesional.

**Séfora**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, María Séfora Rodríguez Panduro, estudiante de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede/ filial Tarapoto; declaro que el trabajo académico titulado **“Modelo de gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016”**, en 105 folios para la obtención del grado académico/ título profesional de Magister en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentando completa, ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

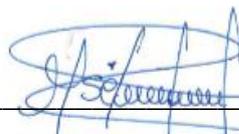
Tarapoto, 16 de febrero del 2017

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M. S. Rodríguez', written over a horizontal dashed line.

Firma

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado evaluador, de conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, dejamos a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado, **Modelo de gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016**, realizado para obtener el Grado de Magíster en Gestión Pública, el cual esperamos sea un referente para otro que conlleve a su posterior aprobación. Este trabajo de investigación da cuenta de los principales logros y lecciones aprendidas de las experiencias innovadas en conservación y desarrollo forestal agroforestal promovido por PROCEJA Provincia de Picota, Departamento de San Martín. De las conclusiones de la sistematización se fundamenta en la utilización de la normativa ya existen en los dos niveles del estado (nacional y regional) para construir a partir de ellos los mecanismos administrativos y legales que permitieron una efectiva delegación de funciones. La prevalencia se mide de un resultado en un punto específico de tiempo, es decir desde el inicio del proceso con la firma del convenio 2014 hasta las acciones relacionadas con la búsqueda del financiamiento que asegure su sostenibilidad (2016). Así mismo, el trabajo de investigación consta de siete capítulos; donde el primer capítulo trata sobre la realidad problemática, la cual forma parte de los lineamientos fundamentales, teóricos conformados por los objetivos e hipótesis respectivamente. En el segundo capítulo se aborda sobre el fundamento metódico. En el tercer capítulo se muestra los principales resultados obtenidos. Mientras tanto en el cuarto capítulo se menciona las diferentes discusiones en base al marco teórico y a estudios previos en base al tema en estudio. Seguidamente en el capítulo cinco se menciona las conclusiones del presente estudio, el capítulo seis plantea diferentes recomendaciones que servirán para un buen gobierno y finalmente en el capítulo siete se observa las referencias bibliográficas; todo ello en base al cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo.



---

María Séfora Rodríguez Panduro

Autor

## ÍNDICE GENERAL

	<i>Pág.</i>
<b>CARÁTULA</b>	
<b>PÁGINAS PRELIMINARES.....</b>	<b>I</b>
Página del jurado.....	II
Dedicatoria.....	III
Agradecimiento.....	IV
Declaratoria de autenticidad.....	V
Presentación.....	VI
Índice General.....	VII
Índice de Tablas.....	IX
<b>RESUMEN.....</b>	<b>X</b>
<b>ABSTRAC.....</b>	<b>XI</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Trabajos Previos.....	14
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.....	18
1.4. Formulación del Problema.....	26
1.5. Justificación del Estudio.....	26
1.6. Hipótesis.....	27
1.7. Objetivos.....	28

<b>II. MÉTODO</b>	
2.1. Diseño de Investigación.....	29
2.2. Variable, Operacionalización.....	29
2.3. Población y muestra.....	31
2.4. Técnica e Instrumentos de Recolección de datos, validez y confiabilidad.....	31
2.5. Métodos de análisis de datos.....	32
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>59</b>
<b>V. CONCLUSIÓN.....</b>	<b>65</b>
<b>VI. RECOMENDACIÓN.....</b>	<b>67</b>
<b>VII. REFERENCIAS.....</b>	<b>67</b>
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

	<i>Pág.</i>
TABLA N° 2.1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	30
TABLA N° 2.2: TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	31
TABLA N° 3.1: PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS UNIDADES AMBIENTALES.....	43
TABLA N° 3.2: PRESUPUESTO DE OPERACIÓN DE LAS OFICINAS AMBIENTALES (PRIMER AÑO).....	45
TABLA N° 3.3: PRESUPUESTO DE OPERACIÓN DE LAS OFICINAS AMBIENTALES (SEGUNDO AÑO).....	46
TABLA N° 3.4: PRESUPUESTO DE OPERACIÓN DE LAS OFICINAS AMBIENTALES (TERCER AÑO).....	47
TABLA N° 3.5: CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD.....	56

## RESUMEN

La presente tesis titulada “**Modelo de gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016**”; tiene como objetivo general diseñar un modelo de gestión basado en estrategias presupuestarias y de sostenibilidad para la delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016. El tipo de estudio que se desarrolló, por el manejo de la variable, es descriptivo propositivo, porque se desarrolló una propuesta de sostenibilidad en función a las condiciones encontradas en las cuatro localidades estudiadas. Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu.

Se encontró que los procedimientos de elaboración y adecuación de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de los municipios son: Conformación del comité de coordinación, elaboración y/o adecuación de los instrumentos de gestión y administración por cada municipio, obtención de las ordenanzas municipales y obtención de la ordenanza regional. A su vez, los mecanismos de búsqueda presupuestal para el financiamiento de las funciones delegadas en cada municipio son: Primero la elaboración presupuestal en el que se determinó el presupuesto de implementación y operación (presupuesto anual), metas presupuestales por ejercicio de las funciones delegadas y el plan de vigilancia (adecuación presupuestal) y segundo las opciones de obtención presupuestal, resaltándose como una de las alternativas más aplicables la migración a programas presupuestales del Estado..

Se diseñó un modelo de gestión con los requisitos de sostenibilidad de las funciones delegadas para lograr su transferencia final, determinándose que los cuatro municipios involucrados en el proceso tienen la condición de probablemente sostenible.

**Palabras Claves:** Delegación de funciones, municipio, sostenibilidad, financiamiento.

## ABSTRACT

This thesis entitled "Management model for the delegation of forestry functions to municipalities within the scope of the agro-environmental development program in Ceja de Selva, 2016"; Has as general objective to design a management model based on budgetary and sustainability strategies for the delegation of forestry functions to the municipalities within the scope of the agro-environmental development program in Ceja de Selva, 2016. The type of study that was developed, by the Management of the variable, is descriptive propositive, because a proposal of sustainability was developed in function to the conditions found in the four localities studied. Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa and Shamboyacu.

It was found that the procedures for elaboration and adaptation of the public management instruments for the delegation of functions of the municipalities are: Establishment of the coordination committee, elaboration and / or adaptation of management and administration instruments by each municipality, Municipal ordinances and obtaining the regional ordinance. At the same time, the budget search mechanisms for the financing of the delegated functions in each municipality are: First, the budget elaboration in which the budget for implementation and operation (annual budget) was determined, budgetary goals by exercise of the delegated functions and The monitoring plan (budget adjustment) and second the options for obtaining budget, highlighting as one of the most applicable alternatives the migration to budgetary programs of the State.

A management model was designed with the sustainability requirements of the delegated functions to achieve their final transfer, being determined that the four municipalities involved in the process are likely to be sustainable.

**Key words:** Delegation of functions, municipality, sustainability, financing.

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

El Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva (PROCEJA), es un proyecto del Gobierno Regional de San Martín que desarrolla sus actividades en las cuencas de los ríos Mishquiyacu y Ponaza, ubicados en la provincia de Picota, específicamente desde el punto de vista territorial, en los distritos de Tres Unidos y Pilluana, así como Shamboyacu y Tingo de Ponasa, respectivamente.

Dichas cuencas comprenden una combinación de ecosistemas terrestres y acuáticos de gran fragilidad y elevado valor biológico, con presencia de formaciones boscosas singulares como el Bosque Seco, Bosque Húmedo, Aguajal, Pantano arbóreo, Pantano Herbario Arbusto, Panjonal Altoandino, Bosque Intervenido. **(ZEE, 2005)**. Estas condiciones además se asocian con la presencia de vertebrados terrestres de diferente adaptación; especialmente la ornitofauna en la que se encuentran, incluso tres especies endémicas.

El origen de estas actividades antrópicas desordenadas e ilegales se asocian definitivamente, a la deficiente implementación de medidas de gestión y control por parte de las autoridades nacionales, regionales y locales; condiciones que en general derivan de aspectos presupuestales, capacitación profesional, participación y sensibilización social, medidas coercitivas de control, entre otros.

Cada uno de estos aspectos, se relacionan con la funcionabilidad de los niveles de gobierno, en los que cada uno debería de cumplir con lo determinado por la normatividad y las competencias. Sin embargo, ello no está ocurriendo en el ámbito de los distritos de Tres Unidos, Pilluana, Tingo de Ponaza y Shamboyacu, debido a que no se cuenta con los instrumentos de gestión administrativa local, presupuestos acorde a las

necesidades y especialmente las funciones específicas para el ejercicio de actividades de gestión del recurso forestal. **(PROCEJA, 2016)**

En este sentido, es que el Gobierno Central viene impulsando y consolidando en muchos aspectos el proceso de descentralización y las transferencias de funciones y competencias a los Gobiernos Regionales, siendo el Gobierno Regional de San Martín el primero que asumió las funciones en materia forestal, mediante Resolución Ministerial N° 0792-2009-AG, de fecha 11 de noviembre de 2009.

Durante los primeros meses del 2010, el GORESAM inicia la ejecución operativa de las funciones transferidas, la unidad que asumió las funciones fue la Dirección de Recursos Naturales y Asuntos Ambientales Agrarios (DRNyAAA), de la Dirección Regional de Agricultura dependiente de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, con participación de la Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente (GRRNyGMA).

A finales del 2010, el GORESAM mediante Ordenanza Regional N° 037-2010-GRSM/CR, crea la Autoridad Regional Ambiental – ARA, como instancia regional que concentra y articula la política pública regional en materia ambiental, recursos naturales y ordenamiento territorial. El ARA absorbió la GRRNyGMA y la DRNyAAA, dentro del marco del proceso de modernización institucional.

Con la finalidad de contribuir a un manejo sostenible de los Recursos Naturales y reducir la deforestación, el GORESAM implementó desde el 2010 el *“Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, cuencas de Mishqiyacu y Ponaza, región San Martín”*, mediante la unidad ejecutora “San Martín – PROCEJA”. Una de las acciones del Programa que contempló la delegación de funciones en materia forestal a 04 municipalidades distritales: Tres Unidos, Pilluana Shamboyacu y Tingo de Ponasa, ubicados en el ámbito de PROCEJA.

## 1.2. Trabajos Previos

### **Internacionales:**

**Noguera, J (2012).** Propuesta para el Plan de control y vigilancia del Parque Nacional Piedras Blancas y refugio de vida silvestre Golfito (Tesis de Pregrado). Universidad para la Cooperación Internacional (UCI), San José, Costa Rica. Tiene como objetivo general desarrollar una propuesta de un plan de control y vigilancia para la conservación de los recursos naturales dentro del Parque Nacional Piedras Blancas y el Refugio Nacional de Fauna Silvestre Golfito. El tipo de estudio que se aplicó en la investigación es Descriptiva. Dentro de la muestra de investigación se planteó el Parque Nacional Piedras Blancas y el Refugio Nacional de Fauna Silvestre Golfito. Dentro de los principales resultados fueron: Análisis de amenaza del Parque, así mismo severidad y alcance de las amenazas identificadas del Parque Nacional, descripción de las amenazas para los ecosistemas y especies del Parque, zonificación de la problemática ambiental en el Parque Nacional y por último acciones e instrumentos para mitigar el impacto negativo de las amenazas identificadas en el Parque Nacional Piedras Blancas y el Refugio Nacional de Fauna Silvestre Golfito. Por la que finalizó con las siguientes conclusiones: Costa Rica ha ratificado diversos instrumentos internacionales en materia de protección y conservación de la fauna silvestre tales como CITES (Convenio sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestre), y el Convenio de Diversidad Biológica, entre otros. Asimismo, el marco legal está conformado por diversas leyes ambientales que de igual manera regulan las actividades humanas para que se realicen de manera sostenible. Por otro lado, se identificó que actualmente el Parque Nacional Piedras Blancas y Refugio Nacional de Fauna Silvestre Golfito presenta siete amenazas antrópicas que se deben mitigar. La cacería, extracción selectiva de especies maderables u hormigueo, extracción de oro, extracción de moluscos, pesca ilegal, contaminación por desechos sólidos, líquidos y turismo mal planificado (Megaproyectos).

**Nacional:**

**Chavesta, E (2013).** Descentralización Fiscal: Sistemas de Financiamiento y Transferencias de Presupuesto a Gobiernos Regionales. 1990-2010. (Tesis Magister). Universidad Católica del Perú. Lima-Perú. Tiene como objetivo general determinar los factores políticos que influyen en la decisión de la política de transferencias presupuestales desde el gobierno nacional a los gobiernos regionales durante el periodo 1990 al 2010. El tipo de estudio con la se trabajó en la investigación es Cuantitativo. La muestra de la investigación se tomó como muestra el gobierno nacional a los gobiernos regionales durante el periodo 1990 al 2010. Dentro de los principales resultados se menciona a continuación: La investigación se trabajó bajo un marco básico conceptual de lo que significa descentralización real, que se fundamenta en la descentralización fiscal que es el enfoque desarrollado por Gabriel Aghón en: “Descentralización Fiscal: Marco Conceptual” (1993). En él, se definen los conceptos fundamentales sobre la descentralización. La cual, en términos generales, se define como un proceso de transferencias de competencias y recursos desde la administración nacional o central de un determinado Estado, hacia las administraciones subnacionales: estatales y municipales en los países federales; y regionales y locales en los países constitucionalmente unitarios. En este contexto, la descentralización de las finanzas públicas requiere como condición previa que el país sea dividido territorialmente en unidades inferiores o menores, cada una con sus correspondientes gobiernos regionales y locales, y estrechamente relacionados con la unidad superior o gobierno central. Se llegó como conclusión lo siguiente: Los gobiernos regionales adquieren un gran nivel de poder y autoridad, en base a la asignación de las transferencias, se introducen presiones centrífugas dentro de la estructura de los partidos nacionales, lo cual hace a las partes nacionales y sub nacionales más independientes entre ellas, haciendo a los gobiernos sub nacionales más fuertes. Se fortalece la representación individual del político ejecutor y no necesariamente la

representación partidaria, debilitando la institucionalidad de los partidos que tienen carácter nacional.

### **Regional.**

La región San Martín cuenta con Áreas Naturales Protegidas tanto de administración nacional, regional así como privada, que constituyen en un valioso aporte a la conservación de la diversidad Biológica para la región, es por ello mediante Resolución Ministerial N° 1110- 2008-AG, de fecha 17 de diciembre de 2008, y publicada el 19 de diciembre del mismo año, se resuelve efectivizar la transferencia en materia agraria en el artículo 51° de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, consideradas en el Plan Anual de Transferencias de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales, conforme la tabla de facultades recibidas por los Gobiernos Regionales y las retenidas por el Ministerio de Agricultura. Asimismo, el Instituto Nacional de Recursos Naturales y el Gobierno Regional del departamento de San Martín; deberán adecuar sus instrumentos institucionales y de gestión, previa a la formalización de la transferencia de las actividades de las funciones y facultades contenidas en el artículo 51° Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales Ley N° 27867, “Desarrollar acciones de vigilancia y control para garantizar el uso sostenible de los recursos naturales bajo de promoción y fiscalización en estricto cumplimiento de la política forestal nacional”

El Gobierno Regional del departamento de San Martín, con el objeto de contribuir en la implementación del Sistema Nacional de Información y Control Forestal y de fauna Silvestre (SNIC), suscribirá un convenio de Gestión con el Ministerio de Agricultura, en su calidad de ente rector del mencionado Sistema, que permita el ejercicio de las funciones en el ámbito de su jurisdicción (San Martín)

Finalmente, en el anexo que forma parte de la presente Resolución, se va a desarrollar: Actividades de la función “e” (desarrolla acciones de vigilancia y control para garantizar el uso sostenible de los recursos naturales bajo su jurisdicción). Actividades de la función “q” (otorga

permisos, autorizaciones y concesiones forestales, en áreas al interior de la región, así como ejercer labores de promoción y fiscalización en estricto cumplimiento de la política forestal nacional) materia de transferencia al Gobierno Regional de San Martín.

Posteriormente a ello en el 2014 por medio de una Ordenanza Regional se aprueba la Estrategia Regional de Control y Vigilancia Forestal y de Fauna Silvestre de la Autoridad Regional Ambiental a través de la Dirección Ejecutiva de Conservación de Recursos Naturales.

- **Autoridad Regional Ambiental San Martín (2014).** Estratégica Regional de Control y Vigilancia de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre. San Martín, Perú. En su introducción indica lo siguiente:

“El Gobierno Regional de San Martín fue una de las primeras regiones del país en asumir las funciones en materia forestal transfiriéndose las funciones específicas “e” y “q” del artículo 51° Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales Ley N° 27867, “Desarrollar acciones de vigilancia y control para garantizar el uso sostenible de los recursos naturales bajo de promoción y fiscalización en estricto cumplimiento de la política forestal nacional”; así mismo enmarca su accionar a través de instrumentos de gestión como es el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Forestal Regional y Zonificación Ecológica Económica y otros instrumentos legales orientados hacia la sostenibilidad. El presente documento de estrategia tiene como objetivo promover, la gestión sostenible de los recursos forestales de manera participativa y concertada donde se involucren no sólo a decisores políticos y organismos del estado responsables de la conservación, protección y manejo forestal, sino también a los usuarios y beneficiarios del bosque, sector privado y a la sociedad civil, la misma que debe estructurarse en base a los instrumentos de gestión planteadas” p.07

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

- **Normativas:**

#### **Legislación Peruana Sobre Medio Ambiente**

Con anterioridad a la Constitución Política de 1979 se carecía de una base jurídica fundamental en relación con el medioambiente, no obstante que desde tiempo atrás el país estaba comprometido con diversos instrumentos jurídicos internacionales que directa o indirectamente concernían a los asuntos ambientales y de los recursos naturales”. Es el caso de determinados Convenios Internacionales como la Convención para la protección de la Flora, de la Fauna y de las Bellezas Escénicas de los Países de América (Washington, 1940) o de la Convención sobre Comercio Internacional de especies amenazadas de Fauna y Flora Silvestre, CITES (**Washington, 1973**).

- La Constitución Política de 1993.- El Congreso Constituyente Democrático aprobó cuatro artículos referidos al Ambiente, y los Recursos Naturales. Es indudable que la Constitución de 1993 distingue el derecho humano de toda persona “a gozar de un ambiente equilibrado y adecuado al desarrollo de su vida”, que consagra como un derecho fundamental en su Art. 2º, inciso 22.
- La Constitución Política del Perú, prevé en su artículo 191º que los gobiernos regionales tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, coordinan con las municipalidades sin interferir sus funciones y atribuciones, proponiendo un estado unitario representativo y descentralizado.

#### **Ley N° 27308, Diario Oficial el Peruano, Lima 6 de Julio del 2000.**

Artículo 1: La presente Ley tiene por objeto normar, regular y supervisar el uso sostenible y la conservación de los recursos forestales y de fauna silvestre del país, compatibilizando su aprovechamiento con la valorización progresiva de los servicios ambientales del bosque, en

armonía con el interés social, económico y ambiental de la Nación, de acuerdo con lo establecido en los artículos 66° y 67° de la Constitución Política del Perú, en el Decreto Legislativo N° 613 Código del Medio Ambiente y los Recursos Naturales, en la Ley N° 26821, Ley Orgánica para el Aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales y los Convenios Internacionales vigentes para el Estado Peruano.

**Ley N° 26821, Diario Oficial el Peruano, Lima 26 de Junio del 1997.**

Artículo 1: La presente Ley Orgánica norma el régimen de aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, en tanto constituyen patrimonio de la Nación, estableciendo sus condiciones y las modalidades de otorgamiento a particulares, en cumplimiento del mandato contenido en los Artículos 66° y 67° del Capítulo II del Título III de la Constitución Política del Perú y en concordancia con lo establecido en el Código del Medio Ambiente y los Recursos Naturales y los convenios internacionales ratificados por el Perú. La presente Ley Orgánica tiene como objetivo promover y regular el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, renovables y no renovables, estableciendo un marco adecuado para el fomento a la inversión, procurando un equilibrio dinámico entre el crecimiento económico, la conservación de los recursos naturales y del ambiente y el desarrollo integral de la persona humana.

**Ley N° 28611, Diario Oficial el Peruano, Lima 13 de Octubre del 2005.**

Artículo 1: Del objetivo. La presente Ley es la norma ordenadora del marco normativo legal para la gestión ambiental en el Perú. Establece los principios y normas básicas para asegurar el efectivo ejercicio del derecho a un ambiente saludable, equilibrado y adecuado para el pleno desarrollo de la vida, así como el cumplimiento del deber de contribuir a una efectiva gestión ambiental y de proteger el ambiente, así como sus componentes, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población y lograr el desarrollo sostenible del país.

**Ley 27867, Diario Oficial el Peruano, Lima 16 de Noviembre del 2002.**

Artículo 1: Objetivo y contenido de la ley

La presente Ley Orgánica establece y norma la estructura, organización, competencias y funciones de los gobiernos regionales. Define la organización democrática, descentralizada y desconcentrada del Gobierno Regional conforme a la Constitución y a la Ley de Bases de la Descentralización.

Artículo 4: Finalidad: Los gobiernos regionales tienen por finalidad esencial fomentar el desarrollo regional integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo.

**Ley N° 27972, Diario Oficial el Peruano, Lima 26 de Mayo del 2003**

Constituye el principal marco legal de toda Gestión Municipal. La Ley Orgánica de Municipalidades, sostiene que: “los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización”. Esta norma legal, se interrelaciona con los actos que desarrollan y ejecutan los Gobiernos Locales, debido a que en ella se encuentran contenidas las disposiciones legales que permiten a la Municipalidad.

Esta norma legal, tal como se aprecia, es de valiosa utilidad para la Gestión Municipal, debido a que todos los actos que se desarrollan y ejecutan, se emiten en virtud a dicho cuerpo normativo.

**Ley N° 27806, Diario Oficial el Peruano, Lima 13 de Julio del 2002**

La presente Ley tiene por finalidad promover la transparencia de los actos del Estado y regular el derecho fundamental del acceso a la información consagrado en el numeral 5 del Artículo 2º de la Constitución

Política del Perú. Al respecto, es necesario señalar que: “todas las actividades y disposiciones de las entidades comprendidas en la presente Ley están sometidas al principio de publicidad. Los funcionarios responsables de brindar la información correspondiente al área de su competencia deberán prever una adecuada infraestructura, así como la organización, sistematización y publicación de la información a la que se refiere esta Ley.

**Directiva N° 01-2014, Diario Oficial el Peruano, Lima 2 de Abril del 2014.**

Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, que tiene como objetivo de establecer los principios, normas, procedimientos e instrumentos del Proceso de Planeamiento Estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – SIPLAN.

- **Delegación de Funciones**

- **Burgos (2004).** Indica que la delegación de funciones “es la acción de dar autorización a otro para que actúe en lugar de uno. La delegación es establecer una autoridad descentralizada con un control centralizado”.
- Mientras **Musso (2005).** El proceso de delegar es una “buena herramienta” que el líder debe aprender a utilizar, pero es importante que siempre se tenga cuidado de no caer en un punto en el que esa herramienta se vuelva un obstáculo para que tanto los colaboradores de la organización como los directivos crezcan y por consiguiente la organización misma se vaya a un estancamiento. Dicho proceso incluye los siguientes pasos:
  - Decidir qué y a quién se va a delegar
  - Delegar el trabajo
  - Monitorear el trabajo delegado
  - Evaluar el trabajo delegado.

- **Procedimiento para la delegación de funciones**

- **Hernández (2010)**. Precisa que “es el proceso por el cual se le asigna a un colaborador la realización de una determina actividad o cumplimiento de objetivos, otorgándole la autoridad necesaria, pero reteniendo a la vez la responsabilidad de los resultados. El cumplimiento de estas condiciones por parte de quien delega es irreversible”.

La delegación de autoridad debe ser asumida permitiendo que en la metodología necesaria para alcanzar un cierto objetivo, la persona delegada pueda desarrollar sus propios criterios y afinidades, siempre que alcance aquellas metas. Esto permitirá una buena dosis de realización y creatividad, incluyendo aprendizajes. El extremo contrario consistiría en asignarle además de los objetivos, el cómo, cuándo y dónde, impidiendo la libertad y el compromiso necesario que involucra la delegación. Delegar es equivalente a decir lo que uno desea y no a decir cómo hay que hacer las cosas.

Diagnóstico para la capacidad de delegar: Generalmente resulta difícil reconocer a las gerencias el uso de esta herramienta. Es posible evaluar con adecuada objetividad cuál es realmente el nivel o grado con el cual se delega.

Cómo Delegar: El proceso de delegar dista mucho de ser intuitivo. Es verdaderamente una metodología progresiva de actividades la que, según el nivel aportará el grado de resultados y eficiencia del acto de delegar.

Niveles de Delegación:

Nivel uno: actuar sin tener que contactar después al supervisor.

Nivel dos: actuar y seguidamente reportar al supervisor.

Nivel tres: recabar información sobre el problema y comunicar al supervisor lo que quiere hacer.

Nivel cuarto: obtener los datos sobre el asunto y llevar al supervisor pautas que incluyan fortalezas y debilidades y, sugerir alguna solución para la aprobación del supervisor.

Nivel cinco: investigar el caso, y explicarle todo al supervisor para que este decida.

Pasos a seguir en el proceso de delegar

- a) Oportunidad y situación para delegar.
- b) Disponer a favor de quien se delega la información necesaria.
- c) Otorgar flexibilidad de realización.
- d) Acordar plazos, fechas y algunas particularidades.
- e) A quién delegar.
- f) Seguimiento del proceso de delegación.
- g) Respaldo de confiabilidad.

- **Mecanismo de busca presupuestal**

- Según **Rondón (2001)** el presupuesto “es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar en una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y control de funciones”.
- Mientras **Burbano (2005)** el presupuesto “es la estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. También dice que el presupuesto “es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlo”.

El Proceso Presupuestario: El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos

fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que esta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la organización.

El proceso de planificación presupuestaria de la empresa varía mucho dependiendo del tipo de organización de que se trate, sin embargo, con carácter general, se puede afirmar que consiste en un proceso secuencial integrado por etapas:

Según Sarmientos (1989), las etapas son las siguientes:

*Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos:* La dirección general, o la dirección estratégica, es la responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales, para que éstas puedan diseñar sus planes, programas, y presupuestos; ello es debido a que las directrices fijadas a cada área de responsabilidad, o área de actividad, dependen de la planificación estratégica y de las políticas generales de la empresa fijadas a largo plazo.

*Elaboración de planes, programas y presupuestos:* A partir de las directrices recibidas, y ya aceptadas, cada responsable elaborará el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir los objetivos marcados. Sin embargo, conviene que al preparar los planes correspondientes a cada área de actividad, se planteen distintas alternativas que contemplen las posibles variaciones que puedan producirse en el comportamiento del entorno, o de las variables que vayan a configurar dichos planes.

*Negociación de los presupuestos:* La negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, en donde, a través de fases iterativas sucesivas, cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados en los niveles anteriores.

Coordinación de los presupuestos: A través de este proceso se comprueba la coherencia de cada uno de los planes y programas, con el fin de introducir, si fuera necesario, las modificaciones necesarias y así alcanzar el adecuado equilibrio entre las distintas áreas.

*Aprobación de los presupuestos:* La aprobación, por parte de la dirección general, de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables supone evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base de la actividad que se va a desarrollar.

*Seguimiento y actualización de los presupuestos:* Una vez aprobado el presupuesto es necesario llevar a cabo un seguimiento o un control de la evolución de cada una de las variables que lo han configurado y proceder a compararlo con las previsiones. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto.

- **Requisito de sostenibilidad**

“Desarrollo sostenible es aquel que satisface la necesidad del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas (Informe Brundtland).

Según **Libra (2009)** El desarrollo sostenible considera esencialmente tres aspectos de forma conjunta:

Económico: Exige que el desarrollo económico sea equilibrado y eficiente, de modo que el consumo de recursos sea el menor posible, no se produzcan daños al entorno en el que opera y no suponga la riqueza de unos en detrimento del otro.

Social: Busca el respeto por la diversidad de las comunidades y de los individuos, y el respeto de los derechos humanos.

Medio Ambientales Exige el respeto a la diversidad biológica y la protección y conservación de los recursos.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Pregunta General**

- ¿De qué manera un modelo de gestión con delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016?

##### **Preguntas Específicas**

- ¿Cuáles son los procedimientos de elaboración y mecanismos de búsqueda presupuestaria y sostenibilidad de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad?
- ¿Cuáles son las características necesarias para la sostenibilidad de un modelo de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad?

#### **1.5. Justificación del estudio**

##### **Conveniencia:**

Es conveniente describir el proceso de delegación de funciones en materia forestal a los gobiernos locales, puesto que es el gobierno regional de San Martín quien actualmente las tiene y por lo tanto deben ser implementadas en toda la región; condición que no favorece a su efectivo cumplimiento puesto que no se abastece presupuestal ni técnicamente, ya que no cuenta con cantidad de personal capacitado e implementado que cubra todas las necesidades en la región. Es por ello que, delegando las funciones en materia forestal a los gobiernos locales permitirá la descentralización de estas funciones, dándoles la oportunidad a ejercer de manera más efectiva y con cierta autonomía la responsabilidad de las decisiones.

**Relevancia social:**

La administración del recurso forestal por parte de los gobiernos locales debe permitir un mejor manejo y aprovechamiento, planificando actividades con la población directamente involucrada con el uso del recurso forestal. Ello permitirá mayor participación de la población en la toma de decisiones y consecuentemente mayores beneficios.

**Implicancia práctica:**

La descripción del proceso permitirá identificar los cuellos de botella de cada actividad, lo que a su vez ayudará de manera efectiva a los gobiernos locales que pretendan desarrollarlo en sus jurisdicciones, a evitar estos inconvenientes, estandarizando las acciones a seguir, lo que a su vez ayudará a lograr en menos tiempo y de manera más efectiva la delegación de funciones en materia forestal.

**Valor teórico:**

El proceso de delegación de funciones permitirá reforzar y uniformizar los conceptos e instrumentos administrativos que se requieren en los gobiernos locales a fin de obtener una efectiva delegación de funciones en materia forestal.

**Utilidad metodológica:**

Por tratarse de un proceso nuevo, la secuencia de actividades que se desarrollen en la presente investigación servirá de modelo para ser ajustado y aplicado en otros gobiernos locales, no solo de la región sino de todo el país

## **1.6. Hipótesis**

Un modelo de gestión basado en estrategias presupuestarias y de sostenibilidad lograrán la delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, 2016.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión basado en estrategias presupuestarias y de sostenibilidad para la delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016.

### **Objetivos Específicos**

- Describir los procedimientos de elaboración y mecanismos de búsqueda presupuestaria y sostenibilidad de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad.
- Identificar las características necesarias para la sostenibilidad de un modelo de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El diseño que se aplicó en la investigación es:

Es de carácter descriptivo y propositiva.

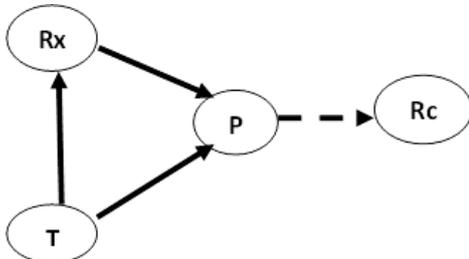
#### **Descriptiva:**

Porque se detallarán los procedimientos de elaboración y mecanismos de búsqueda presupuestaria y sostenibilidad de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad.

#### **Propositiva:**

Porque se elabora el modelo de gestión basado en estrategias presupuestarias y de sostenibilidad para la delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016.

#### **Investigación Critico Propositiva**



Dónde :

Rx : Diagnóstico de la realidad

T : Estudios teóricos

P : Propuesta

Rc : Realidad Cambiada

### 2.2. Variables, operacionalización

#### **Variable:**

Variable descriptiva : Delegación de funciones forestales

Variable propositiva : Modelo de gestión

**TABLA N° 2.1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES (Componentes)	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Delegación de funciones forestales	Conjunto sistemático de procedimientos, administrativos y de gestión conducentes a entregar capacidades de decisión y ejecución desde un nivel superior del estado poseedor de esta función a otro nivel inferior que lo requiere de manera temporal, tiempo que se establece a través de un convenio. <b>Burgos (2004)</b> .	Proceso administrativo y de gestión en el que un nivel superior del estado entrega funciones de manera temporal a nivel inferior a través de un convenio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico</li> <li>- Normativas</li> <li>- Delegación</li> <li>- Presupuesto y finanzas</li> </ul>	Instrumentos Administrativo: políticas, normas y procesos.	N° de Ordenanzas municipales y Ordenanza Regional.
				Instrumentos de Gestión: documentos que permiten mejorar el ordenamiento y funcionabilidad interna de la institución pública	Contar con ROF CAP MOF TUPA Programa Presupuestal.
Modelo de gestión	<b>Landabaso (2003)</b> sostiene que el modelo de gestión es la capacidad de innovación de las organizaciones relacionadas con la habilidad de aprender, además están directamente relacionadas con el presupuesto y sostenibilidad de las redes del entorno productivo	Es la manifestación de las habilidades de delegación de funciones forestales de los trabajadores del municipio	- sostenibilidad	Evaluar el progreso ambiental. Integrar las preocupaciones ambientales en las políticas sectoriales.	N° de actividades de desarrollo ambiental N° de actividades integradas en políticas sectoriales
			- presupuesto	Integrar las preocupaciones ambientales en la política económica.	N° de actividades integradas en políticas económicas

**Fuente: Elaboración Propia**

## 2.3. Población y muestra

### Población

Pobladores de las localidades de San Hilarión, Picota, Caspizapa, San Cristobal, Buenos Aires, Pucacaca, Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu (*Fuente: INEI 2007*)

### Muestra

Para la presente investigación, las fuentes de información que se tiene consideración de selección, coincidiendo con el espacio territorial de los distritos de Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu  
El Muestreo se hizo a través de: información electrónica, autoridades (04) y pobladores (12 de cada espacio geográfico)

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

**TABLA N° 2.2: TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

TÉCNICA	INSTRUMENTO
<u>Análisis del marco normativo:</u> Revisión Bibliográfica (comprende todas las actividades relacionadas con la búsqueda de información escrita sobre el tema)	Fuentes bibliográficas y electrónicas.
<u>Describir los procedimientos de elaboración y adecuación de los instrumentos de gestión pública:</u> Talleres de participación ciudadana: reuniones que entre ciudadanos Focus group: Técnica de estudio que permite conocer las opiniones de los profesionales. (Reunión responsables de cada área ambiental, Reunión con el grupo técnico)	Estrategia de intervención grupal.

TÉCNICA	INSTRUMENTO
<u>Describir los mecanismos de búsqueda presupuestal para el financiamiento de las funciones delegadas:</u> Talleres Focus group:	Plan de trabajo. Programas Presupuestales.

**Fuente: Elaboración Propia**

## 2.5. Métodos de análisis de datos

### **Método 01:**

#### **Análisis del marco normativo que permitirá formalizar la delegación de funciones en materia forestal en los municipios.**

Se analizó el marco normativo entre ellas:

- Ley Forestal y de Fauna Silvestre – Ley N° 27308
- Ley Orgánica Para el Aprovechamiento de los Recursos Naturales – Ley N° 26821
- Ley General del Ambiente – Ley N° 28611
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales – Ley 27867
- Ley de Áreas Naturales Protegidas – Ley N° 26834

Para ello se obtuvo un documento de convenio de delegación para el ejercicio de funciones en materia forestal entre el gobierno regional de San Martín y las Municipalidades (Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu).

### **Método 02:**

#### **Descripción de los procedimientos de elaboración y adecuación de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio del área de influencia directa.**

**Etapas 01 Gabinete:** Consistió en la búsqueda y sistematización de información secundaria generado por el Programa de Desarrollo Agroambiental en la ceja de Selva (PROCEJA) en sus diferentes estudios.

Esta etapa también se consideró la búsqueda de información digital e impresa de la Autoridad Regional Ambiental (ARA), así como toda la normatividad conexas al trabajo a desarrollar.

**Etapa 02 Salidas de Campo:** Se fundamentó en el levantamiento de información primaria en base a matrices de trabajo, entrevistas, reuniones con funcionarios municipales, del ARA y PROCEJA, así como planificaciones con el Comité de Coordinación.

Se realizaron 08 talleres (04 al inicio y 04 al final, uno en cada municipio)

**Etapa 03 Sistematización de la información:** Con la información generada y obtenida, se procedió y sistematizó los productos requeridos.

Comité de coordinación conformado y operación:

*Establecimiento de funciones, mecanismo de conformación y operación.*

*Solicitud a las partes para designación de funcionarios.*

*Conformación y reconocimiento del Comité.*

### **Método 03:**

**Descripción de los mecanismos de búsqueda presupuestal para el financiamiento de las funciones delegadas en cada municipio.**

Gabinete: Consistió en la búsqueda y sistematización de información secundaria generado por PROCEJA en sus diferentes estudios relacionados al presente estudio.

Visitas a los municipios: Se realizaron visitas a los municipios distritales de Shamboyacu, Tingo de Ponasa, Tres Unidos, Pilluana, previa coordinación y planificación con los funcionarios responsables de las oficinas con competencia ambiental. Se desarrollaron entrevistas, así como reuniones con funcionarios municipales.

Sistematización del trabajo de campo: Con la información generada y obtenida, se procesó y sistematizó el producto requerido, que organizó

PROCEJA con la Autoridad Regional Ambiental (ARA) y la Gerencia Regional de Planeamiento y Presupuesto del Gobierno Regional de San Martín, que contribuyó en la toma de decisiones para que cada municipio cumpla con presentar sus herramientas de gestión presupuestal.

Sistematización de la propuesta de financiamiento: Se realizó una propuesta para el acceso a financiamiento del Programa Presupuestal 0130, se requirió previamente de la adecuación y elaboración de instrumentos administrativos municipales. Instrumentos que deberán estar correctamente concatenados en cuanto a sus objetivos, estrategias y metas para lograr la migración efectiva hacia el Programa Presupuestal 0130; ésta última etapa de la migración deberá hacerse desde cada municipio, previo conocimiento del proceso por parte del responsable del área de Presupuesto.

### III. RESULTADOS

En el presente capítulo se detallan los resultados encontrados; todo ello en base a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, siempre identificando cada variable estudiada, de acuerdo a las objetivos planteados en la investigación.

#### **3.1. En el objetivo específico uno, plantea describir los procedimientos de elaboración y mecanismos de búsqueda presupuestaria y sostenibilidad de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad.**

En base a toda la normativa analizada se pudo fundamentar y elaborar los convenios de delegación de funciones, así como identificar los instrumentos de Gestión y Administración que los municipios necesitan adecuar y por último se pudo identificar el mecanismo de búsqueda presupuestal para el financiamiento delegadas para los municipios.

#### **Procedimientos de elaboración y adecuación de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio.**

La delegación de funciones a los municipios de Pilluana, Tres Unidos, Shamboyacu y Tingo de Ponasa, surge como una iniciativa del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva (PROCEJA) quien al acabo de un proceso de evaluación determinó las funciones que podrían ser factible de delegación por parte del gobierno regional. Para formalizar este inicio, se tuvieron reuniones de coordinación con cada uno de los alcaldes de los gobiernos locales, con la finalidad de suscribir de manera individual un convenio con la autoridad regional en la que se precificaría las condiciones y plazos de la indicada delegación.

Para la implementación de los convenios se desarrollaron los siguientes procesos:

## **Procedimiento 01: Conformación del Comité de Coordinación**

En los convenios firmados para la delegación de funciones se mencionan que deberán de contar con un Comité de Coordinación que se encarguen del monitoreo del cumplimiento de las funciones delegadas. Dichas actividades las desarrollarán en dos etapas: la primera se monitoreará el cumplimiento de la adecuación de los instrumentos de gestión y la implementación de los documentos base; mientras que en la segunda etapa se informará, a través de informes mensuales o trimestrales, a la Autoridad Regional Ambiental (ARA) y las municipalidades inmersas en el proceso, la ejecución de las actividades dentro de las competencias delegadas.

Cabe indicar también que, previo a la conformación del Comité de Coordinación, fue necesario la elaboración de su reglamento de organización y funciones:

*Elaboración del Reglamento de Organizaciones y Funciones del Comité:* Los convenios firmados por los municipios y el gobierno regional no detallaron las funciones que debería desempeñar el Comité de Coordinación, siendo necesario para ello la elaboración del mencionado documento. En el Reglamento de Organización y Funciones del Comité de Coordinación se incorporó la manera en el que tenía que trabajar, además de las condiciones para su organización y las funciones específicas para cada miembro. Para facilitar la toma de decisiones, se trabajó su Organización integrando a todos los Municipios y al Representante de la Autoridad Regional Ambiental (ARA) sede Picota.

*Solicitud a las partes para designación de funcionarios:* PROCEJA realizó la invitación a los Municipios (Alcalde y funcionario ambiental, preferentemente) para la Conformación del Comité de Coordinación, documento en el que también se les solicitaba la designación de un representante permanente para integrar dicha organización. Por las características de las funciones, el representante municipal fue el Responsable de la Oficina Ambiental.

*Conformación y reconocimiento del Comité:* El Comité de Coordinación, el mismo que quedó conformado en los siguientes términos:

- Presidente: Responsable de la Unidad Operativa de Gestión Forestal Sede Picota Bellavista (UOGF-PB) de la ARA/GRSM
- Secretario de Control y Vigilancia: Representante de la Municipalidad Distrital de Tres Unidos.
- Secretario de Actas y Relaciones Públicas: Representante de la Municipalidad Distrital de Tingo de Ponasa
- Secretario de Normatividad e instrumentos de gestión: Representante de la Municipalidad Distrital de Shamboyacu.
- Secretario de Economía: Representante de la Municipalidad Distrital de Pilluana.

*Juramentación e instalación del Comité de Coordinación:* Después de haber elegido los miembros del comité de coordinación se programó para una próxima fecha su juramentación e instalación. Para esta actividad fueron invitados los representantes del Gobierno Regional, así como las autoridades de la provincia de Picota, incluidos los alcaldes de los municipios involucrados.

### **Procedimiento 02: Elaboración y/o adecuación de los instrumentos de gestión y administración por cada municipio.**

Un requisito para la delegación de funciones establecidos en los convenios es la adecuación y/o elaboración de los instrumentos de Gestión y Administración por cada gobierno local, con la finalidad de que permita correlacionar sus actividades con las establecidas en la normativa, incorporando las funciones delegadas, así como sus correspondientes condiciones de operatividad en cada uno de los documentos que se necesiten para el correcto ejercicio funcional.

#### **a. Pilluana**

- Instrumento de Gestión:

Es el municipio administrativa y económicamente más pequeño, no tiene más de 8 trabajadores y su Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN) oscila entre los S/. 23000.00 y S/. 30000.00 mensuales en el mejor de los casos. Con relación a sus instrumentos de gestión, contaba con un ROF, MOF, Organigrama y TUPA que no incluían las competencias ambientales; en la División de Desarrollo Económico, Social y Medio Ambiente solo se incluía el Área de Baja Policía.

El trabajo consistió en adecuar esta división, creándole el Área de Gestión Ambiental y Recursos Naturales, así como sus respectivas funciones (modificación del ROF y MOF). A esta área también se le incorporaron las funciones delegadas en materia forestal y fauna silvestre.

Concertadas estas modificaciones, el responsable del área ambiental elevó la propuesta y fundamentos de la adecuación de los instrumentos a la Alcaldía, solicitándose además la realización de una Sesión de Concejo Municipal en el que debería exponerse y justificarse la aprobación con Ordenanza Municipal de estas modificaciones. Después de la explicación y debate en la indicada sesión, se aprobó la Ordenanza con fecha 02 de febrero de 2015 publicándose en el Periódico Mural de la Municipalidad y por lo tanto entrando en vigencia al día siguiente.

#### b. Tres Unidos

- Instrumento de Gestión:

De la revisión administrativa de esta entidad se pudo determinar que sus ingresos por FONCOMUN oscilan entre los S/. 65000.00 y S/. 80000.00 mensuales, tienen 16 trabajadores en la Municipalidad, además de 07 trabajadores en Agua Potable y 03 en Limpieza Pública; cuentan también con tres trabajadores externos: Contador, Asesor Legal y el Responsable del Manejo del SIAF.

De los instrumentos de gestión y administración se pudo observar que tampoco contaban con una oficina en materia ambiental, pese a tener un personal dedicado a esa labor. Cuenta con tres órganos de línea: Unidad

de Desarrollo Urbano y Obras, Unidad de Servicio al Ciudadano y Unidad de Programas Sociales. A la segunda Unidad mencionada se le incorporó la Sub Unidad de Gestión Ambiental y Recursos Naturales, así como sus respectivas funciones (modificación del ROF y MOF); a esta área también se le incorporaron las funciones delegadas en materia forestal y fauna silvestre.

Es importante mencionar con relación al TUPA, este cuenta con rubros solo en materia de obras y construcción (similar a Pilluana), siendo necesaria una adecuación integral de todo el instrumento. Solamente se incorporó los rubros correspondientes a la ejecución de las funciones que requirieron su incorporación el TUPA (funciones delegadas de la 2 a la 5)

Una vez realizadas estas modificaciones y adecuaciones, se siguió el mismo procedimiento que en la Municipalidad de Pilluana, culminando el proceso con la aprobación de la Ordenanza Municipal.

#### c. Tingo de Ponasa

- Instrumento de Gestión:

A diferencia de los otros municipios trabajados, Tingo de Ponasa no contaba con Reglamento de Organización y Funciones (ROF), ni Organigrama ni con el Manual de Organización y Funciones (MOF), ni siquiera con la Ordenanza que los apruebe. Estos documentos no estaban disponibles ni en formato impreso ni digital en ninguna de las oficinas. Curiosamente el único instrumento disponible fue el TUPA, pero es tan extenso que está conformado por 06 tomos, cada uno de aproximadamente 500 páginas; evidentemente tampoco es funcional para los usos municipales.

Es por ello que este municipio y en la gestión actual (a partir de enero de 2015) contrató los servicios de un personal que se dedique a la elaboración de los instrumentos mencionados, a excepción del TUPA. Una vez concluida esta formulación nos encargamos de revisarla y adecuarla, así como incorporar las funciones en materia ambiental que

no habían sido consideradas y en especial las que corresponden a la delegación de las 5 funciones en materia forestal y fauna silvestre.

La creación del nuevo organigrama generó 04 órganos de línea, siendo el ÁREA DE DESARROLLO SOCIAL, SERVICIOS PÚBLICOS Y COMUNALES el área en el que se incorporó la Unidad de Gestión Ambiental con todas sus competencias y funciones ambientales, además obviamente de las delegadas mediante Convenio

Una vez culminado los instrumentos se tuvieron dos reuniones con el Concejo Municipal, una para presentar la propuesta de modificaciones y la otra para aprobar la Ordenanza que formaliza el inicio de la aplicación de los instrumentos elaborados. Esta última reunión se desarrolló el 13 de febrero de 2015.

#### d. Shamboyacú

- Instrumento de Gestión:

Shamboyacú es el distrito con mayor población de los cuatro trabajados y por lo tanto el que mayor FONCOMUN recibe al mes (aproximadamente S/. 225000.00); desde el punto de vista de sus instrumentos de gestión y administración, contaban con la documentación requerida aunque no tan coherente, puesto que al parecer estos documentos fueron elaborados teniendo como base un formato de Municipio Provincial y se pudo encontrar muchas incoherencias con relación al acople distrital.

Por tratarse en una municipalidad con mayor nivel de organización, la propuesta de modificación y adecuación tuvo que pasar por los trámites sugeridos en la normativa: Informe del área usuaria y propuesta de modificación dirigida al Gerente Municipal, quien después eleva la documentación al Alcalde para su revisión y aprobación en Sesión de Concejo Municipal.

El ROF y MOF no requirieron mayores modificaciones, puesto que el área ambiental ya estaba creada (Oficina de Gestión Ambiental y Recursos Naturales), solo se hicieron mejoras en la redacción y

adecuaciones funcionales, así como relacionar la cadena funcional para el cumplimiento de las competencias.

Es importante resaltar en este proceso, que, debido al cambio de gestión, se realizaron tres reuniones de informe y explicación del Concejo con la finalidad de que aprueben e implementen los instrumentos elaborados, más aún por tratarse de un Convenio ya firmado y con compromisos asumidos por la gestión municipal anterior. Sin embargo, este trámite tardó más de lo esperado, llegando incluso a ponerse en riesgo la aprobación de los documentos trabajados. Debido a este retraso es que también no se llevó a cabo el Taller final de explicación del proceso de aplicación de las funciones delegadas a los trabajadores municipales, organizaciones de la jurisdicción y población en general.

### **3.2. El objetivo 02, fue identificar las características necesarias para la sostenibilidad de un modelo de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad.**

Los documentos de gestión adecuados para el ejercicio de las funciones forestales delegadas se resumen en las cuatro Ordenanzas Municipales aprobadas por los Gobiernos Distritales de los valles del Mishqiyacu y Ponasa. Estos fueron elaborados siguiendo todos los procedimientos normativos, siendo por lo tanto completamente válida su implementación y aplicación.

#### **A) Obtención de la Ordenanza Regional**

Una vez que se obtuvo los documentos en regla por cada municipio del ámbito de PROCEJA, se requirió por parte de Gobierno Regional la obtención de la Ordenanza Regional. Para ello se realizó lo siguiente:

- El comité de coordinación emitió el informe con todos los instrumentos y la ordenanza a la Autoridad Regional Ambiental (ARA) y además una propuesta de ordenanza para el inicio de la delegación de funciones.
- Se tuvieron reuniones de trabajo con el asesor legal de la Autoridad Regional Ambiental (ARA) para revisar todo el proceso y los documentos generados.
- Se desarrollaron reuniones con la comisión del medio ambiente del Consejo Regional para la presentación de todos los avances y el modelo de ordenanza.

### **Descripción de los mecanismos de búsqueda presupuestal para el financiamiento de las funciones delegadas en cada municipio.**

#### **Mecanismo 01: Elaboración del Presupuesto**

##### **A) Presupuesto de implementación y operación**

Presupuesto de Implementación: La adecuación de los instrumentos de gestión y administración en los gobiernos locales (Reglamento de Organización y Funciones – ROF, Organigrama, Manual de Organización y Funciones – MOF y Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA, principalmente) genera una incorporación de actividades que requerirá de la inyección logística y equipamiento, así como la necesidad de contar con presupuesto que les permita operar de manera permanente en función de las necesidades de las funciones delegadas. Es por ello que se necesita calcular, por lo menos de manera aproximada, cuáles son estos requerimientos, de tal manera que se planifique su búsqueda de financiamiento con un enfoque más objetivo. Teniendo en cuenta que las funciones delegadas a los cuatro municipios son las mismas y las necesidades de funcionamiento de las Oficinas Ambientales (sin importar su ubicación en el Organigrama individual de cada municipio) no necesariamente se relacionan con el tamaño jurisdiccional o volumen poblacional, se plantea un presupuesto uniforme para cada uno de los distritos, el mismo que quedó calculado de la siguiente manera:

**TABLA 3.1: PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UNIDADES AMBIENTALES**

<b>MATERIAL</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNITARIO</b>	<b>SUBTOTAL</b>
<b>Oficina</b>				<b>3645.50</b>
<b>Escritorio</b>	Unidad	1	500.00	500.00
<b>Silla</b>	Unidad	1	100.00	100.00
<b>Papel</b>	Millar	2	25.00	50.00
<b>Egrapador</b>	Unidad	1	35.00	35.00
<b>Perforador</b>	Unidad	1	25.00	25.00
<b>Computador</b>	Unidad	1	2500.00	2500.00
<b>Impresora</b>	Unidad	1	350.00	350.00
<b>Archivador</b>	Docena	0.5	60.00	30.00
<b>Lapicero</b>	Docena	0.5	15.00	7.50
<b>Fólder</b>	Ciento	1	30.00	30.00
<b>Sobres</b>	Ciento	1	18.00	18.00
<b>Equipamiento</b>				<b>16740.00</b>
<b>Moto lineal</b>	Unidad	1	13500	13500.00
<b>GPS</b>	Unidad	1	1600	1600.00
<b>Cámara fotográfica</b>	Unidad	1	1000	1000.00
<b>Casco de seguridad</b>	Unidad	1	70	70.00
<b>Botas</b>	Par	6	25	150.00
<b>Chaleco</b>	Unidad	6	70	420.00
<b>TOTAL</b>				<b>20385.50</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Debemos resaltar que este es un presupuesto para los elementos básicos de inicio y que las municipalidades ya cuentan medianamente con esta implementación, pero que es necesario renovar para una mayor optimización de los resultados. El equipamiento es teniendo en cuenta sólo un personal y con el horizonte de uso de tres años, la renovación del chaleco y botas es cada seis meses, por ello es que en total para los tres años se consideran seis.

Presupuesto de Operación Anual: De la misma manera que para el caso del presupuesto de Implementación, para el de Operación tampoco se han realizado diferencias en cada Municipio, se les considera de manera

uniforme para facilitar la proyección de los estimados; sin embargo, es valioso resaltar que de hecho existirán diferencias y probablemente significativas entre las necesidades presupuestales de cada gobierno local.

El primer año se considera además la Elaboración del Plan de Control y Vigilancia, por tratarse de un instrumento que planificará la actividad de manera participativa y en conjunto con toda la población de cada distrito; este documento además servirá, como ya se dijo, para calcular de manera más precisa el presupuesto necesario para las actividades de control y vigilancia, en las que se incluirá diferentes actividades tales como: sensibilización a la población, implementación a los grupos estratégicos (rondas campesinas, comités de autodefensa, comités de bosque, etc.), construcción de barreras y límites de control (garitas, señalización, tambos de vigilancia y descanso, entre otros), organización a la población e instituciones y todas las demás actividades que puedan surgir por cada jurisdicción distrital. Para el primer año la elaboración de este Plan está en el mes 1, por ello es que su ejecución se considera a partir del mes 2. En el segundo año la implementación del Plan es los doce meses; debemos notar que para este año y el tercero ya no se considera la implementación. En el último año sin embargo, si se presupuesta en el mes 12 nuevamente la elaboración del Plan de Control y Vigilancia, con un horizonte para los próximos tres años. Otra actividad que debemos resaltar al finalizar el tercer año es la Elaboración de Estrategias de Financiamiento, documento que permitirá diseñar y conseguir el presupuesto para un periodo de años por lo menos similar que permita garantizar la sostenibilidad de las funciones delegadas.

**TABLA 3.2: PRESUPUESTO DE OPERACIÓN DE LAS OFICINAS AMBIENTALES (PRIMER AÑO)**

MATERIAL	UNIDAD	CANTIDAD	UNITARIO	SUBTOTAL	CRONOGRAMA DE GASTO MENSUAL											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Oficina</b>				401.00												
Papel	Millar	0.5	22.00	11.00						11.00						
Tinta impresora	Cartucho	6	50.00	300.00			100.00			50.00			100.00			50.00
Pilas	Par	18	5.00	90.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00
<b>Equipamiento</b>				1860.00												
Gasolina	Galón	90	16.00	1440.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Mantenimiento Moto	Unidad	6	70.00	420.00		70.00		70.00		70.00		70.00		70.00		70.00
<b>Gastos Administrativos</b>				33700.00												
Pago personal	Mes	12	1200.00	14400.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00
Viáticos Personal	Comisión	24	50.00	1200.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
SOAT moto	SOAT	1	100.00	100.00	100.00											
Elaboración Plan de Control y Vigilancia	Global	1	1500.00	1500.00	1500.00											
Tentativo de implementación del Plan	Global	1	16500.00	16500.00		1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00
<b>Costo Mensual</b>					3030.00	2995.00	3030.00	2995.00	2930.00	3056.00	2930.00	2995.00	3030.00	2995.00	2930.00	3045.00
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>				<b>35961.00</b>	<b>35961.00</b>											

**Fuente: Elaboración Propia**

**TABLA 3.3: PRESUPUESTO DE OPERACIÓN DE LAS OFICINAS AMBIENTALES (SEGUNDO AÑO)**

MATERIAL	UNIDAD	CANTIDAD	UNITARIO	SUBTOTAL	CRONOGRAMA DE GASTO MENSUAL											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Oficina</b>				423.000												
Papel	Millar	1.5	22.00	33.00	11.00				11.00						11.00	
Tinta impresora	Cartucho	6	50.00	300.00			100.00			50.00			100.00			50.00
Pilas	Par	18	5.00	90.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00
<b>Equipamiento</b>				1860.00												
Gasolina	Galón	90	16.00	1440.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Mantenimiento Moto	Unidad	6	70.00	420.00		70.00		70.00		70.00		70.00		70.00		70.00
<b>Gastos Administrativos</b>				33700.00												
Pago personal	Mes	12	1200.00	14400.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00
Viáticos	Comisión	24	50.00	1200.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
SOAT moto	SOAT	1	100.00	100.00	100.00											
Tentativo de implementación del Plan	Global	1	18000.00	18000.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00
<b>Costo Mensual</b>					3041.00	2995.00	3030.00	2995.00	2941.00	3045.00	2930.00	2995.00	3030.00	2995.00	2941.00	3045.00
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>				<b>35983.00</b>	<b>35983.00</b>											

*Fuente: Elaboración Propia*

**TABLA 3.4: PRESUPUESTO DE OPERACIÓN DE LAS OFICINAS AMBIENTALES (TERCER AÑO)**

MATERIAL	UNIDAD	CANTIDAD	UNITARIO	SUBTOTAL	CRONOGRAMA DE GASTO MENSUAL											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Oficina</b>				401.00												
Papel	Millar	0.5	22.00	11.00						11.00						
Tinta impresora	Cartucho	6	50.00	300.00			100.00			50.00			100.00			50.00
Pilas	Par	18	5.00	90.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00
<b>Equipamiento</b>				1920.00												
Gasolina	Galon	90	16.00	1440.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Mantenimiento Moto	Unidad	6	80.00	480.00		80.00		80.00		80.00		80.00		80.00		80.00
<b>Gastos Administrativos</b>				42200.00												
Pago personal	Mes	12	1200.00	14400.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00
Viáticos Personal	Comisión	24	50.00	1200.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
SOAT moto	SOAT	1	100.00	100.00	100.00											
Elaboración Plan de Control y Vigilancia	Global	1	1500.00	1500.00												1500.00
Tentativo de implementación del Plan	Global	1	18000.00	18000.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00
Elaboración de Estrategias de financiamiento	Global	1	7000.00	7000.00										3500.00	3500.00	
<b>Costo Mensual</b>					3030.00	3005.00	3030.00	3005.00	2930.00	3066.00	2930.00	3005.00	3030.00	6505.00	6430.00	4555.00
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>				<b>44521.00</b>	<b>44521.00</b>											

**Fuente: Elaboración Propia**

## B) Metas Presupuestales por ejercicio de las funciones delegadas

Es necesario demostrar que el ejercicio de las funciones delegadas no es presupuestalmente rentable para los gobiernos locales, porque no significan ingresos que garanticen su sostenibilidad ni mucho menos generen ingresos propios superiores a los montos invertidos para su ejecución.

Es importante resaltar también que tratándose de gobiernos locales que se encuentran en una misma provincia, sus realidades territoriales y presupuestales son diametralmente opuestas. Comparando los ingresos del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN) podemos encontrar que Shamboyacu cuenta con aproximadamente S/. 220000.00 mensuales, mientras que Pilluana tan solo llega alrededor de S/. 30000.00. Eso indica evidentemente que los volúmenes poblacionales también son bastante diferentes y por lo tanto con múltiples necesidades. En ese sentido veamos las diferencias en el planteamiento de las metas presupuestales para el ejercicio de las funciones delegadas, resaltando como ya se dijo, que los ingresos que se generen no garantizarán la sostenibilidad de su ejecución.

Shamboyacu	1173.89
Tingo de Ponasa	1079.56
Pilluana	539.01
Tres Unidos	1173.89

En relación al objetivo general que señala que **“diseñar un modelo de gestión basado en estrategias presupuestarias y de sostenibilidad para la delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016”**.

El modelo de gestión debe seguir fundamentalmente actividades de sostenibilidad que a continuación se mencionan:

## **i. Plan de Vigilancia – Adecuación Presupuestal**

Las Municipalidades Distritales ubicadas en la provincia de Picota, región San Martín como órgano de gobierno local, tiene un rol fundamental en el proceso de desarrollo, dicho rol implica que su operatividad, y por ende los procesos a su cargo, se gerencien de manera eficiente y se orienten a la promoción del desarrollo económico local, consolidación de la democracia participativa, la mejora de la competitividad y del medio ambiente y la prestación eficaz de los servicios públicos locales a su cargo. Todo ello con el objeto de coadyuvar a que las Municipalidades se convierta a largo plazo, en un distrito competitivo, donde se brindan servicios de calidad para el desarrollo de las actividades turísticas, sociales e interinstitucionales consolidadas.

## **ii. Metodología para la formulación de Plan**

### **Planificación y búsqueda de información secundaria**

Se realizaron las primeras coordinaciones con personal de la Municipalidad Distrital de Pilluana, Shamboyacu, Tingo de Ponasa y Tres Unidos con la finalidad de, en primer lugar, informarles sobre el inicio del proceso de elaboración del Plan de Vigilancia y Control, resaltado el aporte del PROCEJA en la contratación de personal técnico para esta labor. Una vez obtenido el apoyo y el compromiso municipal de contribuir con la elaboración del documento, se plantearon algunas de las actividades de inicio, especialmente la realización del Taller de Diagnóstico Participativo con todos los actores involucrados del distrito. La búsqueda de información consistió en la revisión de los datos generados por el PROCEJA en sus diferentes resultados de las consultorías, así como de la documentación facilitada por la Municipalidad de Pilluana. Estos datos fueron significativos para la generación del marco normativo, así como la línea de base necesaria para el presente Plan y para la redacción del informe final.

### **iii. Estrategias de Participación**

El plan de Vigilancia y Control es un instrumento participativo e inclusivo, en el que debe tenerse en cuenta la intervención de todos los actores locales con competencia en materia ambiental en general y forestal en particular; además de los responsables de las funciones inherentes a la vigilancia y seguridad pública.

Es por ello, que previo a la determinación de la fecha para la realización del Taller participativo de diagnóstico a desarrollarse con la población, se llevaron a cabo coordinaciones con el responsable en materia ambiental de la Municipalidad Distrital de Pilluana, Shamboyacu, Tingo de Ponasa y Tres Unidos para fijar el día, el lugar de la convocatoria, así como la identificación de los participantes para el evento.

El documento de invitación fue firmado por el Alcalde distrital y la repartición estuvo a cargo del personal de la municipalidad. Se confirmaron el uso del local, así como los servicios de alimentación para el evento.

### **iv. Estrategias del Desarrollo del Taller**

A la hora indicada, en el lugar del evento, se inició con el registro de los participantes, entregándoles además el material impreso necesario para sus intervenciones. La apertura del taller estuvo a cargo del señor Alcalde Distrital, pasando de seguido a la explicación de la metodología a aplicarse.

La primera parte consistió en la exposición de los antecedentes, objetivos, definiciones conceptuales, así como la importancia de la participación de todos los asistentes en el diagnóstico de la realidad del recurso forestal y el control y vigilancia en el distrito. La parte central del evento consistió en la formación de grupos para desarrollar tres aspectos importantes:

- Identificación de áreas protegidas de conservación.
- Identificación de áreas que deberían estar protegidas

- Medidas que se vienen desarrollando para la vigilancia y control forestal
- Medidas que deberían desarrollarse para garantizar una efectiva labor de vigilancia y control en el distrito

Después del trabajo grupal se pasó a la plenaria, priorizando aquellos aportes singulares y de conocimiento de campo. Esta parte sirvió además para identificar otros actores y realidades que deberían ser incorporadas en el Plan de Vigilancia y Control

#### **v. Sistematización del Plan de Vigilancia y Control**

Toda la información generada, de fuentes primarias y secundarias, se la ordenó y sistematizó teniendo en cuenta algunos formatos normativos, además de incorporar los aportes de los grupos de trabajo del Taller Participativo de Diagnóstico.

### **Mecanismo 02: Opciones de obtención presupuestal**

#### **A) Migración a Programas Presupuestales**

Evaluación y situación Actual de los Planes de Desarrollo Concertado (PDC), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI) de los Municipios del ámbito de PROCEJA.

Estado de los instrumentos de gestión presupuestal por Municipio: Después de las visitas a los municipios, las entrevistas con los funcionarios y algunos regidores, así como la búsqueda secundaria de información, se da a conocer la situación de los instrumentos de gestión presupuestal de cada municipio:

- Shamboyacu: Cuenta con Plan de Desarrollo Concertado desactualizado, carece de Plan Estratégico Institucional y de Plan Operativo Institucional.
- Tingo de Ponasa: No cuenta con Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional ni Plan Operativo Institucional.

- Tres Unidos: Cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Actualizado (2014-2021), instrumento que fue realizado con el apoyo de PROCEJA; la información se encuentra disponible en formato digital e impreso y está elaborado además de acuerdo a la normativa vigente. Esta información fue proporcionada por PROCEJA, puesto que en el Municipio no se encontró ninguno de los documentos requeridos.
- Pilluana: Cuenta con Plan de Desarrollo Concertado desactualizado; la Municipalidad tenía la intención de empezar a trabajar en su actualización, pero debido a las limitaciones presupuestales, postergó este proceso. Carece de Plan Estratégico Institucional y de Plan Operativo Institucional.

Se presentó el Taller de capacitación organizado por PROCEJA, la ARA y la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto del GRSM, desarrollado en el auditorio de PROCEJA (Picota), el resultado de la evaluación de los instrumentos municipales de gestión presupuestal que debieron ser revisados; la revisión no pudo ser posible, debido a la carencia de estos documentos en los municipios trabajados.

Tal situación generó preocupación en los funcionarios del ARA, así como del PROCEJA, puesto que ello no permitiría la obtención de posibles fondos económicos del Programa Presupuestal 0130 del SERFOR para contribuir en la implementación y ejecución de las funciones delegadas a los municipios, en especial la relacionada a la función de Control y Vigilancia, que requiere de operatividad e implementación permanente y por lo tanto de mayor disponibilidad presupuestal.

De la propuesta para acceso al financiamiento del Programa Presupuestal 0130 (uno por cada municipio del ámbito del PROCEJA); se determinó, que el resultado de este proceso tendría que ser la migración presupuestal que cada técnico responsable del área de presupuesto realizará en su municipio, teniendo como insumos la elaboración engranada y sistemática de sus instrumentos de gestión administrativa, los mismos que ya fueron descritos como resultados anteriores.

## **B) Actividades para la migración presupuestal**

Se ha solicitado la participación del especialista de la gerencia de desarrollo económico del gobierno regional San Martín para la capacitación de los profesionales respondes de cada municipio involucrado.

Con dicho profesional se realizó un cronograma de capacitaciones y de asistencia técnica para el proceso de migración para lo cual los responsables de cada municipio tendrían que llevar toda la información necesaria en relación a presupuestos proyectos y estado financiero de su gobiernos locales.

El proceso de migración se realizó por separado con cada técnico de los municipios logrando transferir los montos de la cuenta en la que no se discrimina los gastos de materia ambiental hacia el programa presupuestal 0130 del SERFOR (Ministerio de Agricultura y Riego) fijándose por lo tanto para el presente año fiscal montos específicos por cada municipio comprometiéndose a incrementarlo de acuerdo a sus planes para el siguiente año.

## **C) Otras Opciones de Financiamiento**

- Proyecto en el Marco del Sistema Nacional de Inversión Pública: El acceso a presupuestos por el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) en materia ambiental aún requiere de estrategias en el planteamiento del Proyecto a fin de conseguir su aprobación, sin embargo, consideramos que es la primera opción, por tratarse de una fuente versátil y usada por todos los municipios en el país.

El enfoque que se plantea es trabajar un solo proyecto para los cuatro municipios, administrado por PROCEJA o por la Municipalidad Provincial de Picota. Si bien es cierto que el SNIP no financia Proyectos que tengan como objetivos ejercicio de funciones, se podría orientarlo a objetivos financiables, tales como cambio climático, fortalecimiento de organizaciones sociales, entre otros.

Es necesario mencionar también que dentro de las actividades planificadas por PROCEJA, existe la posibilidad de que esta institución financie la Implementación de las oficinas ambientales de los municipios distritales en los que viene trabajando, aliviando con ello el gasto de inicio. Esta iniciativa incluye el financiamiento de la elaboración del Proyecto de inversión Pública que consiga fondos para los municipios por lo menos los próximos tres años.

- Otras fuentes de financiamiento: Organismos No Gubernamentales o directamente utilizando los diferentes medios informáticos a disposición. Cabe mencionar que en el tercer trimestre del 2014, PROCEJA contrató los servicios de Erasmo Otárola con la finalidad de elaborar la **Propuesta de Sostenibilidad Financiera para los modelos de Conservación y Desarrollo promovidos en el ámbito del PROCEJA**; como resultado de la Consultoría se presentan una serie de oportunidades de financiamiento por diversos mecanismos. De esta información se extrajo las fuentes, así como sus mecanismos de acceso. La priorización de fuentes de financiamiento estuvo enfocada en aquellas que servirían para consolidar la implementación de las actividades de manejo, conservación, vigilancia y control forestal promovidos por el Programa, que serían los siguientes:
  - **Criterios de Acceso**; descripción de la finalidad o alcance de la misma, presenta los antecedentes y algunos detalles de los objetivos.
  - **Líneas temáticas y de Financiamiento**; se especifica aquellos aspectos que podrían relacionarse directamente con las actividades promovidas por el PROCEJA.
  - **Aplicación / Proceso de decisión**; describe cuál es el proceso o modalidad para presentarse a las mismas tomando en consideración los mecanismos institucionales promovidos por el programa.
  - **Limitaciones**; enfocada en aquellos aspectos que podrían limitar el acceso a la fuente identificada.
  - **Detalles del contacto**; información relevante de contacto.

## **Las fuentes de financiamiento:**

### **Fuentes Internacionales**

- Banco Mundial
- Banco Interamericano de Desarrollo
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
- Fondo para el Medio Ambiente Mundial (Global Environment Facility, GEF)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
- World Wildlife Fund
- Agencia Canadiense para el Desarrollo (CIDA)
- Corporación Andina de Fomento (CAF)
- Cooperación Técnica Alemana (GIZ)

### **Fuentes Nacionales**

- El Programa de Actividades Económicas Sostenibles (PAES) del PRONAP
- Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS)
- Iniciativa de apoyo a la competitividad productiva (PROCOMPITE)
- Programas Presupuestales del MEF (PpR)
- Programa Nacional de Conservación de Bosques (PNCB)
- Fondo de las Américas (FONDAM)

### **Fuentes Privadas:**

- Bosques Amazónicos - BAM
- Pacíficos Seguros - Carbono Neutral
- Asesorandes

En esta misma información se presentaron las fuentes de financiamiento priorizadas de acuerdo a la modalidad de servicio ambiental que se esté buscando fortalecer.

**Mecanismo 03: Identificar los requisitos de sostenibilidad de las funciones delegadas para lograr su transferencia final**

**TABLA N° 3.5: CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD PARA LA DELEGACIÓN DE FUNCIONES EN MATERIA FORESTAL EN EL DISTRITO DE PILLUANA, TRES UNIDOS, TINGO DE PONASA Y SHAMBOYACU.**

DISTRITO	PONDERACIÓN	Presupuesto con el que cuenta	Implementación logística	Infraestructura	Personal del área ambiental		Voluntad política	Nivel de organización de la comunidad	nivel de organización de la municipalidad
					Número	Capacitado			
PILLUANA	Parcial	4	6	6	2	6	8	6	6
	Total	44							
	Conclusión	Probablemente sostenible							
TRES UNIDOS	Parcial	4	6	4	4	4	6	6	6
	Total	40							
	Conclusión	Probablemente sostenible							
TINGO DE PONASA	Parcial	2	6	6	2	6	8	6	6
	Total	42							
	Conclusión	Probablemente sostenible							
SHAMBOYACU	Parcial	4	6	6	2	6	4	4	6
	Total	38							
	Conclusión	Probablemente sostenible							

**Nota:**

Muy adecuado	8
Adecuado	6
Medianamente adecuado	4
Insuficiente	2
No existe	0

**Criterio de ponderación**

Sostenible	48 - 64
Probablemente sostenible	17 -47
Insostenible	0 - 16

**Valores de sostenibilidad****ANÁLISIS:**

En la tabla número 3.5 para el distrito de Pilluana se resalta el máximo de ponderación en la voluntad política, puesto que las autoridades municipales, alcalde y regidores, siempre demostraron su iniciativa y cercanía en el proceso de delegación de funciones, en que se demuestra que fue el primer municipio en emitir su ordenanza municipal aprobando la actualización y elaboración de sus instrumentos de gestión. También es necesario recalcar para el caso del número personal tiene el mínimo valor (2) puesto que al no contar con el presupuesto suficiente para garantizar el cumplimiento de las principales funciones municipales resulta mucho más complicado asegurar el número de personal adecuado para las funciones delegadas en materia forestal.

Para el distrito de Tres Unidos nos indica que la mayoría de los criterios son adecuados, sin embargo que los presupuestos y personal sigue siendo moderadamente adecuado por lo que es necesario fortalecer.

Sin embargo, para el distrito de Tingo de Ponasa se resalta el máximo de ponderación en la voluntad política, puesto que las autoridades municipales, alcalde y regidores, siempre demostraron su iniciativa y cercanía en el proceso de delegación de funciones, en que se demuestra que fue el segundo municipio en emitir su ordenanza municipal aprobando la actualización y elaboración de sus instrumentos de gestión. También es necesario recalcar para el caso del número personal tiene el mínimo valor (2) puesto que al no contar con el presupuesto

suficiente para garantizar el cumplimiento de las principales funciones municipales resulta mucho más complicado asegurar el número de personal adecuado para las funciones delegadas en materia forestal.

Por último, el distrito de Shamboyacu muestra que la voluntad política es moderadamente adecuada debido a que manifestó cierto desinterés para formalizar la elaboración de los instrumentos, así mismo hubo intención de desconocer la firma del convenio, por la que generó un retraso en la obtención de la ordenanza municipal que aprobaban sus instrumentos. Pese a contar con mayor cantidad de población y por lo tanto con un mayor FONCOMUN el presupuesto designado al área ambiental sigue siendo moderadamente adecuado (cumplimientos a media de sus funciones).

#### IV. DISCUSIÓN

Es necesario mencionar que la presente investigación refleja los resultados de un proceso nuevo como experiencia a nivel de país en la delegación de funciones de un gobierno regional a gobiernos locales (distritales), por lo que los hallazgos encontrados son difíciles de contrastar con otras investigaciones; sin embargo, permiten identificar procedimientos comunes y replicables en otras realidades, contribuyendo por lo tanto a la implementación de estos procesos en cualquier otro gobierno provincial o distrital.

El aspecto fundamental de inicio fue el análisis del marco normativo y un aspecto importante dentro de la revisión de la normativa fue la existencia de la Ordenanza Regional de San Martín del año 2014, en la que se aprueba la Estrategia Regional de Control y Vigilancia Forestal y de Fauna Silvestre de la Autoridad Regional Ambiental a través de la Dirección Ejecutiva de Conservación de Recursos Naturales. **Autoridad Regional Ambiental San Martín (2014)**. Este documento sirvió de base para la elaboración de los planes de control y vigilancia en cada municipio, adecuándolos de acuerdo a cada realidad en especial; este procedimiento permite garantizar un adecuado engranaje con el documento regional, ayudando de esta forma a su seguimiento y evaluación. Todo este marco permitió sincronizar el procedimiento normativo, pese a que no existe una secuencia de pasos establecidas en nuestro país, se pudo diseñar esta concatenación de requisitos, hasta la obtención de la Ordenanza Regional en la que se delega las funciones a los cuatro municipios involucrados. Contribuyó también en esta etapa la revisión conceptual de diferentes autores, resaltándose la teoría de **Burgos (2004)**, quién indica que la delegación de funciones “es la acción de dar autorización a otro para que actúe en lugar de uno. La delegación es establecer una autoridad descentralizada con un control centralizado”.

Una vez revisada la normativa, otro aspecto fundamental en la presente investigación fue establecer la secuencia metodológica de la obtención de los instrumentos de gestión, así como la organización de los actores del proceso; estos aspectos tampoco están contemplados en la bibliografía o normativa revisada, por lo que no se tiene como contrastarla; sin embargo, se considera que la secuencia que se presentó cumplió con los objetivos planteados, la misma que es como sigue:

Conformación del Comité de Coordinación, Elaboración y/o adecuación de los instrumentos de gestión y administración por cada municipio, Obtención de las Ordenanzas Municipales y Obtención de la Ordenanza Regional de delegación de funciones. Toda esta experiencia, por tratarse de un proceso nuevo, permitió también identificar ciertos cuellos de botella en sus diferentes etapas, las mismas que deberían ser tomadas en cuenta para futuras aplicaciones en otras jurisdicciones, entre las principales podemos mencionar la poca importancia que se da en los municipios a la aplicación de los instrumentos de gestión y administración local, probablemente por tratarse de municipios pequeños desde el punto de vista administrativo (ROF, MOF, TUPA, Organigrama, entre otros). En Tres Unidos y Pilluana, por ejemplo, se nos indicó que estos documentos fueron realizados por consultorías externas pero que no estaban adecuados a la realidad distrital. Tingo de Ponasa no contaba con los instrumentos en físico, ni digital, ni siquiera existía las Ordenanzas de su aprobación, por ello es que la nueva gestión, tuvo que iniciar su elaboración y regularización. En el caso de Shamboyacu, la revisión de sus instrumentos de gestión permitió corregir errores de adecuación a la realidad local, puesto que evidenciaban que fueron elaborados, en algunos aspectos, como para un Municipio Provincial. Se identificó también, en todos los municipios, que existen trabajadores que vienen desempeñando cargos que no se encuentran en el Organigrama, condición que dificulta la organización municipal.

En conjunto, todas estas condiciones, hicieron que la obtención de los productos esperados se retrase, dificultando, por lo tanto la proyección de plazos y tiempos para las entregas finales. Junto a este retraso, también se cuenta el deterioro de las vías de comunicación, Las persistentes lluvias a partir de noviembre de 2014 contribuyeron a retrasar la planificación de las actividades en los gobiernos locales. Trajo como consecuencia el deterioro de las vías de acceso e incluso el corte e interrupción permanente de la transitabilidad. Desde las convocatorias a las reuniones se vieron afectadas, puesto que con la presencia de lluvia se dificultaba la salida del personal para la entrega de la documentación correspondiente. En algunos casos se tuvo que postergar las actividades planificadas debido a la falta de quorum requerido o la ausencia de las autoridades por encontrarse en campo verificando los daños producidos por los efectos de las lluvias.

Estas dificultades no solamente estuvieron asociados a las condiciones climáticas o funcionales en los gobiernos locales, sino también al proceso administrativo en la Autoridad Regional Ambiental (ARA); puesto que la aprobación de algunos documentos dependen y tuvieron que depender de la Autoridad Regional Ambiental, lamentablemente estuvieron sujetos a la disponibilidad de tiempo y carga laboral del personal, quienes refirieron que la atención de prioridades es cambiante todos los días y ello consecuentemente postergaba los trámites que la investigación requería. Las reuniones de coordinación con las autoridades del ARA también tuvieron sus retrasos entendido por las ocupaciones diarias para solucionar los problemas de momento.

En este contexto y así como se identificaron las dificultades que tuvo que saltar la presente investigación, también es propicio mencionar las experiencias beneficiosas, resaltándose que fue un proceso nuevo y único en el país, por lo tanto se fue construyendo y aprendiendo en muchos aspectos a medida que se daban las condiciones. El no existir una secuencia estandarizada de pasos a seguir propició reuniones para determinar cómo proceder o qué más hacer con la finalidad de no caer en ilegalidades o generar vacíos normativos. Consideramos que este aspecto es un punto clave dentro de las experiencias aprendidas, puesto que regularizando el proceso servirá de guía para adecuarse a otras realidades, no sólo en la región San Martín, sino a nivel nacional.

Otro aspecto importante es que se entrega a las municipalidades la posibilidad de tomar decisiones en materia forestal y fauna silvestre (en el ámbito de las funciones delegadas), sin tener que depender de la autoridad regional. Esta ventaja consideramos es más notoria para las funciones de Control y Vigilancia, puesto que son actividades operativas asociadas a la búsqueda de aliados y estrategias que permitan resguardar sus recursos forestales y de fauna silvestre en el marco de la normativa vigente.

En este mismo sentido, el proceso también fortaleció el área ambiental municipal, puesto que en alguno de los gobiernos locales trabajados incluso no se encontraba dentro del Organigrama Municipal, generando por lo tanto todo un vacío de

actividades y carencia de planificación para el desempeño de sus funciones. La revisión de los instrumentos de gestión, su adecuación y generación ordenada del área ambiental, de acuerdo a las realidades de cada municipio, va fortalecer su ejercicio, permitiendo incorporarlos a la planificación presupuestal y a la programación institucional, generándole metas y objetivos anuales de cumplimiento.

Todo este aspecto organizativo, contribuyó al ordenamiento y toma de decisiones a nivel de instrumentos de gestión, puesto que la revisión y adecuación del Reglamento de Organización de Funciones, Manual de Organización y Funciones, Texto Único de Procedimientos Administrativos, Organigrama, entre otros, contribuirá a ordenar y mejorar la toma de decisiones en la administración municipal, haciéndolo de manera coherente y de acuerdo a la normativa. Ayudará además a priorizar las atenciones de acuerdo a la planificación de todas las áreas municipales. En su conjunto, consideramos que las experiencias aprendidas de todo el proceso han sido enriquecedoras, tanto para los gobiernos locales, como para los profesionales vinculados al Programa de Desarrollo Agroambiental de Ceja de Selva, permitiendo aportar, desde sus capacidades, a la consecución de los productos esperados.

Por otro lado, y teniendo en cuenta el concepto de **Burbano (2005)** quien menciona que el presupuesto “es la estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”, se estimó que se necesitan S/. 20385.50 para la implementación de las funciones delegadas en cada Gobierno Local; también se plantean las Metas Presupuestales por Ejercicio de las Funciones Delegadas y la Comparación entre la Inversión y las Metas por el Ejercicio de las Funciones Delegadas. Se concluyó con un Cálculo de alrededor de S/. 547 402.00 soles que se requieren para su implementación durante los tres años de vigencia del Convenio. Así mismo, se presentó las Estrategias de financiamiento, planteándose las siguientes posibilidades: Proyecto en el Marco del Sistema Nacional de Inversión Pública y Otras Fuentes de Financiamiento, para lo cual se realizó el Programa Presupuestal 0130.

Así mismo, los mecanismos de búsqueda presupuestal para el financiamiento se fundamentan en dos fases: la primera ELABORACIÓN PRESUPUESTAL se determinó el presupuesto de implementación y operación (presupuesto anual). Metas Presupuestales por ejercicio de las funciones delegadas y el plan de vigilancia (adecuación presupuestal). La segunda OPCIONES DE OBTENCIÓN PRESUPUESTAL se encuentra la migración a programas presupuestales y otros tipos de financiamientos (nacionales e internacionales). Estos mecanismos guardan relación con la normativa vigente (LEY N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información, Ley que Crea el Sistema Nacional de Inversión – LEY N° 27293 y la Ley Marco de Modernización Del Estado – LEY N° 27658).

Finalmente, en la evaluación de criterios de sostenibilidad para la delegación de funciones en materia forestal, se encontró que en el distrito de Pilluana se resalta el máximo de ponderación en la voluntad política, puesto que las autoridades municipales, alcalde y regidores, siempre demostraron su iniciativa y cercanía en el proceso de delegación de funciones, siendo el primer municipio en emitir su ordenanza aprobando la actualización y elaboración de sus instrumentos de gestión. También es necesario recalcar para el caso del número personal tiene el mínimo valor (2) puesto que, al no contar con el presupuesto suficiente para garantizar el cumplimiento de las principales funciones municipales, resulta mucho más complicado asegurar el número de personal adecuado para las funciones delegadas en materia forestal. De la misma forma los criterios de sostenibilidad en el distrito de Tingo de Ponasa fueron similares; demostraron su iniciativa política pese a contar con un bajo presupuesto municipal. A diferencia de la municipalidad de Pilluana, Tingo de Ponasa cuenta con una infraestructura e implementación logística adecuada (6).

En cuanto al criterio de sostenibilidad de Tres Unidos indica que la mayoría de los criterios son adecuados, sin embargo, los presupuestos y personal sigue siendo moderadamente adecuado; comparando con Tingo de Ponasa y Pilluana, Tres Unidos cuenta con presupuesto poco más significativo. Así mismo, se resalta que la voluntad política, el nivel de organización de la comunidad y el nivel de organización municipal el valor es un poco bajo a comparación de Pilluana y Tingo De Ponasa. Muy por lo contrario, con los criterios de sostenibilidad para la

delegación de funciones en materia forestal en el Distrito de Shamboyacu, que muestra que la voluntad política es moderadamente adecuada, debido a que manifestó cierto desinterés para formalizar la elaboración de los instrumentos, así mismo hubo intención de desconocer la firma del convenio, condición que retrasó la obtención de la ordenanza municipal que aprobaban sus instrumentos. Pese a contar con mayor cantidad de población y por lo tanto con un mayor FONCOMUN el presupuesto designado al área ambiental sigue siendo moderadamente adecuado (cumplimientos a media de sus funciones).

Esto guarda relación con la teoría de Voluntad Política “La voluntad general es la suma de los intereses que el pueblo tiene en común. Aparte de esos intereses comunes, los hombres tienen intereses especiales, diferentes, propios de su persona o de grupos a los que pertenecen. Esos intereses configuran la voluntad particular, que no puede constituir la base del gobierno sino la de una facción política (hoy diríamos, un grupo de interés). La mayoría convergente de esas voluntades particulares recibe en la terminología de Rousseau el nombre de voluntad de todos. Un problema político práctico se plantea porque nadie sabe en verdad cual es la voluntad general en sí misma, y se recurre entonces a un artificio jurídico: se considera que la Asamblea de los representantes elegidos por el pueblo, al tomar sus decisiones, manifiesta la voluntad general en el mismo momento en que la construye”

Cabe resaltar que las cuatro municipalidades tienen el mismo valor en el criterio de implementación logística ya que PROCEJA, de acuerdo al convenio, les permitió obtener ciertos instrumentos de ayuda como Receptores satelitales (GPS), motos, capacitaciones, entre otros.

## V. CONCLUSIÓN

- 5.1. Se diseñó un modelo de gestión con los requisitos de sostenibilidad de las funciones delegadas para lograr su transferencia final, determinándose que los cuatro municipios involucrados en el proceso tienen la condición de probablemente sostenible.
- 5.2. Los procedimientos de elaboración y adecuación de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de los municipios son: Conformación del comité de coordinación, elaboración y/o adecuación de los instrumentos de gestión y administración por cada municipio, obtención de las ordenanzas municipales y obtención de la ordenanza regional.
- 5.3. Los mecanismos de búsqueda presupuestal para el financiamiento de las funciones delegadas en cada municipio son: Primero la elaboración presupuestal en el que se determinó el presupuesto de implementación y operación (presupuesto anual), metas presupuestales por ejercicio de las funciones delegadas y el plan de vigilancia (adecuación presupuestal) y segundo las opciones de obtención presupuestal, resaltándose como una de las alternativas más aplicables la migración a programas presupuestales del Estado.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 6.1. A los gobiernos locales de Pilluana, Tres Unidos, Shamboyacu y Tingo de Ponasa, trabajar en la implementación presupuestal para el cumplimiento de la delegación de funciones en materia forestal, a fin de lograr su pronta transferencia definitiva. Al Servicio Forestal (SERFOR) del Ministerio de Agricultura y el Gobierno Regional de San Martín, promover y difundir experiencias como estas en los demás gobiernos locales con potencial forestal, con la finalidad de replicarlas y lograr resultados similares.
  
- 6.2. A los gobiernos locales arriba mencionados, generar alianzas estratégicas tanto en el interior de sus distritos como con instituciones estatales y privadas, con la finalidad de involucrar la participación de la comunidad en la toma de decisiones y ejercicio funcional en materia forestal.
  
- 6.3. Al gobierno regional de San Martín, acompañar a los gobiernos locales a quienes delegaron sus funciones en materia forestal, con la finalidad de brindarles el asesoramiento y apoyo técnico necesario para un efectivo ejercicio de las funciones delegadas.

## VII. REFERENCIAS

- Andrade, Eduardo (1987). Teoría General del Estado. Editorial Colección Textos Jurídicos Universitarios.
- Álvarez, J (2007). "Auditoría Gubernamental Integral". (1ra Edición). Perú: Instituto Pacífico S.A.C
- Anderson R, D. Sweeney J, D y Williams A,T. (2005). Estadística para Administración y Economía. México. International Thomson Editores.
- Arguedas, Stanley. 2009. Manual para el diseño de planes de control y vigilancia para áreas protegidas. San Juan de Costa Rica: Escuela Latinoamericana de Áreas Protegidas.
- Arguedas, Stanley. 2009. Herramienta para la elaboración de un plan de control y vigilancia en un área protegida. PUCE. Ingeniería Geográfica y Desarrollo. Sustentable.
- AMAZÓNICO POR LA AMAZONÍA – AMPA, 2014. Gestión Sostenible de las Concesiones para Conservación. "Desde la experiencia de un concesionario" FONDAM, IUCN y Blue Moon. Moyobamba, 38 p.
- Burbano, J. (2005). Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill Bogotá. Tercera Edición.
- Chavesta, E (2013). Descentralización Fiscal: Sistemas de Financiamiento y Transferencias de Presupuesto a Gobiernos Regionales. 1990-2010. (Tesis Magister). Universidad Católica del Perú. Lima-Perú.
- CONSORCIO CONSULTOR STCP ENGENHARIA DE PROJETOS LTDA Y PROMOGEST SAC (2012). Línea Base (Diagnóstico Socioambiental). Producto 2. Elaboración de los planes de ordenamiento territorial en las cuencas del Mishquiyacu y Ponaza provincia de picota – San Martín – Perú en el marco del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva PROCEJA. (BMZ ·N° 2002 66890). Picota – Perú. Setiembre.
- Castillo, J (2004). Reingeniería y Gestión Municipal. (Tesis Doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

- Decreto Supremo N° 018-2015 MINIGRI Decreto Supremo que aprueba el reglamento para la Gestión Forestal.
- Delgado, C (2006). Modelo para la Gestión de Presupuestos Participativos en las Delegaciones del Distrito Federal. (Tesis Maester). Universidad Iberoamericana. México.
- Duerto, G & D. Suarez-Duque (2011). Manual de Control y Vigilancia de Áreas Naturales Protegidas. Quito: Corporación Grupo Randi Randi. Quito Ecuador. Julio 2011. Fuente: <http://www.slideshare.net/DavidSuarezDuque/control-y-vigilancia-parareas-protegidas>.
- Figuroa, J (2006). Valoración de los productos forestales no maderables (PFNMs) en la reserva forestal Imataca, bajo el enfoque de la economía ecológica: Caso de estudio cuenca alta del río Botanamo, Estado de Bolívar. Venezuela. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Experimental de Guayana – Venezuela. Venezuela.
- García, G (2002). Participación del Poder Local en la Administración y Gestión de los Recursos Forestales, en el Municipio de San Juan Chamelco, Alta Verapaz. (Tesis Master). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN, s.f. Propuesta de Meso Zonificación Ecológica Económica – Picota. Picota, 142 p.
- Holdridge, L.R. (1967). Life zone ecology. San José, Costa Rica: Tropical Science Center.
- Jiménez, H (2010). La Gestión de intereses en la Administración Pública Peruana. (Tesis Maestría). Universidad Nacional de Ingeniería. Lima, Perú.
- Ley Forestal y de Fauna Silvestre – LEY N° 27308, Diario Oficial el Peruano, Lima 6 de Julio del 2000.
- Ley Orgánica para el Aprovechamiento de los Recursos Naturales – LEY N° 26821, Diario Oficial el Peruano, Lima 26 de Junio del 1997.

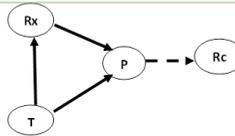
- Ley General del Ambiente – LEY N° 28611, Diario Oficial el Peruano, Lima 13 de Octubre del 2005.
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales – LEY 27867, Diario Oficial el Peruano, Lima 16 de Noviembre del 2002.
- Ley de Áreas Naturales Protegidas – LEY N° 26834, Diario Oficial el Peruano, Lima 30 de Junio del 1997.
- Ley N° 30215: Ley de Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos
- Ley N° 27972, Diario Oficial el Peruano, Lima 26 de Mayo del 2003
- DIRECTIVA N° 01-2014, Diario Oficial el Peruano, Lima 2 de Abril del 2014
- Noguera, J (2012). Propuesta para el Plan de control y vigilancia del Parque Nacional Piedras Blancas y refugio de vida silvestre Golfito (Tesis de Pregrado). Universidad para la Cooperación Internacional (UCI), San José, Costa Rica.
- Onofa, S (2004). Situación y Perspectiva del Patrimonio de Áreas naturales del Estado Frente al Proceso de Desconcentración y Descentralización. (Tesis de Máster). Instituto de Altos Estudios Nacionales. Ecuador.
- Robbins, Stephen (1994). Administración teoría y práctica. Editorial Prentice - Hall Hispanoamericana.
- Rondon, F, (2001). Presupuesto (Teoría y Práctica Integrada) Ediciones Frigor. Caracas-Venezuela.
- PROCEJA, 2010. Estudio Definitivo IP “Manejo Forestal Agroforestal en las cuencas de Mishqiyacu y Ponaza. Código SNIP 50429. San Martín, 193 p.
- PROCEJA, 2012. Línea Base (Diagnóstico Socioambiental). Elaboración de los Planes de Ordenamiento Territorial en las cuencas del Mishqiyacu y Ponaza, Provincia de Picota – San Martín – Perú. En el marco del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva – PROCEJA (BMZ N° 2002 66890). Consorcio consultor STCP ENGENHARIA DE PROJETOS LTDA y PROMOGEST SAC. Picota, 5.6 p.

- PROCEJA, 2013. Plan de vigilancia y control del área para conservación con Bosques Remanentes en el sector Umazupa- Huayali, Garrapata y Chimbadillo. 2014-2016. Picota, 54 p.
- PROCEJA, 2014 a. Interpretación del uso actual del suelo y la cobertura boscosa de las cuencas de los ríos Mishquiyacu y Ponaza en base a imágenes de satélites “RapidEye” de octubre 2013. Elaborado por Mariana Roeder e Ing. Alfredo ysuiza consultores. San Martín, 128 p.
- PROCEJA, 2014b. Propuesta de Sostenibilidad Financiera para los modelos de Conservación y Desarrollo promovido en el ámbito del PROCEJA. San Martín, 128p.
- Paulino, Hiver y Pinedo, William, 2014. Informe “Pasantía al corredor lechero – cárnico Tocache, Aucayacu, Aguaytía, Puerto Zúngaro, Codo del Pozuzo y Neshuya”. Picota, 20 p.
- Peña, P, A. (2014). El Marco Legal Peruano para implementar REDD+1.Lima.Perú. NEGRAPATA.
- Sarmiento, E. (1989). Los presupuestos teoría y aplicaciones. Universidad Distrital. Bogotá.
- Koontz, Harold. (1994). Administración una perspectiva global. Editorial McGraw - Hill Interamericana.
- Welsch, G. (1972). Presupuesto: Planificación y Control de Utilidades Editorial UTHEA México D.C.
- ZEE San Martín, 2005. Las potencialidades y limitaciones del Departamento de San Martín ZEE como base para el Ordenamiento Territorial. Gobierno Regional de San Martín/IIAP/GTZ/PDRS.
- Villavicencio, A (2007). Evaluación de Funciones y Servicios Ambientales – Parque Estatal Sierra de Guadalupe- Proyecto de Conservación Ecológica de la Zona Metropolitana del Valle de México. (Tesis Doctoral). Universidad de Granada. España.



***ANEXO 01: MATRIZ DE  
CONSISTENCIA***

**MODELO DE GESTION DE DELEGACION DE FUNCIONES FORESTALES A LOS MUNICIPIOS DEL ÁMBITO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO AGROAMBIENTAL EN LA CEJA DE SELVA, 2016.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION	DISEÑO	POBLACION/ MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	
GENERAL:	GENERAL:	GENERAL				DESCRIPTIVO Y PROPOSITIVA		TECNICA	INSTRUMENTO
¿De qué manera un modelo de gestión con delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016?	Diseñar un modelo de gestión basado en estrategias presupuestarias y de sostenibilidad para la delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del programa de desarrollo agroambiental en la Ceja de Selva, 2016.	Un modelo de gestión basado en estrategias presupuestarias y de sostenibilidad lograrán la delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, 2016.	Variable descriptiva: Delegación de funciones forestales.  Variable Propositiva: Modelo de gestión.	1. Instrumentos Administrativo: políticas, normas y procesos	Números de Ordenanzas municipales y ordenanza regional.	 <p>Dónde : Rx : Diagnostico de la realidad T : Estudios teóricos P : Propuesta Rc : Realidad Cambiada</p>	POBLACION:  Pobladores de las localidades de San Hilarión, Picota, Caspizapa, San Cristobal, Buenos Aires, Pucacaca, Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu.	1. Revisión Bibliográfica	Fuentes bibliográficas escritas y electrónicas
ESPECIFICOS:	ESPECIFICOS:	Agroambiental en la Ceja de Selva, 2016.		2. Instrumentos de Gestión: documentos que permiten mejorar el ordenamiento y funcionalidad interna de la institución pública	(ROF), Cuadro de Asignación de Personal (CAP); Manual de Organización y Funciones (MOF); Texto Único de		MUESTRA:  Para la presente investigación, las fuentes de información que se tiene consideración de selección, coincidiendo con el espacio territorial de	2. Talleres	Informe de Talleres
1. ¿Cuáles son los procedimientos de elaboración y mecanismos de búsqueda presupuestaria y sostenibilidad de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada	1. Describir los procedimientos de elaboración y mecanismos de búsqueda presupuestal y sostenibilidad de los instrumentos de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad.							3. Focus Group	Programas Presupuestales  -Plan de trabajo  -Estrategia de intervención grupal

**MODELO DE GESTION DE DELEGACION DE FUNCIONES FORESTALES A LOS MUNICIPIOS DEL ÁMBITO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO AGROAMBIENTAL EN LA CEJA DE SELVA, 2016.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION	DISEÑO	POBLACION/ MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS
municipio en la actualidad?					Procedimientos Administrativos (TUPA), Programa Presupuestal.		los distritos de Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu	
2. ¿Cuáles son las características necesarias para la sostenibilidad de un modelo de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad?	2. Identificar las características necesarias para la sostenibilidad de un modelo de gestión pública para la delegación de funciones de cada municipio en la actualidad.			3. Evaluar el progreso ambiental. Integrar las preocupaciones ambientales en las políticas sectoriales.  4. Integrar las preocupaciones ambientales en la política económica.	N° de actividades de desarrollo ambiental, N° de actividades integradas en políticas sectoriales.  N° de actividades integradas en políticas económicas		El Muestreo se hizo a través de: información electrónica, autoridades (04) y pobladores (12 de cada espacio geográfico)	

Fuente: Elaboración Propia

## ***ANEXO 02: INSTRUMENTOS***

- **FUENTES BIBLIOGRÁFICAS**
- **ESTRATEGIAS**
- **PLAN DE TRABAJO**
- **PROGRAMA PRESUPUESTAL**

## FUENTES BIBLIOGRAFICAS

El análisis normativo que se aplicó y la que permitió el proceso de delegación de funciones son:

- I. Autonomía Política: La Constitución Política del Perú, prevé en su artículo 191° que los gobiernos regionales tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Coordinan con las municipalidades sin interferir sus funciones y atribuciones, proponiendo un estado unitario representativo y descentralizado.
  
- II. Gestión Regional: El artículo 8° de la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y su modificatoria aprobada mediante la ley N° 27902, establece como principios rectores de las políticas y la gestión regional a la sostenibilidad, la cual busca que el equilibrio intergeneracional en el uso de los recursos naturales para lograr los objetivos de desarrollo, la defensa del medio ambiente y la protección de la biodiversidad. Así mismo, el artículo 10° de la referida ley establece las competencias exclusivas de los gobiernos regionales de normar sobre los asuntos y materias de su responsabilidad, promover el uso sostenible de los recursos forestales y de la biodiversidad.
  
- III. Delegación de Competencias: De acuerdo a la Ley de Procedimiento Administrativo General – LEY N° 27444. Tiene por finalidad establecer el régimen jurídico aplicable para que la actuación de la Administración Pública sirva a la protección del interés general, garantizando los derechos e intereses de los administrados y con sujeción al ordenamiento constitucional y jurídico en general. Así mismo nos indica que la delegación de competencias está enmarcada a las siguientes funciones a) Las entidades pueden delegar el ejercicio de competencia conferida a sus órganos en otras entidades cuando existan circunstancias de índole técnica, económica, social o territorial que lo hagan conveniente. b) Son indelegables las atribuciones esenciales del órgano que justifican su existencia, las atribuciones para emitir normas generales, para

resolver recursos administrativos en los órganos que hayan dictado los actos objeto de recurso, y las atribuciones a su vez recibidas en delegación. c) Mientras dure la delegación, no podrá el delegante ejercer la competencia que hubiese delegado, salvo los supuestos en que la ley permite la avocación. d) Los actos administrativos emitidos por delegación indican expresamente esta circunstancia y son considerados emitidos por la entidad delegante. e) La delegación se extingue: -Por revocación o avocación. - Por el cumplimiento del plazo o la condición previstos en el acto de delegación.

IV. Gobernanza Ambiental: El artículo XI del título Preliminar de la Ley N° 28611, Ley General del Ambiente – desarrollando el principio de gobernanza ambiental establece que el diseño y aplicación de las políticas ambientales se rigen por el principio de gobernanza ambiental, que conduce a la armonización de las políticas, instituciones, normas, procedimientos, herramientas e información de manera tal que sea posible la participación efectiva e integrada de los actores públicos y privados, en la toma de decisiones, manejo de conflictos y construcción de consensos, sobre la base de responsabilidades claramente definida, seguridad jurídica y transparencia.

V. Conservación y Protección Forestal: A través del artículo 1° de la Ley N° 29763 – Ley Forestal y de Fauna Silvestre se ha establecido como finalidad pública estatal el promover la conservación, la protección el incremento y el uso sostenible del patrimonio forestal y de fauna silvestre dentro del territorio nacional, integrando su manejo con el mantenimiento y mejora de los servicios de los ecosistemas forestales y otros ecosistemas de vegetación silvestre, en armonía con el interés social, económico y ambiental de la Nación; así como impulsar el desarrollo forestal, mejorar su competitividad, generar y acrecentar los recursos forestales y de fauna silvestre y su valor para la sociedad.

VI. Competencia Regional y Local: Conforme al artículo 19° de la Ley N° 29763 – Ley Forestal y de Fauna Silvestre, el Gobierno Regional tiene como competencia/ función regional en materia forestal y de fauna silvestre a) Planificar, promover, administrar, controlar y fiscalizar el uso sostenible,

conservación y protección de la flora y fauna silvestre. b) Diseñar, ejecutar, supervisar y evaluar los planes y políticas forestales y de fauna silvestre regionales. c) Promover y establecer mecanismos permanentes de participación ciudadana para la gestión forestal y de fauna silvestre a nivel regional, en coordinación con los gobiernos locales. Dentro de las normas de carácter regional se cuenta con la Ordenanza Regional N° 002-2007-GRSM/CR, que declara de interés social y necesidad pública la protección y recuperación de los recursos naturales del departamento de San Martín, especialmente de las laderas, de las cabeceras de cuencas y micro cuencas y la biodiversidad. Mediante Ordenanza Regional N° 003-2013-GRSM/CR, de fecha 08 de marzo del año 2013, el concejo Regional de San Martín, aprueba el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, del Gobierno Regional de San Martín, que considera a la Autoridad Regional Ambiental – ARA, como uno de sus órganos desconcentrados.

La Ordenanza Regional N° 004-2014-GRSM/CR de la Estrategia Regional de control Forestal y de Fauna Silvestre nos indica que el objetivo general es promover la Gestión Sostenible de los Recursos Forestales y Fauna Silvestre de manera participativa, implementando las Estrategias de control y vigilancia. En base a toda la normativa analizada se pudo fundamentar y elaborar los convenios de delegación de funciones, así como identificar los instrumentos de Gestión y Administración que los municipios necesitan adecuar y por último se pudo identificar el mecanismo de búsqueda presupuestal para el financiamiento delegadas para los municipios.

**ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE TALLERES PARTICIPATIVOS  
PARA EL PROCESO DE DELEGACION DE FUNCIONES FORESTALES A LOS  
MUNICIPIOS DEL ÁMBITO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO  
AGROAMBIENTAL EN LA CEJA DE SELVA. AÑO 2014-2016.**

**I. PRESENTACIÓN**

Es prioridad de la política de Gobierno impulsar y consolidar el proceso de descentralización y las transferencias de funciones y competencias a los Gobiernos Regionales y Locales, en cuyo proceso el primer Gobierno Regional que asumió funciones en materia forestal, fue el GORESAM, mediante Resolución Ministerial N° 0792-2009-AG, de fecha 11 de noviembre de 2009.

Durante los primeros meses del 2010, el GORESAM inicia la ejecución operativa de las funciones transferidas, la unidad que asumió las funciones fue la Dirección de Recursos Naturales y Asuntos Ambientales Agrarios (DRNyAAA), de la Dirección Regional de Agricultura dependiente de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, con una gran participación de la Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente (GRRNyGMA).

A finales del 2010, el GORESAM mediante Ordenanza Regional N° 037-2010-GRSM/CR, crea la Autoridad Regional Ambiental – ARA, como instancia regional de concentra y articula la política pública regional en materia ambiental, recursos naturales y ordenamiento territorial. El ARA absorbió la GRRNyGMA y la DRNyAAA, dentro del marco del proceso de modernización institucional.

Con la finalidad de contribuir a un manejo sostenible de los Recursos Naturales y reducir la deforestación, el GORESAM viene implementando desde el 2010 el “*Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, cuencas de Mishqiyacu y Ponaza, región San Martín*”, mediante la unidad ejecutora “San Martín – PROCEJA”. Una de las acciones del Programa contempló la delegación de funciones en materia forestal a 04

municipalidades distritales: Tres Unidos, Pilluana Shamboyacu y Tingo de Ponasa, ubicados en el ámbito de PROCEJA.

## **II. JUSTIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE TALLERES**

El Plan de Participación Ciudadana es el resultado de la búsqueda de mecanismos que permitan incorporar de manera voluntaria, activa y permanente actividades relacionadas con la sostenibilidad del Proyecto, específicamente para el caso de la delegación de funciones forestales.

Estas estrategias deberán iniciarse con reuniones informativas y participativas con todos los involucrados, a fin de dar a conocer los alcances del proyecto, así como ir incorporando los aportes y requerimientos, de manera técnica y justificada, por parte de todos los actores del área de influencia del Proyecto. El conseguir esta participación e involucramiento de inicio garantizará un mayor y mejor acercamiento entre ambos actores del Proyecto: los responsables de la ejecución y los receptores de la obra, tanto en la etapa constructiva como en la operativa.

## **III. OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA**

### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Promover la participación ciudadana en todos los niveles (políticos y sociales) en el ámbito de influencia del Proyecto, a fin de contribuir a su sostenibilidad ambiental y social.

### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conformar comité de coordinación de la delegación de funciones
- Capacitación y planificación para elaborar los instrumentos de administración y gestión de las funciones forestales delegados por el GORESAM a los municipios Distritales de Shamboyacu, Tingo de Ponasa, Tres Unidos y Pilluana.
- Elaborar, adecuar e implementar los instrumentos de administración y gestión con los municipios distritales de Tres Unidos, Pilluana,

Shamboyacu y Tingo de Ponasa de la provincia de Picota para la ejecución de las cinco funciones forestales delegadas por el gobierno regional de San Martín.

#### **IV. ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LOS TALLERES**

##### **4.1 IDENTIFICACIÓN DE ACTORES**

Teniendo en cuenta el área de influencia directa e indirecta del estudio y los objetivos de cada taller se identificaron los siguientes actores:

###### **4.1.1 Taller con actores políticos y funcionarios de instituciones públicos**

- Director Ejecutivo de PROCEJA
- Alcalde de la Municipalidad de Shamboyacu
- Alcalde de la Municipalidad de Tingo de Ponasa
- Alcalde de la Municipalidad de Tres Unidos
- Alcalde de la Municipalidad de Pilluana
- Autoridad de Autoridad Regional Ambiental
- Responsable del Componente de Manejo Forestal Agroforestal PROCEJA

###### **4.1.2 Taller con actores por cada Municipalidad:**

- Director Ejecutivo de PROCEJA
- Alcalde de la Municipalidad de Shamboyacu
- Alcalde de la Municipalidad de Tingo de Ponasa
- Alcalde de la Municipalidad de Tres Unidos
- Alcalde de la Municipalidad de Pilluana
- Autoridad de Autoridad Regional Ambiental
- Responsable del Componente de Manejo Forestal Agroforestal PROCEJA
- comité de coordinación de la delegación de funciones

###### **4.1.3 Taller con pobladores y asociaciones**

- Asociaciones de conservación

- Carpinteros
- Comités de Auto Defensa
- Agentes
- Etc

## **4.2 PLANIFICACIÓN DE LOS TALLERES**

Entre las actividades previas desarrolladas para la planificación de los talleres tenemos:

- Coordinaciones con los equipos de trabajo de PROCEJA.
- Se coordinó con el Gobierno Regional de San Martín para las reuniones por cada Distrito.
- Invitaciones respectivas.

Con el cumplimiento de las actividades previas, necesarias para la ejecución de los talleres, se describe a continuación el desarrollo de las acciones a desarrollar en cada uno de los talleres programados:

### **4.2.1 Taller con actores políticos y funcionarios de las instituciones públicas**

El objetivo del taller será conformar el comité de coordinación de la delegación de funciones.

#### ***a. Logística***

Se requiere los siguientes ambientes, equipos, materiales y servicios

- Ambiente: Auditorio para 15 personas – Auditorio de PROCEJA.
- Equipos: Computadora portátil, eran, parlantes, cámara fotográfica
- Materiales: Lista de asistencia.
- Servicios: 15 refrigerios, filmación del evento.

## 4.2.2 Taller con actores por cada municipalidad

### **a. Logística**

Se requiere los siguientes ambientes, equipos, materiales y servicios

- Ambiente: Auditorio para 30 personas por cada municipio- Auditorio de cada municipalidad.
- Equipos: Computadora portátil, ecran, parlantes, cámara fotográfica
- Materiales: Lista de asistencia, plumones, lapiceros, fichas de preguntas y/o comentarios, papelotes, cintas adhesivas, mesas de trabajo.
- Servicios: 30 refrigerios (dos momentos), filmación del evento.

### **b. Contenidos mínimos de las exposiciones**

#### **TEMATICA:**

##### DEFINICIONES GENERALES

- Instrumentos de Administración:
- Instrumentos de Gestión:
- Competencias
- Funciones
- Delegación

¿CUÁLES SON Y QUÉ SIGNIFICAN LAS FUNCIONES FORESTALES DELEGADAS?

¿MEDIANTE QUÉ DOCUMENTO SE INICIA LA DELEGACIÓN DE FUNCIONES FORESTALES?

¿QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE EL CONVENIO?

QUÉ FUNCIONES CUMPLE Y CÓMO SE ORGANIZA Y EL COMITÉ DE COORDINACIÓN?

## ¿CÓMO DEBEMOS INICIAR LA DELEGACIÓN DE FUNCIONES FORESTALES?

### 4.2.3 Taller con pobladores y asociaciones

#### a. Logística

Se requiere los siguientes ambientes, equipos, materiales y servicios

- Ambiente: Auditorio para 30 personas por cada municipio- Auditorio de cada municipalidad.
- Equipos: Computadora portátil, ecran, parlantes, cámara fotográfica
- Materiales: Lista de asistencia, plumones, lapiceros, fichas de preguntas y/o comentarios, papelotes, cintas adhesivas, mesas de trabajo.

Servicios: 30 refrigerios (dos momentos), filmación del evento.

#### b. Programa

Sesión	Hora (hr)	Actividad
<b>I Apertura</b>	8:45 – 9:00	<b>Inscripción de participantes</b>
	9:00 – 9:15	<b>Presentación de los asistentes</b>
	9:15 – 9:25	<b>Palabras de apertura a cargo de representantes de la Municipalidad Distrital</b>
<b>II Marco Conceptual y Comunicación e Intercambio de Experiencias</b>	9:25 – 10:00	<b>Antecedentes e importancia de la delegación de funciones</b>
	10:00 – 10:15	<b>Preguntas y comentarios</b>
	<b>10:15 – 10:30</b>	
	<b>10:30 – 11:15</b>	
	11:15 – 11:30	<b>Preguntas y Comentarios</b>

Sesión	Hora (hr)	Actividad
	11:30 – 12-15	<b>Ejercicios de las Funciones Delegadas: Estrategias y aportes</b>
	12:15 – 13:00	<b>Planificación de actividades de control y vigilancia: Aportes de la Guía</b>
	<b>13:00 - 13-15</b>	<b>Conclusiones del Taller</b>

### c. Contenidos mínimos de las exposiciones

a) Antecedentes sobre la ejecución operativa de las funciones transferidas.

b) PRODUCTOS:

- Plan de Trabajo Aprobado
- Comité de Coordinación Conformado y operando
- Informes de 8 talleres de capacitación con municipios
- Instrumentos de procedimientos administrativos y de gestión aprobados
- Documento base elaborados y aprobados por Resoluciones Gerenciales de la ARA-GORESAM
- Presupuesto y plan de obtención elaborado.
- Funciones forestales delegadas con documentos de gestión adecuados e inicio de ejecución aprobado con Ordenanza Regional.

c) METODOLOGIA

FUNCIONES DELEGADAS

IMPORTANCIA

- Proceso nuevo y único en el país
  - Se entrega a las municipalidades la posibilidad de tomar decisiones en materia forestal y fauna silvestre.
  - Es un reto de gestión y administración, teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales y de personal
  - Se fortalece el área ambiental municipal
  - Se organiza y ordena la toma de decisiones a nivel de instrumento de Gestión.
- i. Revisión y adecuación de:
- Organigrama
  - Reglamento de Organización y funciones (ROF)
  - Manual de Organización y Funciones (MOF)
  - Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)
  - Normativa Vigente, Ordenanzas.
  -
- ii. Estrategias y Aportes, se puntualizó lo siguiente:
- Ordenanza Aprobada
  - Propuesta de Presupuesto y Plan de Obtención
  - Aportes y participaciones en control y vigilancia
  - Funciones delegadas
- iii. Planificación de actividades de control y vigilancia: Aportes de la Guía, se dio a conocer lo siguiente:
- El papel de la participación social en la conservación
  - Diagnóstico y Línea Base
  - Mapeo Participativo
  - Plan de Acción

## **PLAN DE TRABAJO**

### **“ELABORAR, ADECUAR E IMPLEMENTAR LOS INSTRUMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN CON LOS MUNICIPIOS DISTRITALES DE TRES UNIDOS, PILLUANA, SHAMBOYACU Y TINGO DE PONASA DE LA PROVINCIA DE PICOTA PARA LA EJECUCIÓN DE LAS CINCO FUNCIONES FORESTALES DELEGADAS POR EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN”**

#### **I. INTRODUCCIÓN**

Es prioridad de la política de Gobierno impulsar y consolidar el proceso de descentralización y las transferencias de funciones y competencias a los Gobiernos Regionales y Locales, en cuyo proceso el primer Gobierno Regional que asumió funciones en materia forestal, fue el GORESAM, mediante Resolución Ministerial N° 0792-2009-AG, de fecha 11 de noviembre de 2009.

Durante los primeros meses del 2010, el GORESAM inicia la ejecución operativa de las funciones transferidas, la unidad que asumió las funciones fue la Dirección de Recursos Naturales y Asuntos Ambientales Agrarios (DRNyAAA), de la Dirección Regional de Agricultura dependiente de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, con una gran participación de la Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente (GRRNyGMA).

A finales del 2010, el GORESAM mediante Ordenanza Regional N° 037-2010-GRSM/CR, crea la Autoridad Regional Ambiental – ARA, como instancia regional que concentra y articula la política pública regional en materia ambiental, recursos naturales y ordenamiento territorial. El ARA absorbió la GRRNyGMA y la DRNyAAA, dentro del marco del proceso de modernización institucional.

Con la finalidad de contribuir a un manejo sostenible de los Recursos Naturales y reducir la deforestación, el GORESAM viene implementando

desde el 2010 el “*Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, cuencas de Mishquiyacu y Ponaza, región San Martín*”, mediante la unidad ejecutora “San Martín – PROCEJA”. Una de las acciones del Programa contempla la delegación de funciones en materia forestal a 04 municipalidades distritales: Tres Unidos, Pilluana Shamboyacu y Tingo de Ponasa, ubicados en el ámbito de PROCEJA.

## **II. OBJETIVOS**

### **a. General**

Elaborar, adecuar e implementar los instrumentos de administración y gestión con los municipios distritales de Tres Unidos, Pilluana, Shamboyacu y Tingo de Ponasa de la Provincia de Picota, para la ejecución de las cinco funciones forestales delegadas por el Gobierno Regional de San Martín.

### **b. Específicos:**

- Elaborar y presentar el Plan de Trabajo ante la Dirección Ejecutiva del PROCEJA.
- Conformar, así como establecer las funciones y mecanismos de operación del Comité de Coordinación.
- Realizar 04 talleres de capacitación y planificación (uno en cada municipio), así como 04 talleres de capacitación para la ejecución de las funciones forestales delegadas por el GORESAM mediante Convenio, aplicando los instrumentos de administración y gestión elaborados, adecuados e implementados.
- Elaborar los instrumentos de procedimientos administrativos y gestionar su aprobación mediante Ordenanza Regional; así como adecuar los instrumentos de gestión y solicitar su aprobación mediante Ordenanza Municipal.
- Elaborar el presupuesto y su plan de obtención, para la implementación y ejecución de las funciones delegadas.

- Gestionar en el GORESAM la formalidad de inicio de ejecución de las funciones delegadas mediante Ordenanza Regional.

### **III. PRODUCTOS:**

- Plan de Trabajo Aprobado.
- Comité de Coordinación conformado y operando.
- Informe de 08 talleres de capacitación con municipios.
- Instrumentos de procedimientos administrativos y de gestión aprobados
- Documentos base elaborados y aprobados por Resoluciones Gerenciales de la ARA – GORESAM
- Presupuesto y plan de obtención elaborado
- Funciones forestales delegadas con documentos de gestión adecuados e inicio de ejecución aprobado con Ordenanza Regional.

### **IV. MARCO LEGAL:**

- Constitución Política del Perú Art. N° 188 (29/12/93).
- Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización
- Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias Ley N° 279002 y Ley N° 28013
- Ley N° 27972 Ley orgánica de Municipalidades
- Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General
- Ley N° 27806, Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública
- Ley N° 00777, Ley de Organización y Funciones del Sector o Entidad
- Ley N° 28056 Ley Marco del Presupuesto Participativo y su Reglamento Aprobado por Decreto Supremo N° 171 – 2003 – EF

- Ley N° 28273 Ley del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 080-2004-PCM
- Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Decreto Supremo N° 068-2006-PCM, establecen disposiciones relativas a la culminación de las transferencias programadas a los Gobiernos Regionales y Locales
- Resolución de Secretaría de Descentralización N° 004-2007-PCM/SD
- Resolución de Secretaría de Descentralización N° 059-2009-PCM/SD, del 12 de noviembre de 2009, se aprueba la “Directiva para la transferencia de Fondos, Programas, Proyectos, Empresas, Infraestructura y Otros Instrumentos asociados a las funciones transferidas a los Gobiernos Regionales y Locales, y la utilización de la Delegación de competencias entre niveles de Gobierno, en el marco del Proceso de Descentralización”

## V. METODOLOGÍA:

La elaboración de los INSTRUMENTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE LAS CINCO FUNCIONES FORESTALES DELEGADAS POR EL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN a los 04 Municipios Distritales del ámbito del PROCEJA se enmarca dentro del Estudio Definitivo del Proyecto de Inversión Pública “Manejo Forestal Agroforestal en las cuencas del Mishqiyacu y Ponaza”, Código SNIP 50429; Componente 03 del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva (PROCEJA), por lo que se coordinará con su Dirección Ejecutiva y el Coordinador del Componente Manejo Forestal Agroforestal todas las actividades a desarrollar. En términos generales el trabajo se realizará en las siguientes etapas:

1. **Gabinete.** Consiste en la búsqueda y sistematización de información secundaria generado por PROCEJA en sus diferentes estudios relacionados a la presente consultoría. Esta etapa también considera la búsqueda de

información digital e impresa en el ARA, así como toda la normatividad conexas al trabajo a desarrollar. A su vez en esta etapa se planificarán y coordinarán las actividades a desarrollar en los trabajos con los actores involucrados, se elaborarán las matrices, entre otros.

2. **Salidas de Campo.** Se fundamenta en el levantamiento de información primaria en base a matrices de trabajo, entrevistas, reuniones con funcionarios municipales, de la ARA y PROCEJA, la realización de los talleres de planificación y capacitación con los Municipios, así como la conformación y planificaciones con el Comité de Coordinación. Comprende también, los trabajos con los Municipios y la ARA para elaborar, adecuar e implementar los instrumentos materia de la Consultoría.
3. **Sistematización de la información.** Con la información generada y obtenida, se procesará y sistematizará los productos requeridos, así como el documento final que será elaborado de acuerdo a los términos de referencia. La metodología se resume en la siguiente matriz:

**MATRIZ LÓGICA 01: Estrategias metodológicas para la consecución de los productos esperados**

PRODUCTO	ACTIVIDADES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR DEL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES	PRODUCTO FINAL	DURACIÓN
<b>Plan de Trabajo Aprobado</b>	Elaboración y presentación del Plan de Trabajo	Mediante revisión de información secundaria y coordinaciones con el equipo de la Entidad	Términos de Referencia, Marco Legal, Expedientes Técnicos e información previa generada en PROCEJA,	Matrices de evaluación y metodología definida	Investigador	Plan de Trabajo presentado	<b>4 Días.</b>
	Revisión y aprobación del Plan de Trabajo	Revisión y ajustes del Plan de trabajo por PROCEJA Exposición del Plan de Trabajo en reunión ante la Dirección Ejecutiva y Equipo Técnico del PROCEJA, representantes de la ARA y Municipios	Plan de Trabajo, proyector multimedia, laptop, útiles de escritorio	Lista de asistencia a reunión de presentación e informe de conformidad del Plan por Técnico de PROCEJA	Investigador y Dirección Ejecutiva del PROCEJA	Plan de Trabajo Aprobado	<b>2 Día</b>
<b>Comité de Coordinación conformado y operando</b>	Establecimiento de funciones, mecanismo de conformación y operación	Revisión del convenio de legación de funciones del GORESAM a los Municipios, bibliografía y normatividad	Internet, laptop, impresora, archivos digitales e impresos	Información sistematizada para el funcionamiento y operación del Comité	Investigador	Manual de Organización y Funciones del Comité	<b>3 Día</b>
	Solicitud a las partes para designación de funcionarios	Documento enviado por la Dirección Ejecutiva del PROCEJA a la ARA y a los 4 Municipios solicitando la designación de funcionarios para el Comité	Laptop, impresora, útiles de escritorio, servicio de Courier, motocicletas	Documentos emitidos por PROCEJA a la ARA y 4 Municipios	Investigador y Dirección Ejecutiva del PROCEJA	Documentos de los Municipios y del ARA designando los funcionarios que conformaran el Comité	<b>04 Días</b>
	Conformación y reconocimiento del Comité	Convocatoria con documentos a conformación y reconocimiento en acto protocolar al Comité	Laptop, impresora, útiles de escritorio, servicio de Courier, motocicletas	Cargos de los documentos de invitación	Investigador y PROCEJA	Comité conformado y reconocido	<b>5 días</b>
<b>Informe de 08 talleres de capacitación con municipios</b>	04 Talleres de capacitación y Planificación	Se planificará con PROCEJA y la ARA las fechas de cada taller por municipio, debiendo ser en días laborables por la mañana después del reconocimiento del Comité de Coordinación.  Las cartas de invitación deberán ser emitidas por lo menos con 5 días de antelación. La logística estará a cargo de PROCEJA, el desarrollo de los talleres por el Consultor.  Se elaborarán materiales de ayuda que serán entregados a los asistentes para facilitar el logro de los objetivos.	Documentos de invitación, equipo de proyección multimedia, cámara digital, fichas resumen, refrigerios, rotafolios, plumones, cinta adhesiva, lapiceros, papel A4, internet, teléfonos celulares	Lista de asistencia, fotografías, acta de participación	Investigador, PROCEJA, ARA, Municipios, Comité de Coordinación	Informe de cada taller	<b>04 días</b>
	04 Talleres de capacitación para ejecución de las funciones forestales						<b>04 días</b>
<b>Instrumentos de procedimientos administrativos</b>	Elaborar los instrumentos de procedimientos administrativos	Coordinaciones con la DEACRN-ARA y el Comité de Coordinación.	Información digital y física, laptop, impresora, materiales de	Propuesta de Ordenanza sistematizada	Investigador, DEACRN-ARA y	Ordenanza Regional aprobada	<b>45 días</b>

PRODUCTO	ACTIVIDADES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR DEL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES	PRODUCTO FINAL	DURACIÓN
<b>y de gestión aprobados</b>	y gestionar su aprobación mediante Ordenanza Regional	Revisión de la normativa y los instrumentos generados por el GORESAM; visitas a los sedes cuando sea necesario  Seguimiento permanente para la aprobación de los instrumentos de procedimientos administrativos mediante Ordenanza Regional	escritorio, , internet, teléfonos celulares		el Comité de Coordinación		
	Adecuar los instrumentos de gestión y solicitar su aprobación mediante Ordenanza Municipal	Coordinaciones con los funcionarios municipales y el Comité de Coordinación.  Revisión de la normativa y los instrumentos generados por cada municipio; visitas a las sedes cuando sea necesario  Seguimiento permanente para la aprobación de la Ordenanza Municipal en cada municipio		Propuesta de Ordenanza Municipal sistematizada	Investigador, Comité de Coordinación	Ordenanzas Municipales aprobadas	<b>45 días</b>
<b>Documentos base elaborados y aprobados por Resoluciones Gerenciales de la ARA - GORESAM</b>	Elaborar los documentos base y gestionar su aprobación mediante Resoluciones Gerenciales de la ARA	Coordinaciones con personal de la DEACRN-ARA y el Comité de Coordinación para establecer los mecanismos de implementación y la generación de procedimientos administrativos que permitan la delegación de funciones  Revisión de la normativa y la información generada en la ARA, así como el seguimiento permanente para la aprobación de las Resoluciones gerenciales de la ARA-GORESAM	Información digital y física, laptop, impresora, materiales de escritorio, internet, teléfonos celulares	Documentos propuestos base	Investigador, personal de la DEACRN-ARA y el Comité de Coordinación	Resoluciones gerenciales de la ARA - GORESAM	<b>30 días</b>
<b>Presupuesto y plan de obtención elaborado</b>	Elaborar el presupuesto para la implementación y ejecución de las funciones delegadas	Diagnóstico de las condiciones logísticas y administrativas de las áreas focales para la implementación de las funciones transferidas en cada municipio con la finalidad de identificar las necesidades y estimar los montos de inversión.  Proyección de los posibles ingresos a los municipios producto de la transferencia de funciones  Estimación en logística y personal, del presupuesto requerido durante los tres años de vigencia del Convenio de transferencia	Ficha diagnóstico para cada municipio, entrevistas estructuradas, información digital e impresa, laptop, impresora, útiles de escritorio	Presupuesto en borrador para ser discutido en el Comité de Coordinación, personal de PROCEJA y funcionarios de los Municipios	Investigador, funcionarios de cada municipio, Comité de Coordinación	Presupuesto presentado por cada municipio para la implementación y ejecución de las funciones delegadas	<b>10 días</b>
	Elaborar el plan de obtención del presupuesto	Revisión de la normativa, el MOF y ROF de cada municipio a fin de proponer la modificación del organigrama u otro mecanismo como ingresos propios, que permitan la sostenibilidad en la implementación de las funciones delegadas por el GORESAM	Información digital e impresa, laptop, impresora, útiles de escritorio	Plan de obtención del Presupuesto en borrador para ser discutido en el Comité de Coordinación, personal de PROCEJA y funcionario de los Municipios	Investigador y funcionarios de los Municipios	Plan de Obtención del presupuesto presentado	<b>5 días</b>
<b>Funciones forestales delegadas con documentos de</b>	Apoyar al Comité de Coordinación en la elaboración y presentación del Informe de Cumplimiento	Coordinaciones con el Comité para la sistematización de todas las actividades realizadas en el marco de la primera etapa establecida en la cláusula séptima del Convenio	Información digital y física, laptop, impresora, materiales de escritorio, internet, teléfonos celulares	Informe de cumplimiento elaborado	Investigador, Comité de Coordinación	Informe de cumplimiento presentado	<b>10 días</b>

PRODUCTO	ACTIVIDADES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR DEL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES	PRODUCTO FINAL	DURACIÓN
<b>gestión adecuados e inicio de ejecución aprobado con Ordenanza Regional</b>	Gestionar en el GORESAM la formalidad de inicio de ejecución de las funciones delegadas	Coordinación permanente con personal de la ARA, Consejeros Regionales y Secretaría General del GORESAM la aprobación de la Ordenanza Regional que delega las cinco funciones en materia forestal a los cuatro Municipios del ámbito de PROCEJA		Ordenanza Regional en Agenda del Consejo Regional	Investigador, personal de la ARA	Ordenanza Regional aprobada	<b>20 días</b>
<b>Informe Técnico final</b>	Elaborar un informe final	Sistematización de las experiencias desarrolladas en cada producto, la que será presentada a la Dirección Ejecutiva del PROCEJA	Información digital y física, laptop, impresora, materiales de escritorio	Informe final presentado	Investigador	Informe final aprobado	10 días

**Fuente: Elaboración Propia**

## **PROGRAMA PRESUPUESTAL**

### **Informe de Evaluación y Situación Actual de los Planes de Desarrollo Concertado (PDC), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI) de los Municipios del ámbito de PROCEJA**

#### **I. INTRODUCCIÓN**

PROCEJA es el Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva del Gobierno Regional de San Martín, cofinanciado por la Cooperación Financiera Alemana a través del Banco de Desarrollo de Alemania (KfW). Ejecuta sus actividades en las cuencas del Mishquiyacu y Ponasa en la Provincia de Picota. Las contrapartes directas del Programa son las Municipalidades Distritales de Pilluana, Tres Unidos, Shamboyacu y Tingo de Ponasa. Tiene como Objetivo Superior contribuir a la gestión descentralizada y sostenible de los recursos naturales y reducir la pobreza en las dos cuencas arriba indicadas. Los objetivos apuntan mejorar la condición de vida de la población, mediante el Ordenamiento Territorial concertado con la población local para mantener la cobertura boscosa, sanear y titular terrenos aptos para la producción agropecuaria, manejo forestal y agroforestal aplicando medidas agroambientales con los municipios y organizaciones locales, así como implementar dos sistemas de riego autogestionados sobre un total de 3,500 hectáreas en tierras productivas de las dos cuencas hidrográficas. En este contexto, la medida de delegación de funciones en materia forestal del Gobierno Regional de San Martín a las Municipalidades Distritales del ámbito del PROCEJA constituye una experiencia innovadora, al cual se busca fortalecer orientando el acceso al Programa Presupuestal 0130-SERFOR.

#### **1.1 Antecedentes**

Entre febrero y marzo del 2014 se firmaron los Convenios de Delegación para el Ejercicio de Funciones en Materia Forestal entre el Gobierno Regional de San

Martín y las Municipalidades Distritales de Tingo de Ponasa, Shamboyacu, Tres Unidos y Pilluana; siendo estas funciones las siguientes:

- ✓ Control y Vigilancia
  - Acciones preventivas que permitan actuar antes que ocurra la tala ilegal.
  - Control de transporte forestal en el ámbito de la jurisdicción del gobierno distrital.
  - Verificación de la guía de Transporte Forestal.
  - Inmovilización de productos forestales.
  - Verificación en campo e inspecciones oculares que sean necesarios como producto de la implementación de las funciones delegadas.
- ✓ Autorización para el funcionamiento de talleres y plantas de transformación primaria de productos forestales y de fauna silvestre.
- ✓ Autorización para el traslado de talleres y plantas de transformación primaria de productos forestales y de fauna silvestre.
- ✓ Autorización para el funcionamiento de depósitos, centros de acopio y/o establecimientos comerciales de especímenes y productos forestales y de fauna silvestre al estado natural y con transformación primaria y/o secundaria.
- ✓ Otorgamiento de derechos de aprovechamiento para productos forestales maderable y no maderables de acuerdo a lo regulado en las Resoluciones Jefaturales N° 113-2003-INRENA Y 303-2006-INRENA, o las que las modifiquen durante la vigencia del mencionado convenio.

En ese sentido, y con la finalidad de apoyar a los municipios en la elaboración, adecuación y/o modificación de sus instrumentos de administración y gestión y contribuir a la implementación de las funciones delegadas, el PROCEJA en julio de 2014 procede a presentar a 8 productos, siendo los más importantes la Adecuación de sus instrumentos de gestión y administración municipal (Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organizaciones y Funciones y Texto Único de Procedimientos Administrativos), así como la promulgación de la Ordenanza Regional en la que se formalice el ejercicio de

las funciones mencionadas. Este último producto fue obtenido en agosto del presente año.

Sin embargo, las nuevas autoridades municipales periodo 2015-2018, en trabajos de sensibilización para implementar las funciones delegadas el 2014 a la gestión anterior, mostraron preocupación de financiamiento; motivando al PROCEJA coordinar con la ARA y la Gerencia Regional de Planeamiento y Presupuesto del GRSM, para orientar acciones de gestión presupuestal; concertando desarrollar talleres de capacitación a los Municipios para acceder al Programa Presupuestal 0130-SERFOR.

### **1.2 Objetivo de la Consultoría**

PROCEJA se compromete en apoyar a las Municipalidades Distritales de su ámbito para elaborar su propuesta de acceso a financiamiento al Programa Presupuestal 0130 y sus respectivos Planes de Control y Vigilancia, a fin de contribuir a la gestión sostenible de las iniciativas locales de conservación y manejo de los bosques.

### **1.3 Objetivo del informe**

Informar el resultado de Evaluación de la Situación Actual de los Planes de Desarrollo Concertado (PDC), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI) de los Municipios del ámbito de PROCEJA, para orientar el acceso al Programa Presupuestal 0130.

## **II. METODOLOGÍA**

### **2.1 Gabinete**

Consistió en la búsqueda y sistematización de información secundaria generado por PROCEJA en sus diferentes estudios relacionados a la presente consultoría. Esta etapa también considera la búsqueda de información digital e impresa en los municipios, así como toda la normatividad conexas al trabajo a desarrollar. A su vez en esta etapa se planificaron y coordinaron las actividades a desarrollar en los municipios.

## **2.2 Visitas a los Municipios**

Se realizaron visitas a los municipios distritales de Shamboyacu, Tingo de Ponasa, Tres Unidos, Pilluana, previa coordinación y planificación con los funcionarios responsables de las oficinas con competencia ambiental. Se desarrollaron entrevistas, así como reuniones con funcionarios municipales de diferente nivel, así como con regidores en algunos casos.

## **2.3 Sistematización del Producto I**

Con la información generada y obtenida, se procesó y sistematizó el producto requerido, el mismo que fue presentado en el Taller del mes de agosto organizado por PROCEJA con la Autoridad Regional Ambiental (ARA) y la Gerencia Regional de Planeamiento y Presupuesto del Gobierno Regional de San Martín, contribuyendo en la toma de decisiones para que cada municipio cumpla con presentar sus herramientas de gestión presupuestal en el taller de septiembre.

# **III. RESULTADOS**

## **3.1 Estado de los instrumentos de gestión presupuestal por Municipio**

Después de las visitas a los municipios, las entrevistas con los funcionarios y algunos regidores, así como la búsqueda secundaria de información, se da a conocer la situación de los instrumentos de gestión presupuestal de cada municipio:

- *Shamboyacu:* Cuenta con Plan de Desarrollo Concertado desactualizado, carece de Plan Estratégico Institucional y de Plan Operativo Institucional.

- *Tingo de Ponasa:* No cuenta con Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional ni Plan Operativo Institucional.

- *Tres Unidos:* Cuenta con Plan de Desarrollo Concertado Actualizado (2014-2021), instrumento que fue realizado con el apoyo de PROCEJA; la información se encuentra disponible en formato digital e impreso y está elaborado además de acuerdo a la normativa vigente. Esta información fue proporcionada por PROCEJA, puesto que en el Municipio no se encontró ninguno de los

documentos requeridos, ya que la gestión anterior no realizó la entrega durante el proceso de transferencia de gobierno. Sin embargo carece de Plan Estratégico Institucional y de Plan Operativo Institucional.

*Pilluana:* Cuenta con Plan de Desarrollo Concertado desactualizado; la Municipalidad tenía la intención de empezar a trabajar en su actualización, pero debido a las limitaciones presupuestales, postergó este proceso. Carece de Plan Estratégico Institucional y de Plan Operativo Institucional.

***ANEXO 03: VALIDACION DE  
LOS INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACION***



**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. DATOS INFORMATIVOS**

Apellidos y nombres del especialista o experto	Grado académico, cargo o institución donde labora	Autor de la investigación
Dr. Wilson Torres Delgado	Universidad César Vallejo	Br. María Sefora Rodríguez Panduro
<b>Título de la investigación:</b>  <b>Modelo de Gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, 2016</b>		

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

Debido a que la ficha de observación del Análisis del Modelo de Gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva. 2016, es un instrumento de recolección de datos documentario a través del recojo de información de la base de datos de los Municipios Distritales del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva – PROCEJA: Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu en mención, y; que según la naturaleza del estudio que se presenta, se concluye que: Procede su uso para la recolección de datos y dar respuesta al problema de investigación planteada.

**Msc. Wilson Torres Delgado**  
**Licenciado en Estadística**  
**COESPE 380**



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. DATOS INFORMATIVOS**

<b>Apellidos y nombres del especialista o experto</b>	<b>Grado académico, cargo o institución donde labora</b>	<b>Autor de la investigación</b>
Mg. Alfonso Isuiza Pérez	Universidad César Vallejo	Br. María Sefora Rodríguez Panduro
<b>Título de la investigación:</b>  <b>Modelo de Gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, 2016</b>		

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

Debido a que la ficha de observación del Análisis del Modelo de Gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva. 2016, es un instrumento de recolección de datos documentario a través del recojo de información de la base de datos de los Municipios Distritales del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva – PROCEJA: Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu en mención, y; que según la naturaleza del estudio que se presenta, se concluye que: Procede su uso para la recolección de datos y dar respuesta al problema de investigación planteada.

  
Mg. Alfonso Isuiza Pérez  
DNI N° 01119950



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO**

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. DATOS INFORMATIVOS**

<b>Apellidos y nombres del especialista o experto</b>	<b>Grado académico, cargo o institución donde labora</b>	<b>Autor de la investigación</b>
Dr. Jorge Torres Delgado	Universidad Nacional de San Martín	Br. María Sefora Rodríguez Panduro
<b>Título de la investigación:</b>  <b>Modelo de Gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, 2016</b>		

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN:**

Debido a que la ficha de observación del Análisis del Modelo de Gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva. 2016, es un instrumento de recolección de datos documentario a través del recojo de información de la base de datos de los Municipios Distritales del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva – PROCEJA: Pilluana, Tres Unidos, Tingo de Ponasa y Shamboyacu en mención, y; que según la naturaleza del estudio que se presenta, se concluye que: Procede su uso para la recolección de datos y dar respuesta al problema de investigación planteada.



**Bigo. Jorge Torres Delgado**  
Doctor en Ciencias Ambientales  
CBP 4069

***ANEXO 04: CONSTANCIA DE  
AUTORIZACION***

**“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”**

Picota, 13 de agosto de 2015

**Oficio N° 136-2014-GRSM- PROCEJA**

**Señorita : Ing. María S. Rodríguez Panduro**

**ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN**

**Referencia : Carta N° 023-2014/MSRP-IA**

Es muy grato dirigirme a usted para saludarla cordialmente y a la vez mencionarle que, de acuerdo al documento de la Referencia en el que solicita autorización para la realización de la investigación a nivel de maestría titulada: “*Modelo de Gestión de delegación de funciones forestales a los municipios del ámbito del Programa de Desarrollo Agroambiental en la Ceja de Selva, 2016*” y teniendo en cuenta que uno de los objetivos del Programa es la difusión de nuestros resultados hacia la comunidad, se considera propicio la realización del estudio en mención y por lo tanto, autorizo su ejecución, utilizando los datos que se generen en esta institución. Se le indica además que las facilidades que nosotros brindaremos está en función de la información que contamos, además de comprometerla a usted entregue un ejemplar en formato impreso y formato digital a PROCEJA de la investigación a realizar, una vez concluida y aprobada.

Sin otro en particular, me suscribo de usted, no sin antes renovarle las muestras de consideración.

Atentamente,

  
  
**Ing. Santiago Contreras Medina**  
**DIRECTOR EJECUTIVO**  
**DNI N° 00954040**