ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA DEL PNUD CON LOS GOBIERNOS REGIONALES Y GOBIERNOS LOCALES

INDICE

ACRÓNIMOS

PRESENTACIÓN

I. CONTEXTO

II. APOYO DEL PNUD AL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN

2.1 El PNUD en las regiones.
2.2 El PNUD y los gobiernos locales.
2.3 Logros, desafíos y lecciones aprendidas del trabajo en las regiones.

III. MARCO DE LA ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA DEL PNUD

3.1 El UNDAF y el CPAP 2012 - 2016 y el desarrollo regional.
3.2 Objetivo general de la estrategia de cooperación.
3.3 Proceso metodológico para formular la estrategia.

IV. ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN A GOBIERNOS REGIONES Y LOCALES

4.1 Lineamientos de la Estrategia.
4.2 Priorización de los componentes de la Estrategia.
4.3 Componentes de la Estrategia.

- ✓ Componente 1: Caja de herramientas de la oferta de servicios del PNUD
  - Desarrollo de Capacidades.
  - Fortalecimiento a la gestión institucional.
  - Marco de Aceleración de los Objetivos de Desarrollo del Mileno (MAF).
  - Proyectos y programas del PNUD (Programa de Pequeñas Donaciones (PPD), Programa de Industrias Creativas Inclusivas, Bonos de carbono, Pobreza, Gestión de conflictos, entre otros).
  - Apoyo a transferencias focalizadas.
- ✓ Componente 2: Fortalecimiento de instituciones de articulación horizontal a nivel sub nacional.
- ✓ Componente 3: Asocio con el sector privado regional.
- ✓ Componente 4: Gestión del conocimiento, sistematización de experiencias a nivel regional y local.

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

ANGR	Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales
AMPE	Asociación de Municipalidades del Perú
AMRES	Asociaciones Municipales Regionales
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
CERPLAN	Centro Regional de Planeamiento
CND	Consejo Nacional de Descentralización
CONFIEP	Confederación Nacional de Instituciones Empresariales
CPAP	Plan de Acción del Programa País 2012-2016
DC	Desarrollo de Capacidades
FONCOR	Fondo de Compensación Regional
FONIPREL	Fondo de Promoción a la Inversión Pública Regional y Local
MAF	Marco de Aceleración de los Objetivos de Desarrollo del Mileno
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OIT	Organización Internacional de Trabajo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPD	Programa de Pequeñas Donaciones
PYMES	Pequeña y Mediana Empresa.
REMURPE	Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú
SIGOB	Sistema de Gestión de Gobierno
SND	Secretaría Nacional de Descentralización
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública.
UMMP	Unión de Mancomunidades Municipales del Perú
UNDAF	Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en el Perú 2012-2016
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

PRESENTACIÓN

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD, viene contribuyendo al fortalecimiento de las instituciones y las capacidades de los/as funcionarios/as peruanos desde hace varias décadas. Un aspecto relevante son las consecuencias de tener un Estado altamente centralizado, que ha limitado el desarrollo del país. Varias han sido y son las iniciativas, para lograr un Estado democrático, eficiente, transparente y descentralizado, que amplíe las oportunidades de las personas y mejore su nivel de desarrollo humano.

Desde que en el 2002 se inició el actual proceso de descentralización peruano, el PNUD ha brindado asistencia técnica en la organización y funcionamiento de instituciones como el Consejo Nacional de Descentralización, la Secretaría de Descentralización, las Juntas de Coordinación Interregional, el CEPLAN y la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales, entre otras, con la finalidad de contar con un Estado eficiente y transparente al servicio de las personas. Por ello, hace cuatro años, el PNUD estableció equipos técnicos en las regiones de Arequipa, Cusco, Junín, La Libertad, Tacna y Tumbes. El ***"estar en el lugar"***, y contribuir con la ejecución de diversos tipos de proyectos, como mejorar la gestión pública, diseñar y ejecutar planes de desarrollo y sistemas de información y seguimiento de proyectos, fortalecimiento de la seguridad ciudadana, implementación de una casa de la cultura, manejo de residuos sólidos, construcción de cocinas mejoradas y el funcionamiento de un centro de planeación regional, entre otros, nos ha fortalecido institucionalmente y ha sido una experiencia valiosa.

El PNUD teniendo como base el "Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en el Perú 2012-2016 (UNDAF)", y el "Plan de Acción del Programa País 2012 -2016 (CPAP)", ha diseñado con la participación de especialistas en desarrollo y de nuestra oficina la ***"Estrategia de Cooperación Descentralizada del PNUD con los gobiernos regionales y locales"***, que en su primera parte, sistematiza el proceso de descentralización y el aporte, logros y desafíos del PNUD en los últimos años, y en la segunda parte, presenta los componentes o líneas básicas de acción de la Estrategia como: *i)* Los servicios del PNUD; *ii)* Fortalecimiento de instituciones de articulación a nivel sub nacional; *iii)* Asocio con el sector privado regional; y, *iv)* La gestión del conocimiento, sistematización de experiencias a nivel regional y local. Esta estrategia es nuestro referente para trabajar con los gobiernos regionales y locales priorizados, y esperamos contribuir en mejorar la gestión pública regional, así como en los impactos de sus inversiones.

Quiero agradecer a los/as funcionaros/as de los gobiernos regionales, a los/as expertos/as nacionales y colegas del PNUD que participaron en los talleres y entrevistas para la formulación de esta estrategia, así como al Consultor Sr. Andrew Nickson, que acompañó todo este proceso y elaboró los informes parcial y final referentes para la presente Estrategia.

Rebeca Arias
Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas
Representante Residente del PNUD Perú

I. CONTEXTO

Perú es un país unitario, dividido en 25 regiones y una estructura municipal de tres niveles de 195 municipalidades provinciales, 1,643 municipalidades distritales y, además, 2,224 municipalidades de centro poblado[1]. Las características de su relieve y sus pisos ecológicos han generado configuraciones geográficas, algunas con mayor dinámica económica que otras. En el medio rural, las personas tienen limitaciones para acceder a los bienes y servicios, disminuyendo sus oportunidades. Esta situación requiere de instituciones sólidas y de políticas eficientes que contribuyan a que los territorios logren su desarrollo sostenible.

En el Perú, la descentralización es un anhelo de muchas décadas, de las autoridades y la población principalmente de provincias, frente a formas de gobierno tradicionalmente centralistas. El actual proceso de descentralización que se inicia en el 2002, con la aprobación de la Ley de Bases de la Descentralización, la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, y la creación del Consejo Nacional de Descentralización (CND), otorga autonomía política a 25 regiones que comprenden el ámbito departamental (excepto la región Lima Provincias y la Región Callao). En el 2003 se promulgó la nueva Ley Orgánica de Municipalidades, y en el 2005 se crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), que se pone en marcha en el 2008 con un nuevo marco legal.

La economía peruana se ha estabilizado en las últimas dos décadas, debido al buen manejo macroeconómico, que mejoró sus indicadores. Se triplicó el ingreso per cápita a U.S. $ 5,700 entre el 2001 y el 2011. La pobreza entre el 2004 y 2011[2], disminuye de 48.6% a 27.8%, y la pobreza extrema de 17.1% a 6.3% en el mismo período; la Balanza Comercial en el 2011, fue positiva en US$ 7,102 millones, y las reservas internacionales netas alcanzaron US$ 64,152 millones a diciembre del 2012[3], y la inflación, que alcanzó 7,481% en 1990, llegó a 3.80% el año 2000; y 2.65% el 2012, y para el 2013 se estima que estará entre 2 y 3%.

En tanto, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)[4], prevé que la economía peruana a pesar del deterioro de la economía mundial crecerá en 6.3% el 2012, manteniéndose como la economía de mayor crecimiento de la región.

Este crecimiento económico, generó mayores transferencias[5] a los gobiernos regionales, que entre el 2006 y el 2012 pasó de S/. 1.1 mil millones de nuevos soles, a S/. 3.2 mil millones de nuevos soles (2.93 veces más). De manera similar, con los gobiernos locales las transferencias pasaron de S/. 5.5 mil millones de nuevos soles, a S/. 17.6 mil millones de nuevos soles (3.17 veces más) en el mismo período. Estas transferencias se complementaron con recursos del Fondo de Compensación Regional

[1] Fuente: Directorio Nacional de Municipalidades provinciales, distritales y de centros poblados 2012. INEI.
[2] Fuente: Encuesta Nacional de Hogares 2007 -2011. INEI.
[3] Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.
[4] Fuente: Marco Macroeconómico Multianual Revisado 2012 – 2014 (actualizado a agosto del 2011).
[5] Fuente: Portal de Transparencia del MEF, http://ofi.mef.gob.pe/transferencias/cuadros/Hoja1.aspx. Comprende: Comedores, Canon; Casinos; Alimentos por trabajo; Donaciones; Fideicomiso Regional; FOCAM; FONCOMUN; Impuestos Derogados; Participaciones: COFIDE, FIDECOM, FONIPREL, BOI, Fondo FFAA y PN, FORSUR, y Seguridad Ciudadana; Plan de Mejora de la Gestión y Modernización Municipal; Programa de Alimentos y Nutrición a paciente con Tuberculosis; Vaso de Leche; PROVIAS; Regalías Mineras; Renta de Aduanas; Saldo de Transferencias; Tragamonedas; Transferencias de entidades del GN a los GR y GL, a Víctimas del Terrorismo.

(FONCOR)[6], que incrementaron la inversión de los gobiernos regionales. Adicionalmente, el gobierno central invirtió -al margen de los gobiernos locales- a través de Programas como Juntos, Pronaa, Vamos Perú, Jóvenes a la Obra, mientras que otros programas sí fueron coordinados a nivel local, como Foniprel y Trabaja Perú.

La transferencia realizada mediante el DS-009-2012 de S/. 200 millones de nuevos soles para los 229 municipios más pobres, cuyos presupuestos no pasan de S/. 3 millones de nuevos soles, esta iniciativa pretende una mayor focalización territorial de las transferencias fiscales. El resultado que se obtenga, dependerá de la capacidad de estos gobiernos locales para ejecutar estos recursos.

Asimismo, en la última década se evidenció la distribución asimétrica de los recursos de canon, generando una desigualdad "horizontal" en el nivel per cápita de estos recursos, entre regiones y municipios.

En estos años el gobierno central ha transferido 180 funciones a los gobiernos regionales, no ha incrementado el presupuesto para realizar estas actividades, y aún no se ha contemplado transferir funciones a los municipios. Las funciones ejercidas por el Consejo Nacional de Descentralización (CND), son asumidas por la Secretaría Nacional de Descentralización (SND).

Con el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), a cargo del MEF, se ha tratado de ordenar la priorización y el seguimiento de la inversión pública. Los procedimientos del SNIP vienen siendo mejorados desde el 2005, mediante leyes, decretos legislativos, decretos supremos y resoluciones del MEF, con esos cambios el SNIP se ha descentralizado, el tiempo de aprobación de los proyectos ha disminuido y los montos de aprobación por los gobiernos regionales se incrementaron.

Los últimos cambios en el SNIP, anunciados en el Mensaje Presidencial en julio de 2012, tuvo resultados para fines de agosto, porque el MEF[7] otorgó la viabilidad a casi 8,000 proyectos de inversión pública por un monto de S/12 mil millones de nuevos soles, esta cifra supera en 150%, respecto a cifra aprobada en igual periodo en el año 2011. Asimismo, el MEF otorgó para el 2013, el código SNIP, a 51 mancomunidades municipales inscritas en la Presidencia del Consejo de Ministros[8], para facilitar la ejecución asociada de proyectos.

Un aspecto relevante del proceso de descentralización, es el contexto administrativo, el cual genera consecuencias negativas en la eficiencia, equidad y efectividad del gasto público sub-nacional. Contribuye a la inestabilidad institucional el predominio de cargos de confianza y personal contratado, con alta rotación que ocupan puestos de nivel alto y medio. Muchos funcionarios capacitados no tienen continuidad por los constantes cambios de gestión y la inestabilidad laboral, perdiéndose así la memoria institucional. Esta situación perjudica el rendimiento y la sostenibilidad de los programas de capacitación a funcionarios públicos.

El acompañamiento del PNUD a la descentralización y profundizar sus actividades en espacios sub-nacionales, parte de esta compleja realidad. Por un lado, el considerable fortalecimiento fiscal, y por otro, la inestabilidad institucional predominante en los gobiernos regionales y locales.

[6] El Fondo de Compensación Regional (FONCOR), lo establece la Ley de Bases de la Descentralización, busca distribuir recursos adicionales a los gobiernos regionales, partiendo del criterio de equidad y compensación.
[7] Presentación al Congreso de la República del Ministro de Economía y Finanzas, Luis Miguel Castilla el 20-08-2012.
[8] Al mes de Agosto del 2012, la Secretaría de Descentralización de la PCM, tenía inscritas 144 Mancomunidades Municipales.

II. APOYO DEL PNUD AL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN

Si bien, la oficina de PNUD –Perú, apoya a instancias del gobierno nacional, también brindó su asistencia técnica a instituciones vinculadas al proceso de descentralización como al Consejo Nacional de Descentralización (CND), y a la Secretaría de Descentralización que le sucedió, a la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR), a pesar que esta entidad no tenía personería jurídica, pues no estaba contemplada en la Ley de Gobiernos Regionales, contribuyendo a la coordinación entre los gobiernos regionales. Asimismo, entre el 2006-2011, el PNUD colaboró con la instalación de la Junta de Integración - INTERNOR, que coordinaba a los gobiernos regionales del norte del país y la Junta Interregional CENSUR, integrada por regiones del centro y parte del sur.

En el 2007, PNUD publicó una estrategia para apoyar a las regiones[9] donde señalaba "*…las prioridades y principales áreas de concentración, que se pueden agrupar en las siguientes: Gestión institucional, programación, seguimiento y evaluación de inversiones, participación, concertación y gobernabilidad. Estas áreas de concentración permitirán brindar asesoría técnica en:*

- *Los procesos de planeamiento y presupuesto*
- *En el fomento de la articulación de las instancias gubernamentales, de la cooperación internacional y de los propios actores sociales*
- *En la replicación de propuestas novedosas debidamente validadas, que hayan demostrado su efectividad e impacto en las estrategias de lucha contra la pobreza y/o impulso al desarrollo local sostenible*".

Con estos lineamientos el PNUD inició un proceso de acercamiento con algunos gobiernos regionales, donde se instalaron pequeños equipos técnicos que permitieron una coordinación fluida entre el PNUD y las regiones.

[9] Fuente: Estrategia institucional del PNUD en apoyo al desarrollo de las regiones (Lima, 09/08/07).

2.1 El PNUD y su presencia en las regiones

A partir del 2007 el PNUD, inició la suscripción de Convenios de asistencia técnica con algunos gobiernos regionales. En este proceso, un aspecto clave fue la decisión política y la disposición de los presidentes regionales para pasar del Convenio a la ejecución de proyectos. Se asocia inicialmente al Gobierno Regional de Arequipa, y en el 2009 instala oficinas en Junín, La Libertad, Tumbes y Tacna, y luego a través de un Programa Conjunto, en Cusco, donde colabora con Apurímac y Puno.

Cabe señalar, que en el 2009, el nivel de población pobre[10] en Apurímac fue el 70.3%, Arequipa 21.0%, Cusco 51.1%, Junín 34.3%, La Libertad 38.9%, Puno 60.8%, Tacna 17.5% y Tumbes 22.1%.

Los proyectos ejecutados con el PNUD, se caracterizan por que los Gobiernos Regionales como asociados en la implementación, designan al Director Nacional y Director Alterno del Proyecto, quienes son los responsable de su ejecución, contribuyendo de esta manera a fortalecer las capacidades nacionales. Esta experiencia a nivel regional, permitió ejecutar diferentes tipos de proyectos. La diversidad de acciones se debió a: *i)* regiones con diferentes realidades socioeconómicas y geográficas; *ii)* acciones priorizadas por los gobiernos regionales; y, *iii)* disponibilidad presupuestal variable, entre otras razones, que permitieron obtener algunos logros a nivel regional, como se detalla a continuación.

✓ ***Región Arequipa**:*

- Contribuyendo a la gobernabilidad, se formuló el Plan de Desarrollo Regional de Arequipa y el Plan de Desarrollo Provincial de Islay, y se diseñaron los Sistemas de Administración Regional y el de Información Regional, que son referentes para otras regiones.
- Se impulsó el manejo de residuos sólidos en el Distrito de Arequipa, articulando a la Municipalidad Provincial de Arequipa con asociaciones de recicladores formalizados.
- Se mejoró la calidad de vida de las familias con la construcción de 7,000 cocinas mejoradas.
- Se contribuyó al fortalecimiento de capacidades en formulación de proyectos.

✓ ***Región La Libertad:***

- Se instaló y equipó la Casa de la Identidad Regional, con la finalidad de difundir la cultura regional, fortalecer la identidad regional e incrementar el turismo.
- Se agilizó la gestión con la instalación del Sistema de Gestión Administrativa Regional.
- Se mejoró la calidad de vida de 21,000 familias pobres que disponen de cocinas mejoradas.
- Implementación del Centro Regional de Planeamiento (CERPLAN), que contribuirá a alcanzar objetivos y metas regionales en el mediano y largo plazo.

✓ ***Regiones Tumbes:***

- Se apoyó el fortalecimiento de capacidades en gestión administrativa del Gobierno Regional.
- Se viene implementando el Sistema de Información Geo-referencial, que brindará información sobre violencia, drogas, delitos, y diseñar políticas de seguridad ciudadana y priorizar actividades.
- Se formuló, aprobó y desde noviembre del 2012 se esta ejecutando el Proyecto VIH – SIDA.

✓ ***Región Tacna y Moquegua:***

- En Tacna, se contribuyó a mejorar la estrategia de intervención del proyecto de Desnutrición Cero, y se apoyó pasantías sobre la experiencia de UNICEF en Cusco y Abancay. Se capacito en temas de

[10] Fuente: Evolución de la Pobreza al 2010. INEI.

inteligencia comercial y liquidación de obras, y se formuló el estudio de la "Demanda de Gas Natural para Tacna".

- Se apoyó con un Consultor que priorizó la cartera de proyectos de Tacna y Moquegua.

✓ ***Región Junín:***

- Se contribuyó en su proceso de modernización, considerado por instituciones y especialistas, como una de las mejores propuestas de reestructuración a nivel nacional.
- El PNUD apoyó técnica y financieramente la elaboración del expediente técnico y estudio definitivo del Proyecto de Alfabetización, que viene ejecutando el Gobierno Regional.

✓ ***Regiones de Apurímac, Cusco y Puno:***

- En estas regiones se ejecutaron los llamados Programas Conjuntos (PC) en asociación con algunas agencias de Naciones Unidas como UNICEF, FAO, OPS/OMS, PMA, PNUMA y PNUD:
    - En Puno (Carabaya) y Cusco (Quispicanchis), entre el 2006-2009, el PC *"Desastres Naturales en el Perú: de la limitación de daños al manejo y prevención de riesgos"*, obtuvo los siguientes resultados *i)* formación de Comités de Defensa Civil para planificar medidas de prevención, respuesta a emergencias e implementar los Sistemas de Alerta Temprana comunitarios; *ii)* los Centros de Salud mejoraron su respuesta a emergencias con casas de espera para gestantes; *iii)* técnicas de construcción de viviendas resistentes a climas; *iv)* construcción de cobertizos; y, *v)* capacitación en manejo de huertos, sistemas de riego, forestación y reforestación.
    - En cinco distritos de Cusco y cuatro de Puno, entre el 2009-2010, el PC "Implementación del Sistema de Alerta Temprana-SAT", logró organizar 57 Comités Comunales de Defensa Civil dotándolos de Mapas de riesgos comunales, planes de operaciones de emergencia, inventario local de recursos humanos y materiales, radios HF, megáfonos, computadoras, muebles, entre otros, para que operen eficientemente ante una emergencia y/o desastre.
    - En Cusco (Chumvibilcas) y Apurímac (Cotabambas), entre el 2008-2012, el PC "Gestión Integral Adaptativa de Recursos Ambientales para Minimizar Vulnerabilidades al Cambio Climático en Microcuencas Altoandinas", se organizó 9 comunidades piloto resilientes al cambio climático con planes de desarrollo comunal y mecanismos de protección de los medios de vida para afrontar el cambio climático, y se implementó el sistema de gestión ambiental con enfoque climático en 5 distritos de Chumvibilcas (Cusco) y en 4 distritos de Cotabambas (Apurímac).

- Al Gobierno Regional de Puno se le brindó asistencia técnica para evaluar el Proyecto de Mejora de la Nutrición Infantil que viene siendo ejecutado desde finales del 2012.

2.2 El PNUD y los gobiernos locales

El PNUD apoyó la formulación del Plan de Desarrollo de la provincia de Islay (Arequipa), y con la municipalidad de Arequipa promovió el manejo de residuos sólidos, y suscribió Convenios con 70 gobiernos locales de la región para construir cocinas mejoradas. Mientras que a través del Programa Conjunto "Reducción de vulnerabilidades al cambio climático" se articuló Mancomunidades de nueve distritos y dos provincias de Cusco y Apurímac, con sus respectivos gobiernos regionales.

Apoyó a las municipalidades de Huancayo y Trujillo en el análisis de la situación de las viviendas precarias, y al municipio distrital del Rímac con el Proyecto "Rímac Renace", cuyos resultados fueron base para que en el 2009 se aprobara la Ley de Destugurización, y otras acciones en los distritos de La Punta y San Isidro de la provincia de Lima.

En el año 2005, el PNUD impulsa el Pacto Municipal, promoviendo las alianzas entre los distritos de mayor IDH, con los de menor IDH, ubicados en la sierra del Departamento de Lima, promoviendo la solidaridad intra regional.

La existencia de municipios diversos en magnitud territorial, recursos institucionales, humanos y económicos, generan diferentes tipos de municipalidades que demandan soluciones diferentes. La concentración poblacional en los niveles de gobiernos es diversa, según proyecciones[11] al 2012, la región Lima concentra 9'395,149 habitantes y la de menor población Madre de Dios tenía 127,639 habitantes (73 a 1), a nivel provincial, Lima 8'481,4152 habitantes y Purus (Ucayali) 4,251 habitantes (1,995 a 1), mientras que a nivel distrital, San Juan de Lurigancho (Provincia de Lima) 1'025,929 habitantes y San José de Ushua (Provincia de Paucar del Sara Sara en la región Ayacucho) con 181 habitantes (5,668 a 1). En este contexto, es clave la priorización territorial y la articulación con el nivel local a través de las redes "municipales", que contribuyan a profundizar la descentralización.

[11] Fuente: Instituto Cuanto S.A. 2012.

2.3 Logros, desafíos, lecciones aprendidas del trabajo en las regiones.

✓ ***Logros:***

- Desde 2007, el PNUD se insertó con distintos niveles de éxito en la conciencia colectiva de los gobiernos regionales asistidos. En este proceso fue relevante la presencia del equipo técnico de PNUD, sembrando así las semillas de una sólida relación de "asociación".
- El PNUD prestó importante apoyo en la gestión de procesos para su fortalecimiento y posicionamiento institucional de los gobiernos regionales socios.
- Contribuyó a fortalecer las capacidades de sus funcionarios en talleres, visitando experiencias de otras agencias de Naciones Unidas y en eventos regionales y nacionales.
- Facilitó la participación de otras agencias del Sistema de Naciones Unidas en las regiones.
- Colaboró en agilizar procesos de adquisiciones y mejores costos de transacción.

✓ ***Desafíos:***

- Ampliar la intervención del PNUD en regiones con alto nivel de pobreza o menor el IDH, como son Huancavelica (66.1% población pobre), Apurímac (63.1%), Huánuco (58.5%), Puno (56.0%), Ayacucho (55.9%) y Amazonas (50.1%), que son regiones de alta dificultad social, política y económica, contribuyendo en el fortalecimiento de zonas con menor desarrollo económico e institucional.
- Promover proyectos vinculados con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), como el Programa de cocinas mejoradas (La Libertad y Arequipa), el Programa Conjunto de Reducción de Vulnerabilidades al Cambio Climático (Cusco y Apurímac), y el Proyecto de la Gestión Integral de Residuos Sólidos (Distrito de Arequipa), entre otros.
- Como los gobiernos regionales han asumido competencias en servicios básicos vinculados directamente con tres ODM como: *i)* Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal; *ii)* Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil; y, *iii)* Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, se requiere articular acciones con los gobiernos regionales y locales. El PNUD vienen impulsando la metodología Marco de Aceleración de los Objetivos del Milenio (MAF), contribuyendo a disminuir las brechas y alcanzar las metas trazadas en estos territorios.
- Existe una limitada estabilidad institucional en los gobiernos regionales, debido a la alta rotación de personal, desde el gerente general a gerentes de línea y directores sectoriales, como en Tacna, que registró tres gerentes generales entre enero de 2011 a marzo de 2012. Esta situación reduce la memoria institucional, dificulta la coordinación, y limita la relación de colaboración y confianza mutua entre el PNUD y los Gobiernos Regionales.
- Es necesario lograr el compromiso del Presidente Regional y de los Alcaldes, máximas autoridades políticas en las regiones y gobiernos locales, quienes definen las prioridades.
- A pesar, que se cuenta con planes regionales formulados, al cambiar las autoridades a veces no son tomados en cuenta. Esta situación exige fortalecer la institucionalidad a través de la sostenibilidad de los instrumentos de gestión.

✓ ***Lecciones aprendidas:***

- El forjar vínculos duraderos con gobiernos regionales y locales, donde predominan procesos burocráticos y el factor político, se requiere de enfoques, instrumentos y mecanismos de gestión que combinen el corto y mediano plazo, que son temas articulados al fortalecimiento institucional, que el PNUD tiene experticia.
- La inestabilidad institucional a nivel político y administrativo de los gobiernos regionales, demanda que el PNUD oferte una cooperación ágil y rápida, que responda a la alta rotación de sus funcionarios para hacer sostenible las iniciativas. En este contexto, si bien, la presencia de los coordinadores regionales para monitorear el día a día, fue esencial en el gerenciamiento del PNUD, es necesario definir las condiciones sobre la viabilidad de esta presencia.
- El cofinanciamiento de los proyectos por los gobiernos regionales y locales, es fundamental para impulsar el desarrollo de capacidades y asegurar el compromiso institucional y la sostenibilidad de las intervenciones.
- Se tiene diversidad de proyectos ejecutados en asocio con el PNUD, que van desde cocinas mejoradas, una casa de la identidad regional, seguridad ciudadana, gestión y fortalecimiento institucional, que responde a iniciativas de los gobiernos regionales.
- Los Programas Conjuntos del Sistema de Naciones Unidas, donde participa el PNUD, han demostrado ser un buen instrumento, porque convoca la experticia de las agencias, coordina iniciativas, articula al gobierno central con el nivel regional y local, prioriza territorios, y limita la dispersión de la inversión.

III. MARCO DE LA ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA DEL PNUD

3.1 El UNDAF y el CPAP 2012-2016 y el desarrollo regional

Tomando como base el Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en el Perú 2012-2016 (UNDAF), las Agencias de Naciones Unidas profundizarán su trabajo con los gobiernos regionales y locales, contribuyendo al esfuerzo del Gobierno Peruano de asegurar el crecimiento con inclusión social y cumplir como los ODM, a través de la reducción de pobreza, señalando "*En la matriz de resultados también se puede apreciar la intención de acompañar el proceso de descentralización actualmente en curso en el país. Hay una apuesta por fortalecer las capacidades de los gobiernos regionales y locales para ejecutar políticas, planes y programas sociales, enfocando la atención en la formación de recursos humanos, mejorando las capacidades para hacer una gestión basada en resultados y facilitando la articulación de los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local)"* [12].

En tanto, el PNUD en su Plan de Acción del Programa País (CPAP) 2012-2016[13] ha priorizado cuatro áreas de trabajo *i)* gobernabilidad democrática; *ii)* reducción de la pobreza y la desigualdad; *iii)* sostenibilidad ambiental; y, *iv)* la reducción de riesgo de desastre y adaptación al cambio climático. El CPAP sobre el proceso de descentralización precisa *"el PNUD asignará prioridad a las acciones en las regiones y provincias, donde son mayores los niveles de pobreza y las carencias de servicios básicos*

[12] Fuente: Página 14 del UNDAF. Noviembre 2011.

[13] Fuente: Plan de Acción del Programa País (CPAP) suscrito por el PNUD y el Gobierno Peruano, en marzo de 2012, y ratificado mediante Decreto Supremo Nro. 034-2012-RE (publicado el 27-06-2012).

para el desarrollo humano, y contribuirá a fortalecer las capacidades de las dependencias en los distintos niveles de gobierno". Asimismo, señala *"el PNUD continuará fortaleciendo la aplicación transversal del enfoque de género en la formulación de políticas de desarrollo y en los proyectos que se ejecuten con el apoyo del PNUD", y* promoverá a nivel del gobierno nacional y los gobiernos regionales, acuerdos de cooperación Sur-Sur con otros países y/o regiones dentro de éstos.

La presente Estrategia, concuerda con los lineamientos de política de inclusión social y reducción de la pobreza del actual gobierno, que ha creado el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), que concentra los programas sociales vinculados al alivio de la pobreza, articulándolos con objetivos de mediano plazo bajo un enfoque de integración con sectores productivos, niveles de empleabilidad y desarrollo de capacidades.

3.2 Objetivo de la estrategia de cooperación descentralizada

"Que el PNUD disponga de una estrategia de cooperación con gobiernos regionales y locales priorizados, contribuyendo al fortalecimiento de sus capacidades institucionales, así como al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio".

3.3 Proceso metodológico para formular la estrategia

En el proceso de formulación de la Estrategia se analizaron documentos internos del PNUD, el marco legal peruano, investigaciones vinculadas al tema, y se entrevistó a funcionarios de instituciones estatales, privadas, representantes de redes como AMPE; INICAM, REMURPE, del PNUD y de las Agencias del Sistema de Naciones Unidas, a los coordinadores regionales del PNUD, y de las regiones de Huánuco y La Libertad.

Asimismo, se realizó un taller externo donde participaron especialistas, los Presidentes Regionales de Huánuco y Apurímac, y funcionarios de cinco gobiernos regionales, y un taller interno, con funcionarios y los coordinadores regionales del PNUD.

ESQUEMA METODOLÓGICO
ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA DEL PNUD

Marco de Conceptual

-Marco de Asistencia para el Desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en el Perú 2012-2016 (UNDAF)
- Plan Acción del Programa País 2012-16.
- Enfoque de Desarrollo Humano.
- Proceso de descentralización
- Revisión Bibliográfica, informes y marco legal.
- Entrevistas a funcionarios públicos, privados, de PNUD, y de las redes AMPE, INICAM, REMURPE.

Lineamientos Estratégicos

- Priorización Territorial con Índices de Pobreza /IDH.
- Alineamiento sectorial con los ODM.
- Concentrar esfuerzos en el fortalecimiento institucional.
- Intensificar actividades con gobiernos locales.
- Aprender de las experiencias.

Componentes de la Estrategia / **Actividades Principales**

1. Caja de herramientas de la oferta de servicios del PNUD.
   - Desarrollo de Capacidades.
   - Fortalecimiento a la gestión institucional
   - Marco de Aceleración de los Objetivos de Desarrollo del Mileno (MAF)
   - Apoyo a transferencias focalizadas
   - Proyectos y programas del PNUD (Programa de Pequeñas Donaciones (PPD), Industrias Creativas Inclusivas, Bonos de carbono, Pobreza, Gestión de conflictos entre otros).
2. Fortalecimiento de instituciones de articulación horizontal a nivel sub nacional.
   - Coordinación con Redes Regionales y Locales (REMURPE / AMPE / ANGR).
   - Apoyar la organización de la Red de Desarrollo Humano en las regiones.
3. Asocio con el sector privado regional.
   - Promover la responsabilidad social.
   - Promover las oportunidades de inversión y modelos de negocios sostenibles.
   - Transparencia y rendición de cuentas.
   - Promover alianzas público-privadas para el financiamiento de iniciativa a los ODM.
4. Gestión del conocimiento, sistematización de experiencias a nivel regional y local.
   - Intercambio de experiencias interregionales.
   - Apoyo al debate de temas de interés nacional y regional
   - Preparación de publicaciones.
   - Difusión de experiencias exitosas.
   - Promover la Cooperación Sur-Sur a nivel de Gobierno Nacional y Regional.
   - Promover la metodología de Articulación de Redes Temáticas y Territoriales para el Desarrollo Humano (ART).

IV. ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN A GOBIERNOS REGIONALES Y LOCALES

4.1 Lineamientos de la estrategia

El PNUD con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de los gobiernos regionales y locales con un mayor impacto y resultados en el corto y mediano plazo, ha identificado los siguientes lineamientos estratégicos en base a su experiencia, fortalezas y capacidad de respuesta para maximizar los recursos disponibles:

- ✓ **Priorización territorial con Índices de Pobreza/IDH:** El PNUD ha priorizado las siete regiones con los más altos índices de pobreza al 2010, y más bajos Índices de Desarrollo Humano: Huancavelica (66.1% de población pobre), Apurímac (63.1%), Huánuco (58.5%), Puno (56.0%), Ayacucho (55.9%), Amazonas (50.1%) y Cusco (49.5%), así como, a las regiones donde viene cooperando como Tumbes (20.1%), La Libertad (32.6%) y Arequipa (19.6%).

- ✓ **Alineamiento sectorial con los Objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM):** Se ha priorizado los sectores de educación básica, salud primaria, agua y saneamiento vinculados a los ODMs. Esta intervención será ejecutada en alianza con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), con los gobiernos regionales y locales de las zonas priorizadas.

- ✓ **Concentrar esfuerzos en el fortalecimiento institucional:** Esta línea es fundamental por ser el principal obstáculo en el proceso de descentralización, y como el PNUD tiene experiencia a nivel global y nacional en este tema.

REGIONES PRIORIZADAS POR EL PNUD 2012-2016

- ✓ **Intensificar actividades con gobiernos locales:** Se pondrá énfasis para establecer vínculos con mancomunidades municipales y las redes de articulación a nivel local, debido a las mejores posibilidades de involucrar a la sociedad civil en la promoción de la gobernabilidad.

- ✓ **Aprender de las experiencias alcanzadas:** Se promocionará experiencias que hayan contribuido al fortalecimiento institucional, gestión de procesos, y en las relaciones entre los niveles central, regional y local.
- ✓ **Intensificar actividades a nivel de gobiernos locales:** Se pondrá énfasis para establecer vínculos con mancomunidades municipales, debido a las mejores posibilidades de involucrar a la sociedad civil en la promoción de la gobernabilidad democrático local.

- ✓ **Aprender de las experiencias alcanzadas:** Se promocionará experiencias que hayan contribuido al fortalecimiento institucionalidad, gestión de procesos, y en las relaciones entre los niveles central, regional y local.

4.2 Componentes de la Estrategia

El PNUD ha identificado los siguientes componentes de la estrategia para el trabajo descentralizado con gobiernos regionales y locales:

✓ ***Componente 1*: Caja de herramientas de la oferta de servicios del PNUD**

- **Desarrollo de capacidades (DC)**

El PNUD define el desarrollo de capacidades como *"el proceso mediante el cual individuos, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las capacidades para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo en el tiempo"*, y tiene por finalidad fortalecer las habilidades de liderazgo, planeamiento, apoyo coordinado y destrezas financieras administrativas, que ayuden a las instituciones públicas a desarrollar sus estrategias. En este marco el PNUD ofrece la aplicación de la metodología del DC, que permite identificar las capacidades existentes y analiza qué otras se requieren para alcanzar los objetivos institucionales, reconociendo su visión y metas.

El DC tiene cinco etapas de aplicación: *i)* Comprometer a los involucrados en el proceso; *ii)* Diagnosticar capacidades y necesidades; *iii)* Formular estrategias (Plan de Acción); *iv)* Implementar las estrategias; y, *v)* Seguimiento y Evaluación. La implementación del Plan de Acción está a cargo de la institución asociada y el monitoreo es asistido por el PNUD.

Se debe entender que el DC, se basa en una comprensión clara de una cadena de resultados de corto a largo plazo, y se orienta a fomentar organizaciones flexibles, adaptables y capaces de prestar servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida.

La metodología de DC se aplicó en el 2011 en los gobiernos regionales de Puno y Cusco, y en el 2012, se coordinó su aplicación en Foncodes, el Congreso de la República y la Agencia Peruana de Cooperación Internacional.

- **Fortalecimiento a la gestión institucional**

El desempeño del PNUD en el fortalecimiento institucional peruana es amplia. Ha brindado asistencia técnica a instituciones, como Promperú y Proinversión, en la implementación del Ministerio de la Mujer, Ministerio del Ambiente y el Reniec, colaboró con el CEPLAN y la Comisión de la Verdad y Reconciliación; en la modernización del Congreso de la República, en los años 90´. Asimismo, colaboró con los Proyectos a Trabajar Urbano y Rural, el Programa Juntos y el Programa Servir, entre otros programas de impacto nacional.

El PNUD, ofrece a los gobiernos regionales y locales, su experiencia para que mejoren sus procedimientos, organización, y sus inversiones, a través de las siguientes líneas de cooperación:

- Asistencia técnica en planificación y gestión por resultados, en el diseño y ejecución de Proyectos de Inversión a nivel nacional, regional y local.
- En la modernización de instituciones e implementación de nuevas instituciones.
- Capacitación a los funcionarios de las instituciones asociadas en la aplicación del "Manual de Gestión de Proyectos de Cooperación Técnica del PNUD". Procedimientos que garantizan amplia competencia y transparencia a menores costos de transacción y contribuyen a la eficiencia de la inversión pública.

- El Sistema de Gestión de Gobierno - SIGOB, se orienta a fortalecer capacidades de gestión para la gobernabilidad, mediante métodos y procedimientos con soportes informáticos, que propician la transparencia, la efectividad de la acción política, la interacción con el ciudadano y la gestión de estrategias. El SIGOB, cuenta con los siguientes módulos: programación y gestión por metas y resultados; centro de gestión del jefe de gobierno; gestión de gabinetes ministeriales; agenda interinstitucional; acción comunicacional; monitoreo de temas y actores de gobernabilidad; foro-presidente-ciudadano; monitoreo de proyectos de ley; transparencia documental, y el de trámite regular estructurado, que se pueden implementar independientemente.
- El SIGOB se ha implementado en 17 países, 14 presidencias, 12 gobiernos locales, 3 Cortes Supremas, 3 Asambleas Legislativas, 22 Ministerios, y tiene más de 15 mil afiliados en su red de gestión en América Latina y el Caribe. En el Perú algunos de sus módulos se implementaron en la Presidencia del Consejo de Ministros.
- Se dispone del Sistema de Seguimiento de Proyectos y el Sistema de Información Regional útil para tomar decisiones, formular proyectos y estudios diseñados por el Gobierno Regional Arequipa, y del Sistema de Gestión Administrativa Regional del Gobierno Regional La Libertad. Estos sistemas fueron diseñados en el marco de cooperación del PNUD.
- Promover la transversalización del enfoque de género en las propuestas de desarrollo regional y local, y en la cooperación con el PNUD.

El PNUD, considera la posibilidad de instalar una Oficina de Coordinación en las regiones para facilitar la ejecución de los proyectos. Esta presencia estará en función de criterios como: *i)* Ser región priorizada; *ii)* Magnitud de la cooperación; *iii)* Cofinanciamiento de los recursos humanos de la Oficina de Coordinación en la región; y, *iv)* Capacidad y necesidad de acompañamiento a la institución socia.

- **Marco de Aceleración de los Objetivos de Desarrollo del Mileno (MAF) a nivel provincial:**

Respecto a los ODM el PNUD expresa en el CPAP 2012-2016, *"en cuanto a los ODM, el PNUD considera que podrá colaborar con por lo menos ocho gobiernos locales, para que apliquen la metodología de "Marco de Aceleración de los ODM* (MDG Acceleration Framework - MAF)", diseñada por el PNUD y otras agencias de Naciones Unidas, se lanzó formalmente en 2010, y se aplicó en 14 países piloto.

El MAF permite identificar y analizar *"los cuellos de botella"* que limitan el cumplimiento de los ODM y superar las brechas territoriales articulando el nivel central, regional y local. Asimismo, aplica las buenas prácticas para identificar soluciones objetivas y viables que aceleren el progreso hacia el ODM. Su aplicación es participativa y genera una alianza con los interesados en alcanzar los ODM, identificando sus roles y responsabilidades. Los pasos de aplicación del MAF son: *i)* Identificar, codificar las intervenciones necesarias para alcanzar la metas de los ODM; *ii)* Apoyar en la identificación y priorización de barreras a ODM; *iii)* Identificar soluciones para formular Plan de Acción de ODM que alinea y enfoca actores y recursos en aceleración de progreso; y *iv)* Implementar y monitorear el Plan de Acción para asegurar impacto requerido.

El MAF se aplicó en el Cusco en el 2012, y se prevé su aplicación en el primer semestre del 2013 en las provincias de Huancavelica, Tayacaja y Churcampa (Huancavelica); Santiago de Chuco y Otuzco (La Libertad) y Condorcanqui (Amazonas), en asocio con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) y los gobiernos regionales y locales de estos territorios.

- **Apoyo a transferencias focalizadas:**

En base a la iniciativa del Gobierno de promover las transferencias focalizadas en los distritos más pobres, para financiar estudios de pre-inversión y proyectos de infraestructura básica, salud, educación, saneamiento, electrificación, agrícola y vial, se propondrá a las regiones con mayor número de municipios pobres como Apurímac (38), Huancavelica (37) y Huánuco (33), la suscripción de un Convenio entre PNUD, el gobierno regional y la oficina regional del MEF, para prestarles asistencia técnica en la formulación de estudios de este tipo de proyectos.

La esencia de la focalización de las transferencias fiscales, a los gobiernos locales distritales -más pobres y más pequeños- tiene un vínculo directo con el compromiso expresado en el CPAP 2012-2016 de trabajar con los gobiernos locales más pobres.

- **Programas y Proyectos del PNUD (Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) y de Industrias Creativas Inclusivas, gestión de conflictos, bonos de carbono, pobreza, entre otros).**

El Programa de Pequeñas Donaciones (PPD), tiene como objetivo elevar la calidad de vida a través de la ejecución de proyectos para conservar la biodiversidad, mitigar el cambio climático, reducir la degradación de las tierras, eliminar contaminantes orgánicos persistentes y fomentar la recuperación de conocimientos ancestrales y buenas prácticas agrícolas. Las organizaciones de base presentan un proyecto a este fondo concursable no rembolsable que financia iniciativas hasta por U.S. $ 50,000 dólares.

Asimismo, el PNUD aportará su experiencia en el manejo del Programa de Industrias Creativas Inclusivas, que viene ejecutándose en Puno, Ayacucho, Cusco y Lambayeque. Se plantea, que el

gobierno regional o local, aporte los recursos económicos, para potenciar actividades con la micro, pequeña y mediana empresas en los sectores a priorizar en las organizaciones de base regionales y locales (como por ejemplo agricultura orgánica, artesanía, gastronomía y turismo rural.

✓ ***Componente 2: Fortalecimiento de instituciones de articulación horizontal a nivel sub nacional.***

En el Perú existen instancias que agrupan diferentes niveles de gobierno. A nivel regional se cuenta con la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR). Mientras que a nivel local destacan la Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE), y la Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú (REMURPE), ambas orientadas a fortalecer capacidades en la formulación de proyectos y gestión de procesos, y las Asociaciones Municipales Regionales (AMRES) que se vienen organizando en varias regiones del país.

Otro nivel de organización son las Mancomunidades Municipales[14], existen 144 inscritas en la Presidencia del Consejo de Ministros. Algunas de ellas se han agrupado y han creado la Unión de Mancomunidades Municipales del Perú (UMMP) para hacer alianzas y articularse a la cooperación técnica internacional.

En este contexto, el PNUD coordinará con estas instancias de concertación horizontal mediante un Convenio Marco, con las cuales, se podría realizar acciones como: *i)* apoyar y promover el debate e intercambio de ideas en temas de interés regional y nacional, como por ejemplo mejorar la gestión pública descentralizada; *ii)* promover las buenas prácticas en gestión municipal; *iii)* promover la experiencia de "pactos municipales" a nivel intra-regional; y, *iv)* fortalecer sus capacidades de gestión local y regional.

[14] Ley Nro. 29029, Ley de Mancomunidad Municipal, (29-05-2007), define a la Mancomunidad Municipal como el acuerdo voluntario de dos o más municipalidades colindantes o no, que se unen para a prestación conjunta de servicios y la ejecución de obras, promoviendo el desarrollo local, la participación ciudadana y el mejoramiento de la calidad de los servicios a los ciudadanos. Al mes de Agosto de 2012, según la Secretaría de Descentralización de la PCM, tiene inscritas 144 mancomunidades municipales.

✓ ***Componente 3: Asocio con el sector privado regional.***

El PNUD Perú, conjuntamente con la Organización Internacional de Trabajo (OIT) y la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales (CONFIEP), entre el 2004 y 2005, implementaron la primera Secretaría del Pacto Global, para impulsar el compromiso empresarial con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), promovido en la Cumbre del Milenio por Naciones Unidas. En este contexto, el PNUD orientará su esfuerzo para trabajar coordinadamente con el sector privado con la finalidad de aprovechar el poder transformador de las fuerzas del mercado en beneficio de las zonas más pobres del Perú, y priorizará acciones como:

- Brindar asistencia técnica al sector privado empresarial, en definir e implementar programas e iniciativas de responsabilidad empresarial.
- Promoción de alianzas público-privadas para financiar proyectos en vivienda saludable, energía y desarrollo social, que contribuyan a lograr los ODM.
- Fomento de oportunidades en sectores del mercado que ofrezcan perspectivas de desarrollo sostenible.
- Promoción en las empresas privadas, sobre las ventajas de vincularse con las PYMES a través de la implementación de Programa de Proveedores, similares a los que el PNUD ha impulsado en México y Centro América.
- Promoción de las oportunidades de inversión y modelos de negocios sostenibles a nivel regional.

✓ ***Componente 4: Gestión del conocimiento y sistematización de experiencias a nivel regional y local.***

Considerando que a nivel regional y local se dispone de proyectos y experiencias exitosas, que deben promocionarse, replicarse y/o adaptarse, el PNUD propone a los Gobiernos Regionales y Locales la aplicación de una metodología desarrollada por el Centro Regional del PNUD, para la sistematización de experiencias, que analiza los objetivos, logros, procesos, estrategias, actores, herramientas, actividades, aprendizajes y desafíos de los proyectos, facilitando la transferencia del conocimiento.

El PNUD promoverá, a nivel del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Regionales, acuerdos de cooperación Sur-Sur[15], con otros países y/o regiones dentro de éstos. Así como eventos de intercambio de experiencias exitosas entre los Gobiernos Regionales.

[15] La Política Nacional de Cooperación Técnica Internacional, aprobada por DS-050-2012-RE (09-11-2012), define la Cooperación Sur-Sur como la "modalidad de la Cooperación Internacional que consiste en el intercambio solidario de recursos humanos, financieros, bienes, servicios y fundamentalmente técnicos, capacidades y experiencias entre los países en vías de desarrollo con el fin de encontrar soluciones a sus problemas sobre la base de intereses comunes". La Cooperación Sur-Sur, se convierte en un instrumento para el intercambio de experiencias y capacidades construidas en los países en desarrollo.

ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA DEL PNUD CON LOS GOBIERNOS REGIONALES Y GOBIERNOS LOCALES