

"Poniendo el Canon Minero al Servicio del Desarrollo Local"

Programa Nacional del Canon Minero en el Perú

Compartiendo Experiencias:

**La Gestión del Canon Minero
en la Municipalidad Distrital de
Los Baños del Inca**

Exposición del Ing. José Pajares Abanto



Alcalde Distrital
Agosto 2003 – Diciembre 2006

Contenidos:

- **Un vistazo al Distrito de Los Baños del Inca**
- **La avalancha del canon minero: Una gran oportunidad para dar un salto en el desarrollo del distrito**
- **La bendición se vuelve una amenaza – no estábamos preparados para gastar el CM bien y ágil**
- **Que hicimos para responder a semejante reto**
- **Logros que alcanzamos**
- **Algunos de los desafíos que quedan al futuro**

Un vistazo al Distrito de Los Baños del Inca



Un vistazo al Distrito de Los Baños del Inca

Ubicación



Un vistazo al Distrito de Los Baños del Inca

Descripción

- Población: 31,764 habitantes (Censo 2005), en su gran mayoría rural, dispersa un territorio de aprox. 280km² en 6 centros poblados y 64 caseríos y anexos
- Índices de pobreza de la población rural 77.4% en el Departamento de Cajamarca - ingresos, educación, salud - entre los peores del país
- Vocación económica del distrito segregada en tres sectores muy diferentes:
 - **Un sector agropecuario tradicional de pequeños productores**
 - **Una industria de turismo (especialmente hidrotermal) con alto potencial al futuro pero aún incipiente**
 - **Una minería moderna de gran escala (Yanacocha, una de las más grandes minas de oro del mundo)**



La avalancha del canon minero: Una gran oportunidad para dar un salto en el desarrollo del distrito

- **Las transferencias que recibimos por concepto de Canon Minero (CM) saltaron**
 - de menos de 1 millón de Nuevo Soles por año en 2001 – 2002
 - a más de 24 millones en 2006
- **En 2001 – 2002, el CM representaba poco más que nuestras recaudaciones propias, en 2005 fue 25-veces más**
- **Entre Junio 2004 y Mayo 2007, recibimos anualmente más CM per capita que muchos otros distritos mineros importantes:**
 - **Huaráz, Ancash: S./141.-**
 - **Cajamarca provincial: S./265.**
 - **Ilo, Moquegua: S./358.**
 - **Los Baños del Inca: S./609.**
 - **La Encañada, Cajamarca: S./893.**
 - **San Marcos, Ancash: S./2'192.-**



La bendición se vuelve una amenaza no estábamos preparados para gastar el CM bien y ágil

- **La avalancha del canon nos llegó sin aviso previo: Empiezan a acumularse saldos no gastados en cuenta, la población reclama**
- **Desconocemos las normas que regulan el uso del canon – hubo muchos “mitos”.**
- **Heredamos una “cultura de la pobreza” en la gestión municipal**
 - **Visión de planificación de corto plazo, priorizando lo urgente por encima de lo importante**
 - **Miedo a asumir la responsabilidad de enfrentar grandes proyectos**
 - **Personal mal pagado y motivado**
 - **Procesos administrativos débiles, informales, no bien establecidos**
 - **Preferimos hacer todo “en casa”, poca experiencia en contrata a terceros**
- **Sufrimos de los efectos asistencialistas y atomizadores del Presupuesto Participativo: Cada caserío espera una nueva obra cada año**

¿Qué hicimos para responder a semejante reto?

- Fortalecer el Plan Estratégico de Desarrollo
Dando énfasis en el artículo IV y VI de la Ley Orgánica de Municipalidades
- Tener un Plan Estratégico de Desarrollo claro, bien definido nos dio la posibilidad de desarrollar una amplia gama de proyectos.



¿Qué hicimos para responder a semejante reto?

■ **Cambiar de actitud**

- Aceptar el reto de modernizar la gestión municipal, focalizar problemas “en casa”, no echar toda la culpa al gobierno nacional y a la empresa privada
 - Diagnostico de las falencias de la gestión municipal
 - Selección de opciones de reforma de un menú de alternativas -> “reingeniería municipal”
- Entender que no conocíamos lo suficiente - aceptar apoyo desinteresado / neutral:
 - Consultas a MEF de manera continua
 - Proyecto Piloto con IFC desde 2005 en forma masiva

Luego: Implementar un amplio programa de reformas municipales . . .

Un amplio programa de reformas municipales

- **Conocer la norma:** Actualización permanente del personal, hacerse asesorar continuamente, establecer y mantener enlaces con MEF
- Aprender a **proyectar los flujos del CM** para permitir plan mediano plazo
- Desarrollar **equipos eficientes que se capacitan** y puedan tomar decisiones, jerarquizar contratación de profesionales con mayor experiencia, reforzar carácter técnico, no partidario, y fortalecerlos con medios informáticos modernos
- Promover **trabajo transversal entre diferentes unidades** técnicas y administrativas, cultura de trabajo interdisciplinario
- En el **Presupuesto Participativo:** Estimular identificación de varias alternativas de inversión a nivel comunal, desarrollar banco de ideas elaboradas de proyectos



... y más reformas municipales

- Introducir **previsión y disciplina en la gestión municipal** alrededor de la introducción y modernización permanente del **SIAF**
- **Reforzar áreas** que ahora enfrentan mayor volumen de trabajo y responsabilidad en el manejo del CM incrementado:
 - Presupuesto (PIA)
 - Estudios (preinversión, expedientes técnicos)
 - Abastecimiento (contrata)
 - Control de ejecución del gasto (SIAF)
 - Supervisión de obras (calidad)
- **Estandarizar obras** de mayor demanda (módulos estándar en educación y mejoramiento de vías / alcantarillas)
- Aumentar **contrata externa** versus administración directa, tanto en estudios como obras
- Cooperar en el monitoreo de la gestión municipal de parte de la **sociedad civil** (MIM) en el marco de la Ley



FLUJO DE INFORMACION



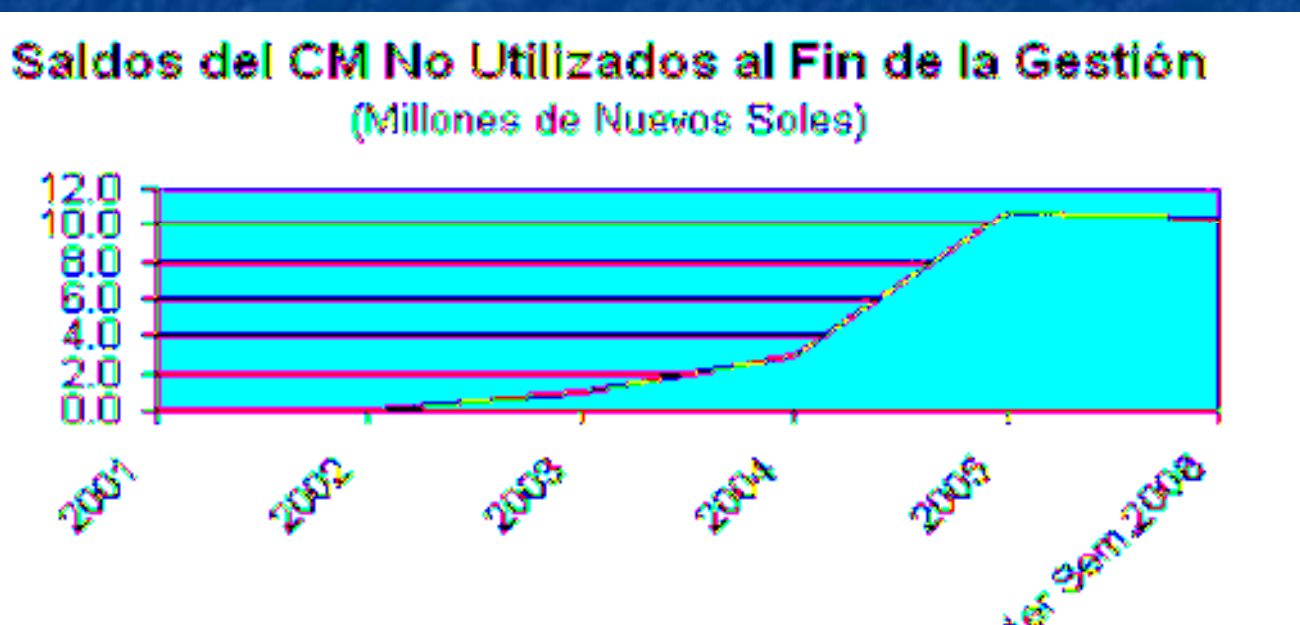
Logros que alcanzamos

- Incrementos sostenidos en la inversión municipal:
 - **2003 a 2004: + 122%**
 - **2004 a 2005: + 153%**
 - **2005 a 2006: + 88%**



Logros que alcanzamos

- **Frenamos el crecimiento de saldos improductivos del CM** en caja y banco, que habían llegado a su máximo de S./10.7 millones a fines del 2005: En el primer semestre de 2006, igualamos completamente ingresos del CM con la ejecución de inversiones



Logros que alcanzamos

- Nuestra capacidad instalada para manejar el programa de inversiones municipales ahora supera la de importantes distritos limeños

Municipalidad Distrital	Población	Inversión Ejecutada S./ Total	Inversion Ejecutada en S./ per cápita
Miraflores, Lima	77,543	8,937,943	115.26
Santiago de Surco, Lima	272,690	9,018,876	33.07
San Isidro, Lima	55,309	3,672,120	66.39
La Molina, Lima	124,240	6,222,720	50.09
Los Baños del Inca	31,764	11,307,689	355.99
Todos los datos para el año 2005			

Logros que alcanzamos

- Mayor cantidad de proyectos: Más de 100 ejecutados cada año

NOMBRE DEL PROYECTO

ALCANTARILLADO CENTRO POBLADO OTUZCO
 ALCANTARILLADO LA ESPERANZA - PARTE ALTA - SECTOR LA RETAMA
 CAMBIO DE POSTES RED SECUNDARIA TARTAR GRANDE
 CANALIZACION QUEBRADA MAYOPATA
 CERCO PERIMETRICO INSTITUCION EDUCATIVA Nº 82124 - CASERIO COLPA OTUZCO
 CONSTRUCCIÓN 02 AULAS DEL JNE Nº 252 - PLAN MIRALFORES
 CONSTRUCCION 04 AULAS CECECOM APALIN
 CONSTRUCCION 04 AULAS I.E. Nº 821370 - LILICONGA
 CONSTRUCCION CANAL PLAN MIRAFLORES
 CONSTRUCCION CE INICIAL Nº 155 TARTAR CHICO, LOSA DEPORTIVA Y CERCO PERIMETRICO - II ETAPA
 CONSTRUCCION CERCO PERIMETRICO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA Nº 82124 - CASERIO LA COLPA OTUZCO
 CONSTRUCCION CERCO PERIMETRICO Y PATIO CENTRAL DEL CE Nº 82133 - TARTAR GRANDE
 CONSTRUCCION DE 04 AULAS CE ALTO PUYLUCANA
 CONSTRUCCION DE LA PLAZUELA EL INCA - SHAULLO CHICO
 CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE POR BOMBEO PARA LA LOCALIDAD DE HUAYRAPONGO GRANDE - SECTOR EX COOPERATIVA
 CONSTRUCCION MURO PERIMETRICO CLUB CAMPESTRE LOS INCAS - BAÑOS DEL CLUB CAMPESTRE LOS INCAS
 CONSTRUCCION SEGUNDA PLANTA DE HUACATAZ
 CONSTRUCCION SERVICIOS HIGIENICOS COLEGIO ANDRES AVELINO CACERES
 CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE MOYOCCHA
 CONSTRUCCION SISTEMA DE AGUA POTABLE VENECIA
 CONSTRUCCION SISTEMA DE ALCANTARILLADO SHAULLO CHICO SECTOR CARRETERA
 CONSTRUCCION SS HH CE TARTAR GRANDE
 EMBLOQUETADO CALLE 1 URB. LAGUNA SECA
 MEJORAMIENTO AGUA POTABLE TRES TINGOS
 MEJORAMIENTO CANAL ALTO MIRAFLORES
 MEJORAMIENTO CANAL BARROJO - CORTADERA
 MEJORAMIENTO DEL CANAL CARAHUANGA - II ETAPA
 MEJORAMIENTO CE Nº 82023 CENTRO POBLADO OTUZCO
 MEJORAMIENTO DE CANAL MUYOC - LAPARPAMPA
 MEJORAMIENTO DE LA I.E Nº 82040 VIRGEN DE LA NATIVIDAD BARRIO EL INCA
 MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA Nº 82077
 MEJORAMIENTO DE TALUD Y FONDO DE LAGUNA LA ISLA
 MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE DE ALTO MIRAFLORES
 MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE SHULTIN
 MEJORAMIENTO SISTEMA DE RIEGO POR ASPERSION BARROJO
 PAVIMENTACION ALAMEDA LA CHONTA - EMBLOQUETADO JR. SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
 PAVIMENTACION JR. INCA YUPANQUI CUADRA I
 Pavimentación Prolongación Pachacutec - II etapa
 ESTRUCTURA DE CONTROL DE ESTIBOS EN PUENTE OTUZCO LA ESPERANZA
 RIEGO POR ASPERSION CARHUQUERO SECTOR TANDAL - EUCALIPTUS
 SANEAMIENTO Y PAVIMENTACION JR IMPERIO Y PASAJES EL INTIN
 SISTEMA DE AGUA POTABLE POR BOMBEO TARTAR GRANDE
 SISTEMA DE AGUA POTABLE TRES TINGOS
 SISTEMA DE ALCANTARILLADO DE LA COMUNIDAD DE ROSARUMBA



Logros que alcanzamos

- Nueva calidad de proyectos: Soluciones integrales en lugar de "parches" (ejemplo: unidades educativas completas en lugar de cada año otra aula más)
- Primeros proyectos de mayor envergadura están en ejecución: Colectores de desagüe, programa vial, centro cívico



Logros que alcanzamos

- Estamos armando un paquete de proyectos listos para ejecutar a nivel de perfil SNIP y expediente técnico para la próxima gestión - asegurando la **sostenibilidad del ritmo de inversiones**
- Tenemos **acceso inmediato a información** de gestión financiera y presupuestal de la municipalidad gracias al SIAF on line

FORMATO PARA OBSERVAR EJECUCIÓN VS. MARCO AVANCE POR PROYECTO/ACTIVIDAD - EN ESTE CASO POR FUENTE GANAN, FUNCIÓN EDUCACIÓN Y CULTURA (Se puede observar inicialmente el PIDM luego las ejecuciones mensuales, total ejecutado, saldo por ejecutar y avance financiero porcentual por cada proyecto)

PROYECTO	ACTIVIDAD	ESTADO	IMPORTE	AVANCE	AVANCE FINANCIERO	AVANCE PORCENTUAL	IMPORTE	AVANCE	AVANCE FINANCIERO	AVANCE PORCENTUAL
PROYECTO	ACTIVIDAD	ESTADO	IMPORTE	AVANCE	AVANCE FINANCIERO	AVANCE PORCENTUAL	IMPORTE	AVANCE	AVANCE FINANCIERO	AVANCE PORCENTUAL
PROYECTO	ACTIVIDAD	ESTADO	IMPORTE	AVANCE	AVANCE FINANCIERO	AVANCE PORCENTUAL	IMPORTE	AVANCE	AVANCE FINANCIERO	AVANCE PORCENTUAL

Algunos de los desafíos que quedan al futuro

- Mantener y consolidar las reformas más allá del cambio de gestión
- Dar continuidad a la cartera de proyectos actualmente en preparación y ejecución (ejemplo: ampliación fuentes de agua para el centro urbano)
- Consolidar la incorporación de la municipalidad al SNIP
- Terminar el proceso de readecuación de la organización municipal / reforma administrativa a la nueva realidad económica (MOF, ROF, CAP)
- Concluir el diseño e implementar el sistema de información gerencial



GRACIAS

