



Concertando

para luchar contra la pobreza



Presentación

La Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza presenta este folleto para explicar en qué consiste la tarea de concertar voluntades, en particular con la finalidad de superar una situación que nos involucra a todos como sociedad: la pobreza en la que viven más de la mitad de peruanos y peruanas.

Consideramos que nuestra comunidad nacional tiene el reto de encontrar caminos para contribuir a resolver esta situación, acción que nos involucra a todos y a todas. Por ello, la Mesa - que es un espacio en el que están invitados a participar todos los sectores de la sociedad y del Estado - tiene como herramienta de trabajo principal la concertación.

Esta publicación quiere contribuir a orientar el proceso de concertación para la lucha contra la pobreza. Su contenido podrá seguramente ser perfeccionado con sus comentarios y sugerencias.

1. ¿Qué es la concertación?

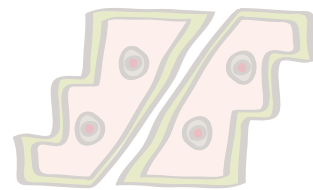
La “concertación” es el esfuerzo por el cual partes con diferentes intereses llegan a acuerdos sobre un determinado fin. Concertar es buscar un entendimiento, teniendo en cuenta a la vez las diferencias de los participantes involucrados en el proceso. La concertación no se logra de la noche a la mañana, requiere de un proceso que va de la identificación del problema, a la discusión de las perspectivas y la toma de acuerdos.

Se participa en los procesos de concertación para promover el desarrollo humano sostenible e integral, concertamos también para ejercer plenamente nuestros derechos y obligaciones, lo hacemos asimismo para contribuir al proceso de democratización y descentralización de nuestro país, para racionalizar el uso de los recursos, para mejorar la intervención de nuestras instituciones, para evitar las duplicidades, para encontrar una salida de consenso a un conflicto y para resolver tantos otros problemas que encontramos en el acontecer cotidiano.¹

Un ejemplo de concertación muy frecuente en el último tiempo en el país, es el encuentro entre la sociedad civil y el Estado con el fin de elaborar un Plan de desarrollo para la región, provincia o distrito. En ese camino, los actores sociales involucrados asumen como tarea inicial ubicar puntos coincidentes que faciliten la discusión. Deben también unir voluntades y deponer intereses particulares que bloqueen el logro del bien común.

¹ Tomado del Folleto *Concertación, práctica democrática para promover el desarrollo*, FONCODES-DFID, junio 2003, p. 5.





La concertación no resuelve todos los conflictos ni anula las diferencias, busca que éstos se discutan mediante el diálogo, generando un clima propicio para arribar a acuerdos. Para facilitar la concertación se han construido espacios concretos donde los diversos actores discuten y aprueban nuevas propuestas. Las Mesas de Concertación para la Lucha contra la Pobreza son un espacio que cuenta con reconocimiento legal², en el cual diversos actores se encuentran, debaten y buscan consensos sobre como lograr el desarrollo de los pueblos y erradicar la pobreza. En este esfuerzo, las propuestas e intereses deben ser expresados y reconocidos, propiciando la participación de la mayor parte de la ciudadanía, en especial de los grupos tradicionalmente excluidos (mujeres, pueblos indígenas, discapacitados, etc.)

La concertación es también un instrumento para la acción, es un medio efectivo para superar obstáculos y conflictos sociales. Si la corrupción y la pobreza son los principales obstáculos para el desarrollo de una comunidad, la concertación de voluntades puede ser la mejor manera de afrontarlos y hallar soluciones.

Por lo general, los procesos de concertación suponen un ciclo de diálogo-deliberación/negociación - acuerdos:

El diálogo es el intercambio de puntos de vista entre los actores sociales (actores del Estado y actores de sociedad civil) que participan del proceso; a través del diálogo cada uno expone sus opiniones y escucha los de los demás. Una vez que los actores conocen todos los enfoques presentes, proceden a deliberar, es decir contrastan opiniones, evaluando los costos y beneficios de cada propuesta y negocian entre los diversos intereses en juego. Finalmente, se toman acuerdos concertados, que comprometen la cooperación entre todos los actores involucrados.

La concertación para el desarrollo implica tener en cuenta algunos principios rectores:

- ▶ **El ser humano es el fin:** la concertación es un proceso que aporta a la construcción de la dignidad de la persona, la igualdad de derechos y deberes de todos los miembros de la sociedad.
- ▶ **Aceptar y respetar la diversidad de los participantes:** en un sistema democrático nadie puede ser excluido por razón de su edad, género, pertenencia a un grupo, etnia, religión etc. La concertación debe convocar a esta pluralidad de actores, reconociendo que cada uno tiene derechos, fines y objetivos propios. No se trata de negar el conflicto sino de canalizarlo mediante el proceso de concertación.
- ▶ **Participar con voluntad incluyente:** la concertación es fuerte en tanto respeta las diferencias y los acuerdos a los que se arriba, es débil si no respeta los consensos y excluye a alguno de sus miembros.
- ▶ **Apuntar al problema y no enfrentar a las persona:** todos tienen el derecho a ser respetados como personas durante los procesos, las acciones y los espacios de concertación. Por ello debe cultivarse la tolerancia y el pluralismo.

Resumiendo, la concertación es un proceso, un medio y un espacio de diálogo entre los diversos actores de la sociedad, con el fin de llegar a consensos y tomar acuerdos concretos respecto de un objetivo común.

2 D.S 01 y D.S. 014, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.

No olvidemos que la concertación es importante porque permite ponernos de acuerdo sobre un mismo fin, reconociendo y respetando las diversas capacidades e intereses de los participantes. Los procedimientos deben priorizar el diálogo y la tolerancia, respetando a las personas pero enfrentando el problema que generan las diferencias.

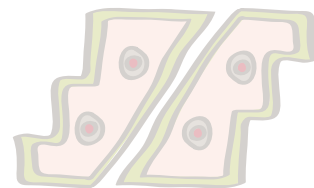
2. ¿Por qué concertar para la lucha contra la pobreza?

La Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza considera que un paso decisivo y fundamental para lograr su objetivo es emprender una acción concertada, lo que implica que el conjunto de la sociedad asume como uno de sus objetivos comunes desterrar la pobreza pues ella es una expresión de injusticia, inequidad y exclusión. Si todos estamos de acuerdo en ello, hay posibilidades de ponernos de acuerdo en metas concretas a alcanzar para el logro de este objetivo común. Pero, como se mencionó anteriormente, no todos los actores consideran prioritario luchar contra la pobreza ¿cómo entonces lograr un objetivo común y arribar a acuerdos sobre este problema?

El primer paso consiste en tomar conciencia del problema y trabajar para que todos los actores consideren que la pobreza constituye un atentado a la dignidad de las personas y es un obstáculo para el desarrollo. Convocar y convencer a la mayor parte de sectores para que se involucre en esta tarea es un paso indispensable.

Entre las acciones que podemos desarrollar para promover la concertación para la lucha contra la pobreza destacan los siguientes:

- ▶ Contribuir a crear conciencia cívica sobre la importancia de una visión integral del desarrollo humano.
- ▶ Incentivar el desarrollo de las capacidades humanas y locales con la participación de diversos sectores.
- ▶ Promover la planificación concertada del desarrollo local, logrando una mejor priorización de la inversión pública y privada, y mejorando la calidad de vida.
- ▶ Contribuir a la institucionalidad democrática, fortaleciendo los gobiernos locales y las organizaciones sociales.
- ▶ Afirmar el sentido de pertenencia a una cultura, en la medida que permite relacionarse y aprender de otras.
- ▶ Promover una actitud que busque activamente incluir a los sectores que están más postergados y que por su condición de marginalidad no participan en los espacios de concertación.



3. ¿Quiénes concertan?

Construir un proyecto social concertado, un espacio de concertación para la lucha contra la pobreza, es un camino que requiere del concurso de toda la ciudadanía, asumiéndose como sujetos de un proceso y como actores sociales de alguna instancia.

Ser sujetos de un proceso de concertación significa tomar conciencia de que pertenecemos a una comunidad cuyos miembros tienen derechos que están garantizados por el Estado. Implica además desplegar nuestra capacidad de decidir lo necesario para la convivencia pacífica y solidaria, cumpliendo nuestros deberes y los acuerdos adoptados. Si bien el estado es el garante de los derechos, la ciudadanía tiene la responsabilidad de ejercerlos, cumplir las obligaciones y mantener una actitud de participación activa en la marcha de la sociedad.

Ser actores sociales de alguna instancia significa representar a alguna organización en el espacio de concertación establecido. Como actores, los participantes forman parte de una pluralidad de perspectivas, maneras de organizarse, metodologías propias, etc. Cada una de las organizaciones presentes en la concertación tiene su forma particular de ver el mundo y sus prácticas específicas que pueden ser políticas, académicas, sociales etc. Los representantes en un espacio de concertación actúan en nombre de su organización y no a título personal, debiendo rendir cuenta de sus acciones ante ellas.

La concertación puede darse entre actores de la sociedad civil, entre actores del estado o entre ambos. En la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza se busca que los procesos de concertación emprendidos puedan arribar a acuerdos entre sociedad civil y Estado.

En las Mesas de Concertación para la Lucha contra la Pobreza participan:

- ▶ **Representantes del gobierno central**, (poder ejecutivo), tanto de los ministerios como de organismos públicos descentralizados y también otros representantes del Estado como pueden ser la Defensoría del Pueblo o el Poder Judicial (jueces de paz por ejemplo)
- ▶ **Representantes del gobierno regional y representantes del gobierno local**, tanto autoridades electas como funcionarios de las unidades de planeamiento, o de los sectores sociales o productivos.
- ▶ **Gremios y sindicatos**, asociaciones de personas con oficios o profesiones similares con intereses referidos al ámbito de su agremiación.
- ▶ **Las ONG**, instituciones de la sociedad civil que aportan al desarrollo en base a la ejecución de programas y proyectos, por lo general con apoyo de la cooperación internacional.
- ▶ **Las organizaciones de base**: asociaciones u organizaciones tales como los clubes de madres, asociaciones de vecinos, etc, buscan fines específicos en un espacio local. En algunos casos se agrupan en organizaciones de segundo nivel.

La sociedad civil se halla integrada por organizaciones que cumplen diversas funciones en la sociedad y buscan incidir en las políticas públicas. Aquellas que participan de la concertación para la lucha contra la pobreza, por lo general cuentan entre sus objetivos - directa o indirectamente- el propiciar el desarrollo de una sociedad igualitaria y democrática, luchando contra problemas derivados de la pobreza como son el analfabetismo, la desnutrición, la marginación, la falta de empleo entre otros.

- ▶ **El sector empresarial**, es decir las entidades que reúnen a las empresas de la industria, el comercio, los servicios, u otros, con fines de representación gremial.
- ▶ **Las iglesias**, nos referimos a todas las organizaciones de carácter religioso o confesional, que agrupan a una comunidad de creyentes que están involucrados en una acción social.
- ▶ **Los colegios profesionales**, agrupan a profesionales de determinadas ramas, sea de carácter técnico y/o intelectual con el fin de defender y capacitar a sus afiliados
- ▶ **Las universidades**, son las instituciones donde se crean y transmiten conocimientos y técnicas, la comunidad universitaria (autoridades, docentes y alumnos) al relacionarse con la población aportan y reciben nuevos saberes.
- ▶ **La cooperación internacional**, es decir aquellas instituciones que apoyan los procesos de democratización, de participación ciudadana en la búsqueda de una mejor gobernabilidad.

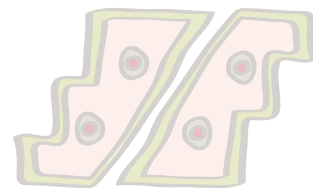
4. ¿Qué actitudes son necesarias para concertar?

El objetivo del espacio de concertación que crea la Mesa no es el de competir entre los que la integran, sino lograr derrotar el enemigo social: la pobreza.

Para concertar, es necesario que los actores involucrados desarrollen las siguientes actitudes:

- ▶ Actitud de diálogo, es decir capacidad de escuchar a los demás y comunicar nuestros puntos de vista de forma clara y transparente.
- ▶ Tolerancia frente a ideas y posturas de los distintos interlocutores, incluso si se está en desacuerdo con sus ideas.
- ▶ Paciencia para adaptarse al ritmo de trabajo de los demás.
- ▶ Entusiasmo por el desarrollo de las tareas.
- ▶ Sensibilidad frente a la defensa de los derechos humanos. Quienes participan de la concertación deben tener la capacidad de promover y defender los derechos humanos y sociales de todos los miembros de la comunidad.
- ▶ Creatividad e imaginación para proyectar el mundo en que se desea vivir y cómo arribar a ese fin.

Todas estas actitudes afirman la democracia y hacen de la concertación una herramienta fundamental para lograr el consenso en la lucha contra la pobreza.



5. ¿Qué requisitos debe cumplir un proceso de concertación?

- ▶ **Contar con información oportuna y veraz, y comunicarla rápida y claramente.** Para concertar los actores deben estar enterados de las iniciativas que se vienen promoviendo, por ello debe existir una oportuna y completa información. A mayor información mayores posibilidades de concertar adecuadamente.
- ▶ **Libertad y voluntad.** Los actores deben acudir a los espacios de concertación por libre iniciativa y con voluntad de aportar. Las Mesas deben estar conformadas por representantes concientes de sus derechos y deberes y de la responsabilidad que implica participar.
- ▶ **Conocimiento y uso de las reglas.** Los participantes del proceso de concertación deben conocer sus responsabilidades de acción. Es conveniente fijar claramente el conjunto de normas o reglas que regirán durante el proceso de concertación.
- ▶ **Objetivos concretos.** Deben señalarse claramente los objetivos y metas de la concertación, a fin de que la participación se dé sobre posibilidades reales, evitando caer en idealizaciones. Los avances logrados deben ser evaluados en base a estos objetivos definidos con anterioridad.
- ▶ **Exposición clara y precisa de las ideas.** La concertación será mas productiva en tanto los participantes fundamenten bien sus ideas, para lo cual es importante que se documenten e investiguen sobre los problemas que se van a abordar.

6 ¿Qué elementos contribuyen a una concertación exitosa?

- ▶ La concertación debe estar orientada a producir un acercamiento permanente entre los actores. Aunque los factores que originan su aparición sean coyunturales, la concertación local debe tener una vocación de permanencia, erradicando actitudes paternalistas, autoritarias y/o clientelistas
- ▶ La concertación para la lucha contra la pobreza debe tener presente un espectro amplio para su acción concertadora en la medida en que las causas de la pobreza son múltiples. Debe poder concertarse para resolver situaciones concretas que producen discriminación y exclusión de un sector específico de la sociedad, como por ejemplo el abandono a los niños pequeños, hasta propuestas más amplias y complejas como concertar para elaborar un plan de desarrollo. La Carta Social que orienta la acción de la Mesa recuerda la importancia de relacionar permanentemente los aspectos específicos y concretos con una visión de la planificación estratégica del desarrollo que busca superar la pobreza. Debemos tratar, en lo posible, de tener siempre ese enfoque.
- ▶ Es importante que los distintos actores que participan de la concertación tengan claro que, pese a las diferencias de educación, procedencia social, etc sus opiniones y aportes tienen igual valor.

Para que el proceso de concertación sea exitoso, contribuyen además los siguientes elementos:

- Una autoridad con voluntad política, que se comprometa en el proceso de concertación y contribuya decisivamente a ella.
- Organizaciones representativas y activas, que agrupen a los mas diversos sectores de la población y aporten al desarrollo de la localidad.
- Voluntad de trabajar en conjunto, pese a los diferentes intereses de los actores de la concertación. Debe haber un reconocimiento común del objetivo que se persigue al concertar: la lucha contra la pobreza.

- ▶ Quienes participan de la Mesa de Concertación lo hacen como representantes de su institución u organización. Es importante por ello que difundan los acuerdos a sus miembros o a sus bases, informando constantemente y discutiendo con ellos las propuestas que se formulen. Las organizaciones o instituciones deben tener claro que al nombrar delegados a un espacio de concertación, les están delegando la capacidad de tomar decisiones.
- ▶ Informar a la ciudadanía es una tarea básica y permanente, lo mismo que recoger la opinión de la población sobre el trabajo de la Mesa de Concertación. Deben diseñarse por ello estrategias de comunicación y relación con los medios de comunicación locales, con mensajes sencillos y precisos de acuerdo a las particularidades y a la cultura locales.

Finalmente, podemos decir que la concertación cumple su finalidad cuando:

- ▶ En su concepción y desarrollo tiene presentes los valores, tradiciones y proyecciones de las localidades donde se desenvuelve.
- ▶ Si los propósitos que la animan son genuinos y duraderos.
- ▶ Si existe correspondencia entre lo que se declara y lo que se hace.
- ▶ Si de modo equitativo se toman en cuenta las opiniones y los intereses de cada actor.
- ▶ Si los interlocutores aprecian que existe equilibrio entre los compromisos adquiridos y los beneficios esperados.
- ▶ Si cuenta con los mecanismos y el entorno institucional apropiado.

7. ¿Qué se logra con la Concertación?

A partir de las múltiples experiencias que se han desarrollado en el país en los últimos años, podemos afirmar que la concertación:

- ▶ Logra ampliar y mejorar la gestión de recursos de la localidad, usándolos de manera racional. Los recursos incluyen las capacidades humanas, la infraestructura y los presupuestos.
- ▶ Logra desarrollar capacidades locales, generando nuevos aprendizajes y fortaleciendo capacidades de gestión, negociación, comunicación y conducción.
- ▶ Logra ampliar la capacidad local para aprovechar las oportunidades de desarrollo.
- ▶ Logra consolidar el liderazgo del Estado en sus diversos niveles, fortaleciendo su papel de promotor del desarrollo y contribuyendo a mejorar su eficacia y eficiencia en la prestación de servicios.
- ▶ Logra desarrollar nuevos liderazgos locales, pues el proceso de concertación significa para los líderes de las organizaciones enfrentar nuevas responsabilidades y retos.
- ▶ Logra fortalecer la identidad local y el sentido de pertenencia, al concertar objetivos y metas comunes de desarrollo y convivencia.

Por todo ello se incrementan las posibilidades de alcanzar el desarrollo y de enfrentar con éxito la lucha contra la pobreza.



Las etapas de la concertación

Si en nuestra localidad todavía no existe una Mesa de Concertación o si queremos fortalecerla, puede ser útil seguir los siguientes pasos:

Primera etapa



Definición de objetivos: ¿Sobre qué se va a concertar? ¿para qué vamos a concertar?

Lo primero que deben hacer quienes convocan es definir claramente el tema y objetivo de la concertación. Es necesario que las instituciones que convocan tengan una visión clara del problema y lo que esperan lograr con la concertación, esto orienta mejor el proceso.

Segunda etapa



Identificación de actores locales y convocatoria: identificar los actores locales que puedan intervenir en la concertación, priorizando a los actores estratégicos.

Se debe realizar un breve diagnóstico identificando qué actores forman parte de la localidad, cuáles son sus principales intereses, a quiénes representan cada uno de ellos, cuáles son los temas que trabajan, y si estarían dispuestos a participar del proceso de concertación. También nos sirve de referencia la enumeración de sectores que forman parte de la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, de acuerdo a sus decretos de creación. Responder a estas preguntas nos sirve de guía para diseñar una estrategia de convocatoria específica, identificando a los actores más importantes de la localidad.

Debemos tener en cuenta tanto los actores que inciden en las decisiones políticas (como el alcalde, el concejo municipal), como aquellos que deciden en la ejecución de obras y proyectos (representantes de gobiernos regionales, municipios y funcionarios de los ministerios). Asimismo debemos pensar en aquellos cuya participación motivará la participación de otros; por ejemplo una agencia del Ministerio de Agricultura convocará a los comités de regantes.

Otro criterio a tener en cuenta son aquellos actores que tienen legitimidad y reconocimiento en el tema que se quiere concertar y los que por su amplitud aseguran la representación de sectores mayoritarios de la población, por ejemplo las organizaciones sociales de base.

No debemos olvidar tampoco a las organizaciones que reúnen a aquellos actores que pueden aportar en los procesos productivos mediante la generación de empleo, es el caso de las cámaras de comercio, asociaciones o gremios empresariales, laborales, agrarias, de productores o comerciantes.

Es muy importante asimismo tener en cuenta a las organizaciones sociales de base territorial o temática, como las juntas y comités vecinales, los clubes de madres, comedores populares, comités de vaso de leche, comunidades campesinas y nativas, indígenas y afroperuanas, sindicatos, asociaciones de padres de familia, organizaciones de mujeres, de jóvenes. La presencia de los sectores más pobres y excluidos es fundamental en la concertación.

También son importantes los organismos e instituciones privadas, como universidades, colegios profesionales, asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales de desarrollo, organismos de cooperación técnica internacional, fundaciones, iglesias, que desarrollan acción social y tienen capacidad de propuesta para enfrentar los problemas de la región y la localidad.

Tercera etapa



Creación de clima de opinión: poner el tema de concertación en la agenda pública, creando expectativas en la población y en los actores locales así como involucrando a los medios de comunicación en el proceso de concertación.

Debe crearse un clima de opinión local favorable al tema de la concertación. Generar un ambiente de debate público alrededor del tema, impulsando la participación de los líderes y autoridades. Es fundamental en esta etapa llegar a los diversos sectores de la comunidad a fin de que coloquen el tema en sus opiniones y agendas de trabajo. Lograr la atención de los medios de comunicación local (periódicos, radios, etc) es también fundamental en tanto a través de ellos se informa la mayoría de la población.

Cuarta etapa



Creación de espacios de participación y concertación local: precisar la modalidad y/o estrategias para lograr los acuerdos, institucionalizando las instancias de concertación y fijando reglas claras para los participantes.

En esta etapa se crean los espacios de encuentro entre autoridades y líderes locales. En nuestro caso se instala o reconstituye la Mesa de Concertación. Se fijan las reglas de juego del proceso de concertación. Es importante que las normas y mecanismos de participación hayan sido consensuados por los propios actores locales. Para ello se toman como base las normas y reglamentos existentes.

Se recomienda además que se deleguen responsabilidades específicas a los participantes y se formen comisiones de trabajo que tengan a su cargo la elaboración de propuestas en los ejes priorizados.

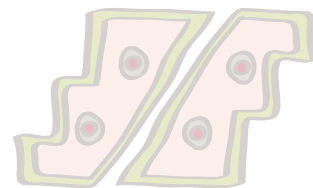
Quinta etapa



Capacitación e información de los actores locales: los actores adquieren conocimientos sobre la concertación, conocen otras experiencias, desarrollan habilidades para elaborar propuestas y refuerzan actitudes de concertación

Es conveniente que los diversos actores locales participen de capacitaciones específicas a fin de que comprendan mejor los asuntos en debate y se logre un diálogo equitativo y fluido entre autoridades y líderes locales. Asimismo, es importante que entiendan los términos técnicos que son utilizados en el proceso de concertación (por ejemplo: planificación, consenso, plan de desarrollo, ejes prioritarios, etc.).

Los participantes deben a la vez, estar informados del problema que se enfrenta, los avances logrados y las propuestas de desarrollo. El proceso educativo debe ser permanente y los actores locales deben estar en capacidad de aprender y enseñar.



Sexta etapa



Elaboración de propuestas de acción: Formulación del plan de trabajo local.

El plan de trabajo local debe ser producto de la concertación, por lo tanto son los actores quienes deben elaborarlo. Este plan debe reflejar la suma de voluntades y el compromiso de aplicarlo por parte de los actores que se involucraron en su formulación. Se hace importante por ello, la deliberación y el intercambio entre los actores, de modo que contrasten visiones y opiniones, negociando y arribando a acuerdos comunes.

La definición de ejes temáticos de trabajo al interior del espacio de concertación deberá realizarse en este momento. A manera de ejemplo, podría definirse como ejes: el plan de desarrollo local, el seguimiento y vigilancia de los programas sociales, el tratamiento de problemáticas sectoriales como salud, educación, producción, acceso a la justicia, la acción por la infancia, etc.

Finalmente en esta etapa debe crearse el marco institucional, tanto legal como social, necesario para, en los casos que sea necesario, legitimar los acuerdos y compromisos alcanzados. La municipalidad por ejemplo puede refrendar los acuerdos creando una ordenanza municipal u otro tipo de norma.

Séptima etapa



Ejecución conjunta de las acciones.

Se trata de compartir la responsabilidad en la ejecución del plan de trabajo local, pues las instancias de concertación no sólo planifican sino también se involucran en su implementación. La participación de todos los actores en la ejecución del plan de trabajo local es importante porque aportan su capacidad de trabajo e infraestructura, etc, asumiendo que el desarrollo no solo es tarea de la municipalidad sino de todas las instituciones y de todos los ciudadanos.

La ejecución del plan de trabajo local y de las propuestas elaboradas, deben contemplar una estrategia de participación, eso hará que la población reconozca como suyos los logros alcanzados.

Octava etapa



Evaluación.

Entre los puntos a evaluar se destacan:

- ▶ El logro de objetivos “concretos”, tales como la elaboración de planes, resolución de problemas, la mejora de condiciones de vida de la población o la dinamización de la economía local.
- ▶ Los avances del proceso de concertación mismo, evaluando si la relación entre las instituciones y personas que concertan son más fluidas, si se han presentado nuevas propuestas de desarrollo, etc.
- ▶ La participación de la ciudadanía y la información con la que cuenta evaluando qué impacto se ha generado en la democracia local con el proceso emprendido.



Calle Ureta 147 Miraflores
Lima - Perú
Telefax: (511) 447 2006

www.mesadeconcertación.org.pe