



PERÚ

Ministerio  
de la Mujer  
y Desarrollo Social

Consejo Nacional para  
la Integración de la  
Persona con Discapacidad  
CONADIS

## PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL CONADIS EN EL MARCO DEL SINAPEDIS

# PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CONADIS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU ROL MISIONAL Y RECTORÍA

Marzo de 2018

**PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL CONADIS EN EL  
MARCO DEL SINAPEDIS: "PROPUESTA DE  
ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CONADIS PARA EL  
CUMPLIMIENTO DE SU ROL MISIONAL Y RECTORÍA"**

**Consejo Nacional para la Integración de la Persona  
con Discapacidad – CONADIS**

**DARÍO PORTILLO ROMERO**  
Presidente del CONADIS

Documento elaborado en el marco de la Consultoría  
"Propuesta Fundamentada de la Nueva Estructura  
Orgánica del Consejo Nacional para la Integración de la  
Persona con Discapacidad - CONADIS en el Marco del  
SINAPEDIS"

Av. Arequipa 375, Santa Beatriz, Lima – Perú.

Central Telefónica: (51 1) 630-5170

[www.conadisperu.gob.pe](http://www.conadisperu.gob.pe)  
[webmaster@conadisperu.gob.pe](mailto:webmaster@conadisperu.gob.pe)

Marzo de 2018

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I “ASPECTOS PREVIOS”

- 1.1 Una breve aproximación
- 1.2 Reformulación del ROF del CONADIS
- 1.3 Fuentes de información

### CAPÍTULO II “NATURALEZA DEL CONADIS”

- 2.1 “Ser o no ser”, El dilema del CONADIS
- 2.2 El CONADIS ¿pliego presupuestario o consejo nacional?
- 2.3 El CONADIS organismo público adscrito ¿ejecutor o especializado?
- 2.4 CONADIS ¿ente rector en discapacidad?

### CAPÍTULO III “ASPECTOS BÁSICOS PARA LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CONADIS”

- 3.1 Tipo de Estructura Organizacional
- 3.2 Estructura con enfoque por procesos y orientado al ciudadano
- 3.3 Aspectos de la Estructura Organizacional

### CAPÍTULO IV “ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CONADIS FUNDAMENTADA”

- 4.1 Propuestas
- 4.2 Tipo de Organismo
- 4.3 Rectoría del CONADIS
- 4.4 Principio de Especialización de Funciones
- 4.5 Estructura con enfoque por procesos y orientado al ciudadano
- 4.6 Cambios con relación al ROF vigente

## INTRODUCCIÓN

Por decisión del Presidente del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS se ha iniciado la reformulación del Reglamento de Organización y Funciones – ROF del CONADIS, el cual forma parte de un proceso de modernización institucional la cual tiene como objetivo que, el CONADIS cumpla con su rol misional y su rectoría establecido en la Ley 29973 y su reglamento, para de este modo ordenar los roles de las instituciones que forman parte del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS y garantizar el cumplimiento de la implementación de las políticas públicas dirigidas a las personas con discapacidad.

Este proceso está alineado a lo establecido en la Ley Nº 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, que declara al Estado Peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, buscando como fin último mejorar la gestión pública.

El presente documento tiene como finalidad, presentar una propuesta fundamentada de la nueva Estructura Orgánica del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS en el marco del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, básicamente de los órganos de línea, los cuales cumplen las funciones sustantivas. De esta manera se contribuirá a una reorganización institucional para que el CONADIS cumpla con su rol misional y ejerza su rectoría que permita la implementación del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.

La propuesta se elaboró en alineamiento a la naturaleza institucional del CONADIS, a su rectoría del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad, y basándonos en instrumentos técnicos que como el principio de la especialización de funciones y la estructura con enfoque por procesos y orientado al ciudadano.

Las conclusiones que se presenta en el capítulo IV ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CONADIS FUNDAMENTADA, es el resultado del análisis realizado a través de los tres primeros capítulos, donde se presentan los argumentos técnicos y legales que sustentan la propuesta final de la nueva Estructura Orgánica del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS.

# CAPÍTULO I ASPECTOS PREVIOS

## 1.1 UNA BREVE APROXIMACIÓN

Toda intervención pública debe tener un enfoque en el Desarrollo Humano y por tanto su centralidad debe estar orientado hacia el ser humano. En atención a la situación de las personas con discapacidad, a pesar de los importantes esfuerzos realizados por el Estado Peruano en los últimos años, la respuesta pública ha sido insuficiente en atender el problema público, por lo que, las personas con discapacidad se encuentran afectadas al no contar con servicios públicos de calidad, oportunos y suficientes, pero principalmente por que no se está implementando adecuadamente y oportunamente las políticas públicas.

El 6 de enero de 1999, el Estado Peruano tomó como decisión pública la promulgación de la Ley 27050, dando creación al Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS como organismo público adscrito al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, para posteriormente en diciembre de 2012 se modifique dicha ley, a través de la promulgación de la Ley General de la Persona con Discapacidad aprobado mediante Ley 29973.

### 1.1.1 En relación al ámbito poblacional

A través de la promulgación de la Ley 27050 y la creación del CONADIS, el Estado Peruano buscó resolver los grandes e históricos problemas de las personas con discapacidad. Para ello se buscó como condiciones básicas necesarias, un Estado moderno, eficiente y eficaz con procesos y procedimientos adecuados, que atienda a la población de personas con discapacidad a través de servicios e intervenciones pertinentes y de calidad, permitiendo atender sus demandas y resolver sus problemas.

#### INTERVENCIÓN DEL ESTADO EN LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

ÁMBITO DE INTERVENCIÓN	PROBLEMA PÚBLICO	DECISIÓN PÚBLICA	POLÍTICA PÚBLICA	GESTIÓN PÚBLICA
Población objetivo de la intervención pública	Situación crítica de la población objetivo	Apuesta gubernamental	Principales respuestas a los problemas públicos	Condiciones necesarias para el cumplimiento de la política pública
↓	↓	↓	↓	↓
POBLACIONAL Personas con discapacidad	Población vulnerable olvidada históricamente no accede a los servicios públicos de calidad, oportunos y suficientes.	Mejorar la calidad de vida de las PcD a través de respuestas sectoriales y por nivel de gobierno según sus competencias	Creación del CONADIS  Ley 29973	Estado moderno, eficiente y eficaz con procesos y procedimientos adecuados, que atienda a la población de PcD a través de servicios e intervenciones pertinentes, oportunos, suficientes y de calidad.

Fuente: *Elaboración propia*

### 1.1.2 ámbito Institucional

El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS es un organismo especializado en temas relacionados a la discapacidad adscrito al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerable y según Ley 29973 es el ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - SINAPEDIS.

En ese sentido, el CONADIS representa la principal institución del sistema de atención a las personas con discapacidad, pero cuyo rol misional no ha cumplido ni viene cumpliendo, lo cual trae consigo un serio problema público, pues la población de personas con discapacidad no se siente identificado con el CONADIS, pues considera que no cumple con velar por el cumplimiento de las políticas públicas, ni atender adecuadamente a las personas con discapacidad.

Ante esta situación por decisión del Presidente del CONADIS, se decide la reorganización de la institución para que cumpla con su rol misional e implemente adecuadamente la Ley 29973 y su Reglamento. Por ello, las principales políticas públicas a desarrollar son:

- Implementar Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - SINAPEDIS, para que, sectorialmente y por niveles de gobierno se implemente las políticas públicas dirigidas a personas con discapacidad.
- Reformular su Reglamento de Organización y Funciones - ROF, generando las condiciones y estructura necesaria del CONADIS para que dirija adecuadamente el SINAPEDIS.
- Actualizar el Plan de Igualdad de Oportunidades - PIO, estableciendo adecuadamente las prioridades sectoriales de atención a las personas con discapacidad en los tres niveles de gobierno.

#### REORGANIZACIÓN DEL CONADIS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU ROL MISIONAL

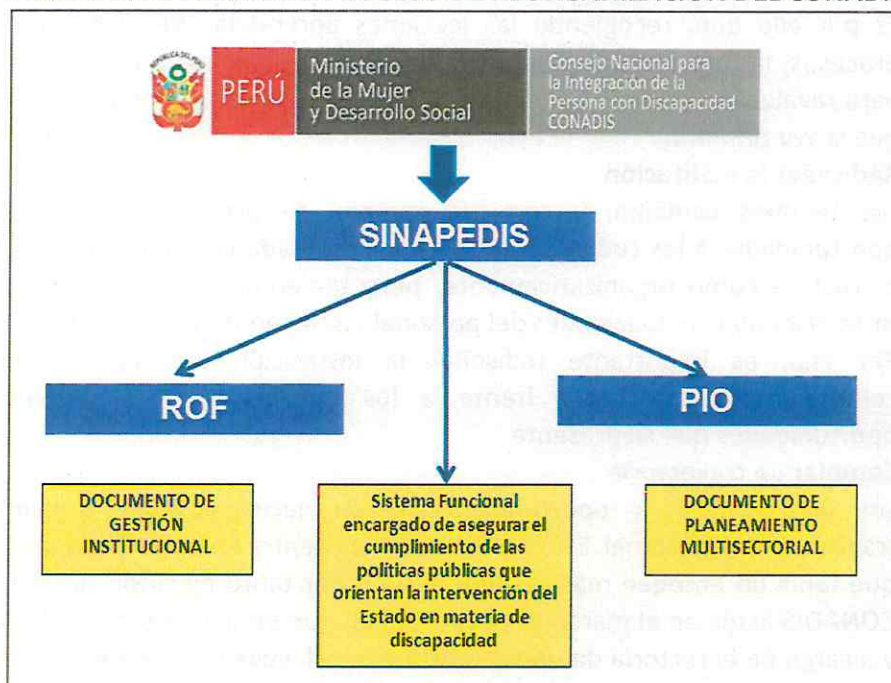
ÁMBITO DE INTERVENCIÓN	PROBLEMA PÚBLICO	DECISIÓN PÚBLICA	POLÍTICA PÚBLICA	GESTIÓN PÚBLICA
Población objetivo de la intervención pública	Situación crítica de la población objetivo	Apuesta gubernamental	Principales respuestas a los problemas públicos	Condiciones necesarias para el cumplimiento de la política pública
Institucional: Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad	El CONADIS no cumple con su rol misional, ni rectoría establecida en la Ley 29973 y su reglamento.	Reorganización de la institución para que cumpla con su Rol Misional e implemente adecuadamente la Ley 29973 y su reglamento	Implementar el SINAPEDIS Reformular el ROF Actualizar el PIO	Los tres niveles de gobierno implementan las políticas públicas dirigidas a PcD CONADIS dirige adecuadamente el SINAPEDIS Se establece adecuadamente las prioridades de atención a las PcD

Fuente: Elaboración propia

### 1.1.3 Los principales retos

De esta manera, uno de los grandes retos del CONADIS es adecuar sus instrumentos de gestión y los instrumentos de planeamiento para que respondan y estén preparados para poner en marcha el Sistema Funcional (SINAPEDIS) creado para garantizar el cumplimiento de las políticas públicas dirigidas a las personas con discapacidad, denominado SINAPEDIS.

#### PRINCIPALES RETOS DEL PROCESO DE REORGANIZACIÓN DEL CONADIS



Fuente: Elaboración propia

## 1.2 REFORMULACIÓN DEL ROF DEL CONADIS

### 1.2.1 Importancia de la reformulación

La reformulación del Reglamento de Organización y Funciones del CONADIS forma parte de un conjunto de acciones encaminadas a modernizar la institución, promoviendo que cumpla con su rol misional que es, asegurar el cumplimiento de las políticas públicas sobre discapacidad a través de la implementación y el ejercicio de la rectoría del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.

En ese sentido, la reformulación del ROF del CONADIS busca:

#### 1. Resolver problemas públicos

Debido a su condición y situación las personas con discapacidad enfrentan una compleja problemática, la cual sumado a la limitada respuesta de atención por parte de las instituciones públicas respecto a su rol y competencias, genera un desencanto y protesta de la población.

Por ello, lo que se busca con la reformulación del ROF, es que el CONADIS esté organizado de tal manera que cumpla su rol misional y desde la rectoría del

SINAPEDIS garantice que, en los tres niveles de gobierno se atienda los múltiples problemas públicos de las personas con discapacidad.

## **2. Darnos una nueva oportunidad**

Desde diciembre de 2012 con la aprobación de la Ley 29973 y desde abril de 2014 con la aprobación del reglamento de la Ley 29973, el CONADIS ha venido trabajando inercialmente como estaba establecido en la Ley 27050 y no se había puesto en sintonía con los nuevos retos que establecía la nueva Ley, siendo la más importante la rectoría en el SINAPEDIS, incluso se elaboraron instrumentos de gestión en ese sentido.

Es por ello que, recogiendo las lecciones aprendidas de dichas acciones y procesos, la reformulación del ROF del CONADIS representa una oportunidad para reevaluar lo actuado y mejorarlo, solo que esta vez en mejores condiciones que la vez primera.

## **3. Rediseñar la institución**

Los tiempos cambian, y con ese cambio, se presentan nuevos retos y oportunidades a los cuáles se debe estar preparado como institución tanto en estructura como organizativamente, pero teniendo claro nuestros procesos, fortaleciendo las capacidades del personal, así como los recursos tecnológicos. Por ello, es importante rediseñar la institución, adecuando todos sus componentes para hacer frente a los nuevos retos y aprovechar las oportunidades que se presenta.

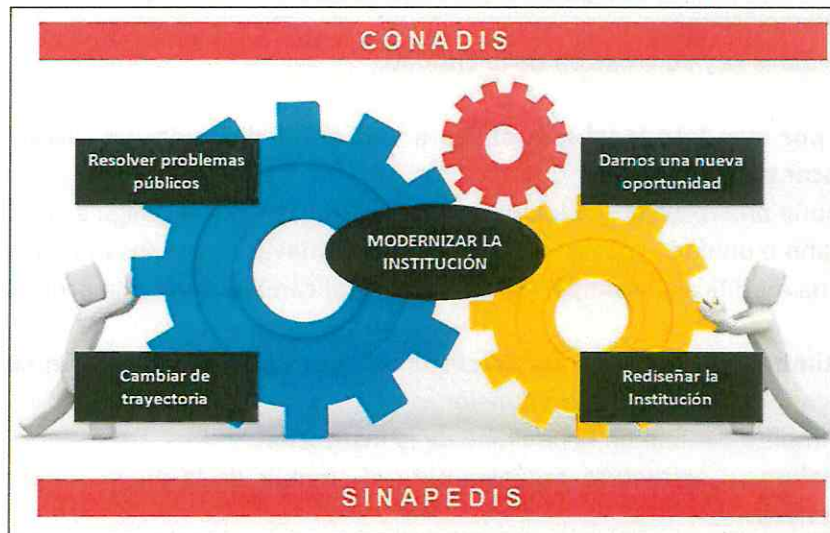
## **4. Cambiar de trayectoria**

Los nuevos retos y oportunidades llevan necesariamente a cambiar de trayectoria institucional. El CONADIS no se encuentra en el marco de la Ley 27050 que tenía un enfoque más asistencialista y por tanto ejecutor, actualmente el CONADIS actúa en el marco de la Ley 29973, que tiene un enfoque de derechos y a cargo de la rectoría de un sistema funcional, cuya implementación depende de cómo planifiquemos y nos organicemos.

Esto, no solo es un imperativo legal sino humano, pues si continúan haciendo lo mismo y de la misma forma, siendo un organismo pseudo ejecutor y asistencialista y no cumpliendo el rol rector de: gestionar el conocimiento, normar, articular, realizar seguimiento, evaluar, supervisar, fiscalizar y sancionar; no se implementará adecuadamente y oportunamente las políticas públicas establecidas, ni menos aún producirá cambios en la vida de las personas con discapacidad, agudizando las diferencias y contradicciones sociales entre el Estado y la Población, pero sobre todo, muchas vidas no tendrán presente ni futuro.



## IMPORTANCIA DEL PROCESO DE REORGANIZACIÓN DEL CONADIS



### 1.2.2 Definición del Reglamento de Organización y Funciones

El ROF es un documento:<sup>1</sup>

- **Técnico**, dado que es el resultado del proceso de planeamiento organizacional en el cual una entidad define el modelo de la organización que mejor le conviene para el cumplimiento de sus funciones y objetivos.
- **Normativo**, porque constituye una norma de carácter público y de obligatorio cumplimiento para la entidad.
- **De gestión**, ya que es una guía administrativa para la entidad y su personal, sobre cómo se han asignado las funciones y responsabilidades en su interior.

Es por ello, que el ROF es de suma importancia, pues siendo un documento técnico, normativo y de gestión institucional, establece la estructura orgánica de la entidad que permita el cumplimiento del rol misional de la institución y describe las funciones que, en el marco de sus competencias debe desarrollar. En el caso del CONADIS, al ser ente rector del SINAPEDIS deberá garantizar a través de su estructura la implementación de las políticas en los tres niveles de gobierno.

### 1.2.3 Fundamento de su reformulación

Tal como lo establece la PCM los procesos de reformulación del ROF se realiza por cualquiera de los presentes motivos:<sup>2</sup>

1. **Un proceso de reorganización de la entidad aprobado conforme a Ley**
  - Implica una transformación y cambio en la finalidad por la cual fue creada
  - La estructura orgánica de la entidad correspondía a otros objetivos, debe adecuarse a la nueva finalidad.

<sup>1</sup> Adaptado del Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF (2007)

<sup>2</sup> PCM (2007) Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, Lima, Perú

- La necesidad de reorganización se produce por decisión del Poder Ejecutivo o del Poder Legislativo.
  - Cambia la Ley de creación de la Entidad.
- 2. Un por mandato legal que obliga a una entidad a crear un nuevo órgano o ajustar sus funciones**
- Supone una reestructuración parcial de la Entidad, que lo obliga a crear un nuevo órgano o unidad orgánica para cumplir con nuevas funciones encomendadas.
  - O una modificación simple para adecuarla al cambio que se ha producido.
- 3. Optimizar o simplificar los procesos de la entidad que permitan cumplir con mayor eficacia su misión y funciones**
- No implica cambio en la finalidad de la institución
  - Redefine su estructura orgánica para el cumplir de la mejor manera con sus objetivos
  - Optimiza los procesos de la institución
  - Reestructuración puede ser total o parcial
  - La reestructuración se da por mandato de la máxima autoridad de la entidad.

Considerando las alternativas que nos presenta la PCM que fundamentan una reformulación del ROF, en el caso del CONADIS se debe a lo establecido en punto tres que señala como motivo “optimizar o simplificar los procesos de la entidad que permitan cumplir con mayor eficacia su misión y funciones”, pues:

- El CONADIS no cambia su finalidad, que es asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad.
- Teniendo como objetivo principal la rectoría del SINAPEDIS, redefine su estructura orgánica para dar cumplimiento al mandato que establece la Ley 29973 y su Reglamento.
- Optimiza los procesos de los órganos y unidades orgánicas de la institución
- La reestructuración es parcial en los órganos de apoyo y asesoría y en tres de cuatro órganos de línea.
- La reestructuración es una decisión política del Presidente del CONADIS.

### **1.3 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de información que se debe tener en cuenta para la formulación o reformulación de la estructura organizacional son los siguientes:

#### **1.3.1 Normas sustantivas y de aplicación general**

- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo
- Normas de Descentralización
- Normas sobre Defensa Nacional y Civil
- Normas sobre acceso a la información pública
- Ley General de la Persona con Discapacidad

- Convenios internacionales sobre discapacidad

### 1.3.2 Normas vinculadas a sistemas administrativos

- La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (D.S. N° 004-2013-PCM)
- Sistema Administrativos de Gestión de Recursos Humanos
- Sistema Administrativos de Abastecimiento
- Sistema Administrativos de Presupuesto Público
- Sistema Administrativos de Tesorería
- Sistema Administrativos de Endeudamiento Público
- Sistema Administrativos de Contabilidad
- Sistema Administrativos de Inversión Pública
- Sistema Administrativos de Planeamiento Estratégico
- Sistema Administrativos de Defensa Judicial del Estado
- Sistema Administrativos de Control

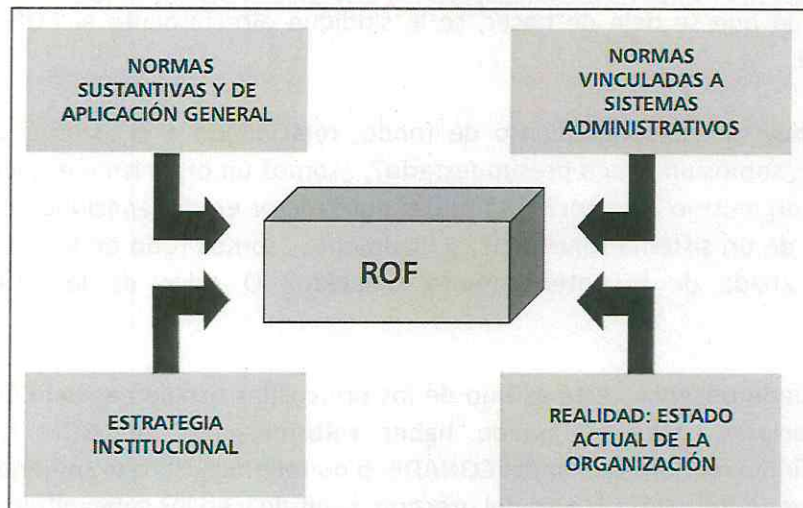
### 1.3.3 Evidencias del estado actual de la institución

- Informe de la Comisión Reorganizadora de CONADIS
- Evaluación del “Informe de la Comisión Reorganizadora de CONADIS”
- Consultorías relacionadas al SINAPEDIS

### 1.3.4 Documentos técnicos - normativos

- Lineamientos para la Elaboración y aprobación del ROF (D.S. N° 043-2006-PCM)
- Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF
- Reglamento de Organización y Funciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS

### **FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA REFORMULACIÓN DEL CONADIS**



Fuente: PCM (2007)

## CAPÍTULO II

# NATURALEZA DEL CONADIS

### 2.1 “SER O NO SER”, EL DILEMA DEL CONADIS

El artículo 63 de la Ley 29973 señala literalmente que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS “es el órgano especializado en cuestiones relativas a la discapacidad. Está constituido como un organismo público ejecutor adscrito al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, con autonomía técnica, administrativa, de administración, económica y financiera. Constituye pliego presupuestario”.

De acuerdo a esta definición, la naturaleza del CONADIS como institución es ambigua y pareciera ser contradictoria. Esta falta de claridad sería una de las razones por la cual a la fecha recibe una serie de críticas desde la sociedad civil, pues al no tener claro, ¿Quiénes son como institución?, ¿Cuál es su rol misional?, ¿Cuál es su rectoría?, ¿Cuál es su relación con el MIMP?, ¿Cuál es su público objetivo?, entre otros, genera que, el CONADIS como institución venga trabajado de manera inercial y reactiva, atendiendo demandas y solicitudes desde todos los Poderes del Estado, niveles de gobierno y la sociedad civil organizada y no organizada, sea o no su competencia atenderlo.

Esta situación no clarificada y demarcada por ninguna de las gestiones anteriores del CONADIS desde la aprobación de la Ley N° 29973 en diciembre de 2012, y de aprobado su reglamento de la Ley, en abril de 2014, ha generado tal confusión en el Estado que en la actualidad todo lo relacionado a las personas con discapacidad se le atribuye como responsabilidad al CONADIS. Asimismo, se ha generado tal desconocimiento, incertidumbre y desconcierto en la población que, se responsabiliza al CONADIS de todo lo que les compete y no les compete como mandato legal. Valga verdades el CONADIS tampoco ha estado a la altura de una institución rectora de un sistema funcional ni cumpliendo su rol misional señalado en la Ley N° 29973 y su reglamento, y como reza el refrán “a río revuelto, ganancia de pescadores”, por ello se justifica que, todo lo que se hace mal y lo que se deja de hacer, se le sinde directamente al CONADIS como responsable.

Ante ello, hay un cuestionamiento de fondo, relacionado a si ¿somos un consejo nacional? o ¿somos un pliego presupuestario?; ¿somos un organismo especializado? O ¿somos un organismo ejecutor?; ¿somos el ente rector en discapacidad? o ¿somos el ente rector de un sistema funcional?; y finalmente ¿somos todo de lo anteriormente señalado?, ¿nada de lo anteriormente señalado? O ¿algo de lo anteriormente señalado?.

Como se puede observar, este es uno de los principales problemas del CONADIS que debemos aclarar, pues no puede haber reformulación del ROF, menos aún reorganización o modernización del CONADIS si no tenemos claro el ¿quiénes somos? y que ¿hacemos?. Por ello, a través del presente capítulo y en los subcapítulos siguientes analizaremos la normatividad sobre estos aspectos.

## LAS INTERROGANTES NO RESUELTAS DEL CONADIS



Fuente: Elaboración propia

### 2.2 EL CONADIS ¿PLIEGO PRESUPUESTARIO O CONSEJO NACIONAL?

El artículo 63 de la Ley 29973 nos proporciona la definición del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, indicando que es una Entidad Pública que constituye un pliego presupuestario.

El Artículo 5 de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto señala en el numeral 5.2, que *“constituyen pliegos presupuestarios las Entidades Públicas a las que se le aprueba un crédito presupuestario en la Ley de Presupuesto del Sector Público”* y en el numeral 5.3 que *“los pliegos presupuestarios se crean o suprimen mediante Ley”*.

El artículo 64 de la Ley 29973, establecen como funciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, las siguientes:

- Formular, planificar, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas nacionales y sectoriales en materia de discapacidad.
- Dictar normas y lineamientos técnicos para la adecuada ejecución y supervisión de las políticas nacionales y sectoriales en materia de discapacidad.
- Promover y proponer que, en la formulación, el planeamiento y la ejecución de las políticas y los programas de todos los sectores y niveles de gobierno, se tomen en cuenta, de manera expresa, las necesidades e intereses de la persona con discapacidad.
- Promover que, en la formulación y aprobación de los presupuestos sectoriales, se destinen los recursos necesarios para la implementación de políticas y programas transversales y multisectoriales sobre cuestiones relativas a la discapacidad.
- Proponer, formular, planificar, coordinar y supervisar la ejecución del Plan de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad.
- Promover y organizar los procesos de consulta a las organizaciones de personas con discapacidad, en coordinación con los sectores y niveles de gobierno correspondientes.

- g. Promover y ejecutar campañas para la toma de conciencia respecto de la persona con discapacidad, el respeto de sus derechos y de su dignidad, y la responsabilidad del Estado y la sociedad para con ella.
- h. Promover, coordinar y ejecutar investigaciones sobre cuestiones relativas a la discapacidad y al desarrollo de bienes, servicios, equipos e instalaciones de diseño universal.
- i. Difundir información sobre cuestiones relacionadas a la discapacidad, incluida información actualizada acerca de los programas y servicios disponibles para la persona con discapacidad y su familia, y de las organizaciones de personas con discapacidad.
- j. Prestar apoyo técnico sobre cuestiones relativas a la discapacidad a las entidades u organismos de todos los sectores y niveles de gobierno.
- k. Requerir información sobre cuestiones relacionadas a la discapacidad a las entidades u organismos de todos los sectores y niveles de gobierno.
- l. Interponer demandas de cumplimiento.
- m. Fiscalizar, imponer y administrar multas.
- n. Exigir coactivamente el pago de multas.
- o. Dirigir el Registro Nacional de la Persona con Discapacidad.
- p. Aprobar su plan operativo anual y su presupuesto.
- q. Elaborar su reglamento de organización y funciones.
- r. Las demás que le asigne la ley y su reglamento.

Como se puede observar la definición y funciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS establecidas en la Ley 29973 corresponden exactamente a pliego presupuestario, más aún porque en el artículo 63 de Ley 29973 señala que cuenta con autonomía técnica, administrativa, de administración, económica y financiera.

La primera contradicción que se observa en la definición de la naturaleza del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS establecida en la Ley 29973, es que, a pesar que en sus artículos 63 y 64 establecen claramente que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, constituye un pliego presupuestario, en el numeral 65.1 del artículo 65 “Conformación del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS” señalan que está constituido por los siguientes miembros:

- a. El presidente del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS), quien es designado por el Presidente de la República.
- b. El presidente del Consejo de Ministros o su representante.
- c. El ministro de la Mujer y Poblaciones Vulnerables o su representante.
- d. El ministro de Desarrollo e Inclusión Social o su representante.
- e. El ministro de Economía y Finanzas o su representante.
- f. El ministro de Educación o su representante.
- g. El ministro de Salud o su representante.
- h. El ministro de Trabajo y Promoción del Empleo o su representante.
- i. El ministro de Transportes y Comunicaciones o su representante.
- j. El ministro de Vivienda, Construcción y Saneamiento o su representante.
- k. El ministro de Producción o su representante.

- l. El ministro de Defensa o su representante.
- m. El ministro del Interior o su representante.
- n. El ministro de Relaciones Exteriores o su representante.
- o. El presidente ejecutivo del Seguro Social de Salud (EsSalud) o su representante.

Y en el numeral 65.2 establecen que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) cuenta con un consejo consultivo integrado por los siguientes miembros:

- a. un representante elegido por las organizaciones de personas con discapacidad asociada a una deficiencia física.
- b. un representante elegido por las organizaciones de personas con discapacidad asociada a una deficiencia auditiva.
- c. un representante elegido por las organizaciones de personas con discapacidad asociada a una deficiencia visual.
- d. un representante elegido por las organizaciones de personas con discapacidad asociada a sordoceguera.
- e. un representante elegido por las organizaciones de personas con discapacidad asociada a una deficiencia mental.
- f. un representante elegido por las organizaciones de personas con discapacidad asociada a una deficiencia intelectual.
- g. un representante elegido por las organizaciones de personas con discapacidad de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional del Perú.
- h. un representante elegido por las federaciones deportivas de personas con discapacidad.

Esta redacción ha traído y trae la primera gran confusión respecto a la naturaleza del CONADIS, pues en sus funciones lo establece como pliego presupuestario y por tanto como un organismo ejecutivo, pero en el establecimiento de sus miembros lo presenta como un Consejo Nacional integrado por 13 ministerios y dos pliegos presupuestario, donde justamente uno de los pliegos es el propio CONADIS.

En ese sentido, es necesario diferenciar la estructura del CONADIS, donde el Consejo Directivo es el más alto órgano de deliberación y decisión del CONADIS, pero que, las funciones establecidas son ejecutivas del pliego presupuestario CONADIS a cargo de su Presidente, tal como se establece en el artículo 74 del Reglamento de la Ley 29973, ***“La estructura orgánica del CONADIS está conformada por: El Consejo Nacional, la Presidencia, la Secretaría General y demás órganos que establezca su Reglamento de Organización y Funciones”***.

Asimismo, es importante señalar que, el consejo consultivo del CONADIS al ser el órgano de participación y concertación del sector no público encargado de asesorar al Consejo Directivo y al Presidente del CONADIS debe integrar no sólo a representantes de las organizaciones de personas con discapacidad, sino también a representantes de otros organismos privados y de la sociedad civil comprometidos en la temática de las personas con discapacidad, como los Colegios Profesionales, Universidades, Institutos, Cámaras de Comercio, entre otros.

## 2.3 EL CONADIS ORGANISMO PÚBLICO ADSCRITO ¿EJECUTOR O ESPECIALIZADO?

El artículo 28 de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, establece que los Organismos Públicos son entidades desconcentradas del Poder Ejecutivo, poseen personería jurídica de Derecho Público, tienen competencias de alcance nacional y están adscritos a un Ministerio y son de dos tipos: Organismos Públicos Ejecutores y Organismos Públicos Especializados.

El artículo 63 de la Ley N° 29973 señala literalmente que Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS *“...es el órgano especializado en cuestiones relativas a la discapacidad”, sin embargo, acto seguido establece que “Está constituido como un organismo público ejecutor adscrito al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables...”*.

Esta particularidad en la definición de la naturaleza del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS ha llevado a la segunda gran confusión en la definición de la estructura y el accionar del CONADIS. Es por ello que analizaremos las características de cada tipo de organismo, según lo establecido en la Ley del Poder Ejecutivo.

### 2.3.1 Organismo Público Ejecutor

El artículo 30 de la Ley del Poder Ejecutivo establece que, los Organismos Públicos Ejecutores ejercen funciones de ámbito nacional, y se crean cuando existen las siguientes condiciones:

1. Se requiera una entidad con administración propia, debido a que la magnitud de sus operaciones es significativa; o
2. Se requiera una entidad dedicada a la prestación de servicios específicos.

Al respecto, de acuerdo al Presupuesto Inicial de Apertura - PIA del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS observamos que el presupuesto para el año 2018 es de doce millones seiscientos noventa y uno (12'691,000) soles, y que esa cifra representa el promedio histórico de los últimos 7 años.

Asimismo, como se puede evidencia el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS no presta servicios de manera directa a excepción de la emisión de carnets a las personas con discapacidad y los cursos de capacitación a través del CETPRO “Alcides Salomón Zorrilla”.

Por lo anteriormente expuesto podemos concluir que, desde la aprobación de la Ley 29973 el promedio histórico presupuestal del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es de aproximadamente 13 millones de soles, por lo que, sus operaciones no son significativas. Igualmente se observa que no brinda servicios a la ciudadanía, más por el contrario tienen servicios que no le corresponden, pues son competencias de otras entidades públicas, por lo que, generan duplicidad de competencias y se distraen de su rol misional.



Asimismo, el artículo 30 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo señala que los Organismos Públicos Ejecutores:

1. Están sujetos a los lineamientos técnicos del Sector del que dependen; y la formulación de sus objetivos y estrategias es coordinada con estos.
2. Su política de gasto es aprobada por la entidad de la que dependen, en el marco de la política general de gobierno.
3. No tienen funciones normativas, salvo que estén previstas en su norma de creación, o le fueran delegadas expresamente por el Ministerio del cual dependen.
4. Están dirigidos por un jefe, cuyo cargo es de confianza. Por excepción, podrán contar con un Consejo Directivo, cuando atiendan asuntos de carácter multisectorial. En estos casos, su Consejo Directivo estará integrado sólo por los ministros o los representantes de los sectores correspondientes.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, se concluye que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS no es un organismo público ejecutor por las razones siguientes:

- El CONADIS no brinda servicios ni es su naturaleza brindarlas.
- El CONADIS tiene un presupuesto reducido, por lo que sus operaciones no son significativas.
- El CONADIS tiene autonomía administrativa, de administración, económica y financiera.
- El CONADIS al ser un organismo especializado y ser Ente Rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, es una autoridad técnico-normativa a nivel nacional.
- El cargo de Presidente del CONADIS es un cargo de confianza, pero no de libre designación, sino como resultado de un proceso de elección.
- Por la naturaleza multisectorial de la problemática, el CONADIS cuenta con un Consejo Directivo integrado por los ministros o los representantes de los sectores correspondientes.

### **2.3.2 Organismo Público Especializado**

El artículo 31 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo señala que los Organismos Públicos Especializados ***“...tienen independencia para ejercer sus funciones con arreglo a su Ley de creación. Están adscritos a un ministerio y son de dos tipos:”***

1. Organismos Reguladores.
2. Organismos Técnicos Especializados.

#### ***2.3.2.1 Organismos Reguladores***

Artículo 32 de la Ley del Poder Ejecutivo señala que los Organismos Reguladores tienen las siguientes características:

1. Se crean para actuar en ámbitos especializados de regulación de mercados o para garantizar el adecuado funcionamiento de mercados no regulados, asegurando cobertura de atención en todo el territorio nacional.
2. Están adscritos a la Presidencia del Consejo de Ministros.

3. Dentro de sus respectivos ámbitos de competencia, tienen funciones supervisoras, reguladoras, normativas, fiscalizadoras y sancionadoras; y de solución de controversias y reclamos, en los términos previstos por la Ley de la materia.
4. Definen sus lineamientos técnicos, sus objetivos y estrategias.
5. Determinan su política de gasto de acuerdo con la política general de Gobierno.
6. Están dirigidos por un Consejo Directivo. Sus miembros son designados mediante concurso público. La ley establece los requisitos y el procedimiento para su designación. Sólo podrán ser removidos en caso de falta grave e incompetencia manifiesta debidamente comprobada, y con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros. La Ley establece el procedimiento para su cese.
7. Defienden el interés de los usuarios con arreglo a la Constitución Política del Perú y la ley.

De acuerdo a lo anteriormente señalado y descrito; y de acuerdo a la Ley 29973, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS cumple funciones supervisoras, normativas, fiscalizadoras y sancionadoras; y de solución de controversias y reclamos, en los temas referidos a las infracciones por incumplimiento de las políticas dirigidas a las personas con discapacidad. Por esa razón, al ser la institución que supervisa, fiscaliza y sanciona a las instituciones el Estado y poseer autonomía técnica y funcional, debe gozar de independencia del poder político, por lo que, debería estar adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros, tal como establece la del Poder Ejecutivo, pues eso garantizaría la independencia de la institución en su facultad sancionadora.

Asimismo, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS:

- Define sus lineamientos técnicos, sus objetivos y estrategias.
- Determina su política de gasto de acuerdo con la política general de Gobierno.
- Tiene un Consejo Directivo como máximo órgano de deliberación y decisión.
- Al fiscalizar y sancionar el incumplimiento de la Ley dirigida a las personas con discapacidad, defienden el interés de los usuarios.

### ***2.3.2.2 Organismos Técnicos Especializados***

Artículo 33 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo señala que los Organismos Técnicos Especializados se crean, por excepción, cuando existe la necesidad de:

1. Planificar y supervisar, o ejecutar y controlar políticas de Estado de largo plazo, de carácter multisectorial o intergubernamental que requieren un alto grado de independencia funcional.
2. Establecer instancias funcionalmente independientes que otorgan o reconocen derechos de los particulares, para el ingreso a mercados o el

desarrollo de actividades económicas; que resulten oponibles a otros sujetos de los sectores Público o Privado.

Teniendo en cuenta que mediante Ley 29973 se crea el Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS como sistema funcional encargado de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad, se cumple con la necesidad 1 establecido para ser un Organismo Técnico Especializado.

Asimismo, señalan que, los Organismos Técnicos Especializados:

- 1.- Están dirigidos por un Consejo Directivo.
- 2.- Se sujetan a los lineamientos técnicos del Sector correspondiente con quien coordinan sus objetivos y estrategias.
- 3.- Su política de gasto es aprobada por el Sector al que están adscritos, en el marco de la política general de Gobierno.

Por lo anteriormente señalado, se concluye que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es un organismo técnico especializado por las razones siguientes:

- Planifica, supervisar y controla las políticas de Estado de largo plazo, de carácter multisectorial o intergubernamental que requieren un alto grado de independencia funcional.
- Está dirigido por un Consejo Directivo
- Se sujeta a los lineamientos técnicos del Sector correspondiente con quien coordinan sus objetivos y estrategias.
- Su política de gasto es aprobada por el Sector al que está adscrito.

#### 2.4 CONADIS ¿ENTE RECTOR EN DISCAPACIDAD?

Cómo se puede concluir el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es un pliego presupuestal que cuenta con un Consejo Directivo, adscrito al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables con funciones de un Organismo Técnico Especializado y un Organismos Regulador, por lo que, no debe, ni debería estar brindando servicios que generen superposición de competencias con los ministerios y pliegos presupuestales miembros del SINAPEDIS.

Sin embargo, la justificación por la cual, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS sería un organismo público ejecutor está en el artículo 84 de la Ley 29973, relacionado al destino de las multas, donde señala literalmente ***“El monto recaudado por concepto de las multas por el incumplimiento de la presente Ley es destinado exclusivamente para financiar programas y campañas en beneficio de la persona con discapacidad, así como para la fiscalización de las obligaciones contenidas en la presente Ley, con excepción de lo dispuesto en el artículo 49”***. En ese sentido, al obtener fondos relacionado a la recaudación de las multas, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS podría, entre otros, financiar programas pilotos y campañas nacionales.

La única razón, por la que, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS hace lo que hace, sería que, desde el año 2013 sus Presidente y encargados de Presidencia del CONADIS, así como los altos funcionarios no entendieron o no quisieron entender adecuadamente la Ley 29973 y su reglamento.

Asimismo, se evidencia que, frente al reto de reorganización o modernización del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es clave la reformulación de su ROF. Por ello, es el momento de desterrar históricos paradigmas que provienen desde la creación del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS y su Ley 27050, dejando de funcionar de manera automática e inercial como si fuéramos un ministerio, un gobierno subnacional, una ONG o la sociedad civil, o lo que es más grave, duplicando y superponiendo competencias de las instituciones a las cuáles somos rectores en el SINAPEDIS. Es decir, siendo un Ente Rector de un Sistema Funcional, no se cumple el rol de velar por la implementación de las políticas públicas en discapacidad y por lo contrario.

#### **2.4.1 Rectoría del CONADIS**

Otro de los dilemas generalizados a nivel del estado y la sociedad civil, es sobre la rectoría del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, a la que muchos consideran que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es el ente rector de las personas con discapacidad. Al respecto es importante señalar que, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP es el Ente Rector de las poblaciones vulnerables, en la cual se incluye a las personas con discapacidad.

Sin embargo, la Ley 29973 si establece que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es un Ente Rector, pero del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, a través del cual es el encargado de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad. Por ello, el artículo 72, señala literalmente ***“Créase el Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, como sistema funcional encargado de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad”***.

Es entendido que, debido al enorme reto establecido en el artículo 72 de la Ley 29973, la única forma de asegurar cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad, es que, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS tenga una estructura orgánica y funcione para garantizar la puesta en marcha del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.

Esto se refuerza por lo establecido en el artículo 45 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo establecen que los ***“Sistemas Funcionales tienen por finalidad asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de todas o varias entidades del Estado. El Poder Ejecutivo es responsable de reglamentar y operar los***

*Sistemas Funcionales. Las normas del Sistema establecen las atribuciones del Ente Rector del Sistema” y el artículo 44 de la referida Ley, establece que “Los Sistemas están a cargo de un Ente Rector que se constituye en su autoridad técnico-normativa a nivel nacional; dicta las normas y establece los procedimientos relacionados con su ámbito; coordina su operación técnica y es responsable de su correcto funcionamiento en el marco de la presente Ley, sus leyes especiales y disposiciones complementarias.”.*

Por ello, en el numeral 73.1 del artículo 73 determina que *“El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) es el ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - SINAPEDIS y tiene a su cargo la elaboración, programación, coordinación, gestión, supervisión, monitoreo y evaluación de las políticas públicas del Estado en materia de discapacidad”.*

Como se puede observar, las responsabilidades conferidas al Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, en su condición de ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, abarcan sus funciones establecidas en la Ley 29973.

#### **2.4.2 Atribuciones de la Rectoría del CONADIS**

El numeral 73.2 del artículo 73 de la Ley N° 29973 establece las atribuciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) como ente rector:

- a. Ejercer la autoridad técnico-normativa a nivel nacional.
- b. Dictar las normas y establecer los procedimientos para el accionar del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (SINAPEDIS).
- c. Coordinar la operación técnica y asumir la responsabilidad del correcto funcionamiento del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (SINAPEDIS).
- d. Las demás atribuciones que se asignen por reglamento.

De acuerdo a lo establecido por la Ley 29973, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS es la máxima autoridad técnico – normativa del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, por lo que una de sus labores iniciales es establecer la estrategia de implementación del SINAPEDIS que permita normar su aplicación e implementación a nivel nacional.

Asimismo, para la implementación del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS debe garantizar las normas y establecer los procedimientos para su funcionamiento, coordinar la operación técnica o implementación, establecer los mecanismos, de participación, concertación y control, entre otros.

Por ello, el CONADIS debe contar con una estructura orgánica que, a través de todos sus órganos y unidades orgánicas logre ejercer su autoridad a través de normas y procedimientos para el accionar del Sistema Nacional para la Integración de la Persona

con Discapacidad – SINAPEDIS, que permita la operación técnica y velar por su correcto funcionamiento.

#### **2.4.3 Objetivos del SINAPEDIS**

El artículo 74 de la Ley N° 29973 establece los objetivos del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS:

- a. Asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de las entidades del Estado, a nivel intergubernamental, en materia de discapacidad.
- b. Articular y armonizar la gestión de las políticas, planes, estrategias, programas y proyectos en materia de discapacidad, a nivel intergubernamental.
- c. Promover la participación de las organizaciones de personas con discapacidad, de la sociedad civil y del sector privado, a nivel intergubernamental, en el desarrollo de acciones en materia de discapacidad.
- d. Disponer de la información necesaria para la formulación de planes, programas y proyectos.

Para el cumplimiento de los objetivos del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS establecido por la Ley 29973, es necesario que el CONADIS cuente con una estructura orgánica adecuada para la puesta en marcha del SINAPEDIS y pueda cumplir con los objetivos establecidos.

#### **2.4.4 Componentes del SINAPEDIS**

El numeral 86.2 del artículo 86 del Reglamento de la Ley N° 29973 establece que, los componentes del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, son: a) La investigación; b) La Gestión; c) La Información y d) El Seguimiento, Monitoreo y Evaluación.

Asimismo, señala en el numeral 86.3 que ***“El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es responsable de diseñar las normas, principios, procedimientos, técnicas e instrumentos referidos a dichos componentes”***.

En ese sentido, siendo cuatro los componentes del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, debe existir órganos o unidades orgánicas en la estructura del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, que se encarguen de su desarrollo.

#### **2.4.5 Lineamientos para los ministerios y entes rectores de sistemas Funcionales**

Los Lineamientos de la Política para la Modernización de la Gestión Pública dirigido específicamente a los ministerios y organismos nacionales rectores de sistemas funcionales, que de manera articulada deben formular políticas nacionales, así como apoyar y supervisar su aplicación coherente, son:<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> PCM (2013) Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que “Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública”.

1. Fortalecer su capacidad de formulación, rectoría, supervisión y evaluación de las políticas públicas de su responsabilidad.
2. Promover el debate público abierto en el proceso de formulación de Políticas Públicas, incluyendo a grupos representativos de la sociedad que tengan un legítimo interés, a las Universidades, a los Colegios Profesionales, a las ONGS, a las Empresas Privadas.
3. Articular las políticas públicas de su responsabilidad, tanto con las competencias y funciones de los tres niveles de gobierno, como con los objetivos y metas nacionales.
4. Coordinar con las instancias descentralizadas de gobierno desde el diseño de las políticas nacionales y sectoriales que comprometan materias de competencia compartida, a fin de asegurar la máxima capacidad de servicio del Estado a los ciudadanos a través de la acción conjunta de los tres niveles de gobierno, según corresponda.
5. Establecer espacios y mecanismos de coordinación interinstitucional con otros Ministerios, organismos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales y Locales en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas de su responsabilidad, según corresponda.
6. Descentralizar funciones y responsabilidades, con el objetivo de prestar de manera eficiente los bienes y servicios públicos. Evaluar previamente las situaciones especiales en que, por economías de escala u objetivos nacionales de nivelación y redistribución, resulte conveniente optar por otras alternativas.
7. Transferir capacidades y recursos a los gobiernos regionales y locales para una implementación eficiente y eficaz de las políticas nacionales y sectoriales de su responsabilidad.
8. Fomentar el intercambio de experiencias y la difusión del conocimiento sobre la implementación y evaluación de las políticas públicas de su responsabilidad.
9. Simplificar, actualizar y difundir la normativa de su competencia, para lograr la aplicación adecuada de las políticas nacionales.

## CAPÍTULO III

# ASPECTOS BÁSICOS PARA LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CONADIS

### 3.1 TIPO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La Presidencia del Consejo de Ministros – PCM, establece a través de su Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, cuatro tipos de estructura organizacional existentes.

#### 3.1.1 Tipos de Estructura Organizacional<sup>4</sup>

- **Lineal**  
Esta estructura está basada en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados, la estructura militar es un buen ejemplo.
- **Matricial o por proyectos**  
En esta estructura, especialistas de diferentes partes de la organización se unen para trabajar en proyectos específicos dentro de una misma estructura organizacional.
- **Territorial o geográfica**  
Suele aplicarse cuando una entidad, de acuerdo con sus funciones, debe atender demanda de servicios en el ámbito nacional y territorial.
- **Funcional**  
Es la más usada en las entidades públicas y aplica el principio funcional o principio de la especialización para cada tarea.

Considerando el principio funcional o principio de especialización de funciones, el tipo de estructura organizacional que se ajusta a los requerimientos del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es el funcional.

#### 3.1.2 Características del tipo de estructura organizacional funcional<sup>5</sup>

- Separar, distinguir y especializar la labor de la entidad.
- Fomenta la creación de profesionales en las diferentes funciones con un alto grado de especialización y experiencia en las mismas.
- La división de responsabilidades se establece mediante una especialización del trabajo por áreas similares.
- Se establece una jerarquía funcional en la que, las actividades se coordinan según reglas, normas, políticas y procedimientos estandarizados.
- Este tipo de estructura permite que cada cargo se concentre exclusivamente en su trabajo o función y no en las demás tareas secundarias, asimismo que cada cargo reporte ante expertos en su campo de especialización.

---

<sup>4</sup> PCM (2007) Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, Lima, Perú

<sup>5</sup> PCM (2007) Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, Lima, Perú



El tipo de estructura organizacional facilitará al Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS a cumplir con su rectoría del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, debido que:

- Cada órgano de línea tendrá una especialidad que los separa uno del otro, que en su conjunto contribuirá a implementar el Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.
- Cada órgano de línea requiere de profesionales con un alto grado de especialización y experiencia para el cumplimiento de las diferentes funciones, que los diferencia al resto de los órganos de línea y otras entidades públicas.
- Las unidades orgánicas forman parte de un órgano de línea en común, pero con responsabilidades diferenciadas por su especialización.
- Existe relaciones jerárquicas normadas, tanto verticales como horizontales.
- Permite que cada cargo se concentre exclusivamente en su trabajo o función, al ser órganos especializados se evita la duplicidad de acciones o superposición de funciones.

### **3.2 ESTRUCTURA CON ENFOQUE POR PROCESOS Y ORIENTADO AL CIUDADANO**

Mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 055-2016-SERVIR-PE se modifica la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH “Normas para la Aplicación del Dimensionamiento de las Entidades Públicas” señalando literalmente que:

#### **5.2.1. FASE 1: MAPEO DE PROCESOS**

- a. El mapeo de procesos constituye el primer paso de la entidad en el camino hacia la gestión por procesos y es un insumo indispensable para calcular la carga laboral y la dotación de personal necesaria en la entidad.
- b. En esta fase la entidad identifica los procesos que ejecuta para cumplir con sus funciones y producir bienes y/o brindar servicios a la ciudadanía. Para esto, la entidad tomará como referencia su ley o norma de creación, norma de rango similar que asigne o transfiera funciones, Reglamento de Organización y Funciones (ROF) o Manual de Operaciones (MOP).

Es decir, que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS para su elaboración de los procesos requiere de información de la Ley N° 29973 y el Reglamento de Organización y Funciones. Por lo anteriormente señalado se concluye que el Mapeo de Procesos es una fase inicial de encaminarse a la gestión por procesos, pero para ello se requiere contar con el ROF. Por tanto el ROF es un insumo previo, necesario para la gestión de procesos, por lo que, no se requiere identificar los procesos previamente cuando se está en proceso de reformulación del ROF.

#### **3.2.1 Modernización del Estado**

La Secretaria de Gestión Pública de la PCM en su condición de ente rector de la Modernización del Estado promueve una cultura de servicio al ciudadano y procesos de innovación de gestión en las entidades.

La Política Nacional de Modernización aprobada mediante D.S. N° 004-2013-PCM, plantea la implantación de la gestión para resultados en la administración pública y establece como el tercer pilar central a la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.

En relación a la gestión por procesos, la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública señala que *“Los órganos y entes públicos orientarán sus actividades al desarrollo de una estrategia en términos de procesos, basada en datos y evidencias, definiendo objetivos, metas y compromisos a alcanzar. La adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la Administración Pública orientada al servicio público y para resultados”*.

En ese sentido, se busca que las entidades públicas mejoren sus productos o servicios que prestan, así como los procesos de trabajo y la eficacia operativa para entregar los productos o servicios.

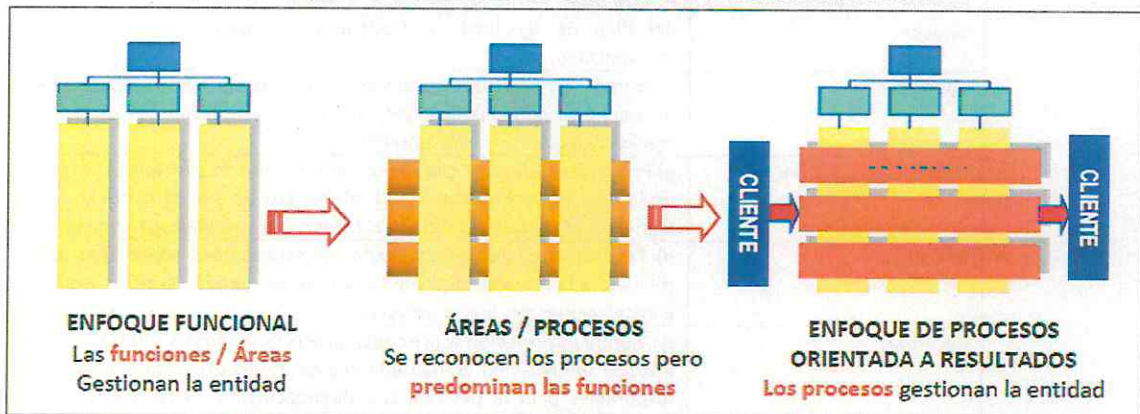
El Decreto Supremo N° 004-2013-PCM establece como uno de los objetivos específicos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP, 2013): *“4. Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas”*. (PNMGP, 2013).

Asimismo, establece entre los Componentes de la Gestión Pública orientada a Resultados: *“d) Gestión por procesos: Una gestión al servicio del ciudadano necesariamente deberá cambiar el tradicional modelo de organización funcional y migrar hacia una organización por procesos contenidos en las “cadenas de valor” de cada entidad, que aseguren que los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el ciudadano, dados los recursos disponibles. Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o servicio o ambos) en una salida (la entrega del bien o servicio o ambos), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros).”* (PNMGP, 2013).

### **3.2.2 El enfoque de la gestión por procesos orientada a resultados (ciudadano)**

Una mirada distinta al enfoque funcional de la estructura orgánica de una entidad pública que sólo analiza verticalmente la estructura organizacional, su línea de mando y la jerarquía, es analizarla a través del enfoque de la gestión por procesos orientada a resultados, lo cual nos permite un análisis horizontal de la entidad pública, donde no existen estancos entre los diferentes órganos, unidades orgánicas, áreas, jefaturas o gerencias, sino que permite un trabajo articulado entre los órganos y unidades orgánicas, lo cual permita fortalecer el funcionamiento de la entidad pública en base a los productos o servicios que brinda.

## DIFERENCIA ENTRE EL ENFOQUE FUNCIONAL Y EL ENFOQUE POR PROCESOS ORIENTADO A RESULTADOS



Fuente: Optimiso – Centro de Desarrollo Industrial (2013)

Elaboración: SGP / PCM - 2014

Cuando nos referimos que está orientada a resultados, nos referimos a cómo estos bienes o servicios impactan en la vida de las personas o el ciudadano a los cuáles van dirigidas nuestras intervenciones. Por ello, el reto es generar una estructura orgánica que permita establecer procesos y donde los bienes o servicios que brinda la entidad pública impacten en las personas contribuyendo a mejorar su calidad de vida.

### 3.2.3 Propósito de la entidad

#### **Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS**

El artículo 63 de la Ley 29973 establece que el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS es el órgano especializado en cuestiones relativas a la discapacidad y está constituido como un organismo público ejecutor.

El artículo 64 de la Ley 29973, establece las funciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, las cuales se pueden agrupar de la siguiente manera

#### **General:**

- a) Formular, planificar, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas nacionales y sectoriales en materia de discapacidad.

#### **Específicas:**

ACCIONES ESTRATÉGICAS	FUNCIONES ESTABLECIDAS EN LA LEY 29973
Normar y asistir técnicamente	b) Dictar normas y lineamientos técnicos para la adecuada ejecución y supervisión de las políticas nacionales y sectoriales en materia de discapacidad.
Coordinar	c) Promover y proponer que, en la formulación, el planeamiento y la ejecución de las políticas y los programas de todos los sectores y niveles de gobierno, se tomen en cuenta, de manera expresa, las necesidades e intereses de la persona con discapacidad.
Coordinar	d) Promover que, en la formulación y aprobación de los presupuestos sectoriales, se destinen los recursos necesarios para la implementación

	de políticas y programas transversales y multisectoriales sobre cuestiones relativas a la discapacidad.
Realizar seguimiento y evaluar	e) Proponer, formular, planificar, coordinar y supervisar la ejecución del Plan de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad.
Coordinar	f) Promover y organizar los procesos de consulta a las organizaciones de personas con discapacidad, en coordinación con los sectores y niveles de gobierno correspondientes.
Coordinar y concienciar	g) Promover y ejecutar campañas para la toma de conciencia respecto de la persona con discapacidad, el respeto de sus derechos y de su dignidad, y la responsabilidad del Estado y la sociedad para con ella.
Investigar	h) Promover, coordinar y ejecutar investigaciones sobre cuestiones relativas a la discapacidad y al desarrollo de bienes, servicios, equipos e instalaciones de diseño universal.
Informar	i) Difundir información sobre cuestiones relacionadas a la discapacidad, incluida información actualizada acerca de los programas y servicios disponibles para la persona con discapacidad y su familia, y de las organizaciones de personas con discapacidad.
Asuntos Técnicos	j) Prestar apoyo técnico sobre cuestiones relativas a la discapacidad a las entidades u organismos de todos los sectores y niveles de gobierno.
Realizar seguimiento y evaluar	k) Requerir información sobre cuestiones relacionadas a la discapacidad a las entidades u organismos de todos los sectores y niveles de gobierno.
Fiscalizar	l) Interponer demandas de cumplimiento.
Fiscalizar	m) Fiscalizar, imponer y administrar multas.
Sancionar	n) Exigir coactivamente el pago de multas.
Informar	o) Dirigir el Registro Nacional de la Persona con Discapacidad.

Fuente: Elaboración propia

### **Plan Estratégico Institucional**

La visión institucional establecido en el Plan Estratégico Institucional – PEI 2018 – 2021 del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es **“Garantizar y proteger los derechos humanos de las personas con discapacidad para su inclusión plena y efectiva en la sociedad”**.

Para el cumplimiento de la visión institucional se han establecido cinco (5) objetivos estratégicos (2018 – 2021):

1. Fortalecer la gestión de políticas con la articulación intersectorial e intergubernamental de los enfoques de derechos y de protección social, para las personas con discapacidad – PCD en las entidades públicas.
2. Incrementar la autonomía en el ejercicio de los derechos e independencia de las PCD en la sociedad.
3. Mejorar la calidad de los servicios públicos y privados para la atención y protección de las PCD.
4. Modernizar la gestión institucional.
5. Gestionar el riesgo de desastres.

Con respecto a los objetivos estratégicos, se observa que sólo dos son objetivos institucionales y los otros tres, son objetivos sectoriales, por lo que debe revisarse su redacción.

### **Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad**

El artículo 72 de la Ley 29973 establece la creación del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS como sistema funcional encargado de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad.

Mientras que el artículo 73 de la Ley 29973 establece la responsabilidad de dicha rectoría: **“El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS es el ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS y tiene a su cargo la elaboración, programación, coordinación, gestión, supervisión, monitoreo y evaluación de las políticas públicas del Estado en materia de discapacidad”**.

### **Alineamiento**

En ese sentido, existe un alineamiento a nivel de Ley 29973 y el Plan estratégico Institucional respecto al propósito del CONADIS:

#### **ALINEAMIENTO DEL PROPÓSITO DEL CONADIS**



**Fuente: Elaboración propia**

De esta manera se concluye que, el cumplimiento del rol misional del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS establecido en la Ley 29973 y el Plan Estratégico Institucional 2018 -2021, se realiza a través de la implementación del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.

### **3.2.4 Destinatarios de los bienes y servicios**

El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS en su condición de ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS es el encargado de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad.

Para ello, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS como ente rector debe implementar procesos que garantice el accionar del

Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS a través del cual se permita:

- Investigar y brindar información que permita la formulación de políticas, planes, programas y proyectos.
- Normar y asistir técnicamente a los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) para el cumplimiento de políticas públicas en materia de discapacidad.
- Gestionar la articulación y armonización de las políticas, planes, estrategias, programas y proyectos en materia de discapacidad a nivel intergubernamental, promoviendo la participación de la sociedad civil y el sector privado.
- Seguimiento y evaluación del cumplimiento de las políticas.
- Fiscalizar y sancionar a las entidades públicas sobre las infracciones en el cumplimiento a la Ley 29973 y su reglamento.

#### DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DEL BIEN Y SERVICIO

ÁMBITOS ESTRATÉGICOS	FINES INSTITUCIONALES		
	¿por qué hacemos lo que hacemos? ¿cuál debe ser el resultado esperado en función de los fines institucionales?	BIEN O SERVICIO	DESTINATARIOS
Investigar y brindar información	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para la formulación de políticas, planes, programas y proyectos.</li> <li>- Políticas, planes, programas y proyectos en materia de discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación (observatorio)</li> <li>- Información (registro)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno Nacional, Regional y Local</li> <li>- Sociedad civil</li> </ul>
Normar y asistir técnicamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar asistencia técnica y normativa que permita el cumplimiento de políticas públicas en materia de discapacidad.</li> <li>- Los tres niveles de gobierno implementan políticas en discapacidad en el marco de la Ley 29973 y su reglamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia técnica en normatividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno Nacional, Regional y Local</li> </ul>
Articular y armonizar participativamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar un trabajo sinérgico entre los tres niveles de gobierno.</li> <li>- Se cuenta con políticas, planes, estrategias, programas y proyectos en materia de discapacidad, legitimadas por la sociedad civil, que benefician a las personas con discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articulación interinstitucional.</li> <li>- Generación de espacios, procesos y mecanismos de participación y concertación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno Nacional, Regional y Local</li> </ul>
Seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para velar por el cumplimiento de políticas públicas en materia de discapacidad.</li> <li>- Se cuenta con información sobre el cumplimiento cuantitativo y cualitativo de las políticas en discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reportes sobre avances en el cumplimiento de la Ley.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno Nacional, Regional y Local</li> </ul>
Fiscalizar y sancionar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar la implementación de los bienes y servicios que faculta la Ley 29973 y su reglamento.</li> <li>- Instituciones públicas cumplen con brindar bienes y servicios de calidad y oportunos a las personas con discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiscalización y seguimiento a las denuncias sobre infracciones.</li> <li>- Sanciones sobre incumpliendo de la Ley 29973 y su reglamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobierno Nacional, Regional y Local</li> <li>- Sociedad civil</li> <li>- Personas con discapacidad</li> </ul>

Fuente: *Elaboración propia*

Como se puede observar en el cuadro anterior, debido a su naturaleza esencialmente de órgano especializado el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS brinda principalmente servicios dirigidos a los tres niveles de gobierno a través de los cuales busca garantizar el cumplimiento de los derechos de las

y los ciudadanos con discapacidad, así como de los beneficios y servicios públicos establecidos en la Ley 29973 y su reglamento.

### CARACTERÍSTICAS, NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS CIUDADANOS O DESTINATARIOS DE LOS BIENES Y SERVICIOS

CARACTERÍSTICAS	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
<b>CIUDADANOS</b>		
Personas con discapacidad física, sensorial, intelectual y mental de gravedades leve, moderadas y severas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios de Accesibilidad</li> <li>- Servicios de Salud y Rehabilitación</li> <li>- Servicios de Educación y Deporte</li> <li>- Servicios de Trabajo y Empleo</li> <li>- Servicios de Protección Social</li> <li>- Servicios de Identidad</li> </ul>	Cumplimiento de los derechos, beneficios y servicios públicos suficientes y de calidad establecidos en la Ley 29973 y su reglamento.
<b>DESTINATARIOS</b>		
Instituciones miembros del SINAPEDIS de nivel nacional, regional y local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación (observatorio)</li> <li>- Información (registro)</li> <li>- Asistencia técnica en normatividad</li> <li>- Articulación interinstitucional.</li> <li>- Participación y concertación.</li> <li>- Reportes sobre avances en el cumplimiento de la Ley.</li> </ul>	Asistencia técnica, acompañamiento y facilitación en la implementación de la Ley 29973 y su reglamento.
Sociedad civil y personas con discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiscalización y seguimiento a las denuncias sobre infracciones.</li> <li>- Sanciones sobre incumpliendo de la Ley 29973 y su reglamento.</li> </ul>	Fiscalización y sanciones a las infracciones a la Ley 29973 y su reglamento.

Fuente: Elaboración propia

Los destinatarios directos de los servicios del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS son esencialmente las instituciones de los tres niveles de gobierno y excepcionalmente las organizaciones de la sociedad civil y las personas con discapacidad.

### RELACIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS CON LOS CIUDADANOS O DESTINATARIOS DE ESTOS BIENES Y SERVICIOS

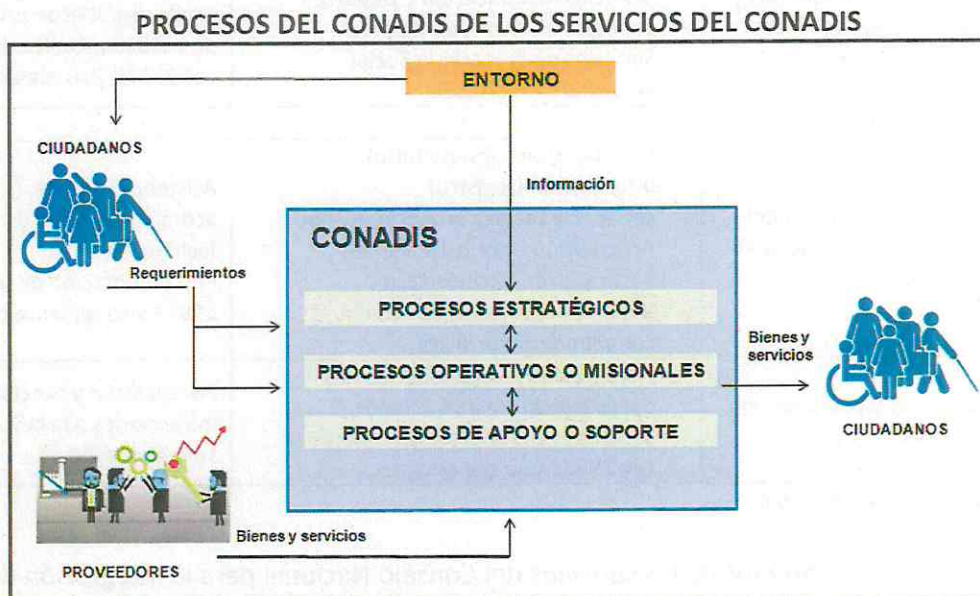


Fuente: Elaboración propia

### 3.2.5 Los procesos

Teniendo en cuenta el propósito del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, los destinatarios de los bienes y servicios; y los servicios que ofrece la entidad se determinan los procesos del CONADIS.

Los procesos que se implementen en el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, deben considerar los tres tipos de procesos.



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el propósito del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, los destinatarios de los bienes y servicios; y los servicios que ofrece la entidad se determinan los procesos del CONADIS, los cuales son:<sup>6</sup>

#### ***Procesos Operativos o Misionales***

Son los que incorporan los requisitos y necesidades del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios, y son encargados de lograr la satisfacción del mismo, estos procesos tienen que agregar valor, concepto relacionado a la cadena de valor<sup>3</sup>.

#### ***Procesos Estratégicos***

Son los procesos relacionados a los procesos estratégicos, la entidad debe crear los mecanismos que permitan monitorear y evaluar el desempeño de cada proceso de la entidad.

#### ***Proceso de Apoyo o Soporte***

Los Procesos de apoyo o soporte son los que realizan actividades necesarias para el buen funcionamiento de los procesos operativos o misionales.

<sup>6</sup> PCM: Documento orientador: metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el Marco del D.S. N° 004-2013-PCM– Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública



## TIPOS DE PROCESOS



Fuente: SGP/PCM - 2014

### 3.3 ASPECTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para establecer la estructura organizacional del Reglamento de Organización y Funciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS se debe tomar en cuenta, los siguientes aspectos

#### 3.3.1 Órganos y unidades orgánicas que ejercen funciones de Sistemas Administrativos

El artículo 23 de los *Lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones - ROF por parte de las entidades de la Administración Pública*<sup>7</sup> señala literalmente que “Los órganos vinculados a los Sistemas Administrativos ejercerán las funciones previstas en la normatividad aplicable al sistema, así como aquéllas que les sean asignadas de acuerdo con el ROF de la Entidad. Los entes rectores de los sistemas administrativos establecen las funciones que las entidades deberán realizar para cumplir con las disposiciones de estos sistemas en sus respectivos ámbitos”.

Asimismo, señalan en dicho artículo que “Los entes rectores no podrán requerir la creación de órganos o unidades orgánicas para el cumplimiento de las funciones de los sistemas administrativos ni predefinir la ubicación de éstas, con excepción del Órgano de Control Institucional que se rige por lo establecido en la Resolución de Contraloría N° 114-2003-CG. Las entidades incorporan en sus ROF dichas funciones, asignándolas a los órganos que correspondan de acuerdo con su estructura”.

<sup>7</sup> Aprobado mediante Decreto Supremo N° 043-2006-PCM

Es decir, no se debe crear órganos u unidades orgánicas en las estructuras orgánicas de las entidades públicas basadas en el número de sistemas administrativos, ni predefinir la creación y ubicación de estas, sino se debe tener en cuenta el tamaño y tipo de estructura.

### **3.3.2 Criterios para la creación de unidades orgánicas**

El artículo 22 de los *Lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones - ROF por parte de las entidades de la Administración Pública* establece que, los criterios que justifican la creación de unidades orgánicas son alternativa o concurrentemente los siguientes:

- a. Si un órgano de la entidad cuenta con más de 15 personas.
- b. Si la carga administrativa que conlleva la función que generó la creación de uno de los órganos de la entidad justifica la creación de una unidad orgánica.
- c. Si se establece, por la naturaleza de las funciones a desarrollar, la necesidad de independizar ciertos servicios o tareas.

Asimismo, señala que, ***“La ocurrencia de al menos uno de estos factores es necesaria para la creación de unidades orgánicas. Sin embargo, será asimismo necesario evaluar las circunstancias del caso específico, así como la justificación incluida en el Informe Técnico Sustentatorio a que se refiere el Artículo 29”***.

Es decir, no se requiere contar con todos los criterios para justificar la creación o no, de una unidad orgánica, sólo basta con cumplir con alguno de ellos. En ese sentido el criterio a), que establece la justificación por el número de personal (más de 15) no aplica en una entidad como el CONADIS que es un pliego presupuestal pequeño.

### **3.3.3 Creación en base a Sistemas**

Asimismo, en el artículo 48 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo relacionada a las normas sobre organización, señala literalmente ***“La existencia de Sistemas Funcionales o Administrativos no obliga a la creación de unidades u Oficinas dedicadas exclusivamente al cumplimiento de los requerimientos de cada uno de ellos”***.

Este artículo nos lleva a las siguientes conclusiones:

1. Toda institución del estado, no tiene necesariamente que crear oficinas dedicadas exclusivamente a cada sistema funcional o administrativo. Es decir, puede incluir sus funciones y responsabilidades como parte de otra oficina.
2. En el caso de los Ministerios, algunos tienen a su cargo más de un sistema funcional, por ello no necesariamente su estructura orgánica debe responder a los sistemas funcionales pues sería imposible.
3. En el caso de organismos públicos a cargo de los sistemas funcionales, su estructura orgánica si debe responder al sistema funcional cuya rectoría está a cargo, pues ello es la razón de su creación.

## CAPÍTULO IV

# ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL CONADIS FUNDAMENTADA

### 4.1 PROPUESTAS

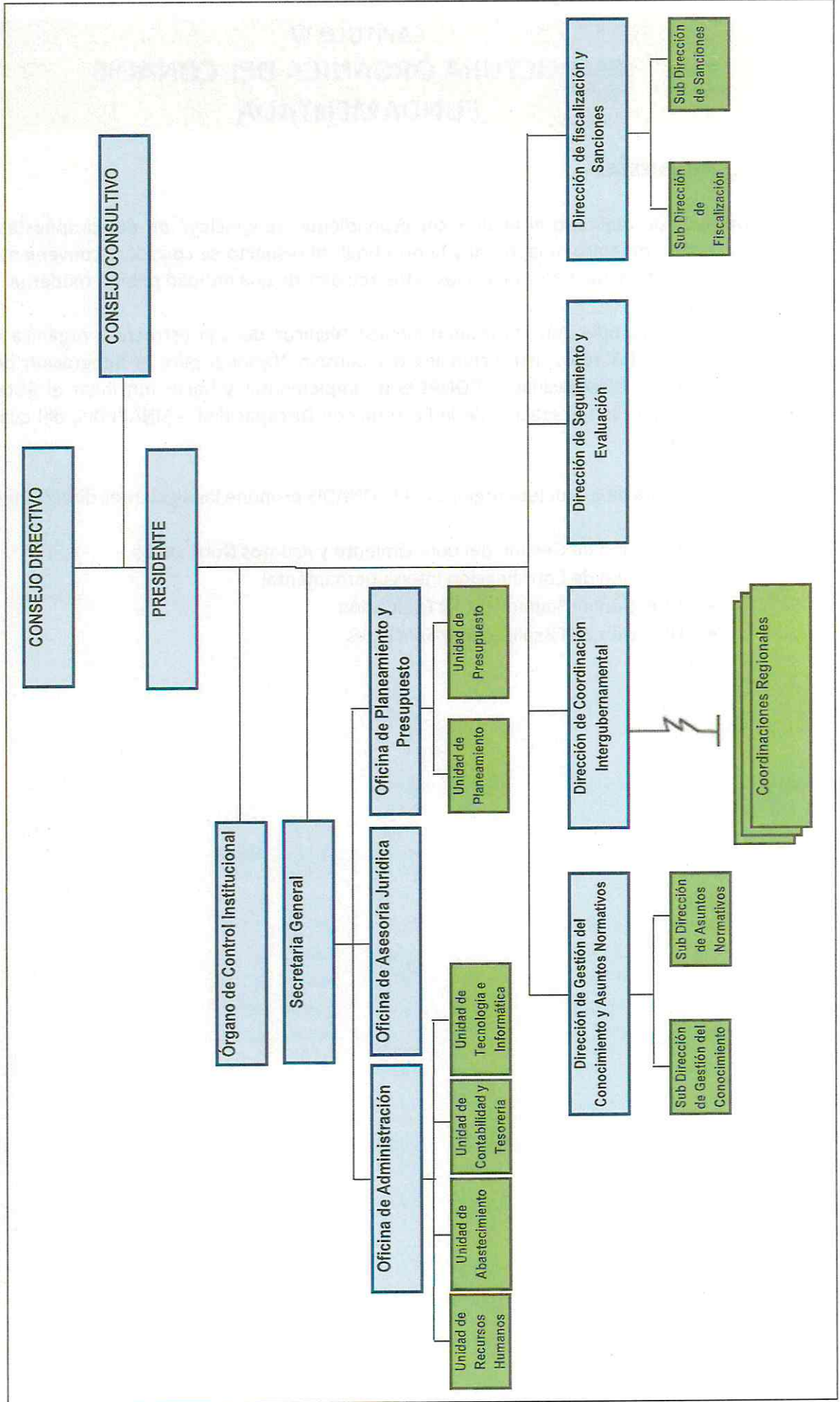
Después de realizado el análisis correspondiente, se concluyó en dos propuestas de estructura orgánica, una inicial y la otra final. Al respecto se considera conveniente la propuesta final pues se ajusta a los retos actuales de una entidad pública moderna.

Asimismo, cumple con los requerimientos técnicos de una estructura orgánica que responde a los retos institucionales del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS de implementar y hacer funcionar el Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, del cual es ente rector.

La propuesta de estructura orgánica del CONADIS propone las siguientes direcciones de línea:

- Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos
- Dirección de Coordinación Intergubernamental
- Dirección de Seguimiento y Evaluación
- Dirección de Fiscalización y Sanciones

Propuesta de Estructura Orgánica

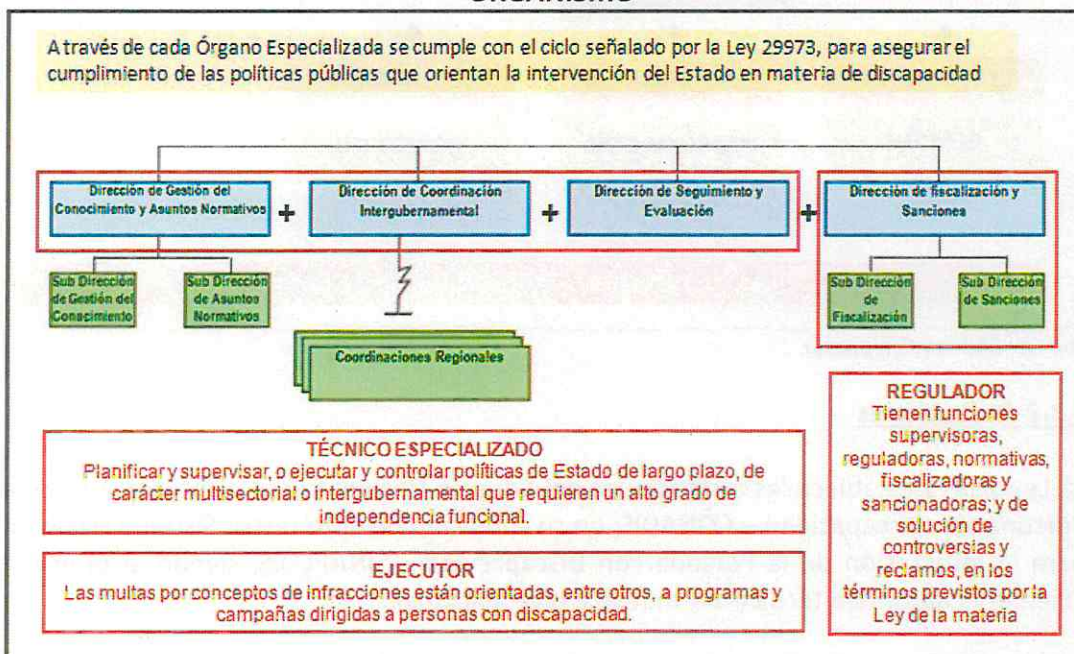


## 4.2 TIPO DE ORGANISMO

Considerando los tipos de organismos públicos adscritos a un Ministerio, establecidos en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, se concluye que, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS es un Organismo Público Especializado, que cumple funciones de un Organismo Regulador y de un Organismo Técnico Especializado. Sin embargo, también cumplirá funciones de un Organismo Ejecutor al momento de implementar las multas recaudadas por las infracciones, tal como lo establece la Ley General de la Persona con Discapacidad.

En ese sentido, en la propuesta de estructura orgánica del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, las Direcciones de Línea de Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos; Coordinación Intergubernamental y Seguimiento y Evaluación responden a un organismo técnico especializado, mientras que la Dirección de Línea de Fiscalización y Sanciones responde a un organismo regulador. Sin embargo, la estructura también se adecua a un Organismo Ejecutor.

### ÓRGANOS DE LÍNEA DE LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA POR TIPO DE ORGANISMO



Fuente: Elaboración propia

## 4.3 RECTORÍA DEL CONADIS

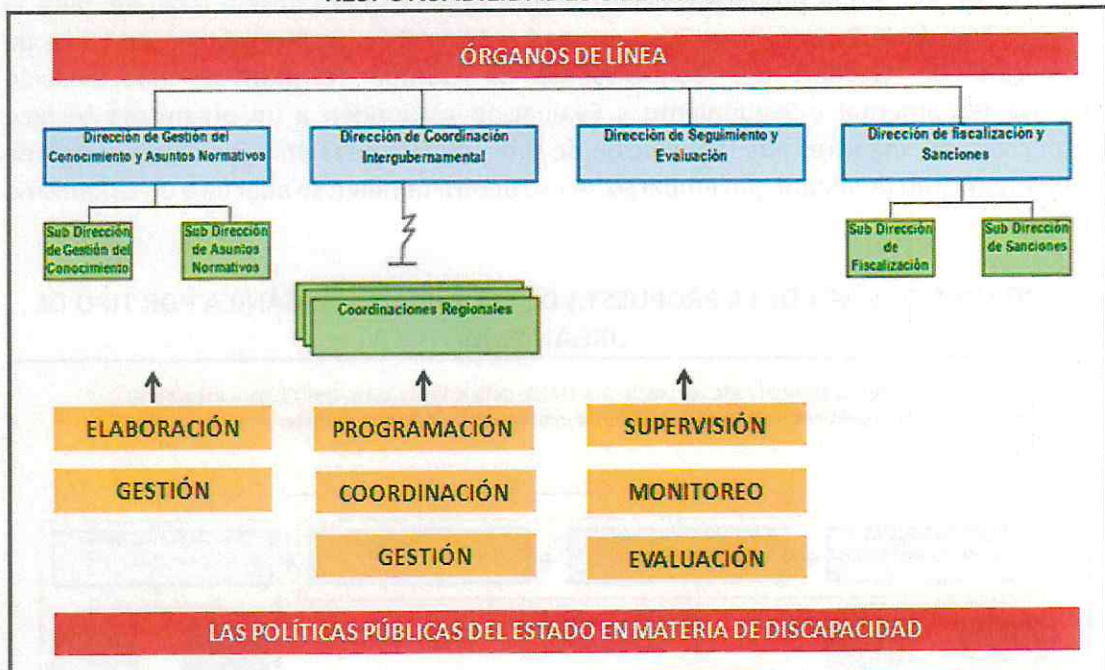
### 4.3.1 Responsabilidades

El numeral 73.1 del artículo 73 de la Ley 29973, establece que “El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) es el ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (SINAPEDIS) y tiene a su

*cargo la elaboración, programación, coordinación, gestión, supervisión, monitoreo y evaluación de las políticas públicas del Estado en materia de discapacidad”.*

Por ello, la propuesta de estructura orgánica considera todas las responsabilidades que tiene a su cargo el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS en relación a las políticas públicas del Estado en materia de discapacidad en el marco del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - SINAPEDIS.

**ÓRGANOS DE LÍNEA DE LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA POR RESPONSABILIDADES DEL CONADIS**



Fuente: Elaboración propia

**4.3.2 Atribuciones**

La Ley 29973 establece las atribuciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, en su condición de ente rector Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - SINAPEDIS, siendo la principal “Ejercer la autoridad técnico-normativa a nivel nacional”.

Para ello el CONADIS deberá dictar las normas y establecer los procedimientos para el accionar del SINAPEDIS, coordinar la operación técnica y asumir la responsabilidad del correcto funcionamiento del SINAPEDIS y demás atribuciones que se asignen por reglamento.

En ese sentido, el CONADIS debe contar con una estructura orgánica que, a través de todos sus órganos y unidades orgánicas logre ejercer su autoridad técnico - normativa y garantizar el debido accionar del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.

### ÓRGANOS DE LÍNEA DE LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA POR ATRIBUCIONES DEL CONADIS

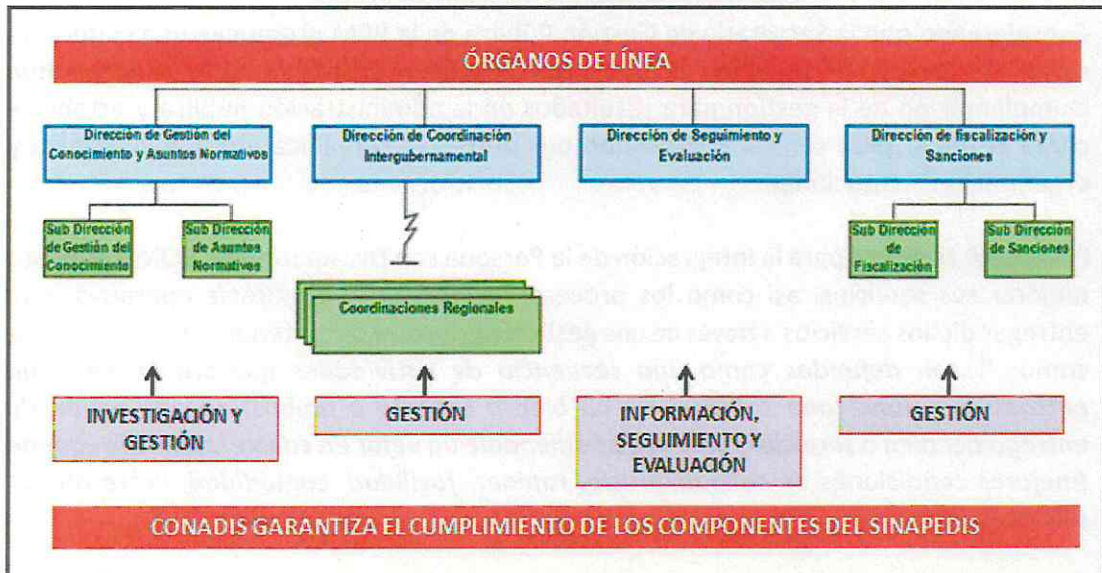


Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.4 Componentes del SINAPEDIS

El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, es el responsable de normar y desarrollar los componentes del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS. Por ello, el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS debe contar en su estructura orgánica con órganos y unidades orgánicas que se encarguen de su desarrollo.

### ÓRGANOS DE LÍNEA DE LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA RESPONSABLES DE LOS COMPONENTES DEL SINAPEDIS

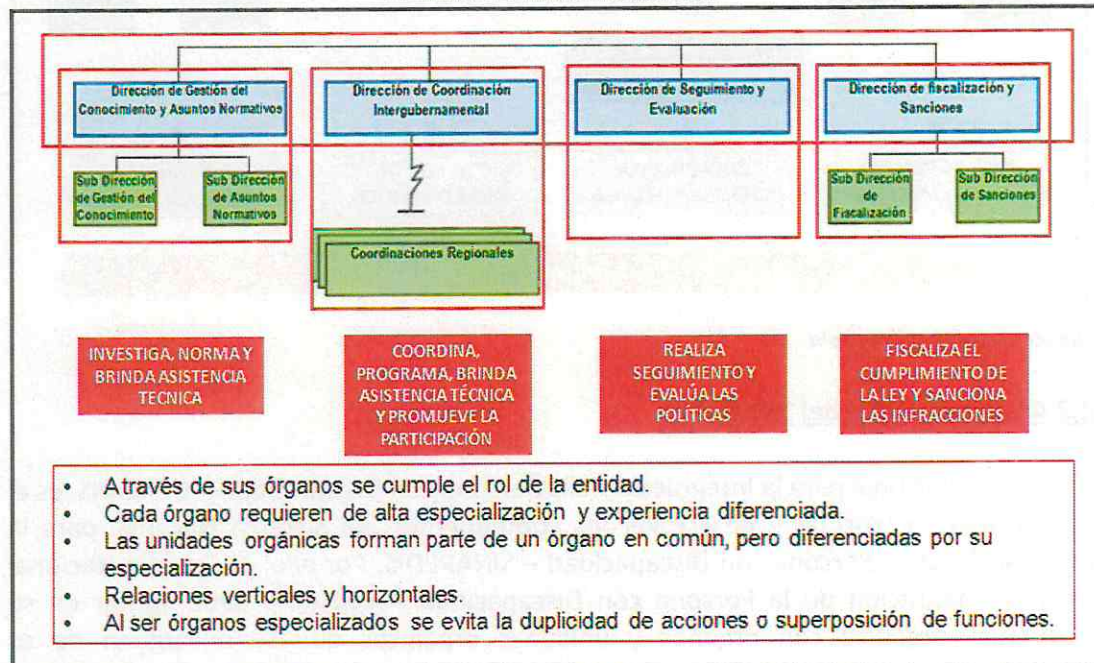


Fuente: Elaboración propia

#### 4.4 PRINCIPIO DE ESPECIALIZACIÓN DE FUNCIONES

Por las características que presenta una estructura organizacional funcional, basada en el principio de especialización de funciones, facilitará al Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS a cumplir con su rectoría del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.

#### ÓRGANOS DE LÍNEA DE LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA POR ESTRUCTURA FUNCIONAL



Fuente: Elaboración propia

#### 4.5 ESTRUCTURA CON ENFOQUE POR PROCESOS Y ORIENTADO AL CIUDADANO

Considerando que la Secretaría de Gestión Pública de la PCM promueve una cultura de servicio al ciudadano y procesos de innovación de gestión en las entidades y que, plantea la implantación de la gestión para resultados en la administración pública y establece como el tercer pilar central a la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.

El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS busca mejorar sus servicios, así como los procesos de trabajo y la eficacia operativa para entregar dichos servicios a través de una gestión por procesos. Entendiendo los procesos como: *“...son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o servicio o ambos) en una salida (la entrega del bien o servicio o ambos), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros.”* (PNMGP, 2013).

Por ello, la propuesta de estructura orgánica se ha realizado teniendo en cuenta el propósito del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad –



CONADIS, así como los destinatarios de los bienes y servicios, y los servicios que ofrece la entidad. Con todos esos insumos se determinarán los procesos del CONADIS.

#### **4.5.1 Propósito de la entidad**

##### ***Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad - CONADIS***

En alineamiento de las funciones del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, establecidas en la Ley 29973, y considerando la función a), la principal **“Formular, planificar, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas nacionales y sectoriales en materia de discapacidad”**, realizamos el alineamiento entre los órganos de línea de la propuesta de estructura orgánica con las funciones establecidas en la Ley.

#### **ALINEAMIENTO A LAS FUNCIONES DEL CONADIS**

<b>ÓRGANOS DE LÍNEA</b>	<b>FUNCIONES ESTABLECIDAS EN LA LEY 29973</b>
Asuntos Normativos	b) Dictar normas y lineamientos técnicos para la adecuada ejecución y supervisión de las políticas nacionales y sectoriales en materia de discapacidad.
Seguimiento y Evaluación	
Coordinación Intergubernamental	c) Promover y proponer que, en la formulación, el planeamiento y la ejecución de las políticas y los programas de todos los sectores y niveles de gobierno, se tomen en cuenta, de manera expresa, las necesidades e intereses de la persona con discapacidad.
Coordinación Intergubernamental	d) Promover que, en la formulación y aprobación de los presupuestos sectoriales, se destinen los recursos necesarios para la implementación de políticas y programas transversales y multisectoriales sobre cuestiones relativas a la discapacidad.
Seguimiento y Evaluación	e) Proponer, formular, planificar, coordinar y supervisar la ejecución del Plan de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad.
Coordinación Intergubernamental	f) Promover y organizar los procesos de consulta a las organizaciones de personas con discapacidad, en coordinación con los sectores y niveles de gobierno correspondientes.
Coordinación Intergubernamental	g) Promover y ejecutar campañas para la toma de conciencia respecto de la persona con discapacidad, el respeto de sus derechos y de su dignidad, y la responsabilidad del Estado y la sociedad para con ella.
Gestión del Conocimiento	h) Promover, coordinar y ejecutar investigaciones sobre cuestiones relativas a la discapacidad y al desarrollo de bienes, servicios, equipos e instalaciones de diseño universal.
Seguimiento y Evaluación	i) Difundir información sobre cuestiones relacionadas a la discapacidad, incluida información actualizada acerca de los programas y servicios disponibles para la persona con discapacidad y su familia, y de las organizaciones de personas con discapacidad.
Asuntos Normativos	j) Prestar apoyo técnico sobre cuestiones relativas a la discapacidad a las entidades u organismos de todos los sectores y niveles de gobierno.
Seguimiento y Evaluación	k) Requerir información sobre cuestiones relacionadas a la discapacidad a las entidades u organismos de todos los sectores y niveles de gobierno.
Fiscalización y Sanciones	l) Interponer demandas de cumplimiento.
Fiscalización y Sanciones	m) Fiscalizar, imponer y administrar multas.
Fiscalización y Sanciones	n) Exigir coactivamente el pago de multas.
Seguimiento y Evaluación	o) Dirigir el Registro Nacional de la Persona con Discapacidad.

**Fuente: Elaboración propia**

### **Plan Estratégico Institucional**

Asimismo, a través de los órganos de línea de la propuesta de estructura orgánica se cumple con la visión institucional establecido en el Plan Estratégico Institucional – PEI 2018 – 2021 del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS, que es **“Garantizar y proteger los derechos humanos de las personas con discapacidad para su inclusión plena y efectiva en la sociedad”**.

#### **ALINEAMIENTO A LA VISIÓN DEL CONADIS**

<b>VISIÓN PEI</b>	<b>ÓRGANOS DE LÍNEA</b>	<b>ACCIONES</b>
Garantizar y proteger los derechos humanos de las personas con discapacidad para su inclusión plena y efectiva en la sociedad	Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos	Investiga, norma y asiste técnicamente a los tres niveles de gobierno.
	Dirección de Coordinación Intergubernamental	Coordina, articula, asiste técnicamente y promueve la participación para el cumplimiento de la Ley en los tres niveles de gobierno.
	Dirección de Seguimiento y Evaluación	Realiza seguimiento y evalúa los avances de cumplimiento de la Ley
	Dirección de Fiscalización y Sanciones	Fiscaliza el cumplimiento de la Ley y sanciona las infracciones.

*Fuente: Elaboración propia*

En el caso de los objetivos estratégicos del PEI, se observa que deben ser reajustados, pues tres de ellos corresponde a objetivos sectoriales.

### **Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad**

El Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS, tiene la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad y está bajo la rectoría del Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS quien tiene a su cargo la elaboración, programación, coordinación, gestión, supervisión, monitoreo y evaluación de las políticas públicas del Estado en materia de discapacidad.

En ese sentido, la propuesta de estructura orgánica del CONADIS se alinea a cumplir con la responsabilidad encargada por Ley, y al fin último del SINAPEDIS.

## ALINEAMIENTO AL SINAPEDIS



*Fuente: Elaboración propia*

### 4.5.2 Destinatarios de los servicios

El Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS en su condición de ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS es el encargado de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que orientan la intervención del Estado en materia de discapacidad.

En ese sentido, la propuesta de estructura orgánica del CONADIS se alinea con los servicios y destinatarios que brinda y atiende el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – CONADIS en su condición de ente rector del Sistema Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad – SINAPEDIS.

### DEFINICIÓN DEL SERVICIO SEGÚN DESTINATARIO

ÓRGANOS DE LÍNEA	BIEN O SERVICIO	DESTINATARIOS
Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos	- Investigación (observatorio)	- Gobierno Nacional, Regional y Local - Sociedad civil
Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos	- Información (registro)	- Gobierno Nacional, Regional y Local - Sociedad civil
Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos	- Normatividad	- Gobierno Nacional, Regional y Local
Dirección de Coordinación Intergubernamental	- Articulación interinstitucional.	- Gobierno Nacional, Regional y Local
Dirección de Coordinación Intergubernamental	- Generación de espacios, procesos y mecanismos de participación y concertación.	- Gobierno Nacional, Regional y Local
Dirección de Seguimiento y Evaluación	- Reportes sobre avances en el cumplimiento de la Ley.	- Gobierno Nacional, Regional y Local
Dirección de Fiscalización y Sanciones	- Fiscalización y seguimiento a las denuncias sobre infracciones. - Sanciones sobre incumpliendo de la Ley 29973 y su reglamento.	- Gobierno Nacional, Regional y Local - Sociedad civil - Personas con discapacidad

*Fuente: Elaboración propia*

## **4.6 CAMBIOS CON RELACIÓN AL ROF VIGENTE**

Las diferencias que se producen con la estructura orgánica del Reglamento de Organización y Funciones vigente con la estructura orgánica propuesta en la presente consultoría son en los órganos de Línea y en el órgano de asesoramiento de planeamiento y presupuesto.

### **4.6.1 Respetto a las unidades orgánicas de los Órganos de Apoyo**

Respetto a los órganos de apoyo, la propuesta considera que es viable crear unidades orgánicas como de atención al ciudadano, así como de comunicaciones, lo cual contribuirían a mejorar las funciones sustantivas de los Órganos de Línea, asimismo, siempre que se cuente con la justificación técnica y opinión la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Para ello, será necesario realizar las evaluaciones presupuestales, pero principalmente como resultado del mapeo de procesos.

A través del mapeo de procesos se podrá determinar la necesidad de continuar creando unidades orgánicas que cumplen funciones administrativas y no sustantivas, pues es el primer paso en el camino hacia la gestión por procesos y es un insumo indispensable para calcular la carga laboral y la dotación de personal necesaria en la entidad.

### **4.6.2 Respetto a la Dirección de Planeamiento y Presupuesto**

No estamos proponiendo la creación de órganos u unidades orgánicas en la propuesta de estructura orgánica del CONADIS basado en el número de sistemas administrativos, sino estamos tomando en cuenta el tamaño y tipo de estructura.

La propuesta de estructura orgánica ha considerado la creación de dos unidades orgánicas en el órgano de asesoramiento de Planeamiento y Presupuesto, creando la unidad de planeamiento y la unidad de presupuesto, basado en la naturaleza de sus funciones que requiere de una especialización distinta una de la otra y debido a la carga administrativa.

### **4.6.3 Respetto a los Órganos de Línea**

Considerando el naturaleza del CONADIS, la rectoría del CONADIS, el principio de especialización de funciones y el enfoque por procesos y orientado al ciudadano se propone replantear tres órganos de línea, pues en esencia responde a la naturaleza de la creación del CONADIS establecido en la Ley 27050 y no a los requerimientos y retos que demanda la Ley 29973. En ese sentido, sólo se mantiene la Dirección de Fiscalización y Sanciones que, por mandato expreso en la Ley 29973 cumple funciones específicas y especializadas.

La Dirección de Políticas en Discapacidad, según la Ley 29973 más que proponer Políticas debe brindar normas y lineamientos y asimismo brindar asistencia técnica a los tres niveles de gobierno para garantizar el cumplimiento de las políticas en discapacidad, por lo que su función es básicamente de Asuntos Normativos. Asimismo, la Dirección de

Investigación y Registro en el marco de la Ley 29973 pasarán a ser parte de la Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos.

Actualmente la Dirección de Promoción y Desarrollo Social, cumple principalmente acciones de atención, lo que no corresponde a la naturaleza y rectoría del CONADIS, sus funciones de sensibilización y concienciación al ser transversales serán transferidas a las nuevas Direcciones propuestas, lo mismo sucede con las funciones de coordinación.

Finalmente se creará la Dirección de Coordinación Intergubernamental, quien cumplirá las funciones de gestión y puesta en acción el SINAPEDIS. En ese sentido, los cambios realizados en la estructura orgánica del Reglamento de Organización y Funciones vigente con la estructura orgánica propuesta son las siguientes:

<b>INSTANCIAS QUE SE CREAN</b>	<b>INSTANCIAS QUE SE RETIRA O TRANSFORMAN</b>
Dirección de Gestión del Conocimiento y Asuntos Normativos	Dirección de Políticas en Discapacidad Dirección de Investigación y Registro
Dirección de Coordinación Intergubernamental	Dirección de Promoción y Desarrollo Social
Dirección de Seguimiento y Evaluación	
Unidad de Planeamiento	
Unidad de Presupuesto	

*Fuente: Elaboración propia*

