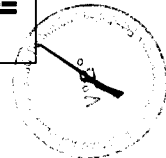




OBJETIVO 5.2: Implementar una eficiente Red Vial para la mejora del transporte y el hábitat integral.	
Políticas para alcanzar el objetivo	Incremento de la inversión en proyectos de mejoramiento de la red vial.
	Promover alianzas y compromisos con organismos e instituciones vinculadas a la vigilancia y control vial
	Facilitar el transporte público de calidad y fomentar el uso de transportes alternativos.

PROGRAMAS		PROYECTOS Y ACTIVIDADES	Responsable	Plazo	P/A
Programa de rehabilitación y mantenimiento permanente de pistas y veredas dentro del distrito.		Proyectos de asfaltado y pavimentación de pista y veredas. (ver Programa de Inversiones)	MSS	Corto y Mediano	P
		Programa de mejoramiento vial de las principales avenidas del distrito.	MSS / MML	Corto y Mediano	P
		Construcción y ampliación de vías.	MSS / MML	Corto y Mediano	P
Programa de construcción y ampliación de vías		Construcción de veredas y pavimentación de pistas.	MSS	Corto y Mediano	P
		Prolongación Av. Los Herrerillos, hasta Alipio Ponce.	MSS	Corto y Mediano	P
		Prolongación de la Av. Paseo La Castellana y La Merced.	MSS/MML	Corto y Mediano	P
		Gestiones para la culminación de la Vía Expresa.	MML -MSS EMAPE	Mediano y Largo	A
Programa de Gestión para el mejoramiento del transporte público local		Estudio e implementación de paraderos formales de auto, buses de transporte público y taxis.	MML -MSS EMAPE	Mediano y Largo	A
		Implementación de pasos a desnivel Av. Reynaldo de Vivanco - Av. Alonso de Molina - Av. Primavera y otros intercambios viales	MSS	Mediano	P
Programa de transporte limpio a nivel distrital		Construcción de ciclo vías en la Av. Caminos del Inca, Av. Velasco Astete, Av. Ramón Castilla, Av. Aviación, Av. Paseo La Castellana y Av. Los Próceres	MSS/MML	Mediano y Largo	P





Plan de Desarrollo Concertado de Santiago de Surco al 2021

Programa de semaforización, señalización y dispositivos viales	Articulación de red de ciclovías con parques y bermas de menor tránsito Semaforización, señalización y dispositivos viales en ejes principales y vías locales.	MSS	Mediano	P
Programa de Educación Vial	Implementación del Parque Infantil de Seguridad Vial Campañas educativas de seguridad vial en colegios, intersecciones, lugares públicos y otros.	MSS /MML MSS/APP	Mediano y Largo Mediano	P
		MSS	Corto	A

Estrategias para lograr el objetivo	<p>Formulación de proyectos especiales y unidades de gestión urbanística con inversiones asociativas público-privadas (DS 027-2003-VIVIENDA)</p> <p>Reforzar las relaciones de coordinación con la Municipalidad Metropolitana de Lima para el mejoramiento del transporte público y el mantenimiento de las vías troncales y colectoras.</p> <p>Establecer convenios interinstitucional y promover la inversión del asocio público privado mediante la comunicación de dichas oportunidades</p>
--	--





OBJETIVO 5.3: Promover la actividad comercial, empresarial y de servicios estimulando la responsabilidad social empresarial comprometida con el desarrollo armónico e integral del distrito.	
Políticas para lograr el objetivo	Incorporar a los inversionistas en las soluciones urbanas. Promoción de inversiones del sector público privado Incentivar la responsabilidad social empresarial Promover el empleo productivo y las MYPES

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACTIVIDADES	Respons.	Plazo	P/A
Programa de adecuación de espacios públicos en los Polos comerciales.	Mejoramiento paisajístico del entorno de los centros comerciales o zonas de influencia en Chacarilla, Monterrico (Encalada con Primavera), Jorge Chávez, Óvalo de Higuereza, San Roque y S. Salguero	MSS/ APP	C Y M	P
Desarrollo productivo y de generación de empleos	Sistema de Información para el Desarrollo Económico y Local Creación y fortalecimiento de PYMES de producción de bienes y servicios Programa de acreditación de oficios surcanos	MSS/ APP MSS/ PROPYME/PRIV MSS/ PROMYPE/ APP	M Y L C, M Y L C, M Y L	P P A
Programa de implementación de módulos de información y señalización urbana y turística del distrito	Mejoramiento paisajístico del entorno de los centros comerciales o zonas de influencia en Chacarilla, Monterrico (Encalada con Primavera), Jorge Chávez, Óvalo de Higuereza, San Roque y S. Salguero	MSS/ APP	C Y M	P

Estrategias para lograr el objetivo	Promover la suscripción de convenios interinstitucionales para lograr mayor participación de la empresa en el desarrollo armónico e integral del distrito Difusión e incentivo para el uso de las TICs en redes a nivel los organismos públicos y privados
--	---





LÍNEA 6: PARTICIPACIÓN Y BUEN GOBIERNO

OBJETIVO 6.1:

Fortalecer la institucionalidad y el liderazgo Municipal orientado a elevar la gobernanza y participación local, mediante políticas, mecanismos de coordinación y comunicación eficaz.

PROYECTOS / ACTIVIDADES

- 1. Diseño e implementación del Plan de Desarrollo de Capacidades Institucionales.-**
La implementación de un Plan de desarrollo Concertado actualizado y el Plan estratégico requiere de capacidades fortalecidas en diferentes aspectos. Asimismo, la Ley orgánica de Municipalidades plantea la necesidad de que las instituciones ediles cuenten con Planes de Desarrollo de Capacidades (PDCap) la actividad propone formular y ejecutar el PDCap tomando en consideración las capacidades necesarias tanto para el soporte y aplicación de los sistemas administrativos, como para la ejecución del PDC.
- 2. Proyectos de infraestructura y equipamiento de las sedes Municipales.-** Implica la formulación de los proyectos que sean necesarios para mantener la infraestructura y equipamiento de la corporación municipal actualizada y moderna, para una eficiente atención y procesos internos.
- 3. Diseño e implementación del Sistema de Información Gerencial –** La necesidad de contar con información actualizada y disponible para la toma de decisiones hace necesario un Sistema de Información Gerencial que permita tener la data requerida para procesos o decisiones al interior de la corporación municipal; por otra parte se requiere de un eficiente Sistema de Información Local para mantener informados a los vecinos.
- 4. Programa de Mejoramiento Continuo:** Los cambios en la administración municipal y el incremento de la normativa avanzan aceleradamente, para lo cual es necesaria la creación y funcionamiento de Círculos de Mejoramiento Continuo para motivar la creatividad e innovación, atención de quejas y reclamos, propuestas, mejoras institucionales y la adecuación a la nueva normatividad.
- 5. Sistema de articulación de las áreas de funcionales y los sistemas administrativos municipales.-** Este es un programa de ordenamiento interno de la Municipalidad para fortalecer la gestión en función del establecimiento de sinergias necesarias entre las áreas de apoyo y línea - en función de su intervención n el territorio - para la aplicación del PDC y el PEI. Esto permitirá darle atención y seguimiento a la inversión pública y orientar a la inversión privada
- 6. Gestión para la demarcación territorial.-** Actividades importantes por la existencia de conflictos limítrofes que obstaculiza el accionar de la Municipalidad en las zonas en disputa. Estas actividades deberán trabajarse tanto en lo institucional a través de las gestiones ante la Municipalidad Metropolitana, la PCM y otras instancias que tienen que ver con la





demarcación territorial; así como una acción directa de trabajo con las poblaciones de las zonas en conflicto.

- 7. Diseño e implementación de un Programa de Buen Gobierno y E-Government.**- Los cambios producidos en el país en última década han generado mayores exigencias de transparencia y relacionamiento de las autoridades para con la población y viceversa, además el incremento de la conectividad ha desarrollado nuevas formas de comunicación. El programa que se plantea implica tener definidos y actualizados indicadores de gestión de la municipalidad, que sean asequibles a la población y manteniéndola informada mediante las TICs.

OBJETIVO 6.2:

Promover y fortalecer las instituciones y organizaciones de la sociedad civil, generando sinergias y cooperación para lograr el desarrollo local integral.

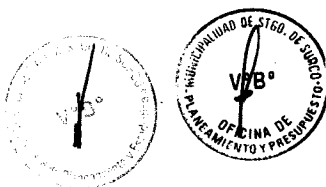
PROYECTOS / ACTIVIDADES

- 1. Diseño e implementación del Plan de Participación Ciudadana.**- La participación ciudadana como nueva realidad de la gestión municipal desde el año 2003 ha generado una masiva concurrencia de actores y expectativas que los gobiernos locales no tienen como atender generándose problemas y desbordes por el cúmulo de aspiraciones tanto tiempo embalsadas, lo que impide dar un mejor nivel a la participación y atender de forma ordenada las prioridades del distrito.

En ese sentido hay interesantes experiencias de participación que se han logrado mediante la formulación de planes y sistemas de participación ciudadanas. Planes que establecen el sentido y los niveles de la participación, así como los mecanismos de participación; pero también sistemas que generan, de forma concertada, las reglas de juego de la participación, los niveles territoriales y temáticos de la participación a fin que sirva para implementar el Plan de desarrollo de forma concertada.

- 2. Diseño e implementación del Plan de Desarrollo de Capacidades para líderes sociales.**- Se ha observado que uno de los problemas de la participación es el insuficiente nivel de formación y conocimientos que tiene muchos dirigentes de organizaciones sociales para relacionarse con la Municipalidad en esta etapa de implementación de nuevos mecanismos de concertación y participación.

La vieja relación de dependencia y reivindicatoria de las organizaciones les dificulta ser más propositivas y deja todo el peso de las acciones de desarrollo en manos de la Municipalidad. Este programa se plantea identificar las competencias necesarias que deben alcanzar los líderes sociales, definir los temas y la metodología para alcanzar estas competencias y finalmente capacitar a adiestrar a los dirigentes en esto. Como resultado los dirigentes deberán haber logrado comprender la participación, el rol de la Municipalidad y su rol dentro del proceso de desarrollo.





3. **Campaña de difusión y registro al RUOS municipal.-** La existencia de numerosas organizaciones sociales requiere que para su mejor interlocución con la Municipalidad estén inscritas y reconocidas en un registro. En la actualidad existe el Registro Único de Organizaciones sociales (RUOS), basado en la ordenanza metropolitana correspondiente; sin embargo muchas organizaciones no están inscritas y por tanto no participan de las instancias y espacios de concertación. Esta campaña, que deberá hacerse anualmente, deberá promover que todas las organizaciones se formalicen ante la Municipalidad como forma de ejercer sus derechos, participar en los procesos de desarrollo y ser parte de las actividades programadas por la Municipalidad en sus diferentes áreas.
4. **Red Virtual para el acceso de iniciativas vecinales e institucionales.-** El incremento de conectividad a internet y el alto grado de acceso de los vecinos a este medio permite mantener un canal de información y retroalimentación virtual entre la Municipalidad y los vecinos. Esta actividad se propone crear un portal para propuestas y sugerencias de los pobladores hacia la municipalidad de manera tal que se mantenga una constante comunicación. Dicho portal tendría diversos accesos por temas y sectores, así como niveles de usuarios, para dirigentes y público en general.
5. **Sensibilización sobre buen gobierno y gobernabilidad local.-** Este programa busca realizar acciones de formación y educación ciudadana a través de campañas de difusión sobre deberes y derechos ciudadanos, rol y funciones del gobierno local y de las instituciones del distrito. Debe también brindar información oportuna y continua de las actividades municipales y de la normatividad municipal de forma sencilla y directa al vecino. Asimismo, modificar la idea de contraprestación de servicios entre los vecinos y la municipalidad por una percepción de colaboración y deberes y derechos mutuos entre la población y las autoridades.





LINEA ESTRATEGICA 6: PARTICIPACIÓN Y BUEN GOBIERNO

<p>Objetivo 6.1: Fortalecer la institucionalidad y el liderazgo Municipal orientado a elevar la gobernanza y participación local, mediante políticas, mecanismos de coordinación y comunicación eficaz.</p>	<p>Coordinar permanente con instituciones del distrito y la Municipalidad de Lima Metropolitana en temas de zonificación, problemas viales, de seguridad, salud, educación, entre otros</p> <p>Establecer alianzas con instituciones público-privadas para promover inversiones en acciones prioritarias del distrito (juventud, género, seguridad y medio ambiente)</p> <p>Eliminar barreras burocráticas y mecanismos de acceso a la información</p> <p>Establecer una política firme de defensa de los límites distritales</p> <p>Articular áreas de funcionales y los sistemas administrativos para fortalecer la gestión municipal en función del Plan Estratégico con el Plan de Desarrollo Concertado.</p> <p>Fortalecer relación con Organizaciones Sociales e instituciones en base a criterios de corresponsabilidad y equidad.</p> <p>Promover una cultura organizacional municipal que acerque la municipalidad al vecino mejorando la comunicación.</p> <p>Establecer una política interna de coordinación entre áreas de línea y apoyo que fortalezca el liderazgo municipal.</p>
--	---

Políticas para alcanzar el objetivo

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACTIVIDADES	Responsables	Plazo	P / A
<p>Plan de Fortalecimiento Institucional Municipal</p>	<p>Diseño e implementación del Plan de Desarrollo de Capacidades Institucionales</p> <p>Implementar proyectos de mejora de la infraestructura y equipamiento de las sedes Municipales</p> <p>Diseño e implementación del Sistema de Información Gerencial - SIG (en el interno) y un Sistema de Información Local - SIL (en el externo).</p> <p>Programa de educación y buen trato del servidor público (atención, recepción y serenazgo).</p>	<p>MSS</p> <p>MSS</p> <p>MSS</p> <p>MSS</p>	<p>Mediano</p> <p>Corto/ Mediano</p> <p>Mediano / Largo</p> <p>Corto</p>	<p>P</p> <p>P</p> <p>P</p> <p>A</p>





Plan de Desarrollo Concertado de Santiago de Surco al 2021

	Programa de Mejoramiento Continuo: Creación y funcionamiento de Círculos de Mejoramiento Continuo (para motivar la creatividad e innovación, atención de quejas y reclamos, propuestas y mejoras institucionales).	MSS/ JV/ Universidad	C, M y L	P
Plan de Articulación de la Áreas Funcionales con los Sistemas Administrativos	Diseño de implementación de un Programa de Buen Gobierno y E-Government	MSS/ PCM	Corto/ Mediano	P
Gestión para la demarcación territorial	Sistema de Articulación de las áreas funcionales y los sistemas administrativos municipales	MSS/ PCM	Corto/ Mediano	P
	Gestión para la demarcación territorial	MSS/ PCM/	Corto	A

	Articulación de planes, actividades y proyectos para el fortalecimiento institucional.	
	Creación y apoyo continuo a los Círculos de Mejoramiento Institucional.	
Estrategias para lograr el objetivo	Identificar y definir proyectos y actividades empresariales y comerciales en el distrito, que permitan mejorar estructura y entorno urbano.	
	Desarrollar un sistema de información y gestión del conocimiento de gobierno y desarrollo local para facilitar la toma de decisiones, de las autoridades, ciudadanos y funcionarios municipales.	





Objetivo 6.2. Promover y fortalecer las instituciones y organizaciones de la sociedad civil, generando sinergias y cooperación para lograr el desarrollo local integral.	
	Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana
Políticas para alcanzar el objetivo	Promover el liderazgo e incidencia de la Municipalidad en las zonas de conflicto limítrofe
	Promover y fortalecer de la democracia interna en las Organizaciones Sociales.
	Promover nuevos liderazgos participativos.

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACTIVIDADES	Responsables	Plazo	P / A
Plan de participación ciudadana para la Gobernabilidad	Diseño e implementación del Plan de Participación Ciudadana	MSS/JV	Corto / Mediano	P
	Diseño e implementación del Plan de Desarrollo de Capacidades para líderes sociales.	MSS/ ONG/JV	Corto	P
Programa de intercambio y comunicación de ideas y propuestas entre Municipalidad, población e instituciones público-privadas.	Campaña de difusión para la inscripción al RUOS municipal	MSS/ ONG/JV	Corto	A
	Red Virtual para el acceso de iniciativas vecinales e institucionales.	MSS/PCM	Corto / Mediano	P
	Incentivos para fomentar las mejores prácticas y mecanismos de participación ciudadana (población e instituciones público-privadas).	MSS/ ONG/JV	Corto	A
	Sensibilización sobre buen gobierno y gobernabilidad local.	MSS/ ONG/JV	Corto	A

Estrategias para lograr el objetivo	Fortalecer las competencias y liderazgos participativos en los dirigentes de las organizaciones.
	Difusión masiva de los planes y programas.
	Incentivos para fomentar las mejores prácticas y mecanismos de participación ciudadana (población e instituciones público-privadas)
	Convocatoria para la participación en el diseño del Plan de Participación Ciudadana.





Plan de Desarrollo Concertado de Santiago de Surco al 2021

Convocatoria para la participación en el Plan de Desarrollo de Capacidades para líderes sociales.	
Incrementar las vías y canales de comunicación entre la Municipalidad y los vecinos	
Capacitar a los vecinos en sus deberes y obligaciones como ciudadanos en la construcción y consolidación de la democracia participativa	





CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS PARA LA VIABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO

Después de concluido el proceso de reformulación del Plan de Desarrollo Concertado, existe la etapa de aprobación, sensibilización y difusión de su contenido y alcances, como etapa previa a su implementación. Para Santiago de Surco es necesario tener en cuenta los elementos que generan la viabilidad, es decir cómo hacemos posible su puesta en marcha y su sostenibilidad en el tiempo, a mediano y largo plazo.

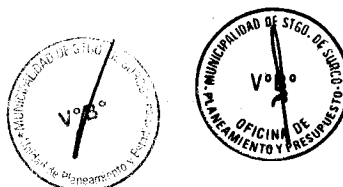
Previamente debemos decir que para hacer el Plan viable y sostenible, es necesario tomar en consideración lo que significa la gobernabilidad local; entendiendo en términos operacionales, que gobernabilidad es el grado de institucionalidad, el cual determina cómo se ejerce el poder en el nivel territorial, principalmente en las localidades, y cómo se construye una sociedad local. Tiene que ver con dos elementos claves que garantizan la institucionalidad:

- Las reglas claras de consenso y relaciones entre los actores locales.
- El equilibrio de poderes entre los actores.

Se considera que para que exista un buen nivel de gobernabilidad, tanto el estado como la ciudadanía, el gobierno y los actores sociales, deben tener relaciones fluidas que impliquen mecanismos de consulta en la toma de decisiones, espacios de concertación para tratar la agenda pública y transparencia en la gestión. Esto es un imperativo de los tiempos actuales, donde se aprecia un crecimiento de la conciencia ciudadana y una aceptación global de la democracia participativa, como sistema de gobierno. Asimismo, en países en desarrollo como el nuestro, la meta a alcanzar dentro del marco de la democracia, es el desarrollo humano sostenible.

Si este concepto lo llevamos al nivel de los espacios locales, podemos ver claramente que la falta de consensos entre autoridades y vecinos, genera una serie de problemas para la gobernabilidad de las ciudades o distritos; por eso es necesario entender y buscar, mecanismos para lograr un buen nivel de gobernabilidad, lo que algunos definen como "buen gobierno".

En el caso de los gobiernos locales, la gestión municipal se ha realizado de acuerdo con un modelo de "gestión tradicional", que a lo largo del tiempo mantiene estructuras administrativas y burocráticas, basadas en un exceso de normatividad y reglamentarismo, que como resultado, no contemplan de manera realista, los requerimientos y aspiraciones de los ciudadanos, no generan los consensos necesarios, para administrar la ciudad; y no promueven el desarrollo local.





Este modelo de gestión o enfoque tradicional del trabajo municipal⁸, implica que la Municipalidad asume y se reserva una función basada en la relación vertical, respecto de los actores locales, teniendo como características adicionales las siguientes:

ENFOQUE TRADICIONAL MUNICIPAL

- ❖ Interpreta el mandato constitucional de manera estática.
- ❖ Prevalece el enfoque de prestación de servicios y de ejecución de obras.
- ❖ Privilegia la relación vertical, que tiende a sustituir las iniciativas locales y a restarle importancia a los procesos de negociación con actores del entorno.
- ❖ Ante los cambios, tiene conductas reactivas y de corto plazo; y se tiende a dar respuestas sectoriales.
- ❖ Los cambios la desestabilizan; y no es compatible con la construcción de ciudadanía, como tarea de gobierno.
- ❖ Su principio de autoridad emana de su mandato constitucional y legal basado en el resultado electoral.

Ante este modelo, existe un enfoque emergente de gestión local, en donde la gobernabilidad, se desarrolla de manera más adecuada a las posibilidades del gobierno local y las necesidades de la población.

Este enfoque emergente, se plantea como un cambio de los paradigmas en la gestión local. Asume que el principio de autoridad, no es suficiente para lograr un buen gobierno, sino que va más allá al buscar que las decisiones de las autoridades sean legitimadas o validadas por los actores sociales, a partir de la aplicación de mecanismos de participación ciudadana, concertación entre autoridades y agentes y actores sociales; y la planificación estratégica del desarrollo local.

En este enfoque, la Visión de Desarrollo constituye el eje movilizador que estimula el cumplimiento de la Misión Municipal. El enfoque emergente puede definirse de la siguiente manera:

ENFOQUE EMERGENTE MUNICIPAL

- ❖ Interpreta el mandato constitucional de manera dinámica, aplica la normatividad de forma creativa, no sólo para la resolución de problemas, sino fundamentalmente para el aprovechamiento de las oportunidades.
- ❖ Prevalece el enfoque de promoción del desarrollo local integral y sostenible.
- ❖ Privilegia la relación horizontal y de cooperación, asume las iniciativas locales y practica la concertación con actores del entorno.
- ❖ Ante los cambios, tiene conductas adaptativas, de corto y mediano plazo y se plantea dar respuestas integrales.
- ❖ No se desestabiliza con los cambios, sino que busca adaptarse creativamente a estos, a través de la construcción de ciudadanía como tarea de gobierno.
- ❖ Su principio de autoridad, emana de su capacidad de legitimar sus decisiones.

⁸ Adaptado de Julio Díaz Palacios "Manual del Buen Gobierno Local" CARE





4.1 VIABILIDAD DEL PROCESO DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO

Señalado lo anterior como el gran marco que precede esta sección, trataremos de los elementos de viabilidad y sostenibilidad del PDC, tomando en consideración, en sentido positivo, los factores que se vienen dando en el contexto municipal, distrital y metropolitano, su análisis y los mecanismos, acciones y medidas que se deberían tomar para garantizar la continuidad del PDC.

El contexto existente para la viabilidad del Plan de Desarrollo, se visualiza a través de una serie de constataciones sobre las capacidades y requerimientos que necesita la Municipalidad para generar y consolidar una posición de liderazgo dentro del proceso de ejecución e institucionalización.

Este contexto señala temas ineludibles para la gestión exitosa del plan y que deben ser resueltos o tratados en el corto plazo para que las capacidades de la Municipalidad sean mayores para la gestión de los espacios de concertación, la definición y ejecución de proyectos y la construcción de un liderazgo, con legitimidad, dentro del proceso de desarrollo distrital. Los temas planteados son:

❖ **Insuficiente posicionamiento de la imagen de la Municipalidad como ente promotor del desarrollo.**

En el proceso de reformulación del PDC, se ha observado una de las debilidades existentes a nivel municipal es el posicionamiento de su imagen ante la población. Los resultados de los talleres muestran que existe un déficit en la confiabilidad que tiene la institución municipal ante los vecinos, así como una falta de mecanismos de comunicación de las acciones de la Municipalidad frente a los mismos.

❖ **Modelo organizacional municipal limitado para la gestión del PDC.**

El modelo de organización de la Municipalidad está centrado aún en un modelo de municipalidad tradicional; que trabaja con oficinas y gerencias que no necesariamente mantienen una estrecha coordinación entre sí, de ahí que muchas intervenciones se diluyan o se contrapongan no logrando los impactos deseados o posibles.

❖ **Insuficiente capacidad de articulación entre la Municipalidad y la sociedad civil para la gestión conjunta de actividades.**

- Otro hecho muy concreto que se apreció en el proceso de reformulación fue la falta de una política municipal para generar sinergias y trabajar en co-gestión con otras instituciones y la población y sus organizaciones. Esto genera que por una parte la Municipalidad deba asumir o se la haga responsable de muchos temas y problemas y por otra parte que las instituciones trabajen desarticuladamente o simplemente no sean convocadas.

❖ **Cultura cívica de la población aún tiende a la demanda, en función del enfoque paternalista**





Se observa que las organizaciones de vecinos simplemente desarrollan relaciones clientelistas con la Municipalidad, sin lograr establecerse como agentes de desarrollo sino solo como grupos de presión para la demanda de obras y servicios.

4.2 ACCIONES Y MEDIDAS PROPUESTAS PARA LA VIABILIDAD

Sobre el contexto presentado se proponen una serie de acciones para desarrollar las capacidades y fortalezas de la gestión municipal para la ejecución del PDC

❖ **Elaboración de una estrategia de Información, Educación y Comunicación (IEC) para el posicionamiento de la Municipalidad.**

En este caso es necesaria la formulación y puesta en práctica de una estrategia que permita a la institución municipal revertir la tendencia negativa en cuanto a su confiabilidad.

Como producto se obtendrá una política de imagen institucional acorde a los requerimientos del plan y una serie de instrumentos, herramientas y producto comunicacionales.

❖ **Capacitación del equipo de gestión y los funcionarios municipales**

En función a lo señalado en el contexto se plantea la necesidad de capacitar al equipo de gestión y a los funcionarios municipales en las herramientas necesarias para la gestión del Plan. En ese sentido sugerimos la elaboración y realización de 04 módulos de capacitación que aborden los temas de:

- ✓ CONTENIDOS DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO.- Conocimiento del plan, internalización de visión, líneas y objetivos.
- ✓ ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO LOCAL.- Diseño de políticas y estrategias así como el manejo de herramientas de diseño y desarrollo de programas y proyectos
- ✓ MANEJO DE GERENCIA EN REDES.- Conformación de equipos de trabajo multidisciplinarios, gerencia de espacios de concertación.
- ✓ COMUNICACIÓN.- Mecanismos de comunicación inter y extra municipales para la gestión del Plan, manejo de elementos de imagen institucional.

Estas acciones de capacitación tendrían como resultado mejorar las capacidades municipales para el manejo de los procesos de concertación y los proyectos que se desprenden del Plan.





❖ **Modificación de la forma de relacionamiento de la Municipalidad con la población fortaleciendo los espacios para el desarrollo de buenas prácticas y estrategias para el Buen Gobierno Local:**

Factores y espacios de desarrollo y BGL

Factores	Espacios
Espacios de participación y concertación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Consejos de Coordinación local ■ Comités de Gestión ■ Sistema de Participación y Concertación ■ Acuerdos de Gobernabilidad nacional, regional y local
Planes de desarrollo y sistemas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Plan de Desarrollo Concertado ■ Plan de desarrollo Institucional ■ Plan de desarrollo de capacidades ■ Plan de Inversiones ■ Sistema de Planificación ■ Sistema Nacional de Inversión Pública
Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> ■ Presupuesto participativo
Mecanismo de control y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rendición de Cuentas ■ Vigilancia Social ■ Monitoreo
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Oficinas de desarrollo Económico Local ■ Canasta Alimentaria (Regional y Provincial)
Ambientales	<ul style="list-style-type: none"> ■ Redes Ambientales ■ Sistemas de Gestión Ambiental
Éticos	<ul style="list-style-type: none"> ■ Códigos de Ética ■ Mesas de Transparencia

Encuesta de Opinión a Autoridades, Funcionarios Municipales. Cusco, Apurímac, Huancavelica Puno. Proyecto Fortalece 2004.

❖ **Organización de actividades conjuntas de fortalecimiento de los espacios de concertación.**

Como complemento a la actividad anterior y como forma de ir desarrollando en la práctica las nuevas capacidades del equipo de gestión y los funcionarios, así como impulsar, fortalecer y legitimar los espacios de concertación; logrando la compenetración de los responsables municipales con los otros actores y agentes sociales que están comprometiéndose con el Plan.





Como resultado de estas acciones se lograrán afianzar los espacios de concertación, generar mayor participación de los actores sociales y generar una mayor confianza para trabajos en conjunto con las instituciones.

❖ **Generar alianzas para la gestión y ejecución de programas y de proyectos.**

Con esta medida se busca que la Municipalidad asuma una política de alianzas que permita su relacionamiento con las instituciones y los actores locales para la gestión de los proyectos y actividades del PDC. Se debe elaborar una estrategia para el acercamiento interinstitucional y realizar un trabajo de equipo a nivel de funcionarios para concretar estas alianzas. Esto implica crear las instancias de concertación para las Líneas Estratégicas del Plan.

❖ **Generar instrumentos normativos que permitan la institucionalización del PDC.**

Para asegurar el marco normativo donde se desarrollaría el PDC se requiere la emisión de los dispositivos legales municipales necesarios para que el proceso de viabilidad y sostenibilidad sea factible. La generación de decretos de alcaldía, resoluciones y acuerdos de Concejo son la garantía legal y normativa que permita la continuidad del Plan.





4.3 SOSTENIBILIDAD DEL PROCESO DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO

Al igual que en el tema de la viabilidad, en cuanto a la sostenibilidad del proceso de desarrollo tiene varios elementos que son:

❖ **Las expectativas creadas en el distrito**

Como las generadas dentro de las organizaciones sociales, así como el interés de participación de instituciones propias y/o residentes en el distrito como los colegios, universidades y otros.

❖ **Necesidad de la institución municipal para concertar el desarrollo**

El contexto de la globalización y el enfoque de desarrollo requiere que todos los actores y agentes sociales se interrelacionen a fin de ponerse de acuerdo para acciones de desarrollo. La institución municipal debe estar a favor de esta corriente y, sin dejar sus funciones y atribuciones, abrirse a nuevas experiencias de concertación.

❖ **Necesidad de concertación entre espacios de gestión.**

Finalmente, y tomando como referencia lo antes indicado, es necesario que la institución municipal asuma niveles de coordinación más estrechas entre sus miembros. Se percibe una tendencia hacia lo normativo y administrativo, excluyendo la dinámica de trabajo en equipos por programas y proyectos. Consideramos que el gobierno municipal debe avanzar más en la gerencia por resultados y no sólo por funciones.





4.4 ACCIONES Y MEDIDAS PROPUESTAS PARA LA SOSTENIBILIDAD

Consideramos que hay algunas acciones y/o medidas que deberían implementarse para asegurar que el PDC sea sostenible en el tiempo. Las que sugerimos son las siguientes:

❖ **Consolidar los espacios de concertación.**

Motivando y promoviendo la participación de los actores y agentes sociales, lo que dará como resultado el funcionamiento de todos los espacios de concertación del PDC, que no son otros que los señalados en lo correspondiente a las políticas y actividades de cada Línea.

❖ **Gestión compartida de programas, proyectos y actividades**

Implica que la Municipalidad a través de sus gerencias vinculadas a cada Línea Estratégica promueva la gestión compartida de programas, proyectos y actividades, buscando contrapartes, oportunidades y concertando esfuerzos.

❖ **Institucionalización del modelo de gestión.**

Esta medida implica crear un equipo técnico que sostenga las acciones del Plan, generar capacidades en los actores sociales y generar la normatividad que consagre los espacios de concertación en un real modelo de gestión local participativa para el desarrollo sostenido. Cualquier modelo que se adopte, debe considerar un menú básico de indicadores de resultados y de desempeño, que sirvan como instrumentos de medición del proceso y resultados. Conforme señala Meter Senge, autor de la Quinta Disciplina, Peter Drucker presenta tres ingredientes fundamentales para la innovación y desarrollo de las organizaciones: **CONCENTRARSE EN LA MISIÓN, DEFINIR RESULTADOS Y PRACTICAR EVALUACIONES RIGUROSAS.** Consecuentemente, el tener que implementar un Plan de Desarrollo Concertado, nos da la oportunidad de ensayar y poner en práctica:

- Liderazgo visionario,
- Trabajo en equipo,
- Modelos de toma de decisiones,
- Administración del tiempo,
- Coaching & Mentoring,
- Círculos de mejoramiento continuo,
- Sistemas de comunicación en el interno y con el entorno
- Sistemas de evaluación, seguimiento y monitoreo, entre otros.

Sobre lo último, a continuación se señala, como referencia, un listado de indicadores, que además de los financieros y presupuestales, ayudaran a medir los avances y limitaciones:





CONCEPTO	INDICADOR	CALCULO
Mide el nivel de Recursos Públicos por toda fuente de financiamiento respecto al Presupuesto Institucional Modificado	Nivel de ejecución de Ingresos	Ejecución de Ingresos Municipales / PIM
Mide el nivel del gasto ejecutado respecto a los recursos programados	Eficiencia del Gasto	Ejecución del Gasto / Ejecución de Ingresos
Proporción de los ingresos directamente recaudados respecto a los ingresos totales	Autonomía Financiera	Recursos recaudados directamente / Recursos Totales
Mide el nivel de recaudación propia per capita	Recaudación Local Per capita	Recursos recaudados directamente e impuestos municipales / Población capital distrital
Proporción de los ingresos totales destinado a programas sociales	Gasto Social	Recursos Ordinarios / Recursos Totales
Mide el numero de Computadoras respecto al Total de Personal	Automatización Municipal	Computadoras / Personal
Mide el numero de Computadoras en el Área de Planeamiento y Presupuesto	Automatización en el área de Planeamiento y Presupuesto	Computadoras en el área / Total personal del área
Cuantifica el nivel del Gasto en Inversión respecto al Total de Gastos	Incidencia del Gasto en Inversión	Gasto en Inversión / Total Gastos
Cuantifica el nivel del Gasto Personal y Obligaciones sociales respecto al Total de Gastos	Incidencia del Gasto en Personal	Gasto en Personal / Total Gastos
Proporción del Personal Nombrado con relación al Total de Empleados	Incidencia del Personal Nombrado	Personal Nombrado / Total Personal
Proporción del Personal Profesional con relación al Total de Empleados	Incidencia del Personal Profesional	Personal Profesional / Total Personal
Proporción del Personal Profesional en Planeamiento y Presupuesto con relación al total de empleados en el área	Incidencia del Personal Profesional en el área de Planeamiento y Presupuesto	Personal Profesional en el área / Total Personal en el área
Proporción del Personal Profesional en Administración con relación al total de empleados en el área	Incidencia del Personal Profesional en Administración	Personal Profesional en el área / Total Personal en el área
Proporción del Personal Profesional en Rentas con relación al total de empleados en el área	Incidencia del Personal Profesional en Rentas	Personal Profesional en el área / Total Personal en el área
Proporción del numero de Contribuyentes Morosos	Indice de Morosidad	Contribuyentes Morosos / Total Contribuyentes
Nivel de Ejecución de Obras Publicas	Eficiencia en la ejecución de Obras Publicas	Obras Ejecutadas / Total Obras
Nivel de Solicitudes Atendidas	Nivel de atención	Solicitudes Atendidas / Total de Solicitudes
Nivel de Implementacion de Maquinaria Pesada per cápita	Equipamiento Municipal	Maquinaria Pesada Municipal / Población
Cuantificar numero de eventos de capacitación organizados por la municipalidad	Capacitación Municipal	Promedio de Capacitaciones Municipales
Cuantificar numero de eventos de capacitación Presupuestal	Capacitación Presupuestal	Promedio de Capacitación Presupuestal
Proporción de empleados capacitados respecto al total de empleados	Capacitación de Recursos Humanos	Empleados Capacitados / Total Empleados





Anexos

Anexo 1:

Plan de Inversiones de Santiago de Surco

Anexo 2:

Resultados de los Talleres para la construcción de Visión, Líneas y Objetivos Estratégicos, Programas, proyectos y actividades

Anexo 3:

Registro Fotográfico de los Talleres de Reformulación del Plan de Desarrollo Concertado de Santiago de Surco al 2021

Anexo 4:

Relación los participantes en el Proceso de Reformulación del Plan de Desarrollo Concertado 2009 – 2021

