



Municipalidad
de San Isidro

Plan de Desarrollo Concertado 2007 - 2017

San Isidro, noviembre de 2007



Municipalidad de San Isidro

El Secretario General que suscribe
Certifica que el presente Documento
se emitió en la Sesión Ordinaria del Concejo Municipal el día 02/ENE. 2008
MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

ACUERDO DE CONCEJO N° 153-2007/MSI

San Isidro, 19 de Diciembre de 2007

EL CONCEJO DISTRITAL DE SAN ISIDRO;

LUIS FELIPE MASIAS BUSTAMANTE
Secretario General del Concejo Municipal



Visto, en Sesión Ordinaria de la fecha, los Dictámenes 068-2007-ADM-FIN-AL/MSI de la Comisión de Administración, Finanzas y Asuntos Laborales, N° 001-2007-CPV/MSI de la Comisión de Comunicaciones y Participación Vecinal y el N° 079-2007-CAJ/MSI de la Comisión de Asuntos Jurídicos, y el Informe N° 082-2007-0500-GPPDC/MSI de la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Desarrollo Corporativo sobre la Aprobación del Plan de Desarrollo Municipal Distrital Concertado del Distrito de San Isidro para el periodo 2007-2017 (Plan de Desarrollo Concertado 2007-2017); y,

CONSIDERANDO:

Que, el Artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establece que los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia y, que la autonomía que la Constitución Política del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico;

Que, el Numeral 1 del Artículo 9° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establece que corresponde al Concejo Municipal aprobar los Planes de Desarrollo Municipal Concertados y el Presupuesto Participativo;

Que, de acuerdo a lo establecido en el artículo 97° de la Ley 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, los Planes de Desarrollo Municipal Distrital Concertados deben responder fundamentalmente a los principios de participación, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficacia, eficiencia, equidad, sostenibilidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiaridad, consistencia de las políticas locales, especialización de las funciones, competitividad e integración. Los planes de desarrollo municipal concertados y sus presupuestos participativos tienen un carácter orientador de la inversión, asignación y ejecución de los recursos municipales;

Que el numeral 7.1 del artículo 71° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, establece que las Entidades, para la elaboración de sus Planes Operativos Institucionales y Presupuestos Institucionales, deben tomar en cuenta su Plan Estratégico Institucional que debe ser concordante con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales, los Planes de Desarrollo Regional Concertados, y los Planes de Desarrollo Local Concertados, según sea el caso;

Que, en sesión ordinaria de fecha 08 de junio de 2007, el Consejo de Coordinación Local Distrital aprobó el plan de trabajo para la formulación del Plan de Desarrollo Municipal Distrital Concertado del Distrito de San Isidro para el periodo 2007-2017 (Plan de Desarrollo Concertado 2007-2017), habiéndose ejecutado las acciones consideradas en dicho Plan;





Municipalidad
de San Isidro

Que, de acuerdo con el Artículo 7° del Reglamento de la Ley Marco del Presupuesto Participativo, aprobado por Decreto Supremo N° 171-2003-EF, el Plan de Desarrollo Concertado podrá ser actualizado a través de los procesos de Presupuesto Participativo;

Que, el Artículo 39° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establece que los Concejos Municipales ejercen sus funciones de gobierno mediante la aprobación de ordenanzas y acuerdos;

Que, asimismo, el Artículo 41° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establece que los acuerdos son decisiones, que toma el Concejo, referidas a asuntos específicos de interés público, vecinal o institucional, que expresan la voluntad del órgano de gobierno para practicar un determinado acto o sujetarse a una conducta o norma institucional.

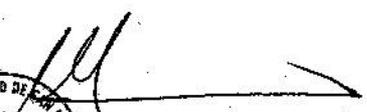
De conformidad a lo dispuesto en el numeral 1 del Artículo 9° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y, por unanimidad y con dispensa del trámite de aprobación del Acta;

ACUERDA:

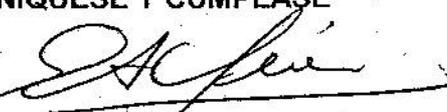
ARTÍCULO ÚNICO.- Aprobar el Plan de Desarrollo Municipal Distrital Concertado del Distrito de San Isidro para el periodo 2007-2017 (Plan de Desarrollo Concertado 2007-2017).

REGISTRESE, COMUNIQUESE Y CUMPLASE




LUIS FELIPE MASIAS BUSTAMANTE
SECRETARIO GENERAL (e)

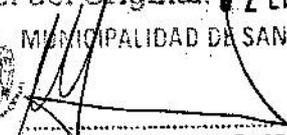



E. ANTONIO MEIER CRESCI
ALCALDE

El Secretario General que suscribe
Certifica que el Presente Documento
es Copia Fiel del Original. **02 ENE. 2009**

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO




LUIS FELIPE MASIAS BUSTAMANTE
Secretario General del Concejo (e)





CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I : CONSIDERACIONES GENERALES	4
1.1 Marco Legal	4
1.2 Marco conceptual	6
1.2.1 El Planeamiento Estratégico	7
1.2.2 El modelo para el desarrollo del Planeamiento Estratégico	8
1.2.3 El Diagnóstico Estratégico	10
1.2.4 El Balanced Scorecard (BSC) o Tablero de Comando	11
CAPITULO II: ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DISTRITAL	14
2.1 Visión del distrito	14
2.2 Líneas Estratégicas	15
2.3 Objetivos Estratégicos – Mapa Estratégico	19
2.4 Matriz de Tablero de Comando	20

ANEXOS:

Anexo 1: Proyectos Estratégicos	23
Anexo 2: Iniciativas	24

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Líneas Estratégicas del Distrito de San Isidro	15
Gráfico 2: Mapa Estratégico del Distrito de San Isidro	20



INTRODUCCIÓN

Nuestro país hace tiempo dejó de ser el país agrario de la década del 60, actualmente una cuarta parte de la población vive en Lima la ciudad capital, y más de la mitad del total de la población del país vive en ambientes urbanos, siendo las ciudades el centro de la vida social, económica y política. En este escenario urbano el proceso de globalización, el mayor acceso a la información y las mejores oportunidades de educación, ha creado un nuevo tipo de ciudadano, el ciudadano demandante de servicios públicos de valor, que reclama su espacio participativo en las decisiones de gobierno y es sensible a la poca transparencia y la corrupción en la gestión pública. Para el caso de San Isidro, por el alto nivel cultural y participativo de su población, es más marcada la influencia vecinal en la gestión municipal.

Por ello, es sumamente importante que el distrito de San Isidro cuente con el presente instrumento de gestión de largo plazo, que recoge el consenso de opiniones de los Talleres de formulación de Plan de Desarrollo Concertado (PDC). Conforme al propósito de nuestra legislación sobre participación ciudadana en gobiernos locales, el proceso participativo para la formulación del Plan de Desarrollo Concertado se constituye en un mecanismo de desarrollo regional y local, a través de un conjunto de acciones que incluye la participación de la población en el proceso de toma de decisiones, como elemento primordial. Los productos más importantes del proceso participativo lo constituyen el Plan de Desarrollo Concertado que es un instrumento de planificación de largo plazo, y el Documento del Presupuesto Participativo que es un instrumento de planificación anual.

La planificación así formulada contiene los pasos concretos y sucesivos que la Municipalidad define como necesarios para realizar la Misión y Visión del Distrito. Es un proceso en el cual se ejecutan Objetivos Estratégicos de mediano y largo plazo, orientados a la mejora sustancial y continua de la calidad de vida de los residentes del distrito.

El presente documento ha sido elaborado en el marco de la normatividad vigente y del plan de trabajo aprobado en sesión ordinaria del Consejo de Coordinación Local Distrital (CCLD) de fecha 08 de junio de 2007.



CAPITULO I

CONSIDERACIONES GENERALES

1.1 MARCO LEGAL

Nuestra legislación sobre Plan de Desarrollo Concertado (PDC), se enmarca en la tendencia mundial de las democracias modernas, de otorgar el derecho y la obligación a los ciudadanos de participar en las decisiones de gobierno; así los mandatarios elegidos por voto popular, si bien representan indiscutiblemente la voluntad de la mayoría, tienen la obligación de favorecer el consenso en sus acciones de gobierno, la permanente comunicación con la ciudadanía, la rendición de cuentas de su gestión y la actuación transparente; obligaciones que se asemejan más a un código de conducta que a un código de reglas de buen gobierno. Se concibe así que las democracias modernas sin dejar de ser representativas, se convierten en participativas. El Artículo 31º de nuestra Constitución vigente desarrolla los siguientes derechos:

“Artículo 31º.-Participación ciudadana en asuntos públicos.

Los ciudadanos tienen derecho a participar en los asuntos públicos mediante referéndum; iniciativa legislativa; remoción o revocación de autoridades y demanda de rendición de cuentas. Tienen también el derecho de ser elegidos y de elegir libremente a sus representantes, de acuerdo con las condiciones y procedimientos determinados por ley orgánica.

Es derecho y deber de los vecinos participar en el gobierno municipal de su jurisdicción. La ley norma y promueve los mecanismos directos e indirectos de su participación.

Tienen derecho al voto los ciudadanos en goce de su capacidad civil.

El voto es personal, igual, libre, secreto y obligatorio hasta los setenta años. Es facultativo después de esa edad.”

Consecuente con estos principios nuestra legislación desarrolló específicamente para Gobiernos Locales, mecanismos de concertación de las acciones de gobierno a través de Consejos de Coordinación Local Distrital y Asambleas de Agentes Participantes o representantes de la Sociedad Civil Organizada, los que no asumen funciones de gobierno ni sustituyen a la autoridad elegida por voto popular, sino que son instancias de coordinación y concertación de decisiones de gobierno que se asumen generalmente por acuerdo de Consejo Municipal a propuesta de estas instancias de coordinación y concertación, tal como sucede con el Plan de Desarrollo Concertado y con el Presupuesto Participativo.

Las principales normas técnicas y legales que regulan la formulación y aprobación del Plan de Desarrollo Concertado son las siguientes:

- a) El Artículo IX del Título Preliminar de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, que establece que el proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel



local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales. El sistema de planificación tiene como principios la participación ciudadana a través de sus vecinos y organizaciones vecinales, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficiencia, eficacia, equidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiariedad, consistencia con las políticas nacionales, especialización de las funciones, competitividad e integración.

- b) El Artículo 4º de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, que establece que el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.
- c) La Quinta Disposición Complementaria de la Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, que establece que los titulares de los Ministerios, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, Organismos Públicos Descentralizados, proyectos especiales y empresas del Estado adecuarán progresivamente su organización con el objeto de que las funciones de planeamiento, programación presupuestal, inversión pública y cooperación internacional se realicen de manera coordinada y bajo una conducción unificada.
- d) El Artículo 8º de la Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo, establece que los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, para efectos del proceso de programación participativa del presupuesto, toman como base de acuerdo a su ámbito territorial el Plan de Desarrollo Concertado.
- e) El Artículo 2º del Decreto Supremo N° 027-2007-PCM, que establece que constituyen políticas nacionales de obligatorio cumplimiento, entre otros, institucionalizar la participación ciudadana en las decisiones políticas, económicas y administrativas, así como la simplificación administrativa.
- f) El Instructivo N° 001-2004-EF/76.01 “Instructivo para el Proceso de Planeamiento y Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo” aprobado por R. D. N° 010-2004-EF/76.01, que establece las normas técnicas generales para el planeamiento, articulación y desarrollo del Plan de Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo.

En resumen, el Plan de Desarrollo Concertado es un documento de gestión de carácter obligatorio, que debe definirse para un largo plazo por la Asamblea de Agentes Participantes convocada para tal fin, y presentarse para su aprobación al Consejo Municipal. Los procesos anuales de Presupuestos Participativos actualizan el diagnóstico y las prioridades definidas en el Plan de Desarrollo Concertado y alinean sus proyectos e iniciativas a este Plan.



El mecanismo de aprobación de los Planes de Desarrollo Estratégicos Concertados en los gobiernos locales ha tenido en nuestro país su propia evolución. Originalmente se consideraba como una atribución del Alcalde y su Concejo de Regidores. Luego con el avance y la regulación de los derechos de participación ciudadana, a partir del mes de mayo de 2003, la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, instituyó el Plan de Desarrollo Concertado como el máximo documento planificador de largo plazo referente para la corporación municipal. Conforme al tercer párrafo del artículo 97° de la Ley N° 27972 establece que *“Los planes de desarrollo municipal concertados y sus presupuestos participativos tienen un carácter orientador de la inversión, asignación y ejecución de los recursos municipales. Son aprobados por los respectivos concejos municipales”* según propuesta de la asamblea de participantes y según lo coordinado con el Consejo de Coordinación Local Distrital.

De la revisión de los expedientes de años anteriores, observamos que no se ha estado cumpliendo con la formulación del Plan de Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo, conforme a las normas técnicas señaladas en el Instructivo N° 001-2004-EF/76.01, Instructivo para el Proceso de Planeamiento y Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo, aprobado por Resolución Directoral N° 010-2004-EF/76.01 y los Instructivos específicos dictados para cada ejercicio presupuestal; motivo por el cual la Municipalidad de San Isidro no contaba con un Plan de Desarrollo Concertado y ha llevado a cabo procesos de Presupuesto Participativo en forma independiente.

En el presente año, se consideró necesario desarrollar de manera consecutiva los Talleres para la Formulación del Plan de Desarrollo Concertado 2007-2017 y los Talleres de Trabajo del Proceso de Presupuesto Participativo 2008, con la finalidad de alinear este último a los documentos aprobados en los Talleres del Plan de Desarrollo Concertado 2007-2017.

1.2 MARCO CONCEPTUAL

En las últimas tres décadas se ha presentado una evolución acelerada del concepto del gobierno local, pasando de ser una entidad dedicada fundamentalmente al ornato, limpieza y pocos servicios públicos, a ser un verdadero gobierno local con facultades normativas, fiscalizadoras, administrativas, dotado de todas las capacidades y potencialidades para convertirse en el protagonista central del desarrollo socio-económico distrital.

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) con asesoría de organismos multilaterales ha impulsado la necesidad de formular planes de corto, mediano y largo plazo, emitiendo directivas técnicas al respecto tanto para el Gobierno Central como para los Gobiernos Regionales y Locales.



El enfoque planificador tradicional promovido por el MEF, ha sido el de medir y dar cuenta del cumplimiento de las atribuciones de cada rama del aparato estatal. Este esquema privilegia la medición de las operaciones de rutina, pero no da coherencia a acciones de largo plazo, ni se preocupa por el impacto de la gestión pública en el bienestar de la ciudadanía.

En junio del presente año, a través de la Resolución Directoral N°. 024-2007-EF/76.01 se aprobó la *“Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público, Anexos por nivel de Gobierno Local y Anexo Lineamientos conceptuales y metodológicos para la formulación de indicadores de desempeño”*, en la que se establece la necesidad de realizar una asignación presupuestal por Objetivos Estratégicos para el cumplimiento de su Misión y el logro de su Visión. Los Objetivos Estratégicos reflejan una solución parcial o total ante un problema central en el ámbito de acción de la entidad. En el anexo de la citada Directiva, referido a los lineamientos conceptuales, se puede apreciar que los Indicadores de Desempeño son *“instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa, actividad o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de los objetivos estratégicos de su Misión”*¹. De esta manera el MEF pretende dar un nuevo enfoque al planeamiento necesario para la formulación presupuestaria anual, orientándolo al cumplimiento de objetivos y evaluable mediante indicadores de desempeño.

Debemos señalar que la metodología del planeamiento estratégico a través del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) de Robert S. Kaplan y David P. Norton, establece un modelo lógico de causalidad entre Objetivos Estratégicos, en una matriz multidimensional con una claro alineamiento a la visión propuesta, que ha sido reconocida como la mejor práctica mundial de planeamiento estratégico. Por ello, la elaboración del presente documento de planeamiento ha tomado en consideración el modelo del **BALANCED SCORECARD (BSC) o CUADRO DE MANDO INTEGRAL**, y la técnica de la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para fines de diagnóstico estratégico.

1.2.1 El Planeamiento Estratégico

El Planeamiento Estratégico, para fines del PDC, es un esfuerzo comunal, definido y disciplinado que permite al distrito de San Isidro precisar con la mayor claridad posible su Visión para el mediano y largo plazo, constituyéndose en una herramienta poderosa que posibilita la adaptación de los esfuerzos de la sociedad civil organizada y de su gobierno local a medios exigentes, cambiantes y dinámicos a fin de

¹ Numeral 1º del anexo “Lineamientos conceptuales y metodológicos para la formulación de indicadores de desempeño.”



mejorar la calidad de vida del vecino en el marco de un desarrollo armónico del distrito.

El Planeamiento Estratégico es de mediano a largo plazo y, tiene carácter prospectivo y para el Plan de Desarrollo Concertado 2007-2017 tiene un horizonte temporal de diez (10) años. Este Plan toma en consideración el contexto nacional, regional y local, y las condiciones del entorno internacional dentro del marco establecido en la Ley.

La estrategia es un componente importante en la filosofía de todo esfuerzo organizado y conciente. Se define como la determinación de los objetivos básicos en el corto, mediano y largo plazo y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos.

Definir estas estrategias significa determinar las necesidades para responder a los nuevos desafíos o demandas del distrito de San Isidro, en términos amplios como Comuna (vecinos, empresas, instituciones) y tomar opciones y decisiones dirigidas a lograr el futuro deseado para el distrito.

1.2.2 El modelo para el desarrollo del Planeamiento Estratégico

El proceso del Planeamiento Estratégico pasa por las fases de formulación, implementación y evaluación, que comprenden una serie de subfases e interacciones que se originan en establecer cuál es la visión que se propone para el distrito, un análisis del entorno que define oportunidades y amenazas, y un análisis interno que define fortalezas y debilidades, a partir de los cuales se generan y evalúa el plan estratégico y se deducen en forma lógica los objetivos y estrategias para alcanzar la visión, a los que se asignan recursos y se gestionan a través de un Balanced Scorecard también conocido como Tablero de Comando. Este modelo se agrupa en el direccionamiento estratégico, que es la declaración del futuro deseado del distrito; y la formulación estratégica, que son las vías e hitos para alcanzar la visión propuesta.

El direccionamiento estratégico consta básicamente de cuatro (04) elementos: La Visión, Misión, Valores Estratégicos y Líneas Estratégicas. Para fines del PDC, no se desarrollo el componente de Misión dado que el actor, en este caso la sociedad civil organizada del distrito, no es una organización formal, y que el PDC es un esfuerzo de orientación concertada de muchas organizaciones en torno a una Visión. La formulación estratégica consta de los siguientes elementos: Líneas Estratégicas, Objetivos e indicadores y, Iniciativas estratégicas ó Proyectos.



Visión

La Visión es una declaración sobre lo que la organización aspira a ser y sobre sus expectativas para el futuro; significa el reto de la organización para cumplir su Misión. La Visión expresa las aspiraciones, los valores y los principios fundamentales de la organización.

Misión

Se define la Misión como la razón de ser de una entidad pública, expresada en objetivos permanentes que determinan su creación. Constituye el propósito o la razón de existir de una organización y su establecimiento, considera la descripción de la organización en términos de los fines últimos que persigue y de sus características distintivas.

Valores

Los Valores son los enunciados sobre las concepciones de lo deseable, expresan los atributos sobre los que se debe sustentar el trabajo de la institución. Los Principios son los fundamentos que guían el esfuerzo de la organización, contribuyen a generar la unidad de pensamiento dando dirección a la energía creativa.

Líneas Estratégicas

También denominadas como Macroestrategias o Líneas de Acción Estratégica, definen el plan de actuación del que se dota la institución a través de sus distintas gerencias a fin de cumplir su misión y alcanzar la situación ideal descrita en su visión. Es importante destacar que las líneas de acción estratégica (referidas al logro de algo), no son estáticas sino permeables al cambio en la medida que evolucionan en forma constante, como respuesta al entorno cambiante, como producto de las iniciativas de las direcciones técnico políticas para crear nuevas oportunidades para la institución y también de las ideas que puedan surgir para que las estrategias funcionen de mejor manera. Mientras que la Misión, las orientaciones estratégicas (Visión) y los objetivos estratégicos son más estables y deben permanecer sin cambio en un determinado horizonte de tiempo.

Objetivos Estratégicos

En términos genéricos los objetivos son la expresión de la situación futura deseada o de lo que se quiere lograr, no de lo que se quiere hacer. La Norma Técnica Nacional define a los objetivos institucionales como *“proposiciones concretas de orden cuantitativo y/o cualitativo respecto de lo que pretende alcanzar la entidad pública en un período determinado”*. Los objetivos institucionales son estratégicos y se caracterizan por ser declaraciones amplias orientadas a resultados, que delimitan las prioridades relativas de la organización y la estrategia general que se



espera que ella siga, en un marco de recursos escasos. Los objetivos estratégicos institucionales se focalizan en lo principal y no constituyen un listado de todas las actividades posibles.

Iniciativas / Proyectos Estratégicos

La Norma Técnica Nacional define estos como: *“Toda intervención limitada en el tiempo que utiliza parcial o totalmente fondos públicos, con el fin de mejorar, ampliar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes y servicios públicos, implicando la variación sustancial o el cambio de procesos y/o tecnología utilizada por la entidad, cuyos beneficios se generen durante la vida útil del proyecto y sean costos independientes de los de otros proyectos”*²

1.2.3 El Diagnóstico Estratégico

El Diagnóstico Estratégico tiene por finalidad evaluar la situación actual de la entidad, a fin de determinar en cada uno de sus aspectos relevantes, que tan lejos esta de realizar su misión y de lograr la visión propuesta, a fin de poder generar iniciativas y proyectos estratégicos y priorizar los mismos.

Para el caso de un gobierno local, este diagnóstico debe necesariamente hacerse luego de realizar la evaluación de las **oportunidades** y **amenazas** del entorno y las **fortalezas** y **debilidades** de la entidad. Es sobre estas fortalezas y debilidades -que representan demandas satisfechas o insatisfechas del vecino- que el Plan Estratégico Institucional puede priorizar sus iniciativas y proyectos orientados a realizar su misión y alcanzar la visión propuesta.

Luego de este análisis de las fortalezas y debilidades del distrito, se formula el diagnóstico organizacional bajo la misma metodología. Estas dos matrices de FODA, serán luego el referente para la formulación de proyectos e iniciativas estratégicas que mitigando nuestras debilidades y aprovechando nuestras fortalezas acerquen a la corporación municipal a la visión propuesta.

Análisis Factores Externos

El propósito del análisis externo es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la Institución, y de amenazas que deberían eludirse. Como sugiere la palabra “finita”, el análisis externo no pretende elaborar una lista exhaustiva de todos los factores que podrían influir en la Institución; por el

² Tomado de la Resolución Directoral N° 024-2007-EF/76.01 Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público del 28 de Junio del 2007.



contrario, su propósito es identificar las variables más relevantes que prometen respuestas procesables. Las Gerencias deben tener capacidad para responder adecuadamente a los factores, formulando estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

Oportunidades: Son todos aquellos factores externos positivos o situaciones externas positivas no generadas por la persona, institución o empresa, que surgen como resultado de fenómenos o procesos independientes de nuestra voluntad, pero que pueden ser aprovechados para el logro de nuestros objetivos.

Amenazas: Son todos aquellos factores externos negativos que actual o potencialmente afectan a las personas, instituciones o empresas, perjudicando su desempeño o destruyendo su estructura, organización o la propia vida de la persona, institución o empresa.

Análisis Factores Internos

El propósito del análisis interno es elaborar una lista finita de fortalezas presentes en la organización y de las debilidades que deberían superar en orden de prioridad. El análisis interno requiere que se reúna, asimile y evalúe información histórica sobre las actividades, proyectos y tareas realizadas por las diferentes áreas de la entidad.

Fortalezas: Son todos aquellos factores positivos que le pertenecen a la persona, institución o empresa y que pueden ser utilizados para determinados fines u objetivos.

Debilidades: Son todos aquellos factores propios negativos de las personas, instituciones o empresas, que lo hacen vulnerables frente al entorno o terreno y/o adversario.

1.2.4 El Balanced Scorecard (BSC) o Tablero de Comando

Es una herramienta de gestión que implementa la estrategia, no crea la estrategia, la viabiliza. En ese sentido, el BSC enfoca y alinea los elementos básicos que lo conforman, estos son la Visión, Misión, los Valores, las Perspectivas, los Objetivos, los Indicadores y las Iniciativas Estratégicas o Proyectos.

Teniendo en cuenta el direccionamiento estratégico, se trata de traducir la estrategia a componentes más tangibles y medibles, donde se comprometa e involucre a toda la gestión municipal.



La traducción de la estrategia se realiza en dos campos:

- a. **En el Mapa Estratégico**, donde se plasman en forma coherente los Objetivos Estratégicos por Perspectivas Estratégicas y por Líneas Estratégicas, en un sistema de causa y efecto, que permite traducir los activos intangibles de la Municipalidad: *Capital Humano, Capital de Información y Capital Organizacional* en activos tangibles, que se traducen en los diversos servicios municipales que brindan a la comunidad. El Mapa estratégico del Balanced Scorecard: *“proporciona un marco para ilustrar de qué forma la estrategia vincula los activos intangibles con los procesos de creación de valor”*³
- b. **En el Tablero de Comando**, que es la parte dinámica de la Estrategia, en el cual las intenciones estáticas del Mapa Estratégico se traducen en acciones medibles y cuantificables en el tiempo y asignándoles los recursos necesarios.

El Balanced Scorecard puede entenderse como un conjunto de definiciones que apoyan en el diseño y la comunicación de la Estrategia a todo el personal involucrado. Luego apoya en el control de avance en la implantación de la estrategia a partir de la evaluación de los resultados usando las definiciones de diseño. La esencia del BSC radica en el primer aspecto más que en el segundo.

El Balanced Scorecard recoge de forma sintética y sistematizada la información relevante sobre la gestión, la realización de actuaciones y el logro de objetivos, con la finalidad de ser usado por los directivos y/o responsables de diferentes niveles jerárquicos, especialmente en la toma de decisiones. Es por tanto un instrumento de gestión orientado a facilitar la acción; forma parte de un sistema de información y está concebido como instrumento de conducción de la organización.

Esta herramienta de gestión tiende a ser un estándar a nivel mundial, al estar siendo utilizada por las principales empresas y organismos públicos a nivel mundial en los últimos 10 años, los cuales han mejorado sustancialmente sus resultados de gestión; sus creadores son los Drs. Robert Kaplan y David Norton de la Universidad de Harvard-USA y es considerado el aporte más importante de los últimos años en la gestión.

La metodología bajo el modelo del Balanced Scorecard es planeada, analizada y evaluada en base a cuatro perspectivas: Ciudadano, Procesos Internos, Finanzas y Aprendizaje y Crecimiento⁴. La definición y contenido de cada una de ellas deben ser alineadas con la visión,

³ Tomado de Robert Kaplan y David Norton, “Mapas Estratégicos: convirtiendo los activos intangibles en tangibles” . Ed. Gestión 2000, S.A. Barcelona, 2004.

⁴ Tomado de Robert Kaplan y David Norton “Cuadro de Mando Integral” . Ed. Gestión 2000, S.A. Barcelona, 1998.



misión y principales objetivos y estrategias definidas por la Corporación. La descripción de cada una de las perspectivas se desarrolla a continuación:

Perspectiva del Ciudadano

En esta perspectiva el gobierno puede monitorear los indicadores⁵ definidos para evaluar la percepción y la calidad de los servicios y acciones de impacto directo a la población gobernada. Para la mayoría de los gobiernos e instituciones públicas esta es la perspectiva más importante debido a que la razón de ser de estas instituciones es el servir al ciudadano.

Definición de la Perspectiva de Procesos

Esta perspectiva le permite monitorear y tomar decisiones al gobierno sobre el estatus de aquellos proyectos o iniciativas estratégicas que tendrán impacto directo hacia los servicios que ofrece el gobierno a los ciudadanos.

Definición de la Perspectiva de Gestión de Recursos

Esta perspectiva le permite a la institución pública monitorear el estado de las finanzas públicas y los recursos destinados a aquellos proyectos e iniciativas estratégicas que habrán de incidir directamente en los ciudadanos, y que la ausencia de estos o la mala aplicación de los recursos impactarán directamente en los servicios y percepción de la ciudadanía.

Definición de la Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento de un Gobierno Local

Esta perspectiva, que puede ser la base de las perspectivas restantes, permite monitorear y evaluar directamente el interior del organismo público, enfocándose directamente al desarrollo y calidad de los servidores públicos. El trabajar efectivamente en el logro de los objetivos e iniciativas definidas en esta perspectiva permitirá resultados concretos en una mejor administración de los recursos financieros, y que a su vez deberá detonar mejoras en los proyectos, obras y acciones del gobierno que impactarán directamente en la percepción y calidad de los servicios a los ciudadanos.

⁵ En el Anexo: "Lineamientos conceptuales y metodológicos para la formulación de Indicadores de Desempeño" de la Directiva para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público, aprobada por Resolución Directoral N° 024-2007-EF/76.01, se definen a los Indicadores de Desempeño como: *"Instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logro de una institución, programa, actividad o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su Misión. Los indicadores de desempeño establecen una relación entre dos o más variables, las cuales comparadas con períodos anteriores, producen similares o metas establecidas, permiten realizar inferencias sobre los avances o logros de las instituciones y/o programas"*.



CAPITULO II ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DISTRITAL

2.1 VISIÓN DEL DISTRITO

La Visión del distrito es principalmente una visión para el mejoramiento de su desarrollo integral y equilibrado; es una propuesta orientadora del futuro de la comunidad, a fin de concertar los esfuerzos, recursos, iniciativas y decisiones de los actores de la sociedad civil organizada.

La Visión es entonces el conjunto de los anhelos y aspiraciones que espera alcanzar la comunidad que actúa en el distrito, y debe ser lo suficientemente motivadora a fin de que su formulación permita la participación y conjunción de esfuerzos en torno al mejoramiento de la calidad de vida del distrito.

Exigir el mejoramiento de los servicios, recursos comunitarios y su gobierno local, sin una idea precisa de lo que la sociedad civil demanda para posicionarse en el futuro cercano, es un esfuerzo imposible que sólo apagaría situaciones emergentes con impacto nulo en el desarrollo distrital, que constituye el fin primigenio de las comunidades políticamente organizadas.

Es por ello que se reconoce mundialmente que toda ciudad o comuna debe tener una visión concertada y de conjunto acerca del futuro que desea para si misma lo que en nuestro caso constituye la visión del distrito.

Presentación de la Visión

Sobre la base de consultas realizadas a la Sociedad Civil Organizada del Distrito, a través de los diferentes talleres llevados a cabo para la formulación del presente Plan, así como las reuniones de trabajo llevadas a cabo con los Gerentes de la Municipalidad, se presenta la siguiente visión compartida de desarrollo integral para el distrito de San Isidro al 2017:

“San Isidro, distrito residencial, ordenado, ecológico, moderno, seguro y solidario, donde se conserva y respeta su patrimonio y tradición histórica.

Distrito que privilegia el capital humano, con alto nivel de calidad de vida, donde se cumplen las normas y se fomenta la cultura, los valores y la participación ciudadana”

Sustentación de la Visión

La Visión de San Isidro hacia el año 2017 sintetiza las ideas fuerza de mayor consenso, expresadas por la sociedad civil organizada en los Talleres de Trabajo organizados por la Municipalidad de San Isidro.



Durante el desarrollo de dichos talleres surgieron catorce (14) ideas fuerza, brotando un orden de prioridad en función a la frecuencia de aparición de ellas en el debate de los grupos de trabajo realizado durante los talleres.

De estas ideas, fueron tres (03) las de mayor frecuencia: *San Isidro residencial, San Isidro ordenado y San Isidro ecológico*. Inmediatamente le siguen las siguientes ideas fuerzas altamente consensuadas: *San Isidro moderno, San Isidro seguro y San Isidro solidario*. Otras ideas fuerza importantes, pero que en el trabajo grupal tuvieron una presencia en menos de la mitad de los grupos, fueron: *San Isidro privilegia el capital humano, San Isidro con alto nivel de calidad de vida, donde se cumplen las normas y se fomenta la cultura, los valores y la participación ciudadana*.

2.2 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las Líneas Estratégicas son las vías que se asumen como necesarias para alcanzar la visión. Su formulación es un ejercicio de síntesis de la Visión; busca reconocer en la misma los elementos claves que su conjunto realicen la Visión.

En consecuencia sintetizar campos de acción o líneas estratégicas es una formulación que se realiza a partir del análisis de la Visión que se pone al frente del estratega. El estudio detallado de la visión consensuada por los agentes participantes del distrito llevo a la enunciación de cuatro líneas estratégicas, según el siguiente gráfico:

Gráfico 1: Líneas Estratégicas del Distrito de San Isidro

Alineamiento Visión – Líneas Estratégicas



Fuente: Subgerencia de Planeamiento y Presupuesto MSI



En el Taller de Direccionamiento Estratégico realizado con los Gerentes de la Municipalidad de San Isidro en el mes de marzo de 2007, con motivo del cambio de la estructura organizativa de la MSI, se formularon también las mismas líneas estratégicas para el desarrollo de la Municipalidad de San Isidro. A continuación se describen los conceptos relacionados a cada Línea Estratégica:

Línea Estratégica de Desarrollo Urbano

El desarrollo urbano debe ser entendido como el conjunto integral, armónico y sustentable de la infraestructura física, económica y de servicios públicos que crean un entorno favorable al bienestar y de alta calidad de vida al vecino. El desarrollo urbano para el caso del distrito de San Isidro, que es un distrito consolidado en términos urbanísticos implica:

- Aumentar la oferta y mejorar la calidad de los servicios básicos, a tiempo que reducen los efectos ambientales adversos del crecimiento urbano.
- Lograr una utilización armoniosa, equitativa y sustentable del espacio físico entre áreas residenciales y la actividad comercial, sin impactar negativamente en el medio ambiente.
- Mejorar la efectividad del gobierno local participativo y responsable de la formulación y administración de políticas y programas de desarrollo y utilización del espacio urbano.

La línea estratégica de Desarrollo Urbano comprende tres (03) aspectos:

Aspectos Económicos: Desarrollar la actividad comercial en forma controlada, armónica, sustentable y acorde a la calidad residencial y los estándares de la realidad socio-económica.

Aspectos Urbanos: Recuperar y/o renovar las zonas tugurizadas y delimitando las zonas comerciales y residenciales.

Aspectos del Medio Ambiente: Promover acciones para el cuidado, conservación y recuperación del medio ambiente.

Línea Estratégica de Desarrollo Social

El Desarrollo Social, es el elemento humano en el sentido más amplio de la palabra y el foco principal de la estrategia ya que esta dirigido a mejorar su calidad de vida. No es suficiente darle al elemento humano sólo una infraestructura básica, obviamente esta es parte esencial de su calidad de vida, pero además de aspectos físicos el hombre requiere para su desarrollo una serie de elementos intangibles: educación, cultura, deporte, recreación, seguridad social y sanitaria. La seguridad ciudadana por lo emergente e importante del problema se separo de esta estrategia para constituir una independiente: la línea estratégica de seguridad ciudadana.



El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha promovido el concepto de desarrollo humano, del que se deriva nuestra estrategia de desarrollo social, definido como el proceso de ampliación de las posibilidades de elegir de los individuos que tiene como objetivo expandir la gama de oportunidades abiertas a las personas para vivir una vida saludable, creativa y con los medios adecuados para desenvolverse en su entorno social.

En este contexto el PDC 2007-2017 procura crear las bases para esta ampliación de oportunidades de los vecinos de San Isidro, priorizando los siguientes tres (03) aspectos:

Deportes: Promover y fomentar las actividades deportivas.

Cultura: Incentivar la instalación de espacios así como el desarrollo de actividades culturales.

Educación: Lograr la cooperación entre los diversos actores del desarrollo social del distrito, para desarrollar trabajos conjuntos en la promoción de valores, recuperación de la infraestructura pública, desarrollando un modelo educativo de excelencia en el distrito, entre otros.

Salud: Ampliar los servicios de salud a las poblaciones más vulnerables y gestionando activamente la mejora en la calidad de los servicios de salud en el distrito.

Línea Estratégica de Seguridad Ciudadana

La Seguridad Ciudadana es otro elemento clave en la visión del distrito, sólo un distrito con percepción de seguridad puede ser considerado como desarrollado integralmente, es más, este elemento se requiere para el desarrollo urbano y humano de la comunidad san isidrina, y es elemento necesario además para la gobernabilidad del distrito.

La Seguridad Ciudadana se ha vuelto una preocupación central a nivel nacional, tanto así que ha desarrollado legislación especializada. La Ley N° 27933 del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana define que los municipios coadyuvan a la seguridad ciudadana, entendida como la acciones destinadas a asegurar la convivencia pacífica de los ciudadanos, la erradicación de la violencia y la utilización pacífica de las vías y espacios públicos. Aspectos como el control y restauración del orden público mediante la represión forzosa del delito siguen reservados al Estado a través de la Policía Nacional y el Poder Judicial. En efecto el art. 166 de la Constitución vigente señala:

“Artículo 166°.- Finalidad de la Policía Nacional

La Policía Nacional tiene por finalidad fundamental garantizar, mantener y restablecer el orden interno. Presta protección y ayuda a las personas y a la comunidad. Garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado. Previene, investiga y combate la delincuencia. Vigila y controla las fronteras.”



La Ley de Seguridad Ciudadana mantiene la competencia en servicios públicos municipales asignada a los gobiernos locales en el Artículo 73º de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, como se muestra a continuación:

“Artículo 73º.- Materias de Competencia Municipal

Las municipalidades, tomando en cuenta su condición de municipalidad provincial o distrital, asumen las competencias y ejercen las funciones específicas señaladas en el Capítulo II del presente Título, con carácter exclusivo o compartido, en las materias siguientes:

2. *Servicios públicos locales*
- 2.5. *Seguridad ciudadana.”*

La Municipalidad de San Isidro cuenta con un servicio de seguridad ciudadana definido como el servicio público individualizado *“de organización, implementación, mantenimiento y mejora del servicio de vigilancia urbana, diurna y nocturna, con fines de prevención y disuasión de actos delictivos y atención de emergencias en procura de lograr una mayor seguridad ciudadana y colaboración a la labor de la Policía Nacional”*⁶.

La Línea Estratégica de Seguridad Ciudadana recoge estos principios, pero lo hace más comprensivo al entender que no sólo se requiere de un servicio municipal eficiente y eficaz, sino que éste, como parte de una acción concertada con la sociedad civil, las instituciones del estado y el servicio municipal de seguridad ciudadana, logre minimizar los hechos delictivos y se cree una aceptable percepción de seguridad en el distrito.

En este sentido esta línea estratégica comprende dos (02) aspectos básicos:

Acciones preventivas: realizando una serie de actividades, orientadas a desarrollar la cultura de prevención en los vecinos, involucrando a los actores del distrito: Sociedad Civil Organizada, Municipalidad de San Isidro y Policía Nacional del Perú.

Acciones disuasivas: realizando una serie de actividades, tales como patrullaje, operativos conjuntos con la PNP, intervenciones, entre otros.

Línea Estratégica de Desarrollo Institucional

Para alcanzar la visión propuesta para el desarrollo del distrito se requiere que este sea integral, y necesariamente acompañado de un desarrollo de su institución de gobierno: El Municipio. Esta línea se integra a la estrategia como el motor que permitirá el liderazgo y conducción de la estrategia. Sin un gobierno local participativo, democrático y eficiente es inconcebible el desarrollo urbano, social y la seguridad ciudadana. Por ello la comunidad impone en su estrategia el fortalecimiento, consolidación e institucionalización de su gobierno local.

⁶ Artículo 4º de la Ordenanza N° 175-MSI, publicada el 03 de diciembre de 2006.



Esta estrategia comprende dos (02) aspectos básicos:

Elevando la calidad de los servicios municipales: Mejorando los procesos internos, orientando la gestión hacia el vecino, satisfaciendo ampliamente sus expectativas en relación a los servicios municipales, desarrollando el capital humano y organizacional del personal municipal y disponiendo del capital tecnológico necesario para soportar las estrategias de la municipalidad.

Consolidando la transparencia: Dando cuenta de los resultados de gestión a la comunidad y fortalecimiento e institucionalización de la participación ciudadana.

2.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS – MAPA ESTRATÉGICO

Deducidas las Líneas Estratégicas, éstas se usan para agrupar los Objetivos Estratégicos, los mismos que se formulan como hitos en una relación causa-efecto a fin de realizar la misión y alcanzar la visión, y se deducen como consecuencia del diagnóstico organizacional.

Los Objetivos Estratégicos se clasifican como una matriz de doble entrada: Líneas Estratégicas y Perspectivas. Las Líneas Estratégicas han sido detalladas en el numeral 2.2.

Perspectivas: son cuatro (04) elementos claves para el desarrollo de cualquier línea estratégica:

- El Cliente en nuestro caso el Vecino
- Procesos Internos (cualquier estrategia requiere procesos en la organización que lo soporten)
- Gestión de Recursos (cualquier estrategia consume recursos humanos, materiales, financieros y de información) y,
- Aprendizaje y Crecimiento (es el conocimiento, el saber hacer, y la tecnología que se acumula en la organización para el desarrollo de la estrategia).

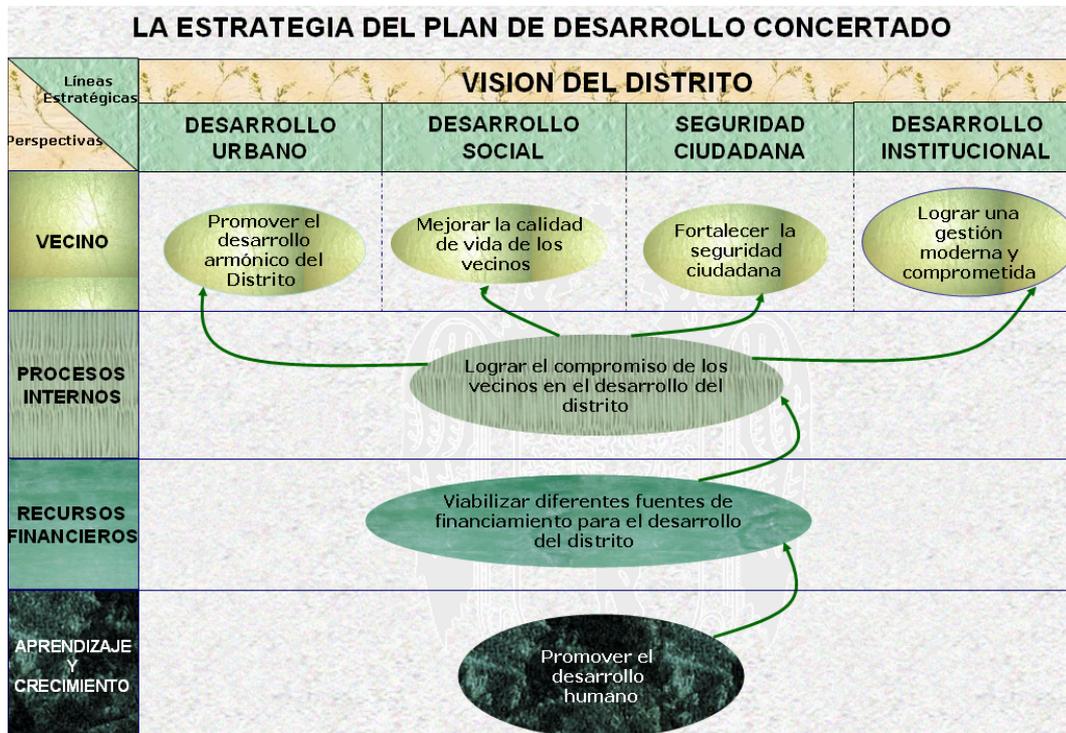
Todos estos elementos se integran en un modelo que gráficamente conforma el mapa o despliegue estratégico, el mismo que se constituye en la principal herramienta para la comunicación de la estrategia.

La estrategia del distrito se plasma en el mapa estratégico con doce (12) objetivos estratégicos distribuidos en las diferentes perspectivas en un plano horizontal y ubicados en las líneas estratégicas.



Los Objetivos Estratégicos que tendrán un efecto directo en los vecinos son los Objetivos considerados en la Perspectiva de Vecino, los Objetivos considerados en la perspectiva de Procesos servirán para dar soporte al cumplimiento de los objetivos de la perspectiva de Vecino; los objetivos considerados en la perspectiva de los Recursos Financieros, servirán de soporte para el cumplimiento de las perspectivas de Procesos Internos y de Vecino. Finalmente los Objetivos Estratégicos de la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento, son los activos intangibles de la comunidad y los que generan valor a la misma y sirven de soporte para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las otras perspectivas.

Gráfico 2: Mapa Estratégico del Distrito de San Isidro



Fuente: Subgerencia de Planeamiento y Presupuesto MSI

2.4 MATRIZ DE TABLERO DE COMANDO

La estrategia expuesta en el Mapa Estratégico del Distrito, requiere ser traducida en acciones medibles en el tiempo, con proyectos que conduzcan al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos, los que al ser alcanzados concretan la Visión propuesta para el distrito. A continuación se muestran los Objetivos Estratégicos por perspectivas estratégicas, con sus indicadores, metas y proyectos respectivos al largo plazo.



MATRIZ DE TABLERO DE COMANDO

Perspectiva	Balanced Scorecard			Plan de Acción
	Objetivo Estratégico	Indicador	Meta al 2017	Iniciativas / Proyectos
VECINO	Promover el desarrollo armónico del distrito	Nivel de satisfacción del vecino en relación al desarrollo armónico del distrito.	90%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover proyectos de regeneración y renovación urbana para mejorar la calidad de vida del vecino. ✓ Racionalización del tránsito y transporte, vía la regulación, supervisión y control así como la remodelación de la infraestructura vial para mejorar el tránsito en el distrito. ✓ Protección del medio ambiente, manteniendo el distrito libre de contaminación (aérea, sonora y visual)
	Mejorar la calidad de vida de los vecinos	Nivel de satisfacción del vecino en relación a los servicios sociales	90%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejoramiento de la calidad de vida del vecino a través de programas y proyectos de salud, cultura, deporte y recreación.
	Fortalecer la seguridad ciudadana	Nivel de percepción de seguridad en el distrito	90%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con un sistema integral de seguridad ciudadana que brinde un óptimo servicio al vecino.
	Lograr una gestión moderna y comprometida	Nivel de satisfacción del vecino en relación a los servicios municipales	90%	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecimiento institucional para mejorar los servicios y la atención al vecino a través de programas y proyectos, optimizando el uso de los recursos municipales que conlleven al desarrollo integral, sostenible y armónico del distrito.



Perspectiva	Balanced Scorecard			Plan de Acción
	Objetivo Estratégico	Indicador	Meta al 2017	Iniciativas / Proyectos
PROCESOS INTERNOS	Lograr el compromiso de los vecinos en el desarrollo del distrito	Nivel de compromiso de los vecinos con el desarrollo del distrito	90%	✓ Desarrollar mecanismos para lograr una participación efectiva de los vecinos en el desarrollo del distrito.
GESTION DE RECURSOS	Viabilizar diferentes fuentes de financiamiento para el desarrollo del distrito	Nivel de financiamiento obtenido de otras fuentes de financiamiento para la ejecución de proyectos estratégicos	30%	✓ Desarrollar acciones tendientes a obtener diferentes fuentes de financiamiento privados para la ejecución de los proyectos estratégicos.
APRENDIZAJE Y DESARROLLO	Promover el desarrollo humano (servidores municipales)	Disponibilidad de competencias estratégicas del servidor municipal	90%	✓ Desarrollar el capital humano y organizacional necesario de los servidores municipales, para ejecutar las estrategias del Plan de Desarrollo Concertado.



ANEXO 1 PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Concensuados con los Agentes Participantes del Plan de Desarrollo
Concertado según Acta de Acuerdos y Compromisos del 10 de setiembre
de 2007

LÍNEA ESTRATÉGICA	PROYECTOS ESTRATEGICOS
Desarrollo Urbano	Promover proyectos de regeneración y renovación urbana para mejorar la calidad de vida del vecino.
	Racionalización del tránsito y transporte, vía la regulación, supervisión y control así como la remodelación de la infraestructura vial para mejorar el tránsito en el distrito.
	Protección del medio ambiente, manteniendo el distrito libre de contaminación (aérea, sonora y visual)
Desarrollo Social	Mejoramiento de la calidad de vida del vecino a través de programas y proyectos de salud, cultura, deporte y recreación.
Seguridad Ciudadana	Contar con un sistema integral de seguridad ciudadana que brinde un óptimo servicio al vecino.
Desarrollo Institucional	Fortalecimiento institucional para mejorar los servicios y la atención al vecino a través de programas y proyectos, optimizando el uso de los recursos municipales que conlleven al desarrollo integral, sostenible y armónico del distrito.

Estos grandes macro-proyectos se desarrollan a su vez en una serie de iniciativas estratégicas que se detallan en el Anexo 2, cuya evaluación y desarrollo efectuará la Municipalidad de San Isidro en el marco de sus planes estratégicos institucionales.



ANEXO 2 INICIATIVAS

Línea Estratégica: Desarrollo Urbano

Proyectos Estratégicos	Iniciativas	Descripción
Promover proyectos de regeneración y renovación urbana para mejorar la calidad de vida del vecino.	Proyectos de Regeneración y Renovación Urbana	Consiste en la regeneración del Sector 4, así como la renovación urbana de La Florida.
	Proyecto Desarrollo Urbanístico de la Costa Verde	Consiste en el desarrollo urbanístico de la Costa Verde, que permita revalorizar el litoral costero y brinde espacios públicos en beneficio de los vecinos de San Isidro.
	Remodelación Urbanística de los principales ejes viales locales del distrito.	Tratamiento de las veredas, bermas, sardineles, calzadas, iluminación y señalización vial de las principales vías: - Av. Jorge Basadre - Av. Camino Real - Av. Santa Cruz - Av. Salaverry - Av. Juan de Arona - Av. Victor Andrés Belaunde - Av. Petit Thouars - Av. Central - Av. Miró Quesada - Av. Pezet - Av. Gálvez Barrenechea - Ca. Las Palmeras - Av. Enrique Canaval Moreyra - Av. Las Begonias - Av. Guardia Civil, entre otras
	Mantenimiento de vías, bermas, veredas y sardineles del distrito	Mantenimiento de las condiciones operativas y de seguridad vial, a fin de reducir las demoras del tránsito y preservar el ornato urbano de la zona.
Racionalización del tránsito y transporte, vía la regulación, supervisión y control así como la remodelación de la infraestructura vial para mejorar el tránsito en el distrito.	Modernización del sistema de semaforización del distrito.	Comprende la semaforización de principales intersecciones viales y la modernización de equipos de semáforos existentes, para mejorar los niveles de servicio de las vías.



	Elaboración e Implementación del Plan Distrital de Vialidad, Tránsito y Transporte	El proyecto comprende la elaboración e implementación del Plan Distrital de Vialidad, Tránsito y Transporte, con apoyo de cooperación internacional. Comprende un reordenamiento de la circulación vehicular y de estímulo para la inversión en estacionamientos.
	Proyecto Revalorización Urbana del Entorno del Bosque El Olivar	Mejoramiento vial de las Avs. Camino Real, Emilio Cavenecia, Santa Cruz y Arequipa con el fin de conformar un anillo vial de protección ecológica y ambiental del Bosque El Olivar . Asimismo, en las vías que se encuentran en el entorno del Bosque, se plantea implementar medidas de tráfico calmado que permitirá brindar seguridad al tránsito peatonal y restringir el acceso vehicular. Las vías que tendrán este tratamiento son: Ca. Los Libertadores, Ca. Prolongación Arenales y las vías transversales de acceso y salida del Olivar entre la Av. Camino Real, Ca. La República, entre otras.
	Estudio de Vialidad y Tránsito	Contar con el conocimiento adecuado de la realidad del tránsito en nuestro distrito identificando la problemática para resolver los problemas de fondo. De este modo se podrá determinar cual es el sentido del tránsito más conveniente en las calles, dependiendo del flujo vehicular.
	Mejoramiento e implementación de la Seguridad Vial	Necesidad de establecer controles que permitan el reordenamiento de Tránsito, señalización conjunta, restricción de Taxis y el excesivo número de vehículos de transporte público y particulares que circulan por las vías principales. Este proyecto se llevará a cabo en base al Estudio de Ingeniería Vial desarrollado por la MSI y Reglamento Nacional de Tránsito, Reglamento de Administración de Transporte y Reglamento Nacional de Vehículos, normas de carácter nacional que permitirán efectuar diariamente acciones de control y fiscalización. Incluye convenios de delegación de facultades o de cooperación interinstitucional con la Municipalidad Metropolitana de Lima para estos fines.



Protección del medio ambiente, manteniendo el distrito libre de contaminación (aérea, sonora y visual)	Plantas de Tratamiento de Agua para fines de riego.	Captación de aguas del Río Surco y/o servidas (aguas residuales) a fin de separar residuos sólidos, brindarle oxigenación para llevarla a un nivel de descontaminación y calidad apropiados para el riego de áreas verdes públicas, teniendo en consideración el futuro escaseo de agua destinado a regadío.
	Mejoramiento del Sistema de Riego en Áreas Verdes del Distrito	Instalación de sistemas de riego tecnificado, entubamiento de canales, Instalación de puntos de agua y luz, colocación de aspersores, e instalación de sistema de automatización. Incluye las coordinaciones con las autoridades de los distritos que hacen uso del agua del río Surco a fin de formular acciones y proyectos que permitan reducir el nivel de contaminación del agua para riego
	Implementación del Plan Integral del Bosque El Olivar	Tiene por objeto la Revaloración del Bosque el Olivar de San Isidro, a través de la ejecución de proyectos específicos. El proyecto abarca toda el área del Bosque del Olivar, incluyendo las vías vehiculares y peatonales, así como su vegetación, que son parte del patrimonio cultural del distrito. Los proyectos son: <ul style="list-style-type: none">- Sistema de Riego y Tratamiento de Aguas.- Remodelación de la Laguna.- Acondicionamiento de la Biblioteca.- Remodelación de la Rotonda.- Mejoramiento del Sistema Vial.- Mejoramiento de la Iluminación.- Recuperación del Palacio Municipal e integración de su entorno.- Mejoramiento del ornato de los principales accesos.- Reordenamiento paisajista de las áreas verde.- Integración del Teatrín Municipal al Bosque de El Olivar.



Línea Estratégica: Desarrollo Social

Proyectos Estratégicos	Iniciativas	Descripción
Mejoramiento de la calidad de vida del vecino a través de programas y proyectos de salud, cultura, deporte y recreación.	Implementación de la Oficina Municipal de Atención a la Persona con Discapacidad - OMAPED	Sensibilizar y crear conciencia en la comunidad acerca de la problemática de las personas con discapacidad, teniendo en consideración lo establecido en la Ley General de la Persona con Discapacidad y su Reglamento, y otras disposiciones legales en favor de las personas con discapacidad. Asimismo, velar por el cumplimiento de estas leyes y dispositivos relacionados a este tema. La OMAPED se implementará dentro de la Gerencia de Desarrollo Social.
	Programa de promoción y atención a la población de la tercera edad del distrito de San Isidro.	Identificación y registro de las personas de la tercera edad, residentes en San Isidro, teniendo en consideración sectores y perfil profesional con la finalidad de brindarles programas sociales de salud y esparcimiento; así como aprovechar su potencial profesional y/o habilidades para interactuar con la comunidad.
	Programa de fortalecimiento y promoción de las actividades deportivas en el distrito.	Promover y fomentar la práctica deportiva de alta competencia, y la práctica masiva de actividades deportivas y recreativas dirigidas a los vecinos a fin de mejorar y mantener la buena salud colectiva. Mejorar las condiciones de infraestructura deportiva del distrito, acorde con las exigencias deportivas y de prestación de servicios.
	Casa de Día del Adulto Mayor y el discapacitado.	Contar con un espacio de encuentro generacional, orientado a promover una auténtica relación interpersonal, mediante el desarrollo de actividades socio culturales, recreativas, productivas y de contención de salud, direccionadas a mejorar la calidad de vida del adulto mayor y el discapacitado, revalorando su rol en la sociedad.



	Relanzamiento de la Biblioteca Municipal	Modernizar y fortalecer los servicios de la biblioteca mejorando la calidad del servicio, optimizando la calidad de información que se acopia, procesa y difunde a los usuarios, al mismo tiempo que se mejora la imagen de la biblioteca como centro de conocimiento y consulta científica. Implementar un portal que centralice el acceso a una completa y vasta biblioteca digital al servicio de la cultura y el aprendizaje san isidrino, teniendo acceso desde la sala de lectura digital municipal o desde cualquier estación de Internet. La biblioteca digital además promoverá y organizará conferencias y ferias científicas, y técnicas potenciando el nivel cultural de los vecinos.
	Centro Cultural de San Isidro	Contar con un Centro Cultural en el que se promueva y difunda la cultura a través de la organización de eventos en las diferentes disciplinas del saber humano y de las artes, que sea un ente productor de actividades culturales, teniendo como objetivo la excelencia, contribuyendo al enriquecimiento del quehacer cultural de nuestro distrito.
	Servicios médicos municipales	Implementar servicios de salud para la atención de vecinos del distrito, preferentemente para el adulto mayor, niños, adolescentes y discapacitados.



Línea Estratégica: Seguridad Ciudadana

Proyectos Estratégicos	Iniciativas	Descripción
Contar con un sistema integral de seguridad ciudadana que brinde un óptimo servicio al vecino	Sistema "ALERTA SAN ISIDRO"	Mejorar la actual plataforma tecnológica de la Gerencia de Seguridad Ciudadana; mejora que permitirá incrementar la seguridad en los diferentes sectores del distrito. Entre las mejoras a realizar se encuentran: <ul style="list-style-type: none">- Contar con un Centro de Emergencias Integrado (data, voz y video).- Mejoramiento de la Comunicación en la MSI con Radios Digitales.- Incrementar la cobertura de vigilancia a través de cámaras de video.- Incrementar la cobertura de vigilancia a través de vehículos.- Control y monitoreo de flota vehicular a nivel satelital.- Mejorar el servicio a través de la capacitación al personal operativo.- Implementar una Comisaría en la zona de Orrorantía del Mar.



Línea Estratégica: Desarrollo Institucional

Proyectos Estratégicos	Iniciativas	Descripción
Fortalecimiento institucional para mejorar los servicios y la atención al vecino a través de programas y proyectos, optimizando el uso de los recursos municipales que conlleven al desarrollo integral, sostenible y armónico del distrito.	Defensoría y orientación al Vecino	Identificación y análisis de los tipos de quejas realizadas por los vecinos; salvaguardar los derechos ciudadanos de los vecinos, asegurar la calidad de la atención y del trato al público, hacer más efectivos los medios que utiliza el vecino para realizar las quejas y la medición del tiempo a requerir para darle solución con el propósito de optimizar el sistema de atención de quejas.
	Sistema Informático integrado de Gestión Municipal	Contar con un Sistema de Información que permita tomar mejores decisiones en todos los niveles. Este sistema de información sería en línea y brindaría información en diferentes formatos o medios. Con la implementación de este proyecto se mejoraría el servicio de atención al vecino al contar con un sistema integrado y único, con ventanillas de atención múltiple así como en forma virtual.
	Certificación de Calidad de los principales procesos de la MSI y mejoramiento continuo de procesos	Corresponden a los procesos de : Administración Tributaria y Autorizaciones y Control Urbano así como a los Sistemas Catastral y de Fiscalización
	Plan de Desarrollo de Capacidades	Desarrollo de capacidades de los trabajadores y funcionarios de la MSI, así como los vecinos y contribuyentes del distrito.
	Sede Municipal	Contar con un local institucional que albergue la mayor parte de áreas municipales, a fin de poder agilizar los trámites, reducir costos y brindar servicios óptimos a los vecinos.
	Implementación de un plan integral en materia de defensa civil	Implementar la GESTIÓN DE RIESGOS, como un instrumento de la reducción de la vulnerabilidad garantizando a San Isidro como un distrito seguro.



	Fortalecimiento del Sistema Catastral	Disponer de información actualizada que facilite la administración y control del espacio urbano con fines catastrales y tributarios.
	Infraestructura Tecnológica de Comunicaciones (Data, Voz y video) de cobertura en todo el Distrito	Implementar una infraestructura propia de Tecnológica de Comunicación Municipal, que cubra todo el Distrito de San Isidro a nivel de Data, Voz y video. Este proyecto, permitiría proveer más servicios de valor a los vecinos contribuyentes, mejorar el sistema de comunicaciones institucional, control mediante cámaras de video, telefonía móvil y otros. Esta infraestructura debe ser implementada sobre una frecuencia inalámbrica asignada por el MTC para Seguridad Ciudadana.
	Fortalecimiento de la participación vecinal	Crear mecanismos a fin de fortalecer e incrementar la participación vecinal.

Las iniciativas antes indicadas son enunciativas y podrán ser modificadas, actualizadas y/o complementadas, a través de los Procesos de Presupuesto Participativo. Constituyen referente para la priorización, formulación y ejecución de proyectos en el distrito de San Isidro, en el horizonte del presente Plan.