

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL CON MENCIÓN EN
PLANEAMIENTO Y GESTIÓN EMPRESARIAL



“Modelo de gestión municipal basado en los principios de la Ingeniería Política”

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN INGENIERÍA
INDUSTRIAL CON MENCIÓN EN PLANEAMIENTO Y GESTIÓN
EMPRESARIAL

Autor: Bach. Tinoco Rondan Andrés Oswaldo

ASESOR Dr. Ing. Sotelo Quito Oscar

LIMA - PERÚ

2016

*Dedico esta investigación inicial sobre ingeniería política a mi esposa Gladys,
a mis hijos Christian y Aldo por el estímulo y apoyo permanente*

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi asesor de tesis Dr. Ing. Oscar Sotelo Quito quien con sapiencia, voluntad y rigurosidad como académico de la URP me orientó a formular esta investigación descriptiva.

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO | 11 |
| 1.1 INTRODUCCION..... | 11 |
| 1.2 MARCO SITUACIONAL | 14 |
| 1.3 PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA | 20 |
| 1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA | 27 |
| 1.4.1 PROBLEMA GENERAL..... | 28 |
| 1.4.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS | 28 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 29 |
| 1.6 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 31 |
| 1.6.1 Objetivo General | 31 |
| 1.6.2 Objetivos Específicos | 31 |
| 1.7 LIMITACIONES DEL ESTUDIO..... | 32 |
| CAPITULO II: MARCO TEORICO | 42 |
| 2.1 ANTECEDENTES RELACIONADOS CON EL TEMA | 42 |
| 2.2 BASES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL TEMA | 49 |
| 2.3 ANTECEDENTES DE MODELOS DE GESTIÓN MUNICIPAL..... | 58 |
| 2.4 PRE-DISEÑOS DE MODELOS DE GESTIÓN MUNICIPAL | 63 |
| 2.5 INVESTIGACIONES RELACIONADAS CON EL TEMA | 66 |
| 2.6 ESTRUCTURA TEÓRICA Y CIENTÍFICA QUE SUSTENTA EL ESTUDIO..... | 75 |
| 2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS USADOS | 79 |
| 2.8 VARIABLES DE ESTUDIO | 87 |
| CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 90 |
| 3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 90 |
| 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA | 90 |
| 3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN..... | 90 |

| | |
|--|------------|
| CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION | 93 |
| 4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 93 |
| 4.1.1 La Articulación política del Gobierno Municipal Distrital de Santiago de Surco..... | 95 |
| 4.1.2 La Planeación Municipal..... | 107 |
| 4.1.3 El Presupuesto participativo municipal..... | 115 |
| 4.1.4 Propuesta de un Modelo de Gestión Municipal | 124 |
| 4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 134 |
| 4.2.1 Análisis de la Articulación Política del Gobierno Municipal Distrital de Santiago de Surco | 136 |
| 4.2.2 Análisis de la Planeación Municipal | 146 |
| 4.2.3 Análisis del Presupuesto Participativo Municipal..... | 165 |
| 4.2.4 Análisis del Modelo de Gestión Municipal..... | 182 |
| CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 211 |
| 5.1 CONCLUSIONES..... | 211 |
| 5.2 RECOMENDACIONES | 216 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS. | 217 |
| ANEXOS | 219 |
| ANEXO 1: Tabla N° A-1.1 : MATRIZ DE CONSISTENCIA..... | 219 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla N° 1.1 .- Niveles de gobierno y sus funciones | 7 |
| Tabla N° 1.2.- Relación de Aspectos Políticos y de Gestión Municipal | 8 |
| Tabla N° 2.1.1 .- Pérez, M. (2012) Propuesta de Implementación de la Política Pública de localidades aisladas en el marco del Decreto 608 | 33 |
| Tabla N° 2.1.2.-Rivera H.(2010) Gestión municipal en la regularización de tierras en el área urbana del municipio de Santa Maria Nebaj, Departamento de Quiche | 35 |
| Tabla N° 2.1.3 .-Matriz MAPNI, Vizcarra, Maite (2012) ¿ Que es el Open government ? (Artículo) El Comercio. Suplemento Portafolio. p.9 05.06.2012 | 37 |
| Tabla N° 2.2.1.-Principios de la ingeniería política derivadas de las Técnicas de ingeniería industrial | 42 |
| Tabla N° 2.2.2.-Conceptos de ingeniería política vinculados para mejorar la gestión de gobiernos municipales distritales | 44 |
| Tabla N° 2.3.1.- Díaz M. (2012) Paradigmas de Investigación en ciencia política. (paper) | 48 |
| Tabla N° 2.3.2.- Díaz Cáceres N.(2009) El Estado como empresa, ingeniería y logística política.(paper) | 50 |
| Tabla N° 2.3.3.- Herrera-Quinonez, H.(2010) Manual de ingeniería política, como transformar al Perú en una sociedad evolucionada (ensayo) | 52 |
| Tabla N° 2.3.4.-Matriz MAPNI, Amat y León, C. (2012) Gobernar el Perú es como hacer un kayak en un huaico.(artículo) | 54 |
| Tabla N° 2.6.1.- Variables de Estudio | 66 |
| Tabla N° 5.1.1.1 .- MSS-Sectores Urbanos | 86 |
| Tabla N° 5.1.1.2 .- MSS-Actividades Comerciales y su Ubicacion Geográfica | 89 |
| Tabla N° 5.1.1.3 .- MSS-Pequeña Industria y Viviendas-Taller | 89 |
| Tabla N° 5.1.2.1.- MSS-Líneas estratégicas y temática de la Municipalidad de Santiago de Surco 2013-2016 | 93 |
| Tabla N° 5.1.2.2.-MSS-Formato de matriz de indicadores | 94 |

| | |
|---|-----|
| Tabla N° 5.1.2.3 .- MSS-Mapa de procesos de la Municipalidad de Santiago de Surco | 97 |
| Tabla N° 5.1.3.1 .- MSS- Presupuesto total 2014 por tipo de gasto | 100 |
| Tabla N° 5.1.3.2 .- MSS- Presupuesto total 2014 por tipo de recurso | 100 |
| Tabla N° 5.1.3.3 .- Esquema resumen de las contribuciones de gobernanza | 101 |
| Tabla N° 5.1.3.4 .- MSS-Indicadores de Gobernanza 2014 | 102 |
| Tabla N° 5.1.4.1.- Relación entre componentes, variables e indicadores | 107 |
| Tabla N° 5.1.4.2.-MSS-Presupuesto total 2014 por tipo gasto | 108 |
| Tabla N° 5.2.2.1 .- MSS-Grupos de Interes | 126 |
| Tabla N° 5.2.2.2 .- MSS-Objetivos por Sectores Urbanos | 128 |
| Tabla N° 5.2.2.3 .- MSS-Líneas Estratégicas del PEI 2013-2016 | 129 |
| Tabla N° 5.2.2.4 .- Otros aspectos de la planeación urbana | 130 |
| Tabla N° 5.2.2.5 .- MSS-Sector Industrial % PBI y tamaño de lote | 136 |
| Tabla N° 5.2.3.1 .- MSS-Concepto de eficiencia municipal y su valor estimado | 146 |
| Tabla N° 5.2.3.2 .- MSS-Concepto de equidad municipal y su valor estimado | 147 |
| Tabla N° 5.2.3.3 .- MSS- Concepto de participación municipal y y su valor estimado | 148 |
| Tabla N° 5.2.3.4 .- MSS-Concepto de rendición de cuentas municipales y su valor estimado | 149 |
| Tabla N° 5.2.3.5 .- MSS-Concepto de Seguridad Municipal y su valor estimado | 150 |
| Tabla N° 5.2.3.6 .- MSS-Indicadores de Gobernanza 2014 | 151 |
| Tabla N° 5.2.4.1.- Análisis del componente gobierno electrónico | 161 |
| Tabla N° 5.2.4.2 .- MSS-Presupuesto total 2014 por tipo de gasto | 166 |
| Tabla N° 5.2.4.3 .- MSS-Presupuesto total por tipo de recursos | 167 |
| Tabla N° 5.2.4.4 .- MSS-Conceptos de ingeniería política Identificadas que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales | 182 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura No 2.2.1.-Modelo sistémico de la ingeniería política | 38 |
| Figura No 2.2.2.-Tendencias aplicativas de la ingeniería política | 41 |
| Figura No 2.2.3.- Sistema político como un proceso | 45 |
| Figura No 4.1.1.- Marco teórico de la administración, la gestión y el cuadro de mando integral-CMI | 72 |
| Figura No 4.1.2.- Mejora continua ishikawa en la gestión pública | 73 |
| Figura No 4.2.1.-Propuesta del CMI en el sector público (Ecuador) | 74 |
| Figura No 4.2.2.-Modelo de gestión municipal del Consejo para la Transparencia | 75 |
| Figura No 4.2.3.-Modelo de gestión municipal integrada | 76 |
| Figura No 5.1.1.1.-MSS-Mapa geográfico de Santiago de Surco | 81 |
| Figura No 5.1.1.2 .- Organigrama de la Municipalidad de Santiago de Surco | 83 |
| Figura No 5.1.1.3 .- MSS-Sectores Urbanos | 85 |
| Figura No 5.1.1.4 .- Zonas Comerciales en la MSS | 88 |
| Figura No 5.1.2.1 .- MSS-Diagrama de procesos | 95 |
| Figura No 5.1.2.2 .- Proceso tomado del Decreto Supremo DS-007-2011-PCM | 96 |
| Figura No 5.1.4.1.- Diseño del modelo de gestión municipal | 106 |
| Figura No 5.2.1.1 .- Modelo Conceptual de Articulación Política para el desarrollo municipal | 118 |
| Figura No 5.2.1.2.- Mapa conceptual del Poder Tecnológico del Estado | 120 |
| Figura No 5.2.1.3.- Operador del sistema empresarial y político | 122 |

| | |
|--|------------|
| (5) Resultado del Objetivo General 1.1.1 | 123 |
| Figura No 5.2.1.4.- Diseño del OSP para el Objetivo General | 125 |
| Figura No 5.2.2.1 .- MSS-Objetivos por grupos de interés | 127 |
| Figura No 5.2.2.2 .- Modelo conceptual del Centro de Investigación Municipal URP-MSS | 135 |
| (6) Resultado del Objetivo 1.1.2.3 | 137 |
| Figura No 5.2.2.3 .- Diseño del OSP para hallar el Valor Bruto Municipal | 139 |
| Figura No 5.2.2.4 .- Diseño del OSP para hallar la Productividad Municipal | 143 |
| Figura No 5.2.2.5 .- Diseño del OSP para hallar la Productividad Social Municipal | 144 |
| (4) Resultado del Objetivo 1.1.2.1 | 157 |
| Figura No 5.2.3.1 .- Gráfico del futuro factible | 159 |
| Figura No 5.2.3.2.-Las premisas de la planeación y su interrelación | 160 |
| Figura No 5.2.4.1 .- Certificado de Numeración – Diagrama de procesos actual | 162 |
| Figura No 5.2.4.2 .- Certificado de Numeración – Diagrama de procesos con gobierno electrónico | 163 |
| Figura No 5.2.4.3 .- Licencia de Construcción – Diagrama de procesos actual | 164 |
| Figura No 5.2.4.4 .- Licencia de Construcción – Diagrama de procesos con gobierno electrónico | 165 |
| Figura No 5.2.4.5.- Gerencia de procesos para el gobierno distrital | 168 |
| Figura No 5.2.4.6.- Red de aplicación de las políticas públicas municipales en los gobiernos municipales distritales | 179 |
| (7) Resultado del Objetivo 1.1.2.2 | 180 |
| Figura No 5.2.4.7 .- Mapa conceptual de la industriónica | 184 |
| Figura No 5.2.4.8 .- Relación Benchmarking-Mejora Continua-Reingeniería | 185 |

RESUMEN

Es necesario diseñar un Modelo de Gestión Municipal Basado en los Principios de la Ingeniería Política como una investigación descriptiva con las técnicas para la gestión pública y específicamente para la gestión municipal en el Perú.

Se ha trabajado con información facilitada gentilmente por la Municipalidad de Santiago de Surco-MSS. Se ha formulado un modelo de gestión municipal.

El Instituto de Ingenieros industriales de EE.UU. (IIE-Institute of Industrial Engineers-USA) establece las técnicas de gestión para las empresas privadas a nivel internacional, y éstas se convierten en principios de la ingeniería política cuando se aplican en los gobiernos y en la gestión municipal.

Los resultados de la investigación nos permiten actualizar al gobierno local o municipal distrital en los métodos de gestión usados en las empresas, los gobiernos y la sociedad civil que conforman el Estado-Nación.

En este sentido ha sido necesario establecer la articulación política del gobierno municipal con otras entidades del estado, su planeación municipal, los presupuestos participativos y la propuesta de un modelo de gestión municipal.

Finalmente en el Análisis de Resultados se define las aplicaciones del modelo de gestión municipal, los indicadores y las conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves: modelo de gestión municipal, ingeniería política, definición espacial de ciudad, ciudad-industria.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 INTRODUCCION

Es importante señalar el problema principal, el objetivo general y los objetivos específicos. El *problema principal* existente en los gobiernos municipales es: ¿Cómo formular un modelo de gestión municipal basado en los principios de la ingeniería política ?

En esta tesis descriptiva se plantea como *objetivo principal* : un *modelo de gestión municipal basado en los principios de la ingeniería política*, tan igual como en las empresas que gestionan con eficiencia y productividad aplicando los principios de la ingeniería industrial.

La relación entre problemas específicos y objetivos específicos:

Problema específico 1: ¿Si los gobiernos municipales distritales utilizaran los presupuestos concertados podrían mejorar su gestión ?

objetivo específico 1: *Apoyar a los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana.*

Problema específico 2: ¿Cuál es la participación de la Academia en la ingeniería política para mejorar la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana ?

Objetivo específico 2: *Apoyar a los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana.*

Problema específico 3: ¿Cómo mejorar la generación de puestos de trabajo mediante la Gestión Municipal?

Objetivo específico 3: *Determinar el Valor Bruto Municipal utilizando los conceptos de ingeniería política en los gobiernos municipales distritales.*

En el Análisis de Resultados de la Investigación se inicia la *Articulación Política del gobierno municipal* con otras entidades del estado como la Municipalidad de Lima Metropolitana y los diferentes ministerios y las otras organizaciones públicas.

En el *Análisis del Presupuesto Participativo Municipal* es más importante evaluar los indicadores de eficiencia, equidad, participación, rendición de cuentas y seguridad donde se hace una valoración de cumplimiento.

Es también importante la formulación y análisis de la productividad municipal y de un presupuesto participativo mejorado con un plan estratégico con prospectiva.

La Academia en la gestión municipal propone la *industriónica* para generar procesos automatizados de gestión, también el benchmarking, la mejora continua y la reingeniería. Además propone el Centro de Investigación Municipal URP-Municipalidad de Santiago de Surco donde tiene que considerarse y evaluarse la relación ciudad-industria y la relación municipio-territorio.

Las Conclusiones en la *Articulación política* considera la oportuna relación entre gobierno, empresas, sociedad civil y la academia.

La *Planeación municipal* se sustenta en la economía urbana para una planeación a fin de lograr una ciudad sostenible, fortalecer la relación ciudad-universidad promoviendo un centro de investigación.

En los *Presupuestos participativos* es urgente articular las juntas vecinales y los comités de ingeniería política vecinal.

En la *Gestión municipal* la propuesta de un modelo de gestión municipal considera los –procesos municipales- ordenando acciones y decisiones para lograr eficiencia en operaciones-tareas- actividades-procesos-mejoras para una gestión óptima.

El modelo de Gestión Municipal evalúa y mejora los procesos actuales, por ejemplo para obtener el certificado de numeración demora 18 días y la licencia de construcción 90 días. Con los procesos de gobierno electrónico (e-government), estos se reducirían a treinta (30) minutos y a treinta (30) días respectivamente.

Si el marco conceptual de ingeniería es ejecutar y mejorar; se necesita entender la planeación prospectiva municipal, su relación con la gestión, la ciencia, la tecnología y la ingeniería industrial.

La Prospectiva plantea futuros posibles llamados futuribles y su probabilidad; con el fin de planear acciones para lograr hechos.

Para esto se entiende como punto de partida a los conceptos de :

Ciencia = 'Conocer' (Know) Tecnología = 'Saber Como' (Know-How)

Ingeniería = 'Ejecutar y Mejorar' (Improvement and Execute)

Conocimiento= Crear conocimiento ('Knowledge')

El desarrollo municipal con apoyo del Estado con razonabilidad de la ciencia política su función primordial es formular la -responsabilidad social- para su comunidad, para las empresas y para la sociedad civil que son los tres entes que mantienen la –sostenibilidad- de un territorio.

Esto pretendería deslizar una aproximación teórica:

El desarrollo municipal se logra con la interrelación de cuatro entes que son (1) comunidad (población) –(2) empresas –(3) academia (universidad) –y (4) sociedad civil (instituciones).

Las Recomendaciones determinan que debe existir una estrecha relación entre municipalidad-juntas vecinales y a través del modelo de gestión municipal poder cumplir con la satisfacción de los *clientes* que somos todos los vecinos que vivimos en un distrito.

1.2 MARCO SITUACIONAL

Actualmente la gestión municipal peruana tiene una problemática cuyas dificultades son difíciles de alcanzar con una solución adecuada y oportuna para lograr mejoras.

Si analizamos los criterios que maneja el Instituto de Administración Municipal, dirigido por Marco Tulio Gutiérrez quien refiere que debe cumplirse primero en el Perú los siguientes principios democráticos:

Principios Democráticos:

- Separación de Poderes
- Equilibrio de Poderes
- Representación proporcional al voto

Podemos apreciar en la Tabla N° 1.1 que frente a los ámbitos nacional, regional y local debe cumplirse una función ejecutiva y una función normativa y fiscalizadora.

Si partimos a nivel nacional la función ejecutiva lo cumple el presidente de la república, y la función normativa y fiscalizadora lo realizan los 130 congresistas elegidos por voto preferencial.

A nivel regional la función ejecutiva lo cumple el Presidente Regional, y la función normativa y fiscalizadora lo cumple el Consejo Regional cuya elección de Consejeros regionales es ahora como *director provincial* desde las elecciones regionales del año 2007.

A nivel local que cubre los niveles de provincial, distrital y de centro poblado la función ejecutiva va a ser cumplido por la Alcaldía y la función normativa por los regidores que son elegidos actualmente por el sistema de elección indirecta.

Tabla N° 1.1: Niveles de Gobierno y sus funciones

| ESTADO PERUANO : ORGANOS DE GOBIERNO | | |
|---|----------------------------|---|
| AMBITO | FUNCION EJECUTIVA | FUNCION NORMATIVA Y FICALIZADORA |
| NACIONAL -Perú | PRESIDENTE DE LA REPUBLICA | CONGRESO DE LA REPUBLICA -130 Congresistas |
| REGIONAL -Regiones | PRESIDENTE REGIONAL | CONSEJO REGIONAL -Consejeros Regionales 2003 Elección Indirecta 2007 Director Provincial 2011 Director Provincial |
| LOCAL -Provincial -Distrital -Centro | ALCALDIA | CONCEJO MUNICIPAL -Regidores Elección <u>Indirecta</u> |

Fuente : Entrevista a Marco Tulio Gutiérrez. Enero 2015

Analizando únicamente el tema municipal - “Nos toca en el tema municipal referir que legalmente cubre el ámbito provincial, distrital y de centro poblado donde se elige a la *Alcaldía* y no al *Alcalde* como debería ser” – menciona Marco Tulio Gutiérrez.

La elección *indirecta* de regidores del Concejo Municipal no es representativa ni democrática. En el Distrito de Santiago de Surco la Alcaldía ganadora obtuvo 9 de 11 regidores en las elecciones locales del 03 de octubre del 2014.

De igual manera con información que el experto precisa - la gestión municipal está *amarrada* o es dependiente de los aspectos políticos –indica Gutiérrez - como se muestra en la Tabla N° 1.2

Tabla N° 1.2: Relación de Aspectos Políticos y de Gestión Municipal

| ASPECTOS POLITICOS | GESTION |
|------------------------------------|--|
| Concejo Municipal - Regidores | Administración de Recursos - Alcaldía Municipalidad(organismo de gobierno) Municipio (territorio) |
| Sistema de Elección : | |
| -Indirecta | |
| a) Por voto indirecto(Perú) | |
| -Regidores | |
| -Directa | |
| a) Por voto Preferencial | |
| -Regidores (Colombia-Venezuela) | |

b) Distrito uninominal
-Un Regidor por cada
Junta Vecinal o Urbanización
(Ecuador, Chile, EE.UU.)

Sistema Político

-Control

-Sistema de Contrataciones :

OSCE, CAS, otros

Sistema Administrativo

-Planeación Estratégica

-Presupuesto

-Endeudamiento

-Contabilidad, etc.

Fuente : Instituto de Administración Municipal. 2015

Lo que está sucediendo actualmente en la elección indirecta de una Municipalidad que le corresponde 5 Regidores, el ganador ha logrado tener hasta 4 regidores de 5. Lo que realmente debería ser:

Lista Ganadora = Mitad + Uno de Asientos del Concejo

“Un caso singular se trata de la Municipalidad de Colcha en Paruro-Cusco con cinco regidores, Se tiene que el ganador obtuvo 12% de los votos y ha logrado 4 regidores, mientras que otros partidos obtuvieron 11%, 10% o 9% sin mayor opción” – menciona Marco Tulio Gutiérrez

Precisamente estos son <los revocadores> porque la ley no les otorga representatividad ninguna pese a tener solo un 1%, 2% o 3% menos que el ganador - recalca -.

Esta normativa crea un gran problema a nivel Perú, porque de un promedio de 1,800 municipalidades se tiene que en 1,700 municipalidades el ganador tiene 4 de 5 regidores, lo cual refuerza un descontento general y ‘propicia la solicitud de revocatoria, que en otras palabras se diría <no hay democracia>’ – recalca Marco Tulio Gutiérrez.

Existe la elección ‘directa por voto preferencial’ que se aplica en los países vecinos de Colombia y Venezuela.

La elección *directa por distrito uninominal* es la más democrática porque los candidatos son por zonas o urbanizaciones integrantes de un distrito. Es decir la población de *cada área urbana* tiene un representante en el concejo Municipal.

En la Tabla N° 1.2 : Relación de Aspectos Políticos y de Gestión Municipal, se aprecia que los regidores están circunscritos a aspectos políticos mientras que la gestión corresponde únicamente a la Alcaldía.

El sistema administrativo municipal es dependiente del sistema político porque el sistema político crea una modalidad de control, dando una normativa para diferentes tipos de contrataciones del personal que trabaja en las municipalidades como el sistema CAS y otros.

Igualmente tiene que adecuarse al sistema de adquisiciones de bienes del sector público, así como al sistema de licitaciones de obras públicas, que son por administración, por contrato o por obras por impuestos.

En cambio los aspectos de Planeación Estratégica, Presupuesto, Endeudamiento, Contabilidad, etc. pueden ser manejados en forma autónoma por la Municipalidad en forma directa.

Otro experto de la Gestión Municipal, Julio César Castiglioni Ghiglini nos refiere la : “La gestión municipal requiere personal idóneo, para lograr una eficiencia”.

“ Está sucediendo en la mayoría de los casos que se asignan cargos como gerente municipal y otros, a los llamados amigos de plena confianza, es decir a los partidarios leales que no pueden traicionar con sus actos; pero, en el fondo precisamente estos no tienen ni formación ni experiencia adecuada ” - recalcó-

Existe algunos casos de gestión municipal creados por el proceso de transferencia de gobierno :

-Exceso de personal

-Al recibir personal por transferencia de gobierno sale del contexto del Cuadro de Asignación de Personal-CAP

-Contratos a terceros por locación de servicios

-El factor de personal está ligado al factor financiero

-Recursos propios: impuesto predial, alcabala, canon, y otros ingresos solo permiten disponibilidad escasa de dinero

-Demora del Fondo de Compensación Municipal

Existe una falta de *capacidad de negociación* para algunos casos de suma urgencia, por ejemplo debe existir el pago continuo por el tratamiento de residuos sólidos (basura) que es un servicio obligado y permanente para la población de un distrito limeño. En este caso se puede hacer uso temporal de

dinero presupuestado en otros rubros, mientras se reciba las transferencias del gobierno nacional. Si se devuelve el dinero oportunamente, no se comete delito – recalcó el municipalista Castiglioni –

Para todo esto es necesario respetar ordenadamente la normativa municipal basada en la Ley Orgánica de Municipalidades Ley 23853 y el Decreto Legislativo N° 776 Régimen Tributario Municipal.

1.3 PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

La formulación del problema general conlleva determinar cuáles son los conceptos de ingeniería política que están vinculados a la mejora de gestión en los gobiernos municipales distritales.

Los mismos procesos de gestión que se efectúa en las empresas de producción y de servicios del sector privado se realizan en los gobiernos distritales a todo nivel.

Es así que existen procesos de gestión en los servicios orientados a satisfacer a los ‘clientes’ que en este caso lo constituyen los habitantes de un distrito. Entonces, si consideramos similar al accionar de una empresa privada, debemos determinar acciones orientadas a mejorar procesos de gestión.

En toda gestión de gobierno se parte desde lo más básico. Podemos asumir que las gestiones propias de un ‘cliente distrital’ empiezan desde los trámites referidos a su necesidad de limpieza pública, alumbrado público, vigilancia, ornato de parques y jardines, licencia de construcción, licencia comercial, evaluación de INDECI, etc.

Es importante saber que ese *cliente distrital* necesita conocer las inversiones y los costos de gestión que realiza el Concejo Municipal Distrital con su alcalde y sus regidores, por eso se exige un presupuesto participativo. Igualmente necesita algunos indicadores de gestión municipal para tener una satisfacción de los procesos que conlleva realizar los ‘servicio municipales’.

La *gestión* se ha entendido como una *acción de actuar y controlar las actividades* sin una planeación oportuna y con prospectiva, para fijar objetivos y metas alcanzables.

La gestión de gobiernos municipales distritales en Lima metropolitana se basan en un presupuesto anual cuya eficiencia se mide solo con el porcentaje (%) de avance cumplido mes a mes y con el valor acumulado a un determinado mes o año.

El manejo de gobierno o *gestión de gobiernos municipales distritales* actualmente significan :

Un presupuesto anual a cumplir.

Se considera gastos corrientes y presupuesto de inversiones (proyectos) que debe cumplirse como una parte anual de un total, que cada vez es más creciente.

Existen reajustes presupuestales anuales que modifican el programa de gastos ligado a nuevas contrataciones de personal y otros.

Respecto a autorizaciones y trámites *existen procedimientos pero sin fijar tiempos y mejoras de procesos permanentes*; esto hace oneroso, pesado y de largo tiempo, hasta para las gestiones de solicitud de una copia de (partidas diversas, fichas registrales, certificados de residencia, etc.).

Actualmente el incipiente gobierno electrónico municipal distrital sirve para apoyar a la:

La Instancia de Empresas Privadas : en la constitución de empresas, licencias de funcionamiento, autorización de exportaciones, banca y servicio financiero , salud y seguridad social,

La Instancia de Gobiernos municipales : cobros y facturas electrónicas, registros de propiedad inmueble y relacionados, educación, empleo, etc.

La Instancia de la Sociedad Civil : procesos judiciales, voto electrónico, programas sociales, formación universitaria, registro de partidos políticos, registro de creyentes católicos y evangélicos, etc.

Será una manera diferente de hacer gestión pública aplicando la Ingeniería Política como ciencia orientada a obtener logros a favor de las mayorías de los vecinos o la sociedad civil distrital.

Los principios o conceptos de ingeniería política aplicados o mejorando los existente van a permitir hacer una mejor gestión de los gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana para hacer más ágil y oportuna la gestión municipal.

Se modificará la conducta y el comportamiento de los funcionarios ediles con una mejor manera de hacer gestión pública distrital aplicando principios de ingeniería política.

La política peruana ha sido en los últimos 50 años muy ineficaz por la falta de valores en los gobernantes, falta de visión y mínimo criterio de competitividad.

Desde los años 1950 en el Perú, se ha vivido ya sea la bonanza de la pesca (1960-70), la minería (2000-2014) y otras actividades de transformación primaria como la extracción del petróleo, algunos tratadistas consideran o llaman a nuestra política peruana un modelo extractivista-exportador sin posibilidades de un desarrollo integral y descentralizado.

A nivel de gobiernos municipales distritales en Lima metropolitana la gestión ha sido siempre de poca importancia por su falta de visión futurista y de plantear mejora de servicios municipales.

El *Estado-Nación* entendido como un territorio, población, instituciones, cultura y otros; su estructura básica lo conforman las empresas privadas, el gobierno (ejecutivo, legislativo y judicial) y la sociedad civil (universidades, partidos políticos, iglesias, población, instituciones, ongs, consumidores, etc.).

La *democracia* a través de los años se ha entendido como el *sistema de organización política* y su aplicación en el Perú ha sido como:

La *Democracia representativa o indirecta*, donde el pueblo se limita a escoger a los representantes que van a gobernar. Este es el sistema actual aplicado en todo el mundo. El sistema representativo ha sido adoptado por el sistema capitalista y el protagonismo principal recae en los partidos políticos y los consecutivos representantes.

La *Sociedad Civil* es más importante por su presencia mayoritaria con su población integrada por familias y sus organizaciones sociales. La sociedad es mucho más fuerte que los miembros individuales. El hombre es un ser social por naturaleza.

Para su plena realización, el hombre necesita de la relación con los otros, no puede sobrevivir sin la ayuda de los demás. El hombre es un ser en constante relación, con la naturaleza, consigo mismo y con los demás.

El término *sociedad civil*, como concepto se designa a la diversidad de personas con categoría de *ciudadanos que actúan generalmente de manera colectiva para tomar decisiones en el ámbito público que conciernen a todo ciudadano fuera de las estructuras gubernamentales* o en este caso fuera de los gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana.

Las *Empresas privadas* cada vez tienen más importancia para nuestro desarrollo. Las funciones básicas que realizan para lograr sus objetivos son:

Mercadotecnia (Marketing) y Ventas, Servicios Post-Venta, Operaciones (Producción), Finanzas, Contabilidad, Investigación y Desarrollo, Infraestructura, Planeación, Recursos humanos, Legal (Jurídica), . Gestión Tecnológica, Seguridad, y Gerencia.

La ‘efectividad de la gestión empresarial’ depende de la coordinación efectiva y balanceada entre las etapas de planeación, proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de las principales áreas.

Las empresas en una *economía de mercado* cumplen con las siguientes funciones generales:

Organiza y dirige básicamente el proceso de producción, si bien, a veces, se le marcan o regulan ciertos aspectos y líneas de actuación de su actividad por los organismos estatales de planeación y dirección económica.

Asume ciertos riesgos técnico-económicos inherentes a la anterior función, riesgos que se matizan por los principios de responsabilidad y control de la empresa, ahora llamado responsabilidad social.

El riesgo se ve atenuado, entre otras, por las causas siguientes:

- a) El progreso de las técnicas de gestión, permitiendo mejorar la planificación, programación, presupuesto y control.
- b) La posición de privilegio de la empresa en el mercado.
- c). La dispersión del riesgo al aplicar los fondos financieros a explotaciones diversificadas.
- d) La constitución de empresas multinacionales, así como acuerdos y concertos de actuación con las mismas.

El desarrollo de la actividad empresarial supone el desempeño de numerosas tareas, muchas de las cuales se han convertido en campos especializados del conocimiento. Se les suele llamar *funciones empresariales* a estas áreas de trabajo.

Las funciones empresariales genéricas más importantes son las siguientes:

- La dirección de empresas: define los objetivos, los recursos y la organización de la empresa a largo, medio y corto plazo.
- La gestión económica y financiera: se encarga de los temas relacionados con la contabilidad, las finanzas y los temas fiscales.

- La comercialización: entre otras cuestiones se dedica a la investigación de mercados, la gestión de ventas y el marketing.
- La dirección de producción: diseña el producto, el proceso para realizarlo, y controla la calidad de los materiales y procesos utilizados.
- La dirección de recursos humanos: que se encarga, entre otras cosas, de seleccionar y formar al personal, y de las relaciones laborales.

Cada empresa las define y las lleva a cabo de una forma determinada. Así, en una empresa pequeña, puede que una persona absorba varias funciones (por ejemplo, el gerente de una pequeña empresa puede asumir las funciones de dirección y la gestión económica y financiera.

Podemos distinguir tres niveles distintos en la participación pública en la actividad empresarial.

- a) Nivel de Estado: El Estado participa directamente en varios sectores empresariales como petróleo, energía, saneamiento, aeropuertos, etc.
- b) Nivel de Empresas Regionales: puertos, saneamiento, vías etc.
- c) Nivel Gobiernos Locales (municipales): Los ejemplos más claros los podemos encontrar en las empresas municipales de transporte, mercados centrales, catastro, limpieza pública, reprocesadora, etc.

Para todo lo anterior la ingeniería política en el gobierno, las empresas y la sociedad civil es importante establecer la necesidad de:

- (1).Consolidar los conceptos usados de ingeniería política en la gestión de gobierno en democracia.

(2).La planeación con prospectiva, es decir, se busca satisfacer las necesidades de la población con mejora de la calidad de vida.

(3).La gestión de proyectos con evaluación post

(4).El desarrollo de actividades con mejora de procesos.

(5).Un presupuesto anual dentro de un presupuesto total por cinco años que es el periodo de gobierno nacional y cuatro años en los gobierno regionales y locales.

(6).Promoción de inversiones para generar un PBI con crecimiento anual sostenido, en base a inversiones de transnacionales, inversiones privadas peruanas, las inversiones públicas a nivel nacional y regional, y las alianzas públicas-privadas (APP).

(7).Inversiones priorizadas a nivel de los gobiernos regionales que apoyen la descentralización económica, fiscal y tributaria.

(8).Gestión de recursos humanos con organización y métodos, con asignación de cargas de trabajo, medición de tiempos de gestión y de trabajos; es decir, fijando: a) tareas, b) tiempos, c) métodos, y d) costos a fin de lograr la mejora de la productividad del trabajo.

(9).Auditorias operativas y contables, con valorización de activos e intangibles.

(10).Valorización de activos e intangibles para lograr rapidez en los procesos de liquidación de empresas públicas, organismos descentralizados, ministerios, oficinas y secciones ejecutivas, y no permitir acumulación de activos sin liquidar.

(11). Añadir medición de tiempos y costos a los trámites dentro del Código Procesal Civil a fin de mejorar la gestión de justicia a través de una *hoja de ruta*.

1.4 FORMULACION DEL PROBLEMA

1.4.1 PROBLEMA GENERAL

¿Cómo formular un modelo de gestión municipal basado en los principios de la ingeniería política?
?

1.4.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS

¿Si los gobiernos municipales distritales utilizaran los presupuestos participativos, podrían mejorar su gestión?

¿Cuál es la participación de la Academia en la ingeniería política para mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana?

¿Cómo mejorar la generación de puestos de trabajo mediante la Gestión Municipal?

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Tiene importancia este estudio porque en el nuevo siglo, es urgente adecuarse al proceso de globalización, aplicando las nuevas tendencias de gobiernos como es el e-government o gobierno electrónico o gestión digital, como parte de los conceptos de ingeniería política, sobre todo con los nacientes Comités Vecinales de Ingenierita Política-IPV que ya existen en Santiago de Surco.

Se justifica esta tesis porque debe ser una manera diferente de hacer gestión aplicando los conceptos de ingeniería política a nivel de los gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana en una democracia al 2014.

Este estudio se justifica porque el avance tecnológico es cada vez más creciente, y la actualización conceptual en el manejo de las instancias de gobierno es demasiado lenta. Existe

Dispersión Centralista donde las organizaciones que funcionan en Lima, tampoco están relacionadas. Existe duplicidad de funciones en algunos organismos estatales.

Dispersión Desconcentrada en los mismos gobiernos regionales donde existe entes a nivel regional y a la vez una sucursal dependiente de un organismo del gobierno nacional como es el caso de la Oficina Regional de la Contraloría de la República y la Oficina de Control Interno del Gobierno Regional.

En los gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana se observa:

(i) Que la Municipalidad de Lima metropolitana, se encarga de la mejora y mantenimiento de las avenidas principales a través de su empresa Emape ahora transferida a una tercerización con una empresa brasileña.

(ii) Los gobiernos municipales distritales necesitan autorización de la Municipalidad de Lima Metropolitana para construir parques recreacionales y otras obras civiles de importancia distrital con incidencia en la Gran Lima.

(iii) La relación de la Municipalidad de Lima Metropolitana con Municipalidades Distritales es todavía de dependencia y poca coordinación en aspectos de tránsito, corredores viales, centros recreacionales.

(iv) *Lima Centro* es gestionada directamente por la Municipalidad de Lima Metropolitana y *Lima Norte, Lima Sur y Lima Este* por sus respectivos gobiernos municipales distritales integrantes. Hace falta un Ordenamiento Territorial.

(v) Existe diferencias en tamaño de espacio y población como el distrito de San Juan de Lurigancho con un millón de habitantes y el distrito de Barranco con 50 mil habitantes.

Es importante propiciar mejoras de gestión municipal.

1.6 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.6.1 Objetivo General

Formular un modelo de gestión municipal basado en los principios de la ingeniería política.

1.6.2 Objetivos Específicos

Apoyar a los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana.

Identificar técnicas de la ingeniería política que busquen mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

Determinar el Valor Bruto Municipal utilizando los conceptos de ingeniería política en los gobiernos municipales distritales.

1.7 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

El estado del arte en esta tesis es muy amplio, y la limitación del estudio se basa únicamente en los gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana, donde se tiene que revisar los conceptos de ingeniería política.

Se entiende como *estado del arte, estado de la técnica o estado de la cuestión*, a todos aquellos desarrollos de última tecnología realizados a un producto, a un servicio, y a acciones propias de una sociedad; que han sido probados en la industria, acogidos y aceptados por diferentes fabricantes o gestores.

Igualmente en un proceso de gestión (ingeniería política), se aprecia en las acciones de una sociedad las novedades y las técnicas del e-government (Ejm. presupuesto participativo municipal, el open-government o web institucional, etc.).

Es frecuente, en una tesis de maestría en ingenierías que en el *estado del arte* se explique las aportaciones que puede realizar la tesis al estado del conocimiento actual.

El arte, a diferencia de la ciencia, busca una utilidad en la investigación del -nuevo conocimiento-, como ejemplo tenemos para esta tesis *como hacer una mejor gestión de gobiernos municipales distritales*.

La limitación del estudio puede considerarse en los siguientes conceptos : *infraestructura, espacial, y liderazgo.*

La limitación de *infraestructura* considera tres factores: territorio, económico y organizacional; es decir, el sitio físico, el crecimiento económico y el tipo de organización que tienen los gobiernos municipales distritales y cómo interactúan dentro de un Gobierno Nacional cuyos detalles se muestran :

a) *Los Tipos de Gobierno Existentes.*- El estudio se limita en el análisis de los tipos de gobierno existentes en América Latina.

“La unanimidad derechista ha quedado reemplazada por tres tipos de gobiernos:

Los conservadores son neoliberales, pro-norteamericanos, represivos y opuestos a cualquier mejora social.

Los centroizquierdistas mantienen una relación ambigua con Estados Unidos, arbitran entre el empresariado, toleran las conquistas democráticas y bloquean las mejoras populares.

*Los nacionalistas radicales son más estatistas, chocan con el imperialismo y la burguesía local, pero, oscilan entre el neo-desarrollismo y la redistribución del ingreso”.*_ (Katz, C. 2007)

b) *Los Tipos de Democracia.*- Un análisis del s. XXI nos muestra que existen en América Latina dos tipos de democracia que se detallan a continuación:

(1). Democracia directa o pura: cuando la soberanía, que reside en el pueblo, es ejercida inmediatamente por él, sin necesidad de elegir representantes que los gobiernen.

(2). Democracia representativa o indirecta: el pueblo es gobernado por medio de representantes elegidos por él mismo. La elección de los individuos que han de tener a su cargo la tarea gubernativa se realiza por medio del sufragio y cualquier individuo tiene derecho a participar o ser elegido. La forma representativa suele adoptar tres diversos sistemas.

- *Sistema presidencialista*: se caracteriza por un poder ejecutivo fuerte. El presidente gobierna realmente a la Nación, lo secundan los ministros o ‘secretarios de estado’ que el elige.

- *Sistema parlamentario*: el parlamento es el eje alrededor del cual gira toda la acción gubernamental. Las facultades del presidente son muy restringidas.

- *Sistema colegiado*: es una combinación de los dos anteriores. El poder ejecutivo está integrado por varias personas elegidas por el parlamento y que se turnan en el ejercicio de la presidencia.

“Mucho se ha hablado de la llamada ola democrática que de América Latina a Europa del Este sustituyó, mediante una combinación de medios no violentos de resistencia y reformas, a numerosos regímenes autoritarios y totalitarios. Una categoría casi olvidada de la sociología política -la sociedad civil- adquirió nueva materialidad como actor de esos procesos de cambio y así vino a ocupar de nuevo la atención de políticos y politólogos.

Los cambios, en casi todos los casos, dejaron atrás sociedades caracterizadas por el miedo a la represión política, pero no han podido trascender el miedo al desamparo económico y la exclusión social. La democracia actual –se dice a menudo- es defectuosa, insuficiente, deficitaria. Pero así, ya era hace cuatro décadas la democracia en muchos países de América Latina.

La respuesta a una democracia insatisfactoria y deficiente es mayor y mejor democracia -con todos y para todos-. De ese modo se hará factible hacer con ella y desde ella la transición hacia un nuevo paradigma de desarrollo social, democrático y sustentable.

Ese es el verdadero reto que hoy yace ante los partidos, movimientos sociales y organizaciones ciudadanas de la región, sea cual sea su afiliación ideológica.” (Futuros, 2008)

La limitación espacial se orienta a determinar el ámbito o tamaño de gobierno :

El Perú como Estado-Nación está conformado por un territorio, una población, un ejército, varios credos, Poderes del Estado: Poder Ejecutivo (Gobierno), Poder Legislativo, y Poder Judicial.

Gobierno nacional (Poder Ejecutivo), en esta instancia se tiene a la Presidencia del Perú, los Ministerios de Estado, Embajadas, los organismos autónomos (Banco Central de Reserva, Banco de la Nación, Contraloría de la República, Superintendencias, Empresas Públicas, Organismos desconcentrados, etc.)

Gobiernos regionales (Poder Ejecutivo), ubicados dentro de un espacio territorial, con provincias y distritos. Manejan en forma coordinación con el gobierno nacional los proyectos de integración e incidencia nacional. De igual forma como delegación de funciones en los sectores economía, educación, comercio exterior, turismo, industria, pesquería, minería, energía, hidrocarburos y agricultura.

En el sector transportes (caminos) realizan algunos proyectos dentro de su jurisdicción.

Gobiernos locales o municipales (Poder Ejecutivo), ubicados dentro de un espacio territorial en provincias y distritos, así como los gobiernos de los *centros poblados* que son las antiguas *estancias* o lugares de población muy pequeña.

De otro lado existen diversas instancias u organismos de gobierno, que dependen del alcalde distrital como ejercer la dirección de una institución educativa del estado-I.E.E. Mientras en Lima Metropolitana dependen del Ministerio de Educación.

Más preocupante es la diferencia de la infraestructura y equipamiento de los gobiernos municipales distritales si solo estamos analizando Lima metropolitana. Poquísimos con iniciales procesos automatizados y la mayoría con técnicas casi obsoletas y fuera de contexto actual de la modernidad del s. XXI.

La limitación del estudio se sustenta en que el avance tecnológico es cada vez más creciente, y la actualización conceptual en el manejo de las instancias de gobierno es demasiado lenta. Existe

(1)Dispersión Centralista donde las organizaciones que funcionan en Lima, tampoco están relacionadas. Existe duplicidad de funciones en algunos organismos estatales.

(2)Dispersión Desconcentrada en los mismos gobiernos regionales donde existe entes a nivel regional y a la vez una sucursal dependiente de un organismo del gobierno nacional como es el caso de la Oficina Regional de la Contraloría de la República y la Oficina de Control Interno del Gobierno Regional.

En los gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana se observa :

(i) Que la Municipalidad de Lima metropolitana, se encarga de la mejora y mantenimiento de las avenidas principales a través de su empresa Emape ahora transferida a una tercerización con una empresa brasileña.

(ii) Los gobiernos municipales distritales necesitan autorización de la Municipalidad de Lima Metropolitana para construir parques recreacionales y otras obras civiles de importancia distrital con incidencia en la Gran Lima.

(iii) La relación de la Municipalidad de Lima Metropolitana con Municipalidades Distritales es todavía de dependencia y poca coordinación en aspectos de tránsito, corredores viales, centros recreacionales.

(iv) Lima Centro es gestionada directamente por la Municipalidad de Lima Metropolitana y Lima Norte, Lima Sur y Lima Este por sus respectivos gobiernos municipales distritales integrantes. Hace falta un Ordenamiento Territorial. Existe diferencias en tamaño de espacio y población como el distrito de San Juan de Lurigancho con un millón de habitantes y el distrito de Barranco solo con 50 mil habitantes.

La limitación de *liderazgo* está referido a la inexistencia de líderes jóvenes y mujeres con formación política para dirigir la planeación y gestión de gobiernos municipales distritales:

Falta de liderazgo de profesionales jóvenes menores de 40 años que deberían ejercer funciones directivas en los gobiernos sean estos nacional, regionales o municipales distritales.

Los partidos políticos no dan oportunidad a sus jóvenes integrantes.

Los profesionales formados para la planeación y gestión de gobierno como ingenieros industriales, ingenieros civiles, economistas, sociólogos, politólogos y otros, no tienen su oportunidad para aplicar sus conocimientos.

La limitación del liderazgo se orienta a la *falta de experiencia en habilidades gerenciales* o directrices que un individuo posee para influir en el accionar de las personas o en un grupo de personas determinadas, haciendo que en equipo se trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

También hace falta capacidad para tomar iniciativas, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la gestión de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional dentro de los procesos administrativos de la organización.

En el gobierno es la forma eficaz y eficiente de los procesos de gestión en la organización a nivel nacional, regional o municipal (provincias y distritos).

El concepto de liderazgo se transforma, vinculado con ideologías de diferentes signos y orientaciones y el concepto de “poder” o capacidad de influir sobre otros. Líder carismático, es aquel a cuya causa se entregan sus seguidores. El carisma de los precursores revolucionarios o conservadores seducía a sus liderados. El líder sabía dónde ir y cómo hacerlo, exigía disciplina y obediencia.

En *América Latina*, los caudillos-dictadores carismáticos, algunos considerados héroes, otros como villanos, marcan las historias nacionales y locales, y generan muchas prevenciones, pues la gente se resigna al paternalismo por temor al riesgo. Estos líderes se clasifican en siete (7) tipos.

Líder servidor, es el que prioriza satisfacer las necesidades sociales. Según Robert Greenleaf los *profetas* poseen liderazgo carismático, además de ser servidores; los buscadores de guías, los seguidores, destinatarios, beneficiarios o población objetivo, hacen a los profetas.

Líder gerencial, es el que *gerencia* eficazmente los recursos, especialmente los humanos. En toda organización existen liderazgos fuera de las posiciones formales de conducción. Los gerentes deberían ser líderes, pero también se debe detectar y promover a los líderes que no son gerentes, para que sepan gerenciar y sean promovidos a posiciones organizativas visibles.

Líder transformador, es el que impulsa, produce y consolida cambios sociales u organizacionales, enfrenta problemas y conflictos y facilita soluciones desde el colectivo, es imaginativo, se adapta a los procesos, es servicial, orienta, es ético, escucha, se actualiza y comunica, motiva, se arriesga, comprende la interdisciplina y la multifactorialidad, comparte un ideario y códigos grupales en el ambiente conocido, es integrador, cooperativo, creativo y propositivo, rota los roles, diversifica, democratiza los procesos, garantiza horizontalidad y consenso, asume derechos y deberes.

Líder estructural, es el que brinda propuestas para la organización de sus instituciones o proyectos, definen la estructura, la estrategia y la respuesta en función del entorno. Crean las condiciones y el marco de soporte para un momento histórico.

Líder centrado en la gente, es el que se apoya en las relaciones, y en sus emociones, conflictos y esperanzas, atraen participación, comparten información e incorporan a los demás en la toma de decisiones, sirven a la gente y las orientan hacia el proyecto de desarrollo compartido.

Líder con orientación política, es el que procura espacio y poder para la organización, genera alianzas y coaliciones. Si es necesario utiliza la presión o la coerción. Si el poder es para el líder se acerca al liderazgo carismático, autocrático o directivo.

Líder simbólico, es el que utiliza símbolos para articular el mensaje y la práctica, debido a la carencia de explicaciones a los fenómenos, en medio de la incertidumbre y la confusión, los seres humanos crean símbolos, mitos, ritos, ceremonias y artefactos que intentan dar sentido.

Si pensamos en la *ideología del liderazgo* parte desde la búsqueda de los rasgos de líderes que han sido una constante en todas las culturas durante siglos. Escrituras filosóficas como *La República* de Platón o las *Vidas* de Plutarco han explorado una pregunta básica : "*¿Qué cualidades distinguen a un líder?*"

En el pensamiento occidental los tradicionalistas de tipo autocrático dan al papel del liderazgo una similitud con la figura romana del *Pater familias*. Por otra parte otros pensadores más modernos se oponen a estos modelos patriarcales, con los modelos matriarcales que dan un mayor valor a la orientación empática y consensual del líder.

Mientras en Occidente el liderazgo se estudia desde perspectivas democráticas y autocráticas, en Oriente se desarrolló según el confucionismo, donde este se relaciona mucho con la idea del líder como un erudito benévolo, apoyado por una gran tradición de piedad filial, como se cita a continuación:

“ El liderazgo es una cuestión de inteligencia, honradez, humanidad, coraje y disciplina...”

Cuando uno tiene las cinco virtudes todas juntas, cada una correspondiente a su función, entonces uno puede ser un líder.” — (Sun Zu, 1990)

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES RELACIONADOS CON EL TEMA

Para el desarrollo de esta tesis se ha encontrado la existencia de investigaciones que tienen que ver con el tema propuesto y otros que se asemejan al desarrollo del mismo; pero, cubren las expectativas presentando conceptos de ingeniería industrial aplicados dentro de su similar llamado ingeniería política que se resume en las *matrices de investigaciones anteriores* cuya denominación son los llamados MAIAs.

En la matriz MAIA de la Tabla N° 2.1.1.- Pérez, M. (2012). *Propuesta de implementación de la política pública de localidades aisladas en el marco del decreto 608*.

La tesis desarrollada en el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, sobre “*Propuesta de implementación de la política pública de localidades aisladas en el marco del decreto 608*. Para optar el grado de magister en gestión y políticas públicas, Santiago, Chile”.Dpto. Ingeniería Industrial. (Pérez, M., 2012)

Frente al problema que se plantea se dice que “ Tanto por la diversidad territorial como por sus características geográficas, Chile cuenta con localidades que no están suficientemente integradas a la vida nacional.

Se formula como Objetivos: Generar una propuesta de implementación de la política nacional de desarrollo de localidades aisladas.

Como resultado se plantea reducir brechas y nudos críticos de la presencia del estado en zonas aisladas o muy retiradas a nivel municipal.

Se trata de una tesis de maestría orientada con criterios dentro de ingeniería industrial cuyos principios de gestión se aplican en forma igual en la ingeniería política.

La población muestra ha considerado a solo dos actores por municipio en cuatro comunas (municipios), es decir la muestra es de 8 actores.

El resultado nos confirma en :

Brechas de acciones presentes y las que debería haber en localidades aisladas. Nudos críticos que dificultan la presencia del estado en localidades aisladas. Posturas y definiciones pendientes de parte del Estado” (Pérez, M., 2012)

MATRIZ DE ANTECEDENTES DE INVESTIGADORES ANTERIORES – MAIA

Tabla N° 2.1.1.- Perez, M. (2012). *Propuesta de implementación de la política pública de localidades aisladas en el marco del decreto 608*. Tesis para optar el grado de magister en gestión y políticas públicas, Santiago, Chile:Universidad de Chile, Departamento de ingeniería industrial.

| AÑO | AUTOR | TITULO | PROBLEMA / OBJETIVO | DISENO DE INVESTIG. | POBLACION MUESTRA | RESULTADO | FUENTE |
|------|--------------|--|---|--|--|--|---|
| 2012 | Pérez, María | “ Propuesta de Implementación de la Política Pública de Localidades Aisladas en el Marco del Decreto 608 ” | <p>Problema: “ Tanto por la diversidad territorial como por sus características geográficas, Chile cuenta con localidades que no están lo suficientemente integradas a la vida nacional ”</p> <p>Objetivos: Generar una propuesta de implementación de la política nacional de desarrollo de localidades aisladas</p> | <p>Enfoque Exploratorio</p> <p>Metodología Cualitativa</p> | <p>Entrevistas Semiestructuradas en 4 territorios (Comunas).</p> <p>Dos actores por municipio o en cuatro comunas (municipios)</p> | <p>-Brechas de Acciones Presentes y las que debería haber en Localidades Aisladas.</p> <p>-Nudos Críticos que dificultan la Presencia del estado en localidades aisladas.</p> <p>-Postura y definiciones</p> | <p>Pérez, M.(2012) <i>Propuesta de implementación de la política pública de localidades aisladas en el marco del decreto 608</i>. Tesis para Optar el grado de magister en gestión y políticas públicas, Santiago, Chile: Universidad de Chile Depto. De Ingeniería Industrial.</p> |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | pendientes de parte del Estado. | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Marzo.2013

En la matriz MAIA de la Tabla N° 2.1.2.- Rivera, H. (2010). *Gestión municipal en la regularización de tierras en el area urbana del municipio de Santa Maria Nebaj, Departamento de Quiche. Tesis para optar el grado de magister en ingenieria para el desarrollo municipal.* Tegucigalpa, Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingenieria.

a) La tesis muestra como problema que “La República de Guatemala está conformada por 333 Municipios, en muchos de los cuales existen áreas de tierra conocidos como ejidos municipales o tierras municipales con distintos disposiciones de adjudicación y titulación desde el periodo de la independencia

Objetivos: Proponer la Regularización de los terrenos del ejido legal del área urbana del municipio de Nebaj, Departamento de Quiche y aprobados por el Concejo Municipal.

Como resultado de la tesis: ‘maestría en ingeniería para el desarrollo municipal’ se ha determinado lo siguientes puntos necesarios:

- Existen conflictos de tierras en el municipio.

Los posesionarios de tierras carecen de seguridad y certeza jurídica.

La Corporación Municipal de Nebaj debe realizar la regularización de la posesión de tierras.

La Corporación Municipal de Nebaj debe disponer de un procedimiento para regularización de tierras ejidales en el área urbana.

(Rivera, H., 2010)

MATRIZ DE ANTECEDENTES DE INVESTIGADORES ANTERIORES – MAIA

Tabla N° 2.1.2.- Rivera, H. (2010). *Gestión municipal en la regularización de tierras en el área urbana del municipio de Santa María Nebaj, Departamento de Quiche*. Tesis para optar el grado de magister en ingeniería para el desarrollo municipal. Tegucigalpa, Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala, *Facultad de Ingeniería*.

| AÑO | AUTOR | TITULO | PROBLEMA / OBJETIVO | DISEÑO DE INVESTIG. | POBLAC. MUESTRA | RESULTADO | FUENTE |
|------|------------------|--|---|---|--|--|--|
| 2010 | Rivera, Humberto | “ Gestión municipal en la regularización de tierras en el área urbana del Municipio de Santa María Nebaj, Departamento de Quiche ” | Problema: “ La república de Guatemala esta conformada por 333 Municipios, en muchos de los cuales existen áreas de tierra conocidos como ejidos municipales o tierras municipales con distintas disposiciones de adjudicación y titulación desde el periodo de la independencia” | Metodología “ Esta tesis, para optar al grado de Maestro en Ingeniería para el Desarrollo Municipal , se enmarca dentro de la Metodología de | Entrevistas Semestrales. Turadas. | -Existen conflictos de tierras en el municipio. Los poseedores de tierras carecen de seguridad y certeza jurídica -La Corporación Municipal de Nebaj debe realizar la regularización de la posesión de tierras. | Rivera, Humberto.(2012) <i>Gestión municipal en la regularización de tierras en el área urbana del municipio de Santa María Nebaj, Departamento De Quiche</i> . Tesis para Optar el grado de magister en ingeniería para el desarrollo municipal. |

| | | | | | | | |
|--|--|--|---|--------------------------------------|--|--|--|
| | | | Objetivos: “Proponer la regularización de los terrenos del egido legal del área urbana del municipio de Nebaj, Departamento de Quiché y aprobados por el Concejo Municipal ” | Investigación Cualitativa Aplicada ” | | -La corporación municipal de Nebaj debe disponer de un Procedimiento para regularización de tierras ejidales en el área urbana | Tegucigalpa, Guatemala : Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería. |
|--|--|--|---|--------------------------------------|--|--|--|

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Marzo.2013

En la matriz MAPNI Tabla N° 2.1.3.- VIZCARRA MAITE (2012): “ ¿Que es el ‘open government’? ”El Comercio. Suplemento “Portafolio” p.9. 05 06 2012 (Artículo)

En la búsqueda de *publicaciones no investigación*- MAPNIs se ha podido encontrar lo relacionado a una muestra de ingeniería política que constituyen los llamados *open government* que son en realidad las páginas web de los gobiernos municipales distritales u otros. Se ha recogido el planteamiento del problema, así como la formulación de los objetivos, donde se tiene lo siguiente :

“Problema: Espacios como las redes sociales(tipo facebook o twitter) son ahora y será por varias décadas todavía las nuevas esferas de poder público que no utiliza el Estado.

Objetivos: Lograr transformando a sus Funcionarios Públicos en Verdaderos Embajadores del Estado en estos nuevos espacios dentro de la lógica conocida como *Open Government* o Gobierno Abierto.

Considerando a este trabajo como un artículo de no investigación expresado y diseñado como una matriz MAPNI nos muestra como:

Resultado que: Es una forma innovadora de gestión pública con foco en el ciudadano a través del uso de plataformas de tecnología social (social media) o similares.

Se basa en tres elementos

-Transparencia

-Participación: Entre la Administración Pública y los Ciudadanos

-Colaboración: Entre la Administración Pública y las Empresas”. (Vizcarra, 2012)

Ejemplo de Transparencia es : @ministerio_tic

Cuenta de twitter del Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicaciones de Colombia.

MATRIZ DE ANTECEDENTES DE PUBLICACIONES *NO INVESTIGACION*-MAPNI

Tabla N° 2.1.3.- VIZCARRA MAITE (2012): *¿Que es el open government ?* El Comercio. Suplemento “Portafolio” p.9. 05 06 2012 (Articulo)

| AN O | AUTOR | TITULO | PROBLEMA / OBJETIVO | DISEÑO DE INVESTI G. | POBLA C. MUEST RA | RESULTADO | FUENTE |
|----------|-----------------|---|---|--|----------------------------|--|--|
| 201 2 | Vizcarra, M. | ¿Que es el 'open governme nt'? | Problema: Espacios como las redes sociales(tipo facebook o twitter) son actualmente las nuevas esferas de poder público que no utiliza el Estado Objetivos: Lograr transformando a sus funcionarios públicos en verdaderos embajadores | Metodolo gía Articulo de Investiga ción | ----- | Es una forma innovadora de gestión pública con foco en el ciudadano a través del uso de plataformas de tecnología social (social media) o similares. Se basa en tres elementos 1. <u>Transparencia</u> 2. <u>Participacion</u> Entre Administración Pública y los Ciudadanos 3. <u>Colaboracion</u> Entre la | Vizcarra, Maite (2012). ¿Qué es el 'open government' ?. Diario El Comercio. Suplemento Portafolio p.9 05 06 2012. <i>journal.ean. edu.co/index</i> . |

| | | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|--|
| | | | del Estado en estos nuevos espacios dentro de la lógica conocida como 'Open Government' o Gobierno Abierto. | | | Administración Pública y las Empresas. Ejemplo de Transparencia es : @ministerio_tic Cuenta de twitter del Min. de Tecnologías de Información y Comunicaciones de Colombia. | |
|--|--|--|---|--|--|--|--|

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Agosto.2013

2.2 BASES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL TEMA

Formulación de un modelo sistémico de la ingeniería política como conocimiento

La ingeniería política como se muestra en la Fig. N° 2.2.1 ha tenido que nutrirse de la epistemología de la ciencia. Luego adentrarse en la filosofía de la ciencia, la filosofía de la tecnología y la filosofía de la ciencia política, siendo estos tres últimos elementos cognitivos la base de la filosofía de la ingeniería.

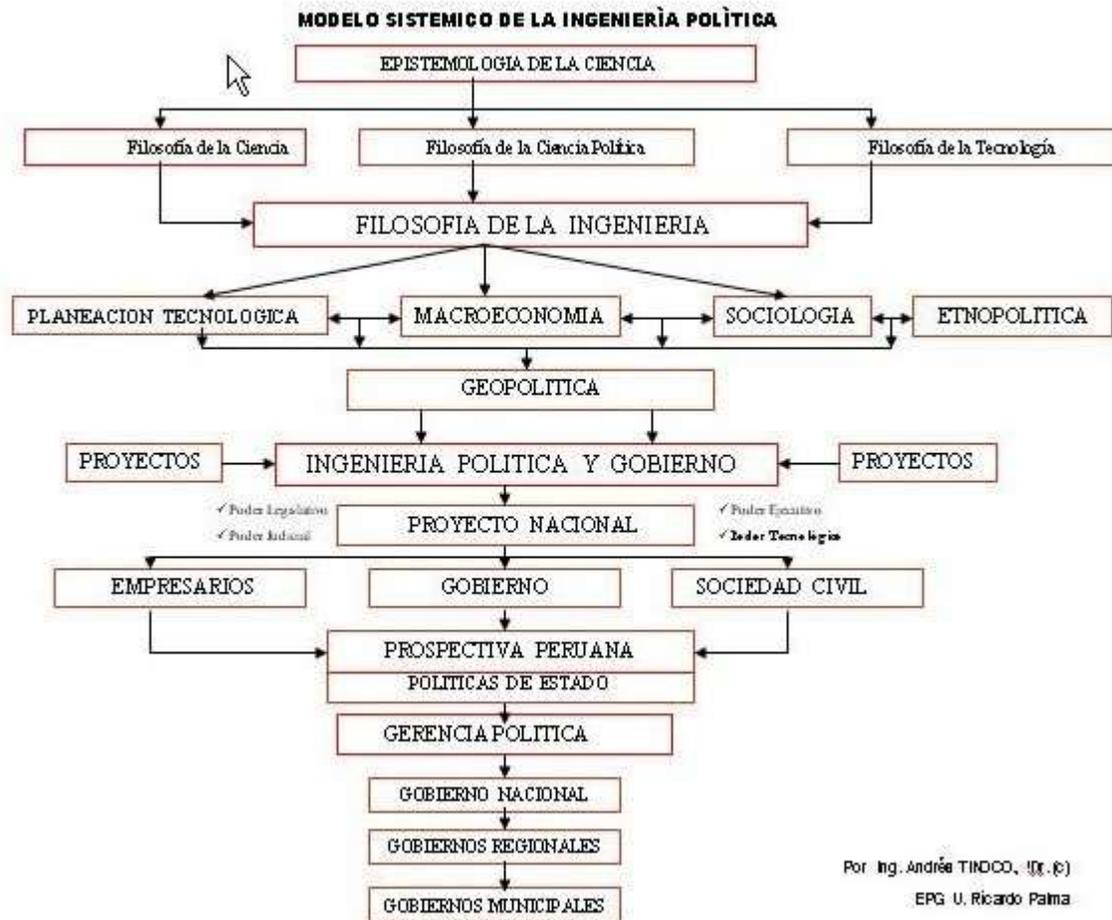


Figura N° 2.2.1 : Modelo sistémico de la ingeniería política (Tinoco, 2008)

La Filosofía de la Ingeniería se basa en los elementos cognitivos como la planeación tecnológica, la macroeconomía, la sociología, la etnopolítica que generan la geopolítica.

Sin embargo un conjunto de proyectos para el desarrollo de un país tomando técnicas modernas como el e-government (gobierno electrónico) en la gestión pública debe ser el sustento teórico de una fortalecida Ingeniería política concentrada y abocada en modificar el tradicional sistema de gobierno creando a la vez un cuarto Poder Tecnológico de Estado.

Sin embargo un proyecto nacional con prospectiva es necesario para llevar a cabo las acciones que permitan realizar en el Gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos municipales todas las modificaciones para alcanzar el desarrollo peruano, enmarcado en el contexto internacional. Ver modelo sistémico adjunto en la Fig. N° 2.2.1. (Tinoco, 2008)

En el Gobierno Distrital de la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS) en su Plan estratégico institucional 2013-2016, no se busca una articulación con la modernidad y las nuevas visiones de un desarrollo integrado para su población.

(2) Definición conceptual básica de ingeniería política

Una definición orientada al concepto básico de la función de ingeniería política se da en la siguiente expresión.

Ingeniería política.- “Ciencia que estudia la organización política, económica, social, tecnológica, ambiental y la gestión pública necesarias para la gerencia del Estado como empresa. Utiliza la ciencia política y la metodología de la ingeniería industrial para aplicar tecnologías, procesos, proyectos y gestión en los gobiernos municipales, regionales y nacionales para el desarrollo de los países”. (Tinoco, 2008)

Se define que la ingeniería política nace y abarca los campos siguientes :

(1) *Conceptualizar la cosa pública.*- Con el diseño, planeación, gerencia, monitoreo y evaluación de las políticas públicas.

(2) *Diseñar los mecanismos operativos de la estructura del Gobierno.*- Con la planeación y gerencia de gobierno en sus niveles nacional, estatal ó regional, y municipal o local, en la estructura y reforma del estado (reingeniería de procesos de gestión) con el mejoramiento continuo.

(3) *Optimizar la tecnología y los procesos de gestión.*- A través de sus mecanismos y sistemas, con innovación permanente y aplicando la tecnología del *e-government* para la sociedad cibernética en crecimiento.

(4) *Promover y Evaluar la Inversión Pública.*- Con criterios de ingeniería industrial en lo tecnológico, económico, financiero, ambiental, político, social y desarrollo sostenible.

(5) *Evaluar la productividad social.*- Considerando los actores: gobierno, empresarios, trabajadores y sociedad civil, propiciando el desarrollo sostenible y la responsabilidad social frente a la comunidad y el logro de mayores niveles del IDH-índice del desarrollo humano para la población de un país.

(6) Tendencias Aplicativas de la Ingeniería Política

Se muestra las tendencias aplicativas de la ingeniería política desde el entorno internacional y el entorno interno, las entradas, los procesos y los productos. Se aprecia en la Figura N° 2.2.2

Se nota los criterios de globalización, la prospectiva, la población distrital, la demanda social y de servicios básicos dentro de una organización territorial. Luego los procesos de ingeniería y gestión y como productos todos los conceptos de ingeniería política.

Este diseño aplicativo de ingeniería política nos sirve para desarrollar criterios conceptuales que permitan identificar técnicas de ingeniería política que se puedan aplicar en los procesos de gestión en el gobierno municipal distrital de Santiago de Surco.



Diseño: Andrés Oswaldo Tinoco Rondan. 2014

Fig. N° 2.2.2: Tendencias Aplicativas de la Ingeniería Política

(4) Principios de la Ingeniería Política adecuada de las Técnicas del IIE- Institute of Industrial Engineers de EE.UU.

Como primer resultado es tomar las funciones propias de la ingeniería industrial considerado por el IIE-Institute of Industrial Engineers de Estados Unidos de América como orientador global.

La Tabla N° 2.2.1 muestra las aplicaciones propias de la ingeniería industrial en las actividades de los gobiernos llamado *Principios de la Ingeniería Política* :

Tabla N° 2.2.1 : Principios de la Ingeniería Política derivadas de las Técnicas de Ingeniería Industrial

| EMPRESAS | GOBIERNOS |
|--|--------------------------------------|
| TECNICAS DE INGENIERIA INDUSTRIAL IIE-Institute of Industrial Engineers | PRINCIPIOS DE LA INGENIERIA POLITICA |
| 1.Automation | 1. e-government (gob. electrónico) |
| 2.Production systems design | 2.Sistema de servicios públicos |
| 3.Workplace design | 3.Diseño de puestos de trabajo |
| 4.Operations research analysis | 4.Optimización de servicios públic. |
| 5.Economic & financial analysis | 5. Ingeniería económica y financ. |
| 6.Customer service | 6.Atención al cliente |
| 7.Product design | 7.Diseño del servicio público |
| 8.Industrial health engineering | 8.Salud ocupacional |
| 9.Packaging engineering | 9.Ingenieria de servicios públicos |
| 10.Logistics | 10.Logistica de servicios públicos |
| 11.Supply chain analysis | 11.Suministro de bienes y servicios |
| 12.Production planning | 12.Planeación de servicios públic. |
| 13.Procurement | 13.Compras del gobierno |
| 14.Inventory control | 14.Gestión del patrimonio |
| 15.Metrologia | 15.Mediciones de los servicios |
| 16.Estudio de tiempos | 16.Tiempo de proceso de gestión |
| 17.Project management | 17.Gestión de proyectos públicos |
| 18.Plant management | 18.Gerencia pública |

Fuente : IIE – Institute of Industrial Engineers. EE.UU.

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Enero 2015

Se aprecia la equivalencia entre las técnicas de la ingeniería industrial convertidas en las técnicas de la ingeniería política que se pueden aplicar en la gestión de gobiernos municipales.

(5) Conceptos de ingeniería política que están vinculados con la mejora de gestión municipal

Un objetivo importante es identificar las técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

El Gobierno Distrital de la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS) considera en su Plan estratégico institucional 2013-2016, varios temas relacionados con la ingeniería política en su gestión municipal

En base a acciones de observación y análisis conceptual de posibles mejoras de procesos en la gestión municipal distrital se presenta lo siguiente.

Como resultado se han recogido cincuentaicuatro (54) conceptos o principios de ingeniería política que están vinculadas con la mejora de gestión de los gobiernos municipales distritales.

Dichos conceptos de ingeniería política se pueden aplicar en la mejora de gestión de los gobiernos municipales distritales, como se muestra en la Tabla N° 2.2.2

Tabla N° 2.2.2 : MSS-Conceptos de ingeniería política vinculadas para mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

| | |
|--|--|
| Temas de ingeniería política | |
| 1.Plan Estratégico Nacional –Ceplan | 28.Indicador de cobertura |
| 2.Plan Estratégico Institucional - PEI | 29.Indicador de focalización |
| 3.Plan Operativo Anual | 30.BPM. Gestión de Procesos de Negocios |
| 4.Presupuesto Participativo | 31.Proyectos de Mejora de Procesos |
| 5.Marco Lógico de Proyectos | 32. Balance de Línea |
| 6.Proyectos de Inversión Pública -PIP | 33. Curva de Deming |
| 7.Proyectos Sociales | 34. 5 s |
| 8.Evaluación Costo / Beneficio | 35. Six Sigma |
| 9.Valor Actual Neto Financiero – VANF | 36.Teoría de Restricciones – TOC |
| 10.Valor Actual Neto Social –VANS | 37.Programación Lineal |
| 11.Valor Actual Neto Ambiental – VANA | 38.TQM |
| 12.Hoja de Ruta | 39. Metodología de Harrington |
| 13.VBM-Valor Bruto Municipal | 40.Open government (web institucional) |
| 14.Calidad de Vida – IDH | 41. e-government (trámite vía internet) |
| 15.Productividad Social | 42.Sistema de servicios públicos |
| 16.Mapa de Procesos | 43.Optimizar servicio público(tiempo-costos) |
| 17.Operador de Sistemas Políticos | 44.Atencion al cliente |
| 18.Operador de Sistemas de Producción | 45.Ingenieria del servicio público |
| 19.Operador de Sistemas deServicios | 46.Compras del gobierno |
| 20.FODA | 47.Control de bienes del gobierno |
| 21.Diagrama Causa-Efecto | 48.Gerencia pública |
| 22.Diagrama de Pareto | 49.Eficiencia |
| 23.Reingenieria de Procesos | 50.Equidad |
| 24.Industriónica | 51.Participación |
| 25.Benchmarking | 52.Seguridad |
| 26.Lean Six Sigma | 53.Ingenieria de costos por procesos |
| 27.Tasación de activos e intangibles | 54.Curva S |

(6) El Sistema Político como un Proceso

Definición de Sistema Político.- Es la plasmación organizativa de un conjunto de interacciones estables a través de las cuales se ejerce la gestión política en un contexto limitado.

Su autor mencionó: Un sistema político es un conjunto de interacciones políticas. Lo que distingue las interacciones políticas del resto de interacciones sociales es que se orientan hacia la asignación autoritaria de valores a una sociedad. David Easton, The Political System.1965.

Este sistema viene formado por agentes, instituciones, organizaciones, comportamientos, creencias, normas, actitudes, ideales, valores y sus respectivas interacciones, que mantienen o modifican el orden.

Articulación entre Sistema Político y la Ingeniería Política.- Se relacionan por tener el mismo enfoque en un Sistema Democrático actual, como se muestra en el esquema o modelo de EASTON desde el año 1965.

Este diagrama ya se usa en la ingeniería política para interpretar y relacionar las demandas y apoyos frente a las decisiones políticas y a las acciones tomadas por un ente de gobierno.

La mayoría de gobiernos municipales distritales no consideran en su Plan estratégico institucional, la mejora de su articulación política.

2.3 ANTECEDENTES DE MODELOS DE GESTIÓN MUNICIPAL

Es importante analizar y evaluar los antecedentes de la teoría de modelos de gestión existente que nos permita adecuar y diseñar para el caso de la gestión municipal. Los autores de la Administración aplican el análisis de las cuatro áreas : planear, organizar, dirigir y controlar. Sin embargo se necesita una aproximación teórica sobre un modelo de gestión.

Algunas definiciones necesarias :

Sistema de gestión.- Es un conjunto de sub-sistemas formados por una estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para su funcionamiento en forma sistemática.

Los subsistemas que componen el sistema de gestión :

Planeación.- Es la definición de objetivos y metas de la organización y estrategias, ésta planeación podría ser del tipo estratégica, táctica u operativa.

La planeación es una función cuyo carácter y alcance, varía de acuerdo con la autoridad y con la naturaleza de las políticas y los planes establecidos por la alta dirección.

Organización.- Es el acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su organización; establece relaciones entre ellos y asigna las atribuciones de cada uno.

Es el "proceso mediante el cual se estructuran los recursos humanos y físicos con el fin de alcanzar los objetivos que se han marcado". (Robbins y De Cenzo, 1996).

Esto nos indica que debemos tomar en cuenta el aspecto estructural y el aspecto humano en el proceso de organización.

Dirección.- "La dirección es una combinación de atributos y capacidades personales, entre ellos la visión, la energía y el conocimiento puesto en funcionamiento para lograr influir en la conducta de otros individuos y conseguir que se logren las metas propuestas". (Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby.1997).

Para lograr un proceso de dirección efectivo es necesario tomar en cuenta el comportamiento individual, de grupos y equipos, la dinámica motivacional, la dinámica comunicacional y el liderazgo. El control es el proceso de mantener la conformidad del sistema.

Control.- Se define el control como el proceso para verificar las actividades a fin de asegurarse de que se están llevando a cabo como se planeó y se corrige cualquier desviación significativa. En el proceso de control, los aspectos claves son: los fundamentos, las herramientas y las técnicas. (Robbins, y De Censo, 1996)

Conceptualizar un modelo de gestión municipal

La sistematización de un modelo de gestión municipal es una materia compleja y difícil. No existe una clasificación, ni cuántos modelos distintos existen. Se ha recogido de algunos autores propuestas iniciales, sin ningún modelo que sea infalible para la gestión, todos constituyen solo una propuesta inicial.

El modelo de gestión es un esquema básico para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Los gobiernos tienen un modelo de gestión para implementar sus políticas y acciones a fin de lograr sus objetivos. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas se basa en obtener el bienestar social de la población.

Relación entre la Administración y la Gestión

En la Fig. N° 2.3.1 se muestra que la administración pública tiene sus propios componentes; mientras que la gestión se basa en un modelo con sus instrumentos de control de gestión. Mientras el cuadro de mando integral es una propuesta que integra a ambos.

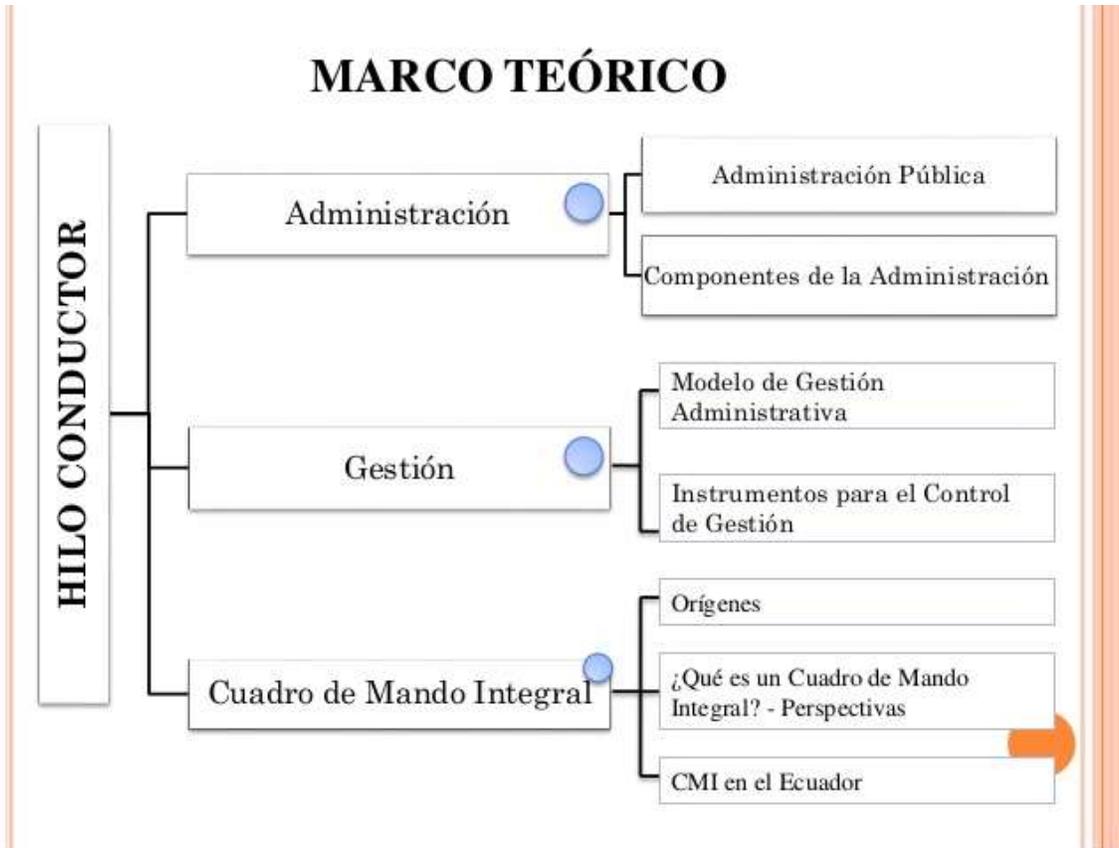


Fig. N° 2.3.1 Marco Teórico de la Administración, la Gestión y el Cuadro de Mando Integral-CMI

Mejora Continua Ishikawa en la Gestión Pública

Se detalla los componentes (1) Gerencia, (2) Recursos Humanos, (3) Gestión Financiera y (4) Ambiente Interno para lograr una *Gestión eficiente* como una *herramienta de mejora continua*.

Se ve en la Fig. N° 2.3.2 la descentralización en la gerencia, optimizar el nivel de competencia en los recursos humanos, falta de eficiencia en la asignación de recursos en la gestión financiera y motivación para aplicar mejoras en el ambiente interno.

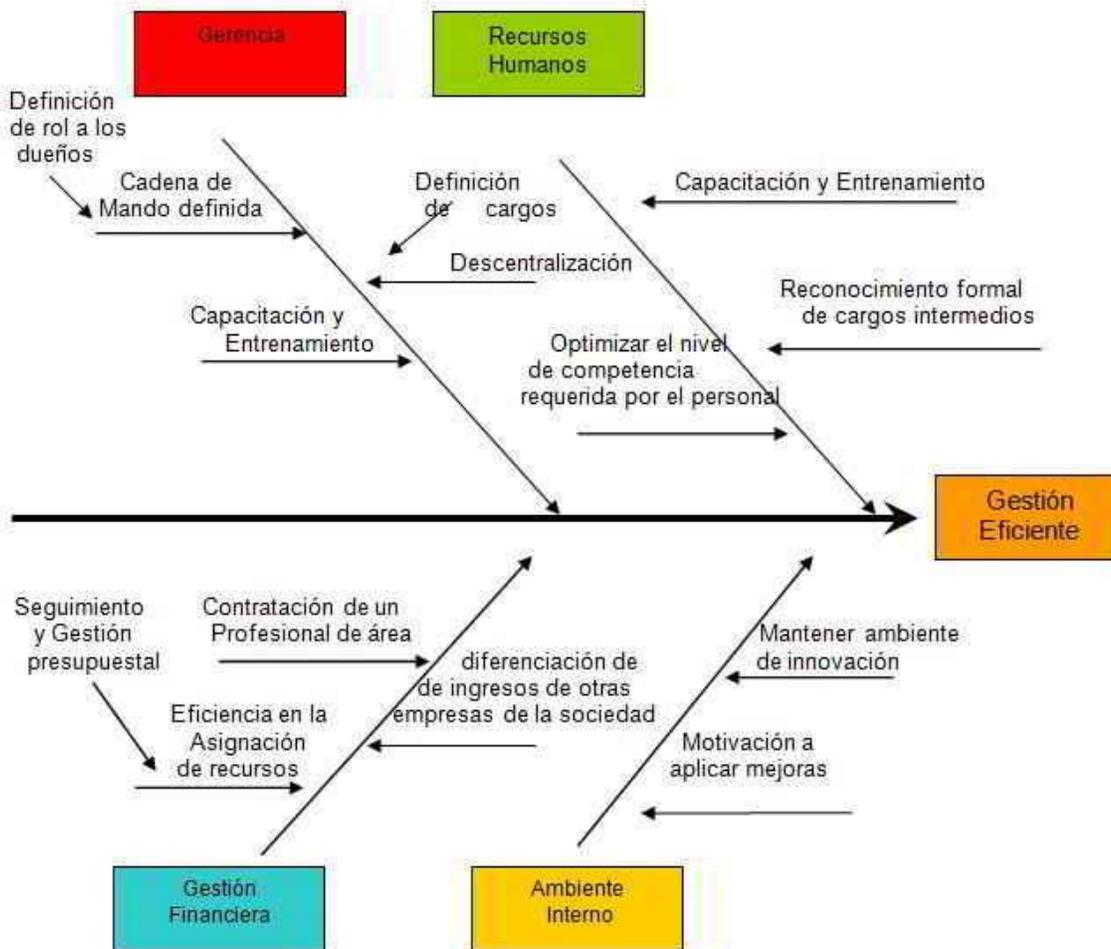


Fig. N° 2.3.2 Mejora Continua Ishikawa en la Gestión Pública

2.4 PRE-DISEÑOS DE MODELOS DE GESTIÓN MUNICIPAL

(1)El Cuadro de Mando Integral en el Sector Público–CMI Es un sistema de gestión adaptado del sector empresarial cuyo mayor objetivo es el financiero.

Sus partes principales son (1) la Perspectiva Financiera, igualmente (2) la Perspectiva de Clientes, (3) la Perspectiva de Desarrollo y Aprendizaje y (4) la Perspectiva de Procesos. Todos plantean objetivos y sus indicadores.

La Fig. N° 2.4.1 muestra las partes de la Propuesta del Cuadro de Mando Integral-CMI en el Sector Publico donde se necesita administraciones con un grado de proximidad máxima al ciudadano. El modelo para los ayuntamientos (regiones) en el Ecuador no se ha implementado porque la estructura orgánica es muy diversa.

EL CMI EN EL SECTOR PÚBLICO y CLUBS/ASOCIACIONES

Administraciones con un **grado de proximidad máxima** al ciudadano.

Ej. Ayuntamientos y Clubs



Fuente: Hovárth & Partners, adaptado
10

Fig. N° 2.4.1 Propuesta del CMI en el Sector Público (Ecuador).

(2) Modelo de Gestión Municipal diseñado por el

Consejo para la Transparencia

Esta propuesta de modelo busca la interrelación de tres entes de un distrito, para integrar cuatro actores en un núcleo de gestión y que realice seis acciones para una eficiente gestión municipal. Se aprecia en la Fig. N° 2.4.2 detalles específicos.

a) Entes Participantes: Municipios-Consejo-Ciudadanía

b) Núcleo de Gestión: Personas-Procesos -Documentos-Infraestructura

c) Acciones: 1.Diagnóstico, 2.Modelamiento, 3.Validación, 4. Operación, 5. Mejora y 6. Retroalimentación



Fig. N° 2.4.2 : Modelo de Gestión Municipal del Consejo para la Transparencia

(3)Modelo de Gestión Municipal Integrada

Se aprecia en la Fig. N° 2.4.3 que al formular el PEI-Plan Estratégico Institucional cuyo objetivo es realizar *una gestión estratégica* ligada a una *gestión operativa* debe integrarse y complementarse con una *gestión participativa*.

Este modelo es una iniciativa preliminar que está en un proceso de conformación y consistencia.



Fig. N° 2.4.3 : Modelo de Gestión Municipal Integrada

Finalmente podemos colegir que los modelos de gestión municipal todavía están en procesos de configuración o diseño.

2.5 INVESTIGACIONES RELACIONADAS CON EL TEMA

Las investigaciones sobre conceptos de ingeniería política nos lleva a entender que es muy necesario partir desde un análisis general hacia un análisis específico que brinde particularidades en su aplicación y uso.

En la matriz MAIA en la Tabla N° 2.3.1.- Diaz, M.(2012) Paradigmas de investigacion en ciencia politica. 9 pág. (Paper) (Diaz, M., 2012)

En la matriz de antecedentes de investigación anteriores-MAIA sobre el tema de *Paradigmas de investigación en ciencia política* se plantea :

Problema:

Que los asuntos públicos -de la política- son una tarea tan antigua como el hombre. Estudiar al Estado significa modernidad de la Ciencia Política.

Objetivo:

Analizar los estudios políticos asociados a la teoría del Estado y *como objeto de la verdadera ingeniería*

Resultados:

- El fenómeno político no está aislado de la construcción científica de otras disciplinas.
- Explorar las raíces que fundan lo grupal y las implicaciones sobre organización, ideología y roles.
- Entender la realidad política como un todo desde una perspectiva heurística y generadora de propuestas para los problemas de la sociedad.
- La investigación política debe construirse sobre la ciencia contemporánea

MATRIZ DE ANTECEDENTES DE INVESTIGADORES ANTERIORES – MAIA

Tabla N° 2.3.1.- Diaz, M. (2012). Paradigmas de investigacion en ciencia politica. 9 pág. (Paper)
Recuperado el 2012 12 28, desde portal.veracruz.gob.mx/.../321DBD339FC5AD74E040A8C02E004C

| AÑO | AUTOR | TITULO | PROBLEMA / OBJETIVO | DISENO DE INVEST. | POBLAC . Muestra | RESULTADO | FUENTE |
|------|---------|---|---|----------------------|------------------|--|--|
| 2012 | Díaz, M | “Paradigmas de Investigación en Ciencia Política” | <p>Problema:</p> <p>“ Los asuntos públicos - de la política-son una tarea tan antigua como el hombre. Estudiar al Estado significa modernidad de la Ciencia Política ”</p> <p>Objetivo:</p> <p>“ Analizar los estudios políticos asociados a la teoría del estado y <u>como objeto de la verdadera ingeniería</u> ”</p> | Enfoque Experimental | ---- | <p>1.El fenómeno político no está aislado de la construcción científica de otras disciplinas.</p> <p>2.Explorar las raíces que fundan lo grupal y las implicaciones sobre organización, ideología y roles.</p> <p>3.Entender la realidad política como un todo desde una perspectiva heurística y generadora de propuestas para los problemas de la sociedad.</p> <p>4.La investigación política debe construirse sobre la ciencia contemporánea</p> | Díaz, Miriam de los Ángeles (2012). Paradigmas de Investigación en Ciencia Política. Recuperado el 2012 12 28 desde Portal.veracruz.gob.mx/.../321DBD339FC5AD74E040A8C02E004C |

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Marzo.2013

En la matriz MAIA de la Tabla N° 2.3.2.-DIAZ CACERES, Nelson (2009): “*El Estado como empresa, ingeniería y logística política*” (Paper) (Díaz, N., 2009)

Se plantea o formulan los siguientes aspectos.

-Problema: El fenómeno de la globalización está presente en cada aspecto de la sociedad actual

-Objetivo: Facilitar a la *ingeniería política* como ciencia que proporciona las herramientas para la Gerencia del Estado

-Resultado: Elementos de Organización del Estado serian :

La política:

-La ingeniería Política aplica la Metodología de la ingeniería industrial para evaluar aciertos y desaciertos en el quehacer político de todos los frentes de una nación

Los Partidos Políticos

-Sustentan la Democracia

La economía y finanzas del estado moderno se orienta a

-La gerencia pública

-La amenaza capitalista

-El gobierno

-La evaluación de políticas públicas.

MATRIZ DE ANTECEDENTES DE INVESTIGADORES ANTERIORES – MAIA

Tabla N° 2.3.2.-DIAZ CACERES, Nelson (2009): “*El Estado como empresa, ingeniería y logística política*” (Paper)

| AÑO | AUTOR | TITULO | PROBLEMA / OBJETIVO | DISEÑO DE INVESTIGACIÓN | POBLAC. MUESTRA | RESULTADO | FUENTE |
|------|--------------|---|---|---|-----------------|--|--|
| 2009 | Diaz, Nelson | “ El Estado como empresa, ingeniería y logística política ” | <p>Problema:</p> <p>“ El fenómeno de la globalización está presente en cada aspecto de la sociedad actual ”</p> <p>Objetivos:</p> <p>“ Facilitar a la ingeniería política como ciencia que proporciona las herramientas para la Gerencia del Estado ”</p> | <p>Metodología</p> <p>Ensayo de Investigación</p> | ----- | <p>Elementos de Organización del Estado :</p> <p>1.La política</p> <p>-La ingeniería Política aplica la Metodología de la ing. industrial para evaluar aciertos y desaciertos en el quehacer político de todos los frentes de una nación</p> <p>2.Los Partidos Políticos</p> <p>-Sustentan la Democracia</p> <p>3.Laeconomía y finanzas del estado moderno</p> <p>-La gerencia pública</p> <p>-La amenaza capitalista</p> <p>-El gobierno</p> <p>-La evaluación de políticas públicas.</p> | <p>Diaz, Nelson. (2009). El estado como empresa, ingeniería y logística política. Revista EAN, Universidad EAN, 10 pag. Recuperado el 2012 Octubre 12, desde journal.ean.edu.Co/index.php/Revistai/article/.../358</p> <p>journal.ean.edu.co/index.</p> |

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Marzo.2013

En la matriz MAIA de la Tabla N° 2.3.3.- HERRERA-QUINONEZ, H. (2010): “Manual de ingeniería política, como transformar al Perú en una sociedad evolucionada”. (Ensayo)

Problema:

La administración política para la reconstrucción del país requiere de *políticos Profesionales* para llevar a Cabo los Planes de Desarrollo con razón.

Objetivos:

Adecuar los Programas de Formación de Administradores públicos y *políticos ingenieros*

Incluir a los *políticos académicos* en reemplazo de los políticos espontáneos sin formación.

Resultado:

Como resultado se tiene lo siguiente

Elementos de Organización del Estado :

-Para la reconstrucción del país, además de científicos, ingenieros, técnicos y economistas se requiere de *políticos profesionales* (con estudios en ciencias políticas)

-Un marcado incremento en el conocimiento del ciudadano común sobre asuntos públicos.

Los Partidos Políticos

-Afirman la Democracia.

(Herrera-Quiñonez, H., 2010)

MATRIZ DE ANTECEDENTES DE INVESTIGADORES ANTERIORES – MAIA

Tabla N° 2.3.3.- HERRERA-QUINONEZ, H. (2010): “Manual de ingeniería política, como transformar al Perú en una sociedad evolucionada”. (Ensayo)

xa.yimg.com/kq/groups/2122051/995687851/.../MIP+++112S26.pdf

Formato de archivo: PDF/Adobe Acrobat

HHQ33@yahoo.com

| AÑO | AUTOR | TITULO | PROBLEMA / OBJETIVO | DISEÑO DE INVESTIG. | POBL AC.Muestra | RESULTADO | FUENTE |
|------|----------------------------|--|---|---|-----------------|---|--|
| 2010 | Herrera-Quiñones, H (2010) | “ Manual de ingeniería política, como transformar al Perú en una sociedad evolucionada ” | <p>Problema:</p> <p>“La Administración política para la Reconstrucción del país requiere de ‘políticos Profesionales’ Para llevar a Cabo los Planes de desarrollo con razón”.</p> <p>Objetivos:</p> <p>“Adecuar los Programas de Formación de Administradores públicos y políticos ingenieros</p> <p>2.Incluir a los políticos académicos’ en reemplazo de los políticos espontáneos sin formación.</p> | <p>Metodología</p> <p>Ensayo de Investigación</p> | - | <p>Elementos de Organización del Estado :</p> <p>1.Para la reconstrucción del país, además de científicos, ingenieros, técnicos y economistas se requiere de ‘políticos profesionales’</p> <p>2. Un mercado incremento en el conocimiento del ciudadano común sobre asuntos públicos.</p> <p>3.Los Partidos Políticos -Sustentan la Democracia.</p> | <p>Herrera-Quiñones, H. (2010). “Manual de ingeniería política, como transformar al Perú en una sociedad evolucionada”</p> <p>xa.yimg.com/kq/groups/2122051/995687851/.../MIP+++112S26.pdf</p> <p>Formato de Archivo: PDF/Adobe Acrobat</p> <p>HHQ33@yahoo.com</p> <p>HH.com</p> |

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Mayo.2013

En la matriz MAPNI de la Tabla N° 2.3.4.- Amat y León, Carlos. (2012): “*Gobernar el Perú es como hacer kayak en un huaico*” (Entrevista) (Amat y León, C., 2012) La República. Sección ‘de tú a tú’. p.32. 03 05 2013

Comentario:

Todavía estamos naciendo como país integrado, con identidades fuertes y diferentes, pero respetuosas de iguales, de camaraderías horizontales.

Opinión: Es necesario

- Armonizar Intereses.
- Engrandecer al conjunto.
- Generar riqueza que sea, a su vez, regulada y ordenada por un Estado.
- Eliminar esa dualidad hacendados y peones, como transformación de las relaciones sociales.

Como resultado se tiene:

- El racismo ha saboteado ese –*nosotros*- después de la conquista *una sociedad por una sola cultura*,
- una ideología de lo mío- es decir, la Colonia termino recién en 1969 con la reforma agraria.
- En 50 años ha cambiado la Realidad Nacional, del Censo de 1961 a la fecha hay 20 Millones más de Peruanos. Lima tiene 9 millones de habitantes : La población Peruana de 1961.
- La gratuidad de la enseñanza se aprobó y financió a fines del 1960. En Argentina 1910, Brasil en 1918 y México en 1930.

-Esta nueva sociedad ha originado una Sociedad que conoce y exige derechos.

MATRIZ DE ANTECEDENTES DE PUBLICACIONES *NO INVESTIGACION* – MAPNI

Tabla N° 2.3.4.- Amat y León, Carlos. (2012): “*Gobernar el Perú es como hacer kayak en un huaico*” (Entrevista) La República. Sección ‘de tú a tú’. p.32. 03 05 2013

| AN O | AUTOR | TITULO | COMENTARIO / OPINION | ARTICULO O PERIODIS T. | POBLAC. MUESTR A | RESULTADO | FUENTE |
|---------|-----------------|--|---|---------------------------------|------------------------|--|--|
| 2013 | Amat y León, C. | “Gobernar en el Perú es como hacer kayak en un huaico” | <p>Comentario :</p> <p>Todavía estamos naciendo como país integrado, con Identidades fuertes y diferentes, pero respetuosas de iguales, de camaraderías horizontales.</p> <p>Opinión :</p> <p>1.Armonizar Intereses.</p> <p>2.Engrandecer al conjunto.</p> <p>3.Generar riqueza que sea, a su vez, regulada y ordenada por un Estado.</p> <p>4.Eliminar esa dualidad hacendados y peones, como transformación de las relaciones sociales.</p> | Artículo de Diario La Republica | ----- | <p>Como resultado Se tiene :</p> <p>1.El racismo ha saboteado ese ‘nosotros’ despues de la conquista ‘una sociedad por una sola cultura’ ‘una ideología de lo mío’ es decir, la Colonia terminó recién en 1969 con la reforma agraria.</p> <p>2.En 50 años ha cambiado la Realidad Nacional, del Censo de 1961 a La fecha hay 20 Millones más de Peruanos. Lima tiene 9 millones de habitantes : La población Peruana de 1961.</p> <p>3.La gratuidad de la enseñanza se aprobó y financio a fines del 1960. En 1910 Argentina. 1918 Brasil. y 1930 México.</p> <p>4.Esta nueva sociedad ha originado una Sociedad que conoce y exige derechos.</p> | <p>Amat y León, Carlos. (2012).</p> <p>“Gobernar en el Perú es como hacer kayak en un huaico” Diario La República. Sección ‘de tú a tú’ p. 32. 03 05 2012.</p> <p><i>journal.ean.edu.co/index.</i></p> |

2.6 ESTRUCTURA TEÓRICA Y CIENTÍFICA QUE SUSTENTA EL ESTUDIO

La estructura teórica y científica que sustenta el estudio se basa en las siguientes consideraciones:

A).-Una investigación desde el enfoque experimental como estructura teórica nos va permitir establecer supuestos.

Si partimos del supuesto de que toda ciencia trata de conocer la realidad a través de explicaciones objetivas, entonces estudiar lo *político* como unidad de análisis debe hacerse partiendo de una interpretación razonada de la experiencia a través del descubrimiento de generalizaciones válidas y de la aplicación de tales generalizaciones a acontecimientos particulares.

Ahora bien, lo aquí expresado nos lleva a ubicarnos en una propuesta empirista de la investigación política, y cuando nos introducimos en trabajos experimentales se debe considerar que los argumentos teóricos también deben estar presentes. De hecho en todo análisis político –y de manera especial en la investigación experimental contemporánea– el científico no debe alejarse de un análisis teórico sustantivo, dado que al no considerar este aspecto nos enfrenta a la posibilidad de perdernos en un maremagnum de referencias sin sentido.

En este punto resulta prioritario reflexionar en torno a ¿cómo el científico elige y pondera las variables de la política? Todo diseño experimental del comportamiento político pretende llegar a

conocer, describir y explicar con precisión las leyes generales que los rigen y con ellas explicar los fenómenos observados.

Al respecto la ciencia política en los últimos años ha extrapolado estrategias y planteamientos de otras ciencias, en sus campos de aplicación y en la calidad de sus procedimientos. En ese sentido cabe hacer mención que los politólogos de igual forma se han sentido más atraídos por las ciencias duras que por las ciencias blandas.

A lo anterior se debe agregar que en el diseño de una investigación, es importante el determinar la unidad de análisis con sus límites espaciales, temporales y teórico-conceptuales, para poder decidir con argumentos racionales sobre el método utilizar que sería una investigación descriptiva.

Aquí es fundamental tomar en cuenta la postura ideológica del investigador y su perfil disciplinario y metodológico. Precisar la estrategia adecuada para lograr el conocimiento de un fenómeno político no puede hacerse sólo partiendo de reflexiones instrumentales sino considerando los fundamentos conceptuales que dan rigor al estudio.

En este orden de ideas proponemos enseguida dos criterios fundamentales de los argumentos a considerar al ponderar la formulación puntual de las variables de una investigación: primero, el criterio de precisión; segundo, el criterio de conductividad.

El criterio de precisión se refiere a tener definidos, en un contexto teórico, los conceptos disciplinarios que se han de utilizar en la investigación.

Al construir este marco conceptual es menester evitar ambigüedades o confusiones, ambivalencias, definiciones verbales sin la debida operacionalización, y falta de parsimonia teórica; es decir, abuso de esquemas teóricos axiomáticos indemostrables.

El criterio de conductividad significa que los conceptos básicos de un sistema deben conducir a la elaboración de una teoría que pueda ser sometida a prueba a través de métodos científicos.

Aquí se debe tener en cuenta que los conceptos que intenten representar o describir nuestro fenómeno pueden elaborarse en tres niveles: a) conceptos tipológicos o clasificatorios que describen expresando la clase a la que pertenece el concepto, b) analíticos que describen explicando las partes de las que consta el fenómeno, y c) universales que expresan el objeto de estudio mediante dimensiones continuas de la realidad.

El manejo conceptual de una investigación nos da idea del grado de rigor científico del trabajo. Así, a mayor nivel de conductividad mayor será la solidez teórica y por ende la posibilidad de construir una teoría viable desde la perspectiva de la ciencia.

Es necesario que el investigador observe en todo momento que problemas resalta o genera el enfoque de su trabajo, dado que la forma que se mira a la política condiciona lo que se ve, y por ende, lo que se problematiza.

La base insustituible en una investigación experimental, es entonces, la construcción inicial de las preguntas adecuadas en la forma idónea. Y para este fin el aparato conceptual es fundamental. Así, todo proyecto debe construirse sobre la base escrita de un problema hipotético de investigación.

Ahora bien, la investigación descriptiva en ciencia política tradicionalmente se concentra en algunos paradigmas de investigación caracterizados por contar con su propio sistema conceptual, supuestos axiomáticos y métodos. Por eso es necesario mencionar algunos paradigmas de investigación experimental en el tema político.

El formalismo representa la postura más tradicional en la investigación de la ciencia política. En esta tesis se identifica a la ingeniería política con las normas e instituciones vigentes en la sociedad peruana.

La unidad de análisis desde esta perspectiva de estudio es la estructuras legalmente formal como la del gobierno municipal distrital de Santiago de Surco interpretada y estudiada en la práctica de la ingeniería política.

Las líneas de trabajo básico en las investigaciones formalistas son dos: los proyectos ideográficos referidos a estudios descriptivos de la estructura formal-legal del gobierno municipal distrital, y los proyectos de ingeniería política en la que se estudian los mecanismos que operan en el estado a nivel distrital y en el quehacer político.

Existen diversos paradigmas de investigación política desde la ingeniería política que es la planeación y gestión de gobierno.

Igualmente si queremos encontrar y medir el poder de las elites es a través de la psicología política. A todo debemos añadir por lo menos el enunciado necesario de la cultura política, la sociopolítica y el poder, la política de grupos o antropología política o etnopolítica, el análisis comparado de grupos y acción colectiva, y el cambio social en la movilización social.

B).-El sustento se basa en los conceptos de la Ciencia Política, cuyas teorías nos precisan criterios. Nuestra base teórica a tomar se acerca más a la teoría de la ingeniería política y de gobierno.

Dado que el tema representa una realidad actual, en este trabajo se va a intentar una aproximación y una propuesta de cómo la ciencia política debe entender a la Ingeniería Política y de Gobierno.

La ingeniería política es un espacio del saber con valor propio que debe fortalecerse mediante el trabajo de estudiosos y expertos que conozcan y manejen no sólo los discursos teóricos sino experimentales de su objeto de estudio.

Los paradigmas de la investigación en ingeniería política deben entonces construirse sobre la base de la ciencia contemporánea y en este sentido estar alertas a la viabilidad de estos nuevos paradigmas de investigación científica.

En esta tesis titulada “Modelo de Gestión Municipal Basado en los Principios de la Ingeniería Política” el diseño muestral se ha determinado de manera intencional por las facilidades administrativas de la Municipalidad de Santiago de Surco.

Con las consideraciones de una tesis descriptiva solo se analizará el problema general y los problemas específicos; así como, el objetivo general y los objetivos específicos.

2.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS USADOS

Política.- Nace con Aristóteles, renace con Maquiavelo, y se afirma con autonomía a partir del s. XIX.

Política (origen griego).- Polis.

Política (origen latino).- Politike.

Política.- Es una actividad ideológica destinada a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar objetivos y el ejercicio del poder para la resolución de conflictos.

Homo Politicus.- Es la quinta etapa del desarrollo del cerebro del hombre en la era del s. XXI para una opción participativa con su comunidad.

Esta evolución viene desde el hombre (1)Australopitecus, (2)Homo Habilus, (3)Homo Erectus, (4)Homo Sapiens y (5)Homo Politicus, expresión creada por Dr. Rodrigo Borja como secretario de UNASUR (2008) y ex presidente del Ecuador, cuyo significado viene a ser la ‘acción participativa del hombre con su comunidad y preservando su entorno’.

Ciencia.- Es el conjunto de técnicas y modelos que permite organizar el conocimiento sobre una estructura de hechos objetivos.

Ciencia Política.- Es una ciencia social que se dedica al ‘estudio de la actividad política como un fenómeno universal y necesario’. La ciencia política también se encarga de desarrollar la teoría del Estado, la principal forma de organización social.

Ingeniería política.- *“Ciencia que estudia la organización política y económica, toma en cuenta este fenómeno y proporciona las herramientas necesarias para la gerencia del Estado como empresa, se*

alimenta de la ciencia política y de la metodología de la ingeniería industrial con el fin de aplicar la tecnología y la gerencia en el desarrollo de los países”.

(www.prefecturaciudana.org)

Político: *Dirigente que se preocupa por el bien común*

Hoja de Ruta.- Comprende:

a) Un plan que establece a grandes rasgos la secuencia de pasos para alcanzar un objetivo. Se especifican tiempo y recursos necesarios. Gobiernos e instituciones de gran nivel utilizan comúnmente este concepto para las estrategias de desarrollo sectoriales.

Se denomina hoja de ruta al registro que se debe llevar respecto de las tareas realizadas en un proyecto investigativo o en profundidad.

Beneficio / Costo.- El análisis costo-beneficio se utiliza para analizar la rentabilidad del sector público.

El análisis de costo/beneficio-ACB consiste en establecer un marco para evaluar si en un momento determinado en el tiempo, el costo de una medida específica es mayor que los beneficios derivados de la misma. El ACB permite estimar cuál opción de política es más adecuada en términos económico

Índice de desarrollo humano IDH.- Mide el progreso medio de un país en tres aspectos básicos del bienestar de las personas: salud (esperanza de vida), educación (tasa de alfabetización) y riqueza (PBI per-cápita).

El IDH tiene que ver con una idea de desarrollo, que va más allá de lo físico, la infraestructura o crecimiento macroeconómico del PBI (aumento del valor de mercado de bienes y servicios finales producidos en un periodo determinado), balanza comercial, tipo de cambio, etc. Se trata de medir la calidad de vida de las personas.

Calidad de vida.- Evalúa el bienestar social general de individuos y sociedades, es decir, la calidad de vida es el grado en que se tienen altos valores en los índices de bienestar social.

El término se utiliza en sociología, ciencia política, estudios médicos, estudios del desarrollo, etc. No confundir con estándar o nivel de vida, que se basa principalmente en ingresos.

Indicadores de calidad de vida incluyen no solo elementos de riqueza y empleo sino también de ambiente físico y arquitectónico, salud física y mental, educación, recreación y pertenencia o cohesión social.

Productividad social.- Mejora creciente de los índices de desarrollo humano-IDH.

Estado.- *Su definición se establece desde :*

Platón, en sus Diálogos, narra la estructura del Estado ideal.

Maquiavelo, es quien introdujo la palabra Estado en su célebre obra *El Príncipe*: usando el término de la lengua italiana «*Stato*», evolución de la palabra «*Status*» del idioma latín.

Los Estados y soberanías que han tenido y tiene autoridad sobre los hombres, fueron y son, o repúblicas o principados

En 1919, Max Weber, define el Estado moderno como una asociación de dominación con carácter institucional para monopolizar dentro de un territorio la violencia física legítima como medio de dominación ha reunido todos los medios materiales para su dirigente y a los funcionarios estatales, los sustituye con sus propias jerarquías supremas.

Anarquismo.- Sostiene que el Estado es la estructura de poder que pretende tener el monopolio del uso de la fuerza sobre un territorio y su población, y que es reconocido como tal por los estados vecinos.

Los elementos más aparentes que señalan del poder del estado son: -control de fronteras

- la recaudación de impuestos

- la emisión de moneda

- Un cuerpo de policía y un ejército de bandera común.

- Un sistema burocrático administrado por trabajadores funcionarios

Los anarquistas señalan que el Estado es una institución represora para mantener *un orden económico* y de poder concreto vinculado al *poder público*.

Le atribuyen al Estado buena parte de los males que aquejan a la humanidad contemporánea como la pobreza, crisis económicas, las guerras, la injusticia social, etc.

Estado-nación.-El Estado-nación se conformó en la Edad Media y desde mediados del siglo XX, es la organización de la colectividad nacional que conocemos actualmente.

Igualmente se formó el concepto de nación, como la colectividad forjada por la Historia y para compartir un futuro común, que es soberana y constituye la única fuente de legitimidad política.

Territorio Nacional.-Es el concepto geográfico que se refiere a la porción de superficie que pertenece a un determinado país y sobre la cual un Estado ejerce soberanía.

El territorio nacional se divide en diversas entidades subnacionales, que pueden ser, por ejemplo, localidades, ciudades, provincias y regiones. Estas divisiones político-administrativas tienen una administración local que depende de la administración nacional, cuyo grado de autonomía depende de la legislación de cada país.

Democracia.- Etimológicamente significa '*el gobierno del pueblo*', es un sistema de organización política. Existen tres tipos:

- Democracia directa: es el sistema originario del gobierno del pueblo. El poder es de los ciudadanos, las decisiones son consensuada y ejercida por el pueblo en su conjunto.

No existen representantes, ni grupos políticos, sólo se permiten delegados para agilizar la toma de resoluciones a gran escala y son meros portavoces de la opinión común. Los delegados y los cargos están *sujetos a la revocabilidad* en cualquier momento, o sea, no poseen mandato imperativo para un plazo de tiempo.

En la antigua Atenas la organización básica era la asamblea. Ahora, son las nuevas tecnologías en el sistema asambleario.

Los ejemplos fueron: la comuna medieval, asamblea popular de nueva Inglaterra, secciones parisinas, Comuna de París, etc.

● Democracia representativa o indirecta: el pueblo se limita a escoger a los representantes que van a gobernar. Es el sistema actual aplicado prácticamente en todo el mundo. El sistema representativo ha sido adoptado por el sistema capitalista y el protagonismo principal recae en los partidos políticos y los consecutivos representantes.

● Democracia semidirecta o mixta: es una combinación de ambos, el gobierno tiene representantes pero el pueblo tiene cierta capacidad de participar directamente a través de ciertos mecanismos. Este sistema es propio de Suiza y EEUU.

Gobierno.- Es la autoridad que dirige, controla y administra las instituciones del Estado el cual consiste en la conducción política general o ejercicio del poder del Estado llamado Ejecutivo.

Formado por un presidente o primer ministro y un número variable de ministros al que la Constitución o la norma fundamental de un Estado atribuye la función o poder ejecutivo, y que ejerce el poder político sobre una sociedad. Dirige cualquier comunidad política.

El gobierno pasa, cambia y se transforma, mientras que el Estado permanece idéntico.

El gobierno es el conjunto de los órganos directores de un Estado a través del cual se expresa el poder estatal, por medio del orden jurídico. Puede ser analizado desde tres puntos de vista: según sus actores, por un conjunto de funciones, o por sus instituciones.

La misión del gobierno es prioritariamente asegurar el futuro de la salud, educación, trabajo, sustento y vivienda.

Los expertos en ciencias políticas clasifican las diferentes clases de gobierno de diversas maneras. A este respecto, la *Encyclopædia Britannica* explica:

“Existe la distinción clásica entre gobiernos según la cantidad de gobernantes: el ejercido por un solo hombre (monarquía o tiranía), por una minoría (aristocracia u oligarquía), o por la mayoría (democracia)”.

Históricamente, el primer gobierno se forma en la tribu, como una forma de coordinar el pleno aprovechamiento de los recursos humanos, naturales, instalaciones y herramientas, etc. para satisfacer las necesidades de la tribu, en alimentación, seguridad, vestido, alojamiento, educación, etc.

Después, se ha establecido el "Ejecutivo" como ente coordinador, el "Legislativo" como generador de leyes y el "Judicial" como encargado de hacer que las leyes se cumplan.

República.- Forma de gobierno en la que el jefe del estado no es un monarca, sino un cargo público cuyo ocupante no tiene derecho por sí mismo a ejercerlo, sino que lo ha obtenido mediante un procedimiento de elección pública y está sometido al escrutinio público-ambas cosas en teoría-, y su denominación es compatible con sistemas unipartidistas, dictatoriales y totalitarios.

El republicanismo identifica los valores de la Revolución francesa (*libertad, igualdad y fraternidad*), no es posible identificar históricamente república con democracia. Desde el nacimiento del concepto en la Edad Antigua, con la República Romana.

Sociedad Civil.- Se designa a la diversidad de personas con categoría de ciudadanos que actuando de manera colectiva para tomar decisiones en el ámbito público que conciernen a todo ciudadano *fuera de las estructuras gubernamentales*.

La existencia de una sociedad civil diferente de la sociedad política es un prerequisite para la democracia. Sin ella, no hay Estado legítimo. Para Jürgen Habermas, la sociedad civil tiene dos componentes principales:

(1) El conjunto de instituciones que definen y defienden los derechos individuales, políticos y sociales de los ciudadanos y que propician su libre asociación, la posibilidad de defenderse de la acción estratégica del poder y del mercado y la viabilidad de la intervención ciudadana en la operación misma del sistema;

Movimientos sociales que continuamente plantean nuevos

principios y valores, nuevas demandas sociales, así como vigilan la aplicación efectiva de derechos ya otorgados.

Tradicionalmente, siguiendo el concepto de *Alexis de Tocqueville*, se identifica -sociedad civil- como el conjunto de *organizaciones e instituciones cívicas voluntarias y sociales* que funcionan como mediadores *entre los individuos y el Estado*. El concepto decimonónico incluyó también a las universidades, colegios profesionales y comunidades religiosas.

Según *Enrique Brito Velázquez*, la sociedad civil es el conjunto de ciudadanos organizados para actuar en el campo de lo público en busca del bien común, sin ánimo de lucro personal ni buscar el poder político o la adhesión a un partido determinado.

Crecimiento económico.- Es el aumento del valor o renta de bienes y servicios finales producidos por una economía (de un país o una región) en un determinado período (un año).

El crecimiento económico se mide en porcentaje de aumento del PIB Producto Bruto Interno; y se asocia a la productividad.

2.8 VARIABLES DE ESTUDIO

Las variables de estudio se han deducido de su componente principal, y con su definición específica se tiene el detalle de los indicadores que se proponen para precisar el análisis del presente estudio descriptivo, que se muestra en la Tabla N° 2.8.1

Tabla N° 2.8.1 : Variables de Estudio

| COMPONENTE | VARIABLES | DEFINICION DE INDICADORES | INDICADORES |
|-------------|------------------|--|---|
| ESTRATEGICO | PLAN ESTRATEGICO | - <i>“Crecimiento Económico y Generación de Puestos de trabajo”</i> -PNUD. | PRODUCTIVIDAD MUNICIPAL VBM-Valor Bruto Municipal |
| | PLAN OPERATIVO | - <i>“Mayor nivel de ingresos municipales, con una satisfacción de los ciudadanos en base a una visión de ciudad”</i> -PNUD. | EFICIENCIA MUNICIPAL 1.Elevacion de ingresos municipales. 2.Estimado de transferencia. 3.Encuesta de satisfacción de la ciudadanía. 4. Visión de ciudad (oficial). 5.Publicaciones de estándares ejecutados. |
| SOCIAL | PLAN OPERATIVO | - <i>“Acceso a Oportunidades Iguales en el desenvolvimiento de las personas”</i> -PNUD. | EQUIDAD 6.Mujeres Regidoras. 7.Política de tarifas de agua para los más pobres. 8.Incentivos a la microempresa 9.Carta de satisfacción a servicios básicos. |

ELABORACIÓN : Andrés Oswaldo Tinoco Rondan. URP. Agosto 2015

La Municipalidad de Santiago de Surco-MSS nos facilitó la información para considerar estas variables. Se ha establecido como variables al Plan Estratégico y al Plan Operativo, de donde se ha tomado las definiciones de productividad municipal, eficiencia municipal y equidad para diseñar un modelo de gestión municipal que permita utilizar o aplicar los principios de ingeniería política a nivel municipal distrital.

En el indicador *productividad municipal* dentro del componente estratégico, toma como variable el Plan estratégico y considera como indicador al Valor Bruto Municipal-VBM que es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos por los sectores y ramas de actividad económica, de un municipio durante un periodo determinado, que por lo general es de un año.

El indicador *eficiencia municipal* que cubre el componente estratégico dentro de la variable del Plan Operativo, toma como referencias (1) elevación del nivel de ingresos municipales; (2) estimado de transferencia; (3) encuesta de satisfacción de la ciudadanía; (4) visión de ciudad-oficial-; y finalmente (5) publicación es de estándares ejecutados.

El indicador *equidad* dentro del componente social toma como referencias a los datos obtenidos en (6) mujeres regidoras; (7) política de tarifas de agua para los más pobres; (8) incentivos a la microempresa; y (9) carta de satisfacción a servicios básicos.

CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño o el tipo de la investigación de este trabajo se desarrollará como una investigación descriptiva* no experimental.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se ha considerado la población de estudio o muestra a un solo gobierno municipal distrital.

Para el diseño muestral se determinó de manera intencional por las facilidades administrativas a la Municipalidad de Santiago de Surco.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Se ha considerado realizar entrevistas a los expertos en gestión municipal para recoger información a fin de formular el marco situacional.

Se ha visto necesario revisar documentos de gestión municipal de la Municipalidad de Santiago de Surco.

* Investigación Descriptiva.- Es el tipo de análisis que describe o caracteriza un determinado problema.

Recoger información de las Juntas Vecinales de Santiago de Surco a fin de recoger información sobre el presupuesto participativo.

Recoger información verbal de vecinos propietarios y residentes de Santiago de Surco sobre aspectos relacionados sobre la limpieza, ornato, seguridad ciudadana, mejora y mantenimiento de calles y avenidas; así como, el plan director del Distrito.

Información de proyectos ejecutados por La Municipalidad de Lima Metropolitana en el ámbito de la Municipalidad de Santiago de Surco.

Ratificación de conceptos de ingeniería política necesarios para la gestión municipal de parte algunos municipalistas y académicos a través de documentos elaborados.

CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En base al diseño muestral se determinó de manera intencional por las facilidades administrativas, realizar un análisis en la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS)

En este capítulo se evaluará únicamente los resultados más importantes de la investigación para mostrar posteriormente el cumplimiento de los diferentes objetivos.

Se ha definido que los resultados de la investigación se presentan teniendo en cuenta la precedencia de los siguientes aspectos,

-Articulación Política

-Planeación Municipal

-Presupuesto Participativo Municipal

-Propuesta de un Modelo de Gestión Municipal

Como toda investigación descriptiva debe caracterizar un problema, para ello es necesario primero desarrollar el punto referido al tema *4.1 Presentación de Resultados de la investigación.*

La propuesta del desarrollo de un objetivo principal y tres objetivos específicos serán presentados posteriormente en el punto *4.2 Análisis de Resultados de la investigación*.

Igualmente se ha diseñado un modelo de gestión municipal, donde se presentan la relación componente-variables-indicadores

Para ello es importante un análisis previo orientado a cubrir y recoger mucha información para luego plantear detalles en los objetivos propuestos

En el Análisis de Resultados, el tema de la Articulación Política se cubrirá desde detalles del:

Objetivo General: Establecer conceptos de ingeniería política que estén vinculados con el presupuesto municipal, participación de la mujer y crecimiento económico en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana.

En la Planeación Municipal se considerará analizar el:

Objetivo Específico 1.1.2.3 : Determinar el Valor Bruto Municipal utilizando los conceptos de ingeniería política en los gobiernos municipales distritales

En el Presupuesto Participativo Municipal se analizará el:

Objetivo Específico 1.1.2.1 : Facilitar los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana.

En la Gestión Municipal se considerará analizar el:

Objetivo Específico 1.1.2.2 : Identificar las técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

Finalmente cuando posteriormente se desarrolle el punto 5.2 La presentación de resultados, como segunda parte del Capítulo V será para tratar en relación a los objetivos propuestos.

Entonces primero iniciamos nuestra presentación de resultados.

4.1.1 La Articulación política del Gobierno Municipal Distrital de Santiago de Surco

(1) La Articulación política con el gobierno nacional

La Municipalidad de Santiago de Surco (MSS) es uno de los 43 distritos de Lima Metropolitana, provincia de Lima, Región Lima y su articulación con el Gobierno Nacional se da porque integra la ciudad de Lima como la capital de la República del Perú.

Tiene dependencia o relación directa con el ministerio de salud, ministerio del interior y empresas públicas como Sedapal.

Articulación con el Ministerio de Salud

La MSS tiene en funcionamiento tres centros de salud con el nombre ‘Surco Salud’ para servicio de los residentes y de distritos vecinos. Cuenta con las mínimas especialidades de atención a niños, mayores y ancianos con sus respectivos laboratorios clínicos de análisis.

Articulación con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

Realiza cada primer sábado del mes de febrero el “Festival del Pisco Sour” que hasta la fecha ya son seis versiones. Promueve el turismo de bebidas de sabor y bouquet.

Además realiza cursos de preparación de expertos en el pisco a través de un diplomado con el auspicio académico de la Universidad Ricardo Palma.

(2) Articulación política con el gobierno municipal de Lima

Metropolitana

En su relación con el gobierno municipal de Lima Metropolitana se tiene la coordinación de proyectos, como los ejes viales troncales, puentes metropolitanos, trébol y la interconexión vial.

Factor Geográfico

Ubicación: El distrito de Santiago de Surco está ubicado en la parte centro occidental del departamento de Lima y en la zona sur oeste de la provincia de Lima. Tiene un área aproximada de 45 Km² se aprecia en la Figura N° 4.1.1.1 : MSS-Mapa geográfico de Santiago de Surco

Sus coordenadas geográficas son las siguientes:

Latitud Sur : 11° 59’ 26” a 12°04’ 49”

Longitud Oeste: 76° 48’ 00” a 76°59’ 46”

Altitud: 68 m.s.n.m. hasta los 440 m.s.n.m. en el Cerro San Francisco.

El distrito limita:

Por el Norte: limita con los distritos de La Molina y Ate Vitarte.

Por el Este: limita con distritos de la Molina, Villa María del Triunfo y San Juan de Miraflores.

Por el Sur Oeste: limita con el distrito de Chorrillos.

Por el Oeste: limita con los distritos de Barranco y Miraflores.

Población: 474.116 habitantes

De acuerdo a la Subgerencia de Registro y Orientación Tributaria existen 106,138 predios de acuerdo a los diferentes usos y son distribuidos en 09 Sectores del Distrito.

Del total de predios el 81% corresponde a Casas-Habitaciones; 13% a Comercios; 0.1% a Instituciones del Gobierno Central, Públicas, Sindicatos y otros; y el 0.3% a Instituciones Educativas Privadas, Asociaciones y Museos; y el 5% a terrenos sin construir.

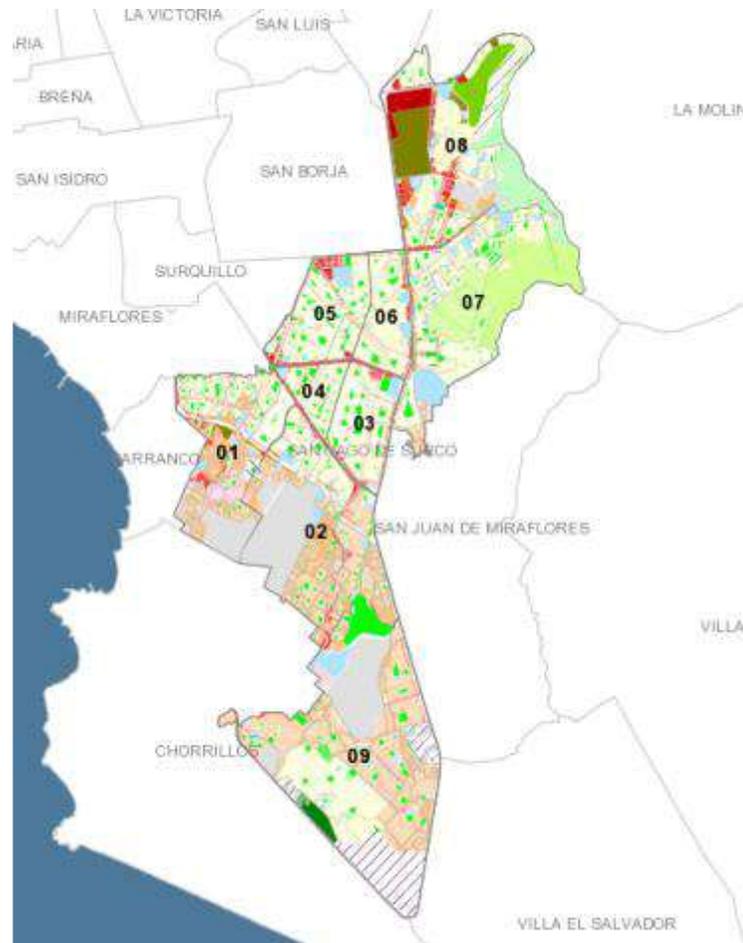


Figura N° 4.1.1.1 : MSS-Mapa geográfico de Santiago de Surco

(3) La Organización Municipal de Santiago de Surco

En el organigrama que se aprecia en el Fig. N° 4.1.1.2 nos muestra la organización vigente en la Municipalidad de Santiago de Surco en sus detalles organizacionales.

Concejo Municipal:

Es un órgano resolutivo (Directorio) integrado por once regidores. Además está integrado por la Comisión de Regidores y el Consejo de Coordinación Local Distrital.

Alcaldía:

El Alcalde representa al Distrito.

Tiene apoyo del Órgano de Control Institucional y es miembro coordinador del Consejo Educativo Municipal, Comité Distrital de Seguridad Ciudadana, Comité de Defensa Civil, Junta de Delegados de Vecinos Comunales, y miembro de la Comisión Ambiental Municipal.

Otros Órganos de Apoyo:

-Procuraduría Pública Municipal,

-Gerencia de Comunicaciones,

-Gerencia de Participación Vecinal y la

-Secretaria General.

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE SURCO

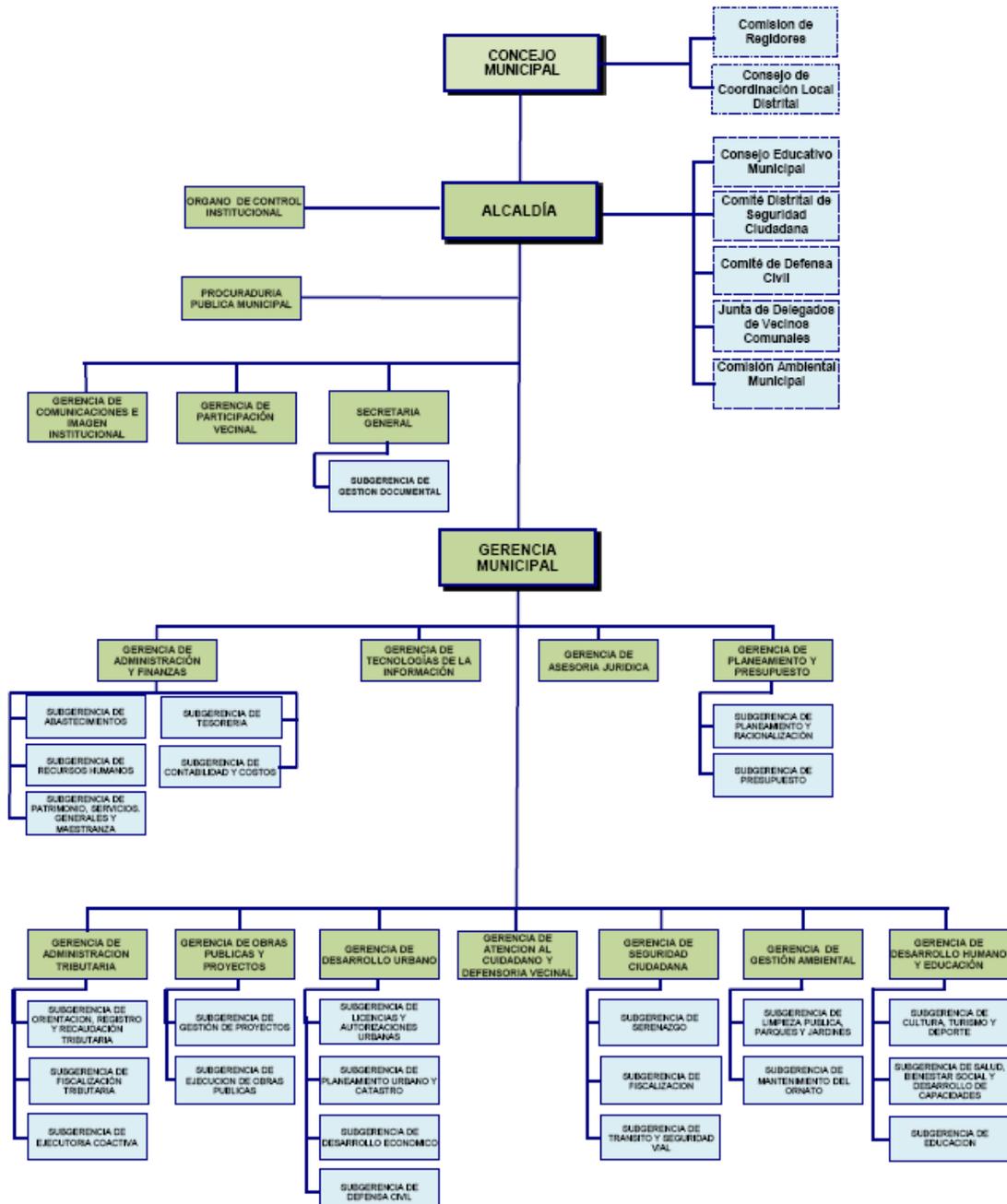


Fig. N° 4.1.1.2: Organigrama de la Municipalidad de Santiago de Surco

La Gerencia Municipal:

El Gerente Municipal es el responsable de la oportuna gestión en el distrito.

Tiene dos (2) órganos de apoyo, la

-Gerencia de Administración y Finanzas y la

-Gerencia de Tecnologías de Información.

Tiene dos (2) órganos de Asesoría que son la

-Gerencia de Asesoría Jurídica y la

-Gerencia de Planeamiento y Presupuesto.

Órganos operativos, siete (7):

-Gerencia de Administración Tributaria,

-Gerencia de Obras Públicas y Proyectos,

-Gerencia de Desarrollo Urbano,

-Gerencia de Atención al Ciudadano y Defensoría Vecinal,

-Gerencia de Seguridad Ciudadana,

-Gerencia de Gestión Ambiental; y

-Gerencia de Desarrollo Humano y Educación.

Articulación por Sectores Urbanos en la MSS

La articulación por sectores urbanos es importante porque se establece en función a su espacio, conectividad vial, nivel socio-económico y cuidado de ornato y áreas verdes.

El distrito está dividido en nueve (9) sectores urbanos como se puede apreciar en la Fig. N° 4.1.1.3

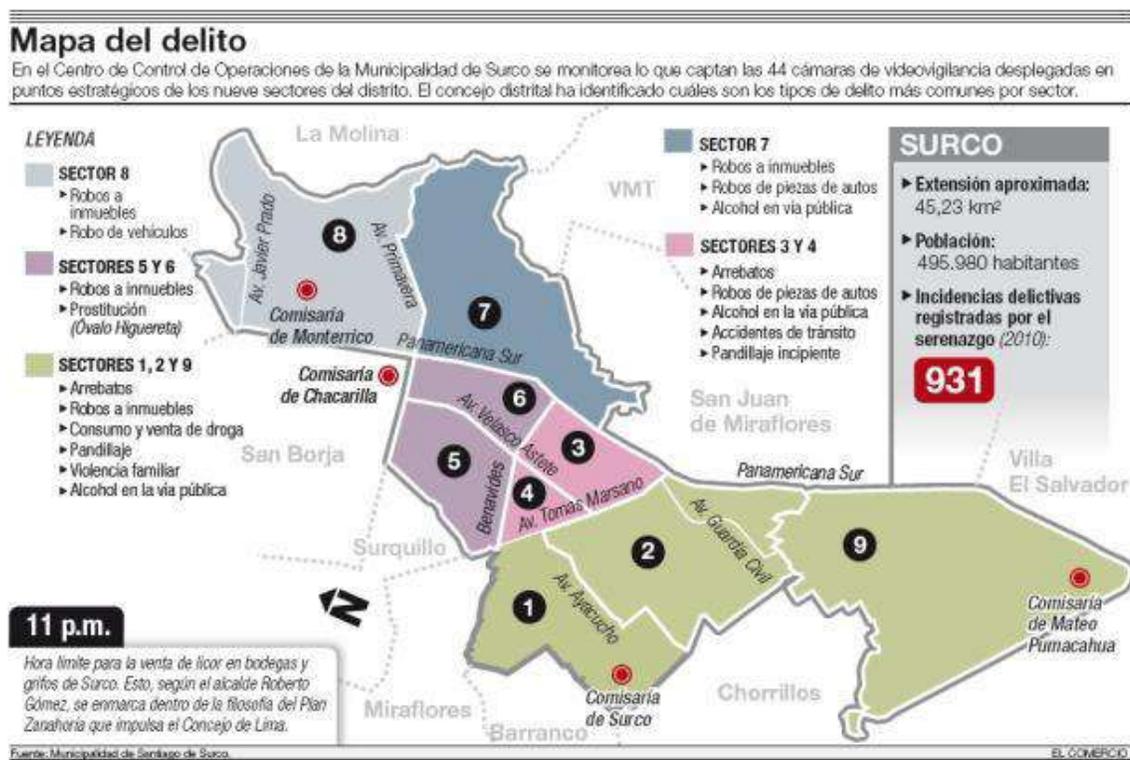


Figura N° 4.1.1.3 : MSS por Sectores Urbanos

Los sectores urbanos están limitados por grandes avenidas o por límites inter-distritales orientados a una hegemonía urbana y de preservación del medio ambiente, como se puede apreciar en la Tabla N° 4.1.1.1 : MSS-Sectores Urbanos

Tabla N° 4.1.1.1 : MSS-Sectores Urbanos

| SECTOR | LIMITES |
|--------|--|
| 1 | Limita con Miraflores, Barranco y Chorrillos, con Av. Ayacucho desde Av. Tomas Marsano(Ovalo Higuiereta) |
| 2 | Av. Ayacucho-Av. Tomas Marsano-Panamericana Sur-Limite con Sector 9 |
| 3 | Av. Velasco Astete-Av. Marsano-Panamericana Sur - Av. Benavides c. 43 - c. 54 |
| 4 | Av. Benavides - Av. Velasco Astete - Av. Marsano |
| 5 | Av. El Bosque - Av. Intihuatana -Av. Primavera – Av. Velasco Astete - Av. Benavides |
| 6 | Av. Primavera – Panamericana Sur – Av. Benavides c. 43 - c. 54 - Av. Velasco Astete |
| 7 | Panamericana Sur – Av. Primavera – Limite con San Juan de Miraflores – Limite con Villa María del Triunfo – Limite con La Molina. |
| 8 | Panamericana Sur – Limite con Vitarte – Limite con La Molina |
| 9 | Panamericana Sur – Limite con San Juan de Miraflores – Limite con Villa El Salvador – Limite con Chorrillos |

Articulación por Juntas Vecinales en la MSS

Las Juntas Vecinales son las sub-divisiones de los Sectores Urbanos que buscan una articulación más cercana a las avenidas, parques o áreas de recreación.

Existen los Comités Vecinales por cuadras, también se ha formado dos Comités de Ingeniería Política Vecinal, una en la Av. Loma Hermosa y la otra entre las cuadras 28 y 32 de la Av. Caminos del Inca ubicadas en el sector urbano 3.

La articulación consiste en que presentan Perfiles de Proyectos para la mejora urbana de su zona. Se puede citar que han logrado por ejemplo la iluminación de la Av. Loma Hermosa con luces de pie de árbol en sus cuatro cuadras, y la iluminación de la Av. Monte de Los Olivos en sus cinco primeras cuadras.

(4) Articulación con los empresarios de Surco

Las actividades comerciales son lo más representativo en el distrito de Santiago de Surco. En las principales avenidas de todos los sectores urbanos del distrito, existen tiendas de diversos rubros comerciales.

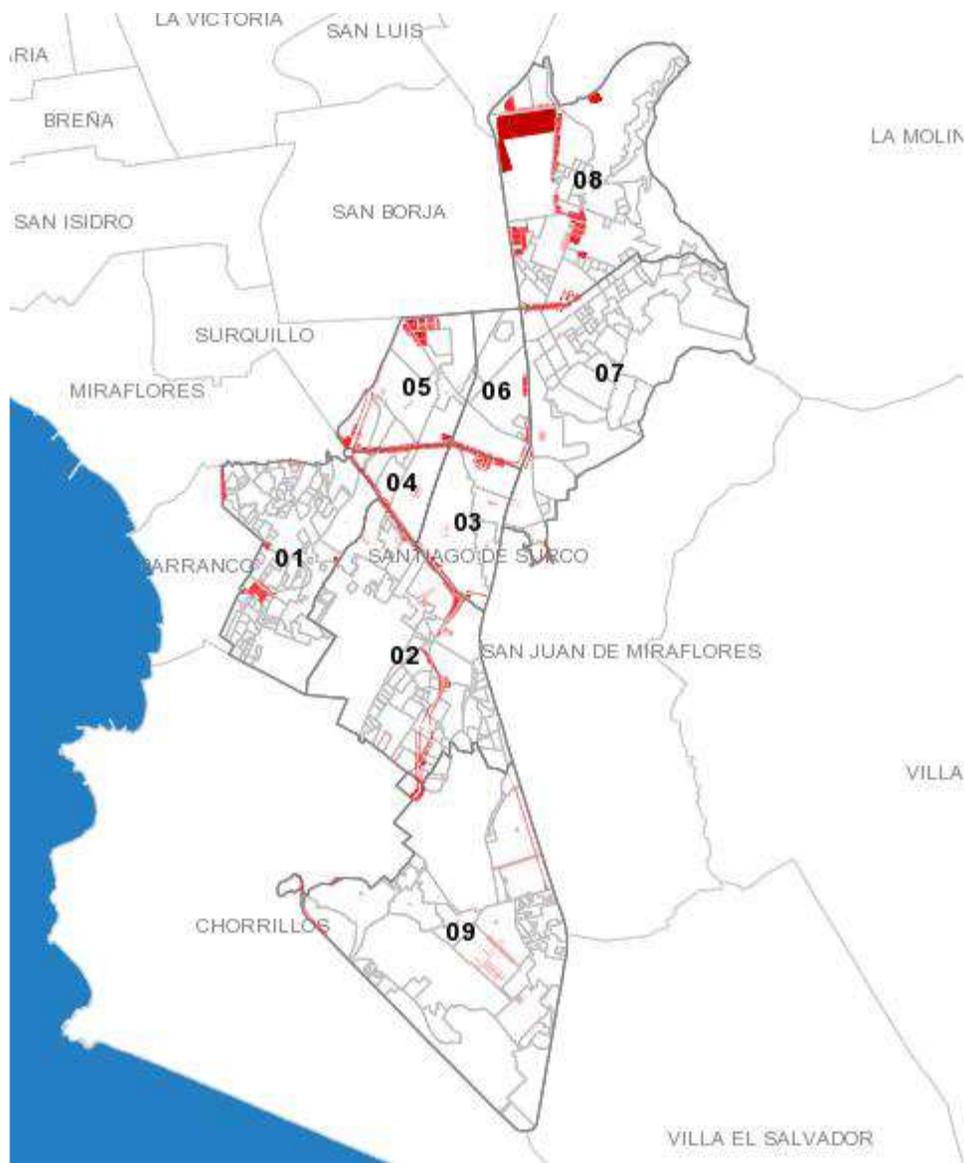


Fig. 4.1.1.4 Zonas Comerciales en la MSS

Se muestra en la Fig. N° 4.1.1.4 y en las Tablas N° 4.1.1.1 y N° 4.1.1.2 la ubicación geográfica de las actividades comerciales.

Tabla N° 4.1.1.2 : MSS-Actividades Comerciales y su

Ubicación Geográfica.

| SECTORES | ACTIVIDADES COMERCIALES |
|----------|--|
| 8 | Av. Javier Prado c. 50: Jockey Plaza, Bancos, Restaurantes, etc |
| 5 | Av. Caminos del Inca - Av. Primavera Centros comerciales, Cines, Oficinas de servicios profesionales, etc |
| 5-6 | c. 33 Ovalo Higuiereta – c. 54 Av. Benavides Comercios diversos |
| 4-3 | Av. Tomas Marsano entre c. 30 y c. 50 Talleres, grifos, Centros comerciales, Hostales, Centros educativos, etc. |
| 2 | Av. Guardia Civil entre c. 1-c.20 Comercio de abarrotes, tiendas pequeñas de abastos, Centros Comerciales, restaurantes, etc. |

Las actividades a nivel de pequeña empresa industrial, así como las viviendas-taller se han desarrollado más en los sectores urbanos 1 (Surco viejo) y 9 (Mateo Pumacahua) como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla N° 4.1.1.3 : MSS-Pequeña Industria y viviendas-taller

| SECTOR | ACTIVIDAD INDUSTRIAL |
|--------|--|
| 1 | Calzado, Confecciones, Carpintería Metálica |
| 9 | Confecciones, Calzado, Talleres de Carpintería y Carpintería Metálica. |

4.1.2 La Planeación Municipal

La planeación municipal permite establecer un mecanismo para definir adecuadamente los programas y proyectos de desarrollo a partir del marco conceptual.

Todo esto nos debe orientar al análisis previo en la búsqueda de la existencia o determinación del objetivo de esta investigación referido al :

Objetivo Especifico 1.1.2.3 Determinar el Valor Bruto Municipal utilizando los conceptos de ingeniería política en los gobiernos municipales distritales.

MARCO CONCEPTUAL MUNICIPAL

El 16 de noviembre del año 1853, el Congreso de la República dió la primera Ley Orgánica de Municipalidades constituida por 126 artículos; en ella se estableció un marco normativo general para la actuación de las municipalidades en el Perú, como un cuerpo encargado de la administración de los intereses locales.

Luego, la Constitución Política del Perú, así como posteriores leyes orgánicas dan a las municipalidades funciones promotoras del desarrollo local, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de la colectividad, además de las de promoción adecuada, prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico.

En el marco del proceso de descentralización y conforme al criterio de subsidiariedad, el gobierno más cercano a la población es el más idóneo para ejercer la competencia o función; en este marco, los

gobiernos locales deben cumplir con mayor eficiencia las funciones que vienen desarrollando las instituciones nacionales en las distintas jurisdicciones locales.

Otro aspecto importante que le asigna la Ley Orgánica de Municipalidades, se refiere a la promoción del desarrollo económico, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través del manejo de planes de desarrollo económico local, aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo, así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones.

“ El proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dichos procesos se establecen las políticas públicas en el ámbito local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales.” (Torres, 2005)

El Plan estratégico institucional. PEI 2013 – 2016

Para alcanzar el objetivo general de la investigación es necesario alcanzar logros posibles en el corto plazo y en el mediano plazo.

En la búsqueda de cumplir el objetivo general, partimos según lo establecido en la Agenda Habitat que sirve de referencia para que el gobierno municipal distrital de Santiago de Surco proponga la visión de ciudad para luego determinar indicadores.

La Municipalidad de Santiago de Surco establece una visión de ciudad al año 2016 donde se menciona lo siguiente :

(1) Visión de ciudad .-

“Al 2016 producimos y entregaremos : La experiencia de vivir en Santiago de Surco, señal de liderazgo en calidad de vida y desarrollo humano”. (Municipalidad de Santiago de Surco, 2012)

El Instituto de Política de la Universidad de Harvard en un evento sobre la “Cumbre de la Ciudad” realizada en Barcelona (1996) organizado por el PNUD, participó en la propuesta de la AGENDA HABITAT donde se estableció el principio central :

Una administración pública urbana adecuada, con transparencia, responsabilidad, participación popular, es una condición previa para lograr el desarrollo sostenible urbano y una vivienda adecuada para todos

Igualmente revisando los documentos de gestión utilizados en la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS), se tiene la formulación de las líneas estratégicas y temáticas que se muestran en la Tabla N° 4.1.2.1 Así tenemos :

(2) Líneas estratégicas

“La institución ha considerado conveniente priorizar los mismos temas estratégicos o líneas estratégicas que fueron definidos por los ciudadanos en el Plan de Desarrollo Concertado 2013-2016, de este modo asegurar la satisfacción de las necesidades de los vecinos o pobladores surcanos” (Municipalidad de Santiago de Surco, 2012)

Se aprecia las líneas estratégicas en la Tabla N° 4.1.2.1 : MSS-Líneas estratégicas y temática de la Municipalidad de Santiago de Surco 2013 – 2016

Tabla N° 4.1.2.1 : MSS-Líneas estratégicas y temática de la Municipalidad de Santiago de Surco 2013 – 2016

| LINEA ESTRATEGICA | TEMATICA |
|------------------------------------|--|
| DISTRITO SEGURO | Seguridad ciudadana. Juntas de Participación para seguridad. Defensa Civil, preparación ante desastres |
| GESTION URBANA Y ECONOMICA | Desarrollo urbano, vialidad, densificación urbana, actividades comerciales, de servicios y empresariales. |
| DISTRITO AMBIENTALMENTE SOSTENIBLE | Medio ambiente, contaminación, residuos sólidos, agua, educación ambiental. |
| DISTRITO SALUDABLE | Salud, nutrición, ambiente cultura saludable, promoción de la salud, hábitat saludable, población vulnerable, igualdad de oportunidades. |
| EDUCACION Y CULTURA | Educación, valores, identidad, cohesión social, tradición, calidad educativa, promoción de la cultura. |

| | |
|-------------------------------|---|
| PARTICIPACION Y BUEN GOBIERNO | Participación ciudadana, concertación, fortalecimiento institucional e interinstitucionalidad. Transparencia y valores ciudadanos |
|-------------------------------|---|

Fuente : MSS-Plan Estratégico Institucional 2013 - 2016

(3) Matriz de indicadores

Para evaluar permanentemente el Plan Estratégico Institucional la MSS ha diseñado una matriz de indicadores que todavía está en proceso de implementación, dado que ha establecido un sinnúmero de indicadores adaptados al objetivo estratégico, diseñando una fórmula de cálculo, un responsable de área y frecuencia de medición. Ver Tabla N° 4.1.2.2

Igualmente una línea base que considera la unidad de medida, una meta anual y un cuadro comparativo anual. Han diseñado alrededor de más de cien indicadores, todos con el siguiente formato que se muestra. Faltando la etapa de implementación.

Tabla N° 4.1.2.2 : MSS-Formato de matriz de indicadores

| FICHA DEL INDICADOR | |
|------------------------|--|
| Indicador | |
| Objetivo Estratégico | |
| Formula / Calculo | |
| Responsable | |
| Fuente de Captura | |
| Frecuencia de Medición | |

| | | |
|---------------|----------------------|-------------------|
| Línea de Base | Unidad de Medida : % | Meta : 100% anual |
|---------------|----------------------|-------------------|

| Ano | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|-----|------|------|------|------|
| | | | | |

Fuente : MSS-Plan Estratégico Institucional 2013 - 2016

(4) Definición de Procesos :

En el mismo documento se establece que el proceso es :

“Conjunto de actividades que reciben uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente”.

La secuencia de procesos se aprecia en la Fig. N° 5.1.2.1 que parte de los insumos, luego una serie de actividades para concluir en un producto o resultado para el cliente que son los vecinos de Surco distrito.



Fig. N° 4.1.2.1 : MSS-Diagrama de procesos

(5) Marco Legal del proceso

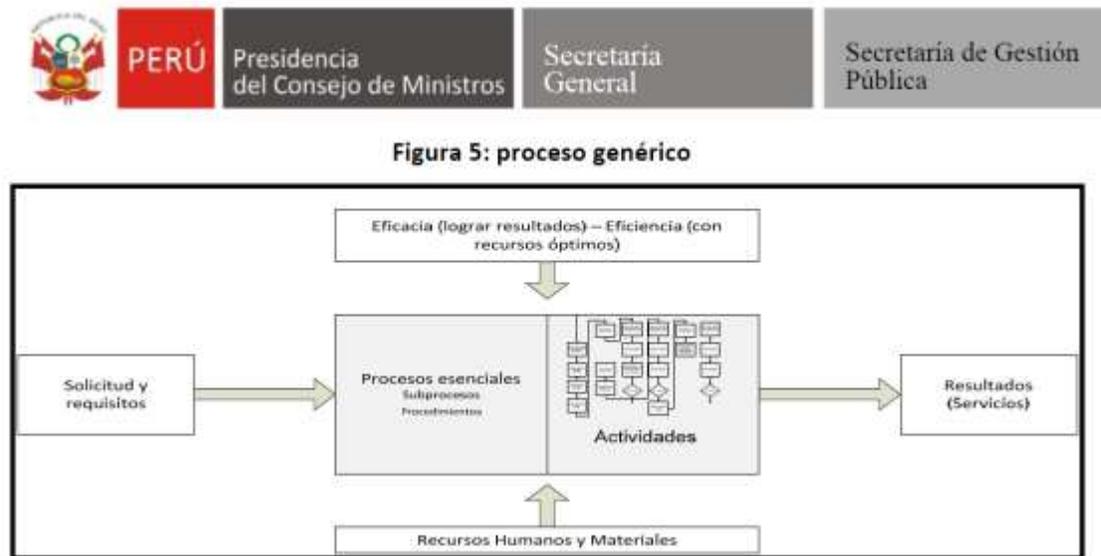
El marco legal es muy necesario en la gestión pública para el manejo de los gobiernos municipales distritales.

EL Decreto Supremo DS-007-2011-PCM que aprueba la Metodología de Simplificación Administrativa, dado el 27-01-2011, define un proceso como :

“conjunto de actividades relacionadas entre sí, que se desarrollan en una serie de etapas secuenciales y que transforman insumos añadiendo valor, a fin de entregar un resultado específico, bien o servicio a un destinatario, usuario externo o interno, optimizando los recursos de la organización”.

Estas actividades requieren la asignación de recursos humanos y materiales.

Se aprecia en la Fig. N° 4.1.2.2 la representación de un proceso genérico.



Fuente : Plan Estratégico 2013-2016 Municipalidad de Santiago de Surco.

Fig. N° 4.1.2.2 : Proceso tomado del Decreto Supremo DS-007-2011-PCM

Elementos de la caracterización de un proceso.-

Entradas / Insumos / Requisitos: usados para iniciar el proceso

Salidas / Resultados : Producto o servicio creado por el proceso

Cliente : Para quién hacemos el proceso

Objetivo : Para qué hacemos el proceso

Propietario : Responsable del proceso (dueño del proceso)

(6) Mapa de Procesos

En los macroprocesos principales se presentan los procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Ver Tabla N° 4.1.2.3

Se presenta cinco procesos operativos y siete procesos de soporte o apoyo.

Tabla N° 4.1.2.3 : MSS-Mapa de procesos de la Municipalidad de Santiago de Surco.

| MACROPROCESOS PRINCIPALES Tipo de Proceso | DESCRIPCION O NOMBRE DEL PROCESO |
|--|---|
| Procesos Estratégicos | 1. Macro Proceso de gestión estratégica |
| Procesos Operativos | 2. Macro Proceso de gestión territorial |

| | |
|-------------------|---|
| (Core) | 3. Macro Proceso de gestión económica productiva 4. Macro Proceso de recaudación e ingresos varios 5. Macro Proceso de gestión sociocultural 6. Macro Proceso de gestión del riesgo de desastres |
| Procesos de Apoyo | 7. Procesos de Soporte 7.1 Procesos de gestión de la planificación y el presupuesto 7.2 Procesos de gestión de los recursos tecnológicos 7.3 Procesos de gestión de la información documental 7.4 Procesos de gestión de recursos financieros 7.5 Procesos de gestión de los recursos (Logística y Patrimonio) 7.6 Procesos de gestión de recursos humanos 7.7 Procesos de gestión de la racionalización |

Fuente : Plan Estratégico 2013-2016 Municipalidad de Santiago de Surco.

4.1.3 El Presupuesto participativo municipal

El presupuesto participativo municipal conlleva en su formulación las acciones participativas de las juntas vecinales presentando perfiles de proyectos para su vecindario a fin de que se considere, se apruebe y se incluya en el presupuesto anual.

Todo esto nos debe orientar al análisis previo en la búsqueda de la existencia o determinación del objetivo de esta investigación referido al :

Objetivo Específico 1.1.2.1 : Facilitar los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana.

Para ello es importante revisar el marco legal, la formulación actual del Presupuesto Participativo, los indicadores del presupuesto participativo, y el aporte profesional de los ingenieros en la formulación del presupuesto participativo.

(1) El Marco Legal

La Ordenanza N° 422-MSS que toma como base las leyes

-Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades en Art. 53 las municipalidades se rigen por sus presupuestos participativos anuales.

-Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo y modificatorias

El Reglamento del Proceso de Presupuesto Participativo :

La Ordenanza N° 422-MSS, aprueba el Reglamento del Proceso de Presupuesto Participativo en base a

-Constitución Política del Perú 1993

-Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización

-Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades

-Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública

-Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo y modificatorias

-Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro de Planeamiento Estratégico.

Finalidad.- La Finalidad del reglamento es establecer los mecanismos y procedimientos que promuevan la participación de los diversos agentes que intervienen en el proceso de desarrollo del presupuesto participativo distrital basado en resultados.

(2) Formulación actual del Presupuesto Participativo

El Presupuesto Participativo del gobierno municipal distrital de Santiago de Surco del año 2014 por tipo de gasto y origen de recursos se muestra en los cuadros siguientes.

-El Presupuesto Participativo Total del año 2014 por tipo de gasto.-

Considera en gastos corrientes la suma de S/.152'024,375 y en gastos de capital S/.11'000,000 que hacen un total de S/.163'024,375 como presupuesto por tipo de gasto como se muestra en la Tabla N° 4.1.3.1

Tabla N° 4.1.3.1: MSS-Presupuesto total 2014 por tipo de gasto

| Rubros | Nuevos soles |
|-------------------|--------------|
| Gastos Corrientes | 152'024,375 |
| Gastos de capital | 11'000,000 |
| TOTAL | 163'024,375 |

-El Presupuesto Participativo Total del año 2014 por tipo de recursos.-

De igual forma el mismo presupuesto presentado por fuentes o tipos de recursos, apreciamos que recursos ordinarios es S/. 1'307,527 en recursos directamente recaudados S/.61'164,564 y en recursos determinados S/.100'552,284 que hacen un total de S/.163'024,375

Tabla N° 4.1.3.2 : MSS- Presupuesto total 2014 por tipo de recursos

| | |
|----------------------------------|----------------------|
| | <u>Nuevos soles</u> |
| Recursos ordinarios | 1'307,527 |
| Recursos Directamente Recaudados | 61'164,564 |
| Recursos Determinados | <u>100'552,284</u> |
| | Total S/.163'024,375 |

FUENTE : MSS-Municipalidad de Santiago de Surco. PEI 2013-16

(3) Los indicadores del Presupuesto Participativo

Se formuló algunas iniciativas y metodologías de evaluación de gobiernos municipales, entre estos se muestra el origen de las contribuciones de gobernanza en los presupuestos participativos que la Agenda Habitat nos facilita como modelo.

(PNUD-Brasil, 2005)

Así tenemos que tomando una parte del modelo de la Agenda Habitat en la Tabla N° 5.1.3.3 se detalla solo dos indicadores de buena gobernanza que determinan la eficacia y la equidad, considerando si la contribución de los presupuestos participativos es directa, indirecta o distante.

Tabla N° 4.1.3.3 : Esquema resumen de las contribuciones de gobernanza

| | |
|--|---|
| | Contribución de los Presupuestos Participativos |
|--|---|

| Principios de Buena Gobernanza | Indicadores de Buena Gobernanza | Directa | Indirecta | Distante |
|--------------------------------|--|---------|-----------|----------|
| A.EFICIENCIA | 1.Elevación del nivel de Ingresos Municipales | x x | | |
| | 2.Estimado de transferencia de Gob. Nacional | | | x x |
| | 3.Encuesta de satisfacción de la ciudadanía | x x | | |
| | 4.Vision de Ciudad (oficial) | x x | | |
| | 5.Publicacion de estándares ejecutados | x x | | |
| B.EQUIDAD | 6.Mujeres 'Regidoras' | | xxx | |
| | 7.Politica de tarifas del agua para mas pobres | | xxx | |
| | 8.Incentivos a la microempresa | | xxx | |
| | 9.Carta de satisfacción a servicios básicos | xx | | |

Fuente: Cumbre de la Ciudad. Agenda Habitat. Barcelona. 1996 (Municipalidad de Santiago de Surco, 2012)

En el presupuesto participativo los indicadores de gobernanza son una serie cuya suma debe ser igual al valor de uno.

Tabla N° 4.1.3.4 : La MMS - Indicadores de Gobernanza 2014

| Principio de buena Gobernanza | Indicadores de Buena Gobernanza | Promedio Formula | VALOR |
|-------------------------------|---|------------------|-------|
| A.EFICIENCIA | 1.Elevación de nivel de ingresos municipales 2.Estimado de transferencia de Gobierno Nacional, 3.Encuesta de satisfacción de la ciudadanía 4.Visión de Ciudad (oficial) 5.Publicación de estándares ejecutados | Promedio | |
| B.EQUIDAD | 6.Mujeres ‘Regidoras’ 7.Política de tarifas de agua p’ más pobres 8.Incentivos a la microempresa, 9.Carta de satisfacción a servicios básicos. | Promedio | |
| C.PARTICIPACION | 10.Concejo municipal electo, 11.Elección de Alcalde, 12.Población del electorado que vota (desagregado por sexo), 13.Foro público, 14.Asociaciones cívicas por cada 10000 habitantes. | Promedio | |
| D. RENDICION de CUENTAS | 15.Publicación formal (licitaciones, presupuesto, y cuentas), 16.Estimado de transferencia de gobierno nacional, 17.Encuesta satisfacción de la ciudadanía, 18.Visión de ciudad (oficial), 19.Publicaciones de estándares ejecutados 20. Divulgación de bienes y de ingresos, 21.Auditoría independiente. | Promedio | |
| E. SEGURIDAD | 22. Política de prevención contra el crimen. 23.Numero de policías por c/10000 persona 24.Resolución de conflictos 25.Políticas contra la violencia hacia mujer, 26.Políticas para contrarrestar SIDA HIV /AIDS | Promedio | |

Fuente: Cumbre de la ciudad. Agenda Habitat. Barcelona. 1996

Empezamos a describir los indicadores siguientes:

(i) Eficiencia, (ii) Equidad, (iii) Participación Municipal

(iv) Rendición de cuentas, y (v) Seguridad

(i) La Eficiencia municipal

Definición de Eficiencia.- Mayor nivel de ingresos municipales, con una satisfacción de los ciudadanos en base a una visión de ciudad.(PNUD)

Este Indicador está vinculado con el presupuesto municipal. Puede obtenerse de otros indicadores de gobernanza: elevación de niveles de ingresos municipales, transferencias del gobierno nacional, encuesta de satisfacción de la ciudadanía, visión de ciudad y publicación de estándares ejecutados.

(ii) La Equidad municipal.-

Definición de Equidad.- Acceso a oportunidades iguales en el desenvolvimiento de las personas (PNUD).

Este indicador mide la participación de la mujer como regidora. La equidad se mide en función de la posibilidad de acceso a los servicios públicos de los grupos sociales menos favorecidos.

Desde esta perspectiva, el principio de equidad busca garantizar la igualdad de acceso a la utilización de los recursos.

En otras palabras, la medición de la equidad implica medir el nivel de justicia en la distribución de los servicios públicos.

Indicadores de Equidad:

- Extensión de servicios públicos en barrios de bajo nivel adquisitivo en proporción total de servicios públicos en barrios de similar número de habitantes y mayor nivel.
- Posibilidad de acceder a determinados servicios, transportes, bibliotecas, y otros por parte de minusválidos.

(iii) Participación municipal.-

La participación municipal se debe medir en función de que existe un concejo municipal electo, con alcalde, una población del electorado que vota desagregado por sexo, foro público y asociaciones cívicas por cada 10.000 habitantes.

En Santiago de Surco existen todas estas consideraciones y sobre todo los comités de ingeniería política vecinal y los comités vecinales en los nueve (9) sectores en que está dividido el distrito.

(iv) Rendición de cuentas del municipio.-

Se toma en cuenta siete aspectos, siendo estos publicación formal, transferencias del gobierno nacional, encuesta de satisfacción de la ciudadanía (existe), visión de ciudad (existe), publicaciones de estándares ejecutados, divulgación de bienes y de ingresos, y auditoría independiente.

El indicador de rendición de cuentas del municipio está vinculado con el control del crecimiento económico.

(v) Seguridad

La seguridad municipal debe medir la política de prevención contra el crimen, número de policías por cada diez mil personas (10000), resolución de conflictos, políticas contra la violencia hacia la mujer, y políticas para contrarrestar SIDA HIV / AIDS.

(4) El aporte profesional de los ingenieros en la formulación del Presupuesto Participativo Municipal.

Para formular un presupuesto participativo se sigue el siguiente procedimiento:

- Se convoca a formalizar Juntas Vecinales en el Distrito
- Se registra a su directiva y miembros
- Se otorga constancias de inscripción y registro municipal

Convocar a un taller anual de presupuesto participativo municipal

- Inscripción
- Presentación de autoridades y funcionarios municipales
- La Municipalidad expone su Plan Estratégico Municipal
- Los proyectos y sus presupuestos deben ser formulados por ingenieros

Temática de discusión

- Se forman los grupos de trabajo
- Se recogen propuestas de las Juntas Vecinales

-Se recogen sugerencias

El aporte de los ingenieros en este proceso debe ser:

-Revisión de Proyectos y Presupuestos

-Exposición y sustentación previa a la aprobación en el Concejo Municipal

-Supervisión de obras y servicios en ejecución

El ingeniero planea, teoriza, localiza el proyecto, diseña la ingeniería conceptual, formula un presupuesto, convoca a licitación, otorga la buena pro, contrata, supervisa o ejecuta la obra por administración, construye, hace montaje, pone en marcha y realiza el mantenimiento de operaciones.

El aporte de ingenieros y arquitectos en la gestión municipal es muy importante en la formulación del presupuesto participativo municipal.

4.1.4 Propuesta de un Modelo de Gestión Municipal

(1) Propuesta de un Modelo de Gestión Municipal

El modelo de gestión municipal propuesto se basa en el operador sistemas de producción-OSP como herramienta de análisis de procesos, donde se precisa como

insumos (demandas y necesidades de la población distrital),

procesos municipales (etapas en la gestión municipal),

salidas (decisiones y acciones del Concejo Municipal); servicios para obtener indicadores de gestión municipal, y la

retroalimentación (como mecanismo de corrección de procesos)

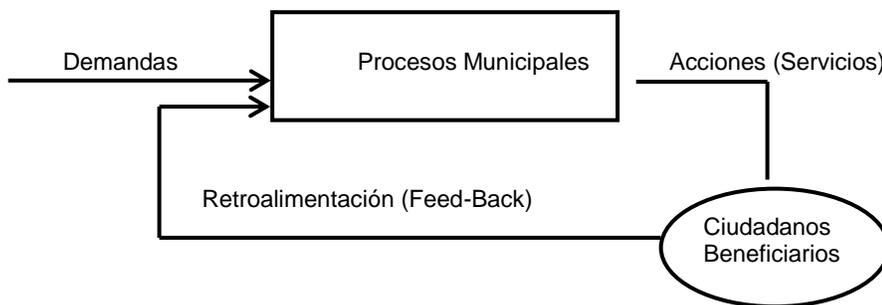


Fig. N° 4.1.4.1 : Diseño del modelo de gestión municipal

Las *entradas* consideran a las demandas y necesidades de la población distrital. La aprobación o mejora de indicadores por parte de los ciudadanos de una población urbana genera su retroalimentación (feedback).

El modelo permitirá hallar los Indicadores de gestión municipal :

Eficacia, eficiencia, efectividad y productividad

La Ley Orgánica de Municipalidades define a los gobiernos locales como: *Entidades básicas de la organización territorial del Estado* y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y *la organización* (Ley 27972, artículo 1).

El modelo de gestión municipal toma los conceptos básicos de la Administración: planear, organizar, dirigir y controlar, y los considera como componentes básicos, para determinar variables y obtener indicadores, como se muestra en el Tabla N° 4.1.4.1

Tabla N° 4.1.4.1 : Relación entre componentes, variables é indicadores

| COMPONENTE | VARIABLES | INDICADORES |
|----------------------------|-------------|-----------------------------------|
| 1.ESTRATEGICO (Planear) | especificas | Diversos |
| 2.ORGANIZACION | especificas | Diversos (correctivos) |
| 3.DIRECCION | especificas | Diversos (e-gobierno electrónico) |
| 4.CONTROL | especificas | Diversos (mejora de procesos) |

El modelo de gestión municipal parte del esquema básico de hallar indicadores que permitan mejorar los procesos de gestión para obtener logros en la satisfacción de los ciudadanos con los servicios municipales prestados.

Es importante desdoblar cada componente establecido analizando y precisando sus variables, y obteniendo sus indicadores en detalle.

(2)El Presupuesto municipal anual del 2014

-El Presupuesto Anual Total del año 2014 por tipo de gasto.-

Considera en gastos corrientes la suma de S/.152'024,375 y en gastos de capital S/.11'000,000 que hacen un total de S/.163'024,375 como presupuesto por tipo de gasto como se muestra en la Tabla N° 4.1.4.2

Tabla N° 4.1.4.2: MSS-Presupuesto total 2014 por tipo de gasto

| Rubros | Nuevos soles |
|-------------------|--------------|
| Gastos Corrientes | 152'024,375 |
| Gastos de capital | 11'000,000 |
| TOTAL | 163'024,375 |

El gobierno distrital municipal de Santiago de Surco creado en año 1929 está más ligado a la gestión municipal con su presupuesto participativo, que conlleva ejecutar obras públicas para la población y mejorar el ornato en los nueve sectores en que está dividido el distrito donde se congregan desde los NSE A hasta el nivel E.

Dentro de sus logros importantes ha realizado,

-Declarar zona intangible a las 4,5 Has. que tiene Loma Amarilla como área ecológica del distrito.

-Completar la conexión Av. San Luis (Distritos San Luis y San Borja)-Av. Caminos del Inca - Av. Precursores – Av. Guardia Civil- Distrito de Chorrillos.

-El *Festival del Pisco Sour*

-El Parque de La Amistad como destino turístico urbano

-Centro Cultural Augusto B. Leguía

-Apertura de los Centros de Salud en Av. Caminos del Inca, en el Cercado de Surco (Surco Viejo) y en Av. Guardia Civil.

-Avanzar la recuperación de su zona de playa

-Planta de reciclaje de residuos plásticos

-Planta de tratamiento de agua del río Surco para riego

-Centros de Observación y Video Vigilancia

-Donación anual de 700 paquetes de útiles escolares para 4 mil alumnos

(3) Gestión política y sus técnicas de gestión municipal

Las técnicas de gestión política consideradas de importancia para la gestión de gobiernos municipales distritales se muestran a continuación.

- Proyectos de gestión municipal.

“ Incluye proyectos de fortalecimiento de la gestión municipal identificados y preparados por los propios municipios y que responden a sus necesidades específicas. Es posible elegir entre las siguientes clases de acciones: (Wiki gobierno local, 2015)

- (a) Modernización de sistemas de gestión municipal

Que incluye recursos para las actividades de desarrollo, capacitación y puesta en marcha de sistemas de gestión. Son elegibles de financiamiento las inversiones, entre otros, los siguientes sistemas: administración financiera y tributaria;

Catastros; sistemas de información gerencial y de gestión por resultados;

Administración de recursos humanos; administración de servicios municipales; y

Preparación de proyectos específicos de modernización municipal.

- (b) Modernización de los servicios administrativos y de atención al ciudadano

Incluye recursos para la reingeniería y establecimiento de sistemas que agilicen los trámites de mayor demanda por la población local. Algunos de los trámites cuya agilización es elegible de financiamiento incluyen:

Las habilitaciones comerciales; emisión de licencias de conducción; permisos de construcción; liquidación de tributos; proyectos de gobierno electrónico, la informatización (y procesamiento on-line) de trámites municipales y servicios administrativos, establecimiento de líneas (tipo 0-800) para procesamiento de reclamos, y las iniciativas que favorezcan la transparencia y rendición de cuentas por parte de la administración municipal.

- (c) Fortalecimiento de la planificación del desarrollo municipal

Incorpora:

.(i) Acciones para la mejora de los instrumentos de planificación del desarrollo municipal (elaboración de planes estratégicos, planes rectores de desarrollo urbano, y elaboración de planes de inversiones municipales;

- (ii) modernización de las normas urbanísticas;
- (iii) programas de educación ambiental;
- (iv) la preparación y evaluación de proyectos de inversión identificados en el marco de los planes municipales;
- (v) asistencia técnica para el desarrollo de iniciativas de mejora y/o tercerización de servicios municipales y
- (vi) proyectos de desarrollo local.

- (d) Mejora de las instalaciones y equipamiento municipal

Esto incluye el reacondicionamiento, rehabilitación, re-equipamiento y/o la construcción de edificaciones para el funcionamiento de la administración municipal, que sean parte integrante de las acciones de mejora de la gestión anteriormente indicada.

En particular, se priorizarán los proyectos de construcción de centros de servicios de “ventanilla única” donde se procesarán los principales trámites que requieren los ciudadanos y la actividad económica”. (Wiki gobierno local, 2015)

(4) Índice de gobernabilidad

Actualmente existe la recomendación del Banco Mundial que todos los gobiernos en lo posible determinen su índice de gobernabilidad.

Definición del Indicador.- “La gobernabilidad es la capacidad de una sociedad para imponer orden y establecer reglas de interacción democrática para los individuos y las organizaciones, en un marco de respeto, eficiencia, transparencia y honestidad” (Banco Mundial).

Medición y unidades: Se pondera en promedio simple las seis dimensiones que el Banco Mundial calcula para medir la gobernabilidad de un país:

- (1) voz y rendición de cuentas,
 - (2) estabilidad política y ausencia de violencia,
 - (3) efectividad del gobierno,
 - (4) calidad de regulación,
 - (5) estado de derecho y
 - (6) control de la corrupción.
- (5) Los actores para una modernización de la gestión

Tomando como referencia que en el mundo empresarial en los 90’s nació una técnica de gestión denominada “Reingeniería de Procesos de Negocios” (Business Procesos Reengineering - BPR). A nivel político se adapta el concepto a “Reingeniería de Estado” para hablar de Reforma del Estado. Posteriormente se mencionó como criterio -la reingeniería política- para hablar de mejoramiento continuo.

Si fue creciente la importancia de lo que puede ser la ingeniería política se debe formular criterios que permitan explicar, describir y predecir el fenómeno ó el hecho, a fin de dar orden al conocimiento o realidad existente llamada ingeniería política.

Este “Know How” (saber cómo) toma la técnica, la tecnología y la gerencia de gobierno, siendo ahora los *hacedores* de teorías, diseños, planes, proyectos, obras tangibles é intangibles con monitoreo financiero y evaluaciones de impacto social, ambiental y de responsabilidad social de las empresas, en el contexto municipal (local), regional y nacional donde se formula é implementa los proyectos de desarrollo de un país buscando competitividad.

El Banco Mundial también, está utilizando indicadores propios de la ingeniería industrial (base de la ingeniería política) como la :

- Hoja de ruta,
- procesos de gestión,
- vida útil,
- calidad de vida,
- proyectos de mejora continua,
- relación costo/beneficio,
- rentabilidad social,
- productividad social,
- benchmarking,
- competitividad,
- índice para medir el desarrollo humano-IDH

Aún faltan indicadores para las relaciones internacionales.

En el contexto de un País se considera TRES estamentos indesligables:

(1)EMPRESARIOS – (2) SOCIEDAD CIVIL – (3) GOBIERNO

Donde el pivote del desarrollo lo conforman:

(1.-) Los empresarios, que deben coordinar las inversiones urgentes y necesarias en infraestructura con el gobierno; deben realizar inversiones en los sectores productivo y de servicios.

Para luego interrelacionarse con:

(2.-) La sociedad civil (la academia e instituciones) deben exigir a los empresarios su responsabilidad social ante la comunidad o población, constituir los observatorios de medición de aspectos del desarrollo, deben apoyar y desarrollar la investigación básica.

(3.-) Los gobiernos, deben manejar la -facilitación- de las inversiones nacionales y extranjeras, realizar obras públicas de infraestructura básica a nivel distrital, provincial y regional con un eficiente mantenimiento.

Entonces la triada para el desarrollo de los países son:

(1) INVERSION – (2) EMPRESA – (3) TRABAJO

Donde las empresas: privadas, estatales, comunitarias, cooperativas y autogestionarias, invierten para crear empleos y desarrollo.

Es decir, fortalecer la *empresarialidad*, que es definida como facilidades para crear empresas. Donde hay inversión habrá empresa y donde hay empresa habrá trabajo.

Es en los Foro Académicos donde se privilegia y conduce a las llamadas *investigaciones descriptivas* y *las investigaciones aplicables* debiendo considerarse a la prospectiva como variable.

De allí que se hable ahora de una nueva categoría del conocimiento que evidencia la relación estrecha que existe entre la ciencia política - la acción política y - la gestión pública de los gobiernos, donde las técnicas de la ingeniería industrial que son para las empresas, ahora son llevadas a la gestión de las organizaciones y empresas del Estado.

Para el proceso de teorizar este nuevo concepto será necesario utilizar muchos conceptos de la ingeniería industrial, con creatividad, análisis y mejor interpretación.

4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el enfoque de análisis de resultados se tiene que evaluar y proponer nuevas medidas para mejorar lo establecido teniendo en cuenta los siguientes aspectos.

En este capítulo se evaluará los resultados más importantes de la investigación para mostrar el cumplimiento de los diferentes objetivos.

Se ha definido que los resultados de la investigación se establecen teniendo en cuenta la precedencia de los siguientes aspectos,

-Articulación Política

-Planeación Municipal

-Presupuesto Participativo Municipal

-Propuesta del Modelo de Gestión Municipal

En este Análisis de Resultados el tema de la Articulación Política cubrirá detalles del :

Objetivo General : Establecer conceptos de ingeniería política que estén vinculados con el presupuesto municipal, participación de la mujer y crecimiento económico en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana.

En la Planeación Municipal se ha considerado analizar el Objetivo Específico 1.1.2.3 : Determinar el Valor Bruto Municipal utilizando los conceptos de ingeniería política en los gobiernos municipales distritales

En el Presupuesto Participativo Municipal se ha considerado analizar el Objetivo Específico 1.1.2.1: Facilitar los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana.

Finalmente en la Gestión Municipal se considera analizar el Objetivo Específico 1.1.2.2 : Identificar las técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

4.2.1 Análisis de la Articulación Política del Gobierno Municipal Distrital de Santiago de Surco

Para el análisis de la articulación política se ha considerado los conceptos de definición espacial del área de gobierno municipal, del sistema político como un proceso, la importancia de la articulación entre la inversión empresarial y el sistema político, la interpretación de la filosofía de la ingeniería para entender la filosofía de la ingeniería política y finalmente la búsqueda de un modelo sistémico de la ingeniería política como conocimiento.

Definición espacial del área de gobierno municipal

Un Municipio o CIUDAD tiene territorio, población, empresas, instituciones (sociedad civil) y gobierno (simulando a un pequeño estado) y estos son componentes de un sistema de procesos de gestión.

La ingeniería política considera como –clientes- al conjunto de los ciudadanos, y la gestión de las mediciones de indicadores de ciudad y clientes en sus servicios; también, se relacionan o son iguales con las mediciones de gestión gerencial en una empresa de producción o servicios.

Modelo conceptual de articulación política para el desarrollo municipal

El desarrollo municipal de Santiago de Surco dependerá del marketing de ciudad, del desarrollo empresarial y sobre todo de la relación estrecha o articulación política muy necesaria con el gobierno provincial, regional y sobre todo por su ubicación con el gobierno nacional.

De igual forma son los empresarios los que activan y desarrollan la economía urbana distrital que genera ingresos para las familias y para el mismo gobierno distrital.

Considerando que el estado con criterio o razonabilidad política y sobre todo con conciencia política es parte de su función formular una *responsabilidad social* para su comunidad, para las empresas y para la sociedad civil que son los tres entes que mantienen su *sostenibilidad*.

Apreciamos en la Fig. N° 4.2.1.1 un Modelo conceptual de articulación política para el desarrollo municipal con los detalles para relacionar :

- Estado (conciencia ética y razonabilidad política)
- Comunidad (Población con responsabilidad social)
- Empresas (con responsabilidad social)
- Sociedad Civil (con responsabilidad social)

En el gráfico mencionado se aprecia que el estado dentro de la razonabilidad política busca crear una conciencia ética para apoyar la responsabilidad social que debe tener todo ciudadano frente a su comunidad, a la empresa y sobre todo frente a la sociedad civil.

Se puede considerar entonces que la relación:

Comunidad – empresa – sociedad civil permitirá generar sostenibilidad, es decir, crecimiento equilibrado y permanente a través del tiempo



Fig. N° 4.2.1.1: Modelo conceptual de articulación política para el desarrollo municipal

Esto hace que se deslice una aproximación teórica probable:

El desarrollo municipal se logrará con la interrelación y participación de los entes: comunidad (población) – empresas - academia (universidad) - sociedad civil (instituciones).

(3) Interpretación de la filosofía de la ingeniería para entender la filosofía de la ingeniería política

Si partimos y tomamos de lo expresado en la historia de la ingeniería que fue así (Tinoco, 2005):

i) El ingeniero ruso PK. Engelmeir empleó el término <<Filosofía de la Tecnología>> en 1899, y mencionó que el ingeniero se convierte en “ hombre de estado”... la profesión técnica es la base del enorme crecimiento económico... “ *La tecnología es la primavera en el gran reloj mundial del desarrollo humano* ”.

ii) En 1917 se funda la Asociación Universal de Ingenieros (VAI en ruso) que propugna que las empresas y la sociedad deben ser transformadas y dirigidas de acuerdo a principios tecnológicos.

iii) En 1956 en el centenario de la Verein Deutscher Ingenieure (VDI ó Sociedad de los Ingenieros alemanes) se realizó el Encuentro de Filósofos de la Tecnología, quienes en los años setenta publicaron sus monografías, Huning (1974) “*Creatividad Ingenieril*” ; Sachase (1978) “*Antropología de la Ingeniería*”.

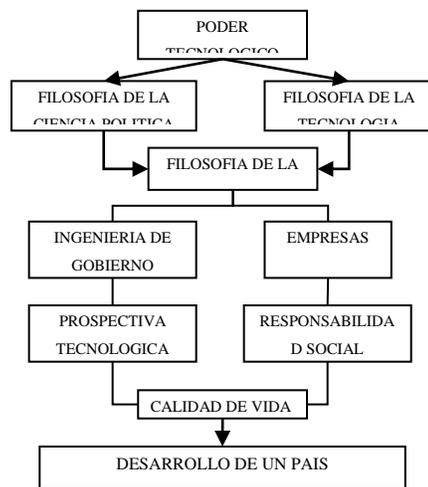
Fuera de Alemania, el término -Filosofía de la Tecnología- no ha sido muy común.

Ahora con el mundo del ciberespacio y la aldea global que nos muestra todo, ya es tiempo de tratar de formular la teoría de la Filosofía de la Ingeniería Política y su desempeño como una nueva especialidad de ingeniería, debiendo construir el Poder tecnológico como un cuarto poder del estado.

En caso contrario, las sugerencias y el resguardo de lo técnico, tecnológico y empresarial debe ser en base a un pronunciamiento obligado de la orden ingenieril en defensa del ‘Poder Tecnológico de Estado’ que debe existir a mediano plazo, integrando los Directorios Empresariales con participación estatal como se muestra en el mapa conceptual en la Fig. N° 4.2.1.2

Los fines serían coparticipación en las funciones de la Planeación y Gerencia del Desarrollo conjuntamente con el Centro de Planeamiento – CEPLAN organismo técnico-político del Gobierno.

Fig. N° 4.2.1.2: Mapa conceptual del Poder Tecnológico del Estado



La filosofía de la tecnología unida a la filosofía de la ciencia política son la base de la filosofía de la ingeniería, y esta es la base para que orientar a la ingeniería política; pero, con prospectiva tecnológica.

Igualmente la filosofía de la ingeniería será la base que sostiene el empoderamiento de las empresas en su desarrollo tecnológico y que debe tener como fin supremo la búsqueda y realización de la calidad de vida de las poblaciones para alcanzar el desarrollo pleno de un país.

iv) En la reciente encuesta del poder, de la revista Perú Económico que incluye a los personajes más destacados de los diversos sectores de la sociedad peruana considerados -los más poderosos- del año 2014, se menciona a pocos ingenieros, a pesar que estos son *hacedores de las cosas tangibles para bien de los países y su población.*

v) Se sugiere que es importante que el Colegio de Ingenieros del Perú, a través del Consejo Nacional, el Consejo Departamental de Lima y todos los diferentes Consejos Departamentales del Colegio de Ingenieros del Perú, constituyan su Organismo No Gubernamental llamado “Centro de Planeación de Ingeniería Política” – CIP-CPI para su zona o región de influencia.

vi) El Colegio de Ingenieros de Lima como organización de las tecnologías de las ingenierías debe ser consultado por cada Gobierno Nacional en su periodo de gestión política de cinco años.

-En el Gobierno Distrital de la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS) en su Plan estratégico institucional 2013-2016, se establece una posible articulación con los ingenieros y técnicos para su desarrollo.

(4) Articulación entre la inversión empresarial y el sistema político

La inversión creciente del sector empresarial genera la asociatividad, la innovación y desarrollo tecnológico, acceso al financiamiento efectivo y hacia un formato (modelo) de desarrollo empresarial y productivo donde las técnicas de ingeniería política fortalecen la relación gobierno-empresa como promotora del desarrollo local dentro de un sistema político.

Ese detalle de las interrelaciones del crecimiento de la inversión para lograr el desarrollo empresarial es que interactúan dentro de un sistema político que todos los ingenieros debemos entender se muestra en la Figura N° 4.2.1.3 a través del Operador sistema de producción OSP.

-En el Gobierno Distrital de la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS) debe relacionarse con el sector empresarial porque es el pivote del desarrollo distrital y siempre apoyara el marketing de ciudad.

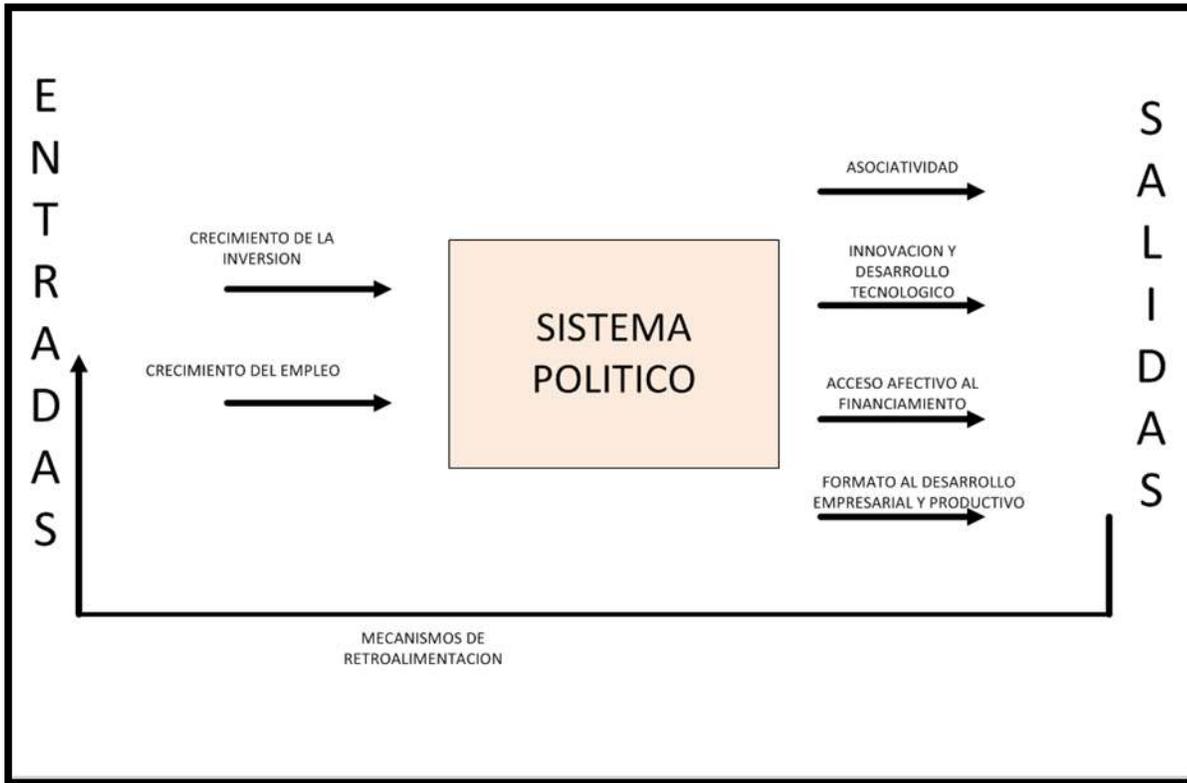


Fig. N° 4.2.1.3 : Operador del sistema empresarial y político

(5) Resultado del Objetivo General 1.1.1.- En este Análisis de Resultados en el tema de la Articulación Política se cubre detalles del :

Objetivo General 1.1.1 : Establecer conceptos de ingeniería política que estén vinculados con el presupuesto municipal, participación de la mujer y crecimiento económico en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana.

Tomando en cuenta la definición de objetivo que son los logros que se quiere alcanzar tenemos que es para solucionar un problema general, debe expresarse en términos de resultados para facilitar su evaluación.

El objetivo general de un proyecto de investigación debe ser concreto, viable, preciso, claro, sin ambigüedad, y susceptible de alcanzar.

Los conceptos de ingeniería política que están vinculados con:

- El presupuesto municipal: Desarrollar el presupuesto participativo municipal, la eficiencia municipal y la productividad municipal.
- Participación de la mujer: Incluir la participación de tres mujeres en el Concejo Municipal de Santiago de Surco
- Crecimiento económico: Formar el Valor Bruto Municipal de Santiago de Surco como la sumatoria de los valores económicos generados por las actividades empresariales.

Ese detalle de las interrelaciones del crecimiento de la inversión para lograr el desarrollo empresarial interactúan dentro de un sistema político que todos los ingenieros debemos entender se muestra en el Gráfico N° 4.2.1.4 a través del Operador de sistema de producción OSP para el Objetivo General.

Para hallar el Objetivo General, se ha tomado en cuenta los criterios y definiciones teóricas que conlleva el crecimiento económico en la gestión de gobiernos municipales distritales en Lima metropolitana y son los siguientes conceptos de ingeniería política utilizados :

1.- El presupuesto participativo municipal .- Es la formulación presupuestal municipal considerando las acciones participativas de las juntas vecinales que presentan perfiles de proyectos para su vecindario a fin de que se considere, se apruebe y se incluyan en el presupuesto municipal anual.

2.- *Eficiencia Municipal.- Mayor nivel de ingresos municipales, con una satisfacción de los ciudadanos en base a una visión de ciudad.(PNUD)*

3. *Productividad municipal.- Crecimiento económico y generación de puestos de trabajo (Agenda Habitat).*

4.- *El Operador sistemas de producción-OSP.-* Es un diagrama utilizado para relacionar los insumos (demandas y apoyos, etc.), los procesos que se realizan, y los productos o servicios (decisiones, acciones, etc.) y la retroalimentación (como mecanismo de corrección de procesos) para obtener indicadores de gestión.

5.- *Producto Bruto Interno – PBI o también PIB Producto Interno Bruto.-*

Definición.- Es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos por los sectores y ramas de actividad económica, de un país o región, durante un periodo determinado, que por lo general es de un año.

6.- *Valor Bruto Municipal - VBM.-* Es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos por los sectores y ramas de actividad económica, de un municipio, durante un periodo determinado, que por lo general es de un año.

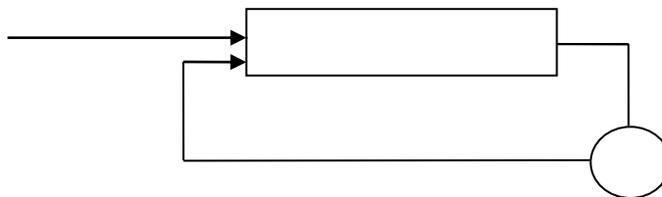
Se presenta en el Fig. N° 4.2.1.4 : el operador de procesos que nos permite explicar cómo se halla el objetivo general a partir del problema general. Como entradas se tiene los conceptos de ingeniería política para la mejora de la gestión de gobiernos municipales distritales. Luego los procesos en el municipio que se realizan dentro del área territorial del municipio de Santiago de Surco.

Como resultado se tiene el presupuesto municipal, la participación de la mujer, y el crecimiento económico en la gestión de gobiernos municipales distritales en Lima metropolitana.

-Conceptos de ing. política para la mejora de gestión de gobiernos municipales distritales,

Procesos en el Municipio

-Presupuesto Municipal
-Participación de la mujer
-Crecimiento económico en la gestión de gobiernos municipales de Lima metropolitana.



Retroalimentación (Feed-Back)

IT = In put (demandas y apoyos)

OT = Out put (decisiones y acciones)

Fig. N° 4.2.1.4 : Diseño del OSP para el Objetivo General

El Objetivo General es igual al logro de un presupuesto municipal, con la participación de la mujer en el concejo municipal y con el crecimiento económico en la gestión de gobiernos municipales distritales en Lima metropolitana.

4.2.2 Análisis de la Planeación Municipal

(1) Criterios para la Planeación Municipal

Para el desarrollo de un país, es muy importante la relación oportuna entre gobierno, empresas, sociedad civil y la población.

Tomando como referencia el criterio teórico:

El desarrollo municipal se logrará con la interrelación de cuatro estamentos que son comunidad (población) - empresas - academia (universidad) - sociedad civil (instituciones).

En la planeación municipal se tiene los grupos de interés siguientes :

Tabla N° 4.2.2.1 : MSS-Grupos de interés

| GRUPOS DE INTERES | OBJETIVOS |
|-----------------------------|---------------------------------------|
| 1.Población residente | Brindar un ambiente y calidad de vida |
| 2.Población flotante | Facilitar acceso por trabajo |
| 3.Adulto mayor | Apoyar sus requerimientos |
| 4.Jóvenes | Conducir hacia los deportes |
| 5.Personas con discapacidad | Dar oportunidad de trabajo municipal |
| 6.Empresarios | Facilitar y apoyar sus actividades |
| 7.Negocios comerciales | Facilitar y apoyar sus actividades |
| 8.Universidades | Facilitar y apoyar sus actividades |
| 9.Colegios y Escuelas | Facilitar y apoyar sus actividades |
| 10.Clubes sociales | Facilitar y apoyar sus actividades |
| 11.Iglesias | Respetar sus credos |
| 12.Partidos Políticos | Autorizar sus actividades publicas |
| 13.Pueblos Jóvenes | Facilitar infraestructura |
| 14.Organizaciones de Base | Apoyar sus demandas |
| 15.Comités varios | Apoyar sus demandas |

Elaboración : Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. URP. 2015

El mapa del distrito de Santiago de Surco nos permite ubicar los grupos de interés en los nueve sectores urbanos. Ver Fig. N° 4.2.2.1: MSS-Objetivos por Grupo de Interés y Tabla N° 4.2.2.2 MSS-Objetivos por Sectores Urbanos

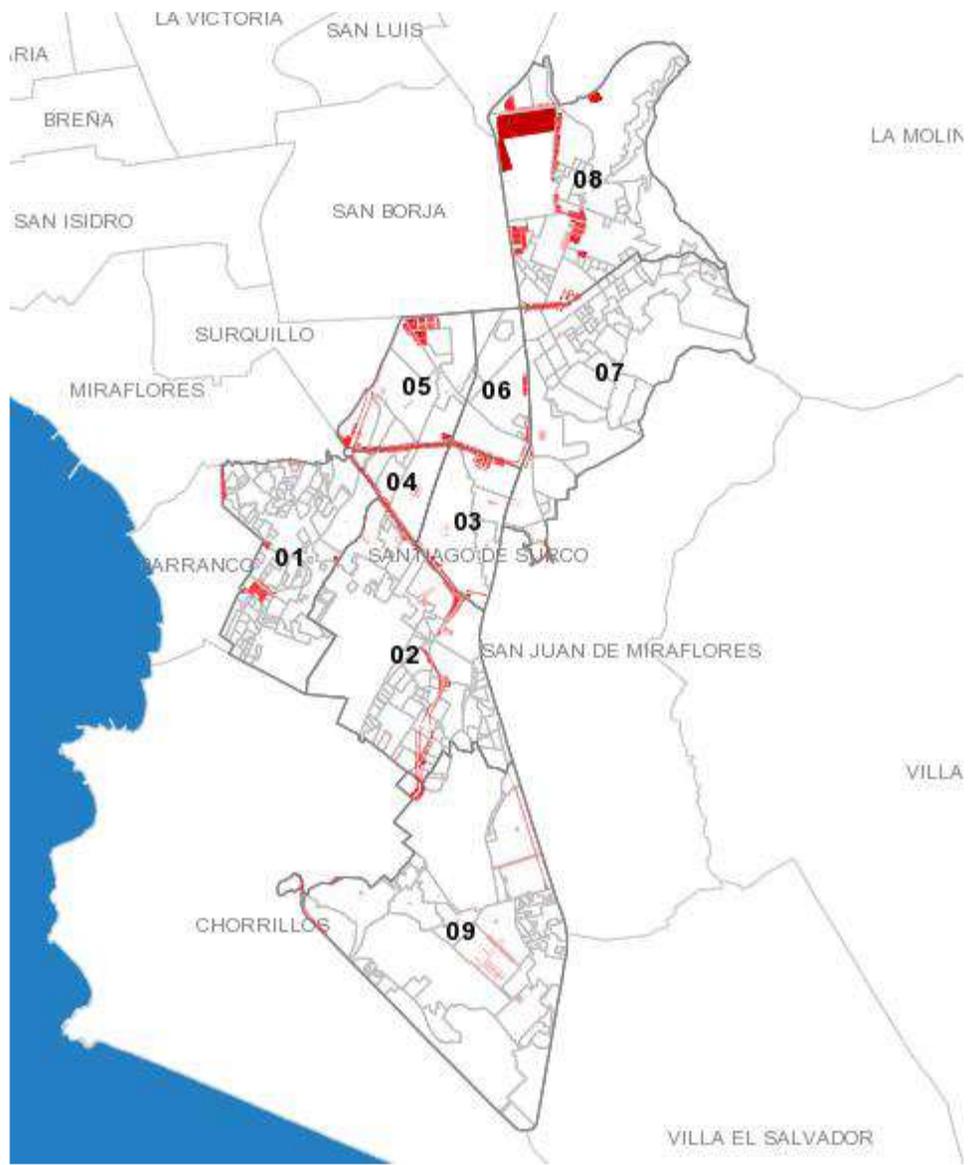


Fig. N° 4.2.2.1 : MSS-Objetivos por Grupos de Interés

Es muy necesario en la planeación municipal considerar a los grupos de interés, debido a que son los actores o el objetivo de la labor municipal.

En los diferentes sectores urbanos es necesario considerar algunos aspectos relacionados como la existencia de población flotante por la ubicación de universidades, oficinas comerciales, colegios, hospitales, centros de salud, etc.

Tabla N° 4.2.2.2 : MSS-Objetivos por Sectores Urbanos

| SECTORES URBANOS | NIVEL SOCIO-ECONOMICO Y PROBLEMÁTICA | OBJETIVOS |
|------------------|--|--|
| 1 | Hacinamiento NSE D y E, | Mejorar el saneamiento, pistas y veredas |
| 2 | NSE C, Zona de crecimiento urbano | Mejorar pistas y veredas en conexión a Chorrillos |
| 3 | NSE A y B, Universidad Ricardo Palma, | Mejorar tránsito en Av. Benavides, Mantenimiento de áreas verdes, Loma Amarilla. |
| 4 | NSE B, Talleres mecánicos | Mejorar tránsito en Av. Benavides y T. Marsano |
| 5 | NSE B, Actividades Comerciales | Mejorar tránsito en Av. Benavides |
| 6 | NSE A y B, Actividades Comerciales | Mejorar tránsito en Av. Benavides |
| 7 | NSE A y B, Universidad ESAN | Mejorar tránsito en Av. Primavera |
| 8 | NSE A y B, Jockey Plaza, Universidad de Lima, Oficinas privadas, población flotante. | Mejorar vías, tránsito más fluido, |
| 9 | Población NSE D y E | Mejorar el saneamiento, pistas y veredas |

Elaboración : Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. URP. 2015

(2) Aspectos de la Planeación Municipal

Aunque parezca repetitivo las estrategias de la MSS se centran en generar programas enfocados en las siguientes temáticas que se muestran en la Tabla N° 4.2.2.3 : MSS-Líneas Estratégicas del PEI 2013-2016

La estrategia es importante por cuanto viene a ser el medio como alcanzar los objetivos trazados dentro de la *política municipal* que busca objetivos realizables y visible para los *clientes o ciudadanos* de a pie y residentes desde el más humilde hasta el del NSE A.

Tabla N° 4.2.2.3: MSS-Líneas Estratégicas del PEI 2013-2016

| | LÍNEA ESTRATÉGICA | TEMÁTICA |
|---|------------------------------------|---|
|  | DISTRITO SEGURO | Seguridad ciudadana, juntas de participación para la Seguridad, Defensa Civil, preparación ante desastres. |
|  | GESTIÓN URBANA Y ECONÓMICA | Desarrollo urbano, vitalidad, densificación urbana, actividades comerciales, de servicios y empresariales. |
|  | DISTRITO AMBIENTALMENTE SOSTENIBLE | Medio ambiente, contaminación, residuos sólidos, agua, educación ambiental. |
| | DISTRITO SALUDABLE | Salud, nutrición, ambiente cultura saludable, promoción de la salud, hábitos saludables, población vulnerable, igualdad de oportunidades. |
| | EDUCACIÓN Y CULTURA | Educación, valores, identidad, cohesión social, tradición, calidad educativa, promoción de la cultura. |
| | PARTICIPACIÓN Y BUEN GOBIERNO | Participación ciudadana, concertación, fortalecimiento institucional e interinstitucionalidad. Transparencia y valores ciudadanos. |

Toda ciudad debe formular su Planeación y Gestión Urbana-Regional por ser integrante de una Región.

Se ha tomado como referencia los temas de planeación urbana considerados en las ciudades de Tacna y Trujillo.

En los aspectos de la planeación urbana es importante y necesario destacar las líneas estratégicas mínimas a considerar que pueden ser :

Tabla N° 4.2.2.4 : Otros aspectos en la Planeación Urbana

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">-Ordenamiento territorial-Planeación Urbana-Ambiental-Desarrollo económico-productivo y Competitividad-Desarrollo humano, educación , cultura y deportes-Seguridad ciudadana y defensa civil-Salud y saneamiento integral-Fortalecimiento institucional y gobernabilidad |
|--|

FUENTE : Plan Estratégico Institucional. Municipalidad de Tacna. 2014

Plan Estratégico Institucional. Municipalidad de Trujillo. 2014

(3) Índice de Pareto en Ingeniería Política.-

En la situación actual se mantiene vigente la *teoría de Pareto* que determina la existencia de un modo desigual en la distribución de la riqueza de las ciudades y de las naciones.

Los niveles socio-económicos D y E que son los más pobres requieren mucha atención de parte de los gobiernos distritales municipales.

Vilfredo Pareto (1848-1923), economista y sociólogo Italiano, hizo trabajos sobre la estratificación social, la curva de Pareto y sus contribuciones centrales para los cursos de microeconomía sobre la *distribución de la riqueza*.

Genera una teoría sobre la organización política, basada en la heterogeneidad y homogeneidad interna con sus libros_“*Tratado de sociología general*” (1916) y su obra precedente “*Sistemas socialistas*”(1906).

El *índice de Pareto*, el cual propone la regla del 20 y 80 de distribución, señala cómo la riqueza de una determinada nación puede llegar a distribuirse de un modo desigual. El momento histórico en que lo propuso, fue bajo un contexto italiano previo al periodo socialista, en donde la propiedad era organizada de un modo eficientemente desigual. Ese 20% correspondía a la cantidad de población que poseía el 80% de los recursos del país.

El índice de Pareto calcula la cantidad de riqueza de los segmentos más pobres, en relación a la riqueza de los segmentos más ricos.

(Internet, 2015)

(4) La Academia en la planeación de ingeniería política municipal

Es muy importante y necesario que la Academia participe en el apoyo a la planeación municipal en su zona de influencia o de ubicación, respondiendo y analizando los criterios conceptuales que redunden en lo siguiente :

i) La Universidad como un Centro de Investigación Municipal (Think Tank) puede ser *un observatorio municipal participativo* en la mejora de procesos de gestión.

Para ello partimos considerando la definición de un Observatorio Ciudadano Municipal - OCM :

Un OCM es la suma de :

Un grupo de personas del mismo municipio que luchan por la transparencia y la participación;

b) Una aplicación informática online que facilita los trámites y acerca los presupuestos municipales a la ciudadanía, y

c) Una red ciudadana municipal que facilita procesos de auditoría ciudadana colectiva .

ii) El Centro de Investigación URP-MSS (Think Tank Municipal)

La Universidad como un Centro de Investigación Municipal.

En el mundo internacional un Centro de Investigación (Think Tank) es una institución o grupo de investigadores en diferente ramas profesionales para crear conocimiento y recomendar la medición

del desarrollo de un País, un estado, un municipio (county), tecnologías, gestión de gobiernos y casi siempre están ligadas a una universidad.

Otros son las ONGs que realizan estudios de *Zonning* que es el planeamiento urbano para un *county* o distrito como una labor de importancia municipalista.

La ingeniería industrial ligada a la tecnología de su época será el sustento sistemático de la futura sociedad digital y ésta se desarrollará en el entorno del distrito de Santiago de Surco, por lo que es importante que la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad Ricardo Palma tenga como proyecto implementar un Centro de Investigación Municipal URP-MSS (Think Tank Municipal).

Todo esto se puede justificar porque la Facultad de Ingeniería de la Universidad Ricardo Palma ha obtenido la acreditación internacional de ABET (2012), ahora debe planear el *Centro de Investigación URP-Municipalidad de Santiago de Surco* (Think Tank Surco) para apoyar a las empresas, el gobierno municipal y la sociedad civil.

Es posible utilizar el CEFAI-Centro Fabril Académico Industrial para simular alguna investigación específica con sus jóvenes investigadores.

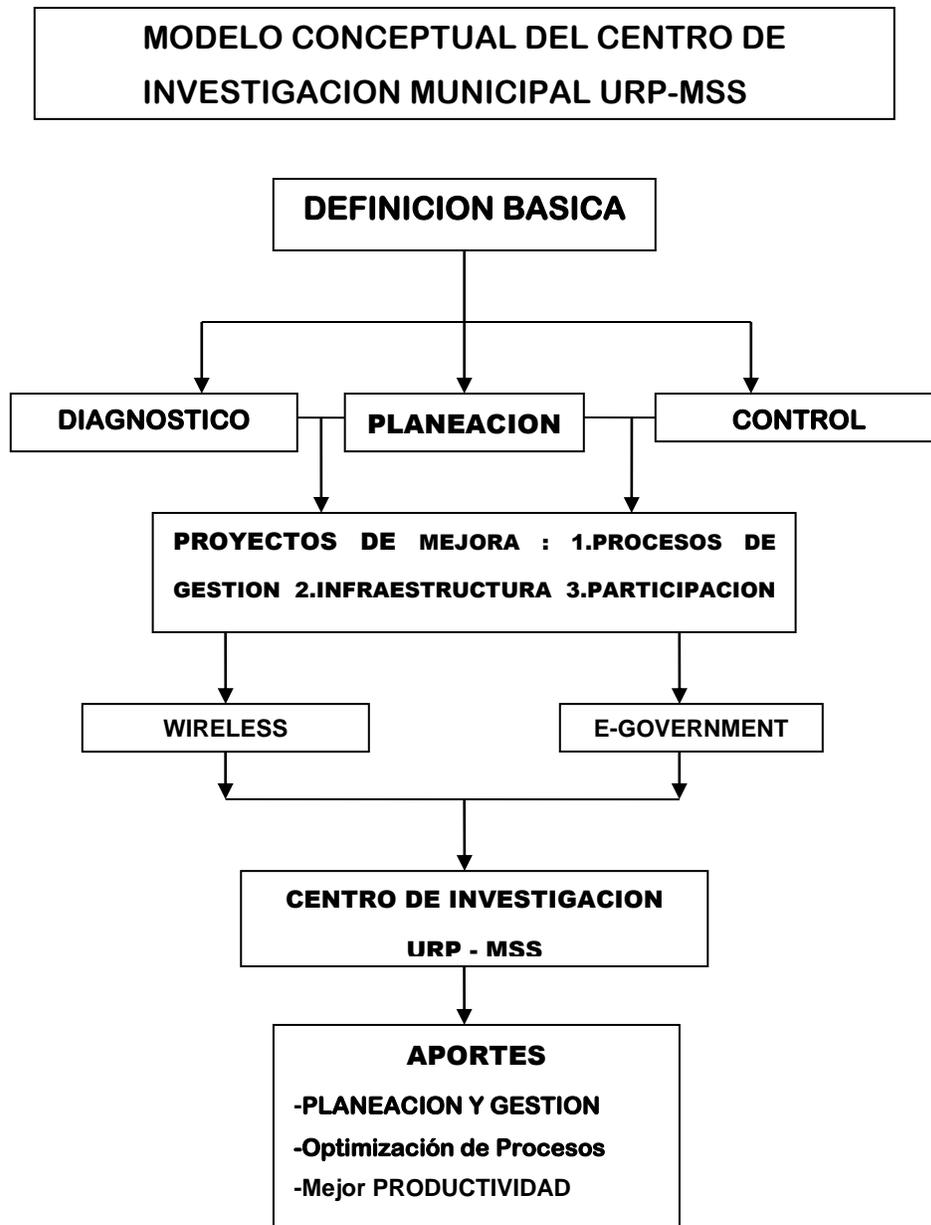
Actualmente cuenta con jóvenes académicos-investigadores, pudiendo utilizar ellos las instalaciones, laboratorios y talleres de la Escuela de Ingeniería Civil y de Arquitectura, así como las especialidades de Derecho, Biología y otras; y también la Escuela de Posgrado en su especialidad de Ciencia Política podría colaborar en las investigaciones.

El Centro de Investigación Municipal URP-MSS (Think Tank Municipal) a cargo de la Escuela de Ingeniería Industrial podría tener entre sus principales funciones las actividades siguientes :

a) Tipos de análisis

- (1) Diseñar un Plan de Desarrollo Urbano Municipal de Santiago de Surco (Plan Director Municipal) para 4 años.
- (2) Formular los Proyectos de mejora de procesos a fin de optimizar la productividad en la gestión municipal.
- (3) Diseñar indicadores de medición de procesos de gestión municipal.
- (4) Realizar un permanente diagnóstico de la economía urbana é ingeniería urbana afín de tener bases para formular un Plan de Gobierno Municipal para 4 años.
- (5) Generar una relación cercana con algunos OCM-Observatorios Ciudadanos Municipales existentes en Lima o en el exterior.

Se muestra un modelo conceptual del Centro de Investigación Municipal URP-MSS (Think Tank Municipal) en la Fig. N° 4.2.2.2



PCM = Planeación, Control y Mantenimiento de Procesos Municipales THINK TANK URP – SURCO Diseño : Andrés Tinoco Rondán. URP. Esc. de Ing. Industrial. 2014.

Fig. N° 4.2.2.2: Modelo Conceptual del Centro de Investigación Municipal URP-MSS (Think Tank Municipal de Santiago de Surco)

(5) La Relación Ciudad Distrital – Industria.-

La Política industrial y Parques industriales, es la relación Ciudad-Industria en su zona de influencia (hinterland) en los distritos que tienen fábricas. Los parques industriales deben estar ubicados a una distancia mínima de 30 km. de una ciudad mediana.

Se debe formular una Política Industrial Distrital relacionada ahora con la Política Industrial Nacional a través del PNDV-Plan Nacional de Diversificación Productiva y los parques industriales ecológicos.

En los años mostrados en la Tabla N° 4.2.2.5: MSS-SECTOR INDUSTRIAS : % PBI y Tamaño de lotes, se tiene la variación del PBI y el tamaño de lote por la miniaturización de la tecnología y las máquinas.

Tabla N° 4.2.2.5 : MSS-Sector Industrias, % PBI y Tamaño de lotes

| DATOS / ANOS | 1974 | 1994 | 2014 |
|---------------------------------|---------|---------|--------|
| Sector Industrial : % PBI | 25 | 20 | 15 |
| Parques Industriales | | | |
| Pequeña Industria : m2 / lote | 1000 m2 | 800 m2 | 600 m2 |
| Tamaño de Tecnología y Máquinas | Mediano | Pequeña | micro |

Elaboración: Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. URP. 2015

En la actividad industrial existe la *industria no-molesta* que no genera ningún inconveniente al medio ambiente como talleres-vivienda y pueden ubicarse hasta dentro del ámbito o casco urbano.

En cambio la *industria molesta* que genera gases, olores, polvos, ruidos y otros deben ubicarse necesariamente en un parque industrial, zona industrial o polo industrial distante de la ciudad distrital.

(6) Resultado del Objetivo 1.1.2.3.-

Previamente ha sido necesario interpretar los conceptos formulados respecto a los puntos planteados sobre (1) Criterios para la planeación municipal, (2) Aspectos de la planeación municipal, (3) Índice de Pareto en ingeniería política, (4) La Academia en la planeación de ingeniería política municipal y (5) La relación ciudad distrital-industria.

En esta investigación descriptiva es importante precisar el logro del objetivo propuesto, que se menciona a continuación:

“Objetivo 1.1.2.3.- Determinar el Valor Bruto Municipal utilizando los conceptos de ingeniería política en los gobiernos municipales distritales”.

Para hallar el Valor Bruto Municipal, se ha tomado en cuenta los criterios y definiciones teóricas que conllevan, los siguientes conceptos de ingeniería política utilizados :

1.- *El presupuesto participativo municipal* .- Es la formulación presupuestal municipal considerando las acciones participativas de las juntas vecinales que presentan perfiles de proyectos para su vecindario a fin de que se considere, se apruebe y se incluyan en el presupuesto municipal anual.

2.- *Eficiencia Municipal.- Mayor nivel de ingresos municipales, con una satisfacción de los ciudadanos en base a una visión de ciudad.(PNUD)*

3.- *Equidad Municipal.- Acceso a oportunidades iguales en el desenvolvimiento de las personas (PNUD).*

4. *Productividad municipal.- Crecimiento económico y generación de puestos de trabajo (Agenda Habitat).*

5.- *El Operador de sistemas de producción-OSP.-* Es un diagrama utilizado para relacionar los insumos (entradas), los procesos que se realizan y los productos o servicios (salidas) y la retroalimentación (como mecanismo de corrección de procesos) para obtener indicadores de gestión.

6.- *Producto Bruto Interno* – PBI o también PIB Producto Interno Bruto.-

Definición.- Es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos por los sectores y ramas de actividad económica, de un país o región, durante un periodo determinado, que por lo general es de un año.

7.- *Valor Bruto Municipal* - VBM.- Es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos por los sectores y ramas de actividad económica, de un municipio, durante un periodo determinado, que por lo general es de un año.

“Se tiene que : $VAB = VBP - CI$

En consecuencia, el valor agregado bruto sectorial-VAB, es decir, el valor agregado de cada una de las actividades económicas es igual a su Producto Bruto Interno Sectorial.

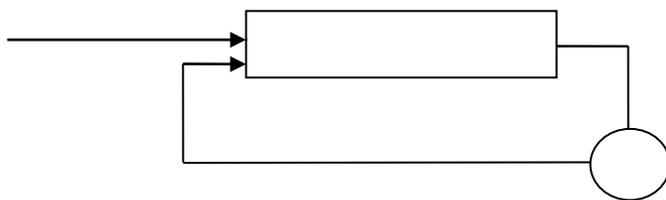
$$VAB_i = PBI_i$$

Donde: i = Es una actividad económica cualquiera, entonces: El PBI de toda la economía, se obtiene por la sumatoria de los Valores Agregados Brutos Sectoriales, más los Derechos de Importación y los Impuestos a los Productos”. (INEI, 2014)

Se presenta en la Fig. N° 4.2.2.3 el operador sistemas de producción que nos permite explicar cómo se halla el valor bruto municipal. Como entradas se tiene todos los valores monetarios generados por la producción de bienes y servicios. Luego los procesos de producción que se realizan dentro del área territorial del municipio de Santiago de Surco.

La suma total de los bienes y servicios generados en el periodo de un año se suman para tener el VBM-Valor Bruto Municipal.

| | | |
|-----------------------|--------------------------|---------------------------|
| -Valores monetarios | Procesos en el Municipio | VBM-Valor Bruto Municipal |
| de Bienes y Servicios | | de Santiago de Surco |



Retroalimentación (Feed-Back)

IT = In put (entradas)

OT = Out put (salidas)

Fig. N° 4.2.2.3 : Diseño del OSP para hallar el Valor Bruto Municipal

VBM de Santiago de Surco = Es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos por los sectores y ramas de actividad económica en el municipio de Santiago de Surco.

En la práctica actual del gobierno distrital de Santiago de Surco, debería considerarse ese VBM que no se hace, porque todavía es función del INEI-Instituto Nacional de Estadística e Informática, organismo del gobierno nacional.

Solo se puede hallar valores en función del gobierno municipal de Santiago de Surco, en relación a su presupuesto, su población, el número de sus trabajadores, o analizar algún el pequeño parque industrial existente en el distrito.

El VBM que se está poniendo en práctica solo con la fórmula siguiente para hallar la productividad de gobierno municipal.

$$\pi = \frac{\mathbf{Vab}}{\mathbf{e}}$$

Vab = valor agregado bruto municipal en la actividad “i” en el año “t”

e = empleo municipal en la actividad “i” en el año “t”

El Valor Bruto Municipal per-cápita

- El Gobierno municipal distrital de Santiago de Surco al 2014 tiene una población de 474,116 habitantes con un 35,5% de NSE alto y gestiona 106,138 predios, siendo 80% viviendas, tiene un presupuesto de 163'024,375 millones de nuevos soles,

Además se gestiona predios en un 13% comercio, y 5% de terrenos sin construir y otros.

- El VBM del gobierno municipal como indicador de productividad en relación a la población de Santiago de Surco será igual a :

$$\pi = \frac{163'024,375}{474,116} = \text{S/. } 343,85 \text{ / habitante}$$

Al 2014 la Municipalidad de Santiago de Surco tiene un ingreso de 163'024,375 millones de nuevos soles, dispone de 3,246 trabajadores que deben brindar servicios eficientes con una remuneración total anual aproximada de 50 millones de nuevos soles.

- El VBM del gobierno municipal como indicador de productividad en relación a sus trabajadores internos será igual a :

$$\pi = \frac{163'024,375}{3,246} = \text{S/. } 50\,223 \text{ / Trabajador}$$

- Santiago de Surco también tiene el pequeño Parque Industrial de San Pedrito que se ha reducido a solo 20 plantas que generan 6 MM de US\$ al año y sus remuneraciones representan el 10 % para un total de 240 trabajadores.

- El VBM del Parque industrial San Pedrito de Surco es :

$$\pi = \frac{6\,000,000}{240} = \text{US\$ } 2,500 \text{ / Trabajador}$$

En este análisis básico se ha establecido que una de las funciones del gobierno distrital es generar puestos de trabajo.

Esto se ha hallado con la definición y usos del concepto de productividad municipal, que a la vez hacen posible hallar la productividad social municipal.

(i) Productividad Municipal.-

Definición de productividad municipal.- *Crecimiento económico y generación de puestos de trabajo* (Agenda Habitat).

Es necesario hallar este indicador porque muestra o determina la buena gestión del gobierno distrital municipal frente a su *mercado o clientes* que vienen a ser los pobladores del distrito.

Se ha utilizado el Operador de Sistemas de Producción-OSP como herramienta de análisis de procesos, donde se precisa como

insumos (demandas y necesidades de la población distrital),

procesos municipales (etapas en la gestión municipal),

salidas (decisiones y acciones del Concejo Municipal); y la

retroalimentación (como mecanismo de corrección de procesos)

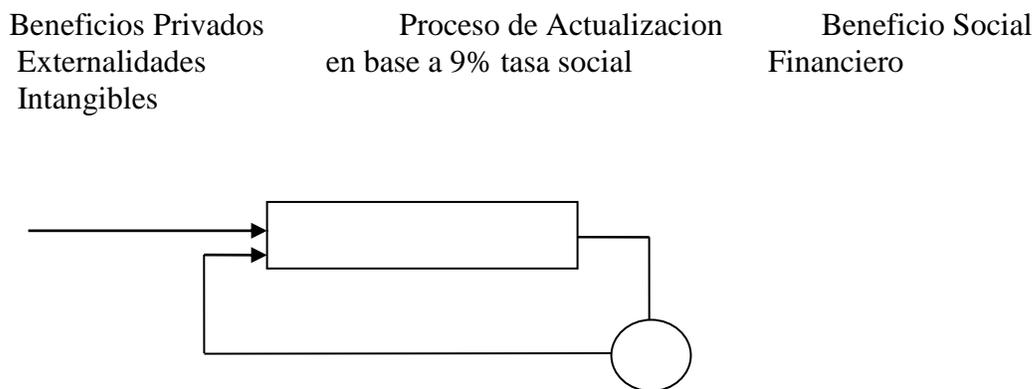
(ii) Productividad Social Municipal.-

Diseño de un OSP y EL VAN SOCIAL: Para hallar la productividad social se utiliza una “tasa de descuento social” que siempre es mucho menor a una tasa financiera de mercado. Ver Fig. N° 4.2.2.5

Como entradas: Beneficios privados, externalidades e intangibles.

Como salida : Beneficio social financiero.

Tasa de descuento : 9%



Tasa de Descuento Social 9% (Diario el Peruano 8 de marzo 2014)

(PROCESO DE ACTUALIZACION EN BASE A LA TASA SOCIAL)

Fig. N° 4.2.2.5 : Diseño del OSP para la productividad social municipal

El VAN Social se define como la suma de los efectos directos y los indirectos (externalidades) del proyecto y el efecto intangible que genera, actualizados a la tasa social de descuento.

$$\text{VAN Social} = \frac{(\text{BP} + \text{Extern.} + \text{Intang.})}{(1 + i)^t}$$

BP = Beneficios Privados

Los beneficios netos intangibles no se consideran en el cálculo del VANS por la dificultad de valorarlos.

4.2.3 Análisis del Presupuesto Participativo Municipal

(1) El Presupuesto participativo y sus indicadores

Para alcanzar los objetivos de esta investigación son necesarios los logros posibles en el corto plazo y en el mediano plazo.

En la búsqueda de cumplir el objetivo general, partimos según lo establecido en la Agenda Habitat donde el gobierno municipal distrital de Santiago de Surco propone la visión de ciudad para luego determinar indicadores ligados al presupuesto municipal y al crecimiento económico.

Se formuló algunas iniciativas y metodologías de evaluación de gobiernos municipales, entre estos se muestra el origen de las contribuciones de gobernanza en los presupuestos participativos que la Agenda Habitat nos facilita como modelo.

Se especifica los indicadores de buena gobernanza para determinar la eficiencia, equidad, participación, rendición de cuentas, y seguridad considerando si la contribución del presupuesto participativo es directa, indirecta o distante.

Se puede apreciar que para la eficiencia municipal la contribución del presupuesto participativo es más directa.

Mientras que para la equidad municipal o igualdad estos presupuestos participativos en su mayor efecto son indirectos.

Se muestra la descripción detallada de los indicadores siguientes:

(i)Eficiencia, (ii) Equidad, (iii) Participación Municipal, (iv) Rendición de cuentas, y (v) seguridad

(i) La Eficiencia municipal

Definición de Eficiencia.- Mayor nivel de ingresos municipales, con una satisfacción de los ciudadanos en base a una visión de ciudad.(PNUD)

Los indicadores de gobernanza que se califican son: elevación de niveles de ingresos municipales: 0.1, abusivo incremento que afecta a la población; estimado de transferencias del gobierno nacional: 0.0, no existe data; encuesta de satisfacción de la ciudadanía: 0.2, no publicada; visión de ciudad: 0.2, declaración muy sucinta; y publicación de estándares ejecutados: 0.1, varias revistas sin información específica. Total: 0.6

Se puede apreciar en la Tabla N° 4.2.3.1 que se obtiene un indicador estimado de eficiencia municipal de 0.6 teniendo en cuenta que el tope de la calificación es de 1.0.

Tabla N° 4.2.3.1: MSS-Concepto de eficiencia municipal y su valor estimado.

| EFICIENCIA | INDICADORES DE BUENA GOVERNANZA | DATA | RESULTADO |
|------------|--|------|-----------|
| | 1.Elevacion del nivel de ingresos municipales | | 0.1 |
| | 2.Estimado de transferencia de gobierno nacional | --- | |
| | 3.Encuesta de satisfacción de la ciudadanía | | 0.2 |
| | 4.Vision de ciudad (oficial) | | 0.2 |
| | 5.Publicaciones de estándares ejecutados | | 0.1 |
| | INDICADOR | | 0.6 |

Elaboración : Andrés Oswaldo Tinoco Rondan. 2015

(ii) La Equidad municipal.-

Definición de Equidad.- Acceso a oportunidades iguales en el desenvolvimiento de las personas (PNUD).

Este indicador mide la participación de la mujer como regidora: 0,1 existe cuatro regidoras de un total de 13; política de tarifas para más pobres: 0,0 no existe; incentivos a la microempresa: 0.3 licencias en 26 días; Carta de satisfacción de servicios básicos: 0.1 pocos comités vecinales agradecen. Total: 0.5

La equidad se mide en función de la posibilidad de acceso a los servicios públicos de los grupos sociales menos favorecidos.

En otras palabras, la medición de la equidad implica medir el nivel de justicia en la distribución de los servicios públicos.

-Posibilidad de acceder a determinados servicios, transportes, bibliotecas, y otros por parte de minusválidos.

Obtenemos en la Tabla N° 4.2.3.2 un indicador estimado de 0.5 teniendo en cuenta que el tope de la calificación es de 1.0.

Tabla N° 4.2.3.2 : MSS-Concepto de equidad municipal y su valor estimado

| EQUIDAD | INDICADORES DE BUENA GOVERNANZA | EVALUACION | DATA | RESULTADO |
|---------|---|---|-------|-----------|
| | 6. Mujeres 'Regidoras' | Cuatro mujeres regidoras de un total de 13 | | 0,1 |
| | 7.Politica de tarifas de agua para más pobres | Corresponde a Sedapal | ----- | ----- |
| | 8.Incentivos a la microempresa | Licencias en 26 días | | 0,3 |
| | 9.Carta de satisfacción de servicios básicos | Comités de ingeniería política vecinal y Comité de desarrollo vecinal agradecen servicios implementados | | 0,1 |
| | | INDICADOR | | 0,5 |

Elaboración : Andrés Oswaldo Tinoco Rondan. 2015

(iii) La Participación municipal.-

La participación municipal es la suma de los siguientes indicadores-un concejo municipal electo: 0.1, existe en la práctica; elección de alcalde: 0.1 existe en la práctica; una población del electorado que vota desagregado por sexo: 0.1 existe; Foro público: 0.1 se realiza eventualmente; y Asociaciones cívicas por cada 10.000 habitantes: 0.1 no existe una data.

En Santiago de Surco existen todas estas consideraciones y sobre todo los comités de ingeniería política vecinal y los comités vecinales en los nueve (9) sectores en que está dividido el distrito.

El indicador de participación municipal está vinculado con la existencia de la elección de un alcalde y sus regidores y la participación de las juntas vecinales. Ver Tabla N° 4.2.3.3

En participación vecinal tenemos una calificación de 0,5.

Tabla N° 4.2.3.3 : MSS-Concepto de participación municipal y su valor estimado

| PARTICIPACION | INDICADORES DE BUENA GOVERNANZA | DATA | RESULTADO |
|---------------|--|------|-----------|
| | 10.Concejo municipal electo | | 0.1 |
| | 11.Eleccion de Alcalde | --- | 0.1 |
| | 12.Poblacion del electorado que vota (desagregado por sexo) | | 0.1 |
| | 13.Foro publico | | 0.1 |
| | 14.Asociaciones cívicas por cada 10000 Habitantes | | 0.1 |
| | INDICADOR | | 0.5 |

(iv) La Rendición de cuentas de la municipalidad

Se toma en cuenta siete aspectos, cuya calificación se aprecia siendo estos- Publicación formal (licitaciones, presupuestos y cuentas) calificada en: 0.1 no todo se publica; Estimado de transferencias del gobierno nacional: 0.0 no se publica; Encuesta de satisfacción de la ciudadanía : 0.0 no se hace en ningún sector urbano; visión de ciudad (oficial): 0.1 está establecido en su Plan estratégico Institucional; Publicaciones de estándares ejecutados: 0.1 poca información; Divulgación de bienes y de ingresos: 0,0 no existe; y Auditoría independiente: 0.1 se realiza.

El indicador de rendición de cuentas de la municipalidad está vinculado con el control del crecimiento económico. Ver Tabla N° 4.2.3.4

En Rendición de cuentas la calificación alcanza a 0,4 de un total que se programa igual a 1,0 como referencia.

Tabla N° 4.2.3.4: MSS-Concepto de rendición de cuentas municipales y su valor estimado.

| RENDICION de CUENTAS | INDICADORES DE BUENA GOVERNANZA | DATA | RESULTADO |
|----------------------|--|------|-----------|
| | 15. Publicación formal (licitaciones, presupuesto y cuentas) | | 0.1 |
| | 16. Estimado de transferencia de gobierno Nacional | --- | 0.0 |
| | 17. Encuesta de satisfacción de la ciudadanía | | 0.0 |
| | 18. Vision de ciudad (oficial) | | 0.1 |
| | 19. Publicaciones de estándares ejecutados | | 0.1 |
| | 20. Divulgacion de bienes y de ingresos | | 0.0 |
| | 21. Auditoría independiente | | 0,1 |
| | INDICADOR | | 0,4 |

(v) La Seguridad municipal.-

La seguridad municipal se debe medir en función de los siguientes criterios, que exista una Política de prevención contra el crimen: 0.1 existe solo un menor cumplimiento con el serenazgo; Número de policías por cada diez mil (10 000) habitantes: 0.0 no existe; Resolución de conflictos: 0.1 solo se negoció límites con el Distrito de San Juan de Miraflores; Políticas contra la violencia hacia la mujer: 0.1 poco apoyo a través del Demuna; y Políticas para contrarrestar SIDA HIV / AIDS: 0.1 pequeña campaña publicitaria. Total : 0.4

Para este tema de actualidad que es tan delicado y su tratamiento es de prioritaria exigencia de la población urbana distrital se ha calificado con rigurosidad y exigencia de junta vecinal, mucha discreción y cuidado.

Obtenemos en la Tabla N° 4.2.3.5 un indicador estimado de 0.4 teniendo en cuenta como referencia que el tope de la calificación es de 1.0.

Tabla N° 4.2.3.5 : MSS-Concepto de seguridad municipal y su valor estimado

| SEGURIDAD | INDICADORES DE BUENA GOVERNANZA | DATA | RESULTADO |
|-----------|--|------|-----------|
| | 22. Política de prevención contra el crimen. | | 0.1 |
| | 23. Número de policías por c/10000 Personas | | 0.0 |
| | 24. Resolución de conflictos | | 0.1 |
| | 25. Políticas contra la violencia hacia Mujer | | 0.1 |
| | 26. Políticas para contrarrestar SIDA HIV / AIDS | | 0.1 |
| | INDICADOR | | 0.4 |

Entonces el cuadro general o resumen de los indicadores hallados se muestran en la Tabla N° 4.2.3.6

Tabla N° 4.2.3.6 : MMS - Indicadores de Gobernanza 2014

| Principio de buena Gobernanza | Indicadores de Buena Gobernanza | Promedio o Formula | VALOR |
|-------------------------------|---|--------------------|-------|
| A.EFICIENCIA | 1.Elevación del nivel de Ingresos Municipales, 2.Estimado de transferencia de Gobierno Nac. 3.Encuesta de satisfacción de la ciudadanía 4.Vision de Ciudad (oficial) 5.Publicación de estándares ejecutados | Promedio | 0,6 |
| B.EQUIDAD | 6.Mujeres Regidoras 7.Politica de tarifas del agua para más pobres, 8.Incentivos a la microempresa, 9.Carta de satisfacción a servicios básicos. | Promedio | 0,5 |
| C.PARTICIPACION | 10.Concejo municipal electo, 11.Elección de Alcalde, 12.Población del electorado que vota (por sexo), 13.Foro público, 14.Asociaciones cívicas por c/ 10000 habitantes. | Promedio | 0,5 |
| D. RENDICION de CUENTAS | 15.Publicación formal (licitaciones, presupuesto y cuentas), 16.Estimado d transferencia de gobierno nacional, 17.Encuesta de satisfacción de la ciudadanía, 18.Visión de ciudad (oficial), 19.Publicaciones de estándares ejecutados 20.Divulgación de bienes y de ingresos, 21.Auditoría independiente. | Promedio | 0,4 |
| E. SEGURIDAD | 22. Política de prevención contra el crimen. 23.Número de policías por c/10000 personas 24.Resolución de conflictos 25.Politicas contra la violencia hacia mujer, 26.Politicas para contrarrestar SIDA HIV / AIDS | Promedio | 0,4 |

Elaboración : Andrés Oswaldo Tinoco Rondan. 2015

Fuente: Cumbre de la ciudad. Agenda Habitat. Barcelona. 1996

(2) Mejorar la generación de puestos de trabajo mediante el presupuesto municipal

No deja de ser importante ver el problema de generación de puestos de trabajo que toda gestión municipal debe propiciar. Para ello partimos de la pregunta siguiente que nos aclara y define establecer un análisis previo.

“En países como México y Brasil se ha implementado un *Programa de Generación de Empleo e Ingresos*, que ha sido puesto en marcha como una herramienta de *política municipal* diseñada para estimular el desarrollo local a través de actuaciones que persiguen añadir dinamismo a diversos sectores económicos, creando nuevos empleos e ingresos” (Secretaría de Planeación del Gobierno de Jalisco, 2012)

Como se ha dicho, la estrategia de planificación del programa ha incluido la participación activa de la comunidad, representada por asociaciones, sindicatos, personal técnico y entidades gubernamentales que han dado apoyo a las medidas seleccionadas.

Las firmes bases políticas sobre las que se funda el éxito de este programa se componen del apoyo de diversos sectores sociales. Como todas las medidas han sido puestas en marcha bajo el patrocinio de los comités sectoriales de Planeamiento y Presupuesto, con representantes de los sectores beneficiarios, este programa ha tenido un comienzo fácil gracias al apoyo de las instituciones implicadas y al acuerdo político de la Municipalidad para conducir el proceso.

Mientras que por otra parte han autorizado al ejecutivo a firmar acuerdos y contratos de cooperación técnica con entidades asociadas y a proveer apoyos para aquellas actividades económicas que requieran incentivos.

Se han aprobado leyes municipales para agilizar las diversas medidas puestas en marcha bajo el patrocinio de este programa. Otro importante apoyo legal ha sido la aprobación de un *Plan Plurianual* que ha englobado los programas, diagnósticos, guías y objetivos del gobierno local para periodos de cuatro (4) años.

Los presupuestos municipales participativos han constituido instrumentos legales efectivos para garantizar el apoyo financiero a los diferentes sectores que apoya este programa.

(3) Formalizar la participación de ingenieros en los presupuestos participativos municipales

Se fortalecen los presupuestos participativos con la participación de un apoyo ingenieril.

- Participación de los ingenieros

Se puede analizar del presente documento que la función de ‘formulación y programación del presupuesto’ en la mayoría de los casos es una labor de los ingenieros.

El Consejo Nacional del Colegio de Ingenieros del Perú - CIP, se ha preguntado con razón: ¿Quién idea, analiza el mercado, teoriza, diseña, proyecta, evalúa las inversiones y finanzas, ‘formula los presupuestos’, ejecuta las obras y montaje, supervisa las operaciones y mantenimiento como resultado de proyectos valederos para nuestro desarrollo y competitividad desde la segunda revolución industrial y la tercera ola para la mejor calidad de vida de nuestra población.?

La respuesta contundente es : – SON LOS INGENIEROS – .

“Los ingenieros han planeado, diseñado y construido todas las partes importantes de la civilización moderna para el desarrollo de nuestros países.” (Tinoco, 2008)

Sin embargo, los gobiernos municipales peruanos restan importancia a la tecnología, la ingeniería y la gerencia.

Pero, sabido es que los ingenieros son los -ejecutores de la empresarialidad- y los ejecutores de la ingeniería de gobierno en sus políticas públicas a nivel internacional, nacional, regional o municipal.

Así como también, “son negociadores en la diplomacia tecnológica, económica, social y del desarrollo sostenible ” (Tinoco, 2008)

Existe al s. XXI treinta (30) especialidades de ingeniería que se han desarrollado muy rápido en varias especialidades.

De la Ingeniería Industrial nace la Ingeniería Política de reciente data.

Un análisis interpretativo de esta nueva posibilidad teorizante para entender mejor se tiene en lo siguiente:

-Ingeniería Política es una nueva especialidad en la profesión de ingeniería cuyo campo es ser *Ejecutor de la Empresarialidad y la Política de un País* a través del uso del e-government (gobierno digital) en el quehacer de la sociedad y en la planeación del desarrollo sustentable de nuestros países.

-Sabido es que las diversas especialidades de ingeniería en el siglo XXI cumplen una labor desarrollista en el manejo de los gobiernos en los países emergentes, pudiendo realizar en los sectores productivos y sociales lo siguiente :

- Concepto, Teorías y Diseños Aplicativos
- Ingeniería de Software y Hardware en negocios e-business

- Ingeniería Básica, Ingeniería Conceptual
- Ingeniería de Detalle y Ejecución de Proyectos
- Diseño de Plantas, Operaciones y Mantenimiento

- Logística, Ingeniería de Transporte
- Equipamiento, Montajes y Telemática

- Proyectos EPCM (Planeación y Gerencia de Proyectos)
- Ingeniería (Engineering), Procura (Procurement),
- Construcción (Construcción) y Gestión (Management)
- Control de Proyectos
- Riesgo de Proyectos

- Ingenierías de Costos, Ing. Económica y Financiera

- Presupuestos y programación de obras civiles
- Presupuesto y programación de electromontajes

- Seguridad, Saneamiento é Ingeniería Ambiental
- Ingeniería Humana con Responsabilidad Social, y

- Industriónica, Automática (Automation)
- Mejora de Procesos y Productividad
- Procesos de Ingeniería de Gestión, Reingeniería y Gerencia

- Ingeniería Política
- Gobierno digital ó e-Government
- Gerencia Pública y Políticas Estado

Además planea y gestiona empresas y sectores económicos

- Ingeniería y Gestión Minera
- Ingeniería y Gestión de Hidrocarburos
- Ingeniería y Gestión Agroindustrial
- Ingeniería y Gestión Pesquera
- Ingeniería y Gestión Portuaria
- Ingeniería Financiera y Banca
- Ingeniería Logística y Transporte

Siendo muy importante, su participación en todas las actividades económicas y decisiones de gobierno, logrando eficiencia de gerencia política traducida en la ejecución de políticas públicas para forjar empresas y obras con liderazgo para la sustentabilidad de nuestros recursos y lograr una mejor calidad de vida en las poblaciones del mundo con sus particularidades evidentes por su geopolítica.

Su sustento basado en la planeación, el diseño, la tecnología y la gerencia, ha sido modificado por el avance acelerado del gobierno digital a través del e-government que nos orienta hacia la sociedad cibernética del siglo XXI.

Se debe analizar la perspectiva del avance creciente de la técnica, la tecnología y la ingeniería con su impacto social, cultural y ambiental.

Necesitamos una reflexión valedera que nos permita avizorar el futuro de la población, la sociedad civil, las empresas y los estados de nuestros países emergentes con una visión de la ingeniería política y de gobierno en estas primeras décadas del siglo XXI frente a una globalización cada vez más cercana a un gobierno unipolar.

(4) Resultado del Objetivo 1.1.2.1 .-

Previamente ha sido necesario interpretar los conceptos formulados respecto a los puntos planteados sobre (1) El presupuesto participativo y sus indicadores, (i) Eficiencia, (ii) Equidad, (iii) Participación Municipal, (iv) Rendición de cuentas, y (v) seguridad; (2) Mejorar la generación de puestos de trabajo mediante el presupuesto municipal, (3) Formalizar la participación de los ingenieros en la formulación del presupuesto participativo.

En esta investigación descriptiva se precisa el logro del objetivo propuesto, que se menciona a continuación:

“Objetivo 1.1.2.1 .- Facilitar los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana”.

Para formalizar los presupuestos participativos debe partirse con una normativa que exija un plan estratégico, pero con prospectiva.

Facilitar los Presupuestos Participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana mejorado con un Plan Estratégico con Prospectiva

En el Perú y específicamente en el distrito de Santiago de Surco en el departamento de Lima, se menciona que es necesario orientar hacia la generación de puestos de trabajo mediante la gestión municipal en base al *plan estratégico con prospectiva*, como una necesidad prioritaria para el desarrollo municipal.

Plan Estratégico con Prospectiva.-

Tengamos en cuenta que sin planeación estratégica o con un plan mal elaborado, las organizaciones tienden alejarse del futuro:

Sin tener a la vista objetivos estratégicos que muevan y enfilen a todos quienes trabajan en ella.

Es común ver en estos casos que el Plan Operativo Anual (POA) se ejecuta de forma improvisada, centrándose solo en el día a día.

Ni los directores ni los gerentes, jefes o empleados tienen en claro en qué dirección se mueve el esfuerzo de la organización.

Solo asisten todos los días a trabajar sin sentido alguno de contribución o progreso.

El fin principal de la planeación estratégica en interrelación con la prospectiva estratégica *consiste en utilizar nuevas técnicas para mejorar la calidad de la toma de decisiones.*

La Prospectiva.-

La prospectiva es un proceso que determina:

- (i).- Primero, el futuro deseado y
- (ii).-Luego se contrasta ese futuro deseado con el presente y el pasado, y
- (iii).-Se hacen conscientes los retos para explorar los caminos a seguir.

Ver Fig. N° 4.2.3.1



Fig. N° 4.2.3.1 Gráfico del futuro factible

Hoy, que *la situación socio-económica de las naciones del mundo está en un cambio constante.* La combinación de la prospectiva y el planeamiento estratégico es una necesidad imperiosa para generar *cartas de navegación* que guíen a las organizaciones –públicas, privadas e institucionales (sociedad civil)- para tener a la vista:

- (i). OBJETIVOS ESTRATEGICOS que movilicen y encarrilen a todos en la organización para que cada uno *trabaje en forma sincrónica*,
- (ii). Hacer de la ESTRATEGIA y su ejecución una *tarea de todos, todos los días*.

La planeación es en gran medida la tarea de hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían

La planeación es el inicio de la gestión o función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro.

La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse. Ver Fig. N° 4.2.3.2

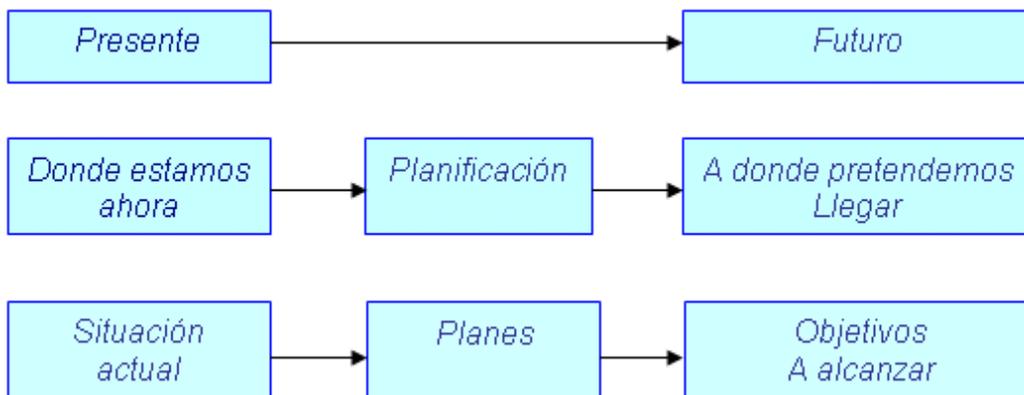


Fig. N° 4.2.3.2 Las premisas de la planeación y su interrelación

4.2.4 Análisis del Modelo de Gestión Municipal

(1) Análisis de los Procesos en el Modelo de Gestión Municipal

Los 4 principios de la gestión municipal (planear, organizar, dirigir y administrar) se pueden desdoblar en varios componentes con sus respectivas variables e indicadores.

Si se toma el componente gobierno electrónico, este tiene las variables página electrónica y gobierno electrónico (e-government).

Tabla N° 4.2.4.1: Análisis del Componente Gobierno Electrónico.

| COMPONENTE | VARIABLE | INDICADORES |
|----------------------|--------------------------------------|-----------------------------|
| GOBIERNO ELECTRONICO | PAGINA ELECTRONICA (open government) | 1.Página WEB |
| | Gobierno Electrónico (e-government) | 1.Certificado de Numeración |
| | | 2.Licencia de Construcción |

ELABORACION : Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Oct. 2015

Para el análisis de las salidas del modelo de gestión municipal se muestran primero las tres áreas que son alcaldía, tesorería y departamento de obras, donde se evalúan los procesos actuales para luego compararlos en tiempos con los procesos con ingeniería política (e-government).

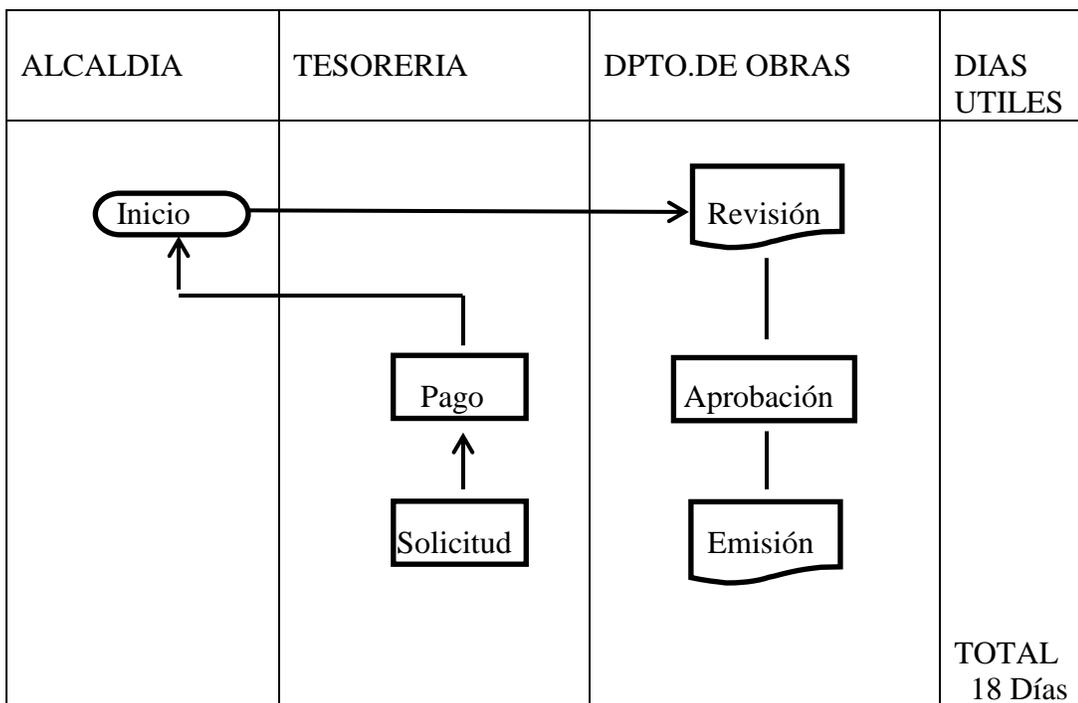
Se analiza entonces solo el gobierno electrónico para obtener los indicadores 1. Certificado de numeración y 2. Licencia de construcción.

Se comparan los procesos actuales con los procesos con ingeniería política (e-goverment), a través del diagrama de procesos en función de tiempos.

CASO 1 : CERTIFICADO DE NUMERACION

Proceso actual : Se consideran las acciones siguientes : (1) presentación de solicitud, (2) pago y (3) plano de vivienda (inicio) demora un día. Luego (4) revisión en obra con demora de 15 días, (5) aprobación en obra con demora de un día y (6) emisión con demora de un día. Total 18 días.

Se muestra primero en la Fig. N° 4.2.4.1 : Certificado de Numeración, cuyo diagrama de procesos actual dura 18 días.



ELABORACION : Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Oct. 2015

Fig. N° 4.2.4.1 : Certificado de Numeración –

Diagrama de procesos actual

Proceso con Ingeniería Política : Con el sistema de “gobierno electrónico” que es la aplicación de la ingeniería política son tres acciones : presentar DNI, código de contribuyente, impresión y pago cuyo proceso demoraría solo 30 minutos.

La gestión digital a través del gobierno electrónico permitirá un ahorro significativo en tiempo. Así como la interacción con otras gestiones propias y relacionadas que también tomaran cada vez un tiempo menor. Se genera ahorro en hr-h y un ahorro económico (aprox. US\$300).

Este tiempo de 30 minutos es suficiente en muchos trámites a realizar con apoyo del gobierno electrónico (e-government) como se muestra en la Fig. N° 4.2.4.2 : Certificado de Numeración

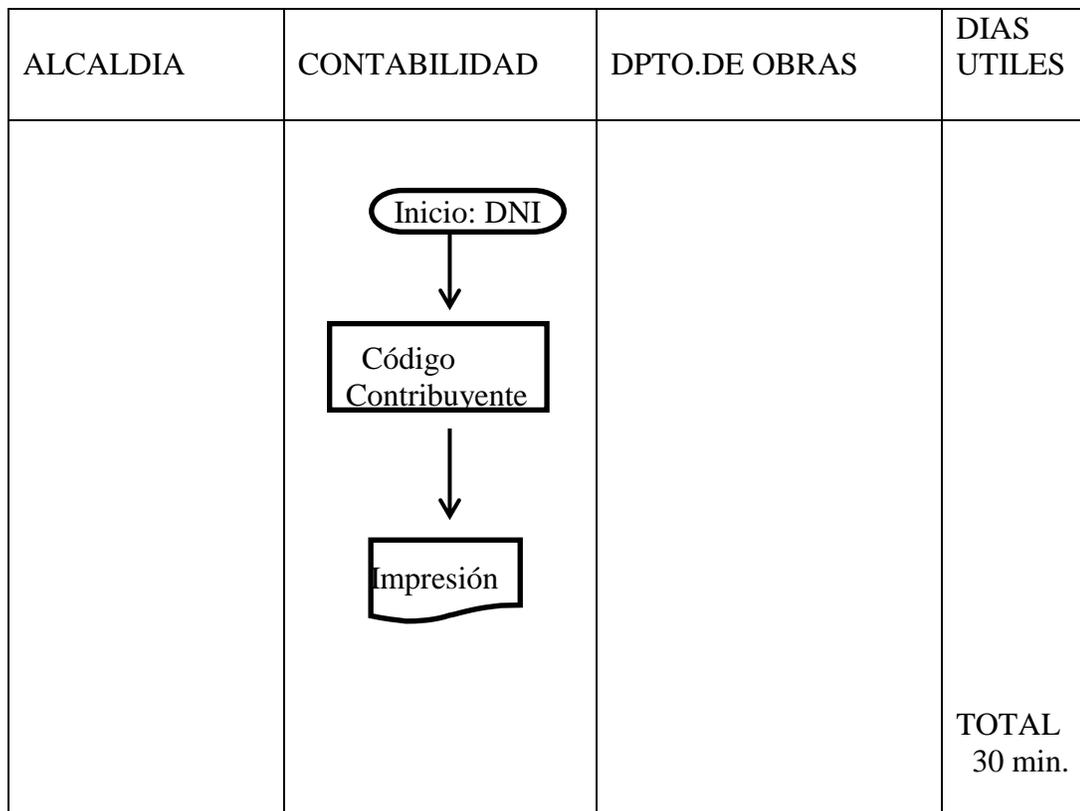


Fig. N° 4.2.4.2 : Certificado de Numeración – Diagrama de procesos con gobierno electrónico (e-government)

CASO 2 : LICENCIA DE CONSTRUCCION

Proceso actual : Se consideran las acciones siguientes (1) solicitud de parámetros, pago en tesorería y emisión de parámetros con una demora de 25 días, (2) solicitud de licencia de construcción, con entrega de parámetros, y presentación de proyecto de obra y planos de especialización, (3) pago en tesorería, (4) revisión, aprobación del proyecto de obra y entrega de licencia de construcción con demora de 65 días. Total 90 días.

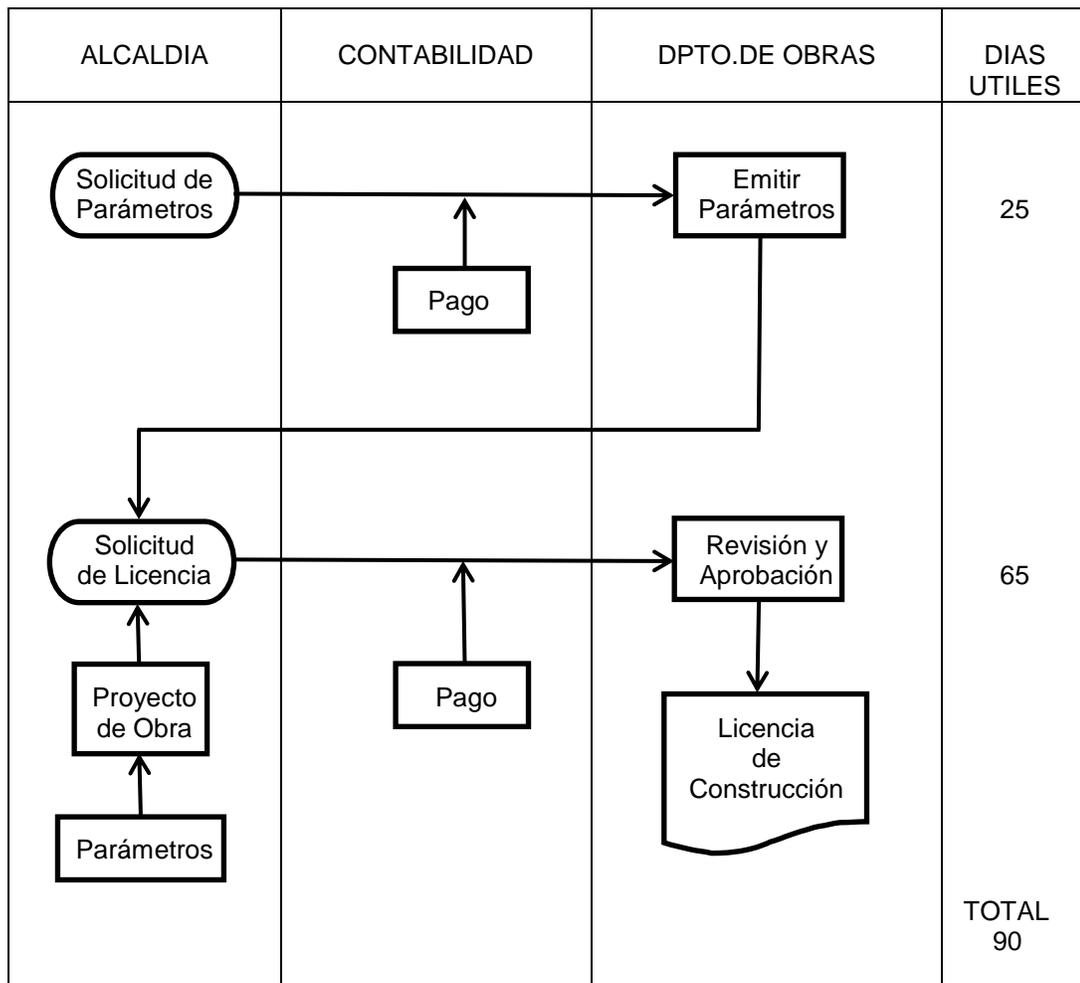
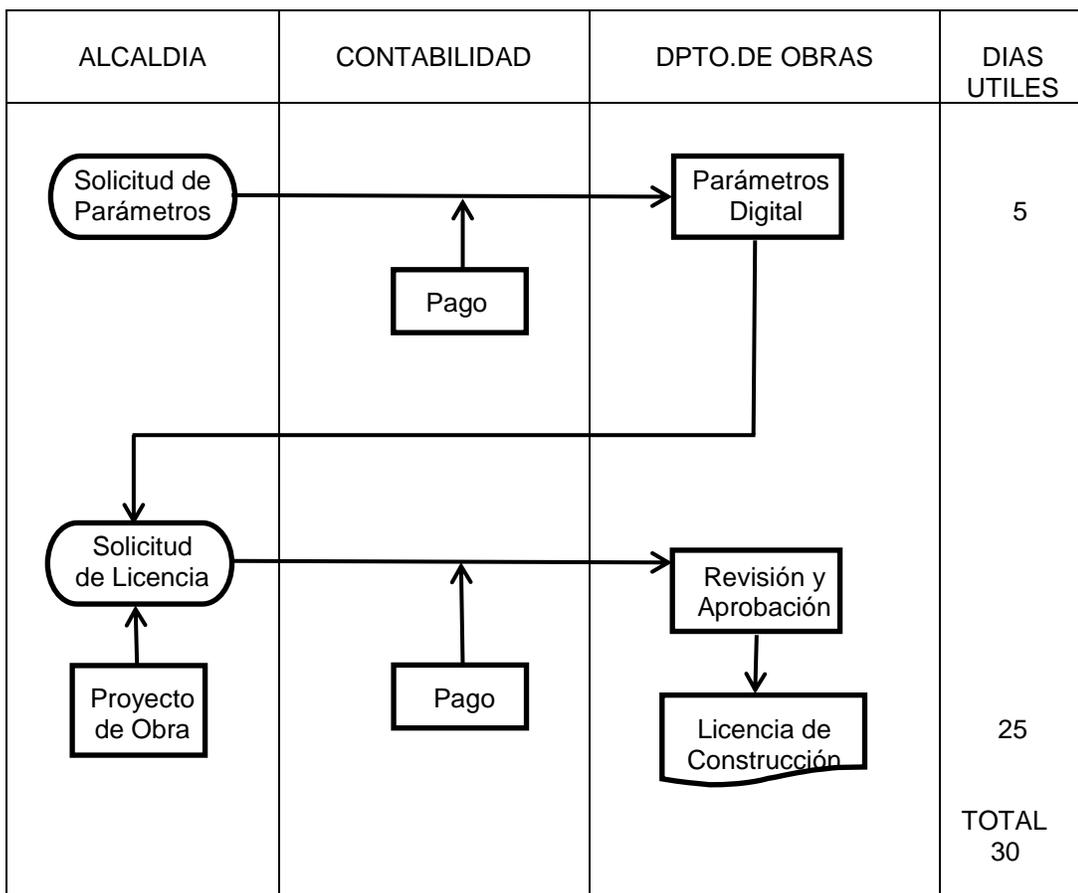


Fig. N° 4.2.4.3 : Licencia de Construcción -Diagrama de procesos actual

Proceso con Ingeniería Política: Se consideran las acciones (1) solicitud de parámetros, pago en tesorería y parámetros con emisión digital con demora de 5 días, (2) solicitud de licencia de construcción con presentación de proyecto de obra y planos de especialización, pago en tesorería, revisión y aprobación del proyecto de obra, y emisión de licencia de construcción con demora de 25 días. Total 30 días.

Se muestra en la Fig. N° 4.2.4.4: Licencia de Construcción, el proceso con ingeniería política (aplicando el e-government) que se reduce a 30 días. Un ahorro de 60 días.



ELABORACION : Andrés Oswaldo Tinoco Rondán. Oct. 2015

Fig. N° 4.2.4.4 : Licencia de Construcción -Diagrama de procesos con gobierno electrónico (e-government)

(2) Los Presupuestos Anuales y su eficacia

Frente al problema de los presupuestos anuales o participativos deben de plantearse algunas posibles soluciones cuya pregunta nos precisa con mayor rigurosidad sobre el tema.

- Al analizar la *Planeación del presupuesto participativo de la MSS al año 2014* tenemos que los presupuestos concertados pueden mejorar su gestión porque tienen indicadores de control como el siguiente :

-La Eficacia municipal, indicador que se obtiene según su concepto de la relación

$Eficacia = Ejecutado / Planeado$

Considerando el presupuesto del gobierno municipal distrital de Santiago de Surco del año 2014 por tipo de gasto y origen de recursos. Se tiene un 93,26 % como gasto corriente que debe ser básicamente remuneraciones, y en gasto de capital o inversiones solo un 6,74 %.

Ver Tabla N° 4.2.4.2 y Tabla N° 4.2.4.3

Tabla N° 4.2.4.2 : MSS-Presupuesto total 2014 por tipo de gasto

| Rubros | Nuevos soles | % |
|-------------------|--------------|--------|
| Gastos Corrientes | 152'024,375 | 93,26 |
| Gastos de capital | 11'000,000 | 6,74 |
| TOTAL | 163'024,375 | 100,00 |

De igual forma el mismo presupuesto presentado por fuentes o tipos de recursos, tenemos que los recursos recaudados solo representan un monto del 37,5 % , los recursos determinados alcanzan el 61,67 % y los recursos ordinarios solo el 2,13 %.

Tabla N° 4.2.4.3: MSS- Presupuesto total 2014 por tipo de recursos

| | <u>Nuevos soles</u> | <u>%</u> |
|----------------------------------|----------------------|--------------|
| Recursos ordinarios | 1'307,527 | 2,13 |
| Recursos Directamente Recaudados | 61'164,564 | 37,50 |
| Recursos Determinados | <u>100'552,284</u> | <u>61,67</u> |
| | Total S/.163'024,375 | 100,00 |

Lo ejecutado y comprometido al 2014 es S/.149'982,425 por lo tanto

$$\text{Eficacia} = 149'982,425 / 163'024,375 = 0.92 = 92\%$$

RESULTADO: Eficacia Municipal = 0.92 = 92%

Es decir, es posible mejorar la gestión municipal si se cumple los presupuestos participativos en un gran porcentaje de la inversión propuesta en el Plan Estratégico Institucional-PEI y estando a satisfacción de los usuarios o población del distrito.

(3) Los observatorios de seguridad urbana en la gestión municipal

Los observatorios de seguridad urbana-osu son pequeñas casetas ubicadas en lugares estratégicos para controlar alguna deficiencia del comportamiento de los vecinos y de la población visitante o flotante que circula en las diferentes arterias distritales.

(4) Teoría de la gerencia de procesos en un gobierno distrital.-

Los procesos adaptados de las técnicas de ingeniería industrial toman un referente teórico que es válido en los procesos de gobierno municipal.

Un *proceso* es una serie sistemática de *acciones* (actividades) dirigidas al logro de un objetivo que uno se propone. Las actividades son un conjunto de *tareas*. Mientras que un *trabajo* es un proceso, con los diferentes componentes del mismo.

Todos los procesos tienen dos elementos en común:

- Insumos: productos y/o servicios que me proporcionan otros(proveed).
- Resultados: productos y/o servicios suministrados a otros(clientes).

Se aprecia en la Fig. N° 4.2.4.5 el manejo de la Gerencia de procesos para el gobierno distrital. Conceptualmente parte como materiales o productos de los proveedores para ingresar a los *procesos municipales* que darán como resultados los servicios y/o productos para la población que son “mis clientes”.



Fig. N° 4.2.4.5 : Gerencia de procesos para el gobierno municipal

Las características que “un trabajador municipal” debe entender de “su proceso” mencionando en el tiempo presente.

El trabajador municipal debe afirmarse asimismo con entereza, preguntándose.

Yo necesito mi proceso para hacer lo que me comprometo lograr ?

Este proceso solo depende de mí.

Es necesario evitar errores que se convierten en defectos.

Seré capaz de gestionar procesos hasta donde pueda alcanzar mi proceso personal.

Soy dueño de mis procesos

Soy responsable por mi proceso

¿ Con que objetivo analizo *mi* proceso ?. Para identificar :

-Cuáles son mis clientes internos y externos ?

-Cuáles son mis proveedores internos y externos ?

-Cuáles son los productos y servicios que entrego a *mis clientes*, para la satisfacción de sus necesidades según lo acordado en conjunto ?

Cuáles son los *subprocesos* de mi proceso ?

-Quien es el dueño de cada subproceso ?

-Cuáles son los insumos que necesito para que mi proceso sea apto y que cumpla los requisitos acordados con mis clientes ?

-Quienes son mis proveedores y que debo hacer para aceptarlos, para que sean confiables cumpliendo siempre mis requisitos ?

Que sistemas, métodos y procedimientos voy a usar en mi proceso para que sea apto y mejorarlo permanentemente? :

-¿Qué debo modificar para facilitar los requisitos a un cliente?

-¿Cómo puedo modificar mi proceso para hacerlo apto y cumpla con los nuevos requisitos?

-¿Cómo debo negociar con mis proveedores, para que diseñen nuevos procesos para la nueva situación?

-¿Qué tipo de conocimiento deben tener mis proveedores para mantener apto mi proceso?

Recalcar con seguridad y conocimiento:

¿Cuáles son las facilidades y equipos que necesito para que mi proceso se mantenga apto e independiente de cambios que pueden suceder en el entorno del proceso que manejo ?

¿Cómo mejorare mi proceso ? :

-Cuando me haga dueño de mi proceso lo podré DEFINIR

-Cuando DEFINA mi proceso podré MEDIR.

-Cuando lo MIDA lo CONOCERE.

-Cuando lo CONOZCA, lo debo GERENCIAR.

-Cuando lo GERENCIE, lo voy a MEJORAR SISTEMATICAMENTE.

(5) Propositiones teóricas sobre ingeniería política

Tomando en cuenta las consideraciones de una investigación descriptiva, es importante formular proposiciones teóricas que permitan consolidar el naciente conocimiento llamado ingeniería política.

LAS PROPOSICIONES :

La ingeniería política como teoría del conocimiento puede ser sustentada efectuando un análisis de sus logros y limitaciones, que pueden registrarse en las siguientes proposiciones teóricas:

PRIMERO. *La prospectiva y la política.*

En esta relación se aplica la metodología de la ingeniería, en base a la prospectiva tecnológica, para la planeación y gobierno.

La prospectiva supera la -visión única- y deseable del planeamiento estratégico clásico para la organización, buscando estrategias y planes contingentes en diferentes escenarios posibles y probables.

La prospectiva identifica:

- a) Necesidades de la población y las empresas en la sociedad futura.
- b) Tecnologías emergentes para satisfacer dichas necesidades.
- c) Investigación y Desarrollo de Tecnologías (I+DT), Innovación de Procesos (IDP) y Desarrollo de Productos (DPS)

Se considera que la ingeniería política se sustenta y abarca los campos siguientes:

- a) La ciencia política que gesta la economía política, la sociología política, la antropología política, la etnopolítica y finalmente consolida la ingeniería política como la técnica para el diseño, proyectos, programas, planeación y gerencia de políticas públicas con el resultado de implementación de obras de gobierno en la búsqueda de calidad de vida de sus habitantes.
- b) Aplica la – metodología - de la ingeniería industrial al estudio de la realidad política y diseña soluciones técnicas para un mejoramiento continuo en el aparato productivo, en las actividades sectoriales y en la gerencia política de una reingeniería del estado, del gobierno nacional, gobiernos regionales y gobiernos municipales de un país en crecimiento y en desarrollo socioeconómico.
- c) Investigación, planeación, ejecución, capacitación y evaluación de hechos, procesos y actividades en instituciones públicas y privadas del acontecer político nacional e internacional.

d) Equipos de investigación científica, tecnológica, ingenieril, económica, política, social y ambiental sobre la realidad política y sociopolítica. Estudio y manejo del poder; es decir, la planeación y gerencia del poder.

SEGUNDO. *La ingeniería política.*

Se definió que la ingeniería política nace y abarca los campos siguientes:

Conceptualizar la cosa pública.- Con el diseño, planeación, gerencia, monitoreo y evaluación de las políticas públicas.

2) *Diseñar los mecanismos operativos de la estructura del Gobierno.*- Con la planeación y gerencia de gobierno en sus niveles nacional, estatal ó regional, y municipal ó local, en la estructura y reforma del estado (reingeniería), con el mejoramiento de planes y sistemas de control.

3) *Optimizar la tecnología y los procesos de gestión.*- A través de sus mecanismos y sistemas, con innovación permanente y aplicando la tecnología del *e-government* para la sociedad cibernética en crecimiento, con el mejoramiento continuo de los procesos de gestión.

4) *Promover y Evaluar la Inversión Pública.*- Con criterios de ingeniería industrial en lo tecnológico, económico, financiero, ambiental, social y desarrollo sostenible. Medir la tendencia del crecimiento de la asociación pública-privada en proyectos y en empresas.

5) *Evaluar la productividad social.*- Considerando los actores: gobierno, empresarios, trabajadores y sociedad civil, considerando el desarrollo sostenible y la responsabilidad social frente a la comunidad.

TERCERO. *La ingeniería de gobierno.*

Los cambios globales y la dinámica de los sistemas políticos, las estructuras de gobierno y los estados exigen un nuevo mecanismo de planeación y gestión de la estructura organizacional.

La gerencia empresarial moderna es vertical y descentralizada, igual el gobierno y su gobernabilidad debe ser regionalizada. Es decir, descentralizada a través de sus gobiernos regionales autónomos.

Las técnicas usadas de ingeniería política permitirán la optimización de una estructura organizacional del estado, ágil, eficiente, eficaz y con procesos automatizados generado por el e-government.

CUARTO. *La empresarialidad.*

La empresarialidad nace del trinomio - Inversión - Empresa – Trabajo - cuyo trinomio es necesario promover porque “la inversión genera empresas y las empresas generan empleo”.

Concienciar la empresarialidad a todo nivel: microempresa, pequeña, mediana, gran empresa, multilatinas, transnacionales; privadas, públicas, regionales, municipales, co-independientes, asociaciones públicas-privadas, comunitarias, cooperativas, de propiedad social, de interés social, de interés comunal y otros sistemas que podrían crearse etc.

Este factor es necesario para nuestro desarrollo y generación de empleo; con leyes específicas de control tributario, con responsabilidad social y protección medio-ambiental y producción más limpia-PML.

QUINTO. *La sociedad civil.*

La sociedad civil como organización representativa de las universidades, asociaciones empresariales, educativas, científicas y sociales, las iglesias, los partidos políticos de nivel nacional y regional son creyentes en el clamor por la descentralización, porque no existe la reingeniería del estado.

Es importante ratificar la existencia de un gobierno nacional, pocos gobiernos regionales y muchos gobiernos municipales rurales y urbanos; con promoción atractiva de las inversiones en nuestras provincias y distritos.

SEXTO. El cuatrinomio del desarrollo.

Fortalecer el nexo gobierno - empresarios -*sociedad civil-trabajadores*-, donde la familia es la célula básica de la sociedad y la empresa es la célula básica para el desarrollo de un país.

SEPTIMO. Empleabilidad.

Lograr en lo posible niveles altos de empleabilidad de la población; es decir, la posibilidad de adquirir o conseguir trabajo en las empresas privadas, empresas públicas, empresas regionales, empresas municipales; en los gobiernos; y en la sociedad civil.

OCTAVO. Clase política.

Nuestra “clase política” debe tener sólidos conocimiento sobre macroeconomía, planeación y gestión del desarrollo, entendiendo mucho sobre constitucionalismo y democracia.

Los cambios económicos y políticos recientes obligan a los líderes políticos a analizar y actualizar las concepciones político-económicas y sociales surgidos en el siglo XXI, planteando nuevos espacios alternativos para fortalecer los estados-nación y sus relaciones internacionales.

NOVENO. *Planeación y gerencia de políticas públicas.*

Las políticas públicas deben ser primero para el sector rural, y después para los sectores urbanos o ciudadanos, porque estos ya cuentan con cierta calidad de vida urbana. Con planeación, gestión y contraloría oportuna.

DECIMO. *Productividad social.*

Es el resultado expresado en indicadores de una buena gestión en la estructura del estado, en los gobiernos (nacional, regional y municipal), en la empresarialidad y la planificación participativa de la sociedad civil, generando indicadores que elevan las Buenas Prácticas Gubernamentales, lográndose una meta de 0,82 de IDH de desarrollo humano y un PBI per-cápita de US\$15.000 que plantea CEPLAN.

DÉCIMO PRIMERO. *Desarrollo rural.*

Impulsar programas de desarrollo rural, en poblaciones con más de 1000 habitantes para facilitarles agua, desagüe, posta médica, escuela primaria, electricidad solar, etc.

Se debe disminuir el 60% real de la pobreza extrema, en nuestras 80 etnias llamados, cholos de costa: (tallanes, mocheros, limas, paracas y nazcas); cholos de sierra: (chavines, huamachukos, huankas, pokras, chankas, inkas, quechuas y aymaras); y cholos de selva: (sachapuyas, shipibos, ashaninkas, machiguengas; y los cholos no-contactados: piros, murunahuas y otros).

DÉCIMO SEGUNDO. *Democracia regionalista interna.*

Propiciar y consolidar una Democracia Regionalista interna, sin sectarismo político y sin exclusión de personas por razones etnopolíticas, etnoculturales, religiones, idiomas, dialectos, etc. para luego integrarse al regionalismo externo de la Comunidad Sudamericana de Naciones UNASUR.

DÉCIMO TERCERO. *Regionalismo político interno.*

Es la consolidación de los Gobiernos Regionales como entes de la planeación y gerencia de los desarrollos internos en los países emergentes.

Regionalismo como un proceso de distribución territorial, política, económica, tributaria, tecnológica y social de las oportunidades de un país en su conjunto.

DECIMO CUARTO. *Centros de ingeniería de gobierno.*

El Colegio de Ingenieros del Perú, a través del Consejo Nacional, los Consejos Departamentales y en todos sus Capítulos de Ingeniería es recomendable crear los -Institutos de Ingeniería de Gobierno-, como entes pensante de Planes de Gobierno en cada especialidad, para el ámbito de su jurisdicción territorial sea este a nivel municipal, departamental, regional y nacional.

DÉCIMO QUINTO. *Regionalismo , un modelo de desarrollo*

El regionalismo como modelo de desarrollo interno de los países emergentes y como regionalismo internacional para defender nuestros recursos y nuestros estado-nación en los bloques continentales que se deben formar para tener capacidad de negociación y enfrentar la globalización unipolar.

Es cierto que el regionalismo estimula y formula un modelo de gerencia política buscando tomar decisiones con autonomía y mejor aprecio para su propio desarrollo económico y social en su territorio.

DECIMO SEXTO. *La corrupción nace en el centralismo político.*

En base al centralismo se deciden las grandes inversiones y estas son generadoras de la corrupción.

“La descentralización dispersa la posibilidad de acumulación de riqueza ilícita. Desde la época del guano, las grandes fortunas limeñas se han hecho, en su mayoría, de la extracción de recursos naturales ubicados en provincias” (Vargas, 2007)

DECIMO SEPTIMO. *El origen de la corrupción.*

Muchos señalan que es la pobreza; pero, es incorrecto. No son los pobres los que ganan licitaciones públicas, organizan el contrabando, trafican con cocaína, negocian las compras de armas, o se enriquecen con las asignaciones presupuestales. Por el contrario, la pillería de los pobres no es sino el reflejo del mal ejemplo de algunos pseudo inversionistas.

DECIMO OCTAVO. *No a la Re-elección de Congresistas, Presidentes Regionales y Alcaldes*

Aprendamos de los países de Europa nórdica que los elegidos por voto popular solo son nuestros representantes y *son nuestros servidores* porque reciben un sueldo de nuestros impuestos, en otras palabras son considerados *empleados eventuales del pueblo*, nosotros somos los clientes que exigimos alternancia y oportunidad compartida sin líderes eternos o caudillos sempiternos.

Estas dieciocho (18) proposiciones planteadas son para sustentar el marco teórico de la ingeniería política.

LA INGENIERIA POLITICA EN LOS PAÍSES EMERGENTES

La Ingeniería Política con un espíritu y una visión internacional, dentro del mundo externo tiene como doctrina política los aspectos siguientes:

- a). Concienciar a la población que en el mundo global constituimos el mundo latino o sudamericano, de idioma español y portugués, de religión católica y de etnias <brownies> marrones, cuya clasificación nos endilga el primer mundo.
- b). Apoyar la cercanía de la sociedad cibernética que como influencia del Primer Mundo se adentra en nuestro país.
- c). Propiciar la pronta integración y conformación de la Unión Suramericana de Naciones (UNASUR), que nos permitirá dar respuestas a los problemas regionales latinos.
- d). Analizar y exigir beneficios para el Estado-Nación de los efectos de la Globalización.
- e). Fortalecer la Integración Perú – Brasil con los Proyectos Binacionales que se puedan implementar a través de los proyectos de carreteras interoceánicas.

La Ingeniería política y de gobierno se nutre de evidencias de nuestra realidad del Tercer Mundo y busca crear un concepto que luego forme conciencia geográfica y política para el desarrollo de nuestros pueblos.

- (6) Generación de puestos de trabajo mediante la gestión municipal a través de políticas públicas

Se precisa motivar y efectuar el “Action Planning” o el llamado “Plan-Acción” que es la trilogía de la relación ‘aprobar-aprender-aplicar’ que se muestra en el Fig. N° 4.2.4.6

Un tercer problema específico que no deja de ser importante es la generación de puestos de trabajo que toda gestión municipal debe propiciar.

Si reforzamos la posible solución del problema para ello partimos del concepto :

Generar puestos de trabajo puede tener dos percepciones u orientaciones:

-La primera es ejecutando *proyectos por administración* consistente en hacer obras civiles a través de la *gerencia de obras municipales*, que en lo posible contrate personal que vive en la zona y también a residentes del distrito.

-La segunda es ejecución de *proyectos por contrata* es decir manejado por terceros y pagado por la municipalidad en cuyo contrato debe referir la contratación de un número determinado de trabajadores del lugar del proyecto.

-La tercera es convocando a *licitaciones de obras y servicios públicos*

La Gestión municipal a través de las políticas públicas puede generar puestos temporales de trabajo, generando ingresos familiares que permitan mejorar sus ingresos. Ver Fig. N° 4.2.4.6

Gráfico N° 4.2.4.6 : Red de aplicación de las políticas públicas municipales en los Gobiernos Municipales Distritales.





**ACCION N° 4 : DEMANDA
DE TRABAJADORES**



**ACCION N° 5 : TRABAJOS
TEMPORALES**



**ACCION N° 6: INGRESOS
FAMILIARES**

(7) Resultado del Objetivo 1.1

Previamente ha sido necesario interpretar los conceptos formulados respecto a los puntos planteados sobre (1) Los presupuesto anuales y su eficacia, (2) La Teoría de la gerencia de procesos en un gobierno distrital, (3) Los aspectos que podrían mejorar la gestión municipal, (4) Evaluación de políticas públicas y de indicadores de gestión pública, (5) Propositiones teóricas sobre ingeniería política, y (6) Generación de puestos de trabajo mediante la gestión municipal a través de políticas públicas.

En esta investigación descriptiva se desarrolla el logro del objetivo propuesto, que se menciona a continuación:

“Objetivo 1.1.2.2 .- Identificar las técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.”

Para identificar las técnicas de ingeniería política que es para mejorar la gestión de gobierno, se ha partido de las técnicas de ingeniería industrial que son para mejorar la gestión en las empresas.

“Identificar las técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.”

Para mostrar el alcance del objetivo 1.1.2.2 se ha partido desde el modelo conceptual de la ingeniería política, continuando su análisis con las técnicas que establece por similitud el Instituto de Ingenieros Industriales de EE.UU. llamado IIE - Institute of Industrial Engineers.

Luego se ha realizado una relación pormenorizada de posibles técnicas de ingeniería políticas que pudieran aplicarse en la gestión municipal.

Al realizar la revisión del Plan Estratégico Institucional 2013-2016 de la Municipalidad de Santiago de Surco, nos encontramos con un grupo pequeño de técnicas de ingeniería política utilizadas.

Un análisis del detalle de identificación de las técnicas de ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales de Lima Metropolitana lo mostramos en la siguiente Tabla N° 5.2.4.4: Conceptos de ingeniería política identificadas que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

Un análisis de resultado del problema general nos obliga a ampliar criterios y conceptos que justifiquen lo obtenido. Frente a este problema que establece lo siguiente

Como resultado de los treinta (30) conceptos de ingeniería política identificados que pueden aplicarse en los gobiernos municipales y sobre todo en los procesos de gestión municipal en Santiago de Surco.

Es importante mencionar los que ya se aplican como: plan estratégico institucional-PEI, presupuesto participativo, proyectos de inversión pública-PIP, calidad de vida-IDH, mapa de procesos, foda, open government (página web), y atención al cliente.

En los procesos de gestión del gobierno municipal distrital de Santiago de Surco se ha levantado información para recoger las posibles técnicas de ingeniería política a aplicarse.

Para ello es importante mencionar que se resume en las técnicas de ingeniería política halladas necesarias.

Se han identificado treinta (30) técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales que se muestran en la Tabla N° 4.2.4.4: Conceptos de ingeniería política identificadas que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

Son importantes los que ya se aplican como: plan estratégico institucional-PEI, presupuesto participativo, proyectos de inversión pública-PIP, calidad de vida-IDH, mapa de procesos, foda, open government, y atención al cliente.

Tabla N° 4.2.4.4: MSS-Conceptos de ingeniería política identificadas que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.

| | |
|--|-----------------------------|
| 1. Plan Estratégico Nacional - CEPLAN | 16.Mapa de Procesos |
| 2.Plan Estratégico Institucional - PEI | 17.Reingenieria de Procesos |

| | |
|--|---|
| 3.Plan Operativo Anual | 18.Operador de sistemas políticos |
| 4.Presupuesto Participativo | 19.Proyectos de Mejora de Procesos |
| 5.Marco Lógico de Proyectos | 20.Operador de Sistema de Servicios |
| 6.Proyectos de Inversión Pública-PIP | 21. Sistema de servicios públicos |
| 7.Proyectos Sociales | 22.Gestion de servicios públicos |
| 8.Evaluación Costo / Beneficio | 23.FODA |
| 9.Valor Actual Neto Financiero – VANF | 24. Atención al cliente |
| 10.Valor Actual Neto Social – VANS | 25.Open government (web institucional) |
| 11. Valor Actual Neto Ambiental – VANA | 26. e-government (trámite vía internet) |
| 12.Hoja de Ruta | 27.Observatorio de vigilancia |
| 13.VBM per cápita | 28. Compras del gobierno |
| 14.Calidad de Vida – IDH | 29. Control patrimonial |
| 15.Productividad Social | 30. Gerencia pública |

Los detalles que amplían el objetivo propuesto se encuentran en :

Modelo conceptual de la ingeniería política),

Técnicas de la Ingeniería Política adecuada de las Técnicas del IIE- Institute of Industrial Engineers de EE.UU.,

Conceptos de ingeniería política que están vinculados con la mejora de gestión municipal,

Utilizar el operador del sistema de producción-OSP para obtener indicadores de gestión municipal, y

(e) Participación de la Academia en la gestión municipal

(8) Participación de la Academia en la gestión municipal

Igualmente se trata de resolver los problemas específicos considerados en nuestra matriz de consistencia. Frente al problema del Centro de Investigación Municipal se formula que es necesario tomar otras técnicas que permita clarificar conceptos.

Para eso se puede reforzarse la generación o revaloración de conceptos, si la academia analiza, sistematiza y presenta otros conocimientos buscando su aplicabilidad como los siguientes :

(i) La Industriónica.-

En necesario tener en cuenta el concepto de la Industriónica que agrupa a las siguientes técnicas.

1. Procesos Automatizados en Producción (Process Automation)
2. Procesos Automatizados en la Empresa : e-business, b2b y otros
3. Procesos Automatizados en el Gobierno : e-government, e-governance, open-government (pág. web), etc.
4. Procesos Automatizados en la Sociedad : skype,

La Industriónica toma y es parte del principio de Deming para lograr más productividad. La secuencia va desde planeación para lograr mayor productividad, considerando para ello *la operación automatizar*.

Son cinco (5) operaciones para una mayor productividad (enhance productivity).

Planear-Priorizar-Hacer Ahora-Automatizar-Eliminar-Mayor Productividad



Fuente : www.industrionica.blogspot

Figura N° 4.2.4.7 : Mapa Conceptual de la Industriónica

(ii) Benchmarking, Mejora continua y Reingeniería.-

Es importante partir desde una metodología de planeación estratégica, lo cual implica no sólo adelantarse a los hechos futuros, sino crear éstos y hacerlos realidad.

Ello significa realizar los cambios internos en cuanto a elaborar productos y servicios, y procesos mejorados y necesarios para anticiparse a la competencia y a los deseos de los futuros consumidores.

Hay dos formas fundamentales de llevar adelante dichos cambios, mediante la Reingeniería de procesos, o bien por medio de un Proceso de Mejora Continua. Se aprecia esa relación en el Gráfico N° 4.2.4.8

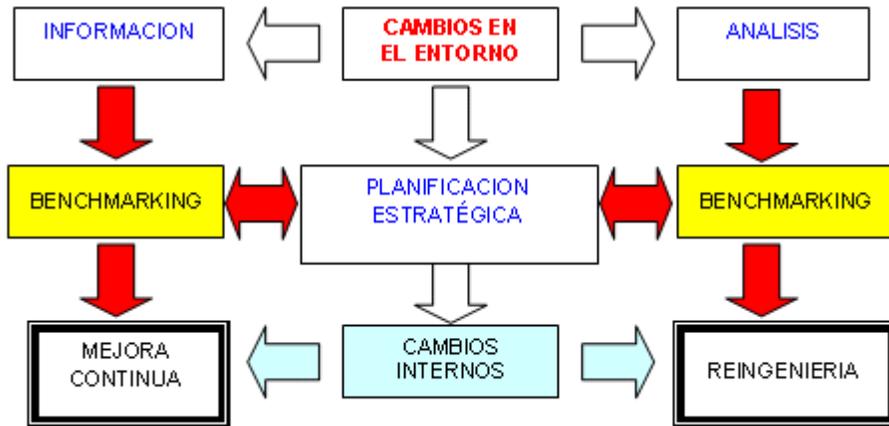


Fig. N° 4.2.4.8: Relación Benchmarking-Mejora Continua-Reingeniería

Con la Reingeniería se realizan cambios fundamentales y radicales en la forma y metodología en que operan los procesos de negocios.

Todos estos procesos se interrelacionan con el Benchmarking, herramienta que permite que la empresa compare sus procesos, productos y servicios con los altos niveles que alcanzan las otras empresas competidoras.

Todo esto permite corregir las diferencias de competitividad y excelencia de los procesos.

Es un replanteo en la forma de operar, poniendo en discusión cada aspecto y forma de realizar los procesos, sean estos los de productos tangibles, servicios, financieros, comerciales y otros que hacen y proponen mejoras a las operaciones de la empresa.

Dado que los cambios son radicales, quién los realiza son los consultores, más allá de la participación del personal de la empresa y por los montos de inversión que se necesitan para su puesta en marcha, no sólo deben enfrentar la resistencia al cambio, sino también los riesgos propios del tamaño de los cambios.

En contraposición el Proceso de Mejora Continua presenta una mayor participación del personal ya sea por medios de círculos de calidad, equipos especiales, y sistema de sugerencias, cambios pequeños pero acumulativos, habrá menor resistencia al cambio, y costos bajos. Debe existir una elevada disciplina, todos los días se realizan labores tendientes a controlar y perfeccionar los estándares.

Diversas consultoras y empresas han creado diversos sistemas de Mejora Continua a los efectos de adaptarlos a las necesidades y características culturales de la empresa y su entorno.

(iii) Lean – Six sigma para gestión de proyectos

Lean Seis Sigma es una metodología de mejora de los procesos de negocio que integra la metodología Seis Sigma con el enfoque Lean Manufacturing.

Lean propone una gestión que pretende eliminar los desperdicios y optimizar la cadena de valor. Las actividades de un proceso sin valor añadido se clasifican como desperdicio y las actividades útiles enfocadas a ofrecer valor (el cual lo define el cliente del proceso) se convierten en valor añadido.

Seis Sigma es una metodología altamente disciplinada que se centra en desarrollar y proveer productos y servicios casi perfectos constantemente. Seis Sigma es también una estrategia de la dirección para usar herramientas estadísticas y planificar el trabajo con el fin de conseguir buenos beneficios y ganancias importantes en calidad.

Mediante el adecuado uso de ambos enfoques, será capaz de:

Reducir costes de los procesos a través de la eliminación de errores internos.

Identificar oportunidades de mejora en los procesos.

Incrementar la productividad de la organización, eliminando desperdicios de los procesos.

Aumentar la competitividad global de su organización.

Minimizar los desperdicios de los procesos.

Reducir los tiempos de procesos y los plazos de entrega.

Aumentar la satisfacción de los clientes.

Participar activamente en Proyectos Lean Six Sigma.

Con esta técnica se está iniciando a los métodos cuantitativos en la mejora de procesos.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1.- En relación al Objetivo General: Establecer conceptos de ingeniería política que estén vinculados con el presupuesto municipal, participación de la mujer y crecimiento económico en gestión de gobiernos municipales distritales en Lima metropolitana.

Los conceptos de ingeniería política vinculados con :

- El presupuesto municipal: es el presupuesto participativo municipal

- Participación de la mujer: integrado por cuatro mujeres en el Concejo

Municipal de Santiago de Surco

- Crecimiento económico: Formando el Valor Bruto Municipal de Santiago de Surco con la sumatoria de los valores económicos generados por las actividades empresariales

2.- En relación a la Articulación Política del Gobierno Distrital Municipal de Santiago de Surco

Para el desarrollo de un país, región o distrito es muy importante la relación oportuna entre gobierno, empresas, sociedad civil y la población.

(a).-La Articulación política conlleva como meta lograr sostenibilidad, es decir, calidad de vida en el tiempo.

(b).-Contar con el vínculo y relaciones cercanas con el gobierno nacional, gobierno regional y los distritos vecinos a fin de lograr ejecutar proyectos en conjunto para su integración y crecimiento urbano.

(c).-Lograr que los empresarios promuevan y apoyen el marketing de ciudad y que las empresas privadas permitan generar puestos de trabajo para la población distrital.

(d).-Finalmente es más importante una estrecha relación entre la autoridad municipal y sus juntas vecinales quienes son usuarios de la eficiencia de los servicios municipales y deben evaluar el cumplimiento de las acciones pertinentes por parte de los funcionarios municipales.

3.- En la Planeación Municipal del Sistema de Gobiernos Municipales Distritales

Es muy importante la planeación urbana, basada en su economía urbana para lograr una ciudad sostenible, es decir con calidad de vida en el tiempo por eso se precisa de la relación ciudad-universidad, donde debe existir un centro de investigación.

(a).-El Valor Bruto Municipal – VBM se ha diseñado como el Producto Bruto Municipal que considera a la sumatoria de ingresos de todos los sectores económicos en el territorio del distrito municipal de Santiago de Surco. Se ha utilizado los conceptos de ingeniería política como el presupuesto participativo, la producción del parque industrial de San Pedrito, etc. Para detallar el objetivo1.1.2.3

(b).-Un observatorio de planeación urbana debe considerar los grupos de interés en los que se tiene que fijar acciones a desarrollar por parte de la Municipalidad de Santiago de Surco.

(c).-Lograr que el observatorio de planeación urbana-OPU sea manejada por una Universidad cuyos académicos investigadores deben formular el PEI-Plan Estratégico Institucional de Santiago de Surco, a través de un convenio económico interinstitucional.

4.- En los Presupuestos Participativos del Sistema de Gobiernos Municipales Distritales

El Presupuesto Participativo Municipal es un instrumento que permite a los gobiernos municipales distritales articular con las juntas vecinales,

(a).-El concepto inicial empieza con la ‘visión de ciudad’ es decir, que ciudad queremos formar para bien de los ciudadanos.

(b).-Se formaliza los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales con los indicadores siguientes : Eficiencia, Equidad, Rendición de cuentas, y Participación Municipal en base al modelo de la Unidad ‘Agenda Habitat’ de las NN.UU. Para detallar el objetivo1.1.2.1

(c).-La *Prospectiva* es la disciplina y metodologías para la previsión del futuro, imaginar y plantear futuros posibles llamados ‘futuribles’ y su probabilidad; con el fin de ‘planear acciones’ para lograr hechos.

Para esto se entiende como punto de partida a los conceptos de :

Ciencia = *Conocer* (Know) Tecnología = *Saber Cómo* (Know-How)

Ingeniería = *Ejecutar y Mejorar* (Improvement and Application)

Conocimiento= Academia, crear conocimiento (Knowledge)

(d).-Es necesario la participación profesional de ingenieros que tengan muy claro los conceptos, criterios, teorías para que con su inventiva puedan diseñar indicadores y plantear proyectos de *mejora de procesos*, para poder mostrar en la *gestión municipal* un permanente *cariz de gobierno municipal como empresa*.

5.- En la Propuesta del Modelo de Gestión Municipal del Sistema de Gobiernos Municipales Distritales

Los -procesos municipales- son una serie sistemática de actividades dirigidas al logro de un objetivo. La relación tareas-trabajos-actividades-operaciones-procesos-mejora de procesos conforman la gestión óptima.

(a).-Se propone un modelo de gestión municipal con la aplicación del operador sistemas de producción-OSP para analizar y determinar indicadores de gestión municipal.

Todos los procesos tienen dos elementos en común primero son las entradas como los insumos y segundo son las salidas como los resultados :

- . Insumos: Demandas y apoyos de servicios solicitados por la población.
- . Resultados: Decisiones y acciones que ejecuta el gobierno municipal.
- . Retroalimentación: mayor apoyo a –demandas- generadas.

(b).-Se ha establecido usar 30 técnicas de un total propuesto de 54 técnicas en cumplimiento del *Objetivo 1.1.2.2 Identificar las técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales.*

(c).- El indicador representativo es la eficacia del presupuesto anual de la MSS; es decir, el cumplimiento del presupuesto anual municipal para el año 2014 el presupuesto ejecutado tuvo una eficacia presupuestal igual a 92 %.

(d).-El marco conceptual : *Ingeniería es ejecutar y mejorar*, permite la revisión de conceptos de ingeniería política para mejorar la gestión de los gobiernos municipales, conlleva a entender primero sobre la planeación prospectiva municipal y su relación con la ciencia, la tecnología y la ingeniería industrial.

5.2 RECOMENDACIONES

1.-En Relación a la Articulación Política, el Gobierno Municipal Distrital de Santiago de Surco debe buscar un acercamiento permanente con todas las organizaciones relacionadas con las funciones de la Municipalidad.

2.-En Relación a la Planeación Municipal, la atención urgente y prioritaria a la programación de obras de infraestructura y proyectos sociales debe primar en toda acción municipalista.

3.-En Relación al Presupuesto Participativo, las Juntas Vecinales y los Comités de Ingeniería Política Vecinal son los organismos a quienes se debe escuchar sus sugerencias para la preparación del presupuesto participativo

4.-En Relación a la Propuesta del Modelo de Gestión Municipal, debe orientarse a ser prioridad en cada gobierno de cuatro años, disminuyendo costos y mejorando los servicios municipales para lograr la satisfacción de los *clientes* que son todos los pobladores del Distrito de Santiago de Surco.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- Amat y León, Carlos (2012) *Gobernar el Perú es como hacer kayak en un huaico*. La República. Sección 'de tú a tú'. p.32. 03 05 2013
- Díaz, M. (2012) Paradigmas de investigación en ciencia política. Paper. 9pág. Recuperado el 2012 12 28, desde portal.veracruz.gob.mx/.../321DBD339FC5AD74E040A8C02E004C
- Díaz, N. (2009) El Estado como empresa, ingeniería y logística política. Revista EAN, Universidad EAN, 10 pág. Recuperado el 2012 Oct. 12, desde journal.ean.edu.co/index.php/revistai/article/.../358
- Futuros, Vol.VI. Revista Trimestral Latinoamericana y Caribeña de Desarrollo Sustentable.(2008) Citado el 2012 11 16, desde www.revistafuturos.info/futuros_9/presentacion_f9.htm
- Herrera-Quiñones, H.(2010). *Manual de ingeniería política, como transformar al Perú en una sociedad evolucionada*.
xa.yimg.com/kq/groups/2122051/995687851/.../MIP+++112S26.pdf
- INEI. (2014) *Metodología de Cálculo del Producto Bruto Interno Anual*. pág. 3. Citado el 18. Abril.2014, recuperado de <http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/metodologias/pbi02.pdf>
- Katz, C. (2007) *Gobiernos y regímenes en América Latina*.
Recuperado de www.nodo50.org/cubasigloXXI/taller/katz_300407.pdf
- Municipalidad de Santiago de Surco-MSS (2012) *Plan Estratégico Institucional 2013-2016 – PEI*.

Perez, M. (2012): *Propuesta de implementación de la política pública de localidades aisladas en el marco del decreto 608*. Tesis para optar el grado de magister en gestión y políticas públicas, Santiago, Chile: Universidad de Chile, Departamento de ingeniería industrial.

PNUD-Brasil (2005) *El presupuesto participativo como instrumento de lucha contra la exclusión social y territorial*. IDHS. CIGU y U. Harvard. Brasil.

Rivera, H. (2010). *Gestión municipal en la regularización de tierras en el área urbana del municipio de Santa María Nebaj, Departamento de Quiché*. Tesis para optar el grado de magister en ingeniería para el desarrollo municipal. Tegucigalpa, Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería.

Secretaría de Planeación del Gobierno de Jalisco (2012) : *Metodología del Índice Desarrollo Municipal-IDM*. México.

Sun Tzu (1990) : *El arte de la guerra*. Edit. Norma.

Tinoco, Andrés (2005): *Filosofía de la Ingeniería*. *Scientia*, Vol VII, URP. 2005.

Tinoco, Andrés (2008): *Ingeniería política y de gobierno*. *Scientia*, Vol X, 20 pág. URP. Citado el 17. Feb.2013, desde www.urp.edu.pe/urp/modules/centros/.../andrestinoco.pdf

Torres Tello, S. (2005): *Diagnóstico de la Gestión Municipal-Alternativas para el Desarrollo*. Dirección Nacional de Presupuesto Publico. MEF. Peru.

Vargas, Héctor (2007) *Diario Correo del domingo* 07.mayo.2006 p.8

Vizcarra Maite (2012): *¿Que es el 'open government'?* ” El Comercio. Suplemento “Portafolio” p.9. 05 06 2012

ANEXOS

ANEXO 1: Tabla N° A-1.1 : MATRIZ DE CONSISTENCIA

“MODELO DE GESTION MUNICIPAL BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE LA INGENIERIA POLITICA”

| PROBLEMAS | OBJETIVOS |
|---|---|
| PROBLEMA GENERAL | 1.1.1 OBJETIVO GENERAL |
| ¿ Cómo formular un modelo de gestión municipal basado en los principios de la ingeniería política ? | Formular un modelo de gestión municipal basado en los principios de la ingeniería política. |
| 1.1.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS | 1.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS |
| 1.1.2.1 ¿ Si los gobiernos municipales distritales utilizaran los presupuestos concertados podrían mejorar su gestión ? | 1.1.2.1 Apoyar a los presupuestos participativos en la gestión de gobiernos municipales distritales de Lima metropolitana. |
| 1.1.2.2 ¿Cuál es la participación de la Academia en la ingeniería política para mejorar la gestión de gobiernos municipales distritalesde Lima metropolitana? | 1.1.2.2 Identificar las técnicas de la ingeniería política que buscan mejorar la gestión de los gobiernos municipales distritales. |
| 1.1.2.3 ¿ Cómo mejorar la generación de puestos de trabajo mediante la Gestión Municipal ? | 1.1.2.3 Determinar el Valor Bruto Municipal utilizando los conceptos de ingeniería política en los gobiernos municipales distritales. |

ELABORACION : ANDRES OSWALDO TINOCO RONDAN / MAESTRIA EN ING. INDUSTRIAL-MENCION EN

PLANEAMIENTO Y GESTION EMPRESARIAL. UNIVERSIDAD RICARDO PALMA. ENERO 2015