

**“ACTUALIZACIÓN Y  
PROGRAMACION  
DEL PLAN DE DESARROLLO  
CONCERTADO DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
ALTO SELVA ALEGRE  
AL PERIODO 2015-2018”**

**Arequipa, Mayo 2015**

### **Aclaración Pertinente**

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de los consultores. Sin embargo no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de cómo hacerlo en nuestro idioma.

En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

## CONTENIDO

Aclaración Pertinente	2
Contenido	3
Resumen Ejecutivo	4
<b>I PROGRAMACION DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO AL PERIODO 2015-2018.</b>	<b>6</b>
1.2 <b>Objetivos Estratégicos, Indicadores, Metas, Programas y Planes de Acción.</b>	<b>7</b>
1.3. Herramientas de Gestión Estratégica	36
Mapa Estratégico	37
Tablero de Mando Integral	39
Matrices de Despliegue	41
<b>II PROCESO SEGUIDO EN LA ACTUALIZACION Y PROGRAMACION DEL PDC AL PERIODO 2014-2018</b>	<b>74</b>
2.1. Aspectos Generales	75
2.2. Acciones Desplegada	79

## ANEXOS

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento es la actualización y programación del **Plan de Desarrollo Concertado 2013-2021, Plan Bicentenario, del Distrito de Alto Selva Alegre, de la Provincia de Arequipa en la Región Arequipa, al periodo 2015-2018.**

El presente documento consta de dos partes. Una primera en la que se expone la actualización y programación del Plan de Desarrollo Concertado al periodo 2015.2018 y, una segunda, en la que se presenta el proceso seguido para ello.

La primera parte, a su vez comprende varios acápite; el de la **Creación Estratégica** donde se plantea la visión, el impacto, los objetivos estratégicos, los indicadores, las metas, los programas y planes de acción del actual periodo de gestión municipal; éstos se constituyen en los compromisos y aportes de la actual gestión edil al Plan de Desarrollo Concertado o Plan Bicentenario 2013-2021..

Se continua con los **Instrumentos de Gestión Estratégica** empleados en el **Balance Scord Card (BSC)**, como son el **Mapa Estratégico**, que establece la ruta de creación de valor con el cumplimiento de los objetivos para lograr los impactos y alcanzar la Visión y, el **Tablero de Comando Integral**, que muestra los indicadores, metas, programas y planes de acciones; finalmente, se presentan las **Matrices de Despliegue** para cada uno de los Planes de Acción.

Para el periodo se planean catorce (14) Objetivos Estratégicos, agrupados en cinco (5) perspectivas: Visión (1), Impacto (1) Interés de los vecinos y ciudadanía (1), Procesos (10) y Aprendizaje (1); cuyo cumplimiento demandan a si vez, quince (15) Programas y treinta (30) Planes de Acción.

Se propone alcanzar en este periodo 30 metas, entre las más relevantes:

- Disminuir en 4% la población con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) el distrito.
- Destinar el 10% del presupuesto municipal a acciones de apoyo a la salud y educación.
- Dar acceso a agua y desagüe al 100% de las familias de los asentamientos formalizados.
- Atender a 1000 adultos mayores con los programas y acciones del municipio
- Incrementar a 3.50 m<sup>2</sup> de áreas verdes por habitante.

- Involucrar a 6.800 predios que segregan en fuente residuos sólidos
- Reducir el 25% el costo de recojo de TM residuos sólidos con un nuevo sistema.
- Construir 10,000 m2 de puentes para integrar el distrito.
- Disminuir en 50% el número de zonas de riesgo para la seguridad ciudadana.
- Atender y resolver, a través, de la Defensoría del Vecino, el 100% de denuncias de los vecinos.
- Buscar que el 80% del personal municipal desarrolle las competencias adecuadas para el desempeño de su puesto.

En la segunda parte, se señalan los propósitos, características del proceso y productos a obtener de la consultoría; luego se relata del conjunto de acciones desarrolladas, como los talleres con los funcionarios, las exposiciones de inducción y las reuniones de trabajo con diferentes equipos municipales y con la Alta Dirección del Municipio. Todo lo cual se documenta en los Anexos.

La consultoría y como la facilitación de los talleres, estuvo a cargo de los Antropólogos José Lombardi Indacochea y Georgan Guzmán Herrera de la consultora Reverso SAC.

Nuestro agradecimiento al Dr. Omar Candía Aguilar, Alcalde del Municipio Distrital de Alto Selva Alegre, a los funcionarios y regidores por la colaboración y confianza depositada en nuestra empresa.

\*\*\*\*\*

**I.**  
**PROGRAMACION DEL PLAN DE  
DESARROLLO CONCERTADO AL  
PERIODO 2015-2018.**

**1.1.**  
**Objetivos Estratégicos, Indicadores,  
Metas, Programas y Planes de  
Acción.**

## De la Visión.

### **Objetivo Estratégico Nro. 14**

**En el 2018 ASA será un distrito integrado con una gestión sostenible de su territorio, instituciones que manejan estratégicamente su desarrollo y una ciudadanía organizada y comprometida**



## De los impactos.

### **Objetivo Estratégico Nro. 13**

**La población de ASA ha mejorado su calidad de vida y el entorno del distrito se ha hecho más competitivo.**

#### **Indicador.**

- ***% de disminución de población con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI).***

#### **Línea de base al 2014.**

- ***El 22.1% presenta al menos una necesidad básica insatisfecha.***

#### **Metas del periodo.**

- ***4% de disminución de la población con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI).***

## De los grupos de interés.

### Objetivo Estratégico Nro. 12

**Los vecinos, empresas, instituciones y organizaciones sociales muestran su satisfacción con los servicios y gestión del municipio..**

#### Indicador.

- % de aceptación de la ciudadanía.

#### Línea de base al 2014.

- *25 % de aceptación en encuesta pre electoral del 2014.*

#### Meta a lograr en el periodo.

- 60% de satisfacción de los vecinos con la gestión municipal del periodo.

## De los procesos a desarrollar.

### Objetivo Estratégico Nro. 11

**Se ha consolidado la participación de los vecinos en las decisiones del municipio.**

#### Indicadores.

- ***% de organizaciones sociales con datos institucionales actualizados en el registro de organizaciones del municipio.***
- ***% de espacios de concertación con funcionamiento regular.***
- ***% de proyectos ejecutados sobre el total de proyectos aprobados en el PP.***

#### Línea de base al 2014.

- ***20% de las organizaciones sociales cuentan con sus datos institucionales actualizados en el registro de organizaciones del municipio.***

- **40%. de espacios de concertación están funcionando regularmente.**
- **76 % de proyectos aprobados en los presupuestos participativos son ejecutados.**

#### **Meta a lograr en el periodo.**

- **100%. de organizaciones sociales con datos institucionales actualizados en el registro de organizaciones del municipio.**
- **100%. de espacios de concertación con funcionamiento regular.**
- **85% de proyectos ejecutados sobre el total de proyectos aprobados en el PP.**

#### **Programa.**

- **Consolidación de la participación ciudadana y fortalecimiento de las organización sociales y vecinales.**

#### **Planes de Acción.**

- **Fortalecimiento organizativo, representativo y liderazgo transformador en las organizaciones y espacios de concertación.**

- ***Fortalecimiento organizativo, representativo y liderazgo transformador.***
- ***Fortalecimiento de la organización de los jóvenes y su participación en las acciones del municipio.***
- ***Asistencia para el mejoramiento de la calidad de proyectos presentados por las organizaciones.***

## **Objetivo Estratégico Nro. 10**

**Se ha mejorado la atención a las poblaciones vulnerables del distrito.**

### **Indicadores.**

- **% de comedores populares y Comités de Vaso de Leche que han recibido capacitación del municipio en nutrición y gestión.**
- **% de discapacitados identificados que participan en las diversas actividades del municipio**
- **% de trabajadores municipales discapacitados acreditados por el CONADIS.**
- **Nro. de adultos mayores atendidos y apoyados por los programas y acciones del municipio.**

### **Línea de base al 2014**

- **27 Comedores Populares.**
- **79 Comités de Vaso de Leche.**
- **325 discapacitados identificados en el distrito.**

- **0.61% de trabajadores municipales son discapacitados acreditados por el CONADIS.**
- **673 Adultos Mayores atendidos y apoyados por los programas y acciones del municipio.**

**Meta a lograr en el periodo.**

- **100%. de comedores populares y Comités de Vaso de Leche que han recibido capacitación del municipio en nutrición y gestión.**
- **50%. de discapacitados identificados que participan en las diversas actividades del municipio**
- **5% de trabajadores municipales son discapacitados acreditados por el CONADIS.**
- **1000 adultos mayores atendidos y apoyados por los programas y acciones del municipio.**

**Programa.**

- **Apoyo al adulto mayor, discapacitados y comedores populares.**

### **Planes de Acción.**

- ***Diseño y ejecución de planes de capacitación en alimentación saludable y apoyo a la sostenibilidad empresarial de los comedores populares.***
- ***Plan de incorporación de discapacitados en la actividad del municipio y sensibilización a ciudadanía.***
- ***Plan de incorporación de discapacitados en la actividad del municipio y sensibilización a ciudadanía.***



## **Objetivo Estratégico Nro. 9**

**Se ha incrementado la instalación y formalización de las empresas en el distrito.**

### **Indicadores.**

- *% de incremento anual de licencias de funcionamiento*
- *% de verificación de licencias en funcionamiento al año.*

### **Línea de base al 2014.**

- *222 licencias en el 2013*
- *70%. de licencias de funcionamiento verificadas*

### **Meta a lograr en el periodo.**

- *20 % de incremento anual de licencias de funcionamiento*
- *100% de licencias en funcionamiento verificadas anualmente.*

**Programa.**

- ***Promoción empresarial.***

**Planes de Acción.**

- ***Ejecución de talleres de actitudes y desarrollo empresarial.***
- ***Plan de re-potenciación y promoción de las áreas comerciales, mercados y zonas turísticas.***

## **Objetivo Estratégico Nro 8**

**Se ha colaborado con la mejora de la calidad y ampliación de la cobertura de los servicios de salud, educación y saneamiento básico.**

### **Indicadores.**

- ***% de gasto del presupuesto municipal anual destinado a educación***
- ***% de gasto del presupuesto municipal anual destinado a salud***
- ***% de familias con acceso a agua en asentamientos formalizados***
- ***% de familias con desagüe en asentamientos formalizados***

### **Línea de base al 2014.**

- ***8.43% de gasto del presupuesto municipal anual destinado a educación***
- ***3.79% de gasto del presupuesto municipal anual destinado a educación.***

- **89.8% de familias con acceso a agua en asentamientos formalizados**
- **80.76% de familias con desagüe en asentamientos formalizados**

### **Meta a lograr en el periodo.**

- **10% de gasto del presupuesto municipal anual destinado a educación.**
- **10% de gasto del presupuesto municipal anual destinado a salud.**
- **100% de familias con acceso a agua en asentamientos formalizados.**
- **100% de familias con desagüe en asentamientos formalizados.**

### **Programas.**

- **Apoyo a la mejora de la calidad educativa y a la educación inicial.**
- **Apoyo a la mejora de la calidad de atención en salud.**
- **Plan anual de ampliación de la red de agua y desagüe**

### **Planes de Acción.**

- **Promoción de la lectura, el deporte y el uso de espacios públicos recreativos por los vecinos.**
- **Apoyo a la ampliación de la cobertura de educación inicial.**
- **Promoción del COPARE distrital para la aprobación del PEL, su implementarlo y monitoreo.**
- **Mejoramiento de centros médicos.**
- **Plan anual de ampliación de la red de agua y desagüe.**

### **Objetivo Estratégico Nro. 7**

**Se ha contribuido a conservar el ambiente con más áreas verdes y un moderno sistema de acopio y segregación de residuos sólidos.**

#### **Indicadores.**

- ***% Incremento de m2 de Áreas Verdes por habitante***
- ***Nro. de Incremento de predios que segregan en fuente sus residuos sólidos***
- ***% de reducción del costo por TM de recojo de residuos sólidos.***

#### **Línea de base al 2014.**

- ***2.35 m2 por habitante***
- ***4,848 predios segregan en fuente sus residuos sólidos***
- ***S/.97.98 soles por una TM de residuos sólidos que se recoje***

### **Meta a lograr en el periodo.**

- **2.50 m<sup>2</sup> por habitante**
- **6,800 predios segregan en fuente sus residuos sólidos**
- **25% de reducción del costo en el recojo residuos sólidos.**

### **Programas.**

- **Ampliación y mantenimiento de parques y áreas verdes**
- **Limpieza pública y recojo de residuos sólidos.**

### **Planes de Acción.**

- **Utilización del riego tecnificado en el mantenimiento de las áreas verdes.**
- **Campaña de arborización del distrito.**
- **Campaña de sensibilización de segregación en fuente de los residuos sólidos.**
- **Implementación de un nuevo sistema de recojo de residuos sólidos en base a contenedores**

## **Objetivo Estratégico Nro. 6**

**Se ha mejorado el sistema de seguridad ciudadana en coordinación con los Comités y PNP.**

### **Indicadores.**

- ***% de incremento del número de atenciones en el Centro de Prevención de Violencia Familiar.***
- ***% de disminución del número de zonas de riesgo para la seguridad ciudadana.***
- ***% de disminución de las áreas de delito en el Mapa Distrital del delito.***

### **Línea de base al 2014.**

- ***400 atenciones en el Centro de Prevención de Violencia Familiar.***
- ***72 zonas de riesgo para la seguridad ciudadana.***
- ***80 áreas de delito en el Mapa Distrital del delito.***



### **Metas a lograr en el periodo.**

- **50% de incremento del número de atenciones en el Centro de Prevención de Violencia Familiar.**
- **50% de disminución del número de zonas de riesgo para la seguridad ciudadana.**
- **30% de disminución de las áreas de delito en el Mapa Distrital del delito.**

### **Programas.**

- **Mejora de la seguridad ciudadana, prevención del delito y la violencia familiar.**

### **Planes de Acción.**

- **Campaña de prevención, denuncia y atención de los casos de violencia familiar y doméstica.**
- **Fortalecimiento del CODISEC y mejora de la infraestructura y equipos.**

## **Objetivo Estratégico Nro. 5**

**Se ha articulado el distrito interna y externamente mediante la construcción de puentes y acciones de prevención de riesgos y desastres naturales.**

### **Indicadores.**

- ***Incremento de m2 en la construcción de puentes.***
- ***Disminución del % de crecimiento urbano en zonas de riesgo.***
- ***Nro. de campañas de sensibilización y prevención de riesgos.***
- ***Nro. de m2 anuales de construcción de alcantarillados pluviales.***
- ***Nro. de m2 anuales de construcción de muros de contención.***

### **Línea de base al 2014.**

- ***4,083.33 m2 (Pte. Teodoro Nuñez Ureta)***
- ***1.1% anual de crecimiento urbano en zonas de riesgos.***
- ***4 campañas anuales sobre simulacros de sismos.***

- 8953,48 m2 de construcción de alcantarillado pluvial

### **Meta a lograr en el periodo.**

- 10,000 m2 de construcción en puentes.
- Reducción a 0 el crecimiento urbano en zonas de riesgo.
- 10 campañas de sensibilización al año sobre todo tipo de riesgos naturales

### **Programas.**

- Vías de articulación distrital e interdistrital.
- Control y prevención de riesgos.

### **Planes de Acción.**

- Diseño y ejecución del Plan anual de construcción de nuevos puentes y vías.
- Control de la expansión urbana en zonas de riesgo.
- Sensibilización de la población frente al riesgo de desastres naturales.
- Plan anual de construcción de alcantarillado pluviales y muros de contención.

## **Objetivo Estratégico Nro. 4**

**Se ha incrementado la recaudación de ingresos propios del municipio.**

### **Indicadores.**

- *% de incremento anual de la recaudación por tasas municipales.*
- *% de predios al día en sus pagos sobre el total de predios inscritos.*

### **Línea de base al 2014.**

- *27.92 % de recaudación anual por tasas municipales*
- *17% de predios al día en sus pagos sobre el total de predios inscritos.*

### **Meta a lograr en el periodo.**

- *10% de incremento anual de la recaudación por tasas municipales.*

- ***40% de los predios al día en sus pagos sobre el total de predios inscritos.***

**Programa.**

- ***Mejora de los ingresos propios del municipio***

**Planes de Acción.**

- ***Concientización de los vecinos sobre la importancia del pago de los tributos municipales.***

### **Objetivo Estratégico Nro. 3**

**Se han simplificado los principales procesos internos de atención al vecino y proveedores.**

#### **Indicadores.**

- ***% de los procesos administrativos internos simplificados.***
- ***%. de denuncias administrativas y de corrupción recepcionadas, tramitadas y resueltas.***

#### **Línea de base al 2014.**

- ***0 % de los procesos administrativos internos simplificados.***
- ***0 %. de denuncias administrativas y de corrupción recepcionadas, tramitadas y resueltas.***

#### **Metas a lograr en el periodo.**

- ***40 % de los procesos administrativos internos simplificados.***

- ***100 % de denuncias administrativas y de corrupción recibidas, tramitadas y resueltas.***

### **Programas.**

- **Simplificación administrativa.**
- **Defensa del Vecino.**

### **Planes de Acción.**

- ***Simplificación de los principales procesos administrativos, vinculados a la atención de los vecinos y proveedores.***
- ***Constitución y actuación de la "Defensoría del vecino y lucha contra la corrupción".***

## **Objetivo Estratégico Nro. 2**

**Se ha afianzado un sistema de seguimiento y monitoreo por resultados del PDC y de la gestión 2015 - 2018.**

### **Indicadores.**

- *% de metas logradas sobre las planificadas.*
- *Nro. Informes mensuales al año de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de las metas.*

### **Línea de base al 2014.**

- *0 % de metas logradas sobre las planificadas.*
- *0 Informes mensuales al año de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de las metas.*



**Meta a lograr en el periodo.**

- **90 % de metas logradas sobre las planificadas.**
- **10 Informes mensuales al año de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de las metas.**

**Programa.**

- **Planificación y seguimiento por resultados.**

**Planes de Acción.**

- **Seguimiento de objetivos y metas trazadas por Sub Gerencias y Jefaturas.**

## De los Aprendizajes o Recursos Humanos.

### Objetivo Estratégico Nro. 1

**Se ha desarrollado competencias, autoestima e identidad en los trabajadores como servidores públicos.**

#### Indicadores.

- *% de trabajadores con las competencias adecuadas para su puesto de trabajo según encuesta de 360°*
- *% de trabajadores identificados y satisfechos según encuesta de clima laboral.*

#### Línea de base al 2014.

- *50% de trabajadores con las competencias adecuadas para su puesto de trabajo según encuesta de 360°*

- **40% de trabajadores identificados y satisfechos según encuesta de clima laboral.**

**Meta a lograr en el periodo.**

- **80% de trabajadores con las competencias adecuadas para su puesto de trabajo según encuesta de 360°**
- **70% de trabajadores identificados y satisfechos según encuesta de clima laboral**

**Programa.**

- **Mejora de clima laboral y competencias de los trabajadores.**

**Planes de Acción.**

- **Ejecución del plan de capacitación anual y evaluación de competencias del trabajador de la municipalidad.**
- **Levantamiento del diagnóstico y mejora del clima laboral.**
- **Difusión del código de ética del trabajador público.**

## **1.2. Herramientas de Gestión Estratégica**

Las dos herramientas para gestionar esta programación del Plan Bicentenario son: el Mapa Estratégico y el Tablero de Mando Integral.

El Mapa Estratégico una representación gráfica de los objetivos estratégicos propuestos y agrupados por cada una de las perspectivas. El expresa la forma como se alinean todos los objetivos al cumplimiento de la Visión o como se genera valor con cada uno de los objetivos.

El Mapa Estratégico se construye desde la Visión institucional hacia a abajo, pero se evalúa de abajo hacia arriba; en una lógica de causa-efecto es de suponer que lo que se hace en el desarrollo de capacidades en las personas, repercute en la calidad de los procesos y ello contribuyen a la satisfacción de los clientes o beneficiarios, lo que permite generar impactos significativos y alcanzar la Visión.

El Tablero de Mando Integral es una matriz que permite el controlar del cumpliendo con los objetivos. En dicha matriz a cada objetivo se le define su indicador, una línea de base y las metas a alcanzar, año a año o al final del periodo. Para el caso de las perspectivas de proceso y de recursos humanos, se definen los programas o planes de acción a desplegar para cumplir con las metas y sus responsables.

Cada programa o plan de acción, a su vez despliega en otra matriz donde se detallan las actividades, el presupuesto, el cronograma y el responsable de la actividad.

## **1.2.1**

# **Mapa Estratégico**



## **1.2.2. Tablero de Mando Integral**





### **1.2.3**

## **Matrices de Despliegue de los Planes de Acción**





































































## **1.2.4**

# **Las 30 Metas al 2018**

- 1. 4% de disminución de la población con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI).**
- 2. 60% de satisfacción de los vecinos con la gestión municipal del periodo.**
- 3. 100% de las organizaciones sociales con sus datos institucionales actualizados.**
- 4. 100% de los espacios de concertación funcionando regularmente.**
- 5. 85% de ejecución de los proyectos presentados a los Presupuestos Participativos.**
- 6. 100% de comedores y comités de vasos de leche capacitados en nutrición y gestión.**
- 7. 50% de los discapacitados identificados en el distrito participan de las actividades municipales.**
- 8. 5% de los trabajadores del municipio son personas con discapacidad.**
- 9. 1000 adultos mayores son atendidos y apoyados por los programas y acciones del municipio.**
- 10. 20% de incremento anual de licencias de funcionamiento.**
- 11. 100% las licencias de funcionamiento son verificadas anualmente.**
- 12. 10% del presupuesto municipal destinado a acciones de salud y educación.**
- 13. 100% de familias de los asentamientos formalizados con acceso a agua y desagüe.**
- 14. Incrementar a 3.50 m<sup>2</sup> por habitante de áreas verde.**
- 15. 6,800 predios que segregan en fuente residuos sólidos.**

- 16. Reducción en 25% el costo actual de recojo de TM residuos sólidos.**
- 17. Incremento en 50% el número de atenciones en el Centro de Prevención de Violencia Familiar.**
- 18. Disminución en 50% el número de zonas de riesgo para la seguridad ciudadana.**
- 19. Disminución en 30% de las áreas del delito del mapa del delito.**
- 20. 10,000 m2 de construcción en puentes.**
- 21. Reducción a 0 el crecimiento urbano en zonas de riesgo.**
- 22. 10 campañas de sensibilización al año sobre todo tipo de riesgos naturales.**
- 23. 10% de incremento anual de la recaudación por tasas municipales.**
- 24. 40% de predios al día en sus pagos sobre el total de predios inscritos.**
- 25. 40% de los procesos administrativos internos simplificados.**
- 26. 100% de las denuncias administrativas y de corrupción recibidas, tramitadas y resueltas.**
- 27. 90% de las metas logradas sobre las planificadas.**
- 28. 12 Informes mensuales de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de las metas.**
- 29. 80% de trabajadores con las competencias adecuadas para su puesto de trabajo según encuesta de 360°**
- 30. 70% de los trabajadores identificados y satisfechos según encuesta de clima laboral.**

**II**  
**PROCESO SEGUIDO EN LA**  
**ACTUALIZACION Y**  
**PROGRAMACION DEL PDC AL**  
**PERIODO 2014-2018.**

## **2.1. Aspectos Generales**

### **2.1.1. GENERALIDADES.**

#### **a. Denominación de la consultoría**

“Actualización y Programación del Plan de Desarrollo Concertado de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre al periodo 2015-2018”

#### **b. Ámbito**

Distrito de Alto Selva Alegre, provincia de Arequipa.

#### **c. Beneficiarios**

- Concejo Municipal de Alto Selva Alegre
- Gerente, Sub-Gerentes y Jefes de Departamentos
- Dirigentes Sociales
- Pobladores del distrito.

### **2.1.2. JUSTIFICACION**

El Plan de Desarrollo Concertado (PDC) es una herramienta de gestión en la que se declara una guía para la acción del corto, mediano y largo plazo y sus respectivos objetivos; a su vez debe estar orientada a convocar y enfocar recursos y esfuerzos individuales e institucionales para lograr una visión compartida del territorio

La planificación es un proceso que permite a las entidades del sector público, definir sus estrategias para la consecución de sus objetivos Institucionales, así como conocer el grado de satisfacción de las necesidades de aquellos a los que ofrecen sus bienes y servicios.

La planeación a nivel local debe ser integral, permanente y participativa, permitiendo la articulando a la instancia municipal con sus vecinos. En dicho proceso se debe establecer las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones municipales.

Es por ello que esta importante herramienta de gestión debe ser actualizada o reformulada periódicamente, ya que el contexto y la situación de los territorios y pobladores de los distritos cambian rápidamente.

### **2.1.3. DESCRIPCIÓN DE LA CONSULTORÍA**

#### **a. Objetivos General.**

Construir con la participación de las autoridades ediles y funcionarios del municipio distrital de Alto Selva Alegre los instrumentos de alineamiento y

control estratégico del Plan de Desarrollo Concertado para el periodo 2015-2018.

#### **b. Objetivos Específicos.**

- Se ha logrado adiestrar a las autoridades y funcionarios en el manejo de herramientas de alineamiento y control estratégico del PDC
- Se han ajustado los objetivos estratégicos del PDC al periodo 2015-2018.
- Se ha establecido indicadores y metas por cada uno de los objetivos para alcanzar dentro de dicho periodo
- Se han determinado las principales acciones a desplegar para la consecución de las metas establecidas y designado sus responsables..
- Se ha diseñado los mecanismos de monitoreo y seguimiento.

#### **c. Desarrollo metodológico**

El marco metodológico está determinado por el proceso de planeamiento estratégico desarrollado en la elaboración del Plan de Desarrollo Concertado 2011-2021, en base al cual se desarrollan las herramientas de alineamiento y control estratégico del Balance Score Card (BSC) como el Mapa Estratégico, el Tablero e Mando Integral y el despliegue de las matrices de Planes de Acción para el periodo actual de la gestión edil, 2015-2018.

En tal sentido se trata de alinear la gestión edil de estos cuatro años con los objetivos estratégicos propuestos para en 2021 y construir los instrumentos que permitan visualizar el proceso de consecución de dichos objetivos y las metas propuestas.

Se toma como referencia el PDC, el POA y el PDI del Municipio Distrital de Alto Selva Alegre y los resultados del taller de evaluación 2010-2024 y los lineamientos de programación 2015-2018 realizado en diciembre del 2014 con las autoridades y funcionarios del municipio.

La propuesta combina la instrucción de autoridades y funcionarios en el BSC con la construcción de los instrumentos de alineamiento y control (Mapa Estratégico, Tablero e Mando y Matriz de Despliegue de Planes de Acción) en un proceso que va en cascada desde las máximas autoridades hasta los funcionarios intermedios.

Por ello se considera un conjunto de reuniones de trabajo a nivel de Alcaldía, Gerencia y Sub-Gerencia de Planificación para el diseño de los instrumentos y otra con las Sub-Gerencia y Jefes para presentarles la metodología del BSC y las propuestas avanzadas.

Se continúa en un taller con las autoridades, gerencia, sub gerencias y jefes para validar indicadores y metas pero sobre todo establecer las acciones para cumplir los objetivos y designar los responsables.

Lo cual será finalmente ajustado por la alta dirección y aprobado para su implementación.

Luego de ser aprobado el documento, se propone elaborar una versión resumen para que pueda ser publicada por el municipio y distribuido entre los principales actores y agentes del distrito.

Se prevé un taller de retroalimentación para producir los ajustes a los inconvenientes que se hayan podido presentar en su ejecución.

Así como se presentación en los talleres del Presupuesto Participativo correspondiente a la actualización del PDC.

Finalmente, el Tablero y la matriz de despliegue deben ser evaluados y reajustado anualmente en talleres convocados explícitamente para tal fin.

#### **d. Principales actividades de la consultoría**

- Reuniones de Trabajo con Alcaldía, Gerencia y Sub Gerencia de Planificación.
- Reunión de inducción en el BCS con Sub-Gerentes y Jefes,
- Taller de Validación del Tablero de Mando y Despliegue de planes de Acción con Sub-Gerentes y Jefes
- Reuniones de Trabajo con Alcaldía, Gerencia y Sub Gerencia de Planificación para la validación del texto final de los instrumentos de gestión.
- Publicación del Mapa y Tablero de Mando.
- Taller de Retroalimentación con Sub-Gerentes y Jefes
- Presentación a los talleres de Presupuesto Participativo 2015.



#### **e. Productos de la consultoría**

- Mapa Estratégico 2015-2018
- Tablero e Mando Integral 2015-218
- Matriz de Despliegue de Planes de Acción
- Ppt de presentación a las sesiones de Presupuesto Participativo.

## **2.2. Acciones Desplegadas.**

### 2.2.1. ANTECEDENTES.

El 27 de Diciembre del 2014 se llevó a cabo un taller de evaluación de la gestión municipal en el periodo 2010-2014 (**Anexo Nro.1: Informe del Taller de Evaluación de la gestión 2011-2014**) con el conjunto de los funciona centrales del municipio y el nuevo equipo de regidores.

El taller fue facilitado por el Antropólogo José Lombardi Indacochea, teniendo como asistente al joven Antropólogo Georgan Guzmán Herrera, de la empresa consultora Reverso SAC.

En dicho taller se evaluó lo positivo y negativo de la gestión que culminaba, así como las cosas que quedaban pendientes de desarrollar en la nueva gestión. .

Se reflexiono sobre cuáles debían ser los ejes del trabajo de éste periodo, cómo se quería que fuera recordada esta gestión en el tiempo. .

Finalmente, con esta perspectiva se identificó algunas acciones para los primeros 100 días.

El 6 de enero del 2015 se entregó el informe del taller, con un conjunto de conclusiones y recomendaciones, tal como puede verse en documento del Anexo Nro.1.

La mayoría de las propuestas planteadas para el nuevo periodo, como para los 100 días, fueron recogidas por el Dr. Omar Candia en su discurso de juramentación del 9 de enero del 2015.

Los días subsiguientes, el Alcalde propone como marco estratégico de su gestión el alineamiento de las acciones de los 100 días y las del periodo 2015-2018 a los objetivos del PDC, Plan Bicentenario 2013-2021. (**Anexo Nro.2: Ppt de alineamiento del Alcalde Omar Candia Aguilar**).

Solicitándole al Sr. Jose Lombardi el facilitar un proceso participativo de actualización y programación del Plan de Desarrollo Concertado al periodo 2015-2018. Planteándosele la propuesta que se detalla en el la parte 2.1. de éste documento.

### 2.2.2. DESARROLLO DEL PROCESO.

Para la actualización y programación del PDC al periodo 2015-2018 se desarrolló varios tipos de acciones: reuniones de trabajo con los Alta Dirección, talleres y reuniones de inducción e información, de funcionarios y, trabajo con los equipos de las Sub Gerencias, Áreas y Departamentos involucrados con los objetivos del Plan.

#### a. Reuniones de trabajo con la Alta Dirección Municipal.

Las reuniones de trabajo con el Alcalde, el Gerente Municipal y la Sub Gerente de Planificación, Presupuesto y Cooperación Internacional, ha sido la instancia de conducción de todo este proceso. Entre enero y mayo, ha habido diez (10) reuniones de trabajo de ésta instancia.

En las primeras reuniones de enero se precisó la necesidad de un alineamiento estratégico al PDC de los cuatro años de gestión y los 100 días iniciales de gobierno.

En una de estas reuniones de trabajo (20.1.2015), el facilitador hizo una presentación de la metodología del Balance Score Card (**Anexo Nro.3: Ppt de presentación del BSC**). y se hizo una simulación de su aplicación en el caso del Municipio en base a la revisión que se hiciera del PDC o Plan Bicentenario, de las prioridades establecidas en el taller de fines de diciembre y en las posteriores exposiciones del Alcalde.

En posteriores reuniones de esta instancia, entre enero y febrero, se fue trabajando los objetivos para el Mapa Estratégico y los indicadores, las metas, programas y los planes de acción del Tablero de Mando en sus primeras versiones.

Igualmente, en esta instancia se diseñó y programó la reunión de inducción en el BSC y el taller de aportes al Tablero de Mando con los funcionarios del Municipio. Igualmente la reunión con los diversos equipos de las Subgerencias, Áreas y Departamentos.

A partir de la segunda quincena de marzo y todo el mes de abril, en esta instancia se revisó cada una de las metas, los planes de despliegue y los responsables de su desarrollo y ejecución.

Finalmente, la segunda semana se aprobó la presente versión de la actualización y ajuste del PDC al periodo 2015-2018, las metas para el periodo y la Hoja de Ruta para su implementación (11.04.2015)

**b. Reunión de inducción con funcionarios.**

Es se realizó el 16 de febrero; esta tuvo como objetivo hacer del conocimiento de los funcionarios la metodología del BSC (**Anexo Nro. 4: Ppt de presentación del BSC**) poniendo énfasis su utilidad como herramienta de gestión estratégica y motivándolos para recibir sus aportes al Tablero de Mando en un taller próximo.

**c. Taller de Revisión del Tablero de Mando y Planes de Despliegue.**

Este se realizó el sábado 21 de febrero.

En un primer momento el facilitador hizo una síntesis del Plan Bicentenario 2013-2021 así como un recuento de lo avanzado en el proceso de actualización y programación del PDC al periodo 2014-2018; para finalmente presentar una primer versión del Mapa Estratégico y explicar cómo generaba valor hacia el cumplimiento de la Visión del Municipio (**Anexo Nro.5: Ppt de Avances**). Se hicieron algunas precisiones a los objetivos, principalmente a los de proceso.

En un segundo momento, por grupos de Sub Gerencias, Áreas o Departamentos se les pidió que revisaran los indicadores, las metas y los planes de acción propuestos para lograr su cumplimiento; recogiendo una valiosa información que permitiría mejor los componentes del Tablero.

Finalmente, en un tercer momento y de manera individual, se le pidió a cada uno de los participantes que hiciera el despliegue de los planes de acción de los objetivos a su cargo. Para ello, días antes, la Sub Gerencia de Planificación había asignado los diversos Planes de Acción de acorde al organigrama del municipio y de las funciones que cada participante desempeñaba.

Al principio hubo un poco de confusión en la tarea, pues aún no se tenía claro lo que eran funciones regulares de un puesto de trabajo, con lo que es una tarea estratégica dentro de la función que se desempeña. Hechas las aclaraciones se

continuó con el trabajo recogiendo información referencial sobre el despliegue de los planes de acción.

**d. Reuniones de trabajo por los equipos de Sub Gerencias, Áreas o Departamentos.**

Revisados los trabajos del taller, se vio necesario mejorar la información respecto a los Planes de Despliegue; razón por la que se propuso tener reuniones de trabajo con algunos de los equipos de las Sub Gerencias, Áreas o Departamentos.

Estas se realizaron durante la semana del 2 al 6 de marzo. Se tuvo reunión con las Sub Gerencia de Planificación, Asesoría Legal y Servicios Comunes; con el Área de Personal; con los Departamentos de: Recaudación y Control Tributario; Limpieza Pública; Seguridad Ciudadana; Salud, Ecología y Medio Ambiente; Áreas Verdes, Promoción Social, Promoción Empresarial; Comercialización; Participación Ciudadana, Educación Cultura y Deporte y Promoción del Desarrollo Urbano.

En las reuniones explicaron las acciones que desempeñaban regularmente, algunos presentaban las acciones que habían propuesto en su Plan Operativo Anual.

Luego se les pedía proponer acciones para mejorar y como veían su aporte a los objetivos del PDC en el periodo 2015-2018; incluso con algunos se llegó a precisar línea de base y metas para el año como para los cuatro años.

Todas estas entrevistas fueron sistematizadas y presentadas como una primera propuesta del Tablero de Mando y matrices de Despliegue de Planes de Acción a las Reuniones de trabajo con la Alta Dirección Municipal del mes de abril.

**e. Taller de con funcionarios de presentación de metas y de entrega de la matrices de Despliegue de Planes de Acción.**

Esta reunión se realizó el sábado 16 de mayo

La inauguración del taller estuvo a cargo del Alcalde, Omar Candia Aguilar, quien enfatizó que el proceso seguido no es de planeamiento estratégico, ni de construcción de un nuevo Plan de Desarrollo Concertado; sino que más bien éste era un proceso para generar las herramientas de gestión del Plan Bicentenario en el periodo 2015-2018 con el BSC; dicho proceso ha permitido señalar las metas a alcanzar, las acciones a desarrollar y los responsables de cada uno de objetivos y resultados.

Seguidamente, el consultor, José Lombardi Indacochea, hizo un resumen de la metodología del BSC y expuso los como se había aplicado al Municipio del ASA construyendo su Mapa Estratégico, Tablero de Mando y las Matrices de Despliegue de los Planes de Acción.

También explicó cada una de los treinta (30) metas establecidas para los cuatro años del periodo de la presente gestión. Y, finalmente presentó la línea de tiempo seguida en todo éste proceso. **(Anexo Nro. 5: Ptt de presentación de resultados)**

Al culminar esta presentación se abrió una ronda de preguntas para aclarar algunas dudas de los participantes. Estas estuvieron básicamente relacionadas a la necesidad de alinear y actualizar los instrumentos de gestión institucionales (PESEN, PEI, POA, etc.) con esta propuesta; así como ajustar el organigrama municipal y las Comisiones del Concejo a los objetivos propuestos para el periodo.

Luego, se presentó el Comité de Seguimiento y Evaluación de ésta programación; el mismo que está conformado por el Alcalde, el Gerente Municipal y la Sub Gerente de Planificación, Presupuesto y Cooperación Internacional.

Finalmente, se hizo entrega a cada uno de los participantes de una carpeta con el Mapa Estratégico, el Tablero de Mando, las Metas del periodo y las Matrices de Despliegue de los Planes de Acción de responsabilidad de cada uno; así como el Certificado haber participado en éste proceso.

En todo este proceso han participado Directivos, regidores, funcionarios y trabajadores municipales **(Anexo Nro. 6: Relación de participantes en el proceso).**

## **2.3. Hoja de Ruta.**



La Hoja de Ruta son los pasos a seguir para la implementación de una determinada propuesta. En este caso son los principales pasos a seguir para garantizar la mejor ejecución de la propuesta de programación del PDC para el periodo 2015-2018.

1. Realización de un taller de trabajo con los funcionarios del Municipio para la Presentación de las Metas del periodo y de entrega de las Matrices de Despliegue de los Planes de Acción para el 2014.
2. Conformación del Comité de Evaluación y Seguimiento mensual de los Planes de Acción y Metas anuales establecidas en el Tablero de Mando (Alcalde, Gerente Municipal, Sub Gerencia de Planificación y Presupuesto, Sub Gerencias y Defensor del Vecino).
3. Difusión al interior del municipio del Mapa Estratégico, Tablero de Mando y Metas del Periodo 2014-2018.
4. Discusión e interiorización de los planes y objetivos planteados al interior de cada una de las Sub Gerencia, Area o Departamento con personal involucrado en ellos y, asumirlos colectivamente y como trabajo en equipo.
5. Presentación del Mapa Estratégico, Tablero de Mando y Metas del Periodo 2014-2018 al Presupuesto Participativo del 2014.
6. Presentación y difusión pública del Mapa Estratégico, Tablero de Mando y Metas del Periodo 2014-2018.
7. Emisión por la Sub Gerencia de Planificación y Presupuesto de un reporte bimensual sobre avances en el cumplimiento de las metas, dificultades habidas y ajustes de mejora.
8. Talleres de evaluación del desarrollo de la actualización y programación del PDC Bicentenario 2012-2021 al periodo 2014-2018 en los meses de agosto y noviembre, ajustando en este último la programación para el 2016.

\*\*\*\*

# **ANEXOS.**