



**MUNICIPALIDAD DE
MIRAFLORES**

**PLAN
ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL**

**DE LA
MUNICIPALIDAD DE
MIRAFLORES
2011 - 2015**



INDICE

PRESENTACION

ANTECEDENTES

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

GESTION ESTRATEGICA

PLAN DE DE INVERSION PUBLICA

- 2.1 Contexto Distrital
- 2.2 Marco Legal
- 2.3 Organigrama Institucional

3.1 FUERZAS EXTERNAS

- 3.1.1 Fuerzas Económicas
- 3.1.2 Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.
- 3.1.3 Fuerzas Políticas, legales y gubernamentales
- 3.1.4 Fuerzas Tecnológicas

3.2 FUERZAS INTERNAS

- 3.2.1 Análisis - Gestión Administrativa
- 3.2.2 Análisis - Administración Tributaria
- 3.2.3 Análisis - Autorización y Control
- 3.2.4 Análisis - Desarrollo Urbano y Medio Ambiente
- 3.2.5 Análisis - Obras y Servicios Públicos
- 3.2.6 Análisis - Seguridad Ciudadana
- 3.2.7 Análisis - Cultura y Turismo
- 3.2.8 Análisis - Educación
- 3.2.9 Análisis - Desarrollo Humano

4.1 MARCO ESTRATEGICO

- 4.1.1 Visión
- 4.1.2 Misión
- 4.1.3 Valores Institucionales
- 4.1.4 Líneas y Objetivos Estratégicos
- 4.1.5 Estrategias, Acciones y Metas

5 PRESENTACION

- 5.1. Marco General
- 5.2 Plan de Inversión Pública
- 5.3 Financiamiento



PRESENTACIÓN

La Planificación Estratégica Institucional es el arte y ciencia de formular, instituir y evaluar decisiones interfuncionales que consientan a la entidad llevar a cabo sus objetivos institucionales; uno de los principales procesos para el logro de sus objetivos es el Planeamiento Estratégico Institucional, que es un proceso participativo que brinda coherencia, unidad e integridad a las decisiones, comprometiendo a la mayoría de los miembros de la institución, y que permite trazar una línea de propósitos para actuar en entornos dinámicos y cambiantes. La expresión de la planificación estratégica es el Plan Estratégico Institucional -PEI o también denominado Plan de Desarrollo Institucional - PDI.

El Plan Estratégico Institucional - PEI de la Municipalidad de Miraflores, es el instrumento de planificación estratégica de mediano plazo que tiene como base fundamental los lineamientos estratégicos plasmados en el Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM y en el Plan de Desarrollo Local Concertado de Miraflores 2005 - 2015, instrumentos de gestión para el mediano y largo plazo; además del Plan de Desarrollo Institucional 2005 - 2007 como elemento para su reformulación.

Ante el cambiante escenario actual que presenta el país, el distrito de Miraflores, sobresale por sus grandes potencialidades para perfilar y lograr el posicionamiento como el mejor modelo de desarrollo distrital. La Gestión Municipal, coherente con este reconocimiento, tiene confianza en que, reforzando su aparato institucional con la implementación de la metodología del Planeamiento Estratégico, contribuirá decisivamente en darle una nueva imagen.

Fe de ello, constituye la elaboración del presente Plan, producto colectivo y consensuado de un importante esfuerzo de reflexión, análisis y evaluación que la actual gestión a través de autoridades, funcionarios y colaboradores construyeron en largas reuniones de trabajo; convencidos de la importancia y la necesidad urgente de redefinir los conceptos y métodos de gestión, como son la modernización, los sistemas de administración pública, la equidad y democracia, con eficiencia y eficacia para potenciar las posibilidades de hacer de Miraflores un espacio propicio para nuestros vecinos.

En tal sentido, la Gerencia de Planificación y Presupuesto, encargada de formular y proponer los planes institucionales, presenta el Plan Estratégico Institucional – PEI de la Municipalidad de Miraflores 2011 – 2015 desde el enfoque de resultados, con la finalidad de alcanzar la mejor eficiencia en el manejo de los recursos municipales.





2 ANTECEDENTES

2.1 CONTEXTO DISTRITAL

2.1.1 UBICACIÓN

Miraflores es un distrito de la provincia de Lima, se encuentra ubicado a orillas del mar en la parte Sur de Lima, a unos 8.5 Kilómetros de la Plaza de Armas. Posee una altura de 79 m.s.n.m.

2.1.2 LIMITES

Los límites colindantes con el distrito de Miraflores son:

- Norte** : Distrito Surquillo y San Isidro
- Sur** : Distrito Barranco
- Este** : Distrito Surquillo y Santiago de Surco
- Oeste** : Océano Pacifico

2.1.3 SUPERFICIE

Su extensión es de 9.62 Kilómetros cuadrados y cuenta con un mar territorial de 200 millas. La urbe está repartida en 817 manzanas.

Plano N° 1
Mapa de Ubicación



Plano N° 2
Ubicación y Superficie



2.1.4 CLIMA

La temperatura media anual de la costa del litoral limeño es de 18 grados centígrados (64,4 grados farenheit). La temperatura máxima en los meses veraniegos puede llegar a los 30°C (86°F) y la mínima a los 12°C (53.6°F) en época invernal.

**Imagen N° 1
Clima Distrital**



2.2 MARCO LEGAL

El marco jurídico de la administración pública municipal, está dada por las normas jurídicas vigentes que regulan la administración pública de la Municipalidad de Miraflores.

Normas Constitucionales

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- D. L. N° 1088, regula la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.
- D. S N° 054-2011-PCM Plan Estratégico Desarrollo Nacional – Plan Bicentenario El Perú hacia el 2021.

Normas Funcionales y de Competencias a nivel municipal

- D.S N° 009-2009-MINAM Medidas de Ecoeficiencia para el Sector Público
- Decreto Ley N° 1933, Ley del Sistema Nacional de Defensa Civil.
- Ley N° 24047, Ley General de Amparo al Patrimonio Cultural de la Nación.
- Ley N° 26961, Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística.
- Ley N° 27050, Ley General para Personas con Discapacidad.
- Ley N° 27181, Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre.
- Ley N° 27314, Ley General de Gestión de Residuos Sólidos.
- Ley N° 27933, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana.
- Ley N° 28036, Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte.
- Ley N° 28042, Ley General de Salud.
- Ley N° 28044, Ley General de Educación.
- Ley N° 28611, Ley General del Ambiente



Normas de Sistemas Administrativos del Sector Público:

- Decreto Legislativo N° 776, Ley de Tributación Municipal.
- Ley N° 26979, Ley del Procedimiento de Ejecución Coactiva y su modificatoria Ley N° 28165.
- Ley N° 27245, Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal.
- Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública y su modificatoria Ley N° y 27927.
- Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo.
- Ley N° 28112, Ley Marco de Administración Financiera del Estado.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

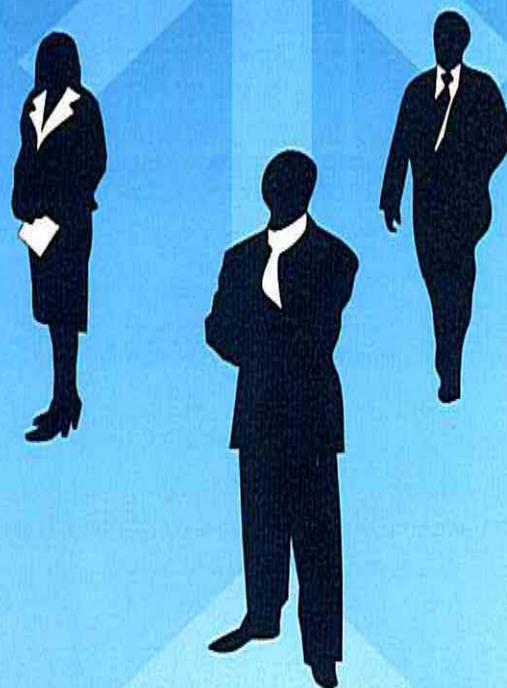




**MUNICIPALIDAD DE
MIRAFLORES**

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

FUERZAS EXTERNAS



3.1 FUERZAS EXTERNAS

3.1.1. Fuerzas Económicas

3.1.1.1 Niveles de Empleo

De acuerdo al Censo del 2007 del INEI, la Población Económicamente Activa (PEA) asciende a 43,557 personas, de una Población mayor de 14 años de 74,520 personas. La PEA está dividida en dos categorías: la primera conformada por la población ocupada realizando efectivamente una actividad económica con un total de 42,344 personas y la segunda por la población desocupada buscando trabajo por un total de 1,247 personas.

La tasa de actividad de la población mayor de 14 años representa el 58.45%.

Cuadro N°01

PEA Ocupada de 14 años a más de edad

Categoría	N°
Desocupada buscando trabajo	1,247
Ocupada	42,310
PEA	43,557
Población mayor de 14 años	74,520
Tasa de actividad	58.45%
PEA No Activa	30,963

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI- I de Población y VI de Vivienda-N°18 y N°37 Población Nominalmente Censada-N° 1; Población total, por sexo y edades simples

El desarrollo económico de Miraflores depende del crecimiento de la productividad media del empleo en las actividades económicas. Su mayor productividad ha permitido un nivel de oferta adecuado de la ocupación logrando reducir la brecha que existe entre la oferta y demanda de calificaciones en el mercado laboral llegando al 3% para el año 2007.



PEA Ocupada según tipo de Ocupación

La fuerza laboral del distrito de Miraflores constituye además la oferta de trabajo en el mercado laboral; La Población Económicamente Activa Ocupada es aquella que se desempeña laboralmente o que efectivamente lo hace por poseer algún tipo de ocupación laboral. Existe una gran cantidad de ocupaciones que se encuentran



clasificadas según especialidad, afinidad, régimen laboral o marco jurídico para un mejor análisis y estudio. El 80% de la PEA laboral se encuentra comprendida en cuatro importantes rubros, tales como: Profesores, científicos e intelectuales, con un 35% del total; Técnicos de nivel medio y trabajadores asimilados, con un 19%; Trabajadores no calificados, servicios, peones, vendedores ambulantes y afines con un 14% y finalmente los jefes y empleados de oficinas con un 12% de participación.

**Cuadro N°02
PEA Ocupada de 14 años y más años de edad, por categoría de ocupación**

Ocupación Principal	N° Ocupado	%
Miembros poder ejec. y leg. direct. adm. púb y empl.	736	1,74%
Profesores, científicos e intelectuales.	14,837	35,07%
Técnicos de nivel medio y trabajador asimilados.	7,928	18,74%
Jefes y empleados de oficina.	5,394	12,75%
Trabaj. de serv. pers. y vend. del comerc. y mcdo.	4,050	9,57%
Agricult. trabajador calif. agrop. y pesqueros.	109	0,26%
Obrero y oper. de minas, cant. ,ind. ,manuf. y otros.	1,111	2,63%
Obreros construccion. ,conf., papel, fab., instr.	867	2,05%
Trabaj. no calif. serv., peón, vend. ,amb., y afines.	6,108	14,44%
Otras ocupaciones.	1,170	2,77%
TOTAL	42,310	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI-XI de Población y VI de Vivienda N° 18; Pob. ocup. de 14 y más años de edad, por categoría de ocupación, según departamento, área urbana y rural, sexo y ocupación principal



PEA Ocupada según sector de actividad económica

A nivel de Miraflores, según los sectores económicos en los que se inserta la población ocupada, la mayor proporción se encuentra laborando en el sector de "actividades inmobiliarias, empresas y alquileres" con un 24%; seguido del sector "Comercio"; con un 12%. Un segundo grupo de actividades relevantes corresponde a: "Otras actividades de servicios comunes, sociales y personales"; "Enseñanza", y "Hogares privados con servicio doméstico".

**Cuadro N° 03
PEA Ocupada según actividad económica**

PEA ocupada según actividad económica	N° Ocupados	%
Agric., ganadería, caza y silvicultura	237	0.56%
Pesca	74	0.17%
Explotación de minas y canteras	474	1.12%
Industrias manufactureras	2,596	6.14%
Suministro de electricidad, gas y agua	90	0.21%
Construcción	1,168	2.76%
Comercio	4,986	11.78%
Venta, mantenim. y rep. veh.autom.y motoc.	584	1.38%
Hoteles y restaurantes	1,739	4.11%
Trans., almac. y comunicaciones	2,568	6.07%
Intermediación financiera	1,847	4.37%
Actividades inmovil., empres. y alquileres	10,052	23.76%
Admin.púb. y defensa; p. segur. soc.afil	1,636	3.87%
Enseñanza	3,354	7.93%
Servicios sociales y de salud	2,565	6.06%
Otras activ. serv., comun.soc y personales	3,625	8.57%
Hogares privados con servicio doméstico	3,505	8.28%
Organiz. y órganos extraterritoriales	74	0.17%
Actividad económica no especificada	1,136	2.68%
TOTAL	42,310	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI
N° 25; Pob. ocup. de 14 y más años de edad, por categ., de ocup., sexo y rama de actividad económica

PEA según categoría ocupacional

Se considera una PEA ocupada a la persona de 14 años y más edad que durante la semana de referencia trabajó, por lo menos una hora como empleador o patrono, obrero, empleado o trabajador del hogar haciéndose merecedor por dicho trabajo de una ganancia o remuneración. La categoría con mayor participación porcentual la obtiene el "Empleado", con 62%, seguido de la categoría "Trabajador independiente o por cuenta propia" con un 22% y finalmente Miraflores tiene el "trabajador(a) del hogar" con más del 8% y "Empleador" con 6%.



**Cuadro N° 04
PEA ocupada según categoría ocupacional**

Categoría	N° Ocupados	%
Empleado	26,243	62.03%
Obrero	671	1.59%
Trabajador independiente o por cuenta propia	9,135	21.59%
Empleador o patrono	2,417	5.71%
Trabajador familiar no remunerado	339	0.80%
Trabajador(a) del hogar	3,505	8.28%
TOTAL	42,310	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI

COMERCIO

Establecimientos Comerciales

El crecimiento productivo de Miraflores está influenciado por una mayor concentración de actividades comerciales y de servicios, alcanzando un total acumulado de 9,076 establecimientos a los cuales se les ha otorgado licencia de funcionamiento.

Esto se debe a que el distrito posee una ubicación estratégica en el ámbito internacional e interdistrital, dentro de los cuales se centran actividades comerciales con gran empuje. Los giros con mayor representatividad en el distrito son: Oficinas administrativas diversas con un 19.54%, seguido de servicios en general con 9.05%, venta de artículos diversos con un 8% y restaurant diversos-cafeterías-fuentes soda con un 7.53%. A continuación ver cuadro N° 05.

Frente a una creciente demanda en la apertura de nuevos negocios en el distrito, es objetivo prioritario de esta gestión no sólo la adecuación de sus criterios normativos a la problemática y requerimientos actuales de los agentes económicos, facilitando el desarrollo de sus actividades económicas en armonía con los niveles operacionales y estándares de calidad, sino también responder las exigencias de sus vecinos relativas al ornato y seguridad de su ciudad, garantizando el desarrollo económico local y la satisfacción del mismo mediante el abastecimiento y comercialización de productos y servicios de óptima calidad.

**Cuadro N°05
Licencias otorgadas a los establecimientos comerciales en Miraflores**

Rubros	N° Establoc.	%
Agencias con diversas rubros	511	5.63%
Artesanía y diversos	592	6.52%
Bazar	208	2.29%
Bodega-abarrotes – otros	227	2.50%
Boutique	113	1.25%
Comercializadoras diversas	188	2.07%
Casa de huésped-hospedaje-hostal-hotel	182	2.01%
Dentistas	163	1.80%
Joyería	129	1.42%
Médicos	126	1.39%
Oficinas diversas	1,773	19.54%
Playa de establecimiento y cochera	120	1.32%
Prestación servicios profesionales	290	3.20%
Restaurant diversos- cafeterías-fuentes soda	683	7.53%
Salas y salones diversos	259	2.85%
Servicios en general	821	9.05%
Venta artículos diversos	726	8.00%
Otros	1,965	21.65%
TOTAL	9,076	100%

Fuente: Municipalidad de Miraflores – Subgerencia de Comercialización 2005-2011



El Comercio en la Vía Pública, es la actividad económica más antigua en el distrito, y su evolución ha sido constante al transcurrir el tiempo, frente al negocio formalizado. Se han aprobado normativas para que sean aplicadas al sector donde permita renovar las autorizaciones cada año, así encontramos algunos comerciantes con más de 35 años en la vía pública. Ver el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 06
Autorizaciones de Comercio en Vía Pública 2007-2011**

Giros	Años			
	2007	2008	2009	2010
Golosinas y otros	550	551	545	487
Diarios y revistas	105	105	105	96
Cambistas	264	265	265	243
Total	919	921	915	826

Fuente: Municipalidad de Miraflores-Subgerencia de Comercialización

SECTOR INMOBILIARIO

Demanda Inmobiliaria

La exigencia de la demanda inmobiliaria continúa en un ritmo creciente, se ha previsto que en el 2011 sería de un 7%; igualmente se encuentran los mayores costos de los insumos, así como de la mano de obra. Otro factor no menos importante es la escasez de suelos para construir en la ciudad de Lima, lo que se traduce en un aumento del valor del metro cuadrado (m²) de terreno en los principales distritos de Lima Metropolitana.



Del análisis realizado por CAPECO se recoge que en el 2008-2009 los terrenos del distrito de San Isidro eran los más costosos, con una sostenida tendencia en su alza de precios; seguidamente de Miraflores con similar comportamiento. En el 2010 la tendencia cambió y el m² de terreno en Miraflores (US\$ 1,688) pasó a costar más que el m² en San Isidro (US\$ 1,394).

Precio

Es la demanda el factor principal que impactó en el precio final de la vivienda. La demanda, es cuatro o cinco veces mayor a la actual oferta inmobiliaria que se registra; y es lo que mantiene el precio de una vivienda.

Comparando el precio del m2 de los departamentos en marzo del 2011 con relación a los que se tenía en el 2010, se observa que, en los 5 distritos de Lima existe un aumento del precio.

**Cuadro N° 07
Cuadro Comparativo de precios por m2 de departamentos**

Distrito	2008	2009	2010	2011
	Precio m2 (US\$)	Precio m2 (US\$)	Precio m2 (US\$)	Precio m2 (US\$)
Miraflores	991.3	1,166.0	1,285.0	1,420.0
San Isidro	1,204.6	1,330.0	1,394.0	1,575.0
La Molina	942.0	746.0	953.0	1,020.0
Surco	879.0	960.0	1,117.3	1,235.0
San Borja	818.0	1,059.0	1,125.0	1,232.0

Fuente: Cámara Peruana de la Construcción - 2008 a Mar 2011

Oferta

Se ha generado un problema indudablemente por el lado de la oferta, ya que no existe suficiente compraventa. La oferta formal en el país sigue siendo todavía muy pequeña. Sin embargo para los empresarios del sector construcción su reto es grande, a ello se suma las trabas burocráticas por parte de algunos de los gobiernos locales.

En Miraflores, con la finalidad de mejorar las condiciones de habitabilidad, con mayor calidad y con mayor espacio, en las nuevas construcciones que se efectúen, se aprobó mediante Ordenanza N° 342 los **parámetros urbanísticos y edificatorios**, y las condiciones generales de edificación en el distrito. La norma contiene aspectos relacionados a la aplicación áreas libres, uso de retiros y azoteas, especialmente recogiendo un tratamiento ecológico; conjuntos residenciales, ornato y residencialidad, ampliaciones con fines turísticos o de alojamiento, seguridad en las obras y daños a predios colindantes, entre otros; que las empresas contratistas deben respetar.



**Cuadro N° 08
Estructura de la oferta total de departamentos**

Sector Urbano	Unidades	Precio medio (US\$)	Área Promedio m2
Miraflores	1,761.0	147,566.0	113.0
San Isidro	852.0	281,477.0	176.7
La Molina	163.0	90,227.0	96.1
Surco, San Borja	2,373.0	165,667.0	142.6

Fuente: Cámara Peruana de la Construcción - Mar 2011

3.1.2. Fuerzas Sociales, culturales, demográficas y ambientales

3.1.2.1 Sociales

Los indicadores de pobreza revelan que muchos ciudadanos aún no gozan de aquellos bienes y servicios que son elementales: vivienda, educación, salud, nutrición. Las instituciones públicas siguen siendo percibidas como entidades corruptas y, por ende, ineficientes. Claramente, el ciudadano común y corriente no siente que el Estado está a su servicio. Esto puede explicar, al menos en parte, la inclinación del ciudadano por una u otra opción autoritaria.

Salud

Dentro del área central de la provincia, después de Lima, San Isidro y Chorrillos, Miraflores es uno de los distritos que acoge el mayor número de clínicas, policlínicos y hospitales, resaltando la presencia de uno de los pocos hospitales reconocidos por atender emergencias como el Hospital de Emergencias José Casimiro Ulloa ubicado en Av. República de Panamá 6355 - Miraflores, lugar de fácil accesibilidad.

En el cuadro siguiente se puede ver la relación de los diferentes tipos de infraestructura de salud existente a la fecha.

**Cuadro N° 09
Infraestructura de Salud**

	Hospital	Clínica	C.de Salud Policlínico	Puesto de Salud	Consultorios	Farmacias Boticas
EsSalud			2			
MINSA	1		1			
Privado	1	9	23	1	16	89
Total	2	9	26	1	16	89

Fuente: Municipalidad de Miraflores-Gerencia de Desarrollo Humano



Droga

En febrero del 2008, se realizó un diagnóstico entre DEVIDA y la Municipalidad, donde se identificó que el 75% de los residentes percibe el consumo de drogas legales e ilegales, como su principal problema. Las zonas donde se acentúa el mayor consumo es las zona 1 y 2 (Urbanización Santa Cruz). A ello se suma el problema de micro-comercialización (79%) en esta misma zona. De acuerdo a reportes de Seguridad Ciudadana, el comercio de drogas en la zona se incrementa los fines de semana, y asociado a asaltos, robos, escándalos, entre otros.

En el Distrito de Miraflores, existen 105 solares, donde viven más de 480 familias en condiciones de pobreza y pobreza extrema. Sólo en la zona de Santa Cruz hay 10,610

habitantes de los cuales 2,140 (20%) residen en viviendas tugurizadas, en condiciones de hacinamiento y con escaso acceso a los servicios básicos (de agua, desagüe y electricidad).

3.1.2.2 Cultura

Áreas Histórico Monumentales

Se tiene en el Distrito una extensa relación de bienes inmuebles con valores monumentales e históricos, declarados por el INC, también existen áreas con valor monumental por conservar aun la trama y el perfil urbano primigenio que vale la pena conservar.

Existe en Miraflores una zona encerrada entre la calles Berlín, Malecón Balta y Recavarren, muy próxima al Centro Comercial del Distrito, que se distingue por el desarrollo de su trama urbana, concepción arquitectónica, volumetría y altura de sus edificaciones, así como por su estado de conservación pese a su antigüedad que data de hace 70 a 80 años atrás.

Según el Instituto Nacional de Cultura (INC), ha recibido numerosas solicitudes para que las edificaciones de esta zona sean consideradas en el patrimonio de la Ciudad como "Bienes Culturales Inmuebles". Así también en el territorio de Miraflores, han sido reconocidos por el INC y la Municipalidad de Miraflores, un conjunto de bienes inmuebles cuya localización no es precisamente en la zona antes descrita, sino en diferentes puntos del distrito.

La puesta en valor de las edificaciones y más aun de las áreas que lo contienen confiere a las ciudades un valor agregado, atractivo al turista.

Áreas Arqueológicas

El distrito cuenta con uno de los restos arqueológicos Pre incas más importantes de la Cultura Lima, con aproximadamente 6 hectáreas. Se encuentra en el centro de la ciudad, es uno de los restos arqueológicos más conservados en la actualidad a nivel de la metrópoli, como es la "Huaca Pucllana".

Que si bien es cierto, en el proceso de urbanización se respetó su presencia, mas no se la integró en la trama urbana, convirtiéndose en un interruptor urbano, pero que sin embargo su puesta en valor ha revalorado las edificaciones vecinas. Pasando desapercibida para la población en general, ya que no hay un tratamiento adecuado en un entorno amplio, y por lo tanto no se hace evidente su presencia en un radio mayor. Empero está cercana a importantes ejes metropolitanos, como son las avenidas Angamos, Santa Cruz, Arequipa, etc..., la falta de señalización no facilita su llegada para un mejor reconocimiento por parte de la población.



Por ello, siendo Miraflores un distrito con un gran desarrollo de infraestructura turística, la presencia de los restos arqueológicos le da un valor agregado y cuya mayor difusión reforzaría la posibilidad de mayor afluencia turística al Distrito no solo como un medio si no como un fin.

3.1.2.3 Demográfica

La población del distrito de Miraflores, de acuerdo al censo del año 2007, es de 85,065 habitantes. Esta cantidad se ha reducido levemente con respecto a los resultados de los censos del año 1981 y 1993, donde la población se estableció en 108,841 y 87,113 habitantes, según se muestra en el siguiente cuadro.

No obstante no podemos dejar de mencionar que existe en el distrito una cantidad importante de población flotante, compuesta por los empresarios, las personas naturales, los escolares y los estudiantes que vienen desde otros distritos para acudir a sus centros de trabajo o venir por negocios, a sus escuelas, universidades e institutos superiores respectivamente; así también por los turistas nacionales y extranjeros que concurren para visitar los centros turísticos, culturales, comerciales, recreativos y otros del distrito, y finalmente por las personas de paso, a pie o a través de las diferentes líneas de transporte público o privado que atraviesan el distrito.

**Cuadro N°10
Evolución Censal de la Población de Miraflores**

Ámbito	Años		
	1981	1993	2007
Miraflores	108,841	87,113	85,065

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, Perú en números 2008



Distribución por sexo

La distribución por sexo según el censo del 2007 indica que el 56% son mujeres y que el 44% son Hombres. En número, la cantidad de hombres en el 2007 fue de 37,823, mientras que el de las mujeres fue, 47,242.

**Cuadro N° 11
Distribución por sexo de Miraflores**

Rango	Hombres	Mujeres	Total
Miraflores 2007	37,823	47,242	85,065
Miraflores 1993	38,228	48,885	87,113

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, Perú en cifras 2007

Por lo tanto, de acuerdo a este censo 2007, existe 9,419 mujeres más que hombres. La diferencia se explica por los grupos de edades comprendidos entre: de 0 a 19 años; 20 a 39 años; 40 a 59 años, 60 a 79 años y 80 a 99 años. Sin embargo, la mayor proporción de mujeres se observa en el rango de 20 a 39 años y el de menor proporción se denota en el rango de 0 a 19 años.

**Cuadro N° 12
Población por sexo y en grupos de edad de Miraflores**

Grupo de edad	Hombres	Mujeres	Diferencia
De 0 a 19 años	8,172	8,571	399
De 20 a 39 años	12,493	15,303	2,810
De 40 a 59 años	10,030	12,418	2,388
De 60 a 79 años	5,587	8,072	2,485
De 80 a 99 años	1,541	2,878	1,337
Total	37,823	47,242	9,419

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, Perú en números 2007
XI de Población y VI de Vivienda- N° 1: Poblac. total, por sexo y edades simples

Analfabetismo

Miraflores tiene una tasa muy baja de analfabetismo, y se ha reducido de manera muy relevante en este periodo inter-censal, un 78%, aproximadamente de disminución.

**Cuadro N° 13
Analfabetismo de la Población mayor de 15 años en %**

Ámbito	%
Miraflores 1993	1.38%
Miraflores 2007	0.29%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, Perú en números 2007



Nivel educativo

La población de Miraflores tiene mejores estándares de educación en comparación con Lima Provincia. Del 100% de la población mirafloresina solo un 2.31% carece de educación, un 8.97% posee educación primaria y el 87.11% ha concluido sus estudios secundarios, de los cuales el 46.82% logró avanzar y concluir sus estudios superiores (universitarios y no universitarios), el 17.12% no completó sus estudios superiores y el 23.17% se quedó con solo estudios secundarios.

**Cuadro N° 14
Nivel Educativo en Miraflores**

Nivel Educativo	%
Sin nivel	2.31%
Educación Inicial	1.55%
Primaria	8.97%
Secundaria	23.17%
Superior no Universitario Incompleto	4.66%
Superior no Universitario Completo	10.43%
Superior Universitario Incompleto	12.46%
Superior Universitario Completo	36.39%
TOTAL	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, Perú en números 2007

Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa en Miraflores

El 30 de octubre de 2006, el Ministerio de Educación publicó mediante Decreto Supremo 078-2006-PCM, la autorización para la ejecución del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa; realizándose en los meses de octubre, noviembre y diciembre 2006 una serie de reuniones con los alcaldes, áreas responsables del manejo educativo en cada municipalidad, asimismo se tomó en cuenta la participación de los equipos técnicos de cada institución, y de los directores de los colegios que se encontraran en la jurisdicción.

De esta manera, el Ministerio de Educación, mediante la R.M. 0031-2007-ED, del 13 de Febrero de 2007, estableció los lineamientos para su ejecución. El Plan tiene como objetivo "Mejorar la calidad de la educación a través de la aplicación de un modelo de gestión educativa con la participación del Municipio y la Comunidad Educativa Local, en el marco del plan de desarrollo local y el proceso de descentralización". Efectuándose en Febrero del 2007 las coordinaciones respectivas para capacitar a los directores de los centros educativos estatales elegidos en el Plan por periodo de 20 días consecutivos. A la par se formó la Red de Gestión Municipal Regional quienes mantenían constante coordinación para la conformación del Concejo Educativo Municipal CEM.

El Decreto Supremo 078-2006-PCM indicó 56 distritos de todo el país, dos distritos por región, excepto en La Libertad que son tres y en Lima Metropolitana que son seis: Miraflores, Bellavista, Los Olivos, Surquillo, Santiago de Surco y La Molina.

Entre las primeras actividades del Plan se incluyó la elaboración de una Línea de Base a los 56 Distritos, con la finalidad de comparar a posteriori y medir el impacto de la intervención del nuevo modelo de gestión educativa. Las unidades de análisis de la línea



de base son la Municipalidad Distrital; Educación en el Distrito: Oferta Educativa, Demanda educativa, Cobertura, Equidad y la Tasa de Eficiencia, estas líneas no fueron aplicadas en el distrito de Miraflores.

El objetivo central de este Plan Piloto fue ubicar a las Municipalidades Distritales como agentes principales, actores y responsables en la gestión de los servicios educativos que se desarrollan en el ámbito de su jurisdicción. Se comenzó por el nivel inicial y primario; incorporándose, posteriormente el nivel secundario con la finalidad de buscar un sistema educativo articulado en lo referente a la Educación Básica Regular (EBR).

El Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa, consideró realizarse de manera ordenada, progresiva y gradual en tres etapas: Etapa de Iniciación (Plan Piloto 2007-2008); Etapa de Expansión (Aumento del número de distritos y provincias en la gestión educativa 2009-2010); Etapa de Generalización (Crecimiento significativo de distritos y provincias, en la totalidad con gestión educativa, período 2011-2015).

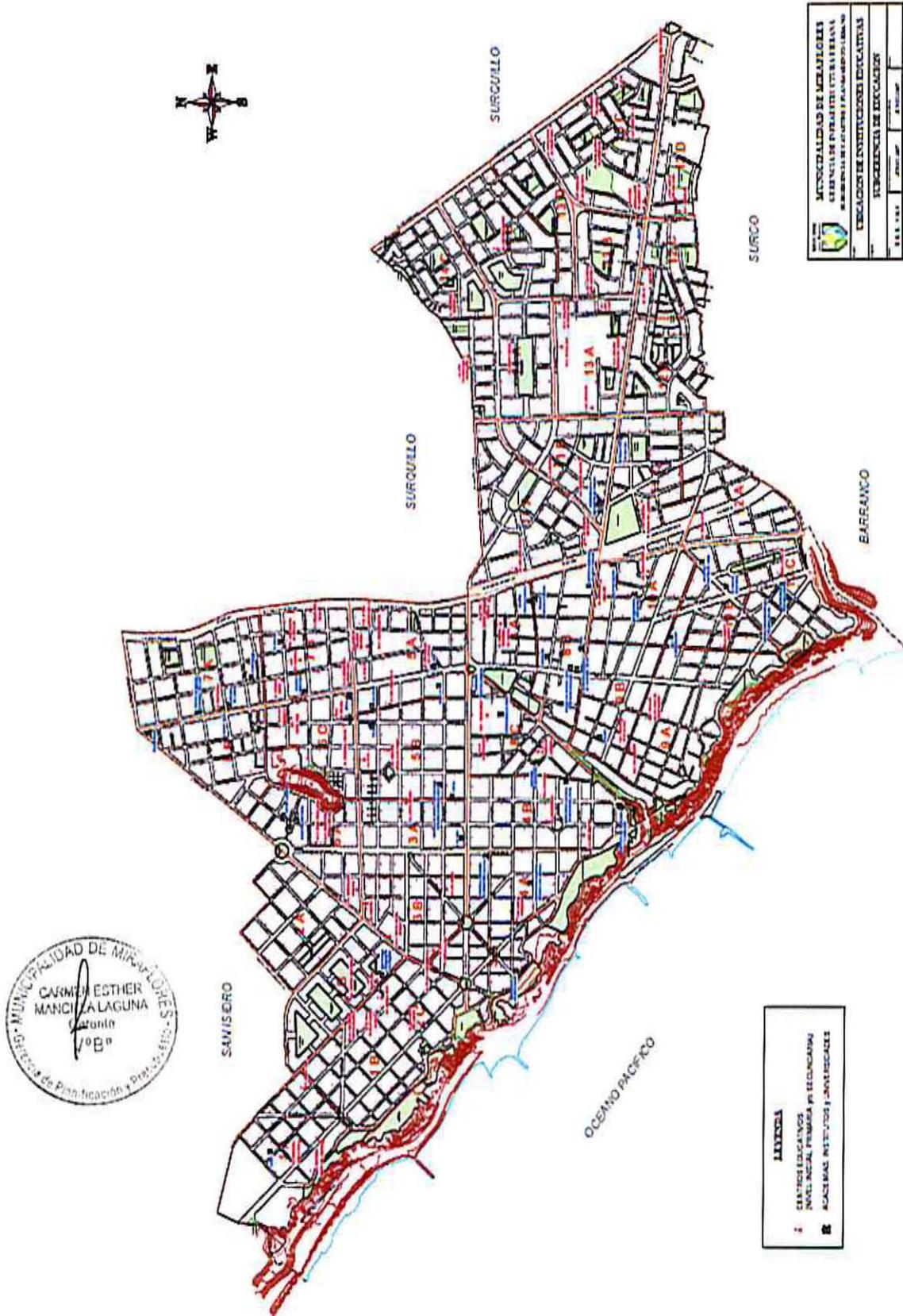
Cabe indicar, que mediante Decreto Supremo N° 019-2011-ED, publicado el 22 de diciembre del 2011, el Ministerio de Educación decretó. "Dar por finalizado el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa de los niveles educativos de Inicial y Primaria autorizado por el Decreto Supremo N° 078-2006-PCM; y del nivel Secundario por el Decreto Supremo N° 005-2008-ED".

**Cuadro N° 15
Alumnos matriculados por años en instituciones públicas y privadas**

NIVEL	GRADO	MATRICULADOS POR AÑO				GESTION PUBLICA				GESTION PRIVADA		
		2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010	2011	2008	2009	2010
INICIAL	3 años	1,316	1,250	1,202	494	429	347	306	494	887	912	806
	4 años	1,650	1,563	1,791	487	352	390	370	487	1,298	1,173	1,421
	5 años	1,908	2,288	2,045	471	347	393	390	471	1,561	1,805	1,855
	Total Inicial	4,874	5,110	5,038	1,452	1,128	1,130	1,066	1,452	3,746	3,980	3,972
PRIMARIA	Primer Grado	1,691	1,565	1,684	443	330	313	321	443	1,361	1,252	1,303
	Segundo Grado	1,677	1,609	1,580	381	342	319	331	381	1,335	1,200	1,249
	Tercer Grado	1,623	1,599	1,621	425	378	312	319	425	1,245	1,207	1,302
	Cuarto Grado	1,708	1,596	1,597	373	460	346	319	373	1,248	1,250	1,278
	Quinto Grado	1,526	1,384	1,307	404	499	398	362	404	1,027	986	1,035
	Sexto Grado	1,435	1,385	1,379	439	508	416	382	439	927	969	997
	Total Primaria	9,660	9,138	9,258	2,465	2,517	2,104	2,034	2,465	7,143	7,034	7,224
	SECUNDARIA	Primer Grado	2,211	2,240	1,913	849	788	812	742	849	1,423	1,428
Segundo Grado		2,258	2,080	2,041	682	798	693	778	682	1,460	1,396	1,263
Tercer Grado		2,219	2,108	1,898	688	781	710	692	688	1,438	1,398	1,206
Cuarto Grado		2,212	2,073	1,862	624	757	703	666	624	1,455	1,370	1,196
Quinto Grado		2,067	2,084	1,820	606	686	733	666	606	1,381	1,351	1,154
Total Secundaria		10,967	10,594	9,534	3,449	3,810	3,651	3,544	3,449	7,157	6,943	5,990
Totales		25,501	24,842	23,830	7,366	7,455	6,885	6,644	7,366	18,046	17,957	17,186

Fuente: Ministerio de Educación-Municipalidad de Miraflores (Gerencia de Educación)-2010

**Plano N° 03
Centros Educativos e Institutos Privados y Públicos en Miraflores**



3.1.3.4 Ambiental

Contaminación Atmosférica

La contaminación atmosférica en el distrito de Miraflores proviene de las fuentes de contaminación siguientes:

- Transporte automotor
- Actividad comercial
- Actividad domestica
- Incineradores hospitalarios y otros

Transporte Automotor

El alto nivel de tráfico y congestionamiento vehicular en las vías principales provocado principalmente por una gran afluencia de transporte público provocan contaminación atmosférica, que aunado a la contaminación sonora generada por el uso indiscriminado del claxon de los vehículos, las convierte en puntos críticos de contaminación. La contaminación del parque automotor, es la fuente más álgida, al presentar el mayor volumen y diversidad de agentes contaminantes como: Dióxido de Carbono (CO₂); Oxido de Nitrógeno (NO); Dióxido de azufre (SO₂); Hidrocarburos, particular y otros.

No existe monitoreos de calidad de aire a nivel distrital, pero el Comité de Gestión de Aire Limpio para Lima – Callao y el Concejo Nacional del Medio Ambiente – CONAM desarrolló el proceso de discusión nacional para el establecimiento de los Estándares Nacionales de Calidad Ambiental del Aire, a través del Grupo de Estudio Técnico Ambiental, GESTA de Aire.

Cuadro N° 16

Estándares Nacionales de Calidad de Aire



Contaminantes	Periodo	Formato del Estándar		Método Análisis
		Valor (ug/m3)	Formato	
Dióxido de Azufre (SO ₂)	Anual 24 hrs	80 365	Media aritmética anual NE más de 1 vez al año	Fluorescencia UV
PM 10	Anual 24 hrs	50 150	Media aritmética anual NE más de 3 veces al año	Separación Inercial/filtración
Monóxido de Carbono (CO)	8 hrs 1 hr	10,000 30,000	Promedio Móvil NE más de 1 vez al año	Infrarrojo no dispersivo
Dióxido de Nitrógeno (NO ₂)	Anual 1 hr	100 200	Media aritmética anual NE más de 24 veces al año	Quimioluminiscencia
Ozono (O ₃)	8 hrs	120	NE más de 24 veces al año	Fotometría UV
Plomo (Pb)	Anual Mensual	0.5 1.5	NE más de 4 veces al año	Método para PM 10
Sulfuro de Hidrógeno	24 hrs		Pendiente	Fluorescencia UV

Dióxido de Azufre, en el mes de setiembre del 2009, se observó que la medición de la calidad del aire, ubicado en el cruce de la avenida Abancay con el jirón Ancash (Estación CONACO), registró 16,0 microgramos por metro cúbico ($\mu\text{g}/\text{m}^3$) de dióxido de azufre, reduciéndose en 45,4% respecto a similar mes del 2008. Asimismo, en relación a agosto del 2009 disminuyó en 20,0% y en 80,0% comparado con el estándar establecido que es de 80,0 $\mu\text{g}/\text{m}^3$

Cuadro N° 17

**Lima Metropolitana: Concentración de Dióxido de Azufre (SO_2)
Estación CONACO, 2007- 2009
Microgramo por metro cúbico ($\mu\text{g}/\text{m}^3$)**

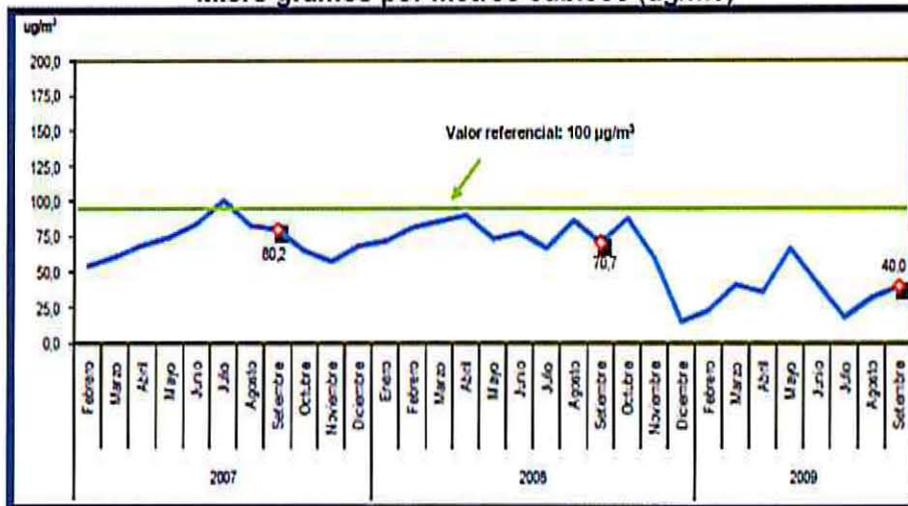
Mes	2007	2008	2009	2009/2008	Respecto al mes anterior	Respecto al ECA-VR
Enero		52.5	b/			
Febrero	50.4	53.4	b/			
Marzo	45.4	57.9	34	-41.3		-57.5
Abril	63.7	47.9	34	-29	0	-57.5
Mayo	64	47.1	27	-42.7	-20.6	-66.3
Junio	72.6	37.2	24	-35.5	-11.1	-70
Julio	70.6	29.4	11	-62.6	-54.2	-86.3
Agosto	106	20.5	20	-2.4	81.8	-75
Septiembre	117	29.3	16	-45.4	-20	-80
Octubre	93.2	33				
Noviembre	81.4	40				
Diciembre	62.7	24				

La Estación CONACO está ubicada en el cruce de la Av. Abancay con el Jr. Ancash
Fuente: Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA)



Dióxido de Nitrógeno, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), en altas cantidades ésta sustancia afecta la salud de las personas influyendo en la aparición de edemas pulmonares, aumentando la susceptibilidad a las infecciones y la frecuencia de enfermedades respiratorias agudas en los niños. Además, producen irritación de ojos y nariz. Los efectos en la vegetación se distinguen con la caída prematura de las hojas e inhibición del crecimiento. La concentración promedio de dióxido de nitrógeno reportado por DIGESA en el mes de setiembre del 2009 fue de 40,0 microgramos por metro cúbico ($\mu\text{g}/\text{m}^3$), cifra inferior en 43,4%, respecto a igual mes del 2008. En tanto, dicho registro fue mayor en 25,0% comparado con el mes anterior (agosto del 2009), pero disminuyó en 60,0% en relación al estándar establecido (100 $\mu\text{g}/\text{m}^3$).

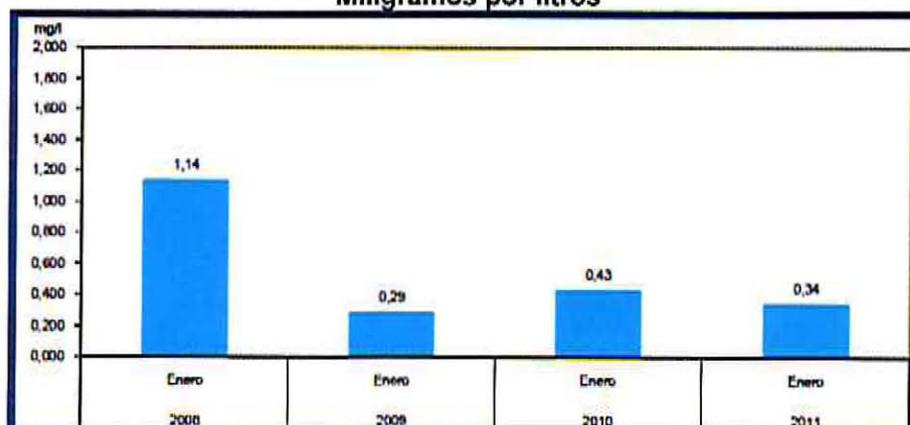
Gráfico N° 01
Lima Metropolitana: Concentración de Dióxido de Nitrógeno (NO2)
Estación CONACO 2007-2009
Micro gramos por metros cúbicos (ug/m3)



Plomo, el Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima Metropolitana (SEDAPAL), informó que en el mes de enero del 2010 la concentración máxima de plomo (Pb) en el río Rímac alcanzó 0,34 miligramos por litro, cifra que representó una disminución de 20,9%, respecto al mes de enero del 2008. Asimismo, decreció en 50,0% en relación a la presencia de Pb registrada en diciembre del 2010. La presencia de plomo en altas concentraciones produce efectos tóxicos en la salud, los niños son más susceptibles que los adultos, habiéndose documentado la presencia de retraso en el desarrollo, problemas de aprendizaje, trastornos en la conducta, alteraciones del lenguaje y de la capacidad auditiva, anemia, vómito y dolor abdominal recurrente.



Gráfico N° 02
Lima Metropolitana: Concentración de máxima de plomo (pb)
Río Rímac, 2008-2007
Miligramos por litros



Como se puede deducir, la calidad atmosférica de Lima Metropolitana presenta un deterioro acumulativo que debe ser tomada en cuenta para la definición de políticas regionales, sectoriales y sus manifestaciones en el nivel local.

Siendo el parque automotor la principal fuente emisora de estos contaminantes podemos señalar que los puntos de mayor concentración vehicular son los más expuestos a los efectos nocivos de la contaminación atmosférica. En este caso los puntos identificados son las siguientes avenidas en casi todas sus intersecciones:

- Av. Benavides
- Av. Larco
- Av. Pardo
- Óvalo Los Cabitos
- Av. 28 de Julio, entre el Malecón y República de Panamá
- Eje Ricardo Palma entre Paseo de la República y Ovalo Miraflores
- Calle Shell
- Av. Diez Canseco
- Av. Armendáriz, etc.

Generación de Residuos Sólidos

En el distrito se observan generadores de residuos con características diferentes, los cuales pueden clasificarse de la siguiente manera:

Cuadro N° 18

Generación de Residuos Sólidos en Miraflores 2011



Zona N°	N° Viviendas muestra	N° Hab/vivienda	Kg/Hab/Día Promedio
01	02	03 y 04	0.68
02	03	07, 05 y 02	0.71
03	03	02, 04 y 02	0.75
04	03	02, 03 y 04	0.79
05	02	04 y 04	0.84
06	02	02 y 05	0.80
07	02	09 y 03	0.77
08	03	04,04 y 03 04,05,04 y	0.80
09	04	02	0.80
10	03	05,04 y 02	0.86
11	02	04 y 06	0.79
12	02	04 y 05	0.82
13	02	05 y 02	0.87
14	02	03 y 05	0.96

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cuadro antes mencionado, el rango de producción por habitante varía entre 0.68 y 096 kg/hab.-día; estas diferencias es por los diferentes hábitos de consumo y otros factores propios de cada zona vecinal del distrito de Miraflores.

Estas cifras es el resultado del análisis físico de los pesos tratados y procesados de las 35 viviendas seleccionadas durante los días que se realizó el estudio.

3.1.3 Fuerzas Políticas y Legales

Político

En octubre del 2,010 se llevó a cabo las Elecciones Municipales, dando como ganadores a diversas autoridades políticas quienes dieron inicio sus labores a partir del 01 de Enero del 2011. En el distrito de Miraflores el virtual alcalde presentó a la comunidad su Plan de Gobierno para Miraflores 2011-2014 sustentado en la transparencia, ética y democracia.

En el mes de Abril del mismo año, ya efectuada la primera vuelta de las elecciones presidenciales, se presentaron cinco partidos políticos y se logró un empate técnico entre dos de las agrupaciones, Se fijó una segunda vuelta para disputar el cargo Presidencial, sin embargo la población se mantuvo en expectativa constante para evaluar cuál de estas dos agrupaciones ofrece mejores alternativas para el desarrollo de nuestro país.

Legal

Se han dictado diversas disposiciones legales por parte del Congreso de la República con la finalidad de preservar y optimizar la inversión. Dentro de las normas se aúna la facilitación del cumplimiento de obligaciones tributarias, una de ellas, es que los Notarios se encuentren obligados a comunicar al gobierno local pertinente las transferencias de dominio de predios, en caso lo requieran las partes, con el fin de que la autoridad tributaria de la entidad efectúe la alta y baja de los contribuyentes del impuesto; brindando efectividad a los procedimientos para la atención de dichas comunicaciones tributarias.

La implementación de la nueva metodología para la determinación de los costos de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, han sido puestos a disposición por la Presidencia de Consejo de Ministros teniendo alcance a todos los entes gubernamentales.



3.1.4 Fuerzas Tecnológicas

El gobierno electrónico es la herramienta que forjan los gobiernos de las nuevas tecnologías para desarrollar mejor sus tareas en beneficio de los ciudadanos, es decir, es la capacidad y voluntad del sector público de utilizar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para mejorar la información y el conocimiento al servicio de los ciudadanos, haciendo de una gestión gubernamental transparente y amigable. El uso de instrumentos de línea y el Índice de la infraestructura de telecomunicaciones otorgan un horizonte para que los gobiernos puedan impulsar la interacción entre la ciudadanía y la Municipalidad.

El Índice de la infraestructura de telecomunicaciones está compuesto por cinco indicadores: Computadoras por cada 100 personas, número de usuarios de internet por cada 100 personas, número de líneas telefónicas por cada 100 personas, número de suscripciones móviles celulares por cada 100 personas, número de banda ancha fija abandonados por cada 100 personas.

Visto el análisis realizado por las Naciones Unidas 2010, los países iberoamericanos con mayor nivel de penetración en el uso de las telecomunicaciones son España, Uruguay, Argentina, Chile y Brasil. En el Perú, se aprecia que el mayor indicador del Índice de infraestructura de telecomunicaciones es el uso de servicios móviles donde de cada 100 habitantes alrededor de 73 utilizan estos servicios.

Cuadro N° 19

Índice de la Infraestructura de Telecomunicaciones y sus componentes

	Índice de Valor (*)	N° estimado de usuarios de internet(*)	Principales líneas telefónicas(*)	Servicios Móviles (*)	Computadoras Personales (*)	Total de banda ancha fija (*)
España	0.510	56.7	45.41	111.68	40.4	20.22
Uruguay	0.318	40.01	28.64	104.73	13.53	8.59
Argentina	0.281	20.11	24.15	116.61	9.04	7.99
Chile	0.271	32.47	20.99	88.05	14.11	8.49
Brasil	0.253	33.83	21.43	78.47	16.12	5.26
Costa Rica	0.242	32.31	31.81	41.75	23.1	3.9
Colombia	0.242	38.03	15.15	91.9	7.92	4.23
Venezuela	0.232	25.49	22.42	96.31	9.26	3.9
Panamá	0.220	22.91	14.59	111.04	4.56	4.63
México	0.216	21.43	18.92	69.37	14.1	7.01
El Salvador	0.192	12.49	17.56	113.32	5.78	2.01
Perú	0.179	24.72	9.98	72.66	10.06	2.52
Ecuador	0.160	9.71	14.17	86.01	12.95	0.26
Paraguay	0.143	8.66	5.82	92.83	7.79	1.5
Honduras	0.126	9	11.28	84.86	1.98	0
Bolivia	0.092	10.5	7.12	49.82	2.4	0.36
Nicaragua	0.075	2.81	4.49	53.62	4.03	0.34
Cuba	0.062	12.94	9.85	2.96	5.62	0.02

Fuente: United Nation e-Government Survey 2010. (*) Considerando por cada 100 habitantes



El último estudio realizado por Google en el Perú, arroja que cada ocho de cada diez peruanos consultan a internet sobre un producto o servicio, cifra que supera el promedio de la región (62%). Podemos decir que no en vano internet se ha convertido en el medio que acapara la atención, posicionándose en el primer lugar dentro de los medios de comunicación tradicionales.

Cuadro N° 20

Índice de Infraestructura de telecomunicaciones en el Perú

Todos los días (varias veces al día)	Horas promedio	
Internet	71%	4
Tv On line	53%	3
Diario/Revista (no online)	34%	2
Radio (no online)	33%	2.5

Fuente: D'Alessio IROL

En ciudad de Lima, la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico (ONGEI) indica que el 30.9% de hogares en Lima Metropolitana cuenta con una computadora por lo menos en su vivienda, el 21% de hogares cuenta con una conexión a internet, cifra que duplica la alcanzada hace solo 4 años.

Este índice de crecimiento en la adquisición de una computadora disminuye el consumo del servicio en las cabinas de internet, aunque todavía no son excluidas en su totalidad. A continuación se muestra el cuadro para mayor precisión.

Cuadro N° 21

Hogares con una computadora por vivienda



Año	Computadores
2002	43.9%
2003	44.7%
2004	52.4%
2005	54.6%
2006	59.8%
2007	60.0%
2008	55.0%
2009	52.6%

En tal sentido, el Distrito Miraflores a través de su gestión municipal de la mano con el e-Government, lo que espera es romper los esquemas tradicionales de gobierno, ya que generará una nueva interacción entre el gobierno y el ciudadano, otorgando los mejores beneficios tecnológicos a nivel local, nacional e internacional.



**MUNICIPALIDAD DE
MIRAFLORES**

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

FUERZAS INTERNAS



3.2 FUERZAS INTERNAS

ANALISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta de gestión esencial que abastece de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la creación de medidas correctivas y proyectos de mejora.

La elaboración del análisis interno se sustenta en las: **fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)**, efectuado con cada una de las unidades orgánicas en forma grupal por gerencias representativas a la línea estratégica identificada, en el mes de abril del 2011; así tenemos:

- ❖ Gerencias de Gestión Administrativa
- ❖ Gerencia de Administración Tributaria
- ❖ Gerencia de Autorización y Control
- ❖ Gerencia de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente
- ❖ Gerencia de Obras y Servicios Públicos
- ❖ Gerencia de Seguridad Ciudadana
- ❖ Gerencia de Cultura y Turismo
- ❖ Gerencia de Educación
- ❖ Gerencia de Desarrollo Humano

El estudio del diagnóstico facilita la identificación de la situación actual y la capacidad de respuesta de nuestra Municipalidad, examinando las influencias que pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la misión institucional. Las perspectivas de las oportunidades y amenazas viabiliza la construcción de escenarios anticipados que consientan el reorientar del rumbo institucional. En el mismo ámbito, dentro del proceso de planeación estratégica, se analiza cuáles son las fortalezas actuales y cuáles son las debilidades que dificultan el desempeño de los objetivos estratégicos.

Este proceso estratégico logrará que las debilidades se vean disminuidas, las fortalezas sean incrementadas, el impacto de las amenazas sean consideradas y atendidas puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades sea capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión de la Municipalidad de Miraflores.



DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El análisis estratégico implica la revisión de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a la institución, es decir el reconocimiento de los aspectos positivos y negativos, tanto del interior como del entorno de la Municipalidad de Miraflores. Para ello se definen los conceptos que comprende el diagnóstico:

- a. **Las Fortalezas** son aquellas características importantes que hacen la diferencia en forma positiva al ser comparadas con otras y en consecuencia potencian las posibilidades de progresión y mejora de la Municipalidad.
- b. **Las Debilidades** son los problemas presentes, en los cuales será necesario actuar inmediatamente para no quedar en situación crítica. Una de sus consecuencias puede ser la pérdida de posicionamiento en el ámbito municipal. Debemos tener en cuenta que las debilidades son la puerta de entrada de las amenazas.

Imagen N°02
Exposición de las Fortalezas y Debilidades



- c. **Las Oportunidades** son las posibilidades que se presentan en el ámbito del sector público, que solo podrán ser aprovechadas si la Municipalidad de Miraflores cuenta con las fortalezas para ello.
- d. **Las Amenazas** están compuestas por severas condiciones que pueden afectar el desenvolvimiento de la Municipalidad, llegando en caso extremo, a afectar su administración.

**Imagen N° 03
Exposición de las Amenazas y Oportunidades**



Una vez definidas cada una de las partes del diagnóstico a seguir, damos inicio con el FODA de la Institución.

Fortalezas y Oportunidades

Las fortalezas identificadas de forma participativa y concertadas técnicamente son las siguientes:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Personal calificado con experiencia. ❖ Personal en general comprometido con la gestión. ❖ Gestión administrativa transparente. ❖ Comunicación directa entre la autoridad y los vecinos. ❖ Trabajo en equipo. ❖ Capacidad de recaudación. ❖ Brindar servicios de calidad. ❖ Organización cohesionada. ❖ Poder de convocatoria. ❖ Liderazgo en la gestión municipal. ❖ Imagen del Alcalde genera credibilidad antes vecinos. ❖ Pioneros en el sistema de catastro a nivel nacional. ❖ Líderes en modernización municipal. ❖ Miembro de la red americana en actividad física y salud. ❖ Municipalidad con infraestructura adecuada. ❖ Pioneros en los sistemas para seguridad ciudadana. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nueva gestión municipal. ❖ Ubicación geográfica estratégica. ❖ Competencias transferidas al 100% en municipalización de la educación. ❖ Avance tecnológico aplicado a los servicios públicos. ❖ Alto nivel de calidad humana. ❖ Acceso a redes sociales. ❖ Capacidad de inversión a través de la iniciativa privada. ❖ Capacidad contributiva de los vecinos. ❖ Convenios interinstitucionales y de cooperación. ❖ Incentivos a través del Programa de Incentivos a la Mejora de Gestión Municipal y Programa de Modernización Municipal. ❖ Implementación del gobierno electrónico. ❖ Desarrollo de áreas de la Costa Verde. ❖ Rol protagónico en el proceso de descentralización. ❖ Reconocimiento de buenas prácticas. ❖ Mayor participación ciudadana en los asuntos públicos. ❖ Miraflores imán turístico.



Potencialidades

- ❖ Existe una buena capacidad de recaudación, teniendo respuesta inmediata del sector privado y de la ciudadanía, ambos se encuentran plenamente identificados con el distrito.
- ❖ La imagen del distrito genera grandes aliados estratégicos que permiten que el desarrollo de las funciones se haga satisfactoria.
- ❖ Nuestra autoridad edil, genera credibilidad y confianza ante la ciudadanía y los sectores privados y públicos.
- ❖ La implementación de los procesos de Modernización Municipal permiten la obtención de recursos adicionales por parte del Estado y la mejora de la gestión municipal.
- ❖ Miraflores es un imán turístico y de atracción de inversiones a nivel nacional e internacional.

Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Situación financiera y económica en déficit. ❖ Equipos informáticos obsoletos y no estandarizados. ❖ No se cuenta con equipos de cómputo propios. ❖ No se cuenta con programas informáticos. ❖ Inexistencia de un sistema integrado. ❖ Base de datos desactualizada. ❖ Insuficiente personal administrativo y operativo. ❖ Ausencia de documentos de gestión. ❖ Limitado apoyo en la disponibilidad de transporte interno. ❖ Procedimiento administrativo interno engorroso. ❖ Limitada capacidad del archivo central de la entidad. ❖ Deficiente interconexión entre los locales municipales. ❖ Infraestructura no habilitada. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Normatividad restringe acciones a nivel municipal. ❖ Vacíos en la normatividad en temas de descentralización. ❖ Incremento de la delincuencia en el distrito. ❖ Incremento del parque automotor en el distrito. ❖ Incremento de la densidad poblacional en el distrito. ❖ Medidas cautelares emitidas por el Poder Judicial. ❖ Recorte inminente de ingresos por transferencia de Registros Civiles a la RENIEC. ❖ Inacción en la gestión pública por denuncias penales. ❖ Incumplimiento de acuerdos por empresas concesionarias en servicios públicos. ❖ Red de semaforización no se encuentra sincronizada. ❖ Vecinos con problemas en el distrito.



Limitaciones

- ❖ La base de datos desactualizada no permite efectuar una recaudación real de los ingresos.
- ❖ Ausencia de instrumentos de gestión, limitan el control de los procesos administrativos.
- ❖ Los diversos sistemas que existen en la entidad, impiden de manera inmediata implementar un sistema integrado y único.
- ❖ Capital humano con escaso conocimiento en procedimientos administrativos.
- ❖ El acervo documentario municipal se encuentra en estado de riesgo por no contar con un espacio adecuado para su preservación correspondiente.

De acuerdo con el análisis del FODA resultan cinco potencialidades que se basan fundamentalmente en la aplicación de los procesos participativos con los instrumentos adecuados y presencia de aliados estratégicos; y la continuación de los procesos de modernización y cambio del modelo de gestión iniciados, a través de un pacto social entre la municipalidad, los vecinos y la continuidad de esa voluntad política por el cambio expresada en la Alta Dirección.

Asimismo, los desafíos están centrados en cambiar el modelo administrativo a través de la cultura organizacional y la calidad de los servicios que ofrece la municipalidad, algo difícil por la resistencia al cambio; pero factible si se sensibiliza a los servidores municipales y se aplican convenientemente alianzas interinstitucionales que permitan elevar las capacidades identificándolos con los objetivos de la gestión.

Hemos identificado cinco riesgos que nos dicen que debemos estar atentos a la situación institucional y fortalecer a la gestión municipal, a fin de que éstos no se conviertan en peligros inminentes para la Municipalidad. Finalmente, las limitaciones tienen una relación directa con la disponibilidad de recursos económicos, pero con una alta dosis de injerencias externas debiendo enfrentarlo con la nueva gestión administrativa ya que somos una Municipalidad con grandes potencialidades.



GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El comienzo de una nueva administración municipal, implica aplicar acciones destinadas a cumplir con las metas trazadas en la mejora de los servicios, de acuerdo a las principales necesidades del distrito; a través de un excelente manejo de los recursos económicos y con apuestas claras hacia el cumplimiento de los objetivos.

En este sentido se ha efectuado el análisis correspondiente a las gerencias de gestión administrativa de la Municipalidad, conformadas por las siguientes unidades orgánicas: Gerencia Municipal, Procuraduría Municipal, Secretaria General, Gabinete, Gerencia de Participación Vecinal, Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional, Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Sistemas y Tecnología de la Información, Gerencia de Asesoría Jurídica y la Gerencia de Planificación y Presupuesto;

Gestión Financiera

La no existencia de un sistema de gestión financiera, limitaba las acciones de la Municipalidad a inicio del 2011, generando una distorsión en la información económica real para la toma de decisiones; razón por la cual, se suscitan problemas de gestión ante la falta de análisis de los recursos económicos a mediano y largo plazo. Esta situación económica demuestra, a simple vista, desequilibrios en la asignación de los recursos y por tanto una reducción creciente de la capacidad institucional para generar recursos; incluso, es escasa la asignación de recursos para el gasto de mantenimiento y modernización de infraestructura pública y de servicios, poniéndose en riesgo la calidad de los bienes y servicios ofrecidos a los ciudadanos.

La nueva gestión municipal, a inicios del 2011 declaró en emergencia a la Municipalidad de Miraflores ante esta situación, para ello se analizó los puntos más críticos para solucionarlos de manera inmediata y planificada siendo los siguientes: El pago total de la deuda bancaria de S/ 21'843,058, reducción de los intereses financieros de 9.75% a 5.5%, disminución de los sueldos a funcionarios, conformación del Comité Especial de Evaluación de Adeudos (Proveedores), estas acciones han logrado disminuir el riesgo financiero que atravesaba la entidad.

Gestión Organizativa

La estructura orgánica de la Municipalidad de Miraflores, debería responder y adecuarse a las necesidades requeridas de acuerdo a sus funciones. Entre los años 2007 al 2010 se han producido cambios en la estructura, su diseño no fue realizado en razón a la



definición estratégica del desarrollo institucional y local, fue más bien en respuesta a las exigencias políticas de la autoridad edil, lo que generó observaciones de índole legal, ya que se constituyeron niveles jerárquicos que sobrepasan los límites permitidos, fortaleciendo la cultura burocrática con pocos espacios o instancias de coordinación flexibles. En el mismo nivel se ubica la falta de un sistema de monitoreo y evaluación de resultados, que identifique la calidad e impactos de los procesos de gestión y el aprovechamiento de sinergias entre insumos y productos que pueden ser compartidos entre diferentes áreas de gestión;

La decisión política de la nueva gestión municipal, alcanza el proceso de reestructuración administrativa en el 2011, donde se reformuló la estructura orgánica como otros instrumentos de gestión permitiendo el cambio en la cultura organizacional, dado que persiste la cultura del papel y de excesivos niveles de traslado y controles innecesarios.

Gestión de Capital Humano

El crecimiento del capital humano que laboró en la Municipalidad de Miraflores en el 2010, ha sufrido una reducción respecto al 2011. La nueva gestión municipal implementó acciones de manera inmediata como son: la reevaluación del personal que contaba cada unidad orgánica, la verificación de la relación del perfil del puesto con la persona y la evaluación de los honorarios de servicios de acuerdo a los niveles profesionales y experiencias comprobadas.

Sin embargo, existe una preocupación latente por no tener un índice que mida o evalúe el clima laboral o la satisfacción de los colaboradores en cada uno de sus puestos de trabajo y de esta manera velar por el fiel cumplimiento de sus funciones y no llegar a la duplicidad de las mismas, lo que generaría problemas por no estar organizados, restando posibilidades del mejor aprovechamiento de habilidades, destrezas y conocimientos para mejorar la calidad de la gestión.

Gestión de Procedimientos Administrativos

La gestión del 2007 al 2010 tuvo problemas porque muchas de las normas vigentes se encuentran desfasadas respecto del nuevo contexto jurídico-institucional de los gobiernos locales; la falta de sistematización en la producción y vigencia de las normas generan confusión y duplicidades de obligaciones, por ejemplo; los Decretos de Alcaldía, los Acuerdos de Concejo y Ordenanzas Municipales aprobadas por el Concejo Municipal, no han sido incorporados en la página WEB de la Corporación, al igual que las Actas de Sesiones de Concejo. Las Resoluciones de Alcaldía 2010 presentaron faltantes en la referida documentación; además los expedientes judiciales y administrativos se encontraron sin foliar.



Al iniciar el 2011, se tomaron las acciones respectivas levantando las faltas legales y administrativas las cuales no contaban con el sustento debido. El personal fue capacitado de manera inmediata para dar solución inmediata a estas observaciones.

Gestión de la Tecnología

La Gerencia de Sistemas y Tecnologías de la Información considera importante el desarrollo de la tecnología en la entidad, enmarcado dentro de un enfoque de Gobierno Electrónico, considerado como prioritario por la gestión municipal ya que es un aliado para el desarrollo de iniciativas que impacte de manera positiva a nuestra gestión. En ese sentido, se realizó un diagnóstico en enero del 2011, donde se identifica las deficiencias tecnológicas como: la escasa documentación de los sistemas informáticos instalados, plataforma tecnológica no estandarizada, equipos de cómputo obsoletos y no actualizados, herramientas de programación no estandarizadas y tecnología antigua, información no integrada (Licencias de funcionamiento, RRHH), lentitud de aplicaciones, software no licenciado, aspectos que dificultan la atención de un servicio oportuno, eficiente y seguro a la Municipalidad. Este diagnóstico ha permitido evaluar las necesidades, establecer prioridades y planificar las acciones a tomar para lograr una Municipalidad con tecnología de punta al servicio del vecino.

Análisis FODA

La Municipalidad a través de sus unidades orgánicas pertenecientes a la Gestión Administrativa, analiza la información que posee, con el fin de definir su capacidad competitiva en un período determinado. Este análisis será utilizado por la Alta Dirección, reuniendo información externa e interna a efectos de establecer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

**Imagen N° 04
Equipo Técnico
Gerencia de Administración y Finanzas – Gerencia de Planificación y Presupuesto**



**Imagen N° 05
Equipo Técnico
Gerencia Municipal – Secretaria General
Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional**



**Imagen N° 06
Equipo Técnico Gabinete**



**Imagen N° 07
Equipo Técnico Participación Vecinal**



Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Personal capacitado y con experiencia en gestión y otros ámbitos del sector público. ❖ Disposición de las unidades orgánicas a una mayor coordinación. ❖ Interés de poner un orden en los procedimientos administrativos. ❖ Conocimiento de la realidad interna de la municipalidad. ❖ Buena imagen personal del actual Alcalde. ❖ Capacidad de respuesta, inmediata ante dificultades. ❖ Impulso por parte de la Alta Dirección al tema de Gobierno Electrónico. ❖ Trabajo en equipo dentro de las unidades orgánicas. ❖ Nueva estructura orgánica. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Estabilidad institucional genera credibilidad ante entidades financieras. ❖ Expectativa dentro de los diferentes medios de comunicación por cubrir primicias sobre ámbito municipal. ❖ Alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas. ❖ Desarrollo de nuevos aplicativos de control. ❖ Implementación de redes sociales. ❖ Permanencia de los Registros Civiles. ❖ Utilización de las nuevas tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) para proveer servicios electrónicos a los vecinos. ❖ Modernización del estado.

Potencialidades

- ❖ Las constantes reuniones de trabajo efectuadas por la Alta Dirección fortalece las decisiones tomadas ante situaciones o dificultades presentadas.
- ❖ La imagen del Alcalde genera grandes expectativas en el sector financiero, otorgando una estabilidad para nuestra economía.
- ❖ Las instituciones públicas ven a la Administración Municipal como el modelo a seguir, en vista que somos competitivos.
- ❖ Se cuenta con un staff de profesionales, especialistas y técnicos que facilitan el desarrollo de las funciones dentro de cada unidad orgánica.
- ❖ El trabajo en equipo de las unidades orgánicas, genera resultados positivos, para dar respuestas inmediatas a la ciudadanía.



Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
❖ Déficit económico y financiero provocado por la anterior gestión.	❖ Constante variación en el marco normativo respecto Administración Financiera, emitida por el Gobierno Central
❖ Equipamiento informático obsoleto e insuficiente.	❖ Demora de las otras áreas en el cumplimiento de los procedimientos administrativos.
❖ No se cuenta con base de datos de las organizaciones al 100%.	❖ Presión judicial para el cumplimiento de obligaciones.
❖ Insuficiente recursos económicos.	❖ Permanentes mandatos judiciales de pago.
❖ Escasa infraestructura municipal.	❖ Coyuntura política
❖ Escaso capital humano y material logístico.	❖ Alquiler de pisos elevados para oficinas sin adecuadas medidas de seguridad.
❖ Insuficiente control del archivo central	❖ Excesiva demanda de gastos sin control.
❖ Demora en la entrega de información por partes unidades para los medios periodísticos.	❖ Incumplimiento de metas por endeudamiento financiero.
❖ Débil toma de decisiones en asuntos de su competencia por parte de las unidades orgánicas.	❖ Incremento de obligaciones contraídas con proveedores y contratistas de años anteriores.
❖ Insuficientes instrumentos normativos.	❖ Posibilidad de restricciones presupuestales de carácter legal.
❖ Deficiente protección eléctrica para equipos de usuario (computadoras e Impresoras) y capacidad eléctrica, cableado e instalaciones de pozo a tierra en las sedes.	❖ Algunos vecinos problemáticos. ❖ Institución de alta visibilidad, propensa a intentar ser atacada (Hackers y/o Crackers).

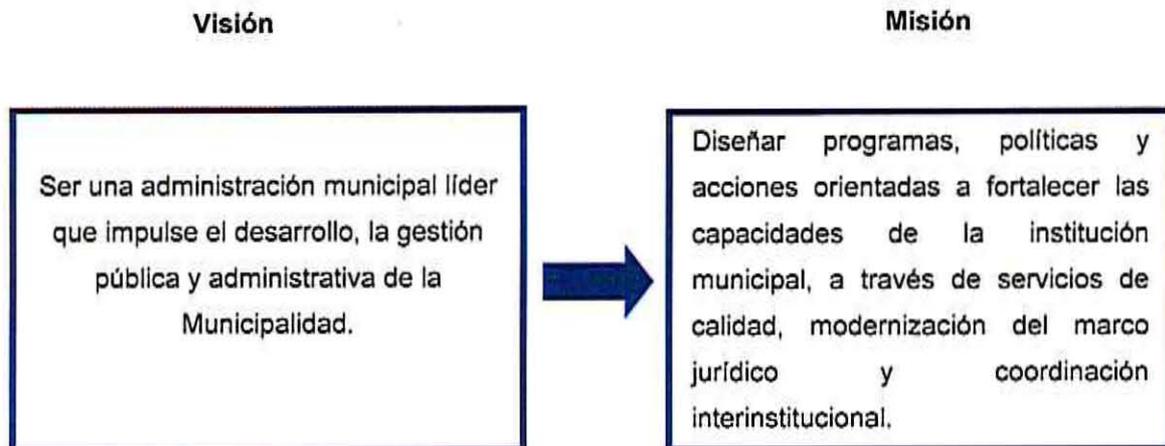
Limitaciones

- ❖ La desactualización de los sistemas informáticos, no permite realizar una toma de decisiones reales ante la máxima capacidad de la administración municipal
- ❖ El déficit financiero que tiene la entidad, no permite abastecer a nuestras unidades orgánicas con los requerimientos solicitados siendo estos racionalizados por completo.
- ❖ No se cuenta con manual de procedimientos que permita la simplificación de procesos internos.
- ❖ El limitado recurso económico de la entidad y la excesiva demanda de gastos provoca un desabastecimiento de atención a las unidades orgánicas.



- ❖ El Archivo Central de la entidad no se abastece para albergar el incremento de la demanda de documentos administrativos de las unidades orgánicas.

Construcción de Visión y Misión de las Gerencias Administrativas



GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA

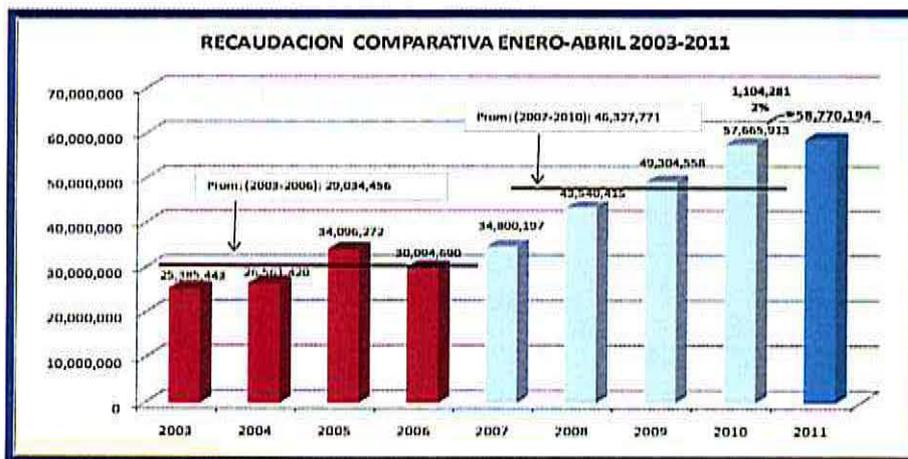
La Gerencia de Administración Tributaria, es un órgano de línea, encargado de administrar las actividades relacionadas con el registro y mantenimiento de la información tributaria, ejecución coactiva de las obligaciones tributarias, la gestión de recaudación, fiscalización tributaria, el registro y orientación al contribuyente, dirigidas a impulsar el cumplimiento de las obligaciones constituidas por impuestos, arbitrios, sanciones tributarias, registradas en el sistema de gestión. Así mismo se encarga de gerenciar la optimización de los servicios tributarios a favor de los contribuyentes y/o usuarios.

La Gerencia de Administración Tributaria para su funcionamiento tiene las siguientes unidades orgánicas: Subgerencia de Recaudación, Subgerencia de Fiscalización Tributaria y Subgerencia de Registro y Orientación Tributaria.

En los meses de Enero a Abril del año 2011 se obtuvo una recaudación acumulada ascendente a S/. 58' 770, 194, superando en S/. 1'104, 281 a lo obtenido en similar periodo del año 2010, lo que en términos porcentuales representa un incremento del 2%.

El promedio recaudado durante el periodo 2003-2006 fue de S/. 29'034,456 habiéndose superado dicho monto en S/. 29'735,737 durante el año 2011. Asimismo, el promedio obtenido durante el periodo comprendido entre 2007-2010 que ascendió a S/. 46'327,771 ha sido superado en S/. 12'442, 423 en comparación a lo obtenido durante el año 2011.

**Gráfico N° 03
Recaudación Comparativa Enero-Abril 2003-2011
(Nuevos Soles)**

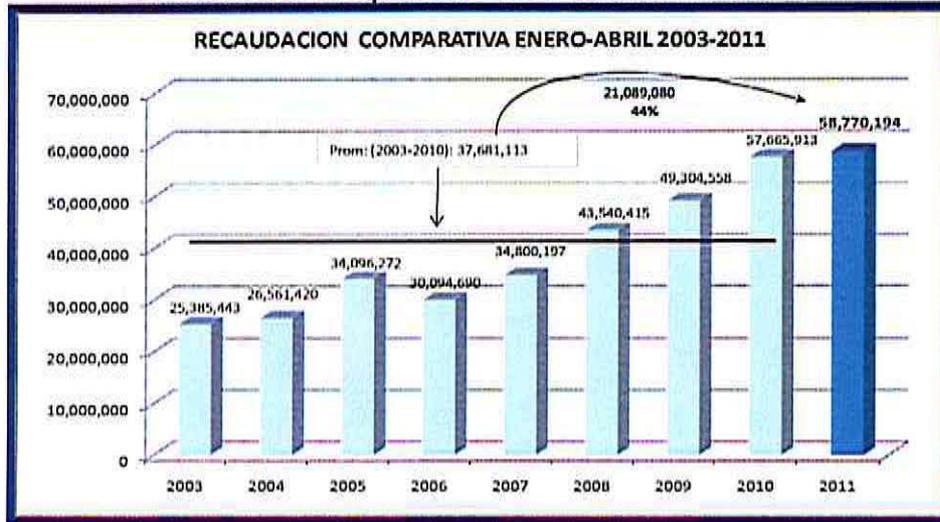


Fuente: Municipalidad de Miraflores-Gerencia de Administración Tributaria



Por otro lado, durante el año 2011 se ha logrado un incremento de S/. 21'089,080 que representa un 44%, con respecto al promedio obtenido durante el periodo 2003-2010, que ascendió al importe de S/. 37'681,113.

**Gráfico N° 04
Recaudación Comparativa Enero -Abril 2003-2011**



Fuente: Municipalidad de Miraflores-Gerencia de Administración Tributaria

Al mes de Abril de 2011, los Ingresos Tributarios ascendieron a S/. 44'887,861 representando el 76% del total de los ingresos obtenidos, los Ingresos no Tributarios alcanzaron la suma de S/. 4'798,473 representando el 8%, y el monto de las transferencias ascendieron a S/. 9'083,859 lo que representa un 15% del total de ingresos.

COMPOSICION DE INGRESOS 2011

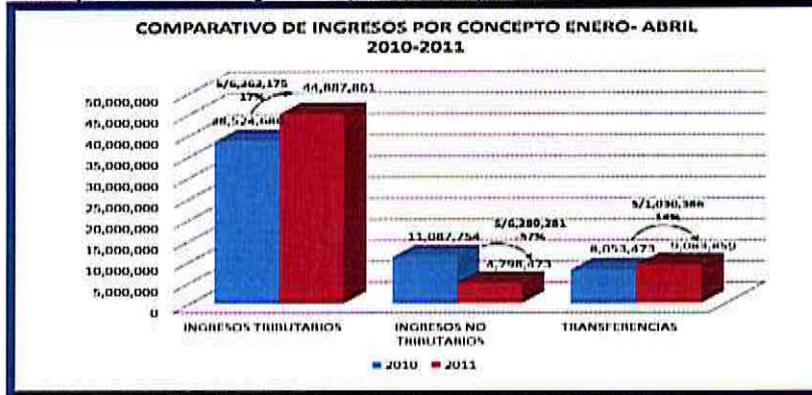
	MONTO	%
INGRESOS TRIBUTARIOS	44,887,861	76%
TOTAL AÑO CORRIENTE	37,009,204	62%
TOTAL AÑOS ANTERIORES	7,878,656	18%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	4,798,473	8%
TOTAL AÑO CORRIENTE	4,739,164	9%
TOTAL AÑOS ANTERIORES	59,319	1%
TRANSFERENCIAS	9,083,859	15%
TOTAL INGRESOS AL 30 DE ABRIL	58,770,194	100%



Hasta el mes de Abril de 2011, los ingresos Tributarios han logrado un incremento en la recaudación de S/. 6'363,175, importe que representar un incremento de 17% en comparación a la obtenida en igual período del año 2010, situación contraria se presenta en los ingresos no tributarios, los cuales han sufrido una disminución de S/. 6'289,281, monto que constituye una disminución del 57% respecto al año 2010. Cabe indicar que, gran parte de dicha disminución se debe a la venta de un inmueble realizada el 16.03.2010 por un monto de S/. 5' 943,000. Finalmente, las transferencias se han

incrementado en S/. 1'030,386 que equivale a un 13% en comparación al año 2010, lo cual da como resultado un incremento total en la recaudación alcanzada de S/. 1'104,281.

**Gráfico N° 05
Comparativo de Ingresos por concepto-Enero -Abril 2010-2011**



Fuente: Municipalidad de Miraflores – Gerencia de Administración Tributaria

A finales del mes de abril, los ingresos tributarios ascendieron a S/. 37'009,204 lo que representa un incremento de 14% equivalente a S/. 4'523, 623 respecto a lo obtenido en similar al año 2010. A su vez, los ingresos tributarios de años anteriores ascendieron a S/. 7'878,656 lo que representa un incremento de 30% equivalente a S/. 1'839,552 respecto al año 2010.

**Gráfico N° 06
Ingresos Tributarios Enero -Abril 2007-2011**



Fuente: Municipalidad de Miraflores – Gerencia de Administración Tributaria



La Gerencia se encuentra ubicada en el 3° piso de la Municipalidad y, no tiene un fácil acceso al público, además sus unidades orgánicas, Subgerencias de Registro y Orientación Tributaria, de Recaudación y Fiscalización Tributaria en sus espacios físicos están dispersos.

Es pertinente mencionar que el espacio destinado a Plataforma para la Atención al Contribuyente es compartida con la Gerencia de Autorización y Control, y Trámite

Documentario de la Secretaría General, generando confusión al momento de absolver consultas de indole tributario y no tributario.

Análisis FODA

Este análisis es el esfuerzo dado en un taller didáctico que se realizó entre la Gerencia de Planificación y Presupuesto con la Gerencia de Administración Tributaria conformado por el Gerente, Subgerentes, personal especialista y técnicos, donde se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas siendo las siguientes:

Imagen N° 08
Equipo Técnico Gerencia de Administración Tributaria



Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Personal con experiencia laboral. ❖ Trabajo planificado y en equipo. ❖ Infraestructura con sede única. ❖ Equipo multidisciplinario. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Apoyo de la Alta Dirección en las estrategias de recaudación tributaria. ❖ Vecinos con conciencia tributaria. ❖ Convenios interinstitucionales. ❖ Autonomía municipal. ❖ Creclimiento inmobiliario.



Potencialidades

- ❖ Ofrece el aporte de diversos documentos para reformar o derogar normas, legales o reglamentarias, que propician la elusión y evasión tributarias.
- ❖ Posee personal especializado y calificado que exponen estrategias de recaudación generando una mejor captación de los ingresos, ofreciendo una excelente atención personalizada al ciudadano.
- ❖ Fortalecer el capital humano para hacer más efectiva las tareas de las unidades orgánicas.

Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Limitado personal operativo. ❖ Ambiente de trabajo inadecuado. ❖ Procedimientos engorrosos. ❖ Ausencia de directivas. ❖ No se cuenta con ventanilla única. ❖ Personal que no cuenta con capacitación en atención al público. ❖ Base de datos inconsistente. ❖ Equipos tecnológicos obsoletos. ❖ No existe un software integrado. ❖ Inexistencia de una escala remunerativa. ❖ Abastecimiento tardío de material logístico. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Injerencia política en el manejo de temas tributario. ❖ Constantes modificaciones de las normas legales (Tribunal Fiscal y otros). ❖ Inadecuado servicio de mensajería (tercerizados). ❖ Percepción negativa por parte de contribuyentes morosos.

Limitaciones

- ❖ Poseer capital humano no especializado con sueldos inadecuados, además del limitado abastecimiento de material logístico, factores que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos planteados e incrementan la morosidad.
- ❖ Inexistencia de determinados instrumentos de gestión administrativos que dificultan la aplicación de medidas para elevar la conciencia tributaria.
- ❖ Los servicios municipales deficientes conllevan a incrementar la morosidad y las deudas tributarias municipales.



Construcción de Visión y Misión de la Gerencia de Administración Tributaria

Visión

Constituirse en una Gerencia moderna, transparente y eficiente, que brinde servicios de calidad y promueva el cumplimiento de las obligaciones tributarias en forma oportuna.



Misión

Dotar a la Municipalidad de recursos necesarios, diseñando estrategias, políticas, programas y planes para obtener una recaudación con niveles óptimos, logrando consolidar la cultura tributaria en los contribuyentes.

GERENCIA DE AUTORIZACION Y CONTROL

La Gerencia de Autorización y Control es el órgano de línea encargado del control, fiscalización y supervisión del proceso de edificación y urbanización del distrito. Regula la actividad comercial, la publicidad exterior y el mobiliario urbano, así como la actividad de defensa civil, en concordancia con el desarrollo integral y armónico del distrito.

La Gerencia de Autorización y Control, atiende recursos de apelación presentados contra los actos administrativos emitidos por las Subgerencias, así como las nulidades de oficio que pudieran deducirse contra los actos administrativos de las mismas. Las autorizaciones de los diferentes eventos que requieren el uso de espacios públicos son otorgadas también por la Gerencia, previa evaluación del Comité de Eventos. Sin embargo, a partir del 01 de junio serán autorizados por la Subgerencia de Comercialización, según el nuevo ROF. Respecto a la atención dada en plataforma, ésta es constante, brindando a los administrados información y apoyo para la celeridad sus trámites.

**Cuadro N° 22
Cuadro de procedimientos Enero - Marzo 2011**

Procedimientos	Enero	Febrero	Marzo (1ra. Quinc.)	Total
Recursos en segunda instancia	52	20	47	119
Autorizaciones para eventos	31	95	30	156
Atención de administrados plataforma	5,262	6,339	3,931	15,532

Fuente: Municipalidad de Miraflores –Gerencia de Autorización y Control



La Subgerencia de Obras Privadas, ahora denominada Subgerencia de Licencias de Edificaciones Privadas, está superando el estado crítico en que se encontraba, por la drástica reducción de personal que se dio desde octubre del año 2010, lo que provocó el retraso en la atención de los trámites y la consecuente aplicación del silencio positivo en procedimientos de Licencia de Obra, Modalidad A y B y conformidad de obra, trabajando en el límite de plazo en las modalidades C y D, lo que generó una molestia para los vecinos por la mala atención otorgada.

**Cuadro N° 23
Números de Licencias por Tipo de Modalidad 2011**

Meses	A	B	C	D	R
	Mod. A	Mod. B	Mod. C	Mod. D	Regul.
Enero	10	5	17	3	7
Febrero	7	9	10	0	4
Marzo	5	1	10	0	2
Proyectado	29	20	50	4	18

Fuente: Municipalidad de Miraflores –Gerencia de Autorización y Control

Igualmente el área de supervisión de obras se encontraba desabastecida de personal, haciéndose en promedio 0.5 inspecciones por día, lo que generaba que existieran obras de construcción que no cumplieran con las normas de seguridad.

En la actualidad, buscando revertir la situación encontrada, se ha dotado de supervisores de obras, los que realizan un aprox. de 18 supervisiones diarias en comparación con el promedio de 0.5 diaria en enero 2011, esto viene generando presencia municipal en las obras de construcción, habiéndose efectuado numerosas paralizaciones de obras antirreglamentarias, como el caso del Hotel Hilton.

Respecto al acervo documentario en su inicio era 3,028 expedientes, el 60 % sin movimiento, se ha trabajado 1,002 expedientes lo que significa el 30% del total de atención de los trámites pendientes.

La **Subgerencia de Comercialización** cuenta con una serie de dispositivos que regulan sus procedimientos, como son la Ordenanza N° 263-MM de Licencias de Funcionamiento, Ordenanza N° 295-MM sobre vallas publicitarias, que regula su colocación para disminuir la contaminación visual, Ordenanza N° 272-MM de comercio en la vía pública. Se ha venido trabajando la actualización de la ordenanza que regula el otorgamiento de autorizaciones comerciales el cual incluirá el procedimiento recientemente implementado de Licencias automática vía Internet, buscando además elevar los niveles de calidad en el distrito. Los resultados son mostrados en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 24
Evolución de establecimientos comerciales 2007-2010**

Años	Otorgados	Vigentes	Cesados
2007	1220	539	681
2008	1723	1146	577
2009	1339	902	437
2010	1585	918	667

Fuente: Municipalidad de Miraflores – Subgerencia de Comercialización

La **Subgerencia de Fiscalización**, bajo el principio de recobrar la autoridad municipal impuso 1,078 notificaciones administrativas, realizó 268 decomisos y 09 operativos de control. Igualmente se ejecutaron 55 clausuras a locales comerciales tales como: El



restaurante La Casa Vieja, el Club Terrazas, entre otros. Acciones ejecutadas en el marco del respeto a los derechos de las personas y cumpliendo los procedimientos y garantías que la ley establece.

La Subgerencia de Defensa Civil, atiende solicitudes de inspecciones técnicas de los establecimientos públicos y privados (Oficinas, restaurantes, pubs, fuentes de sodas, entre otros). De las cuales 545 inspecciones realizadas solo han cumplido con las condiciones de seguridad 194 a los cuales se les ha emitido el certificado correspondiente. En la actualidad existen 218 inspecciones que están en proceso de evaluación.

A efectos de superar la disminución en las inspecciones que se dio durante el año 2010, se iniciaron acciones como: visitas a obras de construcción en coordinación con la Subgerencia de Fiscalización y Control y Subgerencia de Obras Privadas. Asimismo ha emprendido su trabajo de inspecciones por sectores emitiendo informes de observaciones y recomendaciones de seguridad, implementándose en los primeros meses la Campaña de Seguridad Ciudadana en los centros educativos del distrito. Adicionalmente se organizó simulacros de sismo en zonas críticas del distrito como "Larcomar" y la "Calle de las Pizzas".

**Cuadro N° 25
Inspecciones técnicas atendidas 2011**

Trámite	Eno.	Feb.	Mar	Total
Solicitudes de inspección atendidos	15	265	112	545
Resoluciones emitidas (Positiva – Negativa)	75	163	89	327
Certificados emitidos	32	103	59	194
Total	122	531	260	1,066

Fuente: Municipalidad de Miraflores – Subgerencia de Defensa Civil

La realización del Plan de Trabajo de Defensa Civil, está basado en la Prevención de Desastres que se puedan suscitar en el transcurrir del tiempo, para ello se planteó el fortalecimiento del capital humano, formando a 600 personas como brigadistas, tal como se muestra a continuación:

**Cuadro N° 26
Capacitaciones centros y locales comerciales 2011**

Descripción	Eno-Mar
Charlas de capacitación en centros comerciales	15
Charlas de capacitación a personal de serenazgo	7
Charlas de capacitación en empresas privadas	5
Cursos de brigadistas de primera respuesta para efectivos de serenazgo (*)	2
Total	29

Fuente: Municipalidad de Miraflores – Subgerencia de Defensa Civil



Los centros y locales comerciales (Larco Mar, Calle las Pizzas, Centro Comercial Aurora, otros), son lugares con mayor afluencia de público, en ellos se realizó simulacros de prevención con aproximadamente 5,000 personas.

**Cuadro N° 27
Simulacros realizados en centros y locales comerciales 2011**

Descripción	Ene -Mar.
Simulacro en centros comerciales	5
Simulacro en locales comerciales	12
Centros comerciales evaluados en simulacro nacional nocturno.	9
Total	26

Fuente: Municipalidad de Miraflores – Subgerencia de Defensa Civil

La Plataforma de atención al público se divide por especialidades y proporcionan la información y orientación que según cada caso requiera los administrados, constituyendo el primer contacto de éstos con la Entidad. A la fecha se ha implementado la reorganización de la plataforma de atención al público con una coordinadora, a fin de apoyar en las consultas de atención directa y ser el canal directo de comunicación entre el personal de plataforma y cada unidad orgánica, logrando mayor eficiencia y efectividad en la atención.

Sin embargo, se verifica que en muchas ocasiones las personas que se acercan a la plataforma requieren efectuar más de un trámite que depende de diferentes unidades orgánicas, por lo que se plantean dos posibilidades, o una plataforma única donde el personal asuma todo tipo de orientación o que exista orientadores que sean el primer filtro y puedan direccionar correctamente a los administrados al asesor de plataforma que le corresponde, de acuerdo a su necesidad.

Respecto a la información que se entrega a los contribuyentes como; Cartillas, trípticos, volantes, entre otros, se está planteando mejoras en su contenido, haciendo que éstos sean más amigables.

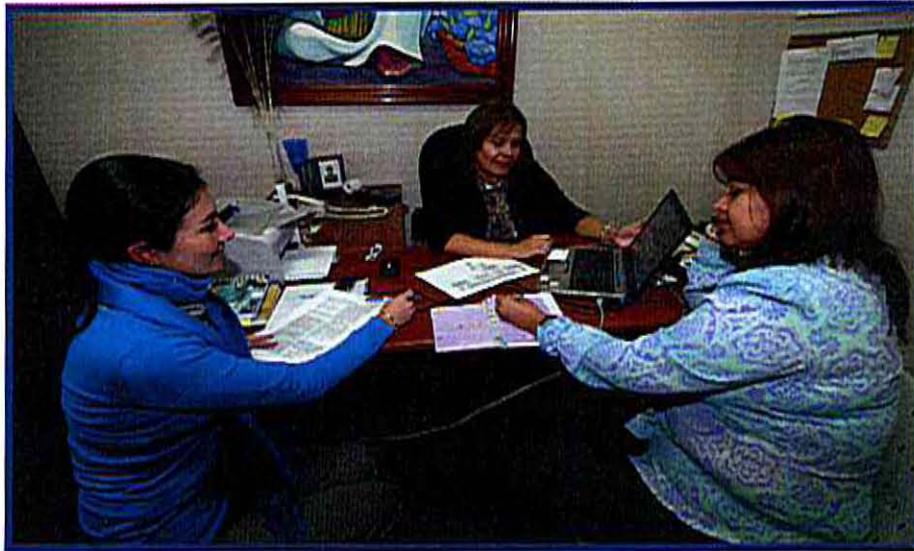


Análisis FODA

Este análisis ha permitido a la Gerencia de Autorización y Control, identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, evaluar la conveniencia diaria que existen en cada una de sus unidades orgánicas de acuerdo a las nuevas necesidades que demanda la Municipalidad. A continuación se presenta el análisis respectivo.

Imagen N° 09

Equipo Técnico Gerencia de Gerencia de Autorización y Control



Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
❖ Personal profesional y comprometido.	❖ Gobierno electrónico.
❖ Capacidad del personal para resolver problemas de manera inmediata.	❖ Reuniones permanentes con la Alta Dirección.
❖ Evaluación y mejora continua de los Procedimientos.	❖ Calidad humana del Alcalde y Alta Dirección.
❖ Reuniones internas semanalmente con las subgerencias.	❖ Suscripción de convenios con instituciones públicas y privadas.

Potencialidades



Se ubica en la organización municipal como unidad estratégica trabajando de manera coordinada con las diferentes unidades de la municipalidad.

- ❖ Mantener un resguardo sobre el desarrollo de las edificaciones, así como también de los establecimientos comerciales de acuerdo a las normas vigentes.
- ❖ Mantener un mecanismo de regulación del sistema de fiscalización y control.
- ❖ Personal especializado que puede plantear diferentes alternativas de atención y mejora de los trámites y procedimientos.

Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ No existe un software integrado. ❖ Personal no motivado, no genera resultados. ❖ Equipos informáticos obsoletos. ❖ Limitado personal operativo. ❖ Limitado abastecimiento de materiales de oficina. ❖ Dispersión física de las áreas. ❖ No existe manejo de fondos de caja chica. ❖ Personal estable no comprometido con la gestión. ❖ Notificaciones entregadas a destiempo ❖ No existe un manual de procedimientos ❖ Infraestructura inadecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Normas legales sufren cambios constantes. ❖ Poca coordinación interinstitucional. ❖ Inestabilidad laboral del personal. ❖ Carencia de recursos financieros.

Limitaciones

- ❖ No existe un sistema integrado que genere resultados inmediatos para la toma de decisiones.
- ❖ Desactualización de la base de datos, genera pérdida de ingresos e incomodidad al vecino y empresas privadas.
- ❖ Limitado personal operativo por restricciones presupuestales.
- ❖ Limitada capacidad administrativa para sancionar por normas legales vigentes.
- ❖ El constante cambio de las normas legales por parte del estado, limita realizar acciones de prevención.



Construcción de la Visión y Misión de la Gerencia de Autorización y Control

Visión

Seré lder en la simplificación de procedimientos administrativos para agilizar la atención de autorizaciones y quejas de manera efectiva.



Misión

Velar por el cumplimiento de los procedimientos de manera efectiva y eficiente.

GERENCIA DE DESARROLLO URBANO Y MEDIO AMBIENTE

La Gerencia de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente es el órgano de línea encargado de la planificación urbana del distrito, y de su desarrollo integral y armónico en el tiempo. Asimismo, está encargada de la implementación de una política preventiva, capaz de evitar el deterioro del medio ambiente, preservando los espacios de calidad ambiental, así como de la conducción y monitoreo del catastro urbano del distrito.

La Gerencia tiene el importante rol de determinar la visión de desarrollo del distrito en el ámbito urbano, facilitando su implementación en el tiempo. Para los efectos, se ha iniciado la evaluación de la orientación del crecimiento del distrito, de su desarrollo residencial y el uso racional del suelo para el desarrollo de las actividades urbanas, así como también se han empezado a prever medidas para la protección del medio ambiente, la articulación vial con la metrópoli, la reserva de áreas para equipamiento urbano, así como el dimensionamiento y previsión de la infraestructura para servicios básicos.

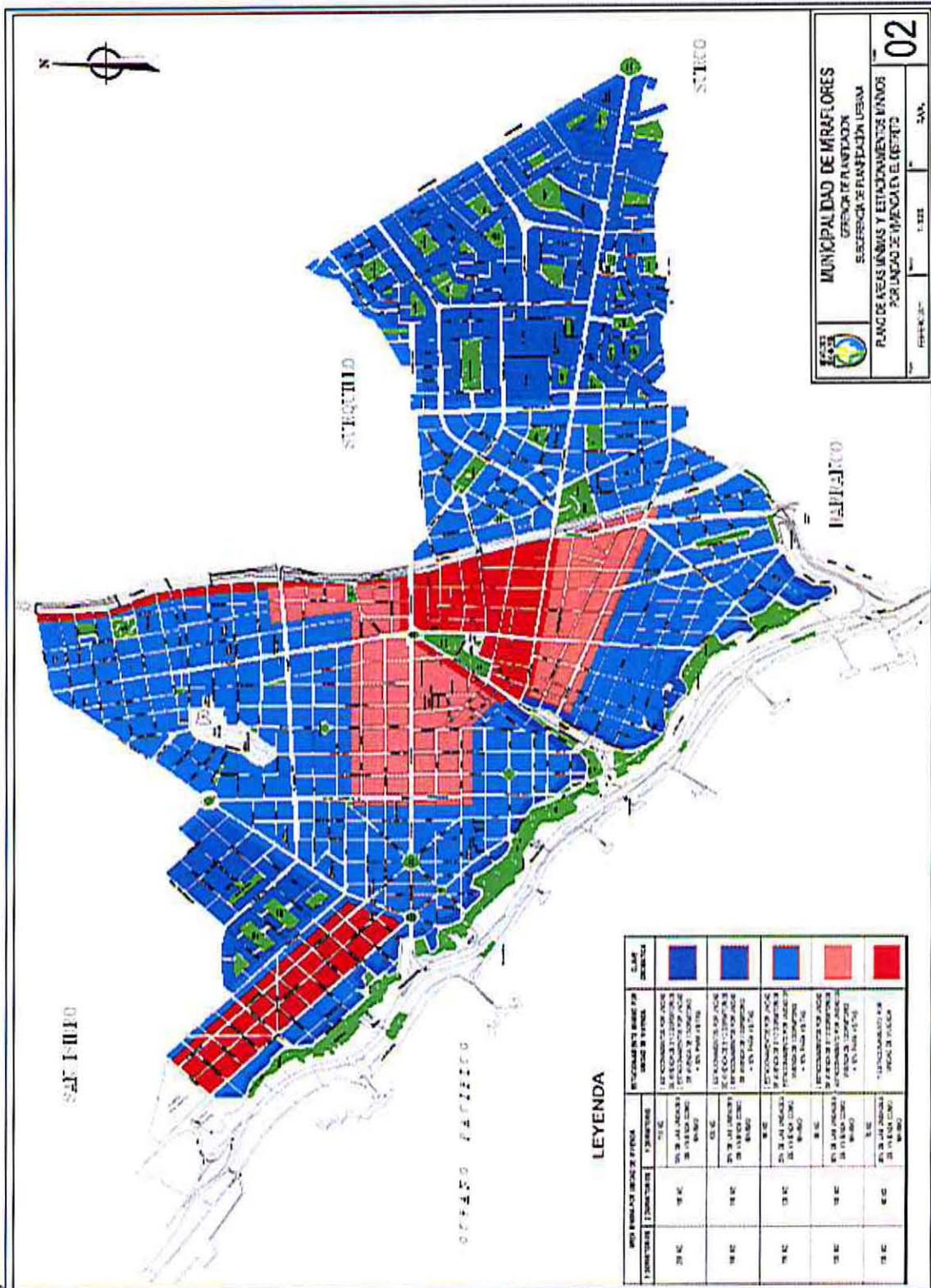
De este primer análisis general se ha determinado la necesidad de formular planes y normas específicas para la recuperación de las condiciones de residencialidad, mejorar la calidad de los servicios y la necesidad de la formulación de programas de renovación urbana e instrumentos para la promoción de la inversión privada en infraestructura y servicios públicos.

Al respecto, como una de las primeras acciones de esta gestión municipal frente a esta problemática, se ha aprobado la Ordenanza N° 342-MM, que regula los parámetros urbanísticos y edificatorios, así como las condiciones generales de edificación en Miraflores, considerando entre sus principales aportes las mayores exigencias en cuanto a áreas mínimas por departamento, número mínimo de estacionamientos por unidad de vivienda y estacionamiento para visitas, como se muestra en el siguiente plano y cuadros resumen:



Plano N° 04

Plano de áreas mínimas y estacionamientos mínimos por unidad de vivienda



MIRAFLORES DE LA SIERRA
 DARMEN ESTHER
 ALFONCILLA LAGUNA
 Gerente
 VºBº

Cuadro N°28
Área mínima por unidad de vivienda

Zonas	Norma Anterior			Norma Actual		
	3 Dormit.	2 Dormit.	1 Dormit.	3 Dormit.	2 Dormit.	1 Dormit.
Malecones	150 M2	120 M2	60 M2	200 M2	180 M2	110 M2
Urbanización Aurora y zona limite c/ san Isidro	120 M2	100 M2	60 M2	180 M2	150 M2	100 M2
Urbanización Santa Cruz	80 M2	60 M2	60 M2	100 M2	80 M2	70 M2
Urbanización San Antonio	120 M2	100 M2	60 M2	150 M2	120 M2	90 M2
Zona Central (Alrededor del Trapecio)	100 M2	80 M2	60 M2	150 M2	120 M2	90 M2
				120 M2	100 M2	80 M2
Trapecio Central	100 M2	80 M2	60 M2	100 M2	80 M2	70 M2

Fuente: Municipalidad de Miraflores: Gerencia de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente

Cuadro N° 29
Número mínimo de estacionamientos por unidad de vivienda

Zonas	Norma Anterior		Norma Actual		
	3 y 2 Dormit.	1 Dormit.	3 y 2 Dormit.	1 Dormit.	
Malecones	2 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	3 Est. x c/ viv.	2 Est. x c/ viv.	*
Urbanización Aurora y zona limite c/ san Isidro	2 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	3 Est. x c/ viv.	2 Est. x c/ viv.	*
Urbanización Santa Cruz	1 Est. x 2 viv.	1 Est. x 2 viv.	1 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	
Urbanización San Antonio	1,5 Est. x c/ viv	1 Est. x c/ viv.	2 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	*
Zona Central (Alrededor del trapecio)	1 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	2 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	*
Trapecio Central	1 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	1 Est. x c/ viv.	

Fuente: Municipalidad de Miraflores: Gerencia de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente

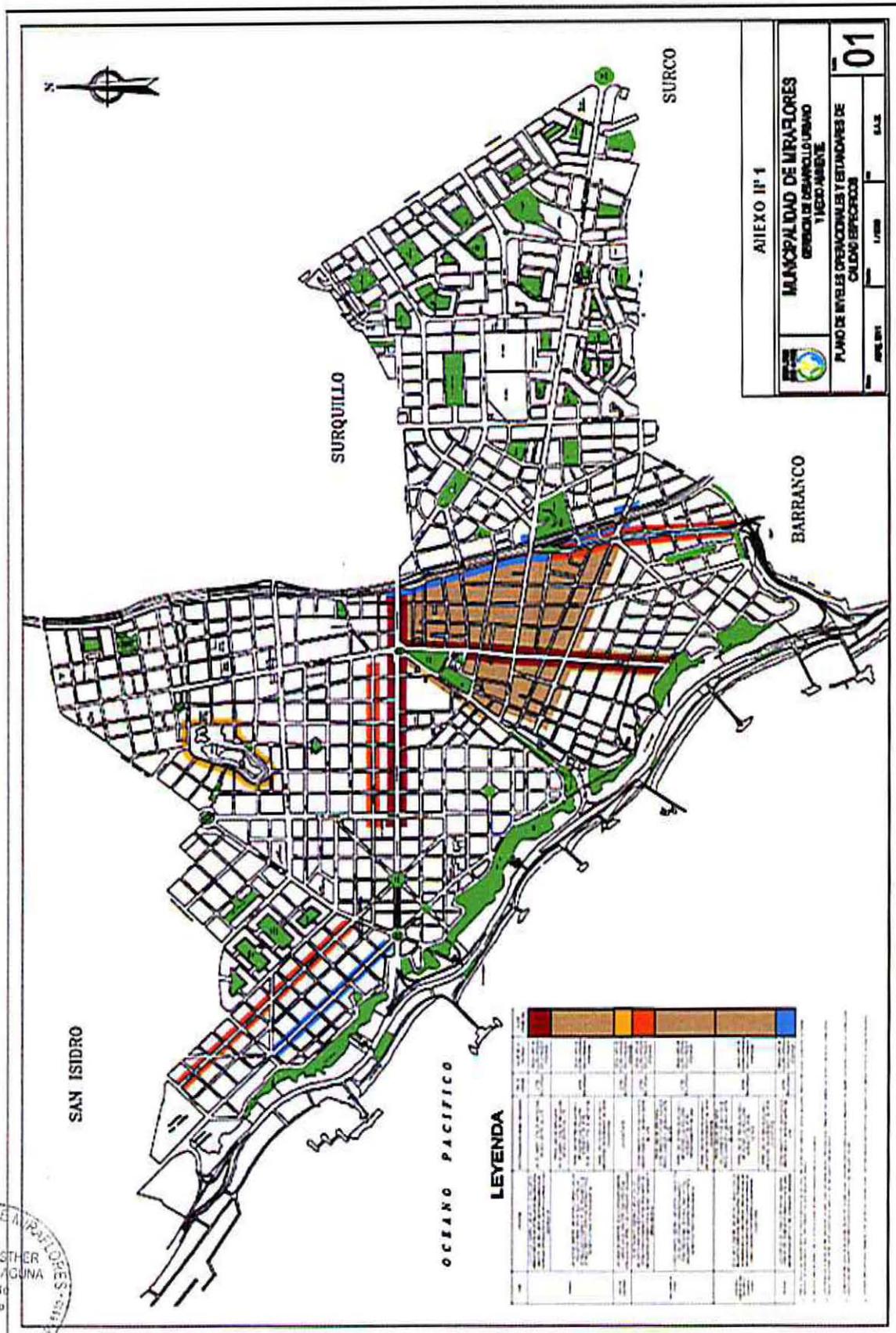
Nota: (*) + 10% de estacionamientos para visitas.

En cuanto a la mejora de la calidad de los servicios del distrito, otro paso importante que se ha dado ha sido la aprobación de la Ordenanza N°348-MM, que regula la calidad de las actividades comerciales, profesionales y de servicios en Miraflores, ampliando las regulaciones para evitar locales en mal estado de conservación o con servicio deficiente, incorporando la exigencia de estacionamientos dentro del lote para las nuevas Licencias de Funcionamiento, e implementando la estrategia de "clusters" para consolidar ejes o corredores gastronómicos, hoteleros y de oficinas corporativas, como se muestra en el siguiente plano:



Plano N° 05

Plano de Niveles Operacionales y Estándares de Calidad Específicos

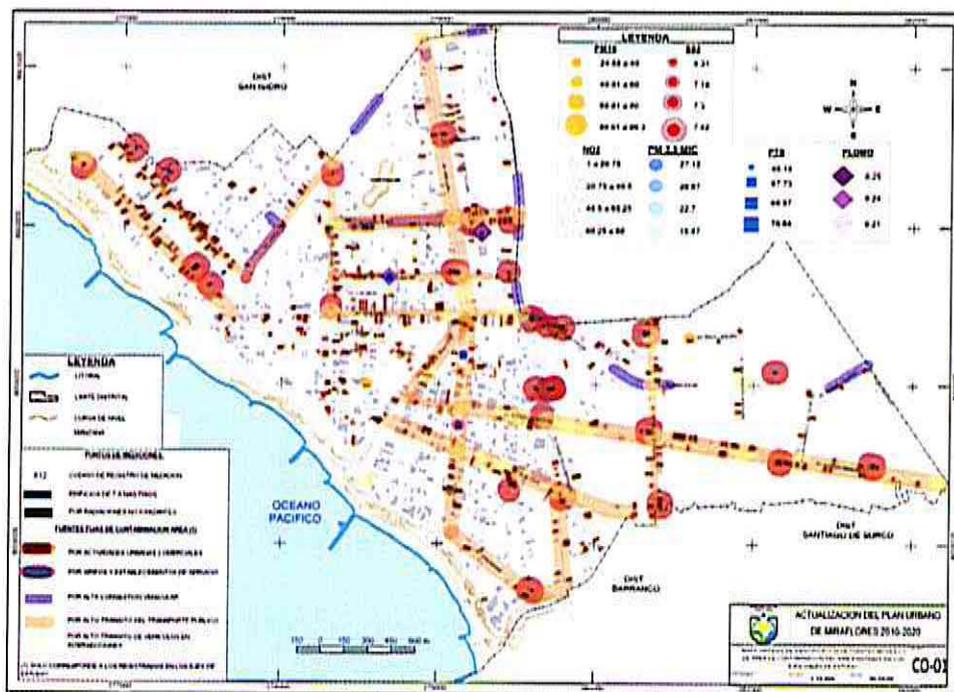


La Subgerencia de Desarrollo Ambiental, ha identificado los problemas principales que afectan a nuestro distrito, los siguientes puntos: ruido y emisiones contaminantes que contribuyen al deterioro del medio ambiente. Para tal efecto se está evaluando las amenazas y los procedimientos de mitigación de estos problemas, entre otros.

La Agenda Ambiental fue elaborada para implementar acciones orientadas a reducir y prevenir la contaminación en el ambiente del distrito, donde se precisa el nivel de sensibilización, prevención, concientización, a través de campañas educativas, capacitaciones y programas de implementación de aplicación de los objetivos establecidos.

Respecto a la contaminación del aire, se realizó mediciones en los años 2004, 2006 y 2009 en las zonas de mayor impacto, identificándose elementos contaminantes (monóxido de carbono, hidrocarburos, partículas de plomo y hollín, oxido de nitrógeno y dióxido de azufre). Pero estos se encontraban por debajo del estándar nacional de calidad ambiental del aire.

**Plano N° 06
Emisiones móviles y fijas de contaminantes al ambiente**



La contaminación acústica, consiste básicamente en los ruidos molestos provocados por los seres humanos que afectan la tranquilidad y la salud de los ciudadanos. A continuación se detalla en el cuadro siguiente los estándares de contaminación acústica.

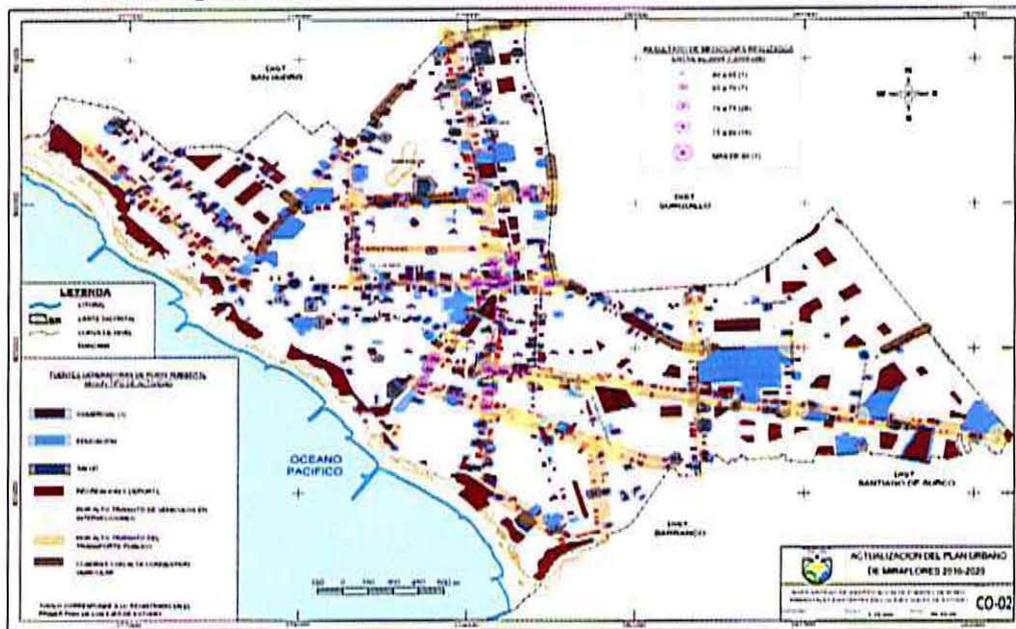
**Cuadro N° 30
Estándares de Contaminación Acústica**

Zonas	Niveles máximos de decibeles	
	Día	Noche
Zona Residencial	60	50
Zona Comercial	70	60
Zona Industrial	80	70

Fuente: Municipalidad de Miraflores- Comisión de Ruidos Molestos-Ord. N° 168-2004

Plano N° 07

Fuentes generadoras de ruido ambiental según tipo de actividad



A partir del año 2009, se realizó un estudio de ruidos molestos en el distrito, debido a las múltiples quejas de los vecinos mirafloresinos, a consecuencia de ello, se planificaron actividades de mediciones de niveles sonoros en varios puntos críticos. El que obtuvo el primer punto fue la mayor congestión vehicular (ruido de motores, claxon, pitos de policías), seguido de las quejas por fiestas y el elevado volumen de la música en horas de la madrugada



Para tales puntos se implementaron 02 estrategias que permitieron la reducción de los ruidos, las cuales se muestran a continuación:

- Ubicación de paraderos en lugares adecuados
- Educación vial a peatones en la ubicación de paraderos.

En el 2011, se da inicio a la elaboración del "Estudio subjetivo y su relación con los niveles de presión sonora", dando continuidad a los avances y estrategias aplicadas con anterioridad. El presente estudio presentará dos fases de importancia;

- 1.- Aplicación de 500 encuestas a los vecinos Miraflores de manera aleatoria.
- 2.- Tomas de mediciones de niveles de ruidos en el campo, implementándose en Junio.

En la búsqueda de brindar servicios de calidad a los vecinos y bajo su política de respeto ambiental se ha puesto en marcha el programa denominado: "**Basura que no es basura**". Su objetivo es mejorar la calidad de vida de la ciudadanía en base al fomento de una cultura de compromiso ambiental mediante la correcta disposición de los residuos sólidos para reducir su impacto y promover su reciclaje.

Imagen N° 10
Logotipo del Programa Basura que no es basura



El programa, ha sido diseñado con la finalidad de trabajar conjuntamente con los vecinos y la Municipalidad, para ello contamos con cuatro promotores asignados para la zona 6, los mismos que ofrecerán capacitaciones sobre segregación, minimización y acopio de los residuos a reciclar (papel, cartón y tetrapack, vidrio, plástico, metales).

Todas estas estrategias están siendo implementadas teniendo como base a los 04 ejes de acción expuestos en la Agenda Ambiental, la cual se detalla a continuación:

- ❖ Eje 1: Conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y de la diversidad biológica.
- ❖ Eje 2: Gestión integral de la calidad del ambiente
- ❖ Eje 3: Gobernanza ambiental
- ❖ Eje 4: Compromisos y oportunidades ambientales internacionales

La **Subgerencia de Catastro**, ha realizado el levantamiento físico del distrito, permitiendo así contar con información actualizada de la base catastral, con el fin de automatizarla e integrarla y ponerla a disposición de las diversas unidades orgánicas y del público en general.

Asimismo procesa y actualiza de manera constante la base catastral con la información siguiente: Licencias de Funcionamiento, Licencias de Edificación, Certificados de Inspección Técnica en Defensa Civil, entre otros.

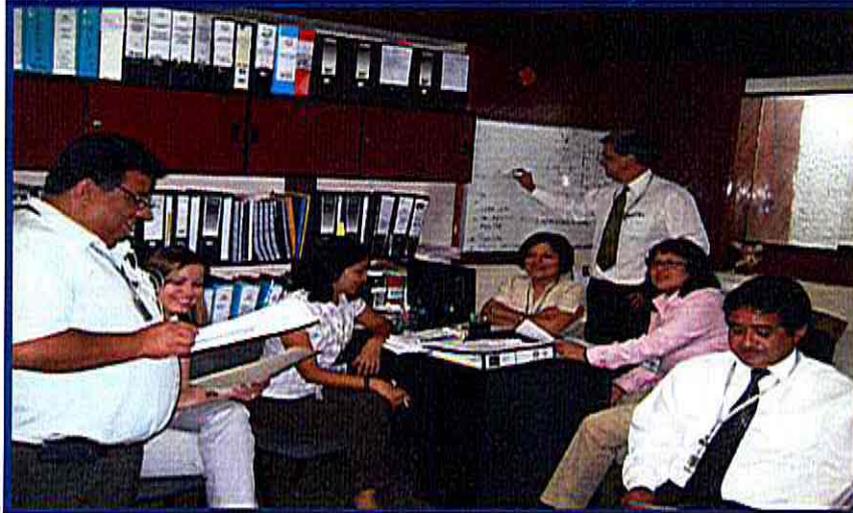
A continuación se muestra la información de la base catastral que cuenta la Municipalidad en la actualidad.



Análisis FODA

El presente taller es el resultado del esfuerzo de cada uno de los miembros que conforma la Gerencia de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente, el análisis que se obtuvo es el siguiente:

**Imagen N° 11
Equipo Técnico Gerencia de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente**



Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Personal calificado con experiencia ❖ Creación de normas legales. ❖ Comunicación fluida con las otras unidades orgánicas. ❖ Personal actitud proactiva. ❖ Capacidad innovadora. ❖ Trabajo en equipo multidisciplinario. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Disposición por parte MML para las acciones de Desarrollo Urbano. ❖ Autonomía Municipal. ❖ Financiamiento de proyectos por las entidades financieras del exterior - (Catastro). ❖ Población sensible ante el pago de sus obligaciones a la municipalidad. ❖ Alianza estratégica con la Municipalidad de Surco por el tema de Residuos Sólidos. ❖ Promoción de la inversión privada para resolver necesidades públicas.



Potencialidades

- ❖ Personal calificado, con experiencia y actitud proactiva.
- ❖ Comunicación fluida y facilidades para trabajo en equipo.
- ❖ Implementación de normas municipales.

Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Limitado personal administrativo. ❖ Limitada información de años anteriores para la construcción de nuevos proyectos. ❖ Equipos informáticos obsoletos. ❖ Limitado número de equipos informáticos. ❖ No se cuenta con licencias para software. ❖ Desactualización del Catastro Urbano. ❖ Demora en la atención de insumos logísticos. ❖ Asignación % por recaudación del predial no es destinado al Catastro. ❖ El POI no guarda relación con las actividades planificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Coyuntura política - genera expectativas de limitar el crecimiento urbano. ❖ Mínima comunicación con sociedad civil.

Limitaciones

- ❖ La desactualización de la masiva del Catastro Distrital, genera pérdida en la recaudación de los ingresos municipales.
- ❖ Los espacios de trabajo son reducidos para el desempeño de las funciones.
- ❖ Los diversos sistemas de la entidad son inadecuados ya que generan un retraso en la atención de documentos administrativos.
- ❖ El plan operativo no guarda relación con las actividades planificadas por la gerencia.



Construcción de la Visión y Misión de la Gerencia de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente

Visión

Haremos de Miraflores una mejor ciudad para vivir, promoviendo su calidad residencial y de servicios.

Misión

Planificar el desarrollo urbano de Miraflores, en el marco del ordenamiento urbano y de la protección del medio ambiente.



GERENCIA DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS

La Gerencia de Obras y Servicios Públicos es el órgano de línea encargado de la ejecución y operación de los servicios públicos urbanos de la gestión municipal

Antecedente

Como consecuencia del proceso de transferencia efectuado a fines de diciembre del 2010 e inicios de enero del 2011, elaboró un estado situacional determinando varias obras públicas como: "Mejoramiento y Ampliación de las Vías de Acceso al Ovalo Los Delfines del Circuito de Playas Distrito de Miraflores", "Mejoramiento y Reforzamiento del Acantilado en el Malecón de la Reserva cuadras 2 y 3 Distrito de Miraflores" y "Rehabilitación y Mejoramiento de la Bajada Balta", las mismas que tenían problemas en su ejecución y no se habían concluido oportunamente; por la falta de recursos para: la contratación del supervisor de obra, pago de las valorizaciones y adicionales debidamente aprobadas con oficio de no objeción, falta de recursos por la negligencia de no haber comprometido presupuestalmente los fondos disponibles otorgados como resultado de una transferencia por parte del gobierno central, etc. Lo que originó que se emitieran los informes correspondientes a la alta dirección dando cuenta de lo encontrado.

Diagnóstico

En enero del 2011, la Gerencia de Obras y Servicios Públicos, da inicio a una nueva gestión, con un equipo de colaboradores entre ellos: profesionales, técnicos y obreros, quienes efectuaron el diagnóstico situacional, con la finalidad de darle continuidad o mejorar a lo que se encontraba en proceso; así como asumir retos novedosos, desarrollar y ejecutar nuevos proyectos de inversión, implementar procedimientos administrativos, atender las solicitudes de vecinos sobre obras y servicios públicos.

Asimismo, se realizó el inventario de los expedientes de obras públicas desde el período 2007 al 2010, que en algunos casos éstos se encontraban inconclusos, lo que generó una recarga en la parte administrativa al no encontrarse información que sustente las obras; y se tuvo que implementar y coordinar nuevos procedimientos técnicos, con la finalidad de culminar las obras.

Por otro lado, se detectó un incremento en las quejas y pedidos vecinales, por la falta de mantenimiento al mobiliario urbano, como consecuencia de la falta de señalizaciones en las vías públicas, falta de papeleras en puntos con mayor afluencia de público, bancas en condiciones inapropiadas, falta de mantenimiento a los faroles de las calles principales, etc., creando un desorden ambiental y urbano, provocando inseguridad en las avenidas principales, entre otros.



En conclusión, la reconstrucción administrativa y operativa de los puntos críticos dejados por la gestión anterior, ha retrasado el desarrollo y mantenimiento de algunas obras importantes para esta nueva administración, ya que se ha tenido que replantear las obras encontradas y proyectar las nuevas para seguir con el trabajo planificado para el distrito.

Obras Inconclusas en el 2010 ejecutadas en el 2011

Imagen N° 12

Mejoramiento y Ampliación Vías de Acceso al Óvalo Los Delfines del Circuito de Playa

Antes



Después



A inicios de Enero del 2011, el avance de esta obra fue de un 5% y no se disponía del fondo transferido del Ministerio de Vivienda, revertido al Tesoro Público, por S/. 1'030.000, ni de los recursos provenientes de la Municipalidad de San Isidro por S/. 776,757.81. El expediente técnico presentaba deficiencias. Al mes de Abril 2011 se realizó un avance del 65%, asimismo se coordinó con la Municipalidad de San Isidro y el Ministerio de Vivienda las transferencias de partidas para el cumplimiento del pago de las valorizaciones. Se han levantado las observaciones respectivas, y se asignó a un supervisor de obras.

Imagen N° 13

Mejoramiento y Reforzamiento de la Zona de Acantilado en el Malecón de la Reserva Cuadras 2 y 3 / 2010-2011

Antes



Después



Esta obra se encontraba paralizada y sólo tenía un avance del 20%, no contaba con valorizaciones y el expediente técnico poseía deficiencias. En 2011, se ha logrado un avance del 40% y se ha subsanado los pagos por valorizaciones, adicionalmente se han levantado las observaciones respectivas y se ha puesto un supervisor de obras.

La Gerencia de Obras y Servicios Públicos, se ha propuesto culminar con las obras pendientes del ejercicio 2010, y absolver los trámites administrativos de las mismas, para proceder a aprobar la liquidación final de las obras.

Las obras que se indican en el siguiente cuadro, son parte de las encontradas del ejercicio 2010, y presentaban problemas técnicos en su proceso constructivo, por lo que se tuvo que coordinar con especialistas para determinar los procedimientos más adecuados a utilizar para proseguir con la ejecución de la obra.

01	Mejoramiento y Ampliación de las Vías de Acceso al Ovalo Los Delfines del Circuito de Playas.
02	Mejoramiento y Reforzamiento de la Zona del Acantilado en el Malecón de la Reserva cuadras 2 y 3.

Mantenimiento de vías y espacios públicos

Como consecuencia del deterioro de los espacios públicos y ante la falta de mantenimiento de las mismas, se ha programado desarrollar los siguientes trabajos, asimismo se describen algunos trabajos realizados:

1.- Bacheo de vías, adoquinado, sardineles y tapas.

En el siguiente cuadro, indica la cantidad de metros mejorados (bacheo) en lo que corresponde al periodo 2011:



TRABAJOS DE MANTENIMIENTO ENERO - MARZO

DESCRIPCION	UNIDAD	METRADO
PISTA DE ASFALTO	m2	1,638.68
PISTA DE CONCRETO	m2	94.64
VEREDA DE CONCRETO	m2	260.80
SARDINELES	ml	198.30
ADOQUINES DE CONCRETO	m2	53.00
TAPAS DE BUZONES REPUESTAS	und	10.00

**Imagen N° 14
Mantenimiento de Vías (varias)**

Antes



Después



2.- Mantenimiento

**Imagen N° 15
Parque Central y Kennedy**

Antes



Después



**Imagen N° 16
Parque Isaac Rabin**

Antes



Después

