

PROPUESTA DE UN NUEVO MODELO DE GESTION MUNICIPAL EN EL PERÚ

Por Percy J. Paredes Villarreal

Perú

pepavi66@hotmail.com

A partir del primer día hábil del mes de Enero del presente año, las autoridades electas juramentaron y asumieron su cargo como Alcaldes y Regidores, de esa manera iniciaron su gestión dentro de los gobiernos locales en nuestro país. Para algunos es una nueva experiencia, para otros viene a ser la continuación de su periodo anterior.

Debemos manifestar que las nuevas autoridades electas han sido elegidos gracias a los votos mayoritarios de los ciudadanos de su respectiva ciudad en forma democrática; por lo que, se convertirán en los máximos representantes del Estado sub nacional, al cual se les denomina alcaldes y conductores de una determinada Municipalidad (llámese Distrital o Provincial). Estos representantes son producto de un proceso electoral realizado en el mes de octubre del año pasado.

Lo importante está en que, las nuevas autoridades ediles tendrán 4 años para conducir la gestión municipal; así como también actuarán o se desenvolverán durante su periodo de gestión en torno a su propuesta, proyecto, programa difundido en su campaña electoral; en otro caso algunos que no tienen nada de estos elementos de Planificación propia, solamente asumirán el reto de continuar con el Plan de Desarrollo Concertado, o el Plan Estratégico existente; que fueron elaborados por las autoridades que culminaron su gestión el año pasado; por lo tanto, tendrán que continuar con lo que él (la) anterior gestión ha dejado. O en otro caso actuarán en forma desordenada, anárquica, como si la municipalidad fuera su feudo o de su propiedad, como en algunos casos estilan actuar, sin tener ni contar con una visión de desarrollo.

Del mismo modo, algunas autoridades locales, se encontrarán en una disyuntiva, o bien dan un quiebre y un corte a la gestión y al modelo tradicional que se ha venido dando desde hace más de 3 décadas, para reafirmar un nuevo modelo de gestión municipal; o sencillamente, mantener el modelo de gestión municipal que sigue vigente y que actualmente se encuentra en crisis, sin generar ningún cambio ni tampoco ninguna innovación.

1. Ventajas que están contribuyendo a la implementación de un nuevo modelo de gestión municipal:

En estos últimos años existen algunos avances que se vienen dando en nuestro país, que nos permiten tomar en cuenta el contexto en que nos encontramos:

Primero, Es importante decir que en esta última década nuestro país, viene creciendo económicamente, producto de este proceso de superávit económico, que tiene como prioridad económica de este gobierno nacional, a las actividades primarias extractivas exportadoras.

A partir de este crecimiento, el Estado Central está transfiriendo enormes partidas económicas a los gobiernos locales, a través del Canon Minero y/o regalías. Cabe indicar que las transferencias de los recursos financieros por parte del Gobierno Central a los gobiernos regionales y locales (Provincia y Distrito) se ha multiplicado, como en otros casos se ha triplicado a más veces; por lo que, en esta etapa las Municipalidades reciben y cuentan con muchos recursos económicos anualmente, que les debe permitir generar y mejorar la calidad de vida y desarrollo humano de sus comunidades.

Segundo, este incremento en las transferencias de partidas económicas para los gobiernos locales, tiene que ver mucho con el proceso de descentralización que el Perú está viviendo; aunque, con el gobierno actual, este proceso es muy lento, pero es importante dar a saber que no se está deteniendo. Por el contrario, la descentralización se sigue dando, a pesar del desentendimiento o desinterés que están poniendo algunos políticos, líderes y autoridades locales, etc., que no pueden comprender por qué ahora los municipios se vienen empoderando y amerita un nuevo enfoque o un cambio en su modelo de gestión que se debe hacer para poder conducir con eficiencia, eficacia y transparencia, logrando en todo momento el bienestar de la población.

El proceso de descentralización que está viviendo nuestro país está permitiendo entender que los Estados sub nacionales deben cumplir un rol muy importante y preponderante en lo que significa la lucha frontal contra la pobreza, por mejoras en la calidad de vida y en el desarrollo humano de sus ciudadanos. Ya que, estas entidades gubernamentales locales se encuentran muy cercanas a la población y conocen más de cerca la problemática, como también las necesidades; es decir tienen una relación muy directa y estrecha con la realidad local. Para ello, es importante dar un viraje o un rumbo en lo que debe significar la gestión local.

Tercero, Al asumir el cargo, tanto las autoridades ediles, como los funcionarios y asesores, se encuentran con una oportunidad de actuar con mucha facilidad y decisión; ya que, no encontrarán obstáculos ni oposición; porque la población, los líderes locales, se encuentran a la expectativa de cómo va a ser su gestión. Por lo que, tiene carta blanca para poder realizar innovaciones y/o cambios; por lo que, dentro de la Gestión Público Local, puede existir una oportunidad.

La gestión pública local, implica dar un cambio en el concepto de su visión y misión que debe existir en este sector público; que en muchos de los casos es cuestionado y caricaturizado como una entidad pesada, burocrática y corrupta. He allí, el gran reto que tienen las nuevas autoridades, conjuntamente con sus tecnócratas, funcionarios y personal de confianza que van a conducir el municipio; para lo cual amerita un proceso de innovación, cambio en la actitud y visión de lo que debe significar una nueva gestión municipal.

Cuarto, Estamos en una etapa donde la Globalización la tecnología y el conocimiento, se está imponiendo ante el empirismo, el practicismo y el inmediatismo. El mundo moderno exige eficiencia, eficacia y capacidad de gestión; por lo que, es importante asumir un nuevo reto dentro de la gestión pública, donde se actúe en base a la utilización de la planificación, particularmente.

Es importante que nuestras autoridades políticas locales, funcionarios y tecnócratas, deban hacer uso de herramientas modernas, que permitan convertir a las entidades públicas en más eficientes y eficaces, donde la competitividad y la transparencia se conviertan en los elementos importantes de ese cambio; todo ello apuntando a una buena atención a los usuarios.

Quinto, del mismo modo, a este proceso se le debe sumar “la gestión y/o presupuesto por resultados”, como metodologías que permitan encaminar hacia los objetivos y metas propuestas, como elementos de conducción. De esa manera podremos generar valor público y hacer que los ciudadanos recuperen su confianza nuevamente en las entidades del Estado.

Sexto, debemos indicar que existe una fuerte crisis institucional, que amerita asumir un compromiso y a la vez, direccionar un nuevo enfoque que permita acabar con el modelo tradicional para dar inicio a un nuevo modelo gestión; que abra los espacios de transparencia y generar una lucha frontal contra la corrupción; diseñar mecanismos de participación ciudadana en la vigilancia, fiscalización de la gestión municipal, en el presupuesto participativo y en el Plan de Desarrollo Concertado; y por último, hacer que la sociedad civil organizada se involucre en el desarrollo de su localidad.

Séptimo, a lo largo de los últimos años, el tema de la participación ciudadana, está permitiendo el involucramiento de la sociedad civil, a través de la Vigilancia Ciudadana, Fiscalización, y aporte, en la construcción del Desarrollo Local. Ya que, como aliado puede generar gobernabilidad democrática local, por lo que la sostenibilidad del gobierno local, es importante siempre y cuando se sepa actuar y trabajar en alianza estratégica.

Octavo, la Nueva Ley Orgánica de Municipalidades (LOM) Nº 27972, está abriendo la oportunidad de dar un nuevo giro en lo que es el rol del gobierno local, retomando una serie de herramientas e instrumentos, que permita diseñar un nuevo modelo de Gestión Municipal en nuestro país. Donde toma en cuenta elementos técnico, conceptuales y de visión de desarrollo.



Esta LOM, fue aprobado en el año 2003; pero, lamentablemente muchas Municipalidades (Distritales y Provinciales), no se van adecuando debido a múltiples problemas, pero más que todo tiene que ver con el aspecto ideológico y conceptual, que en muchos de los casos siguen entendiendo a la Municipalidad como una institución sinónimo de prestigio, status, poder e interés personal, por parte de algunas autoridades que logran llegar a ocupar este cargo.

Este es el contexto, que debemos tomar en cuenta para poder dar un giro o hacer un corte, y dar paso a un nuevo modelo de gestión municipal, innovador, con las características mencionadas líneas arriba.

2. Elementos a tomar en cuenta en el nuevo modelo de gestión municipal:

El inicio de la gestión municipal, del próximo año, para algunas autoridades electas va a significar, continuar con lo mismo; o hacer un corte y dar inicio a un **NUEVO MODELO DE GESTIÓN MUNICIPAL**. Si es lo segundo, considero que los Alcaldes y Regidores, y todo el sector municipalista, que tomarán posesión deben asumir un nuevo rol en este periodo, y para ello, deben tomar en cuenta lo siguiente:

Primero, asumir un nuevo **Liderazgo**, que permita desterrar el caudillismo y autoritarismo, que son males del pasado; donde muchas veces se ha entendido que el Alcalde es la Municipalidad, y por lo tanto se ha llegado al extremo de creer que la Municipalidad es de su propiedad, es su “Chacra”, donde él hace y deshace, es el dueño de la verdad, asumiendo una posición “yoista”, ve a sus opositores como sus enemigos y tiene que destruirlos, nada se hace sin su autorización; por lo tanto, todos los trabajadores de la municipalidad como los ciudadanos tienen que rendirle pleitesía para poder mantenerse o tener un trabajo, y obtener algún beneficio.

Este **Liderazgo** que impuso Fujimori con su modelo neoliberal, ya cumplió su periodo, como se dice criollamente “*ya fue*”, es hora de comenzar a construir un nuevo liderazgo sustentado y basado en la democracia; donde tenga que abrir los espacios de participación ciudadana, para que conjuntamente con ellos se pueda gobernar, asumiendo el lema “Pueblo y Municipio, construyendo su desarrollo”, es decir darle el rol y papel fundamental a la ciudadanía; de esa manera, también puedan asumir compromisos, tanto de fiscalización y vigilancia, como también aportar al desarrollo.

El **Líder Democrático**, es el que dialoga con la población, se reúne con los líderes locales, asume el rol de concertador y es tolerante ante las críticas, también es transparente; permitiendo que los ciudadanos puedan opinar, criticar y aportar, sobre diversos temas relacionado con el desarrollo local.

A la vez, se preocupa por la organización de la sociedad civil, se vincula y se comunica permanentemente con las organizaciones sociales; genera espacios de diálogo y de concertación; busca en todo momento fortalecer los espacios

democráticos. Es decir asume su rol de líder democrático e involucra a toda la población en su gestión.

Este **Líder Democrático** es el que conduce a su población hacia objetivos vinculantes con el desarrollo, trabaja con la comunidad en el mejoramiento de sus condiciones y calidad de vida, logra mejorar el desarrollo humano, abre espacios de participación ciudadana (Presupuesto Participativo, Plan de Desarrollo Concertado, Consejo de Coordinación Local, Vigilancia Ciudadana, etc.) se involucra en el desarrollo y crecimiento económico local, rinde cuentas permanentemente; pero, lo más importante actúa y trabaja con mucha transparencia y honestidad.

Segundo, El nuevo liderazgo democrático implica fortalecer la **Democracia Participativa**, minimizando lo que es la democracia representativa; ya que, este último modelo, solamente es considerado como una actividad en que cada cierto tiempo se le convoca a la población para que acuda a sufragar por un determinado candidato o partido político; es decir los ciudadanos acuden cada 4 años a sufragar, es decir no tiene participación ni se lo involucra en el desarrollo de su pueblo. De esa manera, se entiende que los ciudadanos, no están informados ni tampoco opinan mucho menos fiscalizando la gestión de las autoridades.

En estas dos últimas décadas hemos visto como la **Democracia Representativa** ha ido perdiendo credibilidad, generándose una fuerte crisis institucional y de representatividad en los partidos políticos, que ha significado en la opinión de la sociedad civil un descrédito. Por lo que, en la actualidad, la representatividad dentro de los espacios locales, ha sido tomado y liderado por las organizaciones sociales, donde los partidos políticos ya no juegan un rol importante y preponderante dentro de las políticas de desarrollo.

Esto se debe al transfuguismo y vientre de alquiler, a la que han llegado las organizaciones políticas; donde, sus dirigentes y cuadros políticos (si es que los tuvieron) adolecen de formación política, ideológica y programática.

De esa manera, la democracia ha ido perdiendo todo tipo de representatividad, ahora se tiene que fortalecer la **Democracia Participativa**, como un espacio de participación donde la ciudadanía en forma organizada asuma el rol de vigilante, fiscalizador y constructor del desarrollo; todo ello dentro de los espacios de concertación y en alianza con el gobierno local.

Para ello, dentro de una **Democracia Participativa**, el líder, que en este caso es la máxima autoridad, debe abrir los espacios de participación ciudadana como, son: Presupuesto Participativo, elaboración de los Planes de Desarrollo Concertado, comisiones temáticas, etc., donde se trabaje y se diseñen proyectos y objetivos comunes, entre el gobierno y la sociedad civil.

Del mismo modo, desde la sociedad civil va a permitir generar Incidencia Política, que permitan proponer a los gobiernos locales, implementar Políticas Públicas Locales, en los diversos aspectos de la realidad local.

Tercero, existiendo un líder democrático, que fortalece la democracia participativa, va a poder entender que la municipalidad debe convertirse en un **Gobierno Local**. Eso significa, dejar de seguir siendo un municipio que solamente se tiene el concepto o la idea de brindar servicios como es: servicio de limpieza, administración del agua, cuidado de parques y jardines, casar a las parejas, administrar cementerios, cobros por impuestos prediales, cobro por servicios de partida de nacimiento, defunción, matrimonio, soltería, etc. Ese es el modelo tradicional, en que se ubican la mayoría de las autoridades locales y las diferentes municipalidades del País.

Por lo que, al entenderlo como **Gobierno Local**, va a implicar tener una visión mucho más amplia, permitiendo diseñar políticas públicas locales, que busquen en todo momento mejorar las condiciones y calidad de vida de los ciudadanos.

Esto quiere decir que la gestión municipal no tan solo tiene que ver con el aspecto de servicios; también, implica diseñar políticas públicas locales, relacionado con el aspecto social (educación, salud, nutrición, etc.), económico, ambiental e institucional; que vienen a ser los cuatros pilares del desarrollo local.

El ser **Gobierno Local**, implica diseñar una hoja de ruta, que permita visionar el futuro que se desea construir a través de la implementación de la visión, las metas y los objetivos, que se proponen en su Plan Estratégico y el Plan de Desarrollo Concertado; donde gobierno local y sociedad civil, se encuentren involucrados e implicados en este proyecto de desarrollo local.

Todo ello, significa un trabajo interrelacionado y concertado, entre la sociedad civil y el **Gobierno Local**.

Cuarto, Los tres puntos anteriores descritos, tienen que estar vinculados con este aspecto que es el **Desarrollo Local**, como objetivo, como meta.

En muchos de los casos, hemos entendido que el Desarrollo, es sinónimo de crecimiento, donde al existir mayor riqueza desaparecerá la pobreza; pero, los resultados nos están demostrando que no es así. Del mismo modo, durante mucho tiempo, nuestro país ha venido importando recetas y modelos de desarrollo del exterior, donde se han aplicado sin tomar en cuenta la compleja realidad de nuestro país, a través de la diversidad cultural y territorial existente. Por lo que, en todo momento se han tenido muchas consecuencias negativas y fracasos en su aplicación. Y por último, nuestros gobernantes en todo momento han entendido que el Desarrollo debe darse desde El Estado Central hacia los Estados Subnacionales; es decir de arriba hacia abajo actuando verticalmente.

Ahora entendemos que el desarrollo, debe ser de abajo hacia arriba, donde lo local debe ser lo predominante, entendiendo que este espacio territorial cuenta con muchos recursos y potenciales, que permiten diseñar estrategias de **Desarrollo Local**. Para lo cual, vemos que la transferencia de los recursos, por parte del Estado central a los sub nacionales, implica una oportunidad para orientar los presupuestos en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Por lo tanto, el **Desarrollo Local**, debe implicar el compromiso y el involucramiento de todas las instituciones públicas y privadas, las organizaciones sociales, los líderes y autoridades locales; asumir el gran reto de trabajar en forma coordinada y conjunta, por el desarrollo de la comunidad. Dentro de ese enfoque es importante indicar que el gobierno local, es el que debe liderar este proceso, a través de la planificación, la utilización de técnicas y metodologías participativas.

Para ello, debe convocar a todas las Organizaciones Sociales Locales, Instituciones Públicas y Privadas, Líderes Locales, y Ciudadanos, a trabajar en forma organizada y concertada por un Modelo de Desarrollo Local de acuerdo a su realidad, que les permita asumir el compromiso de trabajar por el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de las personas, para luego emprender el desarrollo.

Quinto, asumiendo este compromiso, el nuevo modelo de gestión municipal va implicar fortalecer el **Capital Social**, elementos que permitan desterrar el clientelismo y asistencialismo, como factores del populismo; que sigue impregnado en un modelo de gestión municipal tradicional, y que en cierta forma está acabando con la dignidad de las personas, recortándoles sus aspiraciones y deseo de superación.

En estos últimos tiempos, con la implementación del neoliberalismo, cuyo fin es el culto a lo individual; ha permitido la extinción de valores ancestrales y tradicionales de nuestra rica identidad cultural; por lo que, asumiendo el capital social, va a permitir nuevamente generar confianza, identidad, fortalecimiento de los valores, de la ética y de la moral. El **Capital Social**, es un espacio que permite fortalecer la cultura de la laboriosidad, de la reciprocidad, de la solidaridad y la confianza, entre otros patrones culturales ancestrales en nuestro país.

El recuperar confianza implica desterrar los males del populismo, que impiden generar ciudadanía incrementando la exclusión social; para lo cual, es importante el fortalecimiento del capital social, como un elemento fundamental en la construcción del desarrollo local; ya que, de esa manera, nos va a permitir identificarnos con los valores culturales existentes en cada territorio que están fuertemente vinculado con su cultura.

Sexto, tiene que ver con la **Gestión Municipal**, es decir con el aspecto administrativo y gerencial de la institución pública, donde se trabaje en base a gestión por resultados y objetivos; tomando en cuenta la eficiencia y la eficacia; haciendo uso de la transparencia, la rendición de cuenta permanente, y el buen trato hacia el usuario.

Esto se sintetiza en una **Gestión Municipal** moderna y de calidad, donde los usuarios acudan a solicitar un servicio y puedan salir satisfecho de ese servicio que se les brinda.

Son seis los elementos que deben considerarse para generar un corte y dar inicio a un nuevo proceso de gestión municipal, que implique construir el desarrollo local.

Por lo que, es importante indicar que el objetivo de este nuevo modelo de gestión municipal es acercar al gobierno Local con la Sociedad Civil. Para que de una manera en conjunto se construya el Desarrollo. Ese es el gran reto de hacer un giro en la política local.

3. A modo de Conclusión:

Podemos concluir manifestando lo siguiente:

- A lo largo del siglo pasado las municipalidades han sido visto como un trampolín o un espacio para hacer política partidaria con miras a la política nacional, donde no contaban con recursos que les permitiera realizar grandes obras que generen impacto social, y solamente las autoridades (Alcalde y Regidores), cumplían funciones administrativas y de servicios, además de ser visto como autoridades de prestigio y de poder.
- Del mismo modo, durante ese siglo, el proceso de descentralización, no existió ni tampoco se generaron reformas dentro de este ámbito. Por lo que, todas las gestiones y acciones se hacían en la capital del país, donde se tenía que tener buenas relaciones y también ser del partido para poder obtener alguna obra o apoyo para ejecutar obras de infraestructura. El centralismo ha sido muy fuerte.
- Los modelos de desarrollo, siempre se han tenido que importar del extranjero, y recogerlos de otros países o de los Organismos Financieros Internacionales, tales como: el keynesianismo, el Fordismo, el Taylorismo, el modelo Cepalino, el Neoliberalismo, etc., sin tomar en cuenta la realidad nacional mucho menos la realidad local. Asimismo, los modelos de desarrollo siempre se han impuesto de arriba hacia abajo.
- La municipalidad, han sido visto y entendido como una institución más de la entidad pública, que solamente debe dedicarse a brindar servicios y administrar recursos; pero actualmente, va asumir una serie de responsabilidades y tareas, que les permita enfrentarse y dar una lucha frontal

contra la pobreza, buscando en todo momento el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo humano.

- En la actualidad, debido al proceso de Reforma del Estado que es entendido el proceso de Descentralización, y también con los recursos que se les está transfiriendo al gobierno local, del mismo modo la nueva Ley Orgánica de Municipalidades Nº 27972, están permitiendo asumir un nuevo reto que es la implementación de un NUEVO MODELO DE GESTION MUNICIPAL, sustentado en los ejes que se ha mencionado líneas arriba.

La Editorial de **VOX LOCĀLIS** no se responsabiliza de los juicios y opiniones expresados por los autores en sus artículos y colaboraciones.

uim2.0 años