

Lineamientos Básicos de Programa de Gestión

La aspiración general de los hatillanos es lograr que nuestro municipio sea un modelo de desarrollo y convivencia capaz de garantizar paz, seguridad, confort y bienestar para quienes aquí habitamos.

Porque nosotros, como hatillanos queremos un municipio del que nos sintamos orgullosos vivir en un espacio donde el verde predomine, donde hay espacios públicos de calidad, donde desplazarse de un lugar a otro no sea la tortura que hoy es, donde el miedo a ser robado o secuestrado sea cosa del pasado o de otros lugares de la ciudad. Los hatillanos aspiramos a que las gestiones de gobierno de nuestro municipio dejen de acumular permanentes quejas y rechazos que hasta ahora han existido y se transformen en referencias positivas ¡queremos un municipio que sea referencia de vivir bien!

Al asumir el reto de proyectar una gestión transformadora lo hacemos partiendo de un análisis detallado del desarrollo urbano de nuestro municipio, de sus núdulos críticos, de sus principales problemas y de la caracterización de estos, de los desafíos que significan el crecimiento desordenado que ha experimentado el municipio sin la inversión necesaria para garantizar los servicios, del terrible flagelo de la inseguridad, del estado crítico de las instituciones municipales, etc. **Nuestra conclusión en este análisis es que El Hatillo de hoy es un municipio al borde de la insostenibilidad,** con una acumulación abrumadora de pasivos y desequilibrios sociales, económicos,

ambientales, urbanísticos e institucionales que de no ser corregidos a tiempo lo conducirán a ser un municipio fallido y estructuralmente anárquico.

Partiendo del realismo que la responsabilidad nos exige, asumimos el reto de formular un conjunto de políticas públicas que encaminen a El Hatillo a ser un municipio sostenible y potenciador de sus capitales de desarrollo con la meta activa de ser un municipio inteligente.

Entendemos que El Hatillo debe superar su “rezago” y que al hacerlo irá mejorando la calidad de vida de los vecinos. Apostamos por una flexibilidad planificada que proyecte al municipio en el tiempo hacia un avance constante hacia una conducción de un municipio elite.

Para describir la realidad del municipio que hoy tenemos y la ruta a seguir en los próximos años consideramos oportuna la ejemplificación de un edificio en construcción: El Hatillo de hoy apenas se encuentra sentando sus cimientos en la fosa (que luego será considerada sótano), el proceso a seguir en el próximo periodo es construir las bases fundamentales para llevar la edificación a la planta baja; en otras palabras nuestro compromiso es crear las bases solidas de un modelo de éxito, proceso que en si mismo implica mejoras sustanciales y que proyectare un bienestar mayor a largo plazo.

Invitamos a la sociedad hatillana a sumarse a este proyecto transformador que hará posible un municipio seguro, transitable, sostenible e inteligente.

Conceptos Maestros.

El conjunto de políticas públicas que se conciben aplicar parten de 4 conjuntos conceptuales, a saber:

1. La Sostenibilidad.
2. El Gobierno en Redes.
3. La Gobernanza Urbana.
4. El Municipio Inteligente.

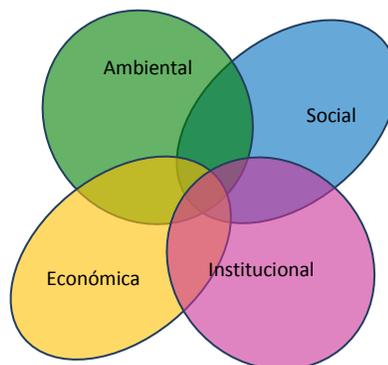
Estos 4 conjuntos conceptuales son los elementos rectores de la formulación de las políticas públicas que concebimos para el municipio.

1 - La Sostenibilidad Local.

La Sostenibilidad Local es el desarrollo para la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos en equilibrio con el entorno ambiental, las capacidades económicas, la garantía del ejercicio efectivo de los derechos y la potenciación de los capitales del desarrollo (físicos, sociales, humanos, etc.) en el ámbito local.

La asumimos desde la perspectiva de su cuádruple composición:

- Sostenibilidad Ambiental.
- Sostenibilidad Económica.
- Sostenibilidad Social.
- Sostenibilidad institucional.



La sostenibilidad es algo más que un punto de llegada, es en sí un proceso constante de construcción interactiva de equilibrios.

A estos fines un municipio sostenible es aquel que:

- Potencia una economía local diversificada, sostenible y adaptada a las potencialidades de los capitales presentes.
- Adecua el desarrollo local con el respeto al entorno.
- Tiene un buen diseño y planificación urbanística, garantizando un medio ambiente urbano de calidad y la preservación del medio ambiente natural.
- Garantiza la accesibilidad a los servicios y la movilidad de todos.

2 - El Gobierno en Redes.

Un gobierno bajado en redes construye políticas públicas sistémicas, vale decir, con un alto grado de convergencia, interdependencia, subsidiariedad y complementariedad entre sus partes y con el todo, lo cual hará más eficientes los procesos, el seguimiento, la evaluación de los resultados en el caso de que no sean los deseados y los ajustes de los flujos de información en todas las fases anteriores y entre los componentes. Un gobierno en redes significa que se hace más rápida la transición entre el diseño de las políticas, su colocación en agenda, puesta en marcha de las políticas y la concreción de los proyectos específicos que resultaren de dicha política.

Un gobierno en redes apuesta por políticas públicas de gestión de calidad como objetivo de la interacción general de entes de la administración y los actores sociales.

3 – La Gobernanza Urbana.

Apostamos por un enfoque de acción de gobierno que enfatiza la construcción de un esquema de gobernanza urbana, lo que comporta un énfasis en la viabilidad económica del desarrollo y de dicha acción de gobierno, con perspectiva de garantía de derechos. Gobernanza Urbana viene a significar construir un municipio de corresponsabilidades entre sus actores y el conjunto de la ciudadanía, en el marco de un ciclo virtuoso.

4 – El Municipio Inteligente.

Una municipio inteligente es aquel capaz de hacer mucho con menos, optimizando el uso de los recursos, haciendoles la vida más fácil a los ciudadanos, al permitir que el Estado ahorre recursos y adopte una gran conciencia ambiental incorporando tecnologías y procedimientos de vanguardia.

Un municipio inteligente es aquel que potencia el desarrollo del capital humano, invierte en el desarrollo del capital físico, preserva y potencia el capital ambiental, generando amplias gamas de rentabilidades sociales que apuntalaran las rentabilidades económicas y financieras, públicas y privadas, consolidando la confianza en las instituciones públicas locales con el objetivo de proyectar el desarrollo en el tiempo, todo ello en un marco de máxima transparencia e incorporación de tecnologías (TIC´S).

El Municipio Inteligente es también un municipio soportado en la economía del conocimiento, con una huella ambiental equilibrada, socialmente cohesionado y espacialmente integrado. Para nosotros el Municipio Inteligente es la meta a construir.

Prioridades de Gestión

La complejidad problemática y los retos del desarrollo con sustentabilidad de El Hatillo, nos hacen fijar 5 ejes de prioridad de gestión, en los cuales se concentrará la acción de gobierno, los esfuerzos de gobernanza y la ejecución presupuestaria. Estos ejes son:

1. La Seguridad.
2. El Proceso de Movilidad – Conectividad – Accesibilidad.
3. El Desarrollo Urbano Sostenible.
4. Impulso al Desarrollo del Capital Social y el Capital Humano.
5. Sostenibilidad Institucional.

El conjunto de políticas públicas a implementar han de incluir una perspectiva transversal de:

- Gestión por Resultados y Procesos.
- Transparencia Integral.

La priorización de gestión se ha realizado atendiendo a la demanda ciudadana de:

- Una mayor seguridad ciudadana. Con énfasis en la disuasión de los secuestros y robos.
- Menor tiempo en colas y de un modelo de transporte de éxito.
- La ordenación del desarrollo y el fin de la anarquía urbanística.
- La elevación de la calidad de los servicios públicos básicos.

Ejes Prioritarios de Gestión.

- **La Seguridad.**

Partimos de la premisa de que un espacio degradado, desordenado, anárquico, sucio, abandonado y sin mantenimiento es un estímulo para delinquir porque denota una falta de presencia institucional, falta de sanción, de facilitación de la impunidad y de incapacidad para aplicar las leyes.

En función de esto nuestra mayor apuesta en materia de seguridad es potenciar la presencia institucional en el conjunto de espacios urbanos de El Hatillo como elemento preventivo y disuasivo de la comisión de delitos y a la vez generador de confianza y confort. En esta dirección asumimos el compromiso de potenciar la acción de los 3 principales órganos de seguridad con que cuenta el ejecutivo municipal, a saber:

- **La Policía Municipal:** A la cual se le aplicará un proceso intensivo de re-concepción, re-diseño y re-fundación que la conduzca a ser un cuerpo policial efectivo en prevención y garantía de derechos. Entre las políticas a implementar estarán:

- Disposición de un mínimo de 85% de efectivos para labores sustantivas o relacionadas al patrullaje preventivo o la investigación.
- Incorporación de Tecnología para aplicar un modelo de patrullaje inteligente y auditable.
- Inversión sostenida y optimizada en:
 - La dotación policial, a fin de alcanzar los indicadores de dotación policial establecidos por ley (hoy incumplidos por el municipio).
 - Depuración integral de funcionarios y la actualización de los escalafones, implementando el escalafón salarial acorde los criterios de bien común.
 - Mantenimiento permanente y rehabilitación del parque automotor existente.
 - Formación policial, concertando la formación con la Universidad Nacional de la Seguridad y demás instituciones especializadas.
 - Garantía de los Derechos Laborales de los funcionarios
 - Tras alcanzar los umbrales de dotación, se proyectará la incorporación de nuevos funcionarios; esto en atención a las indicaciones del Concejo General de Policía que prohíbe incorporar nuevos funcionarios si no se ha garantizado

previamente la plena operatividad del encuadramiento existente.

- Construcción de una nueva sede policial.
- Se harán las gestiones en el marco del Consejo General de Policía, para que se cumpla la disposición de Ley de alcanzar un encuadramiento policial de 4 efectivos por cada mil habitantes, que en El Hatillo significa un encuadramiento de aproximadamente 400 efectivos, en conjunto entre la Policía Municipal, la Policía Regional y los Cuerpos Policiales Nacionales. **El ordenamiento legal es preciso: la cifra final debe alcanzarse en forma coordinada y no por el despliegue individual de un solo cuerpo.**
- **La Protección Civil:** Asumimos el reto de potenciar la acción de este órgano, proyectándolo a ser un ente de gestión y prevención integral de riesgos ambientales y socio humanos y de mecanismo de respuesta social articulada ante contingencias. A este propósito:
 - Se inducirá la elaboración junto a las comunidades de planes integrales de riesgo y contingencias, como mecanismo de fortalecer la respuesta ciudadana ante circunstancias adversas.
 - Se hará un plan integral de gestión que debe contemplar la incorporación de nuevo personal experto, la mejora de las condiciones de trabajo y la garantía de los derechos laborales.
 - Se realizara una inversión sostenida en:

- El mantenimiento constante y la adquisición de vehículos, garantizando su aseguramiento (actualmente ningún vehículo está asegurado).
 - Financiación de la actualización de los estudios integrales de riesgo.
 - Se incorporara la PC al sistema de generación de indicadores de desarrollo y ordenación urbano, asumiendo la evaluación de los riesgos ambientales de los desarrollos y propiedades.
- **El Sistema 171:** El objetivo es construir un avanzado sistema inteligente de observación y respuesta rápida ante los acontecimientos cotidianos y contingentes. A este propósito:
- Se realizará un despliegue de cámaras de video interconectadas y de interconexión de cámaras vecinales, como mecanismo de realizar monitoreo 24 horas del Municipio.
 - Se activara una sala de atención telefónica del numero 171.
 - Se acondicionará una plataforma tecnológica adecuada como “numero de atención al ciudadano” como mecanismo de recepción de reportes ciudadanos.
 - Se implementaran mecanismos e indicadores de seguimiento a la presencia institucional.

- Se pondrá en función una Sala Situacional que coordinará la presencia institucional integral en el municipio. Esta coordinación incluirá:
 - Policía Municipal.
 - Protección Civil.
 - Equipo de Atención Pre - hospitalarias (ambulancias y avances de asistencia).
 - Equipos de Limpieza y Paisajismo (mecanismo básico de presencia institucional a través del mantenimiento de espacios públicos).

- **El Proceso de Movilidad – Conectividad – Accesibilidad.**

Se desarrollará un proyecto integral de diseño urbano para mejorar la relación de complementariedad entre la movilidad-accesibilidad-conectividad urbana y el transporte público, lo que incluye acciones concretas de intervención física, operativa e inversión, entre otras:

 - **Rehabilitación integral de los 15 km de vías vertebrales del municipio. Incorporando asfaltado-bacheo, gestión de iluminación, colocación de ojos de gato y despliegues especiales de presencia institucional.**
 - Mudanza del Terminal de Pasajeros de El Hatillo, apoyado en un riguroso estudio de localización.

- Ampliación de la cobertura de las rutas internas con unidades intermunicipales con imagen de marca (TransHatillo, en sociedad Alcaldía – empresas de transporte – organismos financieros).
- Consolidación del Sistema de Rutas Directas:
 - El Hatillo – Chacaito (TransMetropoli – en coordinación con la Alcaldía Metropolitana elevar el número de unidades).
 - El Hatillo – Altamira (Metrobús – gestionar ante el Metro de Caracas la elevación del número de unidades y su frecuencia).
- Sistema de paradas especiales de horario controlado.
- Coordinación – sincronización de semáforos.
- Desarrollar plan mancomunado de conectividad-movilidad-accesibilidad con municipios vecinos, Alcaldía Mayor y Gobierno Nacional, apuntando a la convergencia de responsabilidades, a la unicidad de la ciudad y la necesaria coordinación de inversiones e intervenciones.
- Despliegue del equipo de Guardianes Viales, quienes bajo supervisión policial, contribuirán a la gestión del tránsito y circulación, “auxiliando” al cuerpo policial en sus funciones.
- Política de Tolerancia Cero a las infracciones.
- Implementación de corredores peatonales.

Partimos de la premisa de desarrollar un municipio en movimiento, accesible y conectado.

- **El Desarrollo Urbano Sostenible.**

El Hatillo es un municipio pésimamente urbanizado y con un bajo nivel de desarrollo económico e infraestructural, y bajo este diagnóstico el tema urbano y más concretamente el tema de la planificación de lo urbano para el desarrollo integral del municipio requiere un programa individual y especializado, en el entendido de que precisamente esa situación ha generado un conjunto entrelazado de pasivos y deudas urbanas, conflictos de desarrollo, desviaciones socio-culturales, segregaciones socioespaciales, desequilibrios socio-ambientales y distorsiones territoriales que sin ninguna duda han causado altos impactos negativos en la calidad de vida urbana de los hatillanos y atentan contra las oportunidades de progreso del municipio.

A este propósito se realizarán:

- **Un Plan de Promoción y Organización Espacial de la Producción,** como punto de partida de la construcción de un tejido productivo-empresarial que aumente la capacidad exportadora (de servicios al resto de la ciudad y el país), eleve la oferta de empleo transformador y aumente la productividad local.
- **El Desarrollo de los Planes Maestros de Desarrollo** de aquellos terrenos con posibilidades de recibir capitales de inversión para el desarrollo del municipio y crear efectos multiplicadores. **Ajustando su desarrollo a estrictos criterios de sustentabilidad, respeto al medio ambiente y desarrollo urbano armónico.**
- **El Desarrollo de instrumentos técnico-legales de control urbanístico modernos tales como:** códigos de diseño urbano; indicadores de

capacidades de carga urbanística y de capacidades de carga ecológico-económica.

- **Desarrollo de un Sistema de Información Geográfico** como instrumento técnico legal para el ordenamiento, actualización y control del catastro municipal.
- **La concepción de un Plan de Largo Plazo para saldar las enormes deudas y pasivos medioambientales**, desarrollando normas específicas para los procedimientos sancionatorios de los ilícitos urbanos y ambientales (que incluye las sanciones por afectación a la movilidad urbana, a la inseguridad ciudadana y al paisaje natural y urbano).
- **Un Plan de Gestión Integral de los Desechos y Residuos Sólidos (La Basura)** que proyecte la transición hacia un modelo de gestión ambientalmente responsable orientado al reciclaje y a una baja huella ambiental.
- **Un Plan de Gestión de Cuencas** con el objeto de recuperar a un estado ambiental saludable los diversos cursos de agua del municipio, procurando su aprovechamiento sustentable.
- **Los Planes de Desarrollo Especiales** para áreas con realidades diferenciales en el municipio, estos son:
 - **Plan de Puesta en Valor del Casco Fundacional.**
 - **Plan de Rehabilitación Urbana de El Calvario.**
 - **Plan Especial de la “Zona Rural”.**

Nuestra premisa fundamental es crecimiento con equilibrio y desarrollo con sostenibilidad, lo que significa desarrollo de un municipio urbanísticamente planificado, equilibrado, controlado, reglamentado.

- **Impulso al Desarrollo del Capital Social y el Capital Humano.**

Los llamados Capital Social y Capital Humano, constituyen pivotes elementales sobre los que soportar el desarrollo, pues implican el abordaje de las dimensiones societales e individuales del desarrollo.

El Capital Social es aquel que nos indica que las relaciones entre los individuos importan de manera trascendente para la sociedad y que las redes sociales constituyen un activo valioso que hay que estimular y propiciar más allá de las interacciones cotidianas y rutinarias. La interrelación formal ayuda a la gente a construir comunidades organizadas capaces de alcanzar altos niveles de desarrollo a través del compromiso entre unos con otros para fortalecer el tejido social.

Entendemos el capital social como la capacidad de generar organizaciones y redes comunitarias o ciudadanas que permiten coordinar, mejorar e incidir sobre los asuntos colectivos. Capital social es organización comunitaria y participación ciudadana. En esta dirección se asume el compromiso de:

- a. **Creación de una Agencia de Desarrollo Local**, que trabajando en staff dentro de la estructura funcional gerencial municipal asesore y ayude directamente a las asociaciones civiles, grupos vecinales, comunidades organizadas, concejos comunales y cualquier otra forma de organización formal vecinal en las áreas de asesoría para estudios de factibilidad y

elaboración de proyectos de desarrollo social, plan de inversiones y seguimientos ante las diferentes instancias del poder central y regional (y organismos multilaterales) para la obtención de recursos de ejecución tanto de proyectos comunitarios presentados por dichos grupos como proyectos de desarrollo realizados por la propia Agencia-Alcaldía.

- b. **El Desarrollo del GPU Cultural (Gran Proyecto Urbano Cultural)**, como mecanismo de instrumentación de consolidación de El Hatillo de Gran Polo Cultural Periférico de Caracas. El objetivo es construir un municipio polo cultural urbano, rentable y de calidad global.
- c. El Desarrollo focal de políticas pro-cohesión social; apostamos por un modelo de potenciación de las rentabilidades sociales. Entre estas políticas se incluirán:
 - i. **El Hatillo Solidario:** Conjunto de Programas de voluntariados sociales orientados a desarrollar políticas de solidaridad orgánica en favor de proyectos de desarrollo social y comunitario.
 - ii. **El Hatillo Social:** Conjunto de programas de gestión de desarrollo social focalizado para sectores en riesgo e infancia.

El Capital Humano es un término usado en algunas teorías de desarrollo para designar a un factor de producción que depende, no sólo de la cantidad, sino también de la calidad de la formación y productividad de las personas involucradas en el proceso de interacción social. El capital humano se entiende

como el conjunto de herramientas que se le dan al ser humano para que amplíe su potencial cómo individuo y actor social.

En el modelo que proponemos para El Hatillo el capital humano lo constituyen las herramientas que fortalecen al ser humano y lo hacen un ciudadano capaz, participativo y productivo, lo motivan en su autoestima y propician su inclusión social.

Con el propósito de desarrollarlo concebimos:

- i. **Las Escuelas Integrales Hatillanas:** Modelo educativo de excelencia soportado en la elevación de la calidad de la educación y el entorno educativo a ser desarrollado en las escuelas municipales con énfasis en:
 - a. **Inversión en la formación y actualización docente con el objeto de elevar la calidad de la educación impartida.**
 - b. Desarrollo de un sistema de indicadores útiles para proyectar el desarrollo educativo integral.
 - c. Incorporación de las TIC'S al proceso educativo favoreciendo los formatos lúdico-lógicos y enfocándose en las características de la generación de "niños del milenio".
 - d. Extensión progresiva del turno escolar hacia un turno de 8 horas, incorporando actividades suplementarias:
 - i. Un deporte.
 - ii. Una actividad cultural.
 - iii. Acompañamiento académico (tareas dirigidas).

- ii. **Clubes Escolares:** Sistema de clubes orientados a jóvenes adolescentes en el sistema de educación medio y diversificado, orientado a inducir el desarrollo de valores y actitudes de excelencia que contribuyan a un buen desarrollo de su personalidad. Entre estos:
 - a. Club de Emprendedores.
 - b. Club Ambientalista.
 - c. Club de Teatro.
- iii. **El Hatillo Deportes:** El sistema de promoción de la actividad física. La meta superior es vencer el sedentarismo entre el conjunto de la población.
- iv. **El Hatillo Salud:** Sistema de atención primaria y preventiva a desarrollarse a partir de la Red de Ambulatorios existente.
- v. **El Hatillo Salud Animal:** Programa de atención sanitaria a mascotas.

- **Sostenibilidad Institucional.**

La sostenibilidad institucional requiere que el conjunto de instituciones locales responda al modelo de desarrollo concebido para el municipio (el municipio inteligente). Esta es un proceso en permanente construcción, producto de la interacción de varias facetas de la vida institucional: oferta institucional adecuada, relacionamiento activo con

el entorno, gestión de recursos acordes con la oferta, y transparencia; que garantice la generación de confianza y el impacto de las acciones de desarrollo, concebidas como parte de procesos que trascienden a la propia organización.

El objetivo de conseguirla requiere desmontar la estructura funcional de la Alcaldía de El Hatillo, hipertrofiada, ineficiente, lenta, costosa y distorsionada por más de una década de malas gestiones, e implantar el paradigma de la “nueva gestión pública”, y a tal efecto, es indispensable hacer una reingeniería de esa estructura funcional de gestión y reemplazar o recomponer sus partes medulares para hacer un “gobierno en redes”.

Esta reingeniería ha de:

- i. Desmontar la hipertrofia burocrática y desarrollar una estructura en redes.
- ii. Estructuralizar la transparencia.
- iii. Desarrollar las capacidades fiscales y recaudatorias.
- iv. Desarrollar la capacidad planificadora e inductora del desarrollo, por parte de la administración local.
- v. Generar estructuras y mecanismos que desarrollen la posibilidad de hacer carrera administrativa.
- vi. Desarrollar mecanismos para invertir en la profesionalización y especialización del personal.

Conclusión

Estos Lineamientos Básicos de Programa de Gestión han sido concebidos como elemento guía para la formulación progresiva en el marco de proceso electoral del Programa de Gestión, del cual desarrollarse tres instrumentos:

1. Plan Maestro de Desarrollo de El Hatillo.
2. El Plan de Desarrollo Municipal 2014-2018.
3. El Plan Operativo Municipal 2014.

Concebimos una gestión que establezca al municipio y lo enrumbe hacia perspectivas superiores.

Equipo de Programa de Gobierno.

Abg. María Alexandra Grespan.

Plan. Miguel Méndez Rodulfo.

Soc. Edison Arciniega.

Asesor Corredactor:

Dr. David Viloría

Arq. Dr. David Viloría, Especialista en Gestión Ambiental Urbana, Master en Desarrollo, Doctor en Urbanismo, experto en Políticas Públicas Urbanas para el Desarrollo. Profesor-Investigador UCV-USB. Consultor independiente para la empresa privada y entes gubernamentales.

Asesores intervinientes.

Abg. Indhira Urbano-Taylor

Abogada Especialista en Derecho Administrativo.

Abg. Carolina Rivas

Abogada Especialista en Derecho Administrativo.

Dr. Javier Gorriño

Criminalista, Especialista en Seguridad Ciudadana y Gestión de Cuerpos Policiales.