

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Planeamiento Estratégico del Distrito del Rímac

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

OTORGADO POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADO POR

Miguel Arturo Balta Sevillano

Víctor Eugenio Romero Carrera

José Alberto Vásquez Rojas

Alejandro Kim Wong Ramos

Asesor: Clara Francisca Rosselló Martínez

Santiago de Surco, junio de 2018

Agradecimientos

Los autores de la presente tesis agradecen sinceramente a su asesora, Profesora Clara Rosselló, por sus pertinentes consejos para el desarrollo del trabajo que se presenta. Su apoyo y recomendación han sido esenciales para la mejora continua del trabajo resultante.

Por último, los autores agradecen de manera especial el soporte, comprensión, paciencia, y cariño de sus familias a lo largo de varios meses que ha durado el proceso de elaboración del presente trabajo.



Dedicatoria

A Dios por habernos dado salud para lograr nuestro objetivo y a nuestras familias por habernos apoyado incondicionalmente en todo momento, por todo el tiempo que dejamos de estar a sus lados y por la motivación constante que nos han permitido culminar el presente trabajo.



Resumen Ejecutivo

El distrito del Rímac fundado en 1920, se ubica al noreste de la provincia de Lima, zona central, margen derecha del río Rímac, y tiene una superficie de 11.87 km². Cuenta con una población de 164,911 habitantes y, aproximadamente el 56% de su población total tiene entre 20 y 59 años.

Por un lado, en 1991 la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia, y la Cultura (UNESCO), declaró al Centro Histórico de Lima en el que está incluido el Rímac, y tiene una participación de 40%, como “Patrimonio Cultural de la Humanidad” por tener obras públicas que fueron construidas en la época del Virreinato como son el Puente de Piedra sobre el río Rímac, el Paseo de Aguas, la Alameda de los Descalzos, entre otras. En estas zonas antiguas del distrito, se conservan casonas con balcones, conventos e iglesias, edificios, y espacios públicos monumentales de la época colonial. Posteriormente en el 2015, la UNESCO incluyó al distrito como miembro del selecto grupo de Ciudades Patrimonio Mundial en reconocimiento a su historia y tradición. Por otro lado, el turismo ha crecido sostenidamente en los últimos años, tanto en el ámbito global como en el nacional. Ello ha contribuido a su diversificación en distintos tipos de turismo (e.g., cultural, naturaleza, aventura, comunitario, compras, gastronomía, sol y playa, entre otros). En el ámbito nacional, los ingresos por concepto de turismo receptivo han crecido a una tasa de 8% mientras que los del turismo interno lo han hecho en 10% sostenidamente. Ante esta situación, el distrito del Rímac tiene ventajas comparativas que deben convertirse en competitivas.

El presente plan estratégico desarrollado para el distrito del Rímac ha sido proyectado para 2030, definiéndose su Visión, Misión, y Valores. En la Visión establecida se espera que el distrito sea uno de los distritos más competitivos en el ámbito de Lima Metropolitana, en lo turístico, comercial, y residencial, basado en cuatro pilares: (a) educación, (b) salud, (c)

seguridad ciudadana, y (d) renovación urbana; ofreciendo adecuados servicios públicos en armonía con el medioambiente, dando un mejor nivel de vida a los rimenses. Además, debido a su importancia histórica como parte del Centro Histórico de Lima, se posicionará como un destino turístico en Sudamérica. Para alcanzar la visión, se han formulado siete objetivos a largo plazo, así como 25 estrategias de las cuales se han retenido 18. Para lograr los objetivos a largo plazo, se han definido objetivos a corto plazo. Para el monitoreo del plan, se ha asignado un indicador a cada objetivo a corto plazo en el cuadro de mando integral. Para la implementación del plan estratégico, se han asignado los recursos necesarios de acuerdo con las 7 M. Se debe destacar que el plan formulado plantea una nueva estructura organizacional y, liderazgo transformacional en la gestión del Gobierno local para afrontar la corrupción y los nuevos retos del distrito que permitirá alcanzar la estrategia genérica competitiva de enfoque en diferenciación.

Abstract

The district of Rímac founded in 1920, is located to the northeast of the province of Lima, central zone, right margin of the Rímac river, and has an area of 11.87 km². It has a population of 164,911 inhabitants, with almost 56% of its total population between 20 and 59 years old.

On the one hand, in 1991 the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) declared the Historic Center of Lima, which includes the district of Rímac with a 40% participation, "Cultural Heritage of the Humanity" for having public works that were built in the time of the Viceroyalty, such as the Stone Bridge over the River Rímac, the Paseo de Aguas, the Alameda de los Descalzos, among others. In these ancient areas of the district, houses with balconies, convents and churches, buildings and monumental public spaces of the colonial period are conserved. And in 2015, UNESCO included the district as a member of the select group of World Heritage Cities in recognition of its history and tradition. On the other hand, tourism has grown steadily in recent years, both globally and nationally. This has contributed to its diversification in different types of tourism (e.g., cultural, nature, adventure, community, shopping, gastronomy, sun and beach, among others). At the national level, incoming tourism grows at a rate of 8% while domestic tourism grows at a steady 10%. Given this situation, the Rímac district has comparative advantages that should become competitive advantages.

The present strategic plan developed for the district of Rímac has been projected to the year 2030. It has defined the vision, mission, and values. In the established vision, the Rímac is expected to be one of the most competitive districts in Lima, in terms of tourism, commerce and residential, based on four pillars: (a) education, (b) health, (c) citizen security, and (d) urban renewal; offering adequate public services in harmony with the environment, giving a better standard of life to the people of Rímac. In addition to its historical importance

as part of the Historic Center of Lima, will be positioned as a tourist destination in South America. To reach the vision, seven long-term objectives have been formulated, as well as 25 strategies of which 18 have been retained. To achieve the long-term objectives has been defined short-term objectives. For the monitoring of the plan, an indicator has been assigned to each short-term objective in the balanced scorecard. For the implementation of the strategic plan has been allocated the necessary resources according to the 7 M. It should be noted that the plan formulated proposes a new organizational structure and transformational leadership in local government management to face corruption and new challenges of the district that will achieve the generic competitive strategy of differentiation focus.



Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	vii
Lista de Figuras.....	xii
El Proceso Estratégico: Una Visión General	xv
Capítulo I: Situación General del Distrito de Rímac	1
1.1 Situación General.....	1
1.2 Conclusiones	24
Capítulo II: Visión, Misión, Valores, y Código de Ética.....	26
2.1 Antecedentes.....	26
2.2 Visión.....	27
2.3 Misión.....	27
2.4 Valores.....	28
2.5 Código de Ética.....	29
2.6 Conclusiones.....	31
Capítulo III: Evaluación Externa	33
3.1 Análisis Tridimensional de las Naciones	33
3.1.1 Intereses nacionales. Matriz de Intereses Nacionales (MIN).....	33
3.1.2 Potencial nacional.....	36
3.1.3 cipios cardinales	44
3.1.4 Influencia del análisis en distrito del Rímac.....	46
3.2 Análisis Competitivo del País.....	47
3.2.1 Condiciones de los factores	48
3.2.2 Condiciones de la demanda	50
3.2.3 Estrategia, estructura, y rivalidad de las empresas.....	51
3.2.4 Sectores relacionados y de apoyo	53
3.2.5 Influencia del análisis en el distrito del Rímac.....	54

3.3 Análisis del Entorno PESTE	55
3.3.1 Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P).....	55
3.3.2 Fuerzas económicas y financieras (E)	59
3.3.3 Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S)	64
3.3.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T)	65
3.3.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E).....	66
3.4 Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)	67
3.5 El Rímac y sus Competidores	67
3.5.1 Poder de negociación de los proveedores	68
3.5.2 Poder de negociación de los compradores	74
3.5.3 Amenaza de los sustitutos	79
3.5.4 Amenaza de los entrantes	80
3.5.5 Rivalidad de los competidores.....	83
3.6 El Rímac y sus Referentes	85
3.7 Matriz Perfil Competitivo (MPC) y Matriz Perfil Referencial (MPR)	95
3.8 Conclusiones	97
Capítulo IV: Evaluación Interna	98
4.1 Análisis Interno AMOFHIT	98
4.1.1 Administración y gerencia (A)	98
4.1.2 Marketing y ventas (M)	103
4.1.3 Operaciones y logística. Infraestructura (O)	104
4.1.4 Finanzas y contabilidad (F).....	105
4.1.5 Recursos humanos (H).....	107
4.1.6 Sistemas de información y comunicaciones (I)	109
4.1.7 Tecnología e investigación y desarrollo (T).....	114
4.2 Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)	119

4.3 Conclusiones.....	119
Capítulo V: Intereses del Distrito del Rímac y Objetivos a Largo Plazo.....	121
5.1 Intereses del Distrito del Rímac.....	121
5.2 Potencial del Distrito del Rímac	125
5.3 Principios Cardinales del Distrito del Rímac	128
5.4 Matriz de Intereses del Distrito del Rímac (MIO)	130
5.5 Objetivos a Largo Plazo.....	132
5.6 Conclusiones.....	133
Capítulo VI: El Proceso Estratégico.....	134
6.1 Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA).....	134
6.2 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA).....	140
6.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG)	143
6.4 Matriz Interna- Externa (MIE).....	144
6.5 Matriz de la Gran Estrategia (MGE).....	145
6.6 La Matriz de Decisión Estratégica (MDE).....	146
6.7 Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE).....	146
6.8 Matriz de Rumelt (MR)	149
6.9 Matriz de Ética (ME)	150
6.10 Estrategias Retenidas y de Contingencia	150
6.11 Matriz de Estrategias vs. Objetivos a Largo Plazo	153
6.12 Matriz de Estrategias vs. Posibilidades de los Competidores y Sustitutos	154
6.13 Conclusiones.....	154
Capítulo VII: Implementación Estratégica.....	161
7.1 Objetivos a Corto Plazo	161
7.2 Recursos Asignados a los Objetivos a Corto Plazo	161
7.3 Políticas de cada Estrategia.....	161

7.4 Estructura Organizacional del Distrito del Rímac.....	161
7.5 Medioambiente, Ecología, y Responsabilidad Social	162
7.6 Recursos Humanos y Motivación	164
7.7 Gestión del Cambio.....	169
7.8 Conclusiones	170
Capítulo VIII: Evaluación Estratégica.....	172
8.1 Perspectivas de Control.....	172
8.1.1 Aprendizaje y crecimiento de la organización	173
8.1.2 Procesos internos	173
8.1.3 Clientes	174
8.1.4 Financiera	175
8.2 Tablero de Control Balanceado (<i>Balanced Scorecard</i>)	176
8.3 Conclusiones	178
Capítulo IX: Competitividad	179
9.1 Análisis Competitivo del Distrito del Rímac	179
9.2 Identificación de las Ventajas Competitivas del Distrito del Rímac.....	189
9.3 Identificación y Análisis de los Potenciales Clústeres del Distrito del Rímac.....	189
9.4 Identificación de los Aspectos Estratégicos de los Potenciales Clústeres.....	189
9.5 Conclusiones	190
Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones.....	191
10.1 Plan Estratégico Integral (PEI)	191
10.2 Conclusiones Finales.....	191
10.3 Recomendaciones Finales	193
10.4 Futuro de Distrito del Rímac.....	195
Referencias.....	197
Apéndice A: Ruta del Teleférico con Cuatro Estaciones.....	215

Apéndice B: Cinco Rutas Turísticas.....217

Apéndice C: Fichas de Entrevistas a Profundidad.....222

Apéndice D: Mapa del Centro Histórico de Lima.....222

Apéndice E: Vehículo Pequeño con Motores Hidro-limpiadoras222

Apéndice F: Principales Atractivos Turísticos del Distrito del Rímac222

Apéndice G: Situación Futura Deseable del Distrito del Rímac222



Lista de Tablas

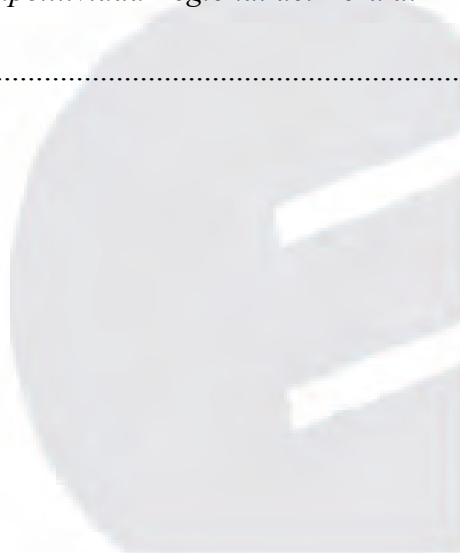
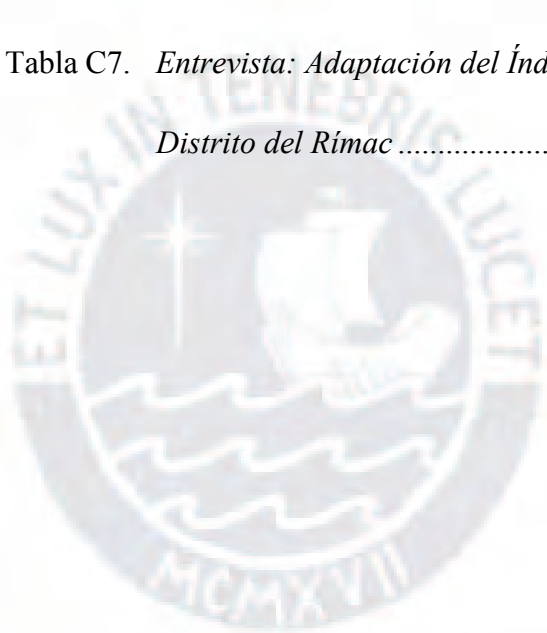
Tabla 1.	<i>Crecimiento Poblacional del Distrito del Rímac, Desde 2005 Hasta 2015</i>	4
Tabla 2.	<i>Perú: Población Total al 30 de Junio, por Grupos Quinquenales de Edad, Según Departamento, Provincia, y Distrito, 2015</i>	5
Tabla 3.	<i>Cantidad de Incidencias de la Jurisdicción Policial del Rímac en los Periodos 2014, 2015, y 2016</i>	6
Tabla 4.	<i>Cuadro de Delitos Registrados en el Sistema de Denuncias Policiales-SIDPOL, por Tipo de Delito, Según Distrito Colindantes con el Rímac, AF-2016</i>	8
Tabla 5.	<i>Distribución por Categoría de la Actividad Económica del Rímac</i>	9
Tabla 6.	<i>Población del Rímac por Nivel de Educación</i>	21
Tabla 7.	<i>Personal del Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales (Incluye Dependencias Administrativas) por Grupos Ocupacionales-Departamento de Lima-Distritos del Rímac-San Martín de Porras, Independencia, y San Juan de Lurigancho 2015</i>	22
Tabla 8.	<i>Número de Nacimientos por Sitio de Ocurrencia, Según Distrito 2014</i>	22
Tabla 9.	<i>Defunciones con y sin Certificación Médica por Provincia y Distrito de Residencia-Departamento de Lima- 2014</i>	23
Tabla 10.	<i>Perú: Índice de Desarrollo Humano, a Nivel Nacional, Departamental, Provincial, y Distrital 2012</i>	25
Tabla 11.	<i>Matriz de Interés Nacional del Perú</i>	36
Tabla 12.	<i>Departamentos con Mayor Densidad Poblacional en la Costa y Selva del Perú</i>	38
Tabla 13.	<i>Densidad Poblacional del Rímac y de los Distritos Colindantes</i>	38

Tabla 14.	<i>Perú: Tasa de Analfabetismo de la Población de 15 y Más Años de Edad, Según Ámbito Geográfico, 2008-2016 (Porcentaje del Total de Población de 15 y Más Años de Edad de Cada Ámbito)</i>	39
Tabla 15.	<i>PBI Variación Porcentual Real</i>	40
Tabla 16.	<i>Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Condiciones de los Factores</i>	48
Tabla 17.	<i>Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Condiciones de la Demanda</i>	50
Tabla 18.	<i>Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Estrategia, Estructura, y Rivalidades las Empresas</i>	52
Tabla 19.	<i>Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Sectores Relacionados y de Apoyo</i>	54
Tabla 20.	<i>Producto Bruto Interno por Tipo de Gasto 2000-2016 (Variaciones Porcentuales Reales)</i>	61
Tabla 21.	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)</i>	67
Tabla 22.	<i>Proceso de Selección por Objeto de Contratación 2014-2015-2016: Distrito del Rímac (S/.)</i>	70
Tabla 23.	<i>Proveedores por Ubicación Geográfica: Distrito del Rímac</i>	71
Tabla 24.	<i>Inversión en Proyectos de Inversión Pública Generados por Función: Distrito del Rímac (S/.)</i>	72
Tabla 25.	<i>Instituciones Educativas Públicas y Privadas: Distrito del Rímac</i>	73
Tabla 26.	<i>Establecimientos de Salud Existentes y en Funcionamiento: Distrito del Rímac</i>	74
Tabla 27.	<i>Establecimientos Censados por Categoría del Establecimiento: Distrito del Rímac</i>	76

Tabla 28.	<i>Consulta de Ejecución del Gasto AF-2016: Distrito del Rímac vs. Distritos Cercanos</i>	84
Tabla 29.	<i>Análisis Competitivo de la Industria en el Distrito del Rímac</i>	85
Tabla 30.	<i>Matriz de Perfil Competitivo (MPC)</i>	95
Tabla 31.	<i>Matriz de Perfil Referencial (MPR)</i>	96
Tabla 32.	<i>Cuadro de Asignación de Personal – Municipalidad Distrital del Rimac</i>	101
Tabla 33.	<i>Recaudación del Distrito del Rímac de 2015 y 2016</i>	106
Tabla 34.	<i>Liquidez Corriente del Distrito del Rímac</i>	107
Tabla 35.	<i>Estado de Situación Financiera del Distrito del Rímac 2015-2016 (S/.)</i>	108
Tabla 36.	<i>Comprobación de la Auditoría de los Sistemas de Información y Comunicaciones: Distrito del Rímac</i>	110
Tabla 37.	<i>Situación Actual de los Recursos Tecnológicos e Informáticos: Municipalidad Distrital del Rímac</i>	111
Tabla 38.	<i>Actividades Orientadas a Mejorar la Seguridad de la Información y las Comunicaciones Internas AF-2017: Política de Seguridad Informática de la Municipalidad Distrital del Rímac</i>	112
Tabla 39.	<i>Programación de Adquisiciones Informáticas AF-2017: Municipalidad Distrital del Rímac</i>	112
Tabla 40.	<i>Incremento de la Recaudación AF-2015: Municipalidad Distrital del Rímac</i>	113
Tabla 41.	<i>Comprobación de la Auditoría de los Tecnología e Investigación y Desarrollo: Distrito del Rímac</i>	117
Tabla 42.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)</i>	119
Tabla 43.	<i>Matriz de Intereses del Rímac</i>	131
Tabla 44.	<i>Objetivos a Largo Plazo</i>	132

Tabla 45.	<i>Matriz FODA</i>	139
Tabla 46.	<i>Posición Estratégica Interna-Fortaleza Financiera</i>	140
Tabla 47.	<i>Ventaja Competitiva</i>	140
Tabla 48.	<i>Posición Estratégica Externa-Fortaleza de la Industria</i>	141
Tabla 49.	<i>Estabilidad del Entorno</i>	141
Tabla 50.	<i>Ingresos del Distrito del Rímac 2017 con Relación a la Municipalidad Metropolitana de Lima 2017</i>	143
Tabla 51.	<i>Matriz de Decisión Estratégica (MDE)</i>	155
Tabla 52.	<i>Matriz CPE del Distrito del Rímac</i>	156
Tabla 53.	<i>Matriz de Rumelt Para Evaluar Estrategias del Distrito del Rímac</i>	157
Tabla 54.	<i>Matriz de Ética Para el Distrito del Rímac</i>	158
Tabla 55.	<i>Matriz de Estrategias Frente a OLP del Distrito del Rímac</i>	159
Tabla 56.	<i>Matriz de Estrategias vs. Posibilidades de los Competidores y Sustitutos del Distrito del Rímac</i>	160
Tabla 57.	<i>Objetivos a Corto Plazo</i>	165
Tabla 58.	<i>Recursos Asignados Para Cada OCP</i>	166
Tabla 59.	<i>Políticas Para Cada Estrategia</i>	167
Tabla 60.	<i>Tablero de Control Balanceado</i>	177
Tabla 61.	<i>Distrito del Rímac: Análisis de Factores</i>	181
Tabla 62.	<i>Distrito del Rímac: Índice de Competitividad Económico</i>	182
Tabla 63.	<i>Índice de Competitividad Gobierno</i>	183
Tabla 64.	<i>Índice de Competitividad Persona</i>	184
Tabla 65.	<i>Índice de Competitividad Infraestructura</i>	185
Tabla 66.	<i>Índice de Competitividad Empresa</i>	186

Tabla 67. <i>Plan Estratégico Integral (PEI)</i>	196
Tabla C1. <i>Entrevista: Planeamiento en el Distrito del Rímac</i>	222
Tabla C2. <i>Entrevista: Proyecto de Renovación Urbana con Inclusión Social</i>	223
Tabla C3. <i>Entrevista: Contexto del Turismo en el Distrito del Rímac</i>	224
Tabla C4. <i>Entrevista: Contexto sobre la Seguridad Ciudadana</i>	225
Tabla C5. <i>Entrevista: Nuevo Plan Urbano del Distrito del Rímac</i>	226
Tabla C6. <i>Entrevista: Centros Comerciales en el Distrito del Rímac</i>	227
Tabla C7. <i>Entrevista: Adaptación del Índice de Competitividad Regional del Perú al Distrito del Rímac</i>	228



Lista de Figuras

<i>Figura 0.</i>	Modelo Secuencial del Proceso Estratégico.....	xv
<i>Figura 1.</i>	Mapa político económico del distrito del Rímac.....	3
<i>Figura 2.</i>	Perú: Población total al 30 de junio, por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia, y distrito, 2015.....	4
<i>Figura 3.</i>	Población del Perú al 30 de junio por grupos de edad.	37
<i>Figura 4.</i>	Gasto militar se multiplicó por 12 en últimos cinco años.	44
<i>Figura 5.</i>	Evolución de ingresos municipales entre 2014 y 2015.	47
<i>Figura 6.</i>	Diamante de Porter.....	47
<i>Figura 7.</i>	Evolución de proyectos APP adjudicados, 2008-2015 (millones de US\$, con IGV)	49
<i>Figura 8.</i>	Flujos de inversión extranjera directa (millones US\$)	49
<i>Figura 9.</i>	Turismo receptor del Perú esperado 2017-2020.....	51
<i>Figura 10.</i>	Obras por impuestos 2009-2017: Obras por impuestos se duplicarían este año y sumarían más de S/.1,400 millones.	63
<i>Figura 11.</i>	Procesos de selección por objeto de contratación de la Municipalidad Distrital del Rímac publicados en el SEACE.....	69
<i>Figura 12.</i>	Establecimientos censados por organización jurídica, según ámbito político administrativo y actividad económica, 2008, en el distrito del Rímac.....	79
<i>Figura 13.</i>	Vista del acueducto de Morelia, Michoacán, México.	87
<i>Figura 14.</i>	Vista de la Catedral de Morelia, Michoacán, México.	88
<i>Figura 15.</i>	Vista del Jardín de las Rosas, Morelia, Michoacán, México.	88
<i>Figura 16.</i>	Vista del museo de arte contemporáneo, Morelia, Michoacán, México.	89
<i>Figura 17.</i>	Vista de la Catedral de Barcelona inaugurada el 10 de octubre de 1773.	90
<i>Figura 18.</i>	Vista de la plaza de toros Monumental de Barcelona inaugurada en 1914.....	91

<i>Figura 19.</i> Vista de la Rambla de Barcelona.....	92
<i>Figura 20.</i> Vista del mercado La Boquería en la Rambla, Barcelona.....	92
<i>Figura 21.</i> Vista de la casa colonial del Inca Garcilaso de la Vega.....	93
<i>Figura 22.</i> Vista de la Catedral del Cuzco.....	94
<i>Figura 23.</i> Organigrama estructural de la Municipalidad Distrital del Rímac.....	100
<i>Figura 24.</i> Distribución de cámaras de video en Lima Centro.....	114
<i>Figura 25.</i> Matriz MPEYEA del distrito del Rímac.....	142
<i>Figura 26.</i> Matriz BCG del distrito del Rímac.....	144
<i>Figura 27.</i> Matriz MIE del distrito del Rímac.....	145
<i>Figura 28.</i> Matriz de la Gran Estrategia del distrito del Rímac.....	146
<i>Figura 29.</i> Organigrama propuesto para el distrito del Rímac.....	168
<i>Figura 30.</i> Variables de mejora de condiciones de competitividad e indicadores de mejora.....	180
<i>Figura 31.</i> Modelo de Índice de Progreso Social Distrital.....	188
<i>Figura A1.</i> Ruta del teleférico con cuatro estaciones.....	215
<i>Figura B1.</i> Puente Rayitos-Mercado de Flores de Piedraliza.....	217
<i>Figura B2.</i> Puente Trujillo-Mercado de Flores de Acho.....	218
<i>Figura B3.</i> Puente Trujillo-Mercado de El Baratillo.....	219
<i>Figura B4.</i> Puente Trujillo-Mirador San Cristóbal.....	220
<i>Figura B5.</i> Puente Trujillo-Quinta Presa.....	221
<i>Figura D1.</i> Mapa del Centro Histórico de Lima. Límites del Centro Histórico.....	221
<i>Figura E1.</i> Vehículos con motor eléctrico para limpieza de calles Citymaster 600.....	221
<i>Figura F1:</i> La Alameda de los Descalzos.....	221
<i>Figura F2:</i> El paseo de Aguas.....	221
<i>Figura F3:</i> El Cerro San Cristóbal.....	221

<i>Figura F4:</i> Convento de los Descalzos	221
<i>Figura F5:</i> Plaza de Acho	221
<i>Figura F6:</i> Templo Santa Liberata.....	221
<i>Figura F7:</i> La Quinta Presa	221
<i>Figura F8:</i> Nuestra Señora del Patrocinio	221
<i>Figura F9:</i> Iglesia San Lázaro	221
<i>Figura G1:</i> Vista futura de la Reestructuración del Mirador del Cerro San Cristóbal.....	221
<i>Figura G2:</i> Vista futura del Proyecto de la estación del Teleférico.....	221
<i>Figura G3:</i> Proyecto futuro del eje turístico integrado al Proyecto del Teleférico del Cerro San Cristóbal, con Plaza de Acho y el Mirador de Ingunza.....	221
<i>Figura G4:</i> Proyecto futuro del eje turístico de Lomas de Amancaes. Turismo de aventura, Turismo Vivencial, Turismo de Naturaleza y Ecoturismo	221
<i>Figura G5:</i> Proyecto futuro de modernización de los mercados El Limoncillo, El Baratillo y el Mercado de Flores como parte del eje de Turismo, Comercial, Gastronómico y Floricultura.....	221
<i>Figura G6:</i> Proyecto futuro de restauración de monumentos históricos como parte del eje de Turístico y Cultural del distrito del Rímac	221
<i>Figura G7:</i> Proyecto futuro de renovación y habilitación urbana, con parámetros urbanísticos y edificatorios cuya finalidad es la recuperación y puesta en valor el Patrimonio Cultural del Rímac.....	221

El Proceso Estratégico: Una Visión General

El proceso estratégico se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance la visión establecida. Este consta de tres etapas: (a) formulación, que es la etapa de planeamiento propiamente dicha y en la que se procurará encontrar las estrategias que llevarán a la organización de la situación actual a la situación futura deseada; (b) implementación, en la cual se ejecutarán las estrategias retenidas en la primera etapa, siendo esta la etapa más complicada por lo rigurosa; y (c) evaluación y control, cuyas actividades se efectuarán de manera permanente durante todo el proceso para monitorear las etapas secuenciales y, finalmente, los Objetivos de Largo Plazo (OLP) y los Objetivos de Corto Plazo (OCP). Cabe resaltar que el proceso estratégico se caracteriza por ser interactivo, ya que participan muchas personas en él, e iterativo, en tanto genera una retroalimentación constante. El plan estratégico desarrollado en el presente documento fue elaborado en función al Modelo Secuencial del Proceso Estratégico.

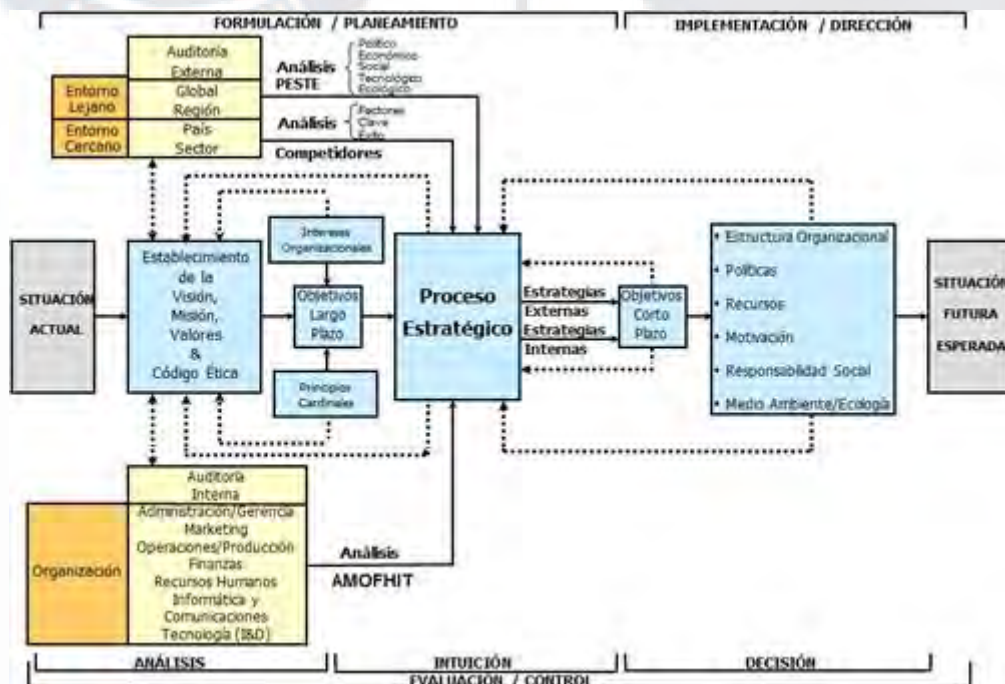


Figura 0. Modelo Secuencial del Proceso Estratégico. Tomado de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia (3a ed.)” por F. A. D’Alessio, 2015, p. 11. Lima., Perú: Pearson.

El modelo empieza con el análisis de la situación actual, seguida por el establecimiento de la visión, la misión, los valores, y el código de ética; estos cuatro componentes guían y norman el accionar de la organización. Luego, se desarrolla la evaluación externa con la finalidad de determinar la influencia del entorno en la organización que se estudia y analizar la industria global a través del análisis del entorno PESTE (Fuerzas Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, y Ecológicas). De dicho análisis se deriva la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la cual permite conocer el impacto del entorno determinado en base a las oportunidades que podrían beneficiar a la organización, las amenazas que deben evitarse, y cómo la organización está actuando sobre estos factores. Del análisis PESTE y de los Competidores se deriva la evaluación de la Organización con relación a sus Competidores, de la cual se desprenden las matrices de Perfil Competitivo (MPC) y de Perfil de Referencia (MPR). De este modo, la evaluación externa permite identificar las oportunidades y amenazas clave, la situación de los competidores y los factores críticos de éxito en el sector industrial, facilitando a los planeadores el inicio del proceso que los guiará a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores clave que les permita tener éxito en el sector industrial, y superar a la competencia.

Posteriormente, se desarrolla la evaluación interna, la cual se encuentra orientada a la definición de estrategias que permitan capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades, de modo que se construyan ventajas competitivas a partir de la identificación de las competencias distintivas. Para ello se lleva a cabo el análisis interno AMOFHIT (Administración y Gerencia, Marketing y Ventas, Operaciones Productivas y de Servicios e Infraestructura, Finanzas y Contabilidad, Recursos Humanos y Cultura, Informática y Comunicaciones, y Tecnología), del cual surge la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). Esta matriz permite evaluar las principales fortalezas y debilidades de las áreas

funcionales de una organización, así como también identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Un análisis exhaustivo externo e interno es requerido y es crucial para continuar con mayores probabilidades de éxito el proceso.

En la siguiente etapa del proceso se determinan los Intereses de la Organización, es decir, los fines supremos que la organización intenta alcanzar para tener éxito global en los mercados en los que compete. De ellos se deriva la Matriz de Intereses de la Organización (MIO), y basados en la visión se establecen los OLP. Estos son los resultados que la organización espera alcanzar. Cabe destacar que la “sumatoria” de los OLP llevaría a alcanzar la visión, y de la “sumatoria” de los OCP resultaría el logro de cada OLP.

Las matrices presentadas, MEFE, MEFI, MPC, y MIO, constituyen insumos fundamentales que favorecerán la calidad del proceso estratégico. La fase final de la formulación estratégica viene dada por la elección de estrategias, la cual representa el Proceso Estratégico en sí mismo. En esta etapa se generan estrategias a través del emparejamiento y combinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, y los resultados de los análisis previos usando como herramientas cinco matrices: (a) la Matriz de Fortalezas, Oportunidades Debilidades, y Amenazas (MFODA); (b) la Matriz de Posicionamiento Estratégico y Evaluación de la Acción (MPEYEA); (c) la Matriz del Boston Consulting Group (MBCG); (d) la Matriz Interna-Externa (MIE); y (e) la Matriz de la Gran Estrategia (MGE).

De estas matrices resultan una serie de estrategias de integración, intensivas, de diversificación, y defensivas que son escogidas con la Matriz de Decisión Estratégica (MDE), siendo específicas y no alternativas, y cuya atractividad se determina en la Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico (MCPE). Por último, se desarrollan las matrices de Rumelt y de Ética, para culminar con las estrategias retenidas y de contingencia. En base a esa selección se elabora la Matriz de Estrategias con relación a los OLP, la cual sirve para

verificar si con las estrategias retenidas se podrán alcanzar los OLP, y la Matriz de Posibilidades de los Competidores que ayuda a determinar qué tanto estos competidores serán capaces de hacerle frente a las estrategias retenidas por la organización. La integración de la intuición con el análisis se hace indispensable durante esta etapa, ya que favorece a la selección de las estrategias.

Después de haber formulado el plan estratégico que permita alcanzar la proyección futura de la organización, se ponen en marcha los lineamientos estratégicos identificados y se efectúan las estrategias retenidas por la organización dando lugar a la Implementación Estratégica. Esta consiste básicamente en convertir los planes estratégicos en acciones y, posteriormente, en resultados. Cabe destacar que una formulación exitosa no garantiza una implementación exitosa. Durante esta etapa se definen los OCP y los recursos asignados a cada uno de ellos, y se establecen las políticas para cada estrategia. Una estructura organizacional nueva es necesaria. El peor error es implementar una estrategia nueva usando una estructura antigua.

Finalmente, la Evaluación Estratégica se lleva a cabo utilizando cuatro perspectivas de control: (a) interna/personas, (b) procesos, (c) clientes, y (d) financiera, en el Tablero de Control Integrado (BSC) para monitorear el logro de los OCP y OLP. A partir de ello, se toman las acciones correctivas pertinentes. Se analiza la competitividad de la organización y se plantean las conclusiones y recomendaciones necesarias para alcanzar la situación futura deseada de la organización. Un Plan Estratégico Integral es necesario para visualizar todo el proceso de un golpe de vista. El Planeamiento Estratégico puede ser desarrollado para una microempresa, empresa, institución, sector industrial, puerto, ciudad, municipalidad, región, país u otros.

Capítulo I: Situación General del Distrito de Rímac

El análisis de la situación general del distrito del Rímac permite recolectar información pasada, presente y futura, que servirá para iniciar la formulación del proceso de planeamiento estratégico del distrito. Dentro de este análisis, se cuenta con: su historia, ubicación, situación demográfica, seguridad, situación económica, infraestructura, transporte y accesibilidad, turismo, medio ambiente y ecología, educación, salud, índice de desarrollo humano (IDH), y entre otros aspectos que permite claridad para entender hacia dónde alinear su desarrollo.

1.1 Situación General

Historia. El distrito de Rímac es uno de los más antiguos del Departamento de Lima, se encuentra ubicada en la ribera opuesta del río que lleva su nombre. Con la llegada de los españoles, Francisco Pizarro fundó la Ciudad de los Reyes o Lima, el 18 de enero de 1535, que en esta parte del valle existió tránsito de sur a norte por la evidencia de puentes colgantes de sogas que encontraron en el río y que posteriormente fueron reemplazados por madera, piedra, y fierro. En el año 1563 inició una epidemia de lepra donde se construyó la Iglesia y Hospital de los leprosos de San Lázaro, en el jirón Trujillo, que fue el centro de la ciudad que comenzaba a crecer con casa con huerto. Hacia el siglo XVII se construyó nuevas calles y casas con típicos balcones de madera considerados a la actualidad monumentos históricos. En el año 1610 el Virrey Juan de Mendoza y Luna, Marqués de Montesclaros construyó el Puente de Piedra y la Alameda de los Descalzos. Hacia el siglo XVIII, el Rímac se convirtió en un lugar concurrido y de entretenimiento de la ciudad colonial de Lima, gracias al Virrey Manuel de Amat quien realizó una serie de arreglos como el de la Alameda de los Descalzos, y las construcciones: (a) el Paseo de las Aguas y (b) la Plaza de Acho. El 2 de febrero de 1920 el distrito del Rímac nació gracias a un Decreto Supremo promulgado por el Presidente del Perú, Augusto B. Leguía, teniendo como primer Alcalde del distrito a Don Juan Bautista Nicolini Bollentini y

luego en el año 1937 el Alcalde Dr. Augusto Thorndike inauguró el actual Palacio Municipal del Rímac, ubicado en el actual parque Juan B. Nicolini. En los años de 1930 se dió la industrialización y modernización de Lima generando gran cantidad de migrantes en la zona, originando la aparición de nuevos espacios de viviendas como las quintas, callejones, corralones, y solares. Por los años 1950 se comenzó a usar los cerros y las zonas desérticas del distrito. La UNESCO en el año 1991 declaró al Centro Histórico de Lima (en el que está incluido el Rímac) “Patrimonio Cultural de la Humanidad” por tener obras públicas que fueron construidas en la época del Virreinato como son el Puente de Piedra sobre el río Rímac, el Paseo de las Aguas, la Alameda de los Descalzos, entre otras. En estas zonas antiguas del Rímac, se conservan casonas con balcones, conventos e iglesias, edificios, y espacios públicos monumentales de la colonia (conforman el 40% de monumentos del Centro Histórico de Lima). En 2015, la UNESCO incluyó al distrito del Rímac como miembro del selecto grupo de Ciudades Patrimonio Mundial en reconocimiento a su historia y tradición (Ministerio de Cultura, s.f.; Municipalidad Distrital del Rímac, 2013a).

Ubicación. El distrito del Rímac es uno de los 43 distritos de la provincia de Lima, se encuentra ubicado al noreste de la provincia de Lima, zona central, margen derecha del río Rímac, en Latitud Sur 12°01'46", Longitud Oeste y tiene una superficie de 11.87 Km². Limita por el Norte con el distrito de Independencia, por el Sur con Cercado de Lima (y tiene como línea divisoria al río Rímac y la carretera Panamericana Norte), por el Este con el distrito de San Juan de Lurigancho y por el Oeste con el distrito de San Martín de Porres (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016c; Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana [OBNASEC], 2015). La Figura 1 muestra la ubicación del distrito del Rímac y de los distritos con los que limita.

Según información recopilada en la Municipalidad Distrital del Rímac (2017a), la altura geográfica del distrito es de 161 m.s.n.m. Tiene un clima árido y semicálido. La temperatura media anual máxima es de 21.97°C y mínima de 17°C. Sin embargo, la temperatura aumenta en los años que se presenta el Fenómeno El Niño.

El Rímac está conformado por urbanizaciones como La Florida, Leoncio Prado, Ciudad y Campo, El Bosque, El Manzano, Palomares, Villa Campa, Ventura Rossi, Flor de Amancaes, y La Huerta. Asimismo, según el Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI), existen 339 predios en los asentamientos humanos: Pampa San Juan de Amancaes, Mariscal Castillo, Tarma Chico, el Altillo, Huerta Guinea, Villa de Fátima, Sagrado Corazón de Jesús, así como el pueblo joven Señor Crucificado del Rímac y Leoncio Prado (COFOPRI, 2014).

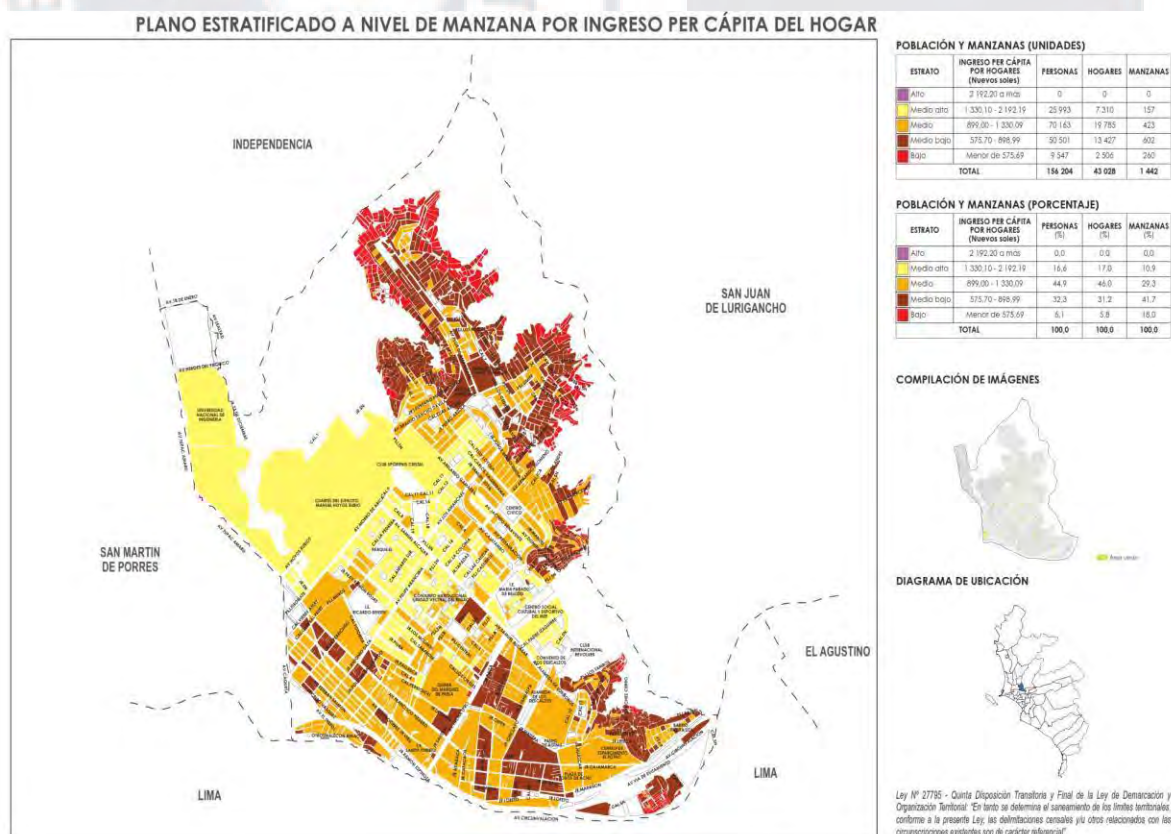


Figura 1. Mapa político económico del distrito del Rímac. Tomado de “Planos Estratificados de Lima Metropolitana”, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2016. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1403/libro.pdf

Situación demográfica. La población, en el distrito del Rímac en el 2016 era de 163,913 habitantes, lo que representa el 1.63% de la población de Lima Metropolitana (INEI, 2016b). La tasa de crecimiento anual promedio de la población del distrito fue de -1.2% desde 2009 hasta 2016, y presentó una densidad poblacional, en 2016, de 13,809 hab./Km², tal como se indica en la Tabla 1.

Tabla 1

Crecimiento Poblacional del Distrito del Rímac, Desde 2009 Hasta 2016

Años	Población	Tasa de variación (%)
2009	178,869	-1.33
2010	176,513	-1.32
2011	174,214	-1.30
2012	171,921	-1.32
2013	169,617	-1.34
2014	167,286	-1.37
2015	164,911	-1.42
2016	163,913	-0.61

Nota. Adaptado de “Población Estimada y Proyectada por Años Calendarios, según provincia y distrito de Lima Metropolitana, 2005-2016” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2016b. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1375/cap03/ind03.htm

En la Figura 2 se muestra la población total del distrito del Rímac al 30 de junio 2015.

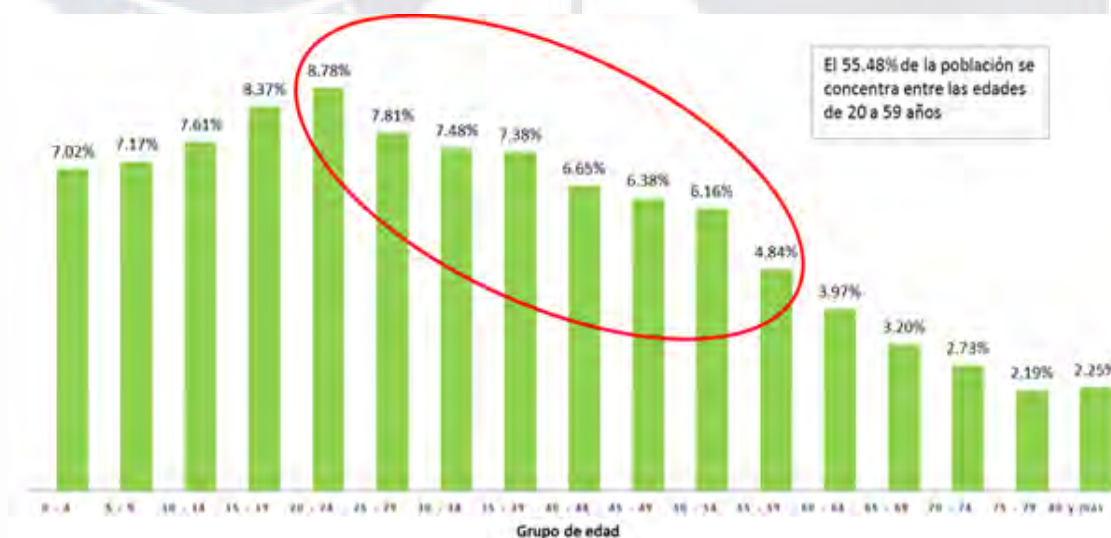


Figura 2. Perú: Población total al 30 de junio, por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia, y distrito, 2015. Adaptado de “Estadísticas: Población y Vivienda: Población: Estimaciones y Proyecciones de Población,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2015a. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

En la Tabla 2, observamos que para el 2015, dentro de las estimaciones y proyecciones el distrito del Rímac se caracterizó por tener una población joven: el 21.8% eran menores de 14 años, y el 67.83% eran personas de 15 a 64 años, que es la fuerza potencial de trabajo, y el 10.37% tenían más de 65 años.

Tabla 2

d de la Población Total al 30 de Junio, por Grupos Quinquenales de Edad, 2015

Grupos quinquenales de edad	Población (hab.)	Población por grupos quinquenales de edad (%)
0-4	11,582	7.02
5-9	11,826	7.17
10-14	12,548	7.61
15-19	13,810	8.37
20-24	14,487	8.78
25-29	12,875	7.81
30-34	12,337	7.48
35-39	12,174	7.38
40-44	10,971	6.65
45-49	10,524	6.38
50-54	10,156	6.16
55-59	7,975	4.84
60-64	6,542	3.97
65-69	5,272	3.20
70-74	4,503	2.73
75-79	3,614	2.19
80 y más	3,715	2.25
Total	164,911	100.00

Nota. Adaptado de “Estadísticas: Población y Vivienda: Población: Estimaciones y Proyecciones de Población,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2015a. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

Seguridad. El INEI (2017b) indicó que el 89.1% de la población del área urbana a nivel nacional percibe que en los próximos doce meses puede ser víctima de algún hecho delictivo que atente contra su seguridad. Asimismo, en las ciudades de 20 mil a más habitantes esta cifra es de 91.2%, mientras que en los centros poblados urbanos entre 2 mil y menos de 20 mil habitantes es de 84.0%. En comparación con el semestre similar del año anterior, la percepción de inseguridad aumentó en dos de los tres ámbitos de estudio (nacional urbano, ciudades de 20 mil a más habitantes) y disminuyó en los centros poblados urbanos entre 2 mil y menos de 20 mil habitantes.

De acuerdo con las estadísticas policiales sobre violencia, faltas, y delitos en el *Plan Local de Seguridad Ciudadana 2017-Rímac* (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017a), se puede apreciar en términos generales una tendencia decreciente de un 32.58% en relación a los delitos que se han cometido en el año 2014; indicando que existe una mejora en la seguridad ciudadana; sin embargo, esto no se aprecia ni es percibido por el grueso de la población. En la Tabla 3 se muestra la estadística real de las incidencias en los periodos 2014, 2015, y 2016 de la jurisdicción policial del Rímac.

Tabla 3

Cantidad de Incidencias de la Jurisdicción Policial del Rímac

Cargo	Año 2014	Año 2015	Año 2016
1. Homicidios	9	2	4
2. Homicidio calificado	0	0	0
3. Sicariato	0	0	0
4. Extorción	0	0	0
5. Micro comercialización de drogas	130	211	99
6. Tenencia ilegal de armas	14	16	0
7. Aborto	0	0	0
8. Lesiones	201	178	206
9. Exposición y abandono a personas en peligro	0	0	0
10. Hurto (simple y agravado)	576	273	478
11. Robo (simple y agravado)	1,072	938	756
12. Abigeato	0	0	0
13. Estafa	4	11	4
14. Apropiación ilícita	14	4	6
15. Usurpación	0	0	0
16. Delitos contra la libertad sexual	63	66	113
17. Omisión a la asistencia familiar	3	43	53
18. Delitos contra la fe pública	1	3	16
19. Falsificación de moneda	0	0	0
20. Faltas contra las personas	150	170	135
21. Faltas contra el patrimonio	450	470	266
22. Violencia familiar	390	440	592
23. Pandillaje pernicioso	16	0	0
24. Otros	17	20	23

Nota. Tomado de “Plan Local de Seguridad Ciudadana 2017-Rímac”, por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2017a, p. 10. Lima, Perú: Autor.

La Municipalidad Distrital del Rímac (2017a), en su Plan Local de Seguridad Ciudadana reportó, que el robo sigue siendo el delito más recurrente, pese a que las denuncias disminuyeron considerablemente. Por otro lado, el hurto (i.e., simple y agravado), tuvo un ligero incremento; estos dos delitos constituyeron los de más alta incidencia en el distrito del Rímac y representaron un 44.92% del total de delitos. Los delitos que tuvieron un incremento en relación a los años anteriores son los siguientes: homicidios se incrementó en un 100% en relación a 2015, los delitos contra la libertad sexual tuvieron un incremento constante desde 2014, es un aspecto al que se le debe tener especial atención, la omisión a la asistencia familiar, igualmente se ha incrementado desde 2014. También es necesario señalar que los delitos en los cuales se observan un menor accionar desde 2014 hasta 2016 fueron: micro comercialización de drogas, tenencia ilegal de armas, lesiones, robo (i.e., simple y agravado), estafa, faltas contra la persona, faltas contra el patrimonio, y violencia familiar. Si bien los indicadores señalaron disminuciones, no quiere decir que estén en vía de eliminación total; sin embargo, es positivo estos datos estadísticos ya que muestra el resultado del accionar del trabajo en conjunto que realiza la Policía Nacional con la municipalidad, lo que redundó en un avance en la disminución de incidencias delictivas.

Según el Instituto de Defensa Legal (IDL), el Rímac registró en 2014 lo siguiente: 576 denuncias por robo y 1,072 denuncias por hurto, 3,581 denuncias por faltas, 1,566 denuncias por violencia familiar, entre otros (IDL, 2015).

Los recursos con que cuenta el distrito para hacer frente a la inseguridad ciudadana son los siguientes: en lo que respecta a la Policía Nacional, el distrito cuenta con cuatro comisarías: (a) Comisaría Rímac, (b) Comisaría El Manzano, (c) Comisaría Ciudad y Campo, y (d) Comisaría Piedra Liza. El número de efectivos policiales en el distrito del Rímac era de 280 efectivos, el número y tipo de unidades móviles eran 16 camionetas y seis motocicletas. Muchas de la respuesta a la falta de seguridad radicaron en la falta de policías y unidades

motorizadas en el distrito. Por otro lado, el sistema de Serenazgo del municipio del Rímac eran 114 integrantes. Los recursos materiales al servicio de Serenazgo eran: seis camionetas, 15 motocicletas, y tres bicicletas. Las comunicaciones entre los miembros eran a través de una estación radio base y 36 radios Motorola. Disponían de una central de monitoreo de video vigilancia con 36 cámaras. Además, se han construido siete puestos de auxilio rápido, nueve puestos de repuesta inmediata, y cinco puestos de auxilio rápido metropolitano, lo cual permitió una mayor cobertura de seguridad en las zonas periféricas del distrito (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017a).

En 2016, según se muestra en la Tabla 4, las denuncias registradas por el Sistema de Denuncias Policiales (SIDPOL), el Rímac tuvo menores delitos registrados con respecto a los distritos aledaños al Rímac.

Tabla 4

Cuadro de Delitos Registrados en el Sistema de Denuncias Policiales-SIDPOL, por Tipo de Delito, Según Distrito Colindantes con el Rímac, AF-2016

Distrito	Contra el patrimonio	Contra la vida, el cuerpo y la salud	Contra la seguridad pública	Contra la libertad	Contra la familia	Otros delitos	Total
San Juan de Lurigancho	10,657	1,082	674	661	58	122	13,254
Cercado de Lima	10,264	1,007	553	389	15	170	12,398
Independencia	4,544	306	479	153	27	45	5,554
Rímac	2,521	315	191	149	9	70	3,255
San Martín de Porres	8,741	532	435	390	30	73	10,201

Nota. Tomado de “Estadísticas de Seguridad Ciudadana: Noviembre 2016-Abril 2017 (Informe Técnico N°3),” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017c, p. 82. Lima, Perú: Autor.

La inseguridad existente en el distrito se convierte en una potencial amenaza que limitaría las posibilidades de desarrollo futuro, que incluye las mejoras en bienestar, salud, educación, turismo, inversión privada, y orden público.

Situación socioeconómica. La actividad principal del distrito del Rímac es el comercio en tres zonas del distrito: (a) el comercio de la industria del cuero en la avenida

Caquetá; (b) los pequeños y microempresarios residentes en las primeras cuadras del Jr. Trujillo hasta el Puente de Piedra; y (c) los comerciantes del Jr. Pizarro, Av. Prolongación Tacna, Av. Alcázar, y Jr. Tarapacá (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016). Según el INEI (2009), la población económicamente activa (PEA) del Rímac era de 138,161 habitantes (78.4%). Contó con una PEA capacitada de 50,705, solo el 36.7% poseía educación superior. Según Carlos Delgado (2017), el distrito del Rímac no posee ningún centro comercial por la baja atractividad del distrito para los inversionistas. Ver Tabla C6 del Apéndice C. En 2008, la distribución por categoría de la actividad económica del Rímac se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5

Distribución por Categoría de la Actividad Económica del Rímac

Categoría de la actividad económica	Cantidad
Comercio al por mayor y al por menor	3,594
Alojamiento y servicio de comida	650
Industrias manufactureras	502
Otras actividades de servicios	400
Transporte y almacenamiento	381
Información y comunicación	249
Enseñanza privada	112
Servicios sociales y relacionados con la salud humana	83
Actividades administrativas y servicios de apoyo	71
Actividades profesionales, científicas, y técnicas	64
Artes, entretenimiento y recreación	45
Actividades inmobiliarias	11
Actividades financieras y de seguros	10
Construcción	8
Suministro de agua, alcantarillado	3
Total	6,183

Nota. Tomado de “IV Censo Nacional Económico 2008: Sistema de Consulta de Resultados Censales: Cuadros Estadísticos,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2009. Recuperado de <http://censos.inei.gob.pe/cenec2008/tabulados/#>

Según Girau, gerente de Relaciones Institucionales y Gestión Urbana de la Municipalidad Distrital del Rímac (como se citó en Adrián, 2015), en el ámbito comercial se construiría el primer centro comercial en la ex-fábrica textil Cuvisa, en un área de 100,000

m². Refirió así que en la urbanización de Ciudad y Campo alberga varios terrenos de 2,000 m² que podrán construir *strip malls* y otros formatos comerciales. En la actualidad, Supermercados Peruanos opera en el Rímac con dos Plaza Vea y Cencosud con un Metro.

El Rímac al ser parte del Centro Histórico de Lima, puede incrementar su potencial comercial y turístico con el impulso del sector privado. Existen muchas oportunidades de inversión en el casco histórico con potencial para el turismo. En esa zona, podría haber hoteles, boutiques, y restaurantes de categoría y, para ello, es necesario la renovación y ampliación del área peatonalizada del jirón Trujillo y la inclusión de los jirones Yutay, Chiclayo, y Hualgayoc al corredor.

A nivel de Lima Metropolitana, el distrito del Rímac ocupó el primer puesto en la ejecución del gasto presupuestal asignado durante 2016, con 99.94% de ejecución; con respecto a proyectos de inversión pública (PIP). Esto quiere decir que de los 43 municipios que conforman la provincia de Lima, el Rímac logró la mejor ejecución de su presupuesto en proyectos de inversión (Ministerios de Economía y Finanzas [MEF], 2017e; Municipalidad Distrital del Rímac, 2017g).

Infraestructura, transporte, y accesibilidad. El INEI (2008a) indicó que el 74.53% de la población del distrito del Rímac vivía en casas independientes, el 13.1% lo hacía en departamentos en edificios, el 8.54% lo hacía en vivienda en quinta, y el 3.92% lo hacía en otro tipo de vivienda o locales no destinados para habitar.

Asimismo, de acuerdo con el principal material de construcción predominante en las viviendas que existían, el 76.84% de las viviendas eran de ladrillo o bloques de cemento, y 11.7% era de adobe o tapia, 8.78% era de madera o quincha, 2.69% era de estera u otro material (INEI, 2008a), y se observó un nivel de gravedad en las construcciones con alto riesgo en caso de un sismo (Instituto Nacional de Defensa Civil [INDECI], 2011).

Asimismo, 91.72% de las viviendas o edificaciones del distrito tenían o cuentan con abastecimiento de agua de la red pública, 2.84% se abastecían mediante pilón de uso público,

5.45% mediante camión cisterna u otra modalidad, y 96.73% tenían servicio de alumbrado eléctrico por red pública (INEI, 2008a).

Según Girau (como se citó en Adrián, 2015), la actual gestión está realizando los estudios de cambio en los parámetros de construcción en las avenidas Alcázar, Pizarro, Tarapacá, y Morro de Arica, las cuales son las más atractivas para los inversionistas inmobiliarios. Esto debido que actualmente, solo se puede construir hasta seis pisos en las mencionadas avenidas, que tienen la zonificación residencial de densidad media, el cambio permitirá ejecutar edificios de entre 12 y 15 niveles acumulando algunos lotes. En la página Web de la Municipalidad Distrital del Rímac (2017h), se anuncia que en el 2017 se puso en ejecución el proyecto Esquema Rímac, donde el Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima (SEDAPAL), mediante el programa 148 realizará una inversión de más de S/.100 millones para que cerca de 44,416 personas de 21 asentamientos humanos mejoren sus servicios de agua y desagüe en sus viviendas, conforme se puede apreciar en el código SNIP N°172745 que se da viabilidad a la inversión.

Las tres principales administraciones involucradas en la gestión del sistema de transporte en Lima y el Callao, son la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML), la Municipalidad Provincial del Callao (MPC), y el Gobierno central, principalmente a través del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) y del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Las recientes competencias en materia de movilidad urbana han incorporado un tercer ministerio, el Ministerio de Vivienda, Construcción, y Saneamiento (MVCS) (Corporación Alemana para la Cooperación Internacional [GIZ] & MTC, 2016)

En lo que respecta al transporte público la Gerencia de Transporte Urbano (GTU) de la Municipalidad Metropolitana de Lima es la que regula y gestiona el tráfico de unidades de transporte urbano, y para ello, licita las rutas existentes y aquellas que define por conveniente crear, y luego las oficializa mediante ordenanzas provinciales.

Los principales ejes viales de este distrito son la avenida Túpac Amaru y la avenida Caquetá, el eje de la vía de Evitamiento que se interconecta con la Panamericana Norte, el eje de la calle Loreto-calle Marañón que se interconecta con la avenida 9 de octubre, el eje avenida Francisco Pizarro-jirón Cajamarca, la avenida Alcázar con prolongación Tacna, la avenida Los Próceres-jirón Libertad, eje de la vía avenida Eléspuru y 24 de junio, avenida Morro de Arica, avenida Felipe Arancibia, y eje de la avenida Amancaes y avenida El Sol.

La principal y mayor carga vehicular que presenta el transporte en este distrito, tanto de transporte público, de carga como privado, está formado por la ruta desde la intersección de la avenida Túpac Amaru y la avenida Caquetá, el eje de la vía de Evitamiento que se interconecta con la Panamericana Norte, así como el eje de la calle Loreto-calle Marañón que se interconecta con la avenida 9 de octubre hacia el distrito de San Juan de Lurigancho. En la actualidad, la avenida Túpac Amaru es la que cuenta con un mayor número de carriles y de vías auxiliares de salida y acceso al distrito.

Las avenidas Caquetá, Túpac Amaru, 9 de octubre, Eléspuru, Alcázar, El Sol, Prolongación Tacna, y Amancaes, tienen una adecuada señalización, semaforización, y cuenta con paraderos formalmente establecidos a lo largo de toda su extensión, y también cuenta con vías auxiliares en ambos sentidos, con bermas centrales y laterales.

David Hernández, vocero del Instituto Metropolitano Pro transporte de Lima (PROTRANSPORTE) (como se citó en “Ruta, Tarifas y Horarios,” 2016), indicó que con la inauguración por parte de la Municipalidad Metropolitana de Lima del corredor complementario de San Juan de Lurigancho hasta el Rímac (i.e., túnel Santa Rosa y túnel San Martín), mediante el Servicio 412, operará con una primera flota de 46 vehículos grises con franja morada, de 12 metros de largo y que pasará por el recientemente inaugurado túnel de Santa Rosa y San Martín, estas rutas cubrirán el recorrido desde la Av. Fernando Wiese, en San Juan de Lurigancho, Av. Próceres de la Independencia, Av. Lima (Urbanización Caja de Agua) y, finalmente, pasará por el túnel San Martín, hasta llegar a la Av. Prolongación Tacna

(Altura Av. Pizarro) en el distrito del Rímac. Así mismo, el retorno será desde la Av. Prolongación Tacna, túnel Santa Rosa, Av. Perú, Av. Próceres de la Independencia hasta la Av. Fernando Wiese. La ruta 412 del Corredor San Juan de Lurigancho-Abancay-Brasil es el primer servicio de transporte público que circulará por los túneles Santa Rosa y San Martín, garantizando un traslado rápido y seguro para los usuarios, y permitiendo la interconexión con el Corredor Tacna-Garcilaso-Arequipa. Esta primera ruta tendrá 47 paraderos en ambos sentidos y cubrirá el recorrido de 16 kilómetros desde San Juan de Lurigancho hasta el Rímac, y viceversa. El camino de ida será por las avenidas Fernando Wiese, Próceres de la Independencia, Lima (urbanización Caja de Agua) y finalmente pasará por el túnel San Martín, hasta llegar a la avenida Prolongación Tacna (altura avenida Francisco Pizarro) en el distrito del Rímac. Asimismo, el retorno será por la avenida Prolongación Tacna, túnel Santa Rosa, avenidas Perú, Próceres de la Independencia y Fernando Wiese, en un recorrido de 32.7 kilómetros. El sistema integrado de transporte (SIT), ha considerado rutas troncales, la ruta 301 de ida que va desde el Rímac (Amancaes) hacia Surco (avenida Samuel Alcázar, prolongación Tacna, puente Santa Rosa, avenida Tacna, avenida Garcilaso de la Vega, avenida Arequipa, cuyo enlace termina en plaza ovalo Balta, plaza Butters). La ruta de retorno es la ruta 301 en sentido inverso. Asimismo, se tiene la ruta 302 (Flor de Amancaes-Pardo), la ruta 306 (Flor de Amancaes-Javier Prado), la ruta 301 Expreso (Amancaes-28 de Julio), y la ruta Expreso Centro (Flor de Amancaes-28 de Julio).

Asimismo, entre las obras desarrolladas está el mejoramiento integral de la Av. Lorenzo de Encalada (ex Cajatambo) comprendida entre la Av. Amancaes y la calle Los Palomares y que renueva el aspecto de una vía que se mantenía en deterioro hace más de 30 años. Entre otras importantes obras también se destaca el mejoramiento del Polideportivo de Huerta Guinea, en convenio con el Instituto Peruano del Deporte (IPD) que dotará de distintas canchas y espacios adecuados para la práctica del deporte. Estas obras beneficiarán

a centenares de familias del distrito con nuevos espacios públicos, de recreación y sano esparcimiento que integra a la comunidad (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017g).

Turismo. El distrito del Rímac es uno de los distritos más antiguos de la ciudad de Lima y su atractiva arquitectura representa un importante patrimonio histórico monumental, donde destacan sus peculiares balcones de madera de influencias prehispánica, colonial, y republicana. Por sus características y su gran valor histórico, la UNESCO declara al área denominada Centro Histórico de Lima “Patrimonio Cultural de la Humanidad”, que incluye a dos distritos: El Cercado de Lima y el Rímac, en mérito a su carácter monumental e histórico. También en esta zona antigua del Rímac, se conservan casonas con balcones, conventos e iglesias, edificios, y espacios públicos monumentales de la Colonia. Todo ello conforma el 40% de monumentos del Centro Histórico de Lima (Municipalidad Distrital del Rímac, 2013a).

Los atractivos turísticos del distrito del Rímac son las siguientes (“Atractivos Turísticos,” s.f.):

- La Alameda de los Descalzos: Es una alameda dentro del Rímac que muestra en un área lleno de bellas estatuas, que son seres de la mitología griega;
- El Paseo de Aguas: Fue construido por el Virrey Manuel de Amat y Juniet;
- El Cerro San Cristóbal: Se ha convertido en el mirador natural de la ciudad de Lima;
- Convento de los Descalzos: Lugar en donde se muestra pinturas de la época colonial, libros corales y ambientes del antiguo convento;
- Plaza de Acho: Es la plaza más antigua de Sudamérica y conserva su ambiente tradicional. Posee un museo taurino, colecciones de pinturas, fotografías, carteles, indumentaria, armas, e implementos relacionados con el arte taurino;

- Jirón Trujillo: Remodelado con nueva vista, cuyo ingreso al distrito, muestra a la belleza de El Puente de Piedra;
 - El puente Balta: llamado también el Puente de Piedra, construido en 1872 durante el Gobierno del presidente Balta. Fue diseñado por el ingeniero francés Gustave Eiffel, y une al Rímac con la espalda de palacio de gobierno y la alameda Chabuca Granda;
 - El puente Rayitos del Sol: Este puente peatonal de diseño moderno de alto tránsito, que une al Rímac con la alameda Chabuca Granda; y
 - Club Sporting Cristal: Es uno de los clubes deportivos importantes del país;
- El distrito del Rímac posee entre iglesias, parroquias, templos, y santuarios

(Municipalidad Distrital del Rímac, 2017i, 2017j; EcuRed, s.f.):

- Parroquia San Esteban;
- Parroquia Divino Maestro;
- Basílica de Nuestra Señora de los Ángeles y Convento de los Descalzos;
- Santa Liberata, templo que alberga al Patrono del Distrito: el Señor Crucificado del Rímac;
- Nuestra Señora del Patrocinio;
- Nuestra Señora de La Cabeza;
- Parroquia Nuestra Señora de Guía;
- Capilla Nuestra Señora de la Consolación;
- Santuario de Nuestra Señora de Copacabana del Rímac, antiguo beaterio;
- Capilla de Nuestra Señora del Rosario del Puente Trujillo, considerada la más pequeña del mundo de 90 metros cuadrados;
- Iglesia San Lázaro;
- San Lorenzo;

- San Juan Bautista de Amancaes;
- San Pablo Apóstol;
- Natividad de María;
- Parroquia San Francisco Solano;
- Santuario Nuestra Señora del Perpetuo Socorro y San Alfonso, alberga a la Patrona del distrito: Nuestra Señora del Perpetuo Socoro;
- Capilla Virgen del Carmen;
- Templo dedicado a San Juan Bosco; y
- Parroquia San Francisco de Paula.

Se muestran los atractivos turísticos principales del distrito en el Apéndice F.

Medioambiente y ecología. Según D'Alessio (2015), el respeto por el medioambiente consiste en el cuidado y la responsabilidad por preservar los recursos, como el agua, el aire, el mar, los océanos, los bosques, y los ecosistemas, entre otros. Una organización es responsable cuando se preocupa por no dañar las aguas, por el cuidado de sus desechos, por la utilización de sus insumos, por emplear productos no contaminantes, por utilizar fuentes de energías no contaminantes o bajas en contaminación, por la baja cantidad de gases tóxicos que emite, entre otras formas de contaminación. Las organizaciones deben participar en programas de investigación y desarrollo acordes con su rol en la sociedad, según la industria en la que se encuentran, que es la que permitirá ser más competitiva y aportar, en mayor medida, al desarrollo sostenible.

Según la Municipalidad Distrital del Rímac (2016a), el sistema ambiental se consideró el área de protección Lomas de Amancaes, declarado como ecosistema frágil según R.M. N°404-2013. En cuanto el área de contaminación motriz se consideró las vías principales como la Av. Evitamiento, Av. Prolongación Tacna, y Av. Caquetá. Si bien, el distrito cuenta con algunas áreas naturales, estas se encuentran desprotegidas y con altos

índices de contaminación, presentando los factores claves la disminución de las áreas verdes en cerros y lomas que circundan el distrito. En relación a los elevados índices de contaminación sonora, se registran niveles entre los 90 y 120 dB, siendo el máximo permisible 70 dB, según Enviro Mental Protección Agency (como se citó en la Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a). Con respecto al alto nivel de contaminación del río Rímac (e.g., presencia de cadmio, plomo, hierro, entre otros). Con respecto al aire del distrito, existe una alta concentración de material particulado, el promedio de los últimos cinco años es de 216.96 ug/m^3 y el máximo permisible es 75 ug/m^3 . En el distrito existe una paulatina disminución de áreas verdes. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) (como se citó en la Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a), una ciudad debe tener, para ser saludable, 8 m^2 de área verde por habitante. De acuerdo con la Subgerencia de Ornato (como se citó en la Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a), se cuenta con 1.1 m^2 de área verde por habitante (i.e., contabilizando parques, jardines, y bermas). También existe una deficiente gestión de residuos sólidos y una comunidad no educada en gestión del espacio público y su ordenamiento, limpieza, y ornato.

Según el programa Segregación en la Fuente y Recolección Selectiva de Residuos Sólidos de la Municipalidad Distrital del Rímac (2015b), los residuos sólidos son en la actualidad unos de los mayores problemas ambientales, ya que generan un impacto negativo en el ambiente al no realizarse un adecuado manejo de ellos. Desde hace mucho tiempo este es el gran problema para nuestra sociedad; en el caso de los residuos sólidos urbanos, el primer eslabón de la cadena del problema empieza desde el momento en que el vecino se preocupa solamente en deshacerse de ellos, sin preocuparse en lo más mínimo del destino que les espera y de las consecuencias que traerá al medio ambiente; el siguiente eslabón lo constituyen las municipalidades al no impulsar programas alternativos de gestión de residuos sólidos. En el distrito del Rímac los vecinos solo piensan en deshacerse de sus residuos,

generando grandes cantidades de residuos sólidos producto del consumo o uso de un bien que luego se abandona, rechaza o entrega, sin tener una conciencia de la disposición final de éstos y lo que esto genera a la salud de la población y al ambiente. La Municipalidad Distrital del Rímac, viene impulsando este programa de segregación que parte de un principio fundamental: sensibilizar al ciudadano sobre conciencia de protección al ambiente. En ese entender se ha propuesto la técnica de recojo a través de la Asociación de Segregadores del Rímac gestionando adecuadamente la segregación en la fuente y recolección selectiva. Esta técnica consiste en la separación de residuos por parte de los vecinos de la zona de intervención, escogiéndose y almacenándolos aquellos que puedan ser reciclados (i.e., papel y cartón, plásticos, vidrios, y metales), para su posterior recojo, para luego acopiarlos, separarlos y comercializarlos. Considerando este programa de segregación en la fuente y el manejo selectivo de residuos sólidos, se reduce sustancialmente el volumen de residuos sólidos, incrementando la vida útil del relleno sanitario modelo de Huaycoloro y el Callao, asimismo se reduce el consumo de energía y recursos naturales, generando nuevos empleos y la posibilidad de expansión de los negocios tradicionales relacionados con el reciclaje. Según la Municipalidad Distrital del Rímac (2017k), en este distrito cada vecino genera aproximadamente 0.67 kg de residuos sólidos dándonos un total de 122 toneladas en todo el distrito al día, es por ello que resulta fundamental desarrollar e implementar iniciativas desde el municipio como lo es la implementación del programa Segregación en la Fuente para el presente año, ya que con ello se podrá generar en los vecinos rímense una conciencia ante esta problemática ambiental generando en ellos una adecuada segregación de sus residuos sólidos domiciliarios.

Responsabilidad social. Según D'Alessio (2015), la responsabilidad social implica el respeto y cuidado de los recursos, el desarrollo social y ocupacional, así como el crecimiento estable. Todo esto debe ser desarrollado en un ambiente ético e integrado con la comunidad

en general. La Municipalidad Distrital del Rímac, viene impulsando y además considera en su Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) como uno de los objetivos estratégicos, el desarrollo social, que consiste en mejorar la condición de vida de la población del distrito y esta detallado en siete acciones estratégicas (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a):

- Promover la organización de la comunidad y su participación en el proyecto educativo local distrital;
- Contribuir que los niños y niñas accedan a materiales educativos necesarios para el logro de estándares de aprendizaje (educación de calidad);
- Implementar y difundir el conocimiento de derechos fundamentales en la población vulnerable;
- Promover estrategias de educación familiar para la protección de la primera infancia;
- Mejorar e implementar adecuados servicios de salud preventiva y promocional dentro del distrito (salud de calidad);
- Promover el desarrollo de la atención de la adolescencia y juventud desde el verdadero concepto de la salud: Bienestar físico, psíquico, mental, y social; y
- Fortalecer los espacios públicos a fin de implementar programas de deporte, recreativos a nivel distrital (i.e., cambio de comportamientos de los adolescentes y jóvenes).

Educación. Según la Municipalidad Distrital del Rímac (2016a), en cuanto a la infraestructura educativa, el distrito posee 20 instituciones para el nivel inicial (hasta cinco años de edad) todas las instituciones son mixtas permitiendo los estudios tanto a niños y niñas. El 55% de las instituciones atiende en doble turno (i.e., mañana y tarde).

Con respecto a la educación primaria, el distrito cuenta con 27 instituciones, de las cuales el 74.07% brindan educación a niños de ambos sexos. El 44.44% de las instituciones abre sus aulas solamente en turno de la mañana, el resto en dos turnos (i.e., mañana y tarde). En la educación secundaria se distinguen dos grupos. El primero es el servicio brindando a menores. En este nivel se encuentran 15 instituciones. El 53.33% brindan educación a jóvenes de ambos sexos. El 20% solamente a hombres y el 26.66% solamente a mujeres. Por otro lado, el segundo grupo, que brinda educación secundaria a adultos, cuenta con tres instituciones y 24 aulas.

En la educación técnica productiva, el distrito cuenta con cuatro instituciones, algunas de ellas centros de educación técnico productiva (CETPRO): (a) CETPRO 18° División Blindada, (b) CETPRO San Francisco Solano, (c) Nuestra Señora de los Ángeles, y (d) CETPRO Santo Domingo Sabio. Todas son instituciones que brindan servicios a personal mixto salvo con la excepción del CETPRO 18° División Blindada (solo para hombres). Referente a la educación superior, el distrito cuenta con una de las universidades más importantes del país, la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), la cual posee 11 facultades en las áreas de ingeniería, ciencias, y arquitectura.

El nivel educativo de la población de Rímac, se encuentra distribuido en 44.85%, que indicaron tener solo nivel de secundaria completa, mientras que el 11.75 % posee estudios superiores no universitarios completos, 15.4% estudios universitarios completos, mientras que la población que no tiene ningún tipo de nivel de educación corresponde al 0.74%.

En la Tabla 6 se muestra la distribución de la población por nivel educativo.

Tabla 6

Población del Rímac por Nivel de Educación

Nivel de educación	Total	%
Sin nivel	1,096	0.74
Educación inicial	72	0.05
Primaria	12,542	8.52
Secundaria	66,028	44.85
Superior no universitario incompleto	14,894	10.12
Superior no universitario completo	17,292	11.75
Superior universitario incompleto	12,620	8.57
Superior universitario completo	22,676	15.40
Total	147,220	100.00

Nota. Población de seis a más años de edad. Adaptado de “Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda: Sistema de Consulta de Resultados Censales: Cuadros Estadísticos,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2008a. Recuperado de <http://censos.inei.gob.pe/cpv2007/tabulados/>

Salud. Según el Ministerio de Salud (MINSA), la red de salud del distrito actualmente cuenta con un centro materno de salud tipo I-1, seis centros de salud tipo I-3, y un puesto de salud tipo I-2. El distrito presenta una tasa de natalidad de nueve nacimientos por cada 1,000 habitantes (MINSA, 2015a). Además, la tasa de fecundidad indica que se tiene 46 nacimientos por cada 1,000 mujeres en edad reproductiva, según el *Plan Operativo Anual 2016* (Dirección de Red de Salud Lima Norte V, 2016). Con relación al personal ocupacional de salud, se tiene en el Rímac un médico por cada 2,000 habitantes aproximadamente, mientras que San Martín de Porres posee un médico por cada 1,000 habitantes. Esta descripción se muestra en la Tabla 7.

Además, se puede apreciar en la Tabla 8, que los nacimientos ocurren predominantemente en clínica y hospital, presentando un porcentaje de crecimiento poblacional de 0.99% por nacimientos en el distrito. También se puede mencionar según la Tabla 9, que el número de defunciones corresponden a uno cada 2,000 habitantes.

Tabla 7

Personal del Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales (Incluye Dependencias Administrativas) por Grupos Ocupacionales- 2015

Personal por grupos ocupacional	Distrito			
	Rímac	San Martín de Porres	Independencia	San Juan de Lurigancho
Población	164,911	700,177	216,822	1'091,303
Médico	75	640	56	245
Enfermero	44	589	58	238
Odontólogo	20	44	19	67
Obstetra	34	101	43	130
Psicólogo	9	67	5	27
Nutricionista	4	18	3	21
Químico farmacéutico	3	23	2	12
Tecnólogo médico		1		
Otros profesionales de salud	18	144	9	87
Profesionales administrativos	3	76	12	47
Técnicos asistenciales	123	1,135	131	631
Técnico administrativos	100	895	114	377
Auxiliares asistenciales	10	70	9	35
Auxiliares administrativos	28	228	71	170
Total	471	4,031	532	2,087

Nota. Tomado de “Personal del Ministerio de Salud y Gobiernos Regionales (Incluye Dependencias Administrativas) por Grupos Ocupacionales: Departamento de Lima-Año 2015,” por el Ministerio de Salud (MINSA), 2016. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/recursos/RRHHMacros.asp?15>

Tabla 8

Número de Nacimientos por Sitio de Ocurrencia, Según Distrito 2014

Sitio de Ocurrencia	Distrito			
	Rímac	San Martín de Porres	Independencia	San Juan de Lurigancho
Población	167,286	686,703	216,764	1'069,566
Hospital / Clínica	1,493	4,981	1,518	9,218
Centro de Salud	1	5	0	21
Puesto de Salud	0	2	0	2
Consultorio	0	20	1	6
Domicilio	10	13	9	46
Otro	0	17	1	26
Total	1,504	5,038	1,529	9,319
% nacimiento al año	0.90	0.73	0.71	0.87

Nota. Tomado de “Número de Nacimientos por Sitio de Ocurrencia, Según Provincia y Distrito: Departamento de Lima-Año 2014,” por el Ministerio de Salud (MINSA), 2015a. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/nacimientos/NACMacros.asp?15>

Tabla 9

*Defunciones con y sin Certificación Médica por Provincia y Distrito de Residencia-
Departamento de Lima- 2014*

Tipo de Defunciones	Distrito			
	Rímac	San Martín de Porres	Independencia	San Juan de Lurigancho
Población	167,286	686,703	216,764	1'069,566
Defunciones con certificación médica	847	2,111	787	2,394
%	99.9	99.9	99.4	100
Defunciones sin certificación médica	1	3	5	1
%	0.1	0.1	0.6	0
Total	848	2,114	792	2,395
% defunciones al año	0.51	0.31	0.37	0.22

Nota. Tomado de “Defunciones Con y Sin Certificación Médica por Provincia y Distrito de Residencia: Departamento de Lima-Año 2014,” por el Ministerio de Salud (MINSA), 2015b. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Defunciones/DefunMacros.asp?15>

Índice de Desarrollo Humano (IDH). Según el informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), respecto al tema de desarrollo humano, el distrito del Rímac tiene un Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0.6594 y se ubica en el puesto 18 en el ranking distrital de Lima Metropolitana y 38 a nivel nacional. También, el informe señala que la esperanza de vida al nacer es 79.08 años, la tasa de escolaridad de la población con educación secundaria completa es de 75.94%, el logro educativo es de 95.17%, el nivel de alfabetismo está en un 98.39%, y el ingreso familiar per cápita promedio es de S/. 1,149.1 (PNUD, 2012), como se muestra en la Tabla 10. Cabe mencionar que las informaciones mas recientes corresponden al año 2012.

Índice de competitividad. Según D’Alessio (2015):

La competitividad implica fundamentalmente productividad, sea de nación, región/estado, distrito, ciudad, sector, corporación, unidad de negocio, o cualquier organización. Por lo tanto, la estrategia de una organización debe ir con la mejora en su productividad, de lo contrario, se puede fracasar. (p. 555)

En el *Plan de Desarrollo Local Concertado* (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a), dentro de sus objetivos estratégicos considera la competitividad de empleo y desarrollo

económico, donde sus metas son 5,000 empleos dignos generados y atención automática de las licencias de funcionamiento. A continuación, se detalla las acciones estratégicas planteadas:

- Desarrollar alianza pública privada para promover la inversión privada en la zona con proyectos arquitectónicos de ordenamiento de la zona comercial;
- Desarrollar alianza estratégica entre gobiernos locales a fin de consolidar el espacio comercial;
- Promover un plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas y recuperar los recursos turísticos y poner en valor como atractivos;
- Articular un conjunto de actores del sector privado (e.g., sistema financiero, operadores turísticos, inversionistas de la construcción, etc.), para desarrollar proyectos múltiples de inversión.

1.2 Conclusiones

El distrito del Rímac es uno de los distritos más tradicionales de Lima Metropolitana, comparte el 40% del denominado Centro histórico de Lima. A lo largo de su historia ha generado necesidades de (a) educación, (b) salud, (c) trabajo, (d) recreación, y (e) vivienda.

La infraestructura del distrito, si bien es cierto no es muy precaria, existen problemas centrales que identifican la problemática en gestión territorial e infraestructura en el distrito: (a) existen demandas insatisfechas por equipamiento urbano insuficiente y los que existen, están en malas condiciones para atender las necesidades de la población del distrito; (b) no existen suficientes espacios destinados a la recreación; (c) no se cuenta con catastro urbano actualizado y existe ocupación territorial sin saneamiento físico legal; (d) existen procesos de tugurización y deterioro habitacional; (e) los recursos destinados para la renovación del centro histórico del Rímac es insuficiente; (f) deficiente infraestructura vial y de transporte público; (g) los servicios básicos son limitados; (h) se dispone de limitada infraestructura del sistema de salud; y (i) la inseguridad existente en el distrito se convierte en una potencial amenaza que limitaría las posibilidades de desarrollo futuro.

Tabla 10

Perú: Índice de Desarrollo Humano, a Nivel Nacional, Departamental, Provincial, y Distrital 2012

Ubigeo 2010	Distrito	Población		Índice de Desarrollo Humano		Esperanza de vida al nacer		Población con educación secundaria completa		Años de educación (población 25 y más)		Ingreso familiar per cápita	
		Habitantes	Ranking	IDH	Ranking	Años	Ranking	%	Ranking	Años	Ranking	N.S. mes	Ranking
150100	Lima	8'481,415	1	0.6417	3	79.02	16	79.09	8	10.93	5	1,049.2	5
150101	1. Lima	286,849	16	0.6787	26	79.14	164	80.16	135	11.54	35	1,186.8	29
150102	2. Ancon	39,769	143	0.5983	68	77.93	299	74.68	237	10.13	138	939.0	76
150103	3. Ate	573,948	3	0.6034	65	78.73	228	74.99	230	10.59	92	922.6	81
150104	4. Barranco	31,959	169	0.7460	12	79.08	174	86.94	50	12.46	18	1,440.6	12
150105	5. Breña	79,456	66	0.7196	18	78.99	183	84.44	79	12.14	22	1,336.6	21
150106	6. Carabaylo	267,961	18	0.5624	115	78.20	271	73.25	259	10.26	127	783.6	155
150107	7. Chaclacayo	43,180	132	0.6627	35	79.56	108	79.72	154	11.43	37	1,107.8	46
150108	8. Chorrillos	314,835	13	0.6570	41	78.65	233	77.24	182	11.11	54	1,133.3	39
150109	9. Cieneguilla	38,328	151	0.5615	116	77.97	293	79.22	162	10.08	146	762.3	176
150110	10. Comas	517,881	4	0.6302	48	78.91	196	80.03	140	11.14	51	981.7	63
150111	11. El Agustino	189,924	25	0.6058	61	80.08	65	69.45	337	10.21	133	965.9	68
150112	12. Independencia	216,503	22	0.6224	52	78.85	209	77.25	181	10.86	74	978.3	64
150113	13. Jesus Maria	71,364	82	0.7572	7	79.51	115	85.62	67	13.42	7	1,442.0	11
150114	14. La Molina	157,638	34	0.7814	3	79.38	138	86.20	57	13.76	5	1,557.5	5
150115	15. La Victoria	182,552	27	0.6459	43	78.87	204	75.97	206	11.16	50	1,080.8	49
150116	16. Lince	52,961	117	0.7670	4	79.49	120	85.74	63	12.85	16	1,534.4	6
150117	17. Los Olivos	355,101	10	0.6593	40	79.16	159	80.63	126	11.61	33	1,083.6	48
150118	18. Lurigancho	201,248	24	0.6050	63	79.13	166	76.13	205	10.74	79	908.5	86
150119	19. Lurín	76,874	75	0.5873	86	78.61	238	70.78	310	10.07	148	905.7	88
150120	20. Magdalena del Mar	54,386	113	0.7491	11	79.52	114	84.52	78	12.98	15	1,433.0	13
150121	21. Magdalena Vieja	77,038	73	0.7532	9	79.44	128	87.19	45	13.31	10	1,415.9	16
150122	22. Miraflores	84,473	64	0.7971	1	79.41	132	89.50	31	14.25	1	1,589.1	4
150123	23. Pachacamac	102,691	50	0.5447	139	77.87	303	66.50	398	9.93	163	767.8	169
150124	24. Pucusana	14,403	368	0.4974	274	77.62	327	60.94	517	9.84	180	623.9	314
150125	25. Puente Piedra	305,537	14	0.5679	105	78.36	258	74.21	244	10.26	126	798.5	145
150126	26. Punta Hermosa	6,935	692	0.6329	46	77.93	298	73.86	251	11.07	56	1,055.3	51
150127	27. Punta Negra	6,878	700	0.5950	78	78.14	274	70.20	317	11.03	62	902.9	89
150128	28. Rímac	171,921	29	0.6594	38	79.08	173	75.94	208	11.06	57	1,149.1	36
150129	29. San Bartolo	7,008	685	0.6203	53	78.90	198	81.87	110	11.01	65	933.8	77
150130	30. San Borja	111,568	46	0.7569	8	79.55	112	87.06	47	13.97	4	1,396.6	18
150131	31. San Isidro	56,570	107	0.7638	5	79.46	124	88.89	34	14.02	3	1,418.7	15
150132	32. San Juan de Lurigancho	1'025,929	1	0.6160	54	78.73	227	76.31	200	10.84	75	957.9	70
150133	33. San Juan de Miraflores	393,493	8	0.6420	44	79.32	141	80.14	136	11.02	64	1,033.4	57
150134	34. San Luis	57,368	105	0.7058	21	80.37	53	79.74	153	12.12	23	1,268.5	24
150135	35. San Martín de Porres	659,613	2	0.6553	42	79.08	176	82.79	100	11.78	28	1,044.3	56
150136	36. San Miguel	135,086	41	0.7521	10	79.33	140	85.29	70	13.01	14	1,446.3	10
150137	37. Santa Anita	213,561	23	0.6380	45	79.49	119	76.19	203	10.79	78	1,050.1	53
150138	38. Santa María del Mar	1,220	1,573	0.6735	29	78.29	263	100.00	4	10.37	113	1,126.5	41
150139	39. Santa Rosa	15,399	343	0.6111	57	78.03	285	79.04	164	11.04	60	922.4	82
150140	40. Surco	326,928	11	0.7371	13	79.45	126	87.05	48	13.41	8	1,324.3	23
150141	41. Surquillo	92,328	56	0.7363	14	79.23	149	85.08	71	12.36	20	1,403.8	17
150142	42. Villa El Salvador	436,289	5	0.6028	66	78.86	207	75.30	216	10.67	86	911.8	84
150143	43. Villa María del Triunfo	426,462	6	0.5879	85	78.97	186	74.15	247	10.16	136	877.8	95

Nota. Tomado de "Índice de Desarrollo Humano Departamental, Provincial y Distrital 2012," por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 2012. Recuperado de http://www.ipe.org.pe/sites/default/files/idh_peru.xlsx

Capítulo II: Visión, Misión, Valores, y Código de Ética

La visión, la misión, los valores y el código de ética son las bases que guiarán y normarán el accionar de los integrantes de la Municipalidad Distrital del Rímac, para formular, implementar, y controlar los objetivos de corto y largo plazo, con el propósito de alcanzar la situación futura deseada.

2.1 Antecedentes

El distrito del Rímac, en su página Web de la municipalidad, basa la definición de sus actividades en función de la visión y misión.

Visión

Con bases en el espíritu de hermandad, trabajo de equipo y cordialidad mutua, se aspira a lograr un clima de mayor confianza entre las autoridades y los ciudadanos.

Asimismo, fomentar la armonía entre las familias rimenses para contribuir a un mejor ambiente de vida, donde una nueva generación de jóvenes pueda crecer sana y orgullosa. (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017b, párr. 2)

Misión

El municipio del Rímac tiene como misión gestionar y administrar, adecuadamente, todos los recursos de los cuales dispone, para mejorar la calidad de los servicios que se brindan a la ciudadanía en general. Además, esta institución busca generar nuevas oportunidades de desarrollo, enfocadas en una administración más honesta, ágil, eficaz, eficiente y con mayor transparencia. (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017b, párr. 1)

La visión actual del distrito del Rímac está definida sobre la base de una descripción de funciones de la gestión municipal, y no de la definición que permita visualizar lo que se quiere ser en un futuro deseado.

2.2 Visión

Según D'Alessio (2015) es importante mencionar que la visión va a describir lo que se busca alcanzar en el largo plazo y responde a la siguiente pregunta: “¿qué queremos llegar a ser?” (p. 54). Se ha definido la nueva visión para el distrito del Rímac de acuerdo con los nueve componentes que debe tener:

Para el 2030, el distrito del Rímac será uno de los distritos más competitivos a nivel de Lima Metropolitana, en lo turístico, comercial, y residencial, basado en cuatro pilares: educación, salud, seguridad ciudadana y renovación urbana, ofreciendo adecuados servicios públicos en armonía con el medio ambiente, dando un mejor nivel de vida a los rimenses. Además, por su importancia histórica como parte del Centro Histórico de Lima, se posicionará como un destino turístico en Sudamérica

Cumple los nueve criterios: (a) posee una ideología central, “ser uno de los distritos más competitivos”; (b) visión de futuro, “al mencionar al 2030”; (c) es simple, clara, y comprensible; (d) ambiciosa, convincente, y realista, “al desear estar dentro de los más competitivos”; (e) definida en un horizonte de tiempo de 12 años; (f) proyecta un alcance geográfico, “al nivel de Lima metropolitana”; (g) conocida por todos, “al tener los adecuados canales de comunicación”; (h) sentido de urgencia, “al mencionar un mejor nivel de vida a los rimenses”; e (i) idea clara a dónde se desea ir, de ser uno menos a un distrito más competitivo.

2.3 Misión

D'Alessio (2015) indicó que la misión es el impulsor de la organización hacia la situación futura deseada, el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización. La misión responde a la interrogante: ¿cuál es nuestro negocio?

En resumen, debe especificar sus clientes o consumidores, los mercados y productos con que la organización piensa servirlos apalancando eficientemente (a) sus recursos, (b) capacidades, y (c) competencias para lograr los objetivos de supervivencia, crecimiento, y rentabilidad de los habitantes.

Así, la misión propuesta para el distrito de Rímac es la siguiente:

Satisfacer las necesidades básicas de salud, educación y seguridad, para mejorar la calidad de vida de los rimenses y sus visitantes, y lograr la autorrealización de sus habitantes. Se brinda infraestructura de servicios eficientes, con equidad social y en un ambiente seguro, con el apoyo de recursos tecnológicos, mejorando los estándares ecológicos, desarrollando infraestructura turística para generar atractividad y ser percibidos como un distrito auto sostenido, innovador y eficiente de Lima Metropolitana.

2.4 Valores

Según D'Alessio (2015):

Los valores pueden ser considerados como las políticas directrices más importantes: norman, encausan el desempeño de sus funciones, constituyen el patrón de actuación que guía el proceso de toma de decisiones. Establecen la filosofía de la organización al representar claramente sus creencias, actitudes, tradiciones, y su personalidad. (p. 61)

A continuación, se detalla los valores propuestos para Rímac, donde el accionar de todos los colaboradores de la municipalidad, deben estar regidas por los siguientes valores:

- **Honestidad y transparencia:** Generar confianza a los residentes, usuarios de servicios y visitantes, y generar las condiciones para el reconocimiento de la sociedad en general y ser el ente facilitador de puertas abiertas para cualquier auditoría y fiscalización.
- **Empatía:** Los funcionarios deben tener la capacidad de poder percibir la realidad subjetiva de los residentes sin perder de perspectiva sus propios marcos de la

realidad, con la finalidad de poder guiarlos a que puedan experimentar sus sentimientos de una forma completa e inmediata.

- Justicia y equidad: Prima la objetividad frente a los intereses personales, respetando la meritocracia en las contrataciones del personal.
- Vocación de servicio: Orientada a elevar la calidad de vida de los residentes del distrito, a través de la atención oportuna y satisfacer las necesidades y demandas a beneficio de todos los colaboradores de la municipalidad y la comuna rimense.
- Innovación: Ser generadores o agentes de cambios, que genera valor para el municipio y para los residentes.
- Cultura de identidad rimense: Todos los miembros del municipio, deben desarrollar la identidad rimense para que puedan fundamentar su sentimiento de pertenencia, a través de tradiciones, símbolos y creencias, para que en un futuro los rimenses se conviertan en embajadores de su ciudad.
- Responsabilidad social: Actuar con responsabilidad, compromiso con los residentes, visitantes y el medio ambiente del distrito del Rímac.

2.5 Código de Ética

No se ha podido identificar si la Municipalidad Distrital del Rímac ha establecido un código de ética por ser parte de una entidad pública, sin embargo, los principios, deberes, y prohibiciones éticas que se establecen en el código de ética de la función pública rigen para los servidores públicos de las entidades de la administración pública, en concordancia con la Ley del Código de Ética de la Función Pública (Ley 27815, 2005).

En el Capítulo II, de la Ley del Código de Ética de la Función Pública (Ley 27815, 2005) indica los principios y deberes éticos del servidor público y que es de alcance para todos los funcionarios o servidores que laboran en la Municipalidad Distrital del Rímac, en el artículo 6, Principios de la Función Pública, pone de manifiesto la actuación del funcionario público de acuerdo a los siguientes principios: (a) respeto, (b) probidad, (c) eficiencia, (d)

idoneidad, (e) veracidad, (f) lealtad y obediencia, (g) justicia y equidad, y (h) lealtad al estado de derecho. Asimismo, el funcionario público tiene los siguientes deberes de la función pública como lo señala el artículo 7, Deberes de la Función Pública: (a) neutralidad, (b) transparencia, (c) discreción, (d) ejercicio adecuado del cargo, (e) uso adecuado de los bienes del Estado, y (f) responsabilidad. De igual manera existen prohibiciones éticas que se deben de cumplir como lo señala el Capítulo III, del artículo 8, Prohibiciones Éticas de la Función Pública, que señala que el servidor público está prohibido de: (a) mantener intereses de conflicto; (b) obtener ventajas indebidas; (c) realizar actividades de proselitismo político; (d) hacer mal uso de información privilegiada; y (e) presionar, amenazar, y/o acosar.

Sin embargo, como resultado de este proceso de planeamiento es necesario que se establezca sobre qué perfil de capacidades debe de trabajar el equipo de líderes de la gestión municipal del distrito del Rímac para promover la gestión por resultados y el desempeño basado en competencias. Al establecer la Municipalidad Distrital del Rímac un código de ética, va a permitir orientar a los empleados públicos sobre su adecuado y transparente desempeño de las labores encomendadas, debiendo identificar los valores, conductas, prohibiciones, impedimentos, incompatibilidades, estímulos, e incentivos, así como responsabilidades funcionales, todo con el objeto de la existencia de un ambiente de gestión dentro del marco de la honestidad, moralidad, y ética personal, para generar liderazgos compartidos y capacidad para trabajar en equipo.

D'Alessio (2015) sostuvo que se debe de crear un ambiente adecuado de trabajo que fomente la toma de decisiones en forma apropiada y justa aplicando la ética en todas nuestras acciones diarias. Para ello, todas las organizaciones (i.e., privadas o estatales) deben de establecer un código de ética que guíe la forma de actuar de los empleados o funcionarios públicos y que puedan demostrar y rendir cuentas a los ciudadanos, en particular en la Municipalidad Distrital del Rímac por ser un ente público debe de existir un modelo coherente y claro de conducta de sus funcionarios. A continuación, se presenta un código de

ética para la Municipalidad del Distrito del Rímac: (a) actuar con ética, honestidad, y transparencia para ser una organización con funcionarios comprometidos en el logro de los objetivos establecidos; (b) ser una organización pública de alta calidad y eficiencia, comprometida en la mejora continua e innovación al servicio del ciudadano; (c) funcionarios con alto desempeño basado en la observancia de valores, principios, y deberes que garantizan el profesionalismo y la eficiencia en el ejercicio de la función pública; (d) la vocación de servicio está orientada a incrementar la calidad de vida de los ciudadanos del distrito, mediante la atención oportuna de sus necesidades; (e) compromiso con la responsabilidad social y esta debe de ser orientada a los sectores de menores recursos, para generar el crecimiento sostenido y responsable de la comunidad; (f) fomentar una identidad distrital como poseedora de gran riqueza histórica, cultural, y monumental, logrando el sentido de pertenencia de los ciudadanos rimenses; y (g) transparencia en el acceso a la información pública, a través de portal Web u otros medios de comunicación.

D'Alessio (2015) sostuvo que el código de ética afirma los valores de la organización, establece el concepto mínimo sobre lo ético, y enfatiza los principios de la organización. Sin embargo, la simple exhibición de un código de ética no es suficiente, se requiere de mecanismos que garanticen su comunicación hacia todos los miembros de la Municipalidad Distrital del Rímac, es decir la internalización en la organización, se verifique su cumplimiento, así como una constante revisión y actualización.

2.6 Conclusiones

En la actualidad, el distrito del Rímac tiene una visión basada en las funciones de la gestión municipal, casi nada ambicioso ni realista sin horizonte de tiempo, por ello se propone que para el 2030, el Rímac será uno de los distritos más competitivos a nivel de Lima Metropolitana, en lo turístico, comercial, y residencial, basado en cuatro pilares: educación, salud, seguridad ciudadana y renovación urbana con inclusión social. La misión será el impulsor que llevará al Rímac hacia la visión, soportada por los valores.

Al establecer un código de ética en una organización se tiene por objeto establecer los valores institucionales, principios, derechos, deberes, y prohibiciones éticas que deben regir para todos los funcionarios, trabajadores, proveedores, y ciudadanos quienes están en la obligación de aprenderlos y cumplirlos. Para la Municipalidad Distrital del Rímac, el cumplimiento de la ética se basa en normas jurídicas que regulan el accionar dentro de un ambiente de gestión en el marco de la honestidad, moralidad, y ética personal, para generar liderazgos compartidos y capacidad para trabajar en equipo, buscando satisfacer a los ciudadanos rimenses.



Capítulo III: Evaluación Externa

La evaluación externa del distrito del Rímac se enfoca principalmente en la exploración del entorno y análisis del Perú. Según D'Alessio (2015), el propósito del presente análisis es poder obtener información relevante que permita formular estrategias para sacar ventajas de las oportunidades, así como, para evitar y reducir el impacto de las amenazas. Como consecuencia de los análisis se generarán, primero, la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), el propósito es identificar las oportunidades que generan valor a la Municipalidad de Rímac y evitar las amenazas. Segundo, la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) donde se listan los competidores, así como los factores claves de éxito, y por último la Matriz del Perfil Referencial (MPR).

3.1 Análisis Tridimensional de las Naciones

Según Hartman (como se citó en D'Alessio, 2015), los intereses nacionales son los que buscan un Estado para conseguir algo o para protegerse frente a los demás estados. Estos pueden ser comunes u opuestos. D'Alessio (2015) indicó que un punto importante es que antes de existir la posibilidad de una relación, debe existir un interés común, aspecto fundamental para el planeamiento. El análisis tridimensional de las naciones permite alinear los intereses nacionales, los principios cardinales, y el potencial nacional, teniendo como eje estratégico la visión, misión, y objetivos de la nación.

3.1.1 Intereses nacionales. Matriz de Intereses Nacionales (MIN)

Los intereses nacionales son ciertos aspectos relacionados a la política, lo social y la economía del país como son temas que implican la soberanía, seguridad, defensa de amenazas internas y externas, competitividad, democracia, justicia, transparencia, entre otros; cuyo alcance y control de los mismos dependerá el logro de los objetivos a largo plazo que se propondrán en el presente planeamiento estratégico.

En marzo de 2011 se publicó el Plan Bicentenario: El Perú Hacia el 2021 (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN], 2011), aprobado por el Acuerdo Nacional. En este plan se ha llevado a cabo un diagnóstico de todos los aspectos de la vida nacional y de la relación del Perú con la globalización. El Plan Bicentenario proyecta un Perú con el siguiente perfil: (a) un Estado moderno, eficiente, descentralizado, y ético; (b) una sociedad peruana donde prevalece el Estado de derecho, una alta calidad de vida, e igualdad de oportunidades; (c) una sociedad peruana donde la pobreza han sido erradicadas, con una renta media alta, y con un índice de desarrollo humano alto, con mecanismos que propicien la equidad social y la gestión sostenible de los recursos naturales; (d) una economía dinámica y diversificada, con pleno empleo, contando con un nivel óptimo tecnológico, para una alta productividad del trabajo, con estímulos que favorece a la inversión privada y la innovación; y (e) un Perú orgulloso de su identidad, optimista frente al futuro, donde todos participan para alcanzar las metas colectivas. Este plan considera seis objetivos estratégicos:

1. Derechos fundamentales y dignidad de las personas: Este objetivo considera a la libertad, la justicia, la paz, y la dignidad como derechos inalienables de todo ciudadano. Además, considera a la libertad como el fin supremo del desarrollo.

Con respecto a la justicia, que sea imparcial y con celeridad para que el ciudadano peruano perciba un veredicto justo, que promueva la equidad, y genere un ambiente con oportunidades de desarrollo digno en igualdad de condiciones para todo peruano.

2. Oportunidades y accesos a los servicios: Este objetivo busca la erradicación de la pobreza y la pobreza extrema y todas las barreras sociales, de género, culturales, y de cualquier otro tipo que limiten las libertades y la libre realización de su máximo potencial como seres humanos de todos los peruanos. Garantiza el acceso a los servicios básicos como salud, educación, servicios públicos (i.e.,

agua, luz, y teléfono), seguridad ciudadana, y vivienda con el fin de dar desarrollo en igualdad de oportunidades para sus actividades económicas, sociales, y culturales. Además, dentro de sus metas están en erradicar el analfabetismo, proveer educación y salud de calidad para todos, erradicar la desnutrición y la mortalidad infantil y erradicar los problemas de seguridad ciudadana.

3. Estado y gobernabilidad: Este objetivo busca una gestión pública eficiente del Estado que facilite la gobernabilidad y llegue a todos los sectores de la sociedad del país; que facilite la gobernabilidad y haga respetar los derechos fundamentales; además de garantizar la soberanía nacional manteniendo la integridad del territorio peruano.
4. Economía, competitividad, y empleo: Este objetivo busca una economía peruana competitiva basada en la generación masiva de empleos calificados con alta productividad, dando prioridad a las iniciativas privadas para la creación de empleos; además de considerar los mercados internacionales como la principal fuente de oportunidades para el desarrollo económico.
5. Desarrollo regional e infraestructura: Este objetivo busca promover la inversión privada en infraestructura y tome la iniciativa de invertir directamente cuando no se cuente con la oferta privada; además de generar mecanismos que permita un mayor desarrollo de las regiones.
6. Recursos naturales y ambiente: Este objetivo busca asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la calidad del medioambiente, sabiendo que estos recursos son fuentes de riqueza. Además, busca garantizar que las actividades extractivas se realicen en las mejores condiciones ambientales, que proteja la biodiversidad y asegure un manejo cuidadoso de los recursos naturales, combinando medidas de protección con medidas selectivas de promoción de

actividades económicas rentables, sostenibles y de alto valor agregado, y que recupere la calidad ambiental de las ciudades.

Basado en el Plan Bicentenario (2021), en la Tabla 11 se muestra la Matriz de Interés Nacional. Como factor crítico en lo económico, se considera a Chile como un país neurálgico porque existe flujo de inversiones entre ambos países; ante una probable interrupción de estos flujos generaría un gran impacto en la economía de Perú y Chile.

Tabla 11

Matriz de Interés Nacional del Perú

Interés nacional	Supervivencia (crítico)	Vital (peligroso)	Importante (serio)	Periférico (molesto)
1. Seguridad nacional		**Ecuador	**EE. UU.	*Bolivia
2. Crecimiento económico	**Chile	*China *Colombia	*Latinoamérica *EE. UU. *Unión Europea *Latinoamérica	*Brasil
3. Inclusión social				
4. Educación de calidad		* Chile	*Brasil	
5. Infraestructura			*Brasil *Chile *Colombia	*México
6. Recursos naturales y ambiente		*Brasil *Colombia	*Ecuador *Chile	

Nota. *Intereses comunes. **Intereses opuestos.

3.1.2 Potencial nacional

Según D'Alessio (2015), el potencial o poder nacional indica qué tan débil o fuerte es un Estado para alcanzar esos intereses nacionales. Hartmann (como se citó en D'Alessio, 2015) listó siete elementos del poder nacional: (a) la estructura poblacional (lo demográfico), (b) el tamaño y la forma del territorio (lo geográfico), (c) el material estratégico (lo económico), (d) su desarrollo tecnológico-científico, (e) la experiencia pasada (lo histórico-psicológico-sociológico), (f) la forma de gobierno (lo organizacional y administrativo), y (g) las Fuerzas Armadas y el desarrollo del equipamiento que posee (lo militar).

Demográfico. Según el INEI (2016b), la población en el Perú al 30 de junio de 2016 fue de 31'488,625 personas. De los que 15'772,385 son hombres y 15'716,240 son mujeres (ver Figura 3). Durante el 2016 nacieron 578,130 personas y murieron 175,589, lo cual representa una tasa de incremento de 13 personas por 1,000 ciudadanos.

El departamento de Lima registra la mayor cantidad de personas con 9'985,665 al 30 de junio de 2016, lo que representa el 31.71% del país. En 10 departamentos y la Provincia Constitucional del Callao, la población asciende a más de un millón de personas: (a) seis de ellos corresponden a la Sierra (i.e., Cajamarca, Puno, Junín, Cusco, Arequipa, y Ancash); (b) tres a la Costa (i.e., La Libertad, Piura, y Lambayeque); y (c) uno a la Selva (i.e., Loreto). En conjunto centralizan el 80% (25 millones 190 mil habitantes) del país. Los departamentos de Madre de Dios, Moquegua, Tumbes, Pasco, y Tacna, son aquellos que no superan las 400 mil personas. En la Figura 3 se muestra la población total del Perú al 30 de junio de 2016 por grupos de edad.

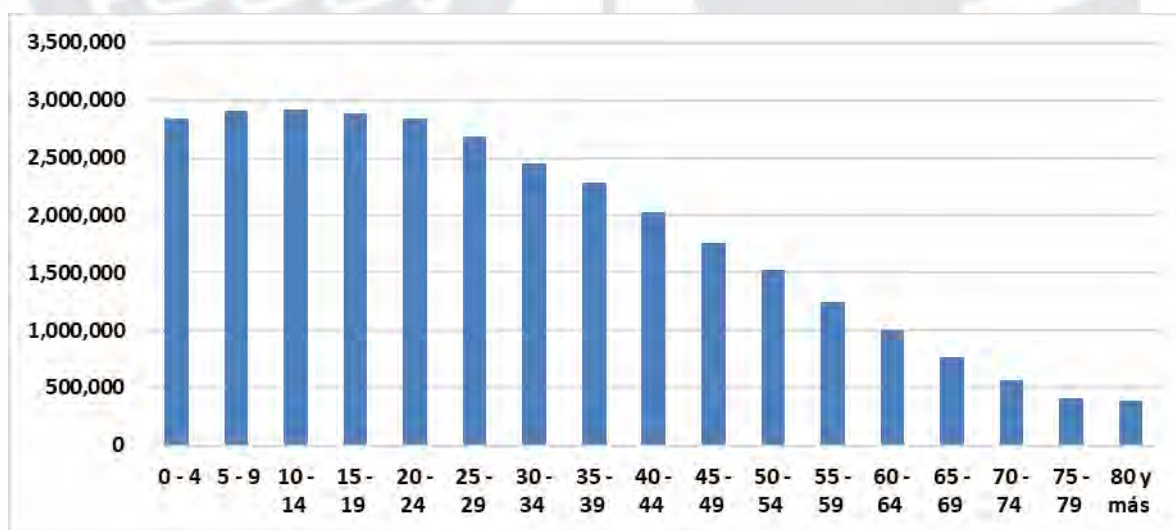


Figura 3. Población del Perú al 30 de junio 2016 por grupos de edad. Adaptado de “Compendio Estadístico Perú 2016,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2016b. Lima, Perú: Autor.

La densidad poblacional a escala nacional es de 24.50 hab./Km², teniendo a los departamentos situados en la Costa con la mayor densidad poblacional, seguido por la Selva (ver Tabla 12).

Tabla 12

Departamentos con Mayor Densidad Poblacional en la Costa y Selva del Perú

Región	Departamento	Densidad poblacional (hab./Km ²)
Costa	Provincia Constitucional del Callao	7,046.43
	Departamento de Lima	286.71
	Lambayeque	87.76
	La Libertad	73.82
	Piura	52.12
	Tumbes	51.53
Selva	Madre de Dios	1.65
	Loreto	2.85
	Ucayali	4.90
	Amazonas	10.80

Nota. Tomado de “Síntesis Estadística 2016,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2016. Lima, Perú: Autor.

La densidad poblacional a nivel distrital se muestra en la Tabla 13.

Tabla 13

Densidad Poblacional del Rímac y de los Distritos Colindantes

Distrito	Densidad poblacional (hab./Km ²)
Lima Metropolitana	3,436.0
Independencia	15,135.0
Cercado de Lima	12,088.0
Rímac	13,723.0
San Juan de Lurigancho	8,674.0
San Martín de Porres	19,777.0

Nota. Tomado de “Compendio Estadístico Provincia de Lima 2017,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2017. Lima, Perú: Autor.

Tasa de analfabetismo. Se asume a una persona como analfabeta cuando posee 15 y más años de edad y no sabe leer ni escribir. Los cuestionamientos para atraer a la población analfabeta y la que sí tiene estudios, en la Información Nacional de Hogares, persigue el siguiente modo: Primero se cuestiona a las personas entrevistadas el nivel educativo en el que se encuentran y después se le ejecuta la interrogación sobre el saber de lectura y escritura. De acuerdo con el área de residencia, el analfabetismo sobresalta en mayor proporción a la población de la zona rural. Por regiones naturales, la región de la Sierra con 10.5% simboliza

la tasa más alta de analfabetismo, la de la Selva con 7.5% y la de la Costa con 3.2%. (INEI, 2016), como se muestra en la Tabla 14.

Nivel de educación y asistencia a centros de enseñanza. Uno de los mecanismos más significativos que intervienen en la particularidad de vida de las personas y el progreso económico-social de un país, es el nivel pedagógico de su población. La colaboración y asistencia en el método educativo brinda a las personas varios estímulos para aumentar su bienestar.

Tabla 14

Perú: Tasa de Analfabetismo de la Población de 15 y más años de edad, según grupos de edad y ámbito geográfico, 2008 – 2016

Ámbito Geográfico	Año								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total	8.2	7.6	7.4	7.1	6.2	6.2	6.3	6.0	5.9
Área de residencia									
Urbana	4.5	4.2	4.0	4.0	3.3	3.5	3.7	3.6	3.7
Rural	19.5	18.3	18.3	17.4	15.9	15.8	15.7	14.8	14.6
Región natural									
Costa	4.5	4.1	4.2	3.9	3.2	3.2	3.3	3.1	3.2
Sierra	14.5	13.6	13.3	12.7	11.2	11.2	11.3	10.8	10.5
Selva	9.0	8.2	7.4	7.7	7.2	7.4	7.5	7.2	7.5

Nota. Tomado de Estadística Sociales. Educación INEI, 2016. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>

Geográfico. El Perú está situado en la porción occidental de Sudamérica limitando con Ecuador, Colombia, Brasil, Bolivia, y Chile. La soberanía comprende una superficie de 1'285,015.6 Km² de terreno, 200 millas marinas del Océano Pacífico, y 60 millones de hectáreas en la Antártida (en la cual posee una división científica llamada Machu Picchu). Además, según el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP), el Perú es uno de los 10 países mega diversos en el mundo. El Perú cuenta con 84 de las 117 zonas de vida que coexisten en el planeta. También se reconocen 11 eco-

regiones, que debido a sus contextos geográficos muestra una formidable multiplicidad de vistas, lo que a su vez le concede una gran variedad de recursos naturales. En la superficie total de terreno del Perú, se logran identificar tres grandes regiones, que ha sido la forma clásica de fragmentarlo de acuerdo a sus altitudes: costa, sierra, y selva. Los cinco departamentos con mayor extensión territorial son: Loreto, Ucayali, Madre de Dios, Puno, y Cusco y comprenden la mayor porción del territorio nacional: 55% del área total del país. Los tres departamentos de mayor extensión se sitúan en la selva, en la cual tiene una pequeña concentración poblacional. Si se parte la superficie de estos departamentos entre su población presente, se obtiene que a cada persona le corresponde cerca de 33 hectáreas. En el otro lado, se posee la Provincia Constitucional del Callao, donde cada persona correspondería solo 144 m². La Selva es la región más amplia del país, conquista el 60.3% del territorio peruano y alberga al 14.0% de la población total. La Costa es la región más densamente poblada, tiene 11.7% del territorio y contiene al 56.3% de la población. La Sierra cubre el 27.9% del territorio nacional incluyendo al 29.7% de la población (INEI, 2015c).

Económico. Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), la economía peruana, a pesar de la desaceleración, presentó un crecimiento en los últimos años (BCRP, 2017), como se muestra en la Tabla 15. En 2016 alcanzó una variación porcentual del producto bruto interno (PBI) de 3.9.

Tabla 15

PBI Variación Porcentual Real

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
PBI (%)	8.50	6.50	6.00	5.80	2.40	3.30	3.90

Nota. Tomado de “Cuadros Anuales Históricos,” por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2017. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

Organizacional/administrativo. El Perú tiene 24 departamentos, 196 provincias (incluye la Provincia Constitucional del Callao), y 1,854 distritos. Entre el último censo realizado en 2007 y el 11 de julio de 2015, se ha fundado una provincia (Putumayo en el departamento de Loreto) y 20 distritos en los departamentos de Apurímac (uno), Ayacucho (seis), Cusco (dos), Huancavelica (tres), Huánuco (uno), Loreto (dos), Pasco (uno), Piura (uno), Ucayali (dos), y finalmente en la Provincia Constitucional del Callao (uno) (INEI, 2015c).

Tecnológico y científico. La competitividad de un país en la actualidad se basa en tres conceptos fundamentales: ciencia, tecnología, e innovación (CTI). Tanto la ciencia y la tecnología se utilizan para la obtención de recursos y la mejora de la productividad y competitividad, de tal manera se genera un entorno más eficiente y eficaz. La innovación, sin embargo, se centra en la competencia comercial entre diferentes participantes. La educación, la conectividad y la diversificación productiva complementan lo anterior en la competitividad.

El Perú es un país que se encuentra muy rezagado en cuanto a sus capacidades científicas, tecnológicas y de innovación; sin embargo, se han realizado propuestas para aumentar el financiamiento de las actividades de CTI: (a) Implementación del programa Innóvate Perú, que administra distintos fondos de innovación como son: el Fondo para la Innovación, Ciencia, y Tecnología (FINCYT), el Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (FIDECOM), el Fondo Marco para la Innovación, Ciencia, y Tecnología (FOMITEC), Fondo MYPIME, entre otros; y (b) la Ley 28303 (2004), que forma el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT).

El factor tecnológico es una variable crítica en el Perú, el gobierno invierte en innovación empresarial, ciencia, y tecnología poco más del 0.12% del (PBI), cuando en Latinoamérica se invierte en promedio 1.75% (“INEI: El 33%,” 2015).

Histórico-psicológico-sociológico. El Perú posee un legado histórico muy importante a nivel de América y del mundo. Dentro de sus principales referentes históricos se encuentran las culturas pre-incas e incas. Legados importantes como las líneas de Nazca, Machu Picchu la cual es considerada como una de las siete maravillas del mundo, Señor de Sipan entre otros son fuentes de visitas tanto de turistas internos y extranjeros (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a).

En lo referente a la sociología en el Perú, en los últimos años se han venido desarrollando diversos conflictos sociales producto de una falta de coordinación y planeamiento entre el Estado y la inversión privada. La falta de comunicación oportuna y adecuada a los pobladores de zona de influencia de proyectos ha generado su rechazo y oposición, ocasionando protestas y paralizaciones, muchas de estas con daños a la propiedad de terceros y la integridad de los ciudadanos (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a).

Organizacional-administrativo. Según la Constitución Política del Perú (Congreso Constituyente Democrático, 1993) actualizada, el Estado peruano cuenta con tres poderes: (a) El Poder Legislativo, que comprende al Congreso de la República, con una Cámara Única. El número de congresista es de 130; (b) El Poder Ejecutivo, que comprende al Presidente de la República, dos vicepresidentes, y el Consejo de Ministros; y (c) El Poder Judicial, que comprende al Presidente de la Corte Suprema, integrada por 18 jueces supremos, y Cortes Superiores, integradas por 84 vocales superiores.

Militar. El Perú tiene como objetivo desarrollar una política de seguridad en el ámbito hemisférico y promover una política de paz y seguridad en el ámbito regional, con el fin de establecer un sistema de seguridad cooperativa que permita evitar conflictos armados,

reducir el armamentismo y reorientar los recursos nacionales a la lucha contra la pobreza consolidando una zona de paz latinoamericana y se contribuye a un clima de paz y seguridad mundial (CEPLAN, 2011).

Según el Acuerdo Nacional (2014), la política de seguridad nacional está orientada a mantener una política que garantice la independencia, soberanía, integridad territorial, y la salvaguarda de los intereses nacionales. Asimismo, considera que es una tarea que involucra a la sociedad en su conjunto, a los organismos de conducción del Estado, en especial a las Fuerzas Armadas, en el marco de la Constitución y las leyes. En tal sentido, se está comprometido a prevenir y afrontar cualquier amenaza externa o interna que ponga en peligro la paz social, la seguridad integral, y el bienestar general.

El ranking de Global Firepower (GFP) sobre los ejércitos en el mundo ubica al Perú en el puesto 51 de 194, por debajo de Brasil, Chile, y Argentina; y tiene uno de los menores presupuestos en Defensa de la región. Tras Brasil y Colombia se halla México, en el puesto 31 al destinar US\$7,000 millones; Chile, en el 43, que inyecta US\$5,483 millones; Argentina, en el escalafón 47, al invertir en defensa US\$4,330 millones; Venezuela, en el puesto 62, con un aporte de US\$4,000 millones; Perú, en el lugar 51, con US\$2,560 millones; y Ecuador en el número 72, con US\$2,400 millones (“Perú Tiene la Cuarta,” 2015).

Según el Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) (como se citó en Mendoza, 2015), el gasto militar en el Perú es apenas 1.3% del PBI como promedio entre 2005 y 2014, y menos del 8% de los gastos del Gobierno central, muy por debajo de la asignación a la defensa de los países vecinos. Así, por ejemplo, en el mismo período, el gasto militar de Chile ha sido 2.2% del PBI mientras que los de Ecuador y Colombia han llegado a 2.7% y 3.4%, respectivamente. En términos per cápita, Colombia y Chile asignan tres y cuatro veces lo que el Perú asigna a la defensa nacional; el Ecuador, el doble.

La inversión pública del sector defensa pasó de S/.246 millones en 2011 a más de S/. 3,000 millones en 2015 y se esperaba un monto incluso superior para el año 2016 (“Gasto Militar,” 2016), como se muestra en la Figura 4.



Figura 4. Gasto militar se multiplicó por 12 en últimos cinco años. Tomado de “Gasto Militar Se Multiplicó por 12 en Últimos Cinco Años,” 2016. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/gasto-militar-multiplico-12-ultimos-cinco-anos-108433>

El proyecto de ley de Presupuesto del Año Fiscal 2016 buscó fortalecer las acciones de seguridad, orden público, defensa nacional, y de justicia a través de una asignación mayor de recursos. De igual modo, la Ley de Presupuesto del Año Fiscal 2016 incrementó en 10% el gasto fiscal en acciones relacionadas a la seguridad nacional, con el fin de que las Fuerzas Armadas colaboren con los planes de emergencia durante el fenómeno El Niño, según el ministro de Economía y Finanzas, Alonso Segura (como se citó en “MEF: Presupuesto,” 2015).

3.1.3 Principios cardinales

Influencia de terceras partes. En el mundo, los distintos sectores industriales y comerciales han variado, y fruto de la globalización, se ha formado una marca con efecto a nivel mundial. En la coyuntura de esta iniciación de mercado, la tecnología ha evolucionado optimizando precisamente el comercio, los servicios y la industria; estos se desenvuelven ayudando la producción en todas las naciones.

El Perú está avalando su internacionalización por medio de diversos convenios de tratado de libre comercio (TLC) con los países de Estados Unidos, China, Canadá, Corea del Sur, Japón, Tailandia, Panamá, México, Chile, Cuba; Mercado Común del Sur (MERCOSUR) con los países de Argentina, Brasil, Paraguay, y Uruguay. El Banco Mundial publicó el ranking en *Doing Business* (2018) clasificando al Perú en el puesto número 58 de 190 a nivel mundial y en la tercera posición en América Latina por debajo de México (49) y Chile (55), desplazando a Colombia (59) al cuarto lugar. Este ranking considera factores como: (a) comenzar con un negocio, (b) permisos de construcción, (c) obtención de electricidad, (d) registro de la propiedad, (e) protección de la minoría, (f) obtención de préstamos, (g) pago de impuestos, (h) protección a inversionistas minoritarios, (i) cumplimiento de contratos, y (j) resolución de insolvencia.

Lazos pasados y presentes. La historia vincula al Perú con España, país del cual heredó su lenguaje, religión, costumbres y tradiciones. La mezcla con los antiguos peruanos originó el mestizaje de razas y culturas, por lo que el Perú es, en la actualidad, un país multicultural. En la época republicana, hubo conflictos con Chile, Colombia y Ecuador, que en la actualidad estas diferencias limítrofes fueron superadas.

Contra balance de los intereses. La rivalidad entre Perú y Chile desde la Guerra del Pacífico y la controversia pendiente que existía en relación a los límites marítimos, fue resuelta en enero 2014 a través del fallo de la Corte Internacional de la Haya. El interés se ha trasladado, en la actualidad, a la rivalidad económica, generando competencia entre ambas economías a nivel internacional. Por otra parte, el Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica une a Perú, Chile y otros países de la Cuenca del Pacífico en un mismo bloque para realizar intercambios comerciales.

Conservación de los enemigos. De los problemas bélicos, actualmente se está combatiendo por la persuasión de las inversiones y por conquistar mercado mundial.

Chile representa el principal país competitivo en el plano comercial. En la actualidad Perú y Chile compiten en brindar la mejor opción de salida a Brasil hacia el Océano Pacífico, al ofrecerle la oportunidad de llegar a los mercados asiáticos. Adicionalmente, en la actualidad debido al potencial de producción del gas de Camisea que tiene el Perú se maneja la posibilidad de desarrollar una integración energética con el país vecino Chile.

3.1.4 Influencia del análisis en el distrito del Rímac

El distrito del Rímac es considerado como un distrito de tradición histórica, ya que junto con el Cercado comparten la denominación de Centro Histórico, es así que el potencial turístico es el más destacable en el distrito para desarrollar negocios en este tradicional distrito.

El crecimiento económico del país continuará, a pesar de la desaceleración en los últimos años. La inversión pública crecerá por la reconstrucción nacional debido al efecto de niño costero. Esta inversión impulsará el crecimiento de la demanda interna, que acompañado del crecimiento del sector construcción, influirá en el crecimiento del sector comercial y residencial del distrito del Rímac.

A nivel municipal, la competencia está dada por la recaudación que pueda tener cada municipalidad. En ese sentido, la actividad principal de cada distrito es la relacionada a la recaudación de ingresos, de acuerdo con el Registro Nacional de Municipalidades, esta tiene la evolución mostrada en la Figura 5.

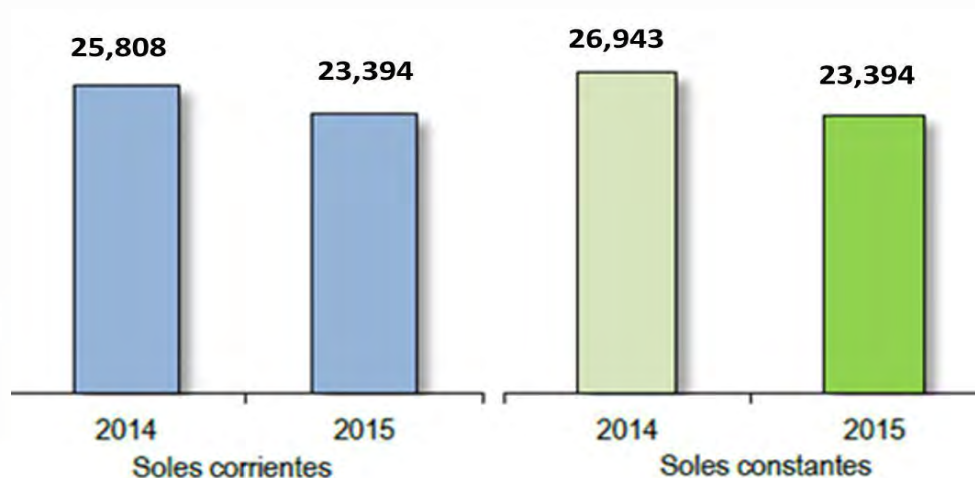


Figura 5. Evolución de ingresos municipales entre 2014 y 2015. Tomado de “Ordenanza N°397-MDR,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2015c. Lima, Perú: Autor.

3.2 Análisis Competitivo del País

A fin de realizar el análisis de competitividad del Perú y de la región Lima, se utilizará el modelo de la ventaja competitiva de las naciones, que según Porter (2009), se basa en cuatro atributos de una nación: (a) condiciones de los factores; (b) condiciones de la demanda; (c) estrategia, estructura, y rivalidad de las empresas; y (d) sectores afines y auxiliares (ver Figura 6).



Figura 6. Diamante de Porter. Tomado de “Ser Competitivo,” por M. E. Porter, 2009. Barcelona, España: Deusto.

3.2.1 Condiciones de los factores

Según la teoría económica clásica de las ventajas comparativas, una nación o región puede ser competitiva por sus abundantes factores de producción, tales como (a) recursos humanos, (b) recursos físicos, (c) recursos del conocimiento, (d) recursos de capital, e (e) infraestructura; a continuación, en la Tabla 16 se presentan algunos indicadores de competitividad referente a las condiciones de los factores locales e internacionales.

Lo más resaltante se puede mencionar: El Perú posee el 78.33% de fuerza laboral del total de la población tuvo un valor de crecimiento de las exportaciones de bienes y servicios de 4.95%, con una atracción de inversión directa extranjera de 5.08% del PBI, y tiene un dominio bajo de inglés por negocio internacional (ranking 39). Otro indicador interesante de resaltar es la deficiencia de investigadores nacionales 165 científicos registrados y, por ende, muy pocos artículos científicos y técnicos por millón de habitantes.

Tabla 16

Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Condiciones de los Factores

Condiciones de factores locales	Unidad de medición	Condición de los factores internacionales	Unidad de medición
Participación de fuerza laboral	78.33% población	Exportación de bienes y servicios	26.56% de PBI
Acceso a la electricidad	85.50% de población	Crecimiento de exportaciones de bienes y servicios	4.95%
Índice producción alimentaria	130 (Base 2004=100)	Inversión directa extranjera (<i>inflows</i>)	5.08% del PBI
Mejoramiento servicio agua	65% población rural	Inversión directa extranjera (<i>outflows</i>)	1.62% del PBI
Artículos científicos y técnicos	159.85 por cada millón	Industria, valor agregado	36.17% del PBI
Investigadores en I&D	165 personas	Tiempo para exportar	12 días
Índice percepción corrupción	76.50 ranking	Dominio inglés por negocio internacional	39 ranking
Inflación precios consumidor	2.85% anual	Agricultura, valor agregado	6.60% del PBI

Nota. Tomado de “Ecuador, Perú y Colombia: ¿Competidores o Complementarios Sudamericanos? Análisis de Su Competitividad Global,” por S. J. Castro, E. Vázquez, y J. C. Vega, 2015, *Revista Global de Negocios*, 3, p. 22. Esta tabla muestra los indicadores usados para calcular la competitividad de los países. Presenta dos secciones: la sección de la izquierda corresponde a los indicadores locales de competitividad y la sección de la derecha corresponde a la competitividad internacional. Cada sección tiene dos columnas, la primera columna es la descripción de estas y la segunda columna se presenta la unidad de medida de estos indicadores usados. Las bases de datos consultadas fueron: FMI, BID, BM, FAO, WEF, y CEPAL.

En la Figura 7 se muestra la evolución de proyectos de asociaciones público-privadas APP adjudicados desde 2008 hasta 2015. Se observa una tendencia creciente de las APP.

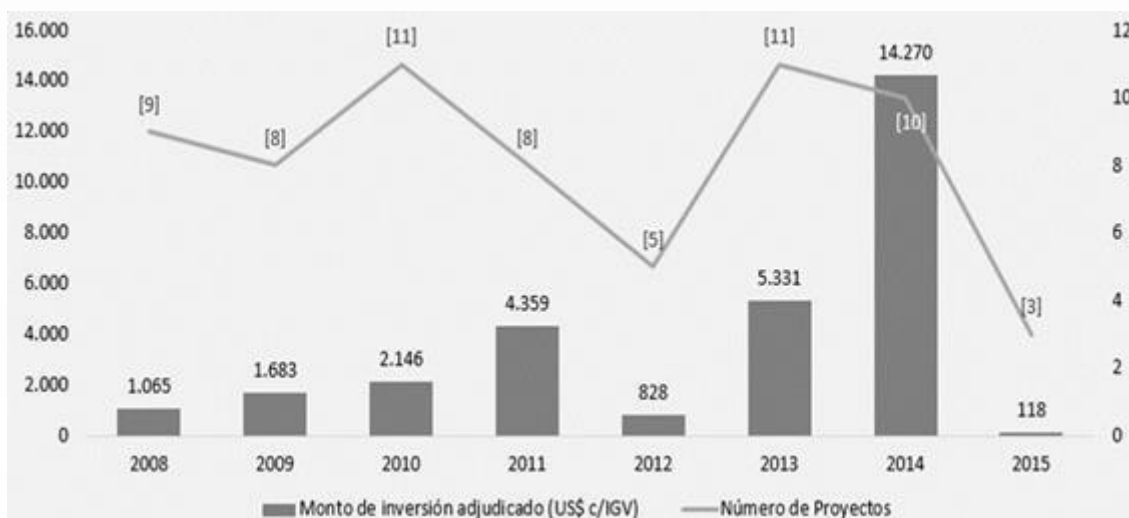


Figura 7. Evolución de proyectos APP adjudicados, 2008-2015 (millones de US\$, con IGV). Número de proyectos APP adjudicados entre corchetes. A diciembre del 2015. Se agregó el IGV asumiendo que todos los conceptos del monto de inversión están afectos al mismo. La inversión total incluye todos los montos que se gatillan por factores de demanda. Tomado de “Estadística,” por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), 2017a. Recuperado <https://www.mef.gob.pe/es/asociaciones-publico-privadas/estadistica>

En la Figura 8 se muestran los flujos de inversión extranjera directa desde 2010 hasta 2018.

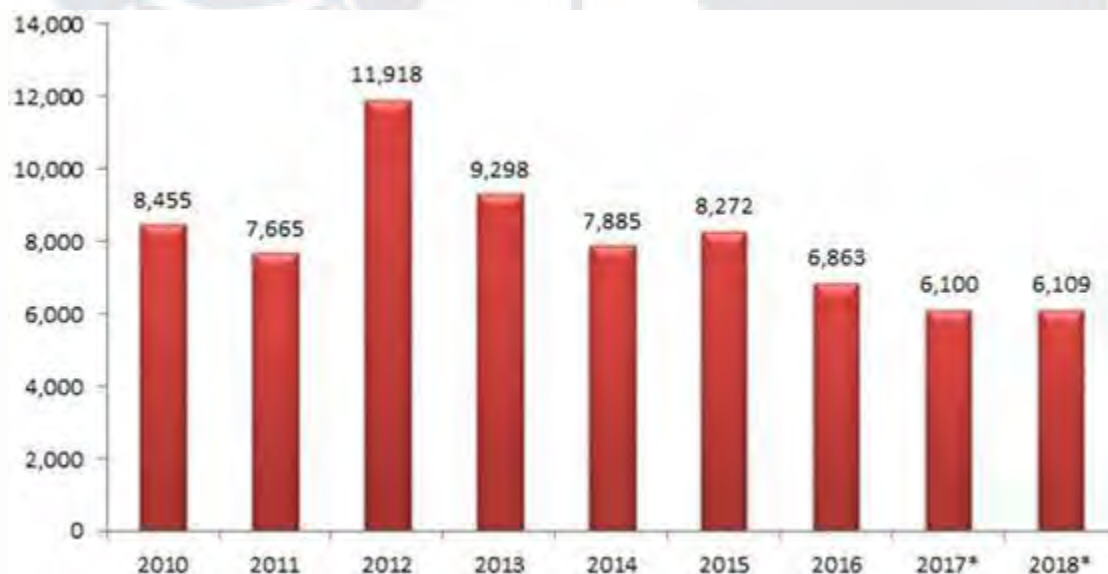


Figura 8. Flujos de inversión extranjera directa (millones US\$).
*Proyección-Reporte de Inflación-junio 2017-BCRP. Tomado de “Estadística,” por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), 2017a. Recuperado <https://www.mef.gob.pe/es/asociaciones-publico-privadas/estadistica>

3.2.2 Condiciones de la demanda

Porter (2009) presentó tres características de la composición de la demanda interna:

(a) segmentación de la estructura de la demanda interna, (b) sofisticación de los compradores domésticos, y (c) anticipación a las necesidades de los compradores. Además, Porter (como se citó en García, 2011) destacó que, si bien el Perú ha progresado en el aspecto macroeconómico, su desempeño en áreas como infraestructura, educación o competitividad es débil. En este contexto, es necesario comprender que desarrollarse macroeconómicamente, a pesar de que sí es necesario, no es suficiente para que haya una mejora económica sostenible y que se manifieste internamente en la calidad de vida de todos los peruanos (ver Tabla 17).

Tabla 17

Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Condiciones de la Demanda

Condiciones de la demanda locales	Unidad de medición	Condición de la demanda internacionales	Unidad de medición
Gastos en I&D	0.15% del PBI	Exportaciones de combustible	13.12% de exportaciones de mercadería
Gasto público educación, total	2.67% del PBI	Exportación de metales/minerales	51.23% de exportaciones de mercadería
Crecimiento del PIB	6.03% anual	Índice de Gini [*]	48.14%
Crecimiento PBI per cápita	6.03%	Comercio de mercaderías	45.05% del PBI
Producto bruto interno per cápita	US\$4,040, precios 2005	Inscripciones de alumnos nivel secundario	78.00% del neto
Tiempo para importar ^a	17 días	Ahorro bruto	23.00% del PBI
Importación bienes y servicios	24.01% del PBI	Deuda pública país ^a	20.00% del PBI
Crecimiento anual de población	1.19%	Servicios de valor agregado	57.23% del PBI

Nota. Tomado de “Ecuador, Perú y Colombia: ¿Competidores o Complementarios Sudamericanos? Análisis de Su Competitividad Global,” por S. J. Castro, E. Vázquez, y J. C. Vega, 2015, *Revista Global de Negocios*, 3, p. 22. Esta tabla muestra los indicadores usados para calcular la competitividad de los países. Presenta dos secciones: la sección de la izquierda corresponde a los indicadores locales de competitividad y la sección de la derecha corresponde a la competitividad internacional. Cada sección tiene dos columnas, la primera columna es la descripción de estas y la segunda columna se presenta la unidad de medida de estos indicadores usados. Las bases de datos consultadas fueron: FMI, BID, BM, FAO, WEF, y CEPAL.

En condiciones de demanda, Perú posee una baja deuda pública del país del 20% del PBI, este es un buen indicador y hace saludable las finanzas de un Gobierno, además posee un buen valor agregado en servicios de 57.23% del PBI, en la exportación de metales/minerales mantiene el liderazgo como país minero con 51.23% del total de mercancías a exportar. Otro de los indicadores es que Perú exporta poco combustible 13.12% del total de mercancía con respecto a los países vecinos del norte. Con respecto al ahorro bruto tiene una buena cultura de ahorro en el país con 23% del PBI, factor muy importante para el futuro desarrollo de empresas y disponibilidad de capital futuro de sus habitantes. Posee una brecha muy importante en gasto de investigación y desarrollo solo destinado 0.15% del PBI (Castro, Vázquez, & Vega, 2015). La tasa de crecimiento para el turismo receptor proyectado del Perú para el período 2017-2020, se estima que será del 7.0% anual, en términos promedios para los próximos cuatro años (ver Figura 9).



Figura 9. Turismo receptor del Perú esperado 2017-2020. Tomado de “Turismo Receptor del Perú 2017-2020,” por el Observatorio Turístico del Perú (OTP), 2017. Lima, Perú: Autor.

3.2.3 Estrategia, estructura, y rivalidad de las empresas

Los indicadores nacionales usados se fundamentan en la importancia que tiene la creación, la organización, la gerencia y las condiciones de los competidores nacionales y que son importantes para la competitividad de los países (Porter, 1990), ya que las empresas

acostumbradas a competir en un entorno difícil y cambiante, están preparadas para competir en un ambiente internacional. Se considera como indicadores el salario mínimo real, el costo de establecer una empresa, y los costos de importación porque en un mundo globalizado la estrategia de liderazgo en costos es un aspecto vital para incrementar la competitividad global (Porter, 1985), como se muestra en la Tabla 18.

Tabla 18

Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Estrategia, Estructura, y Rivalidad de las Empresas

Estructura empresa & rivalidad local	Unidad de medición	Estructura empresa y rivalidad internacional	Unidad de medición
Salario real anual ^a	US\$2,760-2000	Transferencia tecnológica y entorno de desarrollo integrado	5.07 (del 1 al 7)
Costo de establecer una empresa ^a	12.03% ingreso nacional bruto per cápita	Costo de exportaciones ^a	US\$870 / contenedor
Tiempo para iniciar negocio ^a	65 días	Índice de tecnología	3.25 (del 1 al 7)
Desempleo total ^a	7.85% de la PEA	Exportación a país en desarrollo no región	21.64% de las exportaciones
Valor agregado industria	14.22% del PBI	Tasa arancelaria de productos manufacturados ^a	1.90%
Impuestos sobre utilidades ^a	26.70% del total de utilidades	Exportación de alta tecnología	6.40% de las exportaciones de manufactura
Comercio en servicios	5.91% del PBI	Exportación a Asia Oriental y Pacífico	19.35% de las exportaciones de mercadería
Costo importaciones ^a	US\$880 /contenedor	Exportación de productos manufacturados	13.84% de las exportaciones de mercadería

Nota. Tomado de “Ecuador, Perú y Colombia: ¿Competidores o Complementarios Sudamericanos? Análisis de Su Competitividad Global,” por S. J. Castro, E. Vázquez, y J. C. Vega, 2015, *Revista Global de Negocios*, 3, p. 22. Esta tabla muestra los indicadores usados para calcular la competitividad de los países. Presenta dos secciones: la sección de la izquierda corresponde a los indicadores locales de competitividad y la sección de la derecha corresponde a la competitividad internacional. Cada sección tiene dos columnas, la primera columna es la descripción de estas y la segunda columna se presenta la unidad de medida de estos indicadores usados. Las bases de datos consultadas fueron: FMI, BID, BM, FAO, WEF, y CEPAL. ^aPara el cálculo de los índices de competitividad se consideran los valores inversos.

El Perú tiene una tasa de desempleo de 7.85% en su fuerza laboral, los impuestos sobre utilidades son 26.70% del total de utilidades, por lo que coloca en una posición

competitiva a sus productos vendidos y posee un comercio en servicios más dinámico que las otras economías. Además, presenta tres factores con ventajas: (a) su salario mínimo anual (el más bajo de los tres países), pero esta solo es una ventaja comparativa que si no se aprovecha su beneficio no es sostenible en el tiempo (Castro et al., 2015); (b) posee un mayor valor agregado en su industrialización; y (c) sus costos de importación son de US\$880 por contenedor. Perú destaca con la diversificación de sus exportaciones a distintos mercados, indicativo que sus sectores exportadores son más dinámicos hacia países en desarrollo no regionales y tiene 19.35% del total de mercadería exportada a países del Asia Oriental y del Pacífico.

3.2.4 Sectores relacionados y de apoyo

Porter (1990) sostenía que las empresas relacionadas y otras industrias como la banca y finanzas, energía, transportación, y comunicaciones son vitales para la competitividad nacional. Se usan como indicadores de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC) a los usuarios de Internet de banda ancha, el acceso a las líneas telefónicas, y las suscripciones de teléfonos móviles, porque están relacionadas a la eficiencia en comunicaciones comerciales (Sardy & Fetscherin, 2009). Teniendo en cuenta las amenazas de inseguridad que enfrentan actualmente los sistemas de Internet, se consideran el número de servidores de Internet seguros (Castro et al., 2015), y otros indicadores mostrados en la Tabla 19.

Se observa todavía un nivel de indicadores por debajo de los países desarrollados como son: (a) número de técnicos trabajando en investigación y desarrollo, (b) su calidad de infraestructura portuaria, (c) facilidades que tienen los pobladores al crédito, y (d) determinante abonados a Internet de banda ancha y desventajas en el indicador líneas telefónicas.

Tabla 19

Determinantes de Competitividad Local e Internacional: Sectores Relacionados y de Apoyo

Sectores relacionados y de apoyo local	Unidad de medición	Sectores relacionados y de apoyo local	Unidad de medición
Abonados Internet banda ancha	3.99 cada 100 personas	Transporte aéreo, carga	9.17 millones cada tonelada-kilómetro
Subscripciones de teléfonos celulares	103.72 cada 100 personas	Técnicos en investigación y desarrollo	34 cada millón de personas
Acceso a la electricidad	85.50% de población	Calidad de infraestructura portuaria	3.43 (del 1 al 7)
Calidad de infraestructura puertos	3.30 (del 1 al 7)	Patentes aplicados a residentes	38.33 (del 1 al 7)
Calidad de infraestructura global	3.60 (del 1 al 7)	Tiempo entrega importaciones ^a	2.90 días
Servidores de Internet seguros	18.30 cada millón personas	Vuelos aéreos mundiales de compañías aéreas	97,000
Líneas telefónicas	11.66 cada 100 personas	Facilidad de acceso al préstamo	3.55 (del 1 al 7)
Consumo de electricidad	1.17 miles de K-wh per cápita	Carga contenedores x puertos	1,460 de 20 pies

Nota. Tomado de “Ecuador, Perú y Colombia: ¿Competidores o Complementarios Sudamericanos? Análisis de Su Competitividad Global,” por S. J. Castro, E. Vázquez, y J. C. Vega, 2015, *Revista Global de Negocios*, 3, p. 22. Esta tabla muestra los indicadores usados para calcular la competitividad de los países. Presenta dos secciones: la sección de la izquierda corresponde a los indicadores locales de competitividad y la sección de la derecha corresponde a la competitividad internacional. Cada sección tiene dos columnas, la primera columna es la descripción de estas y la segunda columna se presenta la unidad de medida de estos indicadores usados. Las bases de datos consultadas fueron: FMI, BID, BM, FAO, WEF, y CEPAL. ^aPara el cálculo de los índices de competitividad se consideran los valores inversos.

3.2.5 Influencia del análisis en el distrito del Rímac

El incremento permanente de la demanda interna en el país, el crecimiento de proyectos APP adjudicados, el crecimiento de flujo turístico tanto interno como receptivo proyectado en 7% anual, el flujo de inversiones extranjeras directas que en promedio está sobre los US\$6 mil millones y el crecimiento de la demanda inmobiliaria son factores que deberían ser aprovechados por el distrito de Rímac (“PBI Peruano,” 2017; “Turismo Interno,” 2015; “Demanda Interna,” 2017).

Este aprovechamiento debería efectuarse ya sea a través de la atracción de inversión privada o por medio de la promoción de pequeñas y microempresas, y la promoción de turismo, que constituyen el mayor componente de la estructura económica del país. Estas

decisiones deben responder a un análisis adecuado de la situación actual y de los OLP que debe trazarse el distrito en función de su visión; la creciente atractividad del país y su clima de negocios, así como la limitada extensión geográfica del distrito hacen posible bosquejar una estrategia de desarrollo económico centrada en actividades específicas de gran inversión en los sectores comercial, turístico y de vivienda.

3.3 Análisis del Entorno PESTE

3.3.1 Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P)

Según Ferrero (2015), el Perú ha gozado en las dos últimas décadas de un periodo de estabilidad democrática que ha permitido un incremento de la inversión para el desarrollo económico y social del país. En el Perú está acostumbrado a que previo a las elecciones presidenciales y congresales preceda un periodo de inestabilidad y desconfianza, que afecta las decisiones de inversión, tanto internas como externas. Es importante que el Gobierno en ejercicio, ofrezca un clima de gobernabilidad al país, porque la política y la economía van de la mano.

Según el informe del bufete Cremades & Calvo Sotelo (como se citó en “Perú Es Considerado,” 2017), Perú figura entre los destinos con un marco más seguro para la inversión, por una mayor independencia de sus organismos y la mayor estabilidad política y seguridad jurídica. El informe presenta a Perú como ejemplo a seguir de mejora en todos los aspectos relacionados con la seguridad jurídica para inversiones extranjeras, calidad regulatoria, y fortalecimiento institucional. Además, menciona que tanto México como Argentina también tienen buen entorno. Este informe basa una serie de recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en seguridad jurídica y protección a las inversiones como la calidad regulatoria, las autoridades

independientes de regulación o los acuerdos internacionales de protección de inversiones para ver cómo se cumplen en cada país.

Según el reporte de la Defensoría del Pueblo (2016), publicó 212 conflictos sociales. Estos involucran tanto a sectores institucionales como a privados. Además, se precisa que 156 (73.6%) son conflictos activos y 56 (26.4%) conflictos latentes. De los registrados, 81 se encuentran en proceso de diálogo de los casos activos. También menciona que la principal competencia de los conflictos recae: (a) en el gobierno nacional, con 142 casos; (b) en el Gobierno regional, 38 casos; y (c) en el gobierno local, 19 casos. Sugiere a los candidatos a la presidencia plantear una política de gobierno para solucionar a este tipo de problemas y cumplan con lo que se comprometen, con ello se logrará garantizar las inversiones y dar gobernabilidad al país.

En la actualidad, al analizar la política del Perú, se debe tener en cuenta a la corrupción como uno de los principales problemas que padece la gestión pública. El año 2016 con la revelación de que la empresa brasileña Odebrecht hizo pagos indebidos por medio de intermediarios a varios países, donde Perú estaba incluido, con el propósito de tener ventajas para conseguir obras públicas. Varios destinatarios de los sobornos recibieron los pagos en efectivo, y se induce que tiene relación con funcionarios públicos en todos los niveles.

Otro problema, como consecuencia de la corrupción, es la informalidad en el Perú. El 65% de las empresas peruanas son informales y la mayoría de ellas tiene menos de cinco trabajadores. El problema de la informalidad en el Perú, aunque los últimos gobiernos han lanzado leyes y programas que no han resultado atractivos, es más agudo que en otros países latinoamericanos, según el Banco Mundial (como se citó en “El 65% de todas las Empresas,” 2014). Y según BBVA Research (2017), el 71% de los trabajadores son informales en el

Perú, a pesar que se ha reducido desde 2005, estaba alrededor de 84%. Esto equivale que hay más de 7.5 millones de personas trabajan en condiciones informales. Además, según Gleiser, ex presidente de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) (como se citó en “El 65% de Todas las Empresas,” 2014), el alto nivel de la informalidad se debe a que no existe una política de Estado que haga atractiva la formalidad y que simplifique toda la normativa para la formalización. Según Rigolini, gerente sectorial de Desarrollo Humano para los países andinos del Banco Mundial y uno de los autores del reporte *El Emprendimiento en América Latina: Muchas Empresas y Poca Innovación* (como se citó en “El 65% de Todas las Empresas,” 2014), dice que la existencia de tantas microempresas, pero con poco potencial de crecimiento y que no generan empleo de calidad es un síntoma de desequilibrio.

Según el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), en las últimas décadas, muchos países latinoamericanos han implementado modelos de asociación público-privada (APP) para la construcción, conservación y operación de infraestructuras públicas, y el Perú no pasa desapercibido en este tema. En su inicio, el modelo se aplicaba en base a la concesión para la construcción de carreteras. A lo largo de los años y de la experiencia aprendida se ha ampliado a otros tipos de infraestructuras y servicios públicos tales como: puertos, aeropuertos, teleféricos, ferrocarriles, sistemas de transporte masivo, hospitales, cárceles, y edificios públicos, entre otros. En su implementación la experiencia ha generado continuas reformas legislativas y cambios en los contratos que han contribuido a mejorar las APP. Latinoamérica es una de las regiones con mayor actividad en este modelo de asociación (CAF, 2015).

Telecabinas de Kuélap fue el primer proyecto de telecabinas del Perú otorgado bajo la modalidad de una APP, que ha permitido el acceso de forma cómoda y rápida a la Fortaleza de Kuélap en solo 20 minutos, que en su primer año de operación ha impulsado el turismo

hacia la región Amazonas consolidando el circuito turístico nororiental del Perú. El consorcio entre la empresa francesa Pomagalski S.A.S. y la peruana Ingenieros Civiles y Contratistas Generales S.A., fueron los encargados de llevar a cabo el proyecto Telecabinas de Kuélap. El consorcio franco-peruano ganó la buena pro a cargo de la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN) al ofertar US\$17'893,191 por concepto de pago por obras (PxO) y S/.3'521,765 por la retribución anual por mantenimiento y operación (RPMO). La adjudicación de la concesión se otorgó a través de un concurso de proyectos integrales, es decir el adjudicatario se encargaría del diseño, financiamiento, construcción, operación, y mantenimiento del proyecto por un período 20 años. Este proyecto fue adjudicado por encargo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (“Consortio Franco-Peruano,” 2014). El director regional de Comercio Exterior y Turismo de Amazonas, José Luis Álvarez (como se citó en “Amazonas: Kuélap,” 2017), destacó que su región fue la que más creció a nivel turístico en 2016 con un 54% de incremento.

El exministro de Economía Fernando Zavala (como se citó en la Asociación de Productores de Cemento [ASOCEM], 2017b) indicó que el Poder Ejecutivo presentaría ocho nuevas propuestas a las cuatro que ya tenía el Poder Legislativo, para reactivar la economía. Propone un plan bicentenario de infraestructura al 2021 para lograr inversiones por S/. 191,000 millones con APP, obras por impuestos, e inversión pública. Para Zavala, la inversión privada es la clave de la recuperación en el mediano y largo plazo. Los cuatro proyectos que están en el Legislativo para su discusión son: (a) Ley de Mercado de Capitales, para crear un mayor dinamismo en este mercado; (b) Obras por Terrenos, la cual busca que las empresas privadas participen del encauzamiento y escalonamiento de los ríos; así quienes hagan este trabajo recibirán a cambio de parte del Estado los terrenos aprovechables que se

generen luego de encauzar; (c) Adquisición de predios para obras de infraestructura, con el fin de facilitar los proyectos de APP y obras públicas; y (d) Devolución del IGV en las zonas afectadas por el Fenómeno El Niño. Según Quijandría, director ejecutivo de PROINVERSIÓN (como se citó en ASOCEM, 2017a), a partir de setiembre de 2017 solo se encargará de promover las inversiones de las APP, con el propósito de focalizar a esta entidad en proyectos APP. El resto de inversiones más generales en todos los sectores de la economía, lo promoverá la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ).

3.3.2 Fuerzas económicas y financieras (E)

Según Ferrero (2015), el Perú ha gozado en las últimas dos décadas de un periodo de estabilidad económica. Esto ha permitido que la economía se haya manejado con racionalidad, con promoción de la inversión, con apertura comercial: 17 TLC lo avalan y con estabilidad macroeconómica. En la actual coyuntura, el Perú viene creciendo por debajo de las expectativas y pronósticos en el PBI. Por el lado del comercio exterior, hay que resaltar que se ha lanzado un nuevo plan exportador, se cuenta con la Alianza del Pacífico (AP) y se negocia el Acuerdo Transpacífico (TPP), aunque el presidente Trump retira a Estados Unidos del TPP. Todos estos acuerdos comerciales benefician al país, aunque las exportaciones no han estado en su mejor momento, por la coyuntura mundial y la falta de adecuación de nuestra oferta exportable. Los programas sociales son un paliativo temporal para la pobreza, pero no generan crecimiento por sí mismos. Nada reemplaza a la inversión, y sus atributos para generar empleo y excedente de riqueza. Se deben destrabar las inversiones, retomar la senda del crecimiento, contar con un manejo adecuado de los conflictos sociales, incrementar la confianza de los inversionistas, entre otros temas, serán tareas que el Gobierno debe resolver.

El indicador para medir el crecimiento económico de un país es el PBI. En las últimas dos décadas el PBI del Perú ha estado en crecimiento como se muestra en la Tabla 20, elaborada por el BCRP (2017). La proyección para 2017, según el reporte elaborado por la consultora Focus Economics (como se citó en “Latín Focus Redujo,” 2017), se redujo de 4.2% a 3.9% la proyección de crecimiento de la economía peruana para 2017, debido al efecto Odebrecht. Según el presidente de Maximixe, Jorge Chávez (como se citó en “Perú Crecería,” 2017), la pérdida de PBI generada por El Niño Costero hasta febrero sería del orden de 0.7 puntos, lo que haría que el pronóstico para 2017 baje de 3.8% a 3.1%. Si se considera el impacto previsible entre marzo y mayo, la merma en el PBI podría situarse entre 1.1 y 1.4 puntos del PBI, lo que llevaría el PBI proyectado de 2017 a entre 2.8% y 2.4%. Para 2018 y 2019, el ministro de Economía, Alfredo Thorne (como se citó en “MEF: Economía,” 2017), proyectó que la economía crecerá a tasas de entre 4.5 y 5 puntos porcentuales. Las cifras son mayores a las actuales proyecciones. El Gobierno ya rebajó su estimación de crecimiento económico para este año a 3.0 por ciento desde un 4.8% previo por los efectos de las graves inundaciones, a lo que se sumó la paralización de obras de infraestructura en el país tras el escándalo de corrupción de la constructora brasileña Odebrecht. Las inundaciones provocadas por las intensas lluvias caídas han dejado más de 6,000 km de carreteras dañadas, miles de viviendas destruidas y casi un millón de personas afectadas. Además, hubo 106 muertos y 366 heridos.

El Gobierno anunció que la reconstrucción, principalmente del centro y norte de Perú, costaría hasta US\$3,000 millones a corto plazo, llegando hasta US\$9,000 millones en cinco años. Además, que la reconstrucción se dará entre 2018 y 2019, y habrá un rebote fuerte en la economía. Thorne afirmó que luego de la reconstrucción vendrá la recuperación por una mayor inversión pública, que aumentará este año un 15%, y por un sistema más expeditivo para la inversión privada.

Tabla 20

Producto Bruto Interno por Tipo de Gasto 2000-2016 (Variaciones Porcentuales Reales)

Año	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1. Demanda interna	1.6	-0.6	4.2	3.6	2.7	4.2	11.4	12.1	13.6	-3.3	14.9	7.7	7.3	7.3	2.2	3.1	0.9
a. Consumo privado	2.5	1.0	4.9	2.5	3.4	3.7	6.2	8.6	8.9	3.1	9.1	7.2	7.4	5.7	3.9	3.4	3.4
b. Consumo público	3.1	-0.8	0.0	3.9	4.1	9.1	7.6	4.3	5.4	13.0	5.6	4.8	8.1	6.7	6.1	9.8	-0.5
c. Inversión bruta interna	-2.7	-6.5	4.5	7.6	-0.7	3.0	34.7	27.4	30.0	-23.8	37.8	10.0	6.5	11.4	-3.2	-0.7	-4.9
Inversión bruta fija	-5.5	-9.5	-1.2	5.5	6.4	11.7	19.6	22.2	24.6	-1.6	22.8	5.8	16.3	7.7	-2.5	-5.0	-5.0
Privada	-1.7	-4.7	0.2	6.3	8.1	12.0	20.1	23.3	23.9	-9.1	25.5	10.8	15.5	6.9	-2.3	-4.4	-6.1
Pública	-15.0	-23.6	-6.2	2.3	-0.2	10.2	17.5	17.1	27.9	32.9	14.2	-11.2	19.9	10.7	-3.4	-7.3	-0.5
2. Exportaciones	8.0	6.8	7.5	6.2	15.2	15.2	0.8	6.8	7.1	-0.8	1.4	6.9	5.8	-1.3	-0.8	3.5	9.7
4. Importaciones	3.8	2.9	2.3	4.2	9.6	10.9	13.1	21.3	24.1	-16.7	26.0	11.6	10.7	4.2	-1.4	2.5	-2.3
3. PBI	2.7	0.6	5.5	4.2	5.0	6.3	7.5	8.5	9.1	1.0	8.5	6.5	6.0	5.8	2.4	3.3	3.9

Nota. Tomado de “Cuadros Anuales Históricos,” por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2017. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

Según Jochamowitz, presidente de la Cámara Nacional de Turismo (CANATUR) (como se citó en “Turismo Interno,” 2015), señaló que el turismo interno habría crecido en 9% y el turismo receptivo en 7%. Con respecto al turismo receptivo, en 2016 el presidente Pedro Pablo Kuczynski manifestó que duplicará la llegada de turista al final de su mandato. Según Morelli, gerente comercial de Gastromaq (como se citó en “El Pujante Sector,” 2017), señaló que el subsector gastronomía representa el 6% del PBI anual y es un sector importante para el crecimiento del país. Los negocios relacionados a la comida generan empleo a un promedio de 60 mil trabajadores, en más de 20 mil comercios.

Según Layseca y Asociados (como se citó en “Radiografía del Sector”), el sector construcción recuperará su crecimiento en 2017, en parte por la inversión del Estado por los Juegos Panamericanos Lima 2019. Según Apoyo Consultoría (como se citó en “El Poder Adquisitivo,” 2016), en los últimos años el sector retail ha crecido en promedio en 8% anual y han aumentado los centros comerciales en 13 regiones del país. En estos espacios modernos, tienen una oferta comercial variada y de moda. Además, son zonas de entretenimiento familiar y de socialización. El crecimiento de este sector retail moderno se debe al crecimiento de la clase media y su poder adquisitivo.

Para el Perú son vitales todos los acuerdos de libre tránsito entre los países vecinos debido a que estos representan oportunidades para la captación de turistas y comercialización de varios productos. Asimismo, según el MINCETUR (2017), el Perú tiene 16 TLC en vigencia, cuatro por ingresar y cinco en negociación. Los TLC forman parte de una estrategia comercial de largo plazo, que busca consolidar mercados para los productos peruanos con el fin de desarrollar una oferta exportable competitiva, que a su vez genere más y mejores empleos.

La experiencia muestra que los países que más han logrado desarrollarse en los últimos años son aquellos que se han incorporado exitosamente al comercio internacional, ampliando de esta manera el tamaño del mercado para sus empresas.

La necesidad de promover la integración comercial como mecanismo de ampliación de mercados es bastante clara en el caso del Perú, cuyos mercados locales, por su reducido tamaño, ofrecen escasas oportunidades de negocios y, por tanto, de creación de empleos.

Según ASOCEM (2017a), las cifras proyectadas de PROINVERSIÓN, para 2017 se esperaba registrar unos 114 proyectos bajo la modalidad de obras por impuestos (OxI) con una inversión conjunta de S/. 1,493 millones. En el año 2017, esta modalidad de inversión pública alcanzó compromisos por S/.655 millones. El año 2016 se alcanzó una cifra récord de S/.734 millones en compromisos de inversión, pero ese año, de haberse logrado el monto estimado, hubiera resultado casi el doble. A la fecha, seis empresas concentran el 74% de la inversión total en OxI. Existe la participación de 117 gobiernos locales, 15 gobiernos regionales, y cinco entidades del gobierno nacional (ver Figura 10).



Figura 10. Obras por impuestos 2009-2017: Obras por impuestos se duplicarían este año y sumarían más de S/. 1,400 millones. Tomado de “Obras por Impuestos Se Duplicarían Este Año y Sumarían Más de 1,400 Millones de Soles,” por la Asociación de Productores de Cemento (ASOCEM), 2017a. Recuperado de <http://www.asocem.org.pe/noticias-nacionales/obras-por-impuestos-se-duplicarían-este-año-y-sumarían-más-de-1400-millones-de-soles>

Otro factor importante son los proyectos de inversión de infraestructura de la Municipalidad de Lima Metropolitana, como el ya concluido túnel Santa Rosa, y por concluir la Nueva Vía Expresa Línea Amarilla y Vía Parque Lima. Existen otras propuestas como la remodelación de la ribera del río Rímac y el teleférico del cerro San Cristóbal. Todo proyecto de infraestructura ayudará al desarrollo económico del país.

3.3.3 Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S)

Según el informe del Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima (como se citó en “Clase Media,” 2016), la clase media en el Perú creció 7.8% entre los años 2011 y 2015, al pasar de 25.5% de la población en el 2011 al 33.3% en 2015. Según César Peñaranda, director ejecutivo de IEDEP-CCL (como se citó en “Clase Media,” 2016), afirmó que la expansión de la clase media en el Perú es uno de los logros relevantes obtenidos en lo que va del presente siglo gracias al crecimiento económico sostenido y la consecuente reducción de la pobreza. Cabe resaltar que el ingreso per cápita de la clase media es de entre US\$10 y US\$50 diarios. En cuanto a las regiones, las que lograron un mayor crecimiento en su población de clase media fueron: (a) Arequipa, con el 17.4%; (b) Lambayeque, con el 12.6%; (c) Ica, con el 11.6%; y (d) Lima con el 10.5%.

Según Nielsen (como se citó en “Cuánto Está,” 2017), los peruanos están dispuestos a pagar más por merienda deliciosa y saludable, sin preocuparse por exceso de grasas o azúcares inútiles. El 90% de peruanos busca este lugar con locura, y pretende pagar muy bien por el ticket. Asimismo, el gerente general de Pickadeli, el Sr. Víctor Hugo de la Cruz, afirmó que los peruanos están dispuestos a pagar hasta 50% extra por comida saludable.

Según el INEI (como se citó en “INEI: El 33%,” 2015), la población de Lima Metropolitana y Callao es la que destina mayor proporción al gasto de alimentos fuera del hogar y corresponde el 33% de gastos en alimentos. Asimismo, indicó que la comida del domingo con la familia, el desayuno en el trabajo, la cena con los amigos, el menú en la

cafetería de las empresas, y la alimentación de los niños en los quioscos, son situaciones habituales entre las familias peruanas.

La Unidad de Inteligencia de The Economist publicó un ranking de las 10 ciudades en Latinoamérica que registrarán grandes aumentos porcentuales en el número de personas que ganan más de US\$15,000 al año. En el ranking, se encuentran Lima, Arequipa, Trujillo, y Chiclayo (“Cuatro Ciudades,” 2017; PYMEX, 2017).

3.3.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Los rápidos cambios en la innovación, el progreso tecnológico y el de las comunicaciones han generado oportunidades para el desarrollo del país, pero a la vez también ha generado amenazas porque el conocimiento, con una base tecnológica ha adquirido protagonismo. Hoy en día, no hay fronteras en la transferencia de conocimientos, que, gestionado con la experiencia nacional, se debe adquirir lo mejor de la tecnología internacional. El crecimiento en el nivel de acceso a las tecnologías de la información puede significar un cambio en la mejora de la comunicación e interactividad entre distritos, por ende, lograr una mayor coordinación e implementación de estrategias conjuntas entre los distritos.

Según el MTC (2017), en 2016 la penetración del Internet móvil fue de 55% y la penetración de la telefonía móvil fue de 115% a nivel nacional. Según el presidente Pedro Pablo Kuczynski (como se citó en “La República,” 2017), Amazonas ya cuenta con un teleférico en la Fortaleza de Kuélap. Además, existe otros proyectos como será el de Choquequirao, otro que conectará el distrito de Independencia con San Juan de Lurigancho desde la estación Naranjal del Metropolitano hasta el paradero San Carlos y el finalmente el del Agustino, que uniría desde el cuartel Barbones –cerca de la estación Grau de la Línea 1 del metro– hasta la intersección de la avenida Nicolás Ayllón y la Vía de Evitamiento.

3.3.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

Hoy en día existe la tendencia mundial sobre el desarrollo sostenible de los países dentro del contexto de la responsabilidad social, y esto se da en el cuidado del medio ambiente. Existe la tendencia mundial de una cultura verde. En el Perú, se creó el Ministerio del Ambiente (MINAM) el 13 de mayo de 2008 mediante Decreto Legislativo N°1013 (2008). El *Plan Nacional de Acción Ambiental (PLANAA Perú 2011-2021)* (MINAM, 2011) se sustenta en la Política Nacional del Ambiente, por lo tanto, su función principal es implementar de forma efectiva dicha política, de acuerdo al marco legal existente y teniendo en consideración el proyecto del Plan de Desarrollo Nacional (PLADES), articulando las políticas y acciones ambientales nacionales, regionales, y locales, así como los procesos de planificación y gestión ambiental. La gestión ambiental requerida para llevar a cabo dichas articulaciones de manera efectiva, a través del Sistema Nacional de Gestión Ambiental, se sustenta en los principios de la Política Nacional de Ambiente: transectorialidad, análisis costo-beneficio, competitividad, gestión por resultados, seguridad jurídica, mejora continua, y cooperación pública-privadas. En tal sentido, el PLANAA servirá para desarrollar acciones que permitan que el Perú, que es un país con un importante patrimonio natural y cultural, aproveche las múltiples oportunidades de desarrollo mediante el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, la consolidación de la institucionalidad, la gestión integral de la calidad ambiental, y la realización de actividades socioeconómicas con criterios de competitividad, proyección regional y mundial, entre otras acciones.

Según el arquitecto Ortiz de Zevallos (como se citó en “El Río Rímac,” 2011), asesor en temas urbanísticos de La Municipalidad de Lima está diseñando el proyecto Río Verde con el fin de poner en valor las riberas del río Rímac y las zonas cercanas a él. La revalorización impactaría a Acho, Rímac, Cercado de Lima, San Juan de Lurigancho, San Martín de Porres, El Agustino, y otros. Se generaría parque a ambos lados del río con zonas

para el esparcimiento, como conciertos, ferias, entretenimiento, cafeterías, zona de lectura, etc. Ambas riberas estarán unidas por más de 12 puentes peatonales en puntos estratégicos.

3.4 Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos del distrito cuenta con 14 factores determinantes de éxito, siete corresponden a las oportunidades y siete a las amenazas. El valor resultante de 2.75 mostrado en la Tabla 21, indica que las estrategias de la Municipalidad Distrital del Rímac están aprovechando algunas oportunidades y neutralizando algunas amenazas.

Tabla 21

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Factor determinante de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
O1. Crecimiento económico del país	0.10	3	0.30
O2. Incremento sostenido del turismo en el país	0.15	3	0.45
O3. Crecimiento del sector inmobiliario	0.10	3	0.30
O4. Crecimiento del <i>boom</i> gastronómico	0.05	2	0.10
O5. Incremento de uso de tecnologías de información y comunicaciones	0.05	2	0.10
O6. Reconocimiento por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad y Ciudad de Patrimonio Mundial a: Lima, Arequipa, y Cuzco.	0.05	2	0.10
O7. Crecimiento de las inversiones públicas y/o privadas para incrementar la oferta turística, comercial, residencial, y de servicios en el país	0.10	3	0.30
Subtotal	0.60		1.65
Amenazas			
A1. Incremento de invasiones y asentamientos humanos en los distritos que poseen cerros en Lima Metropolitana	0.05	3	0.15
A2. Incremento de la inseguridad en Lima Metropolitana	0.10	3	0.30
A3. Distritos vecinos de Lima Metropolitana con mayor atraktividad	0.10	3	0.30
A4. Corrupción, informalidad y evasión tributaria en el país	0.03	2	0.06
A5. Incremento del caos y tránsito vehicular en Lima Metropolitana	0.05	2	0.10
A6. Falta de decisión política para la ejecución de obras de interés común entre los gobiernos: central, regional, locales, y la Municipalidad Metropolitana de Lima.	0.05	3	0.15
A7. Incremento de la contaminación ambiental y riesgos producidos por desastres naturales y antrópicos en Lima Metropolitana	0.02	2	0.04
Subtotal	0.40		1.10
Total	1.00		2.75

Valor: 4. Responde muy bien, 3. Responde bien, 2. Responde promedio, 1. Responde mal.

Nota. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia," por F. A. D' Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson.

3.5 El Rímac y sus Competidores

El análisis de la competitividad se realizará mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, que “permite la ejecución del análisis competitivo y determinar la estructura y atractividad de la industria donde la organización compete” (D’Alessio, 2015, p. 125). Este modelo permite determinar la posición del distrito del Rímac dentro de Lima Metropolitana. El análisis a continuación utiliza los siguientes conceptos: (a) poder de negociación de los proveedores, son los encargados de suministrar al distrito bienes y servicios tales como seguridad, vialidad, salud, educación, entretenimiento, y vivienda; (b) poder de negociación de los compradores o clientes, son los residentes, visitantes, las personas que han establecido su negocio en el distrito, y que adquieren los bienes y servicios que ofrece el Rímac; (c) desarrollo potencial de productos sustitutos, son los bienes y servicios que sustituyen a los que brinda el Rímac, pero que satisfacen una misma necesidad; (d) amenaza de nuevos entrantes o competidores, son los distritos de Lima que tienen posibilidades para brindar bienes y servicios iguales o mejores a los que ofrece el Rímac; y (e) nuevos competidores, aquellos distritos que ofrecen servicios similares.

3.5.1 Poder de negociación de los proveedores

Como dice Morante (2015), la planificación de las compras públicas es uno de los principales problemas del sistema de contratación. En ese sentido, el artículo 15 de la Ley de Contrataciones del Estado (Ley 30225) y su modificación efectuada mediante Decreto Legislativo N°1341, prevé que la programación de los bienes, servicios y obras en el cuadro de necesidades está vinculada al plan operativo institucional en la medida que las compras se realizan desde el enfoque de gestión por resultados. Asimismo, comenta que el Plan Anual de Contrataciones (PAC) es el instrumento de gestión logística que sirve para programar, difundir, y evaluar la atención de las necesidades de bienes, servicios y obras que una entidad requiere para el cumplimiento de sus fines, cuyos procesos de selección se encuentran financiados y serán convocados durante el año fiscal. Todas las entidades sujetas a la Ley de Contrataciones del Estado, están en la obligación de registrar la información relacionada con

su PAC, los procesos de selección, los contratos y su ejecución, y todos los actos que requieran ser publicados en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

El PAC es el documento que prevé todas las contrataciones de bienes, servicios, y obras que se requerirán durante el año fiscal, con independencia del régimen que las regule o su fuente de financiamiento, así como de los montos estimados y tipos de procesos de selección previstos. Este PAC deberá ser aprobado por el titular de la entidad y es publicado en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

Los números de procesos de selección generados en los últimos tres años han ido distribuyéndose en mayor proporción hacia los bienes y servicios. De los 82 procesos de selección generados en 2014, 14 fueron contratos para obras, lo que representa solo el 17.07%, en el 2015 de los 71 procesos de selección generados, tres fueron contratos para obras, lo que representa el 4.23%, y en 2016 de los 33 procesos de selección, dos fueron contratos para obras, lo que representa el 6.06%, según el reporte del SEACE (2017), como se muestra en la Figura 11.

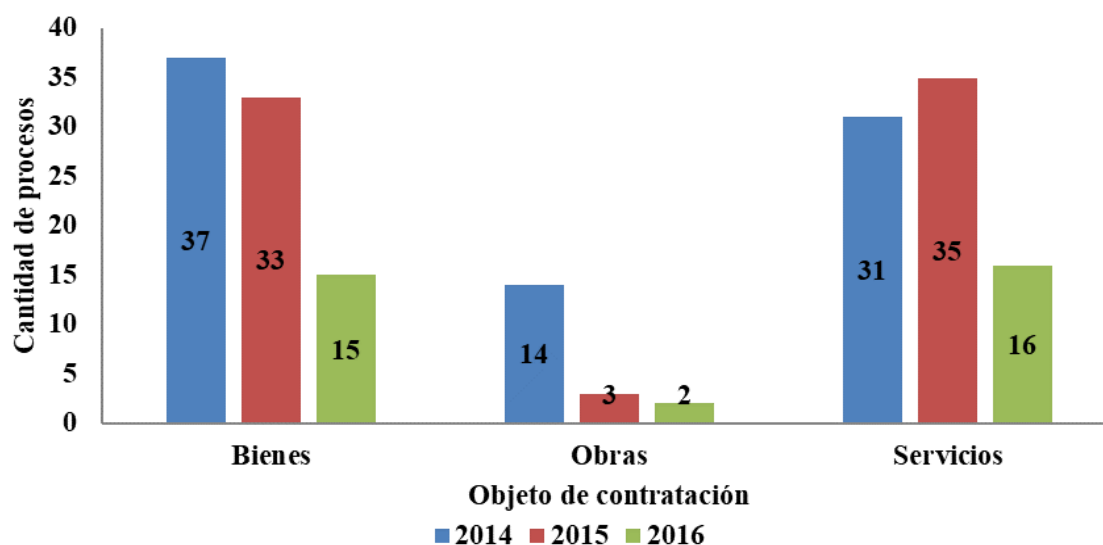


Figura 11. Procesos de selección por objeto de contratación de la Municipalidad Distrital del Rímac publicados en el SEACE.

Tomado de “Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE),” por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), 2017a. Recuperado de <http://prodapp2.seace.gob.pe/seacebus-uiwd-pub/buscadorPublico/buscadorPublico.xhtml#>

Los municipios distritales son órganos promotores del desarrollo local, de la prestación de los servicios públicos municipales que permitan elevar y mejorar el nivel de vida de la población de su jurisdicción.

Con la finalidad de prestar un adecuado servicio a la comunidad, los Gobiernos locales deben realizar: (a) adquisiciones de bienes, (b) contrataciones de servicios, y (c) ejecución de obras; para lo cual se sujetan a lo dispuesto en la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado-Ley 30225 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N°350-2015-EF y su modificatoria mediante Decreto Supremo N°056-2017-EF, vigente desde el 3 de abril de 2017 (ver Tabla 22).

Tabla 22

Proceso de Selección por Objeto de Contratación 2014-2015-2016: Distrito del Rímac (S/.)

Objeto/Año	2014	2015	2016
Bienes	4'660,742.78	7'113,543.04	9'706,038.19
Servicios	1'938,304.44	10'869,758.04	28'701,443.86
Obras	3'400,567.31	3'455,998.80	1'313,293.06
Total	9'999,614.53	21'439,299.88	39'720,775.11

Nota. Tomado de “Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE),” por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), 2017a. Recuperado de <http://prodapp2.seace.gob.pe/seacebus-uiwd-pub/buscadorPublico/buscadorPublico.xhtml#>

Los números de procesos de selección generados en los últimos tres años han ido distribuyéndose en mayor proporción hacia los bienes y servicios. Asimismo, se aprecia que en los últimos tres años (i.e., 2014, 2015, y 2016) el total de presupuesto ejecutado fue de S/.71,159,689.52, siendo 2014 de S/.9'999,614.53, el año 2015 de S/.21'439,299.88, y el año 2016 de S/.39'720,775, según reporte de SEACE (2017).

Por tal razón los procesos de contratación o adquisición se realizan en acto público y preferentemente con las empresas calificadas constituidas en su jurisdicción y, a falta de ellas, con empresas de otras jurisdicciones. Resulta importante mencionar que el distrito del Rímac se rige por lo dispuesto en la *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto* (Ley 28411, 2004), la cual regula las políticas de gasto público vinculadas a los fines del Estado.

En el portal web OSCE, Registro Nacional de Proveedores (RNP), indica que es el sistema de información oficial único de la Administración Pública que tiene por objeto registrar y mantener actualizada durante su permanencia en el registro, la información general y relevante de los proveedores interesados en participar en las contrataciones que realiza el Estado. Por lo que el poder de los proveedores se encuentra restringido, ya que el proceso de adjudicación de los proyectos está sujeto a un proceso público, y los participantes son aquellos que se encuentran inscritos en el RNP del Estado. Por lo tanto, el Municipio del Rímac no tiene un poder de negociación directa con los proveedores, es decir es bajo y limitado, debido que sigue las normas ya establecidas, pues, de lo contrario, estaría sujeta a sanciones que van desde administrativas, civiles y hasta penales.

De acuerdo con el OSCE (2017b), el número de proveedores por ubicación geográfica en el distrito del Rímac son los que muestra la Tabla 23.

Tabla 23

Proveedores por Ubicación Geográfica: Distrito del Rímac

Ejecutores de obras	14
Consultores de obras	32
Proveedores de bienes	270
Proveedores de servicio	985

Nota. Tomado de “Búsqueda por Ubicación Geográfica,” por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), 2017b. Recuperado de http://www.osce.gob.pe/consultasenlinea/catalogoConsultas/Consulta_ubigeo.asp?d=15&p=1501&dist=150128&tipo=1&action=search

Otra fuente que deben de tener en cuenta los proveedores para participar en procesos de contratación, es la base de datos de proyectos de inversión pública (SNIP), del MEF (2017a), estos proyectos generados en el distrito del Rímac en los últimos tres años han ido distribuyéndose en mayor proporción en atender necesidades de las funciones de transporte y seguridad. Asimismo, el año 2015 se consigna 16 proyectos con una inversión de S/.51'905,766 (ver Tabla 24)

Tabla 24

Inversión en Proyectos de Inversión Pública Generados por Función: Distrito del Rímac (S/.)

1. Orden público		6	2	1
2. Transporte	1	6	7	2
3. Planeamiento, gestión y reserva de contingencia		2		
4. Ambiente	1	2	1	
5. Vivienda y desarrollo urbano	2		1	
6. Cultura y deporte	4		1	
Total de proyectos	8	16	12	3
Total de inversión (S/.)	3'786,581	51'905,766	35'497,307	6'208,835

Nota. Tomado de “Consulta Avanzada de Proyectos de Inversión Pública,” por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), 2017b. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/aplicativos-invierte-pe>

^aDatos al 14 de abril de 2017. Relación de proyectos de Inversión pública realizados en el distrito del Rímac.

En el *Plan de Desarrollo Concertado* de la Municipalidad Distrital del Rímac (2016a), al analizar estratégicamente el entorno interno mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, en lo que respecta al poder de negociación de los proveedores, indica que existe limitado poder de negociación en el distrito, por contar con escasas unidades comerciales, zona muy congestionada, contaminada, y con una población decreciente que hace poco atractivo invertir en infraestructura en el Rímac.

Los microempresarios que comercializan no ofrecen garantía de sus productos, márgenes muy bajos por la elevada competencia entre ellos; e inexistencia de centros de esparcimiento de propiedad privada o de administración municipal. No existen zonas de expansión urbana por falta de delimitación en el centro histórico del Rímac, declarado patrimonio cultural de la humanidad, y en la zona comercial. Además, existe la presencia de viviendas tugurizadas, lugares históricos deteriorados por falta de inversión en el mantenimiento de ellos.

La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL 02) es una institución que promueve el desarrollo educativo en los distritos de Los Olivos, Independencia, San Martín de Porres, y el

Rímac. La cantidad de Instituciones educativas en el distrito del Rímac en los niveles de inicial, primaria, secundaria, técnico productivo, y superior tecnológico, así como el total de alumnos y docentes, se presentan en la Tabla 25.

Tabla 25

Instituciones Educativas Públicas y Privadas: Distrito del Rímac

Educación	Entidades educativas			Total alumnos	Total docentes
	Privada	Pública	Total		
Inicial-jardín-inicial no escolarizado	80	66	146	7,110	347
Primaria	58	24	82	12,770	693
Secundaria	36	15	51	11,610	855
Técnico productiva	2	2	4	1,895	70
Superior tecnológico	0	1	1	669	38

Nota. Padrón de instituciones educativas y programas que gestiona la Unidad de Gestión Educativa Local N° 02 (Rímac). Tomado de “Servicios Educativos,” por el Ministerio de Educación (MINEDU), 2017. Recuperado de <http://escale.minedu.gob.pe/padron-de-iiee>

En la presentación del proceso censal 2016-Lima Metropolitana, presentado por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2017), donde se puede apreciar la cobertura en educación en la UGEL 02-Rímac en el año 2016 fue al 98.86%. Asimismo, en la Tabla 25 se puede apreciar que la oferta en servicios educativos está en las entidades privadas: en inicial es de 80/146. En primaria es 58/82 y en secundaria 36/51, es decir existe un alto índice de proveedores de educación privados en el Rímac.

En lo que respecta a servicios de salud está el Ministerio de Salud mediante la Micro Red-Rímac que es un órgano desconcentrado de la Red de Salud Rímac-SMP-LO, y la infraestructura de salud que provee estos servicios son ocho: (a) centro materno infantil Rímac, (b) centro de salud Ciudad y Campo, (c) puesto de salud Villa los Ángeles, (d) puesto de salud Mariscal Castilla, (e) centro de salud Leoncio Prado, (f) centro de salud San Juan de Amancaes, (g) centro de salud Caquetá, (h) centro de salud Flor de Amancaes y (i) centro de salud Piedra Liza (Dirección de Red de Salud Lima Norte V, s.f.). El distrito del Rímac no dispone de un hospital de categoría o instituto especializado, sin embargo, de acuerdo con el

INEI (2008b), existe establecimientos de salud administrados por la municipalidad, instituciones de salud del Estado y establecimientos privados, en las que se incluye consultorios odontológicos, farmacias, y boticas, tal como se aprecia en la Tabla 26.

Tabla 26

Establecimientos de Salud Existentes y en Funcionamiento: Distrito del Rímac

Entidad administradora	Establecimientos de salud							Total
	Hospital / Clínica	Centro de salud	Puesto de salud	Consultorio odontológico	Farmacia	Botica	Otro	
1. Municipalidad Distrital del Rímac	0	0	1	0	0	0	1	2
2. Otras instituciones del Estado	0	7	2	0	0	0	0	9
3. Privado	3	0	0	24	54	30	0	111
Total	3	7	3	24	54	30	1	122

Nota. Tomado de “Sistema de Difusión de los Censos Nacionales,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2008b. Recuperado de <http://ineidw.inei.gob.pe/ineidw/#>

En lo que respecta al poder de negociación de los proveedores de servicios de salud y productos de salud (i.e., farmacias y boticas), la Tabla 26 indica que existe limitado poder de negociación en el distrito de estos servicios, por contar con escasos centros o establecimiento de salud, por lo que los usuarios para atenciones especializadas migran a distritos aledaños.

3.5.2 Poder de negociación de los compradores

Se considera que el distrito del Rímac también tiene el mismo prototipo de consumidores a los que se pueden identificar los siguientes:

- Residentes del distrito: Presentan poder de negociación medio para los jóvenes y adultos hasta 60 años, y poder bajo para los adultos mayores a 60 años. Para el grupo de poder de negociación medio, si no encuentra las condiciones necesarias en su zona, podrían ir a comprar a otros distritos cercanos. Asimismo estos residentes podrían poseer un elevado poder de negociación hacia las autoridades al tener la posibilidad de efectuar algunas actividades organizadas de presión hacia normas de carácter municipal que consideran que atentan contra sus intereses, por ejemplo el pago de tributos o la paralización de

actividades comerciales, etc., que generaría en las autoridades del distrito una presión para entablar negociaciones o conciliaciones a fin establecer el orden y la continuación de las actividades comerciales. Los residentes al no encontrar las condiciones necesarias, podrían migrar para realizar sus compras a otros distritos.

- **Inversionistas:** Que establecen sus empresas, esto podría generar un poder de negociación alto, porque las autoridades del distrito al no establecer condiciones adecuadas para que las empresas privadas nacionales o extranjeras inviertan en las mejores condiciones, esto ocasionaría una migración de estos inversionistas a otros distritos. Sin embargo, hay una buena predisposición en el distrito del Rímac para incentivar las inversiones que permitan mejorar la calidad de vida. El alcalde del Rímac, Enrique Peramás (comunicación personal, 2017, 12 de agosto) detalló que la municipalidad viene preparando un plan de desarrollo urbano con el objetivo de atraer a futuros inversionistas, mediante el modelo de una APP o el de obras por impuestos (OxI), para que las empresas interesadas puedan invertir en el centro histórico y en otras zonas del distrito. Uno de los primeros proyectos bajo la modalidad de inversión APP, busca convertir el Estadio Municipal Villanueva en un moderno parque de esparcimiento con un centro comercial que demandaría, en principio, US\$10 millones, esto permitiría que al haber inversión habrá más ingresos a la comuna y los compradores estarán satisfechos. Otro proyecto, bajo la modalidad OxI, es la recuperación de la Quinta de Presa. En el presente año 2018, según el informe del proyecto impulsado por el Patronato del Rímac, el World Monuments Fund (WMF), el Ministerio de Cultura (MINCUL) y el Ministerio de Turismo (MINCETUR) lanzará la licitación para iniciar la restauración integral de la Quinta de Presa, histórico palacete del siglo XVIII. Se informó que en dos años volverá a abrir sus puertas convertida ya en un museo, un centro de innovación tecnológica, y tendrá un uso sostenible que sea ejemplo de recuperación patrimonial del Rímac.

- Grupo de personas naturales o jurídicas: Que establecen sus empresas en el distrito, los cuales poseen también un alto poder de negociación, al igual que los inversionistas debido a que representan un ingreso económico considerable por tema de impuestos, generación de empleos, desarrollo de la economía del distrito, mejoramiento del estándar de vida. En el distrito del Rímac, se cuenta con 6,183. establecimientos según el Censo Nacional Económico (INEI, 2009), como se muestra en la Tabla 27; esto depende mucho de la política empresarial del entorno para el establecimiento y permanencia de estas empresas, esto está supeditado a una adecuada legislación municipal, infraestructura logística, infraestructura vial, infraestructura bancaria, y un buen sistema de seguridad.

Tabla 27

Establecimientos Censados por Categoría del Establecimiento: Distrito del Rímac

Actividad económica	Categoría de establecimiento			Total
	Único	Principal	Sucursal	
Industrias manufactureras	444	35	23	502
Suministro de agua, alcantarillado	2	-	1	3
Construcción	8	-	-	8
Comercio al por mayor y al por menor	3,266	168	160	3,594
Transporte y almacenamiento	279	18	84	381
Alojamiento y servicio de comida	613	17	20	650
Información y comunicación	223	12	14	249
Actividades financieras y de seguros	10	-	-	10
Actividades inmobiliarias	11	-	-	11
Actividades profesionales, científicas y técnicas	55	4	5	64
Actividades administrativas y servicios de apoyo	64	3	4	71
Enseñanza privada	98	6	8	112
Servicios sociales y relacionados con la salud humana	77	3	3	83
Artes, entretenimiento y recreación	28	3	14	45
Otras actividades de servicios	385	3	12	400
Distrito Rímac	5,563	272	348	6,183

Nota. Tomado de “IV Censo Nacional Económico 2008: Sistema de Consulta de Resultados Censales: Cuadros Estadísticos,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2009. Recuperado de <http://censos.inei.gob.pe/cenec2008/tabulados/#>

- Grupos de personas visitantes: Los cuales presentan un poder de negociación alto dado que acudirán a otros distritos si los productos o servicios que tiene Rímac, no reúne las facilidades de acceso y de seguridad, no satisface sus exigencias o no brinda sus expectativas de facilidad de compra o servicios.

En el *Plan de Desarrollo Concertado* de la Municipalidad Distrital del Rímac (2016a), al analizar estratégicamente el entorno interno mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, en lo que respecta al poder de negociación de los compradores, este poder de negociación varía entre medio y bajo. El grupo de poder de negociación bajo, en su mayoría compuesto por compradores adultos mayores a 60 años, donde los productos que adquieren en los comercios de propiedad de microempresarios son para el consumo diario, considerando que en el distrito no muestra crecimiento comercial ni poblacional.

En el *Plan de Desarrollo Concertado* de la Municipalidad Distrital del Rímac (2016a), formulado por la gerencia de Planificación y Presupuesto, Meta 3: Programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal, refiere que el movimiento comercial en el distrito, se pueden distinguir cuatro ejes principales de desarrollo o tendencia comercial, estos son:

Eje 1. Conformado por los pequeños y microempresarios residentes en las primeras cuatro cuadras del Jr. Trujillo, los negocios en esta zona comercial son variados en lo que respecta a sus giros, existiendo comercios tales como farmacias, tragamonedas, tiendas de venta de ropa, hostales, pollerías, chifas, restaurantes, entre otros. Es importante mencionar que el estado de los locales, comercios, y ambientes de este eje no son los adecuados, en muchos casos, para continuar brindando sus servicios, principalmente por ser parte del patrimonio histórico intangible, por la presencia de balcones coloniales.

Eje 2. Se encuentra en la zona de Caquetá, ubicado en las inmediaciones del trébol del mismo nombre con la Av. Zarumilla, es una asociación de comerciantes que se dedica

principalmente a la comercialización y arreglo de zapatos, así como también a la venta de insumos para confección de calzado ente otros y venta de telas.

Eje 3. Conformado por los Jr. Pizarro, Av. Prolongación Tacna, Av. Alcázar, y Jr. Tarapacá. Los comerciantes residentes en esta zona poseen negocios con rubros de tiendas de abarrotes, confección de uniformes policiales y militares e implementos de seguridad, farmacias, pollerías, chifas, tragamonedas, etc.

Eje 4. Ubicado en la Av. Alcázar, que va desde el cruce con la Av. Prolongación Tacna hasta la Av. Eléspuru. Es una avenida de doble vía donde se encuentran comerciantes que se dedican principalmente a negocios tipo tiendas de abarrotes, peluquerías, consultorías de abogados, entre otros. Además, existen agencias bancarias, un supermercado (Metro) y un grifo (Repsol).

Asimismo, este Plan refiere que la escasa variedad y calidad de productos en la zona hace que los clientes adquieran en otros distritos, principalmente los jóvenes buscan prendas de vestir de moda y equipos de última generación en los centros comerciales modernos ubicados fuera del distrito del Rímac. No se evidencia capacidad adquisitiva suficiente en la población local lo cual no favorece una mayor oferta ni una diversificación de esta.

La poca afluencia de clientes se explica, sin embargo, por varios factores. Por un lado, es resultado del modo de organización de la actividad comercial en el Rímac; en segundo lugar, por su ubicación céntrica que no es explotada como un *hub* entre los distritos vecinos por no tener activa una buena actividad comercial y, en tercer lugar, por la no existencia de una red que encadena a la actividad comercial, es decir en un mismo lugar se debe de desarrollar diferentes actividades: hipermercados, tiendas especializadas, gimnasios, cines, bancos, centros de entretenimiento infantil, establecimientos de comida rápida, y restaurantes. Estas actividades, por otro lado, estaría encadenada al sistema financiero lo que facilita el flujo de clientes, de capital, y de información.

3.5.3 Amenaza de los sustitutos

Esta amenaza de los sustitutos en el distrito del Rímac es alta, ya que su posición geográfica le brinda una ventaja comparativa de poder conectarse directamente con los distritos de San Juan de Lurigancho, Cercado de Lima, Independencia, San Martín de Porres, y el Agustino en forma directa, como distritos de mayor población, de mayores ingresos y, a su vez, cuenta con la ventaja competitiva de poseer una variada oferta de productos y servicios a nivel minorista.

En el distrito del Rímac, la actividad económica con mayor incidencia es el comercio al por mayor y menor, con 3,594 establecimientos (3,306 como persona natural); seguida por la actividad de alojamiento y servicio de comida con 650 establecimientos (625 como persona natural) y la industria manufacturera con 502 establecimientos (436 como persona natural) (INEI, 2009); y la amenaza que podría presentarse es que los distritos vecinos desarrollen en mejor medida estas actividades, lo que generaría un atractivo a los nuevos inversionistas y una disminución de la actividad económica en el distrito (ver Figura 12).

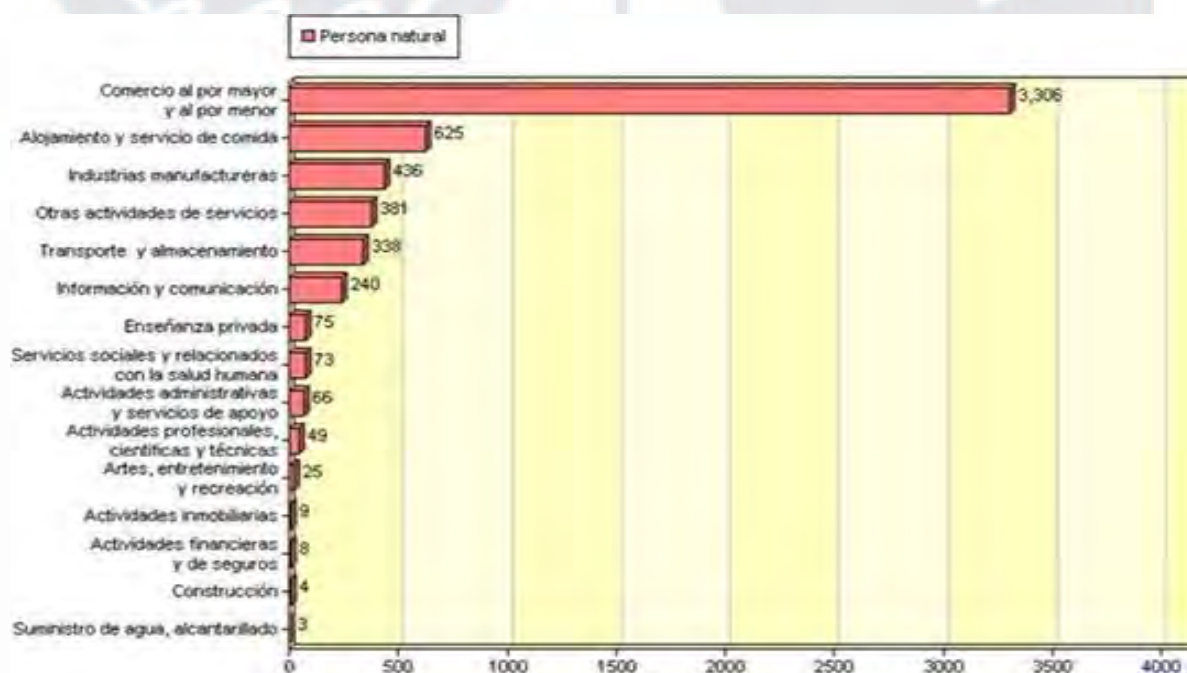


Figura 12. Establecimientos censados por organización jurídica, según ámbito político administrativo y actividad económica, 2008, en el distrito del Rímac.

Tomado de "IV Censo Nacional Económico 2008: Sistema de Consulta de Resultados Censales: Cuadros Estadísticos," por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2009.

Recuperado de <http://censos.inei.gob.pe/cenec2008/tabulados/#>

En el *Plan de Desarrollo Concertado* de la Municipalidad Distrital del Rímac (2016a), al analizar estratégicamente el entorno interno mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, en lo que respecta a la amenaza de sustitutos, indica que los productos sustitutos restringen el crecimiento del sector industrial, si se encuentra en el análisis productos o servicios sustitutos la atraktividad de ellos se reduce; siendo uno de los factores importante el precio de los productos o servicios. Al tener precios altos los clientes eligen productos sustitutos.

Según el análisis de Porter (2009), se entiende como producto sustituto aquel que realiza la misma función de utilidad, y tendrán una mayor preferencia aquellos productos que mejora la relación precio-desempeño. En el caso del distrito, los productos sustitutos son los centros comerciales modernos, restaurantes con comida internacional, centros de entretenimiento; cines, juegos mecánicos, etc.

La amenaza de los sustitutos para el distrito del Rímac es alta. En la capital se tiene otros distritos que cuentan con productos y servicios que fácilmente sustituyen los existentes en el distrito.

3.5.4 Amenaza de los entrantes

La amenaza de nuevos competidores para el distrito del Rímac, es la creación de nuevos distritos o de los que existen tengan mejores condiciones en la promoción de inversión, en particular los que están colindantes a este distrito.

El Congreso de la República promulgó la Ley 30544, “Ley que Declara de Interés Nacional y Necesidad Pública la Creación del Distrito de Huaycán”, al crearse esta nueva jurisdicción municipal de Huaycán, esta tiene una superficie de 27.40 km², es decir el 34% del distrito de Ate. Asimismo, contaría con una población de alrededor de 160,000 habitantes, 25% de la población de Ate. Este distrito no colinda con el distrito del Rímac, sin embargo, habrá un mayor interés en los inversionistas para crear centros de comercio y

autogestión por parte de la futura municipalidad (como se citó en “Huaycán Ya Es Distrito,” 2017).

En el *Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad Distrital del Rímac* (2016a), al analizar estratégicamente el entorno interno mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, en lo que respecta a la amenaza de los entrantes, indica que no existe economía de escala de los comerciantes actuales, los sectores están conformados por pequeñas y medianas empresas (PYME) que comercializan sus productos a baja escala, principalmente por el crecimiento desordenado que se ha dado a lo largo de su existencia. Algunas empresas están trabajando de manera empresarial, pero la informalidad no les permite afrontar los problemas de manera más estructurada. Asimismo, se refiere que la economía de escala por el lado de la demanda, es descendente, los jóvenes que tienen empleos están emigrando a los distritos modernos, en su mayoría el distrito está poblado por personas mayores y adulto mayor. Esta variable de población decreciente hace que los inversionistas prefieran otros distritos, donde se cuente con mejor infraestructura de servicios, mayor seguridad ciudadana, y un distrito con expansión urbana.

En lo referente a los costos de los clientes por cambiarse de proveedor es bajo, sin embargo, el desplazarse a otros distritos para adquirir sus productos requiere de tiempo que muchas veces es compensado por precios bajos. Los productos que se comercializan son de consumo masivo. Por otra parte, las necesidades de incremento de capital de parte de los comerciantes no son significativos por lo mismo que hay bajas amenazas de entrantes, a diferencias de los grandes centros comerciales que se encuentran en otros distritos. Las PYME invierten en la medida que aumenta la demanda de sus productos, en muchos casos terminan aumentando sus costos unitarios. Este tipo de incremento de capital no representa una barrera para los nuevos entrantes. En cuanto a la ventaja de los actores establecidos es muy ventajoso, siendo en su mayoría los clientes adultos y de tamaño familiar pequeños sus

consumos son bajos y recurren a comprar por menudeo y han formado un grado de amistad entre proveedores y clientes.

Una ventaja comparativa del distrito es su ubicación central en Lima Metropolitana y actúa como un *hub*, dada las múltiples vías de acceso que conectan al Rímac con el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, con el puerto del Callao, con distritos del sur y norte de Lima y con los de la Carretera Central. El túnel Santa Rosa es una gran infraestructura que une el distrito de San Juan de Lurigancho con otros. Asimismo, esto está relacionado con la infraestructura vial del Rímac, que según la Municipalidad Distrital del Rímac (2016d), comprende las rutas de transporte público, como sistema vial Metropolitano que conecta de norte a sur a 18 distritos, la ruta del distrito del Rímac inicia en la Av. Caquetá y Túpac Amaru; por otro lado, la línea del Corredor Azul con las rutas 302 (Av. Alcázar y Prolongación Tacna), 306 (Inicia la Av. Amancaes y continua a la Av. Alcázar y Prolongación Tacna), y 412 (Av. Prolongación Tacna).

Según Enrique Peramás (comunicación personal, 2017, 12 de agosto), la comuna distrital presenta problemas debido al aumento de flujo vehicular y que la implementación del túnel incremento aún más dicho flujo y genera un mayor impacto en las avenidas Alcázar, Morro de Arica, y Francisco Pizarro, afectando a más de 200 mil rimenses. Siendo una barrera los accesos a los canales de distribución, esta barrera enfocada a la falta de infraestructura vial interna para las unidades de negocios para que tengan mejores condiciones en la promoción de inversión.

En relación a las políticas gubernamentales, se considera que, sí se dan, ya que la municipalidad otorga las licencias de funcionamiento para cada sector, los tiene sectorizados con fines de ordenamiento del distrito. Las licencias están alineadas con los intereses del distrito para otorgar el mejor beneficio de servicio, comodidad, bienestar, esparcimiento, y sobre todo un lugar seguro donde vivir para todos sus vecinos y visitantes al distrito.

3.5.5 Rivalidad de los competidores

La rivalidad de los distritos de Lima es muy alta, debido a que desarrollan actividades de índole económica con la finalidad de lograr ventajas competitivas que permitan el crecimiento y desarrollo económico sostenible, que redunde en la mejora en el nivel de vida de los habitantes, y según la Municipalidad Distrital del Rímac (2013a), el Rímac posee el 40% del Centro Histórico de Lima; razón de buscar de convertirse en destino atractivo para los inversionistas nacionales o extranjeros.

En el *Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad Distrital del Rímac* (2016a), al analizar estratégicamente el entorno interno mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, en lo que respecta a la rivalidad de los competidores, indica que siendo el distrito de Rímac un distrito poco atractivo para los inversionistas, aparecen los distritos competidores que ofrecen áreas para centros comerciales con estacionamientos, donde el rol protagónico de desarrollo lo tienen los gobiernos municipales. Siendo los principales competidores los distritos adyacentes al Rímac. En este caso son los distritos de San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho, siendo el principal competidor Cercado de Lima por la gran afluencia de turistas, centros comerciales diversos, restaurantes de primer nivel y es el centro histórico de la ciudad de Lima. El distrito de San Martín de Porres presenta un sector residencial muy conservador.

La mejora de los servicios y la inversión que realizan los distritos a fin de lograr ventajas competitivas se puede evidenciar a través de la ejecución de sus presupuestos: según página web Consulta Amigable del MEF (2017d), ejecución del gasto AF-2016, el distrito del Rímac ejecutó el 81.1% del presupuesto asignado durante el año 2016, y los distritos del el Agustino, Independencia, San Juan de Lurigancho, y San Martín de Porres ejecutaron el 47.9%, 86.1%, 80.9%, y 86.8%, respectivamente, lo cual confirma la rivalidad de estos

distritos, que también tienen en la manufactura y en el comercio al por mayor y menor sus actividades económicas principales (INEI, 2009), como se muestra en la Tabla 28.

Tabla 28

Consulta de Ejecución del Gasto AF-2016: Distrito del Rímac vs. Distritos Cercanos

Municipalidad distrital	PIM	Compromiso anual	Ejecución		Avance %
			Devengado	Girado	
El Agustino	82'647,708	43'116,576	39'622,145	39'353,150	47.9
Independencia	51'692,853	47'625,107	44'499,741	44'499,064	86.1
Rímac	55'060,798	44'923,950	44'665,346	44'665,346	81.1
San Juan de Lurigancho	228'024,979	187'325,927	184'491,590	184'079,915	80.9
San Martín de Porres	135'340,928	117'621,556	117'481,910	117'481,910	86.8

Nota. Tomado de "Consulta Amigable [Consulta de Ejecución del Gasto AF-2016 del Distrito del Rímac]," por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), 2017d. Recuperado de <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Mensual/default.aspx?y=2016&ap=ActProy>

En la Tabla 29, el análisis competitivo de la industria a la que pertenece el distrito del Rímac, se puede observar, en resumen: (a) la tasa de crecimiento potencial es casi nula de la industria, ahora la principal actividad económica del distrito es el comercio, seguida de la industria manufacturera y en mayor medida las actividades inmobiliarias; (b) la facilidad o amenaza de nuevos competidores para el distrito del Rímac, es la creación de nuevos distritos o de los que existen tengan mejores condiciones en la promoción de inversión, en particular los que están colindantes a este distrito; (c) la intensidad de competencia entre los distritos es muy alta, debido a que estos desarrollan actividades económicas con la finalidad de lograr ventajas competitivas que permitan el crecimiento y desarrollo económico sostenible; (d) el grado de sustitución del producto, para el distrito del Rímac, es alta dado que existen otros distritos que cuentan con productos y servicios que fácilmente sustituyen los existentes en el distrito; (e) existe medio y bajo poder de negociación de los consumidores, como lo indicado en puntos anteriores; (f) un bajo nivel de negociación de los proveedores, existen escasas zonas comerciales, zonas muy congestionadas, hay incremento de contaminación ambiental,

teniendo en cuenta la disminución de una población decreciente, por lo que se hace poco atractivo la inversión en el Rímac; (g) si bien el grado de la tecnología en la industria es baja, pero la capacidad de innovación está mejorando porque existe un marcado incremento del uso de las tecnologías de la información y de comunicaciones; y (h) el nivel de capacidad gerencial municipal debe desarrollar las condiciones que permitan elevar la atractividad del distrito para los inversionistas, en resumen, en los cuatro ejes de desarrollo identificados, en lo comercial, en lo turístico, en lo inmobiliario, y en seguridad. Asimismo, la empresa privada debe de impulsar el desarrollo de los ejes comerciales y turísticos existentes y desarrollar nuevas oportunidades de ingreso.

Tabla 29

Análisis Competitivo de la Industria en el Distrito del Rímac

1. Tasa de crecimiento potencial de la industria (en términos reales)						
0%-3%	<input checked="" type="checkbox"/>	6%-9%	<input type="checkbox"/>	12%-15%	<input type="checkbox"/>	18%-21%
3%-6%	<input type="checkbox"/>	9%-12%	<input type="checkbox"/>	15%-18%	<input type="checkbox"/>	> 21%
2. Facilidad de entrada de nuevos distritos en la provincia de Lima Ninguna barrera: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Virtualmente imposible de entrar						
3. Intensidad de competencia entre distritos Extremadamente competitivo: <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Casi ninguna competencia						
4. Grado de sustitución del producto Muchos sustitutos disponibles: <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Ningún sustituto disponible						
5. Grado de dependencia en productos y servicios complementarios o de soporte Altamente dependiente <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Virtualmente independiente						
6. Poder de negociación de los consumidores Consumidores establecen términos: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Productores establecen términos						
7. Poder de negociación de los proveedores Proveedores establecen términos: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Compradores establecen términos						
8. Grado de sofisticación tecnológica en la industria Tecnología de alto nivel <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Tecnología muy baja						
9. Régimen de innovación en la industria Innovación rápida <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Casi ninguna innovación						
10. Nivel de capacidad gerencial Muchos gerentes <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Muy pocos gerentes capaces						

Nota. Análisis competitivo de la industria del distrito del Rímac. Adaptado de “El proceso estratégico: un enfoque de gerencia,” por F. A. D’ Alessio, 2015. México D.F., México.

En el *Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad Distrital del Rímac* (2016a), en la visión del distrito hacia el año 2021, el Rímac cuenta con potencial para desarrollar tres grandes clústeres: (a) comercio del cuero, (b) turismo histórico y cultural, y (c) vivienda y construcción. Asimismo, en este documento se indica que el distrito del Rímac compite con los distritos colindantes en cuanto a oferta comercial, de vivienda y de servicios.

Asimismo, con sus distritos vecinos puede establecer relaciones de sinergia para aprovechar sus potenciales: (a) con el Cercado de Lima debe integrarse en un único circuito turístico para el Centro Histórico de Lima; y (b) con el distrito de San Juan de Lurigancho debe aprovechar el flujo diario de sus residentes a través del Rímac, conectado por el túnel Santa Rosa que une ambos distritos a través de la Prolongación de la Av. Tacna.

3.6 El Rímac y sus Referentes

En el año 2015 el distrito del Rímac, fue incluido por la UNESCO como miembro del selecto grupo de Ciudades Patrimonio Mundial en reconocimiento a su historia y tradición. El distrito del Rímac tiene un potencial turístico, con patrimonio prehispánico, patrimonio monumental colonial, y de los primeros años de la República. En el año 1991, como parte de la declaración del Centro Histórico de Lima como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, un sector muy importante del distrito del Rímac quedó incorporado dentro de dicha declaratoria (“Incluyen al Rímac,” 2015; Iperú.org, 2016).

En el *Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad Distrital del Rímac* (2016a), se considera referente a las Ciudades como Morelia de México, Barcelona de España, y Cuzco del Perú que presentan similitudes históricas y monumentales con el Rímac.

La ciudad de Morelia es una ciudad mexicana, capital del estado de Michoacán, tiene un patrimonio arquitectónico conservado desde la época colonial, el centro histórico de Morelia es Patrimonio Cultural de la Humanidad declarado por UNESCO en 1991. Es una de

las ciudades más importantes de México, cuenta con una población de 597,511 habitantes, donde el 63.67% se dedican a comercio, turismo, y servicios (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a).

El Centro Histórico de la ciudad de Morelia está constituido por 271 hectáreas, 219 manzanas, 15 plazas, y 1,113 monumentos, un conjunto de gran valor por la armonía, calidad constructiva y unidad plástica que representan los diferentes estilos arquitectónicos que son testimonio viviente de la historia de la arquitectura de México (Morelianas, 2017a).

El acueducto de Morelia está ubicado en la misma ciudad y es uno de los acueductos más bellos e importantes de México, fue levantado durante el periodo colonial, y a lo largo de su historia sufrió de numerosas remodelaciones y construcciones (ver Figura 13).



Figura 13. Vista del acueducto de Morelia, Michoacán, México. Tomado de “Acueducto de Morelia,” por Morelianas, 2017b. Recuperado de <http://morelianas.com/morelia/monumentos/acueducto-de-morelia/>

Otro de los monumentos históricos es el recinto religioso sede del arzobispado de Morelia de la Iglesia católica en México. Se encuentra ubicada como su nombre propiamente lo dice en la ciudad de Morelia, capital del estado de Michoacán, México (ver Figura 14).



Figura 14. Vista de la Catedral de Morelia, Michoacán, México. Tomado de “Catedral de Morelia,” por Expedia.mx, 2017. Recuperado de <https://www.expedia.mx/Catedral-De-Morelia-Morelia-Historic-Centre.d6113640.Guia-Turistica>

El Jardín de las Rosas en Morelia, es un hermoso espacio público que combina el romanticismo y la tranquilidad, rodeado de pequeños jardines llenos de flores de diversos tipos y árboles que cubren de sombra a las bancas de cantera donde el visitante puede sentarse a descansar mientras disfruta la hermosa vista que ofrece el conjunto formado por el Conservatorio de las Rosas y el Templo dedicado a Santa Rosa de Lima (ver Figura 15).



Figura 15. Vista del Jardín de las Rosas, Morelia, Michoacán, México. Tomado de “Jardín de las Rosas,” por Morelianas, 2017c. Recuperado de <http://morelianas.com/morelia/lugares/jardin-de-las-rosas/>

Otro atractivo es el museo de arte contemporáneo, que se enfoca principalmente en la exhibición de arte plástico contemporáneo de los artistas de Michoacán, así como de algunos artistas nacionales (ver Figura 16).



Figura 16. Vista del museo de arte contemporáneo, Morelia, Michoacán, México. Tomado de “Museo de Arte Contemporáneo Alfredo Zalce,” por Morelianas, 2017d. Recuperado de <http://morelianas.com/morelia/museos/museo-arte-contemporaneo-alfredo-zalce/>

Según Armonía Vip Travel (AVT), la ciudad de Barcelona es una ciudad española, capital de la comarca del Barcelonés, de la provincia homónima y de la comunidad autónoma de Cataluña. Históricamente ha sido la capital del Principado de Cataluña. Con una población de 1'608,746 habitantes en 2016, es la segunda ciudad más poblada de España después de Madrid, y la undécima de la Unión Europea. El área metropolitana de Barcelona, incluida en la región urbana de Barcelona, contaba con 5'029,181 habitantes en 2011, siendo así la sexta ciudad de mayor población de la Unión Europea. Se ubica a orillas del mar Mediterráneo, a unos 120 km al sur de la cadena montañosa de los Pirineos y de la frontera con Francia, en un pequeño llano litoral limitado por el mar al este, la sierra de Collserola al oeste, el río Llobregat al sur, y el río Besós al norte. Barcelona ha sido escenario de diversos acontecimientos internacionales que han contribuido a consolidarla, desarrollarla y darle proyección mundial. Los más relevantes han sido la Exposición Universal de 1888, la

Exposición Internacional de 1929, los Juegos Olímpicos de 1992, y el Fórum Universal de las Culturas 2004. Es también sede del secretariado de la Unión para el Mediterráneo. En la actualidad, Barcelona está reconocida como una ciudad global por su importancia cultural, financiera, comercial, y turística. Posee uno de los puertos más importantes del Mediterráneo y es también un importante punto de comunicaciones entre España y Francia, debido a las conexiones por autopista y alta velocidad ferroviaria. El aeropuerto de Barcelona-El Prat, situado a 15 km del centro de la ciudad, fue utilizado por más de 37.5 millones de pasajeros en 2014 (AVT, 2012). En Barcelona existen diversos puntos de interés declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, así se tiene que en el año 1984 declaro varios monumentos: Parque Güell, Casa Milà, Palacio Güell; en el año 1997 al Palacio de la Música Catalana, al Hospital de la Santa Cruz y San Pablo, y desde el año 2005: Templo Expiatorio de la Sagrada Familia, casa Batlló, casa Vicens (Adamuz, 2017).

Según Españarusa.com (s.f.), la magnífica Catedral gótica de Barcelona se empezó a construir el 1 de mayo de 1298, sobre el anterior templo románico. Las obras conocieron tres etapas durante 150 años. A finales del siglo XIX se levantó la fachada principal, y el cimborrio, de 90 metros, fue levantado en 1913.



Figura 17. Vista de la Catedral de Barcelona inaugurada el 10 de octubre de 1773. Tomado de “Catedral de la Santa Creu,” por Barcelona.com, 2017a. Recuperado de https://es.barcelona.com/directorio_de_barcelona/monumentos/catedral_de_la_santa_creu

En 1969 se emprendió la limpieza de las bóvedas ennegrecidas, la adaptación del altar, la iluminación, y la renovación del archivo. Esta actuación se llevó a cabo teniendo en cuenta las directrices del Concilio Vaticano II. Desde 2004 y hasta mayo de 2012 ha sido necesaria la restauración de la fachada y el cimborrio; una restauración todavía incompleta, que incluye azoteas y el campanario

La plaza de toros Monumental de Barcelona fue inaugurada en 1914 con el nombre de El Sport y rebautizada en 1916 con el nombre de Monumental. En el interior de la misma se halla el Museo Taurino de Barcelona, donde se exponen trajes de famosos toreros, cabezas de toros célebres, documentos históricos, y demás objetos relacionados con la tauromaquia (ver Figura 18).



Figura 18. Vista de la plaza de toros Monumental de Barcelona inaugurada en 1914. Tomado de “Plaza de Toros Monumental,” por Barcelona.com, 2017b. Recuperado de https://es.barcelona.com/directorio_de_barcelona/monumentos/plaza_de_toros_monumental

Otros monumentos están en el barrio Gótico y el Raval, en una zona conocida como La Rambla. Este es uno de los puntos turísticos de la ciudad y la principal arteria de Barcelona, donde se centra la vida cotidiana de la ciudad. Este emblemático paseo transcurre desde la Plaza de Cataluña hasta el puerto antiguo. La Rambla acoge a multitud de actores y músicos callejeros, está plagado de puestos de flores, kioscos cafeterías, restaurantes, y cervecerías de todo tipo a lo largo de su recorrido (ver Figura 19).



Figura 19. Vista de la Rambla de Barcelona.

Tomado de “Guía de Las Ramblas, Barcelona,” por la Guía Turística de Barcelona, 2017. Recuperado de <https://www.barcelona-tourist-guide.com/es/ramblas/barcelona-las-ramblas.html>

Uno de los lugares más antiguos y conocidos de La Rambla es el mercado de La Boquería. Las raíces de este mercado se encuentran en la Edad Media, ya que en este mismo emplazamiento se organizaban los mercados ambulantes, frente a lo que era antiguamente la muralla (ver Figura 20).



Figura 20. Vista del mercado La Boquería en la Rambla, Barcelona.

Tomado de “La Boqueria: O Mercado Público de Barcelona [La Boqueria: El Mercado Público de Barcelona],” por Supercambio, 2016. Recuperado de <http://www.blog.supercambio.com.br/single-post/2016/10/12/La-Boqueria-o-mercado-p%C3%BAblico-de-Barcelona>

En la Municipalidad Distrital del Rímac (2017m) existe un proyecto denominado plan CHRIMAC que orienta sus propuestas y acciones hacia una efectiva protección y revitalización del Centro Histórico en su conjunto, así como de sus elementos urbanísticos y arquitectónicos, actividades sociales, económicas, y culturales. En este sentido, el plan propone acciones de conservación y puesta en valor del patrimonio heredado, así como mejorar la calidad de vida de sus habitantes y usuarios.

En el *Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad Distrital del Rímac* (2016a), se nombra a la ciudad del Cuzco como referente. Esta es una de las ciudades más antiguas de América, situada en los Andes; donde conviven dos ciudades bien integradas: (a) la ciudad indígena y (b) la ciudad colonial. La ciudad es básicamente colonial, en muchos casos las construcciones fueron edificadas encima de la ciudad indígena, como la Iglesia Santo Domingo construido sobre el Templo del Sol, la casa del Inca Garcilaso de la Vega. Esta casa fue construida sobre un muro inca y cuenta con características híbridas (español-inca) (ver Figura 21).



Figura 21. Vista de la casa colonial del Inca Garcilaso de la Vega. Tomado de “Casa Garcilaso,” por el Ministerio de Cultura, 2017. Recuperado de <http://www.culturacusco.gob.pe/index.php/arte-cultura/museos/museo-casa-garcilaso>

La ciudad tiene abundantes iglesias, conventos, y residencias coloniales, manteniendo el estilo colonial al interior de las casas se han convertido en lugares de comercio, discotecas, restaurantes, bazares, y hasta supermercados (Municipalidad del Cusco, 2015).

La Catedral del Cuzco fue construida sobre lo que fue el palacio real del Inca Viracocha, en 1560. Es una joya de la arquitectura colonial, de estilo barroco, con 10 capillas, en ella se venera al Señor de los Temblores, patrono de Cusco. El altar mayor está recubierto de láminas de plata pura, la zona del coro es tallado en madera, y frente al altar, una sillería en doble hilera, que son una obra de arte en la talla en madera. También está el púlpito plateresco, pinacoteca con más de 400 lienzos y pinturas de la Escuela Cusqueña. La custodia es una impresionante obra de arte orfebre, es de oro macizo de 27.7 kg y mide 120 cm de altura, con incursiones de 331 perlas, 263 diamantes, 221 esmeraldas, 89 amatistas, 43 topacios, 17 brillantes, cinco zafiros, y un ágata. La campana de la torre del Evangelio, llamada María Angola fue fundida en bronce y oro, y sus tañidos se dejan escuchar a 40 km de distancia, ubicada frente a la Plaza de Armas (EnPerú, s.f.; Cusco-peru.info, s.f.) (ver Figura 22).



Figura 22. Vista de la Catedral del Cuzco.

Tomado de “La Basílica Catedral del Cusco,” por CUSCOperu.com, 2017. Recuperado de <https://www.cuscoperu.com/es/viajes/cusco/iglesias-y-conventos/basilica-catedral-de-cusco>

3.7 Matriz Perfil Competitivo (MPC) y Matriz Perfil Referencial (MPR)

Matriz Perfil de Competitividad (MPC). Esta matriz es una herramienta que permite identificar a los principales competidores del distrito del Rímac (ver Tabla 30).

Tabla 30

Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Factor clave de éxito	Peso	Rímac		Cercado de Lima		San Juan Lurigancho		Independencia		San Martín de Porres	
		Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
1. Educación de calidad	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20	2	0.20	2	0.20
2. Servicios de Salud	0.05	2	0.10	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15
3. Seguridad ciudadana	0.10	2	0.20	3	0.30	1	0.10	2	0.20	2	0.20
4. Desarrollo e infraestructura urbana	0.15	1	0.15	4	0.60	2	0.30	3	0.45	2	0.30
5. Gestión pública eficiente	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20	3	0.30	2	0.20
6. Atractivos culturales, turísticos, y entretenimiento	0.10	2	0.20	4	0.40	2	0.20	4	0.40	2	0.20
7. Atracción a la inversión público privada	0.15	2	0.30	4	0.60	3	0.45	4	0.60	2	0.30
8. Desarrollo del comercio	0.15	3	0.45	4	0.60	3	0.45	4	0.60	3	0.45
9. Alianzas con otros distritos	0.05	2	0.10	4	0.20	2	0.10	4	0.20	2	0.10
10. Gestión ambiental	0.05	2	0.10	3	0.15	2	0.10	3	0.15	2	0.10
Total	1.00		2.10		3.60		2.25		3.25		2.20

Valor: 4=Fortaleza mayor; 3= Fortaleza menor; 2=Debilidad menor; 1=Debilidad mayor.

Nota. Matriz de perfil de competitividad del distrito del Rímac. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia," por F. A. D' Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson.

Matriz Perfil Referencial (MPR). Esta matriz es una herramienta que permite identificar a las principales ciudades referentes del distrito del Rímac (ver Tabla 31).

Tabla 31

Matriz de Perfil Referencial (MPR)

Factor clave de éxito	Rímac			Morelia		Barcelona		Cuzco	
	Peso	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
1. Educación de calidad	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40	3	0.30
2. Servicios de Salud	0.05	2	0.10	3	0.15	4	0.20	3	0.15
3. Seguridad ciudadana	0.10	2	0.20	3	0.30	3	0.30	3	0.30
4. Desarrollo e infraestructura urbana	0.15	1	0.15	4	0.60	4	0.60	4	0.60
5. Gestión pública eficiente	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
6. Atractivos culturales, turísticos, y entretenimiento	0.10	2	0.20	4	0.40	4	0.40	4	0.40
7. Atracción a la inversión público privada	0.15	2	0.30	4	0.60	4	0.60	4	0.60
8. Desarrollo del comercio	0.15	3	0.45	4	0.60	4	0.60	4	0.60
9. Alianzas con otros distritos	0.05	2	0.10	4	0.20	4	0.20	3	0.15
10. Gestión ambiental	0.05	2	0.10	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Total	1.00		2.1		3.6		3.8		3.6

Valor: 4=Fortaleza mayor; 3= Fortaleza menor; 2=Debilidad menor; 1=Debilidad mayor.

Nota. Matriz de perfil referencial del distrito del Rímac. Adaptado de “El proceso estratégico: un enfoque de gerencia,” por F. A. D’ Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson.

3.8 Conclusiones

Por un lado, el análisis sobre el contexto externo ha mostrado que el Perú sigue desarrollando su política económica con resultados positivos, a pesar de su desaceleración en los últimos tres años. Además, existe el crecimiento sostenido del turismo receptivo y que el actual gobierno ha planteado llegar a los 7 millones de visitantes para 2021, cuando celebrará el bicentenario de la Independencia. Existe una nueva clase media o emergente que genera una demanda interna positiva, que en 2016 hubo un crecimiento de 3.4% en el consumo privado. Por otro lado, con el valor obtenido de MEFE de 2.75, el distrito del Rímac está aprovechando de forma adecuada algunas de las oportunidades del entorno. Con respecto a las amenazas, se ha identificado el incremento de los asentamientos, el incremento de la delincuencia, la falta de renovación urbana y la tugurización, que más afectan al distrito. Según lo evidenciado en la MPC, los distritos de Independencia y de San Juan de Lurigancho representan sus mayores competidores. En la MPR se evidenció que Barcelona es la ciudad referente, y que el distrito del Rímac tiene grandes posibilidades para alcanzarla.

Capítulo IV: Evaluación Interna

En este capítulo se tendrá como finalidad la evaluación interna del distrito del Rímac, a fin de encontrar y formular las estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y disminuir el efecto de las debilidades existentes. En esta primera fase de formulación y planeamiento estratégico es importante el análisis AMOFHIT, centrando la atención en los factores críticos de éxito (FCE) de todos los distritos, y su impacto en las áreas funcionales del distrito del Rímac. El proceso continúa con la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). Para finalizar se buscará la mejor manera de construir las estrategias y desarrollarlas, con el fin único de poder aprovechar los recursos de cada área funcional del distrito.

4.1 Análisis Interno AMOFHIT

El análisis AMOFHIT se utiliza para analizar y diagnosticar la situación interna de cada una de las áreas funcionales que forman a una organización. Para el desarrollo de la evaluación se toma en consideración las siguientes áreas: (a) administración y gerencia; (b) marketing y ventas; (c) operaciones y logística; (d) finanzas y contabilidad; (e) recursos humanos; (f) sistemas de información y comunicaciones; y (g) tecnología, investigación, y desarrollo. El análisis que se realizó en este capítulo está enfocado en la gestión del distrito, tomando en cuenta la información encontrada en la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley 27867, el INEI, el CONCYTEC, y las políticas públicas del gobierno regional.

4.1.1 Administración y gerencia (A)

La Administración y gerencia del distrito del Rímac se ejercen principalmente a través del gobierno municipal, que es la institución pública encargada de la gestión del distrito, así como de la prestación de servicios de ámbito local en su jurisdicción. Se constituyen como personas jurídicas de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

De acuerdo con la Ley Orgánica de Municipales, Ley 27972, en su artículo 26, establece que la administración municipal adopta una estructura gerencial sustentándose en los principios de planificación, programación, dirección, ejecución, supervisión, y control concurrente y posterior. Se rige por los principios de legalidad, económica, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley 27444 (Municipalidad Distrital del Rímac, 2013b).

Planificación. El planeamiento del distrito de Rímac está a cargo de la gerencia de Planeamiento y Presupuesto. Es el de asesoramiento responsable de conducir, coordinar, supervisar, y evaluar los procesos derivados de los sistemas de planeamiento, presupuestos, y de inversión pública en la Municipalidad Distrital del Rímac, de conformidad a lo establecido en la normativa correspondiente, así como desarrollar e implementar estudios y propuestas de desarrollo institucional y estadística. Las funciones de la gerencia de Planificación y presupuesto son: (a) proponer a la alta dirección los objetivos estratégicos, los planes, programas, y presupuestos participativos, así como los procesos de racionalización administrativo, financiera y estadística municipal, en el marco de las necesidades institucionales; (b) formular en coordinación con todos los órganos y unidades orgánicas el plan operativo institucional ya sean estos de corto, mediano o largo, integrales, urbanísticos, y ambientales; (c) conducir el proceso técnico del presupuesto participativo en coordinación con la gerencia de Participación Vecinal; (d) orientar, dirigir, y coordinar el desarrollo de la función de inversiones de la Municipalidad (OPI), de conformidad con el sistema nacional de Inversiones públicas; y (e) orientar, dirigir, coordinar, y controlar las fases de programación, formulación, aprobación y evaluación del presupuesto institucional (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016e).

Organización. La Municipalidad Distrital del Rímac para dar cumplimiento de sus funciones es a través de una estructura orgánica conformada por las diferentes gerencias y subgerencias mostrada en la estructura organizacional en la Figura 23.

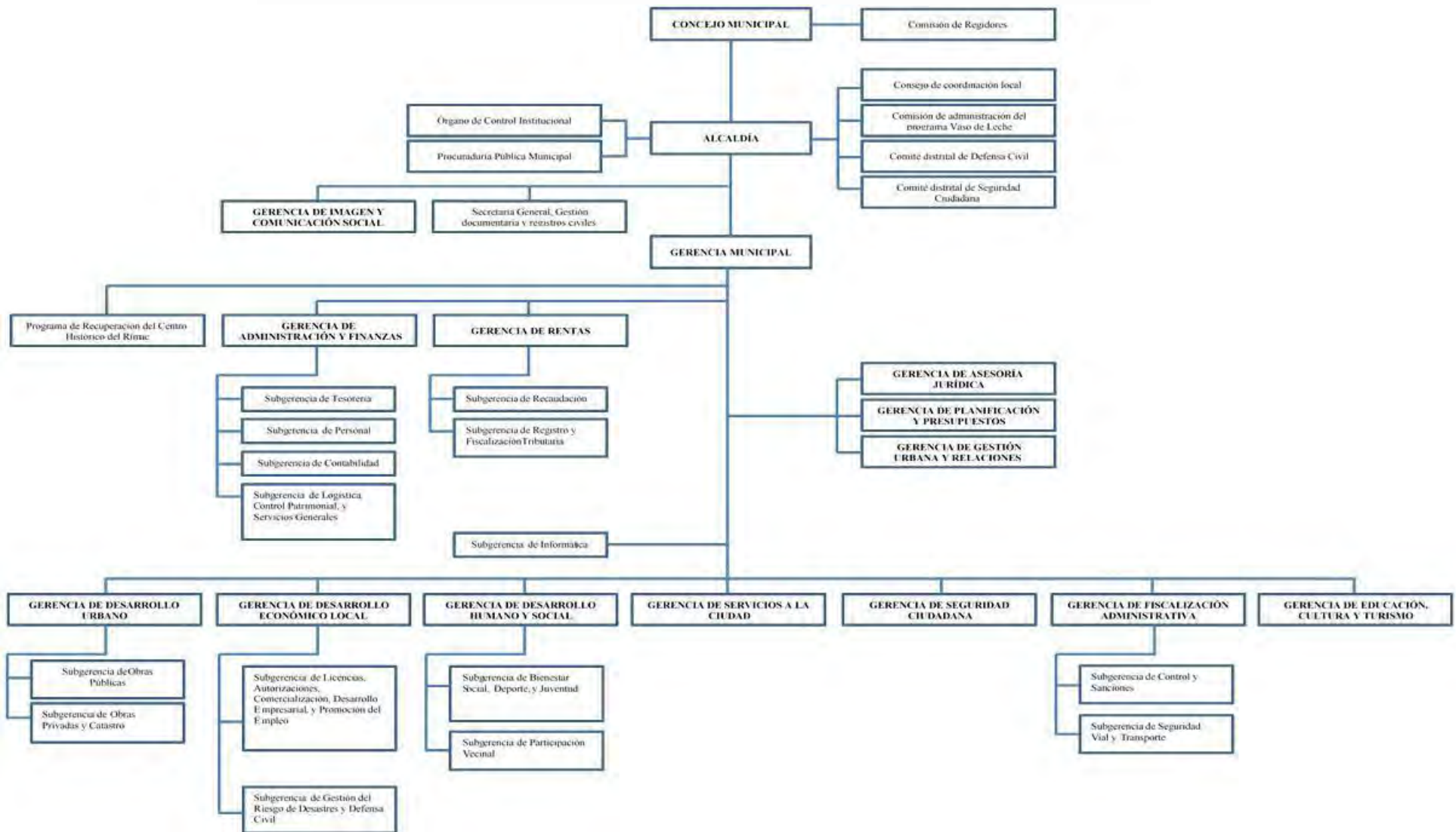


Figura 23. Organigrama Estructural de la Municipalidad Distrital del Rímac. Tomado de “Organigrama,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2017c. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/municipalidad/organigrama/>

Así mismo esta organización mediante una adecuada asignación de personal permitirá realizar un trabajo de alto nivel técnico en la gestión administrativa, financiera e inversiones, prestación de servicios públicos, imagen institucional, servicios generales. Para ello la entidad establece un Cuadro de Asignación de Personal (CAP), que es un documento técnico normativo de gestión institucional que contiene los cargos clasificados que necesita para el funcionamiento de su estructura orgánica. (ver Tabla 32).

Tabla 32

Cuadro de Asignación de Personal - Municipalidad Distrital del Rímac

N°	Órganos o Unidades Orgánicas	Laboran
1	Alcaldía	3
2	Gerencia Municipal	3
3	Órgano de Control Institucional	1
4	Gerencia de Asesoría Jurídica	2
5	Gerencia de Planificación y Presupuesto	2
6	Gerencia de Cooperación Técnica	1
7	Secretaría General	12
8	Gerencia de Imagen y Comunicación Social	1
9	Procuraduría Pública Municipal	2
10	Gerencia de Rentas	14
11	Gerencia de Administración y Finanzas	13
12	Gerencia de desarrollo Urbano	19
13	Gerencia de Servicios a la Ciudad y Medio Ambiente	120
14	Gerencia de Desarrollo Económico Local	12
15	Gerencia de Desarrollo Humano	26
16	Gerencia de Seguridad Ciudadana	6
17	Gerencia de Participación Vecinal	4
18	Gerencia de Fiscalización Administrativa	4
19	Programa de Renovación Urbana	1
20	Programa de Turismo y Patrimonio Monumental	1
21	Programa de Promoción de la inversión	1
22	Programa de Catastro	1
TOTAL		249

Nota. Tomado de "Ordenanza N° 344-2013-MDR, que aprueba Cuadro de Asignación de Personal de la Municipalidad del Rímac, 2013a,p.1-16, Lima, Perú; Autor.

Dirección. Los órganos de Dirección conforman la alta dirección de la Municipalidad Distrital del Rímac constituyen los máximos niveles de decisión en los asuntos que son de sus

competencia, de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley 27972. Está conformado por: (a) el Concejo Municipal, lo compone el alcalde y los regidores ejercen función pública de acuerdo a las Leyes 27972 y 28175, Leyes de Código de Ética de la Función Pública y Ley del Empleo Público; (b) el Alcalde, es el órgano ejecutivo de la municipalidad, es el máximo representante legal y su máxima autoridad administrativa; ejerce las funciones y atribuciones que le confieren la constitución política del estado y las demás leyes y disposiciones concordantes con ella; y (c) la Gerencia Municipal, es el órgano de dirección de más alto nivel técnico, administrativo institucional encargado de conducir la gestión técnica. La Gerencia Municipal depende jerárquicamente del Despacho de Alcaldía, está a cargo del Gerente Municipal, funcionario de confianza a tiempo completo y dedicación exclusiva designado por el Despacho de Alcaldía. Es el órgano de más alto nivel técnico administrativo, encargado de dirigir, conducir la gestión administrativa, financiera de la Municipalidad en su conjunto, la prestación de los servicios públicos locales, así como, la realización de las inversiones municipales; encargado del planteamiento, organización, conducción, programación, dirección, ejecución, coordinación, control, supervisión, y evaluación constante de la administración municipal en la comunidad, de acuerdo al *Plan de Desarrollo Concertado*, el presupuesto participativo, y a las políticas de gestión dispuestos por el Despacho de Alcaldía y el Concejo Municipal (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016e).

Control. El órgano de control institucional es el encargado de cautelar la correcta administración de recurso de la municipalidad y la confiabilidad de su información financiera, mediante el control posterior de la gestión contable, financiera, y administrativa, así como verificar la debida aplicación de las normas, procedimientos y técnicas de la municipalidad, en armonía con las disposiciones del sistema nacional de control y demás normas vigentes, depende funcionalmente y administrativamente de la contraloría general de la república (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016e).

4.1.2 Marketing y ventas (M)

En la municipalidad se identifica como principal producto del municipio lo relacionado a las actividades turísticas, es así que su gerencia de desarrollo económico es denominada gerencia de Desarrollo Económico y Turístico. Esta gerencia se encarga de promover el progreso de las micro-empresas que apuestan por el distrito, así como su formalización en el marco de las disposiciones municipales vigentes; y tiene como objetivo el promover el desarrollo económico del distrito que permita a los pobladores mejorar su calidad de vida, recuperar los espacios urbanos e instalar centros turísticos.

Desde 2016 la municipalidad ha solicitado la distinción de la marca “Rímac Es Otra Historia”, para fortalecer el potencial turístico del distrito. También en 2016, ha firmado el convenio marco de colaboración entre la representación en Perú de la UNESCO-Perú; el que tiene como objetivo la revalorización del potencial turístico del distrito (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017n).

Actualmente está desarrollando dos proyectos (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017o):

- El del Código QR Turismo del Rímac, que es un aplicativo Web para *smartphone*, el cual tiene como objetivos:
 1. Difundir el valor de la ciudad a través del patrimonio cultural;
 2. Potenciar el turismo mediante la utilización de nuevas tecnologías como los dispositivos móviles *smartphone*;
 3. Promover el turismo de la municipalidad con las brigadas escolares;
 4. Permitir a los ciudadanos y turistas con acceso móvil a acceder a la información sobre el patrimonio cultural; y
 5. Implementar una nueva cultura de lectores de códigos QR en la ciudad.

- Muralización del distrito, que consiste en el diseño e implementación de una secuencia de murales para poner en valor el espacio público.

4.1.3 Operaciones y logística. Infraestructura (O)

El Concejo Municipal está conformado por el alcalde y los regidores, ejercen función pública de acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley 27972, y con las atribuciones que le confiere la Ley del Código de Ética de la Función Pública, Ley 27815, Ley del Empleo Público, Ley 28175, y se rige por su propio reglamento. La alcaldía es el órgano ejecutivo de la municipalidad. El alcalde es el representante legal y su máxima autoridad administrativa; ejerce las funciones y atribuciones que le confieren la Constitución Política del Perú, la Ley Orgánica de Municipalidades, y las demás leyes y disposiciones concordantes con ella. La Gerencia Municipal es el órgano de dirección del más alto nivel técnico-administrativo institucional, encargado de conducir la gestión técnica, financiera, y administrativa de la Municipalidad Distrital del Rímac, para alcanzar los objetivos trazados en concordancia con la política institucional y las disposiciones legales y normativas vigentes. Está a cargo del Gerente Municipal, quien depende directamente del alcalde (Municipalidad Distrital del Rímac, 2015d).

La principal actividad económica del distrito es el comercio, seguida de industrias manufactureras y se espera que sean en mayor medida las actividades inmobiliarias. Las dos más grandes empresas industriales que operan y poseen instalaciones en el distrito son la Corporación Lindley, fundada en 1910 que ofrece bebidas carbonatadas (i.e., gaseosas) y cuyos productos más conocidos son Coca Cola e Inca Kola; y la Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S.A. que elabora, envasa, distribuye, y vende cervezas, así como también bebidas malteadas, gaseosas, y agua (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b).

El citado sistema comprende toda la infraestructura que posee el distrito a nivel de centros de salud, centros educativos, comedores populares, centros recreacionales,

comisarias, y la municipalidad. En cuanto a la infraestructura educativa, el distrito posee 20 instituciones para el nivel inicial (hasta cinco años de edad) todas las instituciones son mixtas permitiendo los estudios tanto a niños y niñas. El 55% de las instituciones atiende en doble turno (i.e., mañana y tarde). Con respecto a la educación primaria, el distrito cuenta con 27 instituciones, de las cuales el 74.07% brindan educación a niños de ambos sexos. El 44.44% de las instituciones abre sus aulas solamente en turno de la mañana, el resto en dos turnos (i.e., mañana y tarde). En la educación secundaria se distinguen dos grupos. El primero es el servicio brindando a menores. En este nivel se encuentran 15 instituciones. El 53.33% brindan educación a jóvenes de ambos sexos. El 20% solamente a hombres y el 26.66% solamente a mujeres. Por otro lado, el segundo grupo, que brinda educación secundaria a adultos, cuenta con tres instituciones y 24 aulas (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b).

Una ventaja comparativa del distrito es su ubicación central en Lima Metropolitana y las múltiples vías de acceso que conectan al distrito con el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, con el puerto del Callao, con distritos del sur y norte de Lima y con la Carretera Central. Los sistemas de comunicación en el distrito del Rímac son crecientes en cuanto a número de usuarios, pero aun así se encuentran en nivel muy bajo respecto a otros distritos en la provincia. Considerando que el distrito del Rímac es un distrito urbano, el requerimiento informático es preponderante, pero solo el 12.04% de los hogares tienen conexión de Internet actualmente (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b).

4.1.4 Finanzas y contabilidad (F)

El artículo 53 de la Ley Orgánica de Municipalidades indicó que las municipalidades se rigen por presupuestos participativos anuales como instrumentos de administración y gestión, el presupuesto municipal debe sustentarse en el equilibrio real de sus ingresos y egresos y estar aprobado por el Concejo Municipal dentro del plazo que establece la normatividad sobre la materia, por otra parte la Ley Orgánica de Municipalidades indicó que

corresponde al Concejo Municipal aprobar el presupuesto participativo, aprobar, monitorear, y controlar el programa de inversiones. Para el ejercicio 2016 se obtuvo una recaudación total de S/.27'068,503.60, obteniendo un incremento del 6.73% en comparación a lo recaudado en el año 2015 (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b), (ver Tabla 33).

Tabla 33

Recaudación del Distrito del Rímac de 2015 y 2016

Periodo	Monto (S/.)	Variación (S/.)	%
2015	25'377,405.40		
2016	27'086,503.60	1'709,098.20	6.73

Nota. Tomado de "Memoria Anual 2016," por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b, p. 25. Lima, Perú: Autor.

El presupuesto anual del distrito es elaborado y establecido por el departamento de planeamiento, el cual se encarga de realizar la proyección en base a los arbitrios recaudados y lo asignan en función a las áreas. El presupuesto de los Gobiernos locales se compone de recursos propios y de tesoro público. En cuanto a los primeros, estos se derivan del impuesto predial, los arbitrios, y los alquileres. La gerencia de Administración y Finanzas es el órgano encargado de administrar los recursos económicos y financieros, velar por la satisfacción de las necesidades de bienes y la prestación de servicios para el normal funcionamiento de las dependencias de la municipalidad. Está a cargo de un gerente de Administración y Finanzas el cual es un cargo de confianza, que depende directamente del gerente municipal (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b).

El ratio de liquidez general, expresa la capacidad que tiene una entidad para cubrir sus obligaciones más urgentes o a corto plazo con los activos más líquidos disponibles (i.e., caja bancos, cuentas por cobrar, y existencias). A 31 diciembre de 2016 este ratio alcanzó 5.36 superior en 4.30 al que alcanzó el 31 diciembre de 2015, lo que significa que por cada S/.1.00 de deuda a corto plazo la Municipalidad Distrital del Rímac cuenta con S/.5.36 para hacerle frente a la situación que refleja la capacidad de la entidad de atender todas sus obligaciones

de este tipo (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b) (ver liquidez corriente del distrito en la Tabla 34 y el estado de la situación financiera del mismo en la Tabla 35).

Tabla 34

Liquidez Corriente del Distrito del Rímac

Tipo de cuenta	Período	
	31/12/2016	31/12/2015
Activo corriente (S/.)	95'518,618.74	17'173,737.37
Pasivo corriente (S/.)	17'834,206.75	16'148,166.75
Liquidez corriente	5.36	1.06

Nota. Tomado de “Memoria Anual 2016,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b, p. 30. Lima, Perú: Autor.

Durante el año 2016, la gerencia de rentas aprobó directivas que ayudaron a regular los procedimientos internos, con la finalidad de establecer el procedimiento para la presentación y recepción de las declaraciones juradas de los contribuyentes, así como establecer los parámetros a seguir para una oportuna y eficiente cobranza de las obligaciones tributarias. Asimismo, se aprobaron diversas ordenanzas en materia tributaria orientados a la mejora de la recaudación.

4.1.5 Recursos humanos (H)

D'Alessio (2015) indicó que “el recurso humano constituye el activo más valioso de toda organización, que moviliza a los recursos tangible e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización alcanzar sus objetivos” (p. 181). La gerencia de rentas se encargó de realizar dos capacitaciones en materia tributaria durante el año 2015, dirigido a todo el personal. Seguidamente se procedió a realizar una evaluación respecto de los conocimientos obtenidos durante dicha capacitación. La gerencia de Seguridad Ciudadana a cargo del Luis Ordoñez, es un líder que ha transformado su equipo con un buen nivel de disciplina, puntualidad y desempeño de sus funciones. Ha realizado una adecuada selección de personal con la finalidad de contar con personas idóneas y con sentido de servicio. Ha generado cohesión en el grupo de serenos de

manera que desarrolle su labor con una actitud de servicio, honestidad, y compromiso con la comunidad. No se evidencia que los miembros de la Municipalidad Distrital del Rímac estén alineados a los objetivos de largo plazo trazados en su *Plan de Desarrollo Concertado* (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b, 2017p).

Tabla 35

Estado de Situación Financiera del Distrito del Rímac 2015-2016 (S/.)

Estado de situación financiera en soles (S/.)	Período	
	2016	2015
Activo		
Activo corriente		
Efectivo y equivalente de efectivo	8'481,255.57	7'698,683.99
Cuentas por cobrar (neto)	77'750,119.40	339,756.11
Otras cuentas por cobrar (neto)	1'808,361.44	1'808,361.40
Inventarios (neto)		128,670.25
Servicios y otros pagados por anticipado	5'796,821.47	5'646,313.18
Otras cuentas del activo	1'682,060.86	1'551,952.44
Total activo corriente	95'518,618.74	17'173,737.37
Activo no corriente		
Propiedad, planta, y equipo (neto)	471'862,647.63	468'891,811.67
Otras cuentas del activo (neto)	3'684,864.87	3'684,864.87
Total activo no corriente	475'547,512.50	472'576,676.54
Total activo	571'066,131.24	489'750,413.91
Pasivo	31/12/2016	31/12/2015
Pasivo corriente		
Cuentas por pagar a proveedores	1'417,891.87	212,704.19
Impuestos, contribuciones, y otros	9'508,073.48	9'402,083.16
Remuneraciones y beneficios sociales	4'609,681.83	4'507,108.67
Parte corriente de deudas a largo plazo	2'298,002.59	2'015,981.38
Otras cuentas del pasivo	556.98	10,289.35
Total pasivo corriente	17'834,206.75	16'148,166.75
Pasivo no corriente		
Beneficios sociales	4'229,291.19	4'061,959.20
Provisiones	19'805,874.57	13'492,970.41
Ingresos diferidos	-	7'085,722.34
Total pasivo no corriente	24'035,165.76	24'640,651.95
Total pasivo	41'869,372.51	40'788,818.70
Patrimonio		
Hacienda nacional	79'568,061.84	79'568,061.84
Resultados no realizados	373'848,553.30	373'848,553.30
Resultados acumulados	75'780,143.59	-4'455,019.93
Total patrimonio	529'196,758.73	448'961,595.21
Total pasivo y patrimonio	571'066,131.24	489'750,413.91

Nota. Tomado de "Memoria Anual 2016," por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b, p. 32. Lima, Perú: Autor.

4.1.6 Sistemas de información y comunicaciones (I)

D'Alessio (2015) señaló que los sistemas de información y comunicación brindan el soporte en lo que se refiere a tecnologías de informática (TI) y a tecnologías de la comunicación (TC) para la toma de decisiones gerenciales, la ejecución de los procesos productivos, el cumplimiento de las metas de marketing, la asignación de recursos financieros, y la integración con clientes y proveedores, entre otros.

Asimismo, un sistema de información gerencial efectivo es capaz de retroalimentar con el apoyo de la tecnología de información y comunicaciones. La estrategia de la municipalidad, es desarrollar las condiciones para optimizar las comunicaciones internas y proveer de información oportuna integral entre toda la organización.

En el *Plan Operativo Informático 2017* (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017d), indicó que la subgerencia de Informática es la unidad orgánica de apoyo de la Municipalidad Distrital del Rímac que administra los recursos informáticos para garantizar el adecuado funcionamiento de los sistemas tecnológicos, su uso eficiente, y la protección de las bases de datos e información producidas por las demás unidades orgánicas de la institución, mantiene actualizado los portales de información y transparencia, realiza el procesamiento de datos e información, así como el uso adecuado de los recursos informáticos.

Esta subgerencia ha tenido un desarrollo importante en la calidad de la información, pero esto requiere ser evaluado, para ello existen variables a tener en cuenta para realizar una auditoría de los sistemas de información y comunicaciones. En la Tabla 36 se pueden establecer algunas interrogantes que dan validez a esta auditoría.

Según la Municipalidad Distrital del Rímac (2017d), la situación actual de recursos humanos en la subgerencia es la siguiente: (a) un subgerente, (b) dos analistas programadores, (c) un soporte técnico, y (d) un administrador de red. Asimismo, la situación actual de los recursos tecnológicos e informáticos existentes se presenta en la Tabla 37. La municipalidad ha estado invirtiendo en sistemas de información y comunicaciones

consecuentes con su planeamiento con la finalidad de modernizar y fortalecer la gestión municipal, y en el presente año de igual forma, tal como se detalla en la Tabla 38.

Desde el año 2014, los sistemas de información han tomado mucha importancia en el Rímac, su implementación está dando resultados como por ejemplo se ha incrementado una mejor recaudación de impuestos de los ciudadanos y se ha podido determinar cuáles son los mejores meses de recaudación, lo que trae consigo la toma de decisiones acertadas y el planteamiento de estrategias adecuadas.

Tabla 36

Comprobación de la Auditoría de los Sistemas de Información y Comunicaciones: Distrito del Rímac

Evaluación interna de la Municipalidad Distrital del Rímac	Respuestas		Comentario
	Sí	No	
¿Dispone de un sistema de información gerencial?	X		Base de datos
¿Dispone de un soporte de toma de decisiones?		X	
¿El personal está familiarizado con el uso de la TI y TC?	X		En forma limitada
¿Los sistemas de seguridad son eficientes?		X	
¿La administración de este sistema es productiva?		X	
¿Son los sistemas y la data actualizados permanentemente?	X		
¿Los sistemas de TI y TC son amigables?	X		
¿Se realiza la capacitación al personal de la municipalidad en TIC?	X		En forma anual
¿Ha mejorado la productividad con el uso de las TIC?	X		
¿La gerencia de informática cuenta con la experiencia necesaria?	X		
¿Se asigna un presupuesto para TIC?	X		

Nota. Adaptado de “Plan Operativo Informático 2017,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2017d, Lima, Perú: Autor; y de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia (3a ed.),” por F. A. D’Alessio, 2015, Lima, Perú: Autor.

Tabla 37

Situación Actual de los Recursos Tecnológicos e Informáticos: Municipalidad Distrital del Rímac

Servidores	
HP proliant ML115	1
IBM systems X3 (diferentes series)	5
IBM think server TS140	2
Computadoras personales	
Computadoras compatibles Core i5, Core i7, Core 2Duo, Dual Core	190
Impresoras	
Impresora láser a color	2
Impresoras láser	19
Impresora láser multifuncional	10
Impresora matricial	8
Otros recursos	
Plotter HP	1
Teléfonos IP Yealink	75
UPS APC	3
Software (Sistemas operativos)	
Windows 7	190
Windows server 2006	5
Windows server 2012	2
Windows 10	6
Motores de bases de datos	
Programa SIMUR (rentas)	1
Programa TITANIA (Tramite documentario)	1
SIAF	1
Sistema de rentas SATMUN XP	1
Sistema integral SIG	1
Zk Enterprise	1
Herramientas de desarrollo	
Fox Pro	1
Sql Server	1
Apache	1
Antivirus / otros	
Eset Antivirus	190
Spark	190
Conectividad	
Switch 3com, Dlink, HP	11
Wireless	1
Router Cisco System	6

Nota. Tomado de “Plan Operativo Informático 2017,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2017d. Lima, Perú: Autor.

Tabla 38

Actividades Orientadas a Mejorar la Seguridad de la Información y las Comunicaciones Internas AF-2017: Política de Seguridad Informática de la Municipalidad Distrital del Rímac

1.	Actividad orientada a mejorar la seguridad de la información y las comunicaciones internas.	Formular políticas para la mejor orientación de la unidad orgánica (municipalidad)	8,000	190
2.	Mejorar los canales de atención e información virtual para el acceso de los administrados. Redes sociales activas.	Impulsar la creación y/o actualización de la página <i>web</i> para la atención virtual al usuario rimense.	0	164,911
3.	Actividades orientadas a la mejora de los sistemas informáticos y de comunicación para la gestión eficiente.	Mejora y renovación de <i>hardware</i> y <i>software</i> . Y la mejora de la comunicación interna.	32,700	190
4.	Mejorar las capacidades institucionales y locales, así como brindar mayor seguridad ciudadana. Mejor uso de los sistemas por parte de la comunidad.	Promover el uso de cámaras vecinales interconectadas con seguridad ciudadana e implementar servicios de emergencia telefónica y <i>web</i> .	15,000	164,911

Nota. Tomado de “Plan Operativo Informático 2017,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2017d. Lima, Perú: Autor.

De igual manera en el AF-2017 la municipalidad tiene pensado realizar las siguientes adquisiciones: (a) adquisición de *hardware*, (b) equipo de comunicaciones, (c) sistema de seguridad en redes y datos, (d) adquisición de *software*, (e) desarrollo de sistemas, (f) servicios informáticos, y (g) servicios de capacitación, tal como se detalla en la Tabla 39.

Tabla 39

Programación de Adquisiciones Informáticas AF-2017: Municipalidad Distrital del Rímac

Adquisición de <i>hardware</i> diversos	117,913	Propio
Adquisición de equipos de comunicación diversos	7,950	Propio
Adquisición de sistemas de seguridad en redes y datos	26,000	Propio
Adquisición de <i>software</i>	19,655	Propio
Desarrollo de sistemas	20,000	Propio
Adquisición de sistemas informáticos	191,000	Propio
Capacitación	4,000	Propio
Instalación de cámaras vecinales	15,000	Propio

Nota. Tomado de “Plan Operativo Informático 2017,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2017d. Lima, Perú: Autor.

La Municipalidad Distrital del Rímac, en su *Memoria Anual 2015*, enumeró que uno de los principales logros realizados por la gerencia de rentas durante este año (junio, 2015) se

inició con la migración a un nuevo sistema tributario, el Sistema SATMUN XP, culminando con la instalación y configuración de este nuevo software para la administración tributaria, que permite brindar una atención rápida y óptima a todos los contribuyentes, simplificando la emisión de los estados de cuenta corriente y fraccionamientos tributarios, así como de los documentos de cobranza que posteriormente serán notificados.

En el ejercicio 2015, se obtuvo una recaudación total de S/.25'377,405.40, obteniendo un incremento del 63.94% en comparación a lo recaudado en el año 2014 (ver Tabla 40).

Tabla 40

Incremento de la Recaudación AF-2015: Municipalidad Distrital del Rímac

2014	15'479,932.02		
2015	25'377,405.40	9'897473.38	63.94

Nota. Tomado de "Memoria Anual 2016," por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2016b, p. 25. Lima, Perú: Autor.

En la Municipalidad Distrital del Rímac, la comunicación interna se ha visto diferenciada entre la parte gerencial y el resto de los integrantes, si bien se brinda facilidades de comunicación como el acceso de Internet (Web), Intranet, y telefonía móvil, no todos tiene acceso y ello marca una gran diferencia en la fluidez de las comunicaciones, porque aún existe las coordinaciones y consultas mediante documentos físicos. El nexos entre la municipalidad y el ciudadano rimense es a través de la página Web que cumple un papel informativo de la gestión municipal, de consulta directa con el alcalde, consulta de trámites diversos (i.e., licencias de edificación, de funcionamiento, y de pago de tributos municipales), trámites en línea, servicio de reclamaciones, permite el uso de correo interno y de la Intranet. Con respecto a seguridad ciudadana resalta el empleo de circuito cerrado de televisión (CCTV), con la finalidad de prevenir o disminuir los riesgos de inseguridad en el distrito y, a su vez hacer un mejor empleo del personal de seguridad, estas cámaras permiten tener un panorama mucho más amplio de lo que sucede en las principales avenidas del distrito y los miembros de seguridad ciudadana realizarán una labor más efectiva. Esta innovación

tecnológica es mínima, y, por ello, los resultados son limitados, por lo que el ciudadano se mantiene en constante alerta respecto a su seguridad personal y material.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2016b) en el documento *Registro Nacional de Municipalidades 2016*, contiene información estadística de distintos indicadores referido de Lima Centro donde las cámaras de video vigilancia son sistemas de seguridad que han implementado las municipalidades para monitorear, prevenir e identificar los actos delictivos que afectan a la ciudadanía. Los distritos de Lima Metropolitana concentran el 57.8% de cámaras de video vigilancia de todo el país, los distritos de Lima Centro tienen el 41% del total de cámaras de video vigilancia de Lima Metropolitana ubicándose principalmente, en Santiago de Surco (392), Miraflores (256), Ventanilla (250), y La Molina (161), solo 24 cámaras han instalado en el Rímac, por lo que es necesario impulsar el empleo de esta tecnología (ver Figura 24).

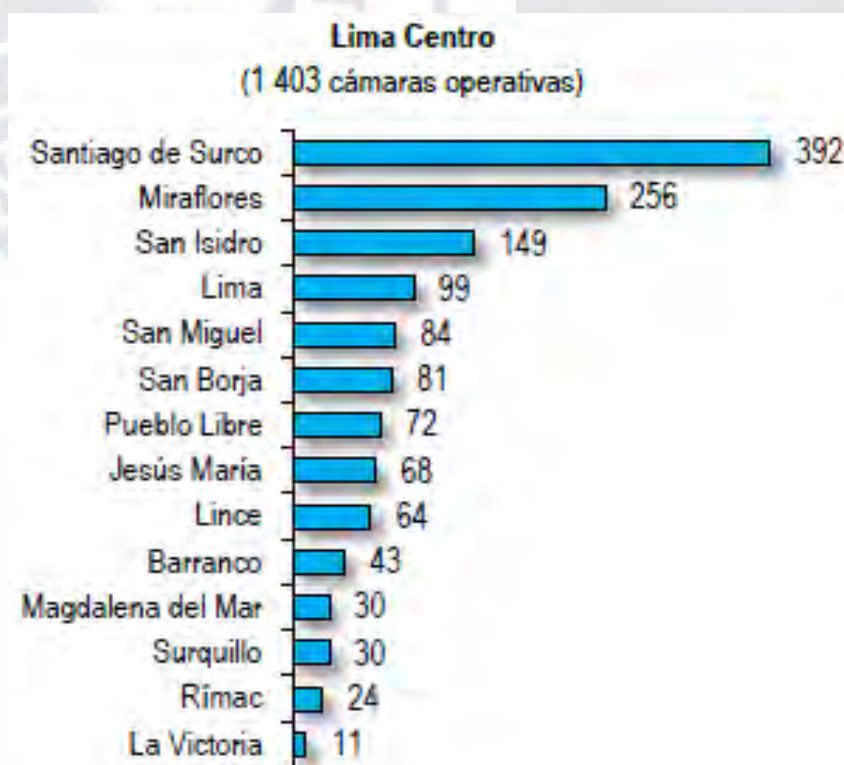


Figura 24. Distribución de cámaras de video en Lima Centro. Tomado de “Registro Nacional de Municipalidades 2016 (Informe Técnico No2),” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2016b, p. 4. Lima, Perú: Autor.

4.1.7 Tecnología e investigación y desarrollo (T)

D'Alessio (2015) señaló que el séptimo elemento que debe ser revisado exhaustivamente es lo relacionado con la tecnología de investigación y el desarrollo que efectúa la organización con la finalidad de: (a) desarrollo de nuevos productos y procesos, (b) mejorar la calidad de los productos y procesos, (c) mejorar los procesos de producción de bienes y/o servicios para optimizar la productividad, y (d) conseguir automatizaciones y sistemas modernos de gestión.

Ello conlleva a decir que, en la Municipalidad Distrital del Rímac se debe de desarrollar nuevos procesos o mejorar los que tiene para darle calidad a estos y optimizar la productividad para dar una mejor atención al cliente y esto se logra con sistemas modernos de gestión.

Hoy en día la tecnología permitirá mejorar la eficiencia y la eficacia de todos los procesos internos y externos que desarrolla la municipalidad y lo convierte en una importante fuente de ventaja competitiva sostenible (D'Alessio, 2015).

En el *Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad Distrital del Rímac* (2016a) se señaló que el crecimiento en el nivel de acceso a los medios y tecnologías de información, es una oportunidad significativa para el distrito del Rímac. La tecnología y canales de comunicación pueden mejorar significativamente el grado de interactividad entre distritos, logrando una mayor coordinación e instauración de estrategias. Por ello, la importancia de que el distrito haga un uso intensivo de ellos.

La Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) está ubicada en la zona norte del distrito, en el límite con San Martín de Porres e Independencia, a través del Instituto Nacional de Investigación y Capacitación de Telecomunicaciones del Perú (INICTEL) y la Municipalidad del Distrito del Rímac tienen una oportunidad de alianza estratégica cuyo

objetivo debe ser posicionar tecnológicamente al distrito del Rímac a la par con grandes ciudades del mundo (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a).

La Municipalidad Distrital del Rímac no cuenta con una gerencia de Investigación y Desarrollo dentro de su organigrama, ni con un presupuesto para mejoras relacionadas con este aspecto. Se puede decir que la administración cuenta como una actividad estratégica la prácticas de modernización, y se muestra un interés por parte de la alta dirección en el área de I&D y esto es articular a la academia y la formación especializada que brindan las universidades (i.e., UNI y otras) e institutos de educación superior ligando la formación con proyectos de investigación tecnológica, investigación social y en la formación y capacitación de jóvenes y emprendedores que impacten positivamente en el Rímac.

La Municipalidad Distrital del Rímac (2017d) en su *Plan Operativo Informático 2017*, hizo conocer que el área tecnológica recae en la subgerencia de Informática como la unidad orgánica de apoyo de la Municipalidad Distrital del Rímac que administra los recursos informáticos para garantizar el adecuado funcionamiento de los sistemas tecnológicos, su uso eficiente, y la protección de las bases de datos e información producidas por las demás unidades orgánicas de la institución, mantiene actualizado los portales de información y transparencia, realiza el procesamiento de datos e información, así como el uso adecuado de los recursos informáticos.

Esta subgerencia ha tenido un desarrollo importante en la calidad de la información, pero esto requiere ser evaluado. Para ello existen variables a tener en cuenta para realizar una auditoría de tecnología, investigación y desarrollo. Las diversas variables que se pueden establecer para medir el impacto en esta área y certificar la validez de la auditoría se puede establecer en la Tabla 41 que permita tamizar la veracidad y calidad de los resultados obtenidos.

Tabla 41

Comprobación de la Auditoría de los Tecnología e Investigación y Desarrollo: Distrito del Rímac

Evaluación interna de la Municipalidad Distrital del Rímac	Respuestas		Comentario
	Sí	No	
¿Cuenta la municipalidad con capacidades de investigación y desarrollo?		X	
¿Se asignan los recursos para el desarrollo de esta actividad?	X		Solo para mejoras de hardware y software
¿Son estas actividades productivas y contribuyen al desarrollo de la organización?	X		En forma limitada
¿Esta actividad está integrada eficientemente a la organización y se considera estratégica en los planes?		X	
¿Los procesos productivos y administrativos cuentan con el soporte tecnológico?		X	En forma limitada
¿La tecnología permite la productividad en la municipalidad?	X		En áreas donde su empleo es eficiente
¿Los funcionarios del área de tecnología cuentan con la experiencia necesaria?		X	Un factor importante es la actualización mediante capacitación
¿Se realiza la capacitación al personal de investigación y desarrollo de la municipalidad?		X	No existe una sub gerencia
¿Se asigna un presupuesto de tecnología e investigación y desarrollo?		X	Solo se asigna para mantenimiento de material existente y para adquisiciones de hardware y software.

Nota. Adaptado de “Plan Operativo Informático 2017,” por la Municipalidad Distrital del Rímac, 2017d, Lima, Perú: Autor; y de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia (3a ed.),” por F. A. D’Alessio, 2015, Lima, Perú: Autor.

Tomando en consideración las variables en la auditoría de tecnología, investigación y desarrollo aplicadas al distrito del Rímac, se concluye que al no disponer de una dependencia encargada funcionalmente no se podría potenciar el uso eficaz de la tecnología para el desarrollo de procesos; sin embargo, este avance también se ve reflejado en los servicios que brinda la municipalidad para sus ciudadanos a través de su página Web: ha implementado sistemas online que permiten tener información en línea de diversos trámites como: (a) libro de reclamos, (b) consultas tributarias, y (c) pagos en línea.

El ex ministro de la Producción, Bruno Giuffra (como se citó en “La Inversión en Investigación,” 2017), precisó que la inversión en investigación, desarrollo, e innovación (I+D+I) en el Perú es pequeña porque llega al 0.15% del PBI, cuando el promedio en la región alcanza el 0.70%. No obstante, refirió que el gasto del Estado viene incrementándose año a año y que los recursos ejecutados entre 2007 y 2016 se incrementaron ocho veces y llegan hasta cerca de S/.120 millones. Una de las metas es incrementar el gasto en innovación y desarrollo hasta por lo menos equiparar el promedio de la región.

Dentro de la Municipalidad Distrital del Rímac, al no existir una dependencia que realice esta función principal, sin embargo, la subgerencia de Informática como parte de la organización emplea el desarrollo tecnológico que permite brindar servicios más rápidos y de mucha calidad, la Municipalidad Distrital del Rímac en su portal Web brinda diversos servicios como pagos de tributos, consultas en línea, tramites en línea, y un sistema que permite darle seguimiento a los trámites de licencia de funcionamiento vía online.

Esto no es suficiente, ya que, al no estar articulado en todos los niveles no se podrá optimizar la innovación tecnológica y científica. El país cuenta con una política pública aprobada por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), mediante el Decreto Supremo N°027-2007-PCM, centrada en la innovación tecnológica, con el respaldo de programas financiados por préstamos de organismos multilaterales; aunque en su mayor parte dirigidos a promocionar la innovación empresarial.

Únicamente la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley 27867, 2002), incluye un tema de innovación, aunque restringido a la materia educativa, cuya ejecución no ha sido objeto de monitoreo o seguimiento; motivo por el cual no existe medición ni evidencia empírica acerca de su aplicación. La Ley Orgánica de Municipalidades (Ley 27972, 2003), no contiene ninguna disposición referida a la innovación; es decir, no la establece como

exigencia en su misión, funciones y competencias. De ahí que solo ciertas municipalidades le dan importancia y asignan recursos para la innovación, investigación, y modernización tecnológica.

4.2 Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La MEFI para el distrito del Rímac cuenta con 14 factores claves de éxito, siete de ellos son fortalezas y siete son debilidades (ver Tabla 42). El valor final obtenido es de 2.70, lo que significa que el distrito del Rímac tiene una posición interna ligeramente fuerte. Pero estos factores claves de éxitos son controlables por el distrito del Rímac. Se debe poner énfasis a las debilidades mayores, es decir, con valores de 1, con el propósito que contribuya con alcanzar los objetivos a largo plazo, por ende, contribuya con la visión deseada.

Tabla 42

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factor determinante de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
1. Ubicación del distrito del Rímac- <i>Hub</i> interdistrital	0.10	4	0.4
2. En 2015, inclusión como miembro del selecto grupo de ciudades Patrimonio Mundial, al poseer 40% del patrimonio histórico de Lima	0.15	4	0.6
3. Compromiso de la autoridad local y de los residentes para la renovación urbana del Rímac	0.05	4	0.20
4. Cuenta con mercados populares (De flores de Acho y Santa Rosa) y mercados históricos (Del Baratillo y del Limoncillo)	0.10	3	0.3
5. Gestión municipal óptima en capacidad de gasto	0.03	3	0.09
6. Incremento en la recaudación de tributos	0.02	3	0.06
7. Cuenta con suelos sismo resistentes, ideal para el crecimiento vertical en desarrollo comercial y residencial en principales avenidas del distrito.	0.10	4	0.40
Subtotal	0.55		2.05
Debilidades			
1. Inseguridad ciudadana	0.10	1	0.1
2. Visión y misión inadecuadas para afrontar los nuevos retos del distrito	0.10	1	0.1
3. Falta de promoción y cultura de identidad rímensis	0.05	2	0.1
4. Zonas focalizadas de tugurización y crecimiento urbano desordenado	0.05	1	0.05
5. Alto porcentaje de negocios informales	0.05	2	0.1
6. Bajo nivel de ingreso <i>per cápita</i>	0.05	2	0.1
7. Escasa zonas de entretenimiento y de turismo.	0.05	2	0.1
Subtotal	0.45		0.65
Total	1.00		2.70

Valor: 4=Fortaleza mayor; 3= Fortaleza menor; 2=Debilidad menor; 1=Debilidad mayor.

Nota. Matriz de evaluación de factores internos del distrito del Rímac. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia," por F. A. D' Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson.

4.3 Conclusiones

En el análisis interno del distrito del Rímac, se evidencia las siguientes fortalezas: (a) su ubicación en Lima-Centro, lo convierte en potencial *hub* de interconexión con varios distritos; (b) si se genera este tráfico de conectividad, y a su vez, la municipalidad impulsa la atraktividad del distrito, este tendrá potencial de desarrollo en lo comercial y residencial; y (c) la existencia de zonas con gran potencial de crecimiento turístico, en donde la municipalidad en conjunto con MINCETUR, PROMPERÚ, y el Instituto Nacional de la Cultura, deberán desarrollar y lanzar ofertas turísticas relacionadas a estas zonas. Con respecto a las principales debilidades del distrito: (a) la existencia de zonas focalizadas de tugurización, como son los solares y las quintas del Centro Histórico; y (b) la inseguridad ciudadana, que es una amenaza latente para los negocios en el distrito, los residentes y los turistas. La falta de recursos para el uso de la tecnología ahonda este problema de inseguridad.

Para la transformación del distrito del Rímac, el alcalde deberá asumir el liderazgo con una nueva organización reestructurada, que en conjunto con sus gerentes deberán ser agentes de cambio que lleve a su comuna a la visión deseada (i.e., estar dentro de los distritos más competitivos de Lima Metropolitana).

Capítulo V: Intereses del Distrito del Rímac y Objetivos a Largo Plazo

5.1 Intereses del Distrito del Rímac

Los intereses organizacionales son fines en que el distrito pretende alcanzar para tener éxito en el medio en el que compite (D'Alessio, 2015), y “los objetivos de largo plazo representan los resultados que la organización espera alcanzar luego de implementar las estrategias externas específicas escogidas, las cuales conducen hacia la visión establecida” (D'Alessio, 2015, p. 226). Estos objetivos deben ser retadores, pero realistas; deben ser alcanzables en función a los recursos disponibles y deben ser fácilmente medibles en el plazo de tiempo para poder evaluar el desempeño alcanzado.

De acuerdo con el *Plan Operativo Institucional 2017* de la Municipalidad Distrital del Rímac (2017d), existe lineamientos bases de la gestión municipal, por lo que los intereses del gobierno local y sus prioridades son los siguientes: (a) desarrollo social, mejorar las condiciones de vida de la población, poniendo énfasis en la reducción de la pobreza; (b) mejorar la gestión de la seguridad ciudadana del distrito; (c) mejorar la competitividad productiva y empresarial del distrito; (d) promover el desarrollo e infraestructura territorial planificada del distrito; (e) mejorar la gestión y gobernabilidad municipal; (f) optimizar la gestión de los recursos naturales y ambientales en el distrito; y (g) gestionar el riesgo de desastres, para reducir la vulnerabilidad de los desastres naturales en el Rímac.

Se debe incorporar a estos intereses lo siguiente: (a) optimizar y fortalecer el desarrollo del turismo, de servicios, y facilidades para la recreación; y (b) potenciar las capacidades de los recursos humanos de la administración pública, simplificación de procedimientos y la atención del ciudadano, cumpliendo los principios éticos establecidos.

Sin embargo, según la visión planteada en el Capítulo II, el principal interés del distrito sería hacer de sí mismo un lugar competitivo y moderno e impulsar el desarrollo económico de sus ciudadanos, para lo cual se deben realizar mejoras en ciertas capacidades.

Se ha definido la nueva visión para el distrito del Rímac de acuerdo con los nueve componentes que debe tener: Para el 2030, Rímac será uno de los 10 distritos más

competitivos a nivel de Lima Metropolitana, en lo turístico, comercial, y residencial, basado en cuatro pilares: educación, salud, seguridad ciudadana, y renovación urbana, ofreciendo adecuados servicios públicos en armonía con el medioambiente, dando un mejor nivel de vida a los rimenses. Además, por su importancia histórica como parte del Centro Histórico de Lima, se posicionará como un destino turístico en Sudamérica.

D'Alessio (2015) indicó que la misión es el impulsor de la organización hacia la situación futura deseada, el catalizador que permite que esta trayectoria de cambio sea alcanzada por la organización. En resumen, debe especificar los mercados y productos con que la organización piensa servirlos apalancando eficientemente (a) sus recursos, (b) capacidades, y (c) competencias.

La misión propuesta para el año 2030: Satisfacer las necesidades básicas de salud, educación y seguridad, para mejorar la calidad de vida de los rimenses y sus visitantes, y lograr la autorrealización de sus habitantes; brindando infraestructura de servicios eficientes, equidad social, y ambiente seguro, con el apoyo de recursos tecnológicos, y mejorando los estándares ecológicos, desarrollando infraestructura turística para generar atraktividad, y ser percibidos como un distrito auto-sostenido, innovador y eficiente de Lima Metropolitana, basados en los valores de transparencia, pertenencia, compromiso y participación activa..

A continuación, se detallan los intereses que deben prevalecer para lograr la visión deseada:

1. Establecer a la actividad turística, como un eje de desarrollo del distrito, aprovechando el patrimonio histórico monumental y la pertenencia al Centro Histórico de Lima, para lo cual se deberán recuperar o poner en valor los recursos existentes.
2. Implementar un programa de desarrollo urbano que permita el rediseño, acondicionamiento, y reconstrucción de las viviendas locales según cada zona, cumpliendo estándares de calidad de vida; minimizando los problemas de precariedad de la propiedad, hacinamiento, tugurización, la carencia, e insuficiencia de cobertura y

- calidad de servicios básicos, ornato, limpieza, orden, tránsito; compatibles con la zonificación residencial, comercial, e intangible en armonía con el medioambiente.
3. Optimizar el programa integral de seguridad ciudadana, que permita lograr un gran impacto positivo en reducción de la incidencia delictiva y la percepción negativa que la población tiene; ofreciendo mejores condiciones de vida a los residentes y visitantes, siendo fundamental la integración de las actividades y recursos de la Policía Nacional y serenazgo municipal, para cubrir el territorio en forma eficiente en forma coordinada con la población organizada y las instituciones locales.
 4. Formalizar la presencia empresarial y favorecer la asociatividad y erradicar el comercio ambulatorio para incrementar ingresos tributarios del distrito y, a la vez, contribuir con el ordenamiento, el ornato, y el tránsito en el distrito.
 5. Atraer inversión privada para incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito, y crear nuevos puestos de trabajo.
 6. Fortalecer e implementar con éxito alianzas con instituciones y empresas privadas establecidas en el distrito para que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo del distrito, no solo con la inversión de recursos económicos, sino también a través de la participación de sus recursos humanos para entregar sus habilidades en servicio del distrito y fomentar nuevos paradigmas compatibles con el buen vivir que tendrá el Rímac hacia el 2030.
 7. Modernizar la gestión municipal, y la gestión pública de todas las instituciones para que los servicios mejoren su cobertura y calidad de manera efectiva.
 8. Implementar un programa para que la población desarrolle el contexto urbano por cultura ambiental, y mejore su espacio, la autoestima, y además mejore el valor de los activos prediales.

El Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima CCL (como se citó en “CCL: Se Invertirá,” 2016) informó que entre 2016

y 2018, se construirían 16 centros comerciales en el país, de los cuales nueve se ubicarán en provincias y siete en Lima, se estimó que, en estos tres años, los desarrolladores de malls invertirán un total de US\$697 millones. Solo durante 2016, se inauguraron 10 nuevos establecimientos, lo que significó un desembolso de US\$395 millones y un importante impulso al sector comercio, que al cierre del año creció en 4.1%.

El director del IEDEP de la CCL, César Peñaranda (como se citó en “CCL: Se Invertirá,” 2016) manifestó “Estas inversiones harán que se registre un total de 103 centros comerciales en todo el Perú” (párr. 3). Asimismo, según el mismo director:

Las inversiones en infraestructura comercial van retomando el nivel activo de crecimiento de años anteriores pues en el primer semestre del año 2016 se ha inaugurado un centro comercial de Corporación Wong, que es el Mall del Sur, por un monto de US\$200 millones y el segundo es una ampliación de Parque Arauco por US\$16 millones. (“Perú Contará,” 2016, párr. 2)

Guillermo Carbonell, gerente comercial y de marketing de Mall Aventura (como se citó en “San Juan de Lurigancho,” 2017), anunció que desarrollará dos malls, uno en San Juan de Lurigancho y otro en Iquitos. “El proyecto comercial de San Juan de Lurigancho es muy importante y estamos muy activos y trabajando, ya que será uno de nuestros principales bastiones de crecimiento” (párr. 4).

D'Alessio (2015) indicó que el análisis de la competitividad se realiza mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, esto “permite la ejecución del análisis competitivo y determinar la estructura y atractividad de la industria donde la organización compite” (p. 115), es decir este modelo permite determinar la posición del distrito del Rímac dentro de Lima Metropolitana. La rivalidad de los distritos de Lima es muy alta, debido a que desarrollan actividades de índole económica con la finalidad de lograr ventajas competitivas que permitan el crecimiento y desarrollo económico sostenible, que redunde en la mejora en el nivel de vida de los habitantes, por eso siempre habrá amenaza de nuevos entrantes o

competidores (distritos de Lima). Por tal razón, al no poder competir el distrito del Rímac en el sector retail, al potenciarse un Mall en San Juan de Lurigancho, se debe de optimizar los proyectos para *Strip Center* y poner en valor el 40% del Centro Histórico de Lima, que posee el Rímac y convertirse en destino atractivo para los inversionistas nacionales o extranjeros

5.2 Potencial del Distrito del Rímac

En este punto se analiza los aspectos: (a) demográfico, (b) geográfico, (c) económico, tecnológico-científico, (d) histórico-sociológico-psicológico, (e) organizacional-administrativo, y (f) militar.

Demográfico. Al 2015 se estima la población del distrito en 164,911 habitantes **Fuente especificada no válida.**, donde el 52% mujeres y el 48% son hombres, la densidad poblacional del distrito es de 13,858.07 habitantes por km²; el INEI (2017) indicó que la PEA representa el 53% de la población en edad de trabajar.

Geográfico. El distrito del Rímac se encuentra ubicado a una altitud 127 m s. n. m., con latitud Sur 12°01'46" y longitud Oeste 77°02'37" (OBNASEC, 2015); tiene una superficie total de 11.87 km² (INEI, 2017d), colinda con los distritos por el norte Independencia y San Juan de Lurigancho; por el oeste San Martín de Porres, y por el Sur con el Cercado de Lima con quien comparte el cauce del río Rímac (Guiacalles, 2017).

Económico. La zonificación del distrito para actividades económicas indica tres tipos de zonas: (a) residenciales las que involucran zonas de densidad media y de densidad alta; (b) comerciales las zonas comerciales involucran comercio vecinal y comercio zonal; y (c) equipamiento esto involucra las zonas de recreación pública, las destinadas a educación y las de otros usos (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017q); la distribución de la población económicamente activa de acuerdo a la actividad económica está concentrada principalmente en sectores como (a) manufactura (22%), (b) inmobiliario (21%), (c) transporte y comunicaciones (17%), (d) educación (10%), y (e) restaurantes y hoteles (10%) (INEI, 2017d).

Tecnológico. Con respecto a la tecnología, el distrito cuenta con señal de todos los operadores de telefonía móvil. Además, según el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL), cuenta con acceso a Internet por conexión a red móvil y por acceso a cable (OSIPTEL, 2017).

A través del INICTEL-UNI y la Municipalidad Distrital del Rímac, se tiene como objetivo posicionar tecnológicamente al distrito del Rímac a la par con grandes ciudades del mundo. Asimismo, con la finalidad de combatir la inseguridad ciudadana, se viene adquiriendo cámaras para la video vigilancia con miras a usar la tecnología disponible. Estos equipos están siendo ubicados de manera estratégica y tienen el alcance para identificar los rostros de las personas y las placas de los vehículos, de manera que la capacidad de respuesta sea efectiva comunicando a las patrullas más cercanas ante la ocurrencia de un hecho delictivo. En cuanto a la informática, se viene desarrollando software que ayude a mantener la información del catastro urbano actualizado que actualmente no existe como instrumento de gestión local (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a).

Histórico, psicológico, y sociológico. En su portal Web la Municipalidad Distrital del Rímac (2017f) indicó que “. . . existen testimonios arqueológicos de la presencia de pobladores desde el Horizonte Temprano” (párr. 1), en la misma referencia histórica se indica evidencia desde inicios de la época de la conquista (mitad del siglo XVI) cuando existían gobiernos locales anexados al imperio incaico alrededor del año 1400, siendo el principal el curacazgo de Amancaes que tenía como actividad económica de la época la pesca de camarones en el río. En época de la colonia el Rímac, y principalmente, la Alameda de los Descalzos, el Paseo de Aguas, y la Plaza de Acho se convirtieron en lugares de esparcimiento de la sociedad colonial limeña. En la misma época se dió la construcción de iglesias y conventos, además de la construcción de viviendas multifamiliares. En la época de la República se dió su definición como un distrito en la clasificación geopolítica del Perú.

Organizacional administrativo. Las funciones municipales definidas en su Reglamento de Organización y Funciones (ROF) son las siguientes (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016e):

- Fortalecimiento de la estructura administrativa y financiera del distrito;
- Incrementar la captación de recursos por medio de la tributación y la prestación de otros servicios;
- Planificar, organizar, dirigir, y evaluar los sistemas administrativos de planificación;
- Presupuestar la comuna para la optimización de los recursos municipales;
- Formular, organizar, ejecutar, y evaluar el Plan de Inversión Pública correspondiente a la construcción, mejoramiento, y rehabilitación de la infraestructura urbana distrital; y
- Garantizar y mejorar el nivel de atención en la prestación de todos los servicios públicos.

Militar y policial. Existen en el distrito del Rímac: ocho empresas de seguridad y vigilancia, también cuatro tiendas de ventas de armas y 3,541 personas con permiso para portar armas de fuego, donde 2,483 son Personas Naturales, 123 son Vigilantes, 916 pertenecen a las fuerzas armadas y policiales y 19 son extranjeros (OBNASEC, 2015).

Según la Municipalidad Distrital del Rímac (2016a), los reportes estadísticos de la Policía Nacional del Perú (PNP) a nivel nacional en promedio se considera que de una muestra al azar a las personas encuestadas en un 57.14% indicó haber sido víctima al menos una vez por asalto o robo. Y el 32% al menos dos veces. Dentro de los actos delictivos con mayor frecuencia es el robo, el 90% de detenidos en el distrito por delitos son considerados faltas, salen a las 24 horas a la calle, sin pasar ni siquiera por un juzgado. Otro gran problema es el pandillaje: se estima que existen 1,200 pandilleros organizados en distintos grupos en el distrito del Rímac, a través de 14 pandillas, a su vez, el 80% de estos jóvenes pertenecen al denominado “pandillaje barrial”.

5.3 Principios Cardinales del Distrito del Rímac

Influencia de terceras partes. Es importante analizar las influencias de terceras partes del distrito, para determinar cómo estos podrían llegar ser aliadas o competidoras. En relación con los intereses del distrito, existen instituciones y otros distritos que pueden influir en el desarrollo económico, urbano, seguridad ciudadana, y el medioambiente. La provincia de Lima, influye directamente en el distrito del Rímac, en factores como la seguridad en la que interviene la PNP, la misma que está presente en el distrito con una comisaría que forma parte de la División Territorial Sur N°3 (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017a).

La polución y contaminación en Lima a causa de la contaminación por emisión de monóxido del parque automotor y fábricas que no cumplen con estándares de emisiones del medio ambiente, han ocasionado problemas de contaminación que influyen en la salud de la población y la sostenibilidad del medioambiente; que se extiende hoy a toda Lima Metropolitana. El distrito de Rímac, que en estos últimos años ha presentado mayores problemas en la gestión del sector de limpieza pública y control ambiental, ya que no contaba con un sistema de recojo de basura y ningún encargado que tome la responsabilidad.

A la fecha el Rímac cuenta con un sistema de recojo el cual no es óptimo, lo que aún genera contaminación en el distrito, junto a una falta de cultura ambiental de los ciudadanos habitantes del Rímac.

Lazos pasados y presentes. Históricamente, el distrito del Rímac ha sido un distrito residencial, era considerado un lugar de descanso de la ciudad. En 1615, el Rímac contaba con seis manzanas, algunas calles como el Jr. Trujillo, el Jr. Chiclayo, la avenida Pizarro, el camino de Amancaes, la Alameda de los Descalzos (con apenas cinco años de antigüedad), la Quinta Presa, y el Convento de los Descalzos (con 20 años de construida). Lo demás era pura vegetación pues se habla de un asentamiento ubicado a la ribera del río. En esta época solo se podía acceder al Rímac por el Puente de Piedra. El Rímac es el lugar más antiguo,

tradicional e histórico de la Ciudad de Lima. Existen testimonios arqueológicos de la presencia de pobladores desde el Horizonte Temprano, como lo evidencia el llamado Templo La Florida. A la llegada de los conquistadores españoles a mediados del siglo XVI, en el valle se encontraban un conjunto de *curacazgos* o gobiernos locales, que habían sido conquistados por los Incas entre 1460 y 1470. Donde hoy se levanta el actual distrito del Rímac, existía el curacazgo de Amancaes, cuya población se dedicaba a la pesca de camarones en el río. Entre 1920 y 1940 se empieza a experimentar un proceso de crecimiento y expansión a causa de la gran cantidad de migrantes venidos para ocupar las nuevas plazas laborales creadas a raíz de la industrialización y modernización de Lima. Los nuevos espacios de vivienda son las quintas, corralones, callejones, y solares. A partir de 1950 empieza a usarse los cerros y zonas desérticas, posteriormente surgen urbanizaciones para los sectores medios de la sociedad, y es así como a partir de la parte colonial del Rímac, surge el distrito actual, con diversas formas de población (“Evolución Histórica del Rímac,” s.f.).

Contrabalance de intereses. El distrito del Rímac conserva su identidad histórica, y se muestra antagonista a los proyectos que, por un afán de patrimonios culturales, implique la destrucción de casonas o solares ya en estado de desplome por su antigüedad natural. No obstante, el Ministerio de Cultura restringe y dilata las gestiones de embellecimiento y remodelación de las edificaciones de la zona histórica. Esto ha causado malestar en los vecinos del distrito del Rímac, ya que no solo ha dividido al distrito y ampliado las diferencias entre las zonas habitadas de estos solares y casonas a punto de desplomarse, lo que ha ocasionado mayor dedicación de inspección de instituciones como Defensa Civil que tienen que dedicar tiempo y presupuesto para que inspectores den informes sobre reparaciones de estas antiquísimas residencias a punto del colapso. Cabe resaltar que tales

consecuencias no fueron tomadas en cuenta por organismos internacionales como el Banco Mundial que actualmente pretenden enmendar este error a través de proyectos, tales como los de la UNESCO que inciden ambos en la conservación de estas casonas definiéndolas como patrimonios culturales de la humanidad.

Conservación de los enemigos. El distrito del Rímac forma parte de una urbe que pugna por ser más moderna y cosmopolita que tradicional, histórica, y cultural, si bien no se opone al desarrollo en sus diversos aspectos, la provincia de Lima necesita ser más consecuente con el contexto multicultural que presenta. El distrito del Rímac comparte el interés por el turismo con el Cercado de Lima, el cual tiene una diversidad de monumentos que datan de la época colonial y republicana, entre casonas, iglesias, parques, y museos.

En el sector salud, el distrito presenta una alta vulnerabilidad, encontrándose notoriamente vulnerabilidad estructural (Puesto de Salud los Ángeles), vulnerabilidad no estructural (Centro de Salud Villacampa), y vulnerabilidad funcional (Centro de Salud Ciudad y Campo), siendo el Ministerio de Salud, el municipio, y la comunidad responsable de tomar medidas preventivas de manera inmediata. Por ello, los demás distritos que también requieren atención por parte de las instituciones de salud en la provincia de Lima deben comprender las vulnerabilidades del distrito del Rímac por mejorar.

5.4 Matriz de Intereses del Distrito del Rímac (MIO)

Los intereses del distrito del Rímac son los fines que intenta alcanzar para tener éxito con la visión deseada. Asimismo, se han identificado a las entidades que influirán en el distrito para cumplir sus intereses. Estas entidades son: (a) el gobierno central; (b) la Municipalidad de Lima Metropolitana; (c) los distritos vecinos: San Juan de Lurigancho; Independencia, San Martín de Porres, y Cercado de Lima; (d) los inversionistas; (e) los residentes; y (f) los visitantes. Los intereses se detallan en la Tabla 43.

Tabla 43

Matriz de Intereses del Rímac

Interés del Rímac	Intensidad del Interés		
	Vital	Importante	Periférico
1. Incrementar el nivel de seguridad ciudadana	*Rímac *Residentes y visitantes del Rímac	*San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho, Cercado de Lima e Independencia *Municipalidad de Lima Metropolitana	*Gobierno central
2. Implementar la renovación urbana con inclusión social	*Rímac *Residentes y visitantes del Rímac	*Municipalidad de Lima Metropolitana	*Gobierno central *Cercado de lima
3. Incrementar la actividad del sector comercial	*Rímac	** San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho, Cercado de Lima e Independencia *Inversionista; Municipalidad de Lima Metropolitana	*Gobierno central
4. Incrementar la recaudación de tributos	*Rímac	*Municipalidad de Lima Metropolitana	*Gobierno central *Cercado de lima
5. Incrementar el nivel educativo y de salud	*Rímac *Residentes y visitantes del Rímac	*Municipalidad de Lima Metropolitana	*Gobierno central *Cercado de lima
6. Incrementar el turismo en el distrito	*Rímac *Residentes y visitantes del Rímac	** San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho, Cercado de Lima e Independencia *Inversionista; Municipalidad de Lima Metropolitana	*Gobierno central
7. Cambiar la zonificación para el desarrollo residencial y comercial del distrito	*Rímac *Residentes y visitantes del Rímac	*Municipalidad de Lima Metropolitana *Inversionista	*Gobierno central
8. Mejorar y garantizar la sostenibilidad del medioambiente	*Rímac *Residentes y visitantes del Rímac	*San Martín de Porres, San Juan de Lurigancho, Cercado de Lima e Independencia *Municipalidad de Lima Metropolitana	*Gobierno central

* Intereses comunes, ** intereses opuestos.

Nota. Matriz de intereses del distrito del Rímac. Adaptado de “El proceso estratégico: un enfoque de gerencia,” por F. A. D’ Alessio, 2015. México D.F., México.

5.5 Objetivos a Largo Plazo

En base al análisis de los intereses del distrito del Rímac, se ha establecido siete objetivos de largo plazo hacia el año 2030, que busca alcanzar la visión planteada (ver Tabla 44).

Tabla 44

Objetivos a Largo Plazo

Grupo objetivo	OLP	Descripción	Métodos de medición
Seguridad ciudadana	OLP 1	Para el año 2030, incrementar la percepción de seguridad ciudadana a 80%, a julio 2016 se encontraba en 11.9%.	Encuestas: porcentaje de ciudadanos que se sienten seguros. (MINTER)
Infraestructura y reordenamiento urbano	OLP 2	Para el año 2030, recuperar 156 de las 462 casonas coloniales y republicanas, incluidas quintas y solares, en donde viven 8,500 familias en estado de precariedad, siendo actualmente de cero recuperadas.	Registro de MDR del porcentaje de ejecución de recuperación de las casonas coloniales. Registro de renovación urbana con inclusión social de quintas y solares.
	OLP 3	Para el año 2030, incrementar en 75% la ejecución de proyectos del Plan Urbano del distrito del Rímac, siendo actualmente una de cuatro ejecutadas. Convertir el distrito del Rímac en <i>Hub</i> interdistrital.	Registro de la Municipalidad Distrital del Rímac
Desarrollo social	OLP 4	Para el año 2030, ubicarse dentro de los primeros lugares en el Índice de Desarrollo Humano IDH a nivel distrital de Lima Metropolitana. El 2012 se ubicó en el puesto 18.	Registro de Índice de Desarrollo Humano a nivel Lima Metropolitana
Desarrollo económico	OLP 5	Para el año 2030, incrementar en 300% el valor de los ingresos municipales y recursos directamente recaudados respecto al año fiscal 2016 que fue de 27'086,503 soles.	Registro de fondos de ingresos de gobiernos locales
Desarrollo del turismo	OLP 6	Para el año 2030, captar un 25% de turistas extranjeros que visitan el Centro Histórico del Cercado de Lima por motivos de turismo cultural, siendo en la actualidad casi nula su visita.	Estadísticas de los Servicios Turísticos, PROMPERU y CANATUR
Desarrollo ambiental	OLP 7	Para el año 2030, reducir la contaminación del aire respecto al indicador PM _{2.5} , cuyo valor esté por debajo de 10 µg/m ³ , según lo indicado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), siendo al 2015 de 24.99 µg/m ³ .	Registro de calidad de aire INEI

5.6 Conclusiones

Los objetivos a largo plazo planteados en este capítulo buscan alcanzar la visión planteada para el año 2030, basado en el desarrollo de los intereses del distrito, aprovechando su potencial y teniendo en cuenta sus principios cardinales. Se ha identificado las potencialidades del Rímac en base a su ubicación geográfica (Lima Centro) convirtiéndolo en un *hub* interdistrital de conexión rápida, la disponibilidad de sus residentes para la renovación urbana con inclusión social, la posesión del 40% del Centro Histórico, y el desarrollo de zonas comerciales, considerando aspectos como la seguridad ciudadana, informalidad, el nivel educativo de calidad y la salud pública, con el propósito de alcanzar los objetivos a largo plazo. Se considera el involucramiento del Estado, la comunidad rimense y las empresas privadas para alcanzar la visión deseada y, por ende, mejorar la calidad de vida de los residentes del distrito del Rímac.

Capítulo VI: El Proceso Estratégico

6.1 Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA)

A través de la matriz FODA se buscará la generación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos de largo plazo y la visión. Para obtenerlas se cruzarán las fortalezas y debilidades identificadas con las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno, las cuales son:

Fortalezas:

- F1. Ubicación del distrito del Rímac-hub interdistrital;
- F2. En 2015, inclusión como miembro del selecto grupo de ciudades Patrimonio Mundial, al poseer 40% del patrimonio histórico de Lima;
- F3. Compromiso de la autoridad local y de los residentes para la renovación urbana del Rímac;
- F4. Cuenta con mercados populares (De flores de Acho y Santa Rosa) y mercados históricos (Del Baratillo y del Limoncillo);
- F5. Gestión municipal óptima en capacidad de gasto;
- F6. Incremento en la recaudación de tributos; y
- F7. Cuenta con suelos sismo resistentes, ideal para el crecimiento vertical en desarrollo comercial y residencial en principales avenidas del distrito.

Debilidades:

- D1. Inseguridad ciudadana;
- D2. Visión y misión inadecuadas para afrontar los nuevos retos del distrito;
- D3. Falta de promoción y cultura de identidad rímense;
- D4. Zonas focalizadas de tugurización y crecimiento desordenado urbano;
- D5. Alto porcentaje de negocios informales;
- D6. Bajo nivel de ingreso *per-cápita*; y

D7. Escasa zonas de entretenimiento y de turismo.

Oportunidades:

- O1. Crecimiento económico del país;
- O2. Incremento sostenido del turismo en el país;
- O3. Crecimiento del sector inmobiliario;
- O4. Crecimiento del *boom* gastronómico;
- O5. Incremento de uso de tecnologías de información y comunicaciones;
- O6. Reconocimiento por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad y Ciudad de Patrimonio Mundial a: Lima, Arequipa, y Cuzco; y
- O7. Crecimiento de las Inversiones públicas y/o privadas para incrementar la oferta turística, comercial, residencial, y de servicios en el país.

Amenazas:

- A1. Incremento de invasiones y asentamientos humanos en los distritos que poseen cerros en Lima Metropolitana;
- A2. Incremento de la inseguridad en Lima Metropolitana;
- A3. Distritos vecinos de Lima Metropolitana con mayor atraktividad;
- A4. Corrupción, informalidad y evasión tributaria en el país;
- A5. Incremento del caos y tránsito vehicular en Lima Metropolitana;
- A6. Falta de decisión política para la ejecución de obras de interés común entre los gobiernos: central, regional, locales, y la Municipalidad Metropolitana de Lima; y
- A7. Incremento de la contaminación ambiental y riesgos producidos por desastres naturales y antrópicos en Lima Metropolitana.

En la Tabla 45 se muestra la matriz FODA con las 25 estrategias identificadas.

Basado en el análisis del entorno, de la competencia y del análisis interno se identificaron diez estrategias en el cuadrante Explotar fortaleza-oportunidad (FO), cuatro estrategias en el

cuadrante Confrontar fortaleza-amenaza (FA), seis estrategias en el cuadrante Buscar debilidad-oportunidad (DO), y cinco estrategias en el cuadrante Evitar debilidad-amenaza (DA), que servirán para alcanzar los objetivos a largo plazo, así como la visión del distrito del Rímac.

En base al análisis de la matriz FODA se propone las siguientes estrategias:

Estrategias basadas en fortalezas y oportunidades. Se definen las siguientes:

- FO1. Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial (F1, F3, F4, F5, F6, F7, O1, O3, O4, O7).
- FO2. Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo (F2, F4, O2, O4, O6).
- FO3. Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes (F1, F2, F3, F4, F6, O1, O2, O4, O6, O7).
- FO4. Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OxI), desarrollando programas urbanos, rediseñando, acondicionando y reconstruyendo los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social) (F1, F3, F4, F7, O3, O7).
- FO5. Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística (F1, F2, F4, F5, F6, O1, O2, O4, O6, O7).
- FO6. Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos (F1, F5, O1, O7).
- FO7. Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y

recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito (F1, F4, F5, O1, O2, O4, O7).

FO8. Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos (F5, F6, O5).

FO9. Atraer la inversión basada, en APP y/o OxI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales, con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito (F1, F4, F5, O1, O2, O3, O4, O6, O7).

FO10. Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OxI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia (F2, F4, F5, O2, O4, O6, O7).

Estrategias basadas en debilidades y oportunidades. Se definen las siguientes:

DO1. Desarrollar un sistema de información integral que permita priorizar los planes de crecimiento del distrito (D1, D4, D7, O2, O3, O4, O7).

DO2. Concretar Planes con Pro Inversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata (D2, D7, O1, O2, O4, O6, O7).

DO3. Implementar programa de sensibilización de la identidad rímnense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad (D3, O2, O4, O6).

DO4. Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito (D5, O1, O2, O4).

DO5. Incrementar espacios públicos adecuados para el desarrollo de programas de deportes (D7, O7).

DO6. Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito (D6, O1, O2, O4, O7).

Estrategias basadas en fortalezas y amenazas. Se definen las siguientes:

- FA1. Implementar beneficios tributarios para motivar al cumplimiento de pago de impuestos y servicios brindados a los residentes (F6, A4).
- FA2. Ejecutar el Plan de Ordenamiento de Tránsito, basado en estudios técnicos y mejorar infraestructura vial (F1, F4, F7, A5).
- FA3. Mejorar los servicios de salud y educación de calidad (F5, A6).
- FA4. Desarrollar e implementar Proyectos de incremento de áreas verdes (F5, F6, A7).

Estrategias basadas en debilidades y amenazas. Se definen las siguientes:

- DA1. Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes (D1, A2).
- DA2. Incorporar a todos los grupos de interés para que participen en el desarrollo de las propuestas de mejora del distrito (D1, D3, D4, D5, A2).
- DA3. Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden (D6, D7, A3, A7).
- DA4. Establecer a nivel interdistrital con los distritos vecinos, medidas de prevención y protección de riesgos por desastres naturales (D2, D3, D4, A7).
- DA5. Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito (D2, A7).

Tabla 45

Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1. Ubicación del distrito del Rímac-<i>hub</i> interdistrital</p> <p>F2. En 2015, inclusión como miembro del selecto grupo de ciudades Patrimonio Mundial, al poseer 40% del patrimonio histórico de Lima</p> <p>F3. Compromiso de la autoridad local y de los residentes para la renovación urbana del Rímac</p> <p>F4. Cuenta con mercados populares (De flores de Acho y Santa Rosa) y mercados históricos (Del Baratillo y del Limoncillo)</p> <p>F5. Gestión municipal óptima en capacidad de gasto</p> <p>F6. Incremento en la recaudación de tributos</p> <p>F7. Cuenta con suelos sismo resistentes, ideal para el crecimiento vertical en desarrollo comercial y residencial en principales avenidas del distrito</p>	<p>D1. Inseguridad ciudadana</p> <p>D2. Visión y misión inadecuadas para afrontar los nuevos retos del distrito</p> <p>D3. Falta de promoción y cultura de identidad rímacense</p> <p>D4. Zonas focalizadas de tugurización y crecimiento desordenado urbano</p> <p>D5. Alto porcentaje de negocios informales</p> <p>D6. Bajo nivel de ingreso <i>per cápita</i></p> <p>D7. Escasa zonas de entretenimiento y de turismo</p>
Oportunidades	Explotar	Buscar
<p>O1. Crecimiento económico del país</p> <p>O2. Incremento sostenido del turismo en el país</p> <p>O3. Crecimiento del sector inmobiliario</p> <p>O4. Crecimiento del <i>boom</i> gastronómico</p> <p>O5. Incremento de uso de tecnologías de información y comunicaciones</p> <p>O6. Reconocimiento por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad y Ciudad de Patrimonio Mundial a: Lima, Arequipa, y Cuzco.</p> <p>O7. Crecimiento de las Inversiones públicas y/o privadas para incrementar la oferta turística, comercial, residencial, y de servicios en el país.</p>	<p>FO1. Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial (F1, F3, F4, F5, F6, F7, O1, O3, O4, O7).</p> <p>FO2. Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo (F2, F4, O2, O4, O6).</p> <p>FO3. Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes (F1, F2, F3, F4, F6, O1, O2, O4, O6, O7).</p> <p>FO4. Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OxI), desarrollando programas urbanos, rediseñando, acondicionando y reconstruyendo los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social) (F1, F3, F4, F7, O3, O7).</p> <p>FO5. Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística (F1, F2, F4, F5, F6, O1, O2, O4, O6, O7).</p> <p>FO6. Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos con el del Rímac (F1, F5, O1, O7).</p> <p>FO7. Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito (F1, F4, F5, O1, O2, O4, O7).</p> <p>FO8. Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos (F5, F6, O5).</p> <p>FO9. Atraer la inversión basada, en APP y/o OxI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales, con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito (F1, F4, F5, O1, O2, O3, O4, O6, O7).</p> <p>FO10. Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OxI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia (F2, F4, F5, O2, O4, O6, O7).</p>	<p>DO1. Desarrollar un sistema de información integral que permita priorizar los planes de crecimiento del distrito (D1, D4, D7, O2, O3, O4, O7).</p> <p>DO2. Concretar Planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata (D2, D7, O1, O2, O4, O6, O7).</p> <p>DO3. Implementar programa de sensibilización de la identidad rímacense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad (D3, O2, O4, O6).</p> <p>DO4. Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito (D5, O1, O2, O4).</p> <p>DO5. Incrementar espacios públicos adecuados para el desarrollo de programas de deportes (D7, O7).</p> <p>DO6. Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito (D6, O1, O2, O4, O7).</p>
Amenazas	Confrontar	Evitar
<p>A1. Incremento de invasiones y asentamientos humanos en los distritos que poseen cerros en Lima Metropolitana</p> <p>A2. Incremento de la inseguridad en Lima Metropolitana</p> <p>A3. Distritos vecinos de Lima Metropolitana con mayor atractividad</p> <p>A4. Corrupción, informalidad y evasión tributaria en el país</p> <p>A5. Incremento del caos y tránsito vehicular en Lima Metropolitana</p> <p>A6. Falta de decisión política para la ejecución de obras de interés común entre los gobiernos: central, regional, locales y la Municipalidad Metropolitana de Lima.</p> <p>A7. Incremento de la contaminación ambiental y riesgos producidos por desastres naturales y antrópicos en Lima Metropolitana.</p>	<p>FA1. Implementar beneficios tributarios para motivar al cumplimiento de pago de impuestos y servicios brindados a los residentes (F6, A4).</p> <p>FA2. Ejecutar el Plan de Ordenamiento de Tránsito, basado en estudios técnicos y mejorar infraestructura vial (F1, F4, F7, A5).</p> <p>FA3. Mejorar los servicios de salud y educación de calidad (F5, A6).</p> <p>FA4. Desarrollar e implementar Proyectos de incremento de áreas verdes (F5, F6, A7).</p>	<p>DA1. Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de tecnología de la información y de comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes (D1, A2).</p> <p>DA2. Incorporar a todos los grupos de interés para que participen en el desarrollo de las propuestas de mejora del distrito (D1, D3, D4, D5, A2).</p> <p>DA3. Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden (D6, D7, A3, A7).</p> <p>DA4. Establecer a nivel interdistrital con los distritos vecinos, medidas de prevención y protección de riesgos por desastres naturales (D2, D3, D4, A7).</p> <p>DA5. Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito (D2, A7).</p>

Nota. Matriz FODA del distrito del Rímac. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia," por F. A. D' Alessio, 2015. México D.F., México.

6.2 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA)

Las Tablas 46, 47, 48, y 49 muestran las posturas de la matriz PEYEA que servirá para determinar la postura estratégica del distrito del Rímac. En esta se determinarán la fortaleza financiera de la organización, la ventaja competitiva de la misma, la fortaleza de la industria y la estabilidad del entorno. Con estos resultados se determinará si la estrategia a tomar será conservadora, agresiva, defensiva o competitiva.

Tabla 46

Posición Estratégica Interna-Fortaleza Financiera

		Factores determinares de la Fortaleza Financiera (FF)								
1. Retorno en la inversión	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
2. Apalancamiento	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Balanceado	4
3. Liquidez	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Sólida	3
4. Capital requerido versus capital disponible	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	3
5. Flujo de caja	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
6. Facilidad de salida del mercado	Difícil	0	1	2	3	4	5	6	Fácil	3
7. Riesgo involucrado en el negocio	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	4
8. Rotación de inventarios	Lento	0	1	2	3	4	5	6	Rápido	3
9. Economías de escala y de experiencia	Bajas	0	1	2	3	4	5	6	Altas	4
Promedio (FF) 3.6										

Tabla 47

Ventaja Competitiva

		Factores determinantes de la Ventaja Competitiva (VC)								
1. Participación en el mercado	Pequeña	0	1	2	3	4	5	6	Grande	2
2. Calidad del producto	Inferior	0	1	2	3	4	5	6	Superior	4
3. Ciclo de vida del producto	Avanzado	0	1	2	3	4	5	6	Temprano	2
4. Ciclo de reemplazo del producto	Variable	0	1	2	3	4	5	6	Fijo	2
5. Lealtad del consumidor	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
6. Utilización de la capacidad de los competidores	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	4
7. Conocimiento tecnológico	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
8. Integración vertical	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	2
9. Velocidad de introducción de nuevos productos	Lenta	0	1	2	3	4	5	6	Rápida	4
Promedio (VC): -3.0										

Tabla 48

Posición Estratégica Externa-Fortaleza de la Industria

Factores determinantes de la Fortaleza de la Industria (FI)										
1. Potencial de crecimiento	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5
2. Potencial de utilidades	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
3. Estabilidad financiera	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
4. Conocimiento tecnológico	Simple	0	1	2	3	4	5	6	Complejo	4
5. Utilización de recursos	Ineficiente	0	1	2	3	4	5	6	Eficiente	3
6. Intensidad de capital	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	4
7. Facilidad de entrada al mercado	Fácil	0	1	2	3	4	5	6	Difícil	4
8. Productividad/utilización de la capacidad	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	4
9. Poder de negociación de los productores	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	3
Promedio (FI)										3.8

Tabla 49

Estabilidad del Entorno

Factores determinantes de la Estabilidad del Entorno (EE)										
1. Cambios tecnológicos	Muchos	0	1	2	3	4	5	6	Pocos	2
2. Tasa de inflación	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	6
3. Variabilidad de la demanda	Grande	0	1	2	3	4	5	6	Pequeña	4
4. Rango de precios de productos competitivos	Amplio	0	1	2	3	4	5	6	Estrecho	5
5. Barreras de entrada al mercado	Pocas	0	1	2	3	4	5	6	Muchas	4
6. Rivalidad/presión competitiva	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	2
7. Elasticidad de precios de la demanda	Elástica	0	1	2	3	4	5	6	Inelástica	3
8. Presión de los productos sustitutos	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	3
Promedio (EE):										-2.4

De acuerdo a la MPEYEA (ver Figura 25) la estrategia de acción para el distrito del Rímac debe ser agresiva, lo que significa que el distrito debe buscar explotar su posición favorable, mediante las estrategias encontradas en el FODA que se alinean con esta postura estratégica. El polígono resultante indica que el distrito del Rímac posee: (a) buena fortaleza financiera, (b) aceptable estabilidad del entorno, (c) aceptable fortaleza de la industria, y (d) baja ventaja competitiva. Según este diagnóstico se debe explotar su buena fortaleza

financiera, aprovechando la estabilidad del entorno y la fortaleza de la industria. Deberá convertir las estrategias siguientes en ventajas competitivas:

1. Cambiar la zonificación en principales avenidas;
2. Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico; de Compras; y Vivencial, Ecológico y de Aventura;
3. Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OxI), para desarrollar programas urbanos en el distrito. También para rediseñar, acondicionar, y reconstruir los solares y quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social);
4. Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores para la atracción floricultura y turística;
5. Atraer la inversión basado en APP y/o OxI para la construcción de diferentes formatos de centros comerciales; e
6. Implementar proyectos de teleféricos, basado en inversiones APP y/o OxI.

Vector direccional:

$$\text{Eje X} = \text{VC} + \text{FI}$$

$$\text{Eje X} = -3.00 + 3.78 = 0.78$$

$$\text{Eje Y} = \text{EE} + \text{FF}$$

$$\text{Eje Y} = -2.38 + 3.56 = 1.18$$

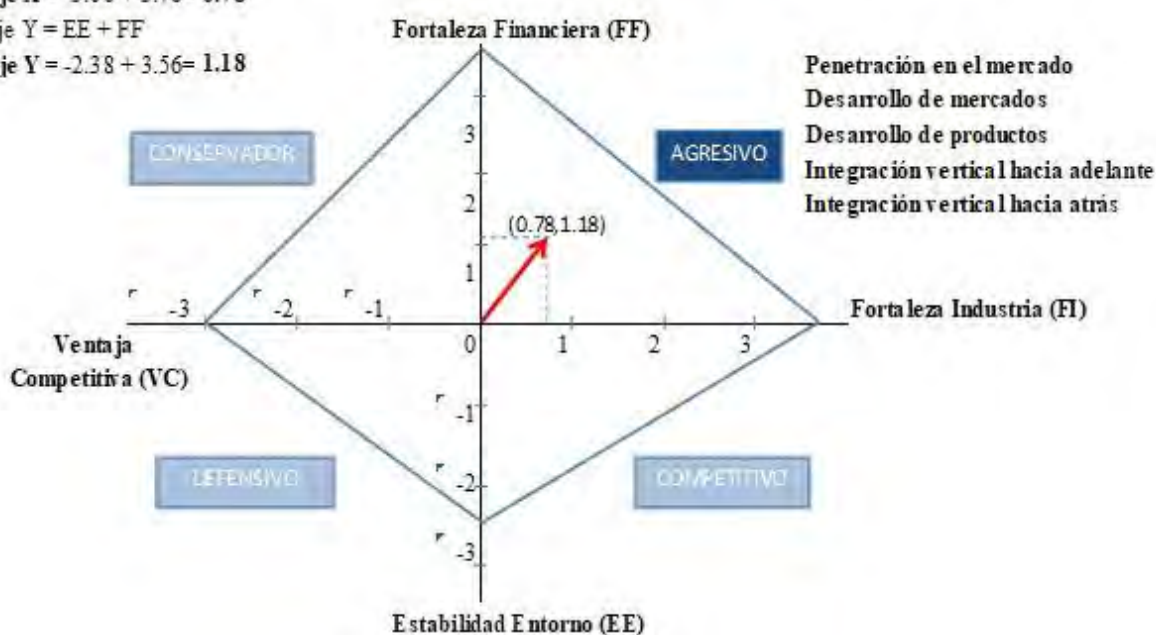


Figura 25. Matriz MPEYEA del distrito del Rímac.

6.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG)

La matriz Boston Consulting Group se basa en la relación entre la participación de mercado y la generación del efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo.

En la Tabla 50 se muestra la lista de productos: fuentes de financiamiento del municipio del distrito. Los ingresos del distrito del Rímac se han evaluado con relación a los ingresos de la Municipalidad Metropolitana de Lima correspondiente a 2017.

Tabla 50

Ingresos del Distrito del Rímac 2017 con Relación a la Municipalidad Metropolitana de Lima 2017

Servicios del distrito del Rímac (fuentes de financiamiento)	Ingresos 2016 (S/.)	Ingresos (%)	Participación de mercado relativa (%)	Tasa de crecimiento (%)
1. Fondo de Compensación Municipal	5'321,364	11.5	1.9	8.9
2. Impuestos municipales	16'102,861	34.8	1.5	11.6
3. Recursos directamente recaudados (RDR)	22'212,185	48.0	3.3	8.5
4. Donaciones y transferencias	1'235,744	2.7	0.2	8.0
5. Canon, sobrecanon, regalías, y rentas	890,071	1.9	1.6	12.6
6. Recursos por operaciones oficiales de crédito	500,000	1.1	0.3	-13.5
	46'262,225	00.0		

Nota. Tomado de “Consulta Amigable [Consulta de Ejecución de Gasto de los Gobiernos Locales 2014, 2015, y 2016],” por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), 2017c. Recuperado de <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2015&ap=ActProy>

Según los resultados de la Tabla 50 y la matriz MBCG (ver Figura 26) la mayoría de los productos se encuentran en el cuadrante signo de interrogación, donde existe baja participación relativa del mercado, pero compiten en una industria de alto crecimiento. El distrito del Rímac debe fortalecerse con estrategias intensivas (i.e., penetración en el mercado, desarrollo de mercados, y desarrollo de productos). Los recursos por operaciones oficiales de crédito se presentan como producto perro.

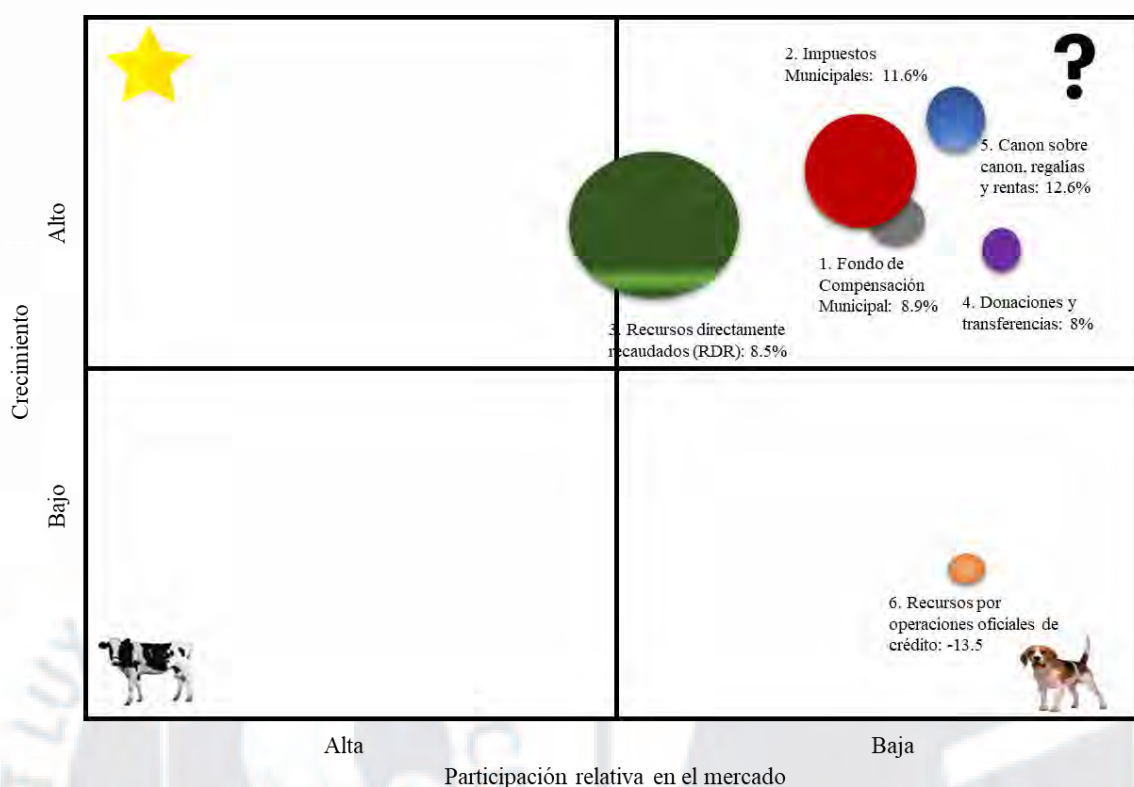


Figura 26. Matriz BCG del Distrito del Rímac.

6.4 Matriz Interna- Externa (MIE)

De acuerdo a los valores obtenidos en la MEFE (2.75) y en la MEFI (2.70) se realiza la matriz IE ubicada en la Figura 27, la cual consta de nueve cuadrantes que, a su vez, se agrupan en tres regiones principales, cada uno de los cuales implicará la aplicación de un tipo de estrategia diferente.

En el caso del distrito del Rímac, se encuentra en el cuadrante V, es decir, se debe llevar a cabo estrategias de desarrollo selectivo para mejorar en los sectores con mayores fortalezas y oportunidades (i.e., en lo turístico, comercial, y residencial). Se debe desarrollar estrategias intensivas de penetración en el mercado, tales como: (a) incremento de espacios públicos adecuados para el desarrollo de programas de deportes, (b) creación de programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta turística, comercial, residencial y de servicios en el distrito, y (c) cambio de zonificación en principales avenidas,

para el desarrollo turístico, comercial y residencial; y desarrollo de productos, como: (a) desarrollo de programas urbanos en el distrito, rediseñando, acondicionando y reconstruyendo los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social); (b) modernización de los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística; (c) construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales, con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito; (d) implementación del proyecto de Teleféricos, basado en inversiones APP y; (e) concretando planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del río Rímac, entre otros, las cuales permitirán mejorar la competitividad del distrito del Rímac consolidando su desarrollo.

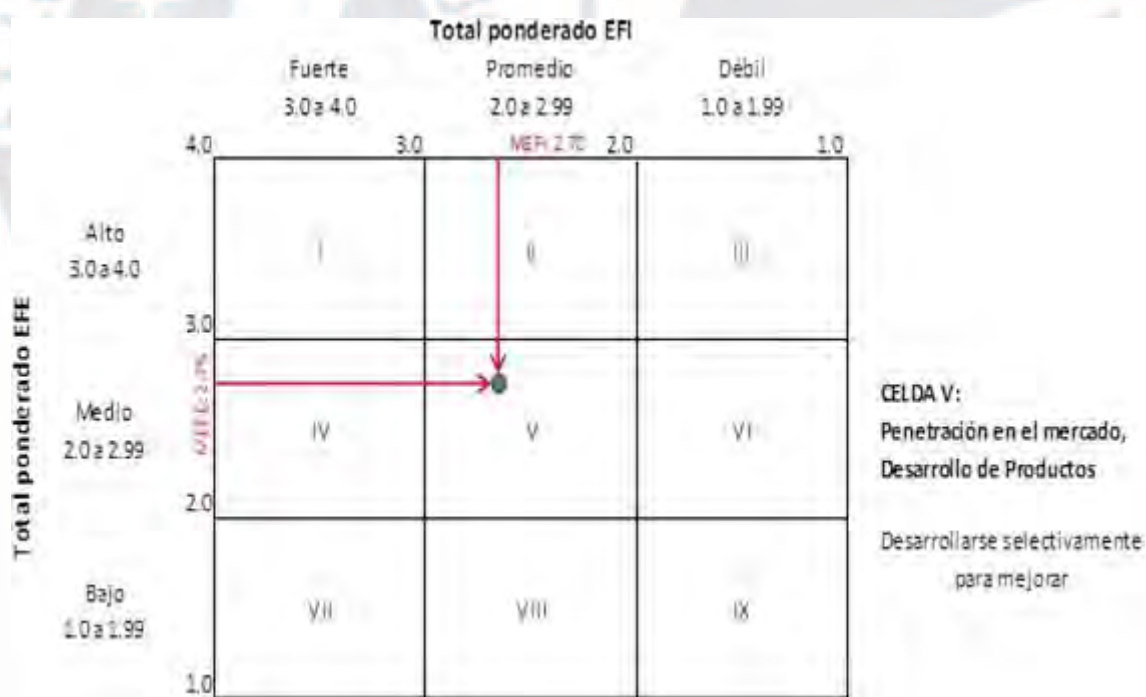


Figura 27. Matriz MIE del distrito del Rímac.

6.5 Matriz de la Gran Estrategia (MGE)

La matriz de la gran estrategia se basa en la posición competitiva del distrito en el mercado y la velocidad del crecimiento de dicho mercado. Esta matriz ubica al distrito del Rímac en el cuadrante II, que indica rápido crecimiento del mercado y débil posición

competitiva, por ende, el distrito debe desarrollar e implementar estrategias de desarrollo de mercados, penetración en el mercado y desarrollo de productos (ver Figura 28).

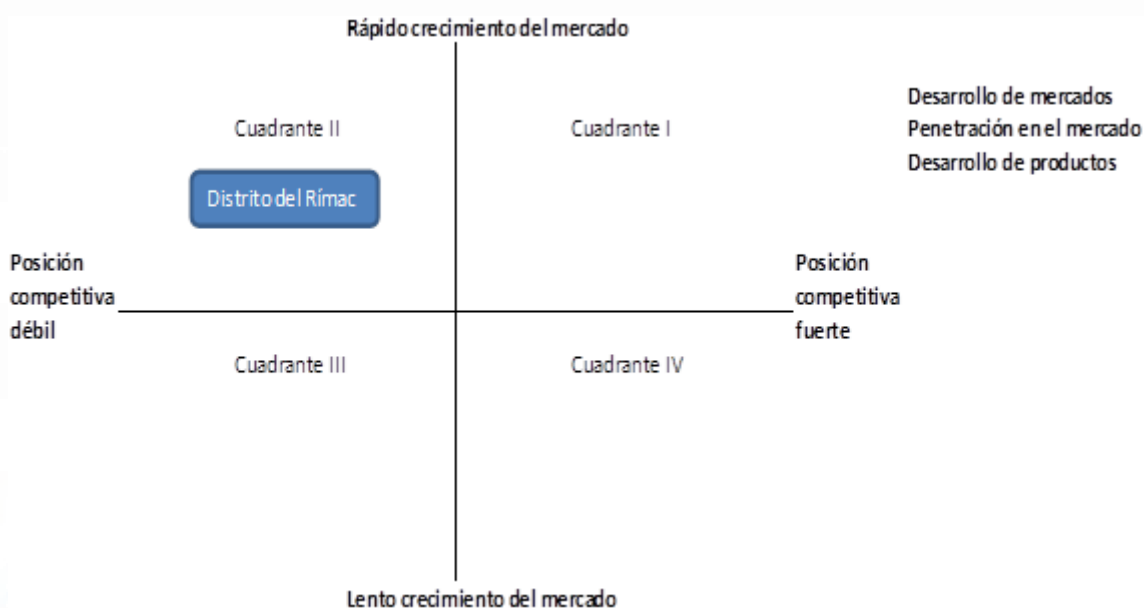


Figura 28. Matriz de la Gran Estrategia del distrito del Rímac.

6.6 La Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

De acuerdo a la matriz de Decisión Estratégica (ver Tabla 51), se tomará como estrategias retenidas aquellas que se repitan tres o más veces en la mencionada matriz, que se ha construido a partir de las matrices evaluadas en los puntos anteriores (i.e., FODA, PEYEA, BCG, IE, y GE). El resto de estrategias se consideran de contingencia de tercer grupo, excepto aquellas que se requieran retener por su valor estratégico, como FA3 por considerarse servicios estratégicos que permite mejorar la calidad de vida de los rimenses.

6.7 Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)

Según D'Alessio (2015, p. 370), la matriz CPE es utilizada para clasificar las estrategias y así obtener una lista priorizada de ellas. Esta matriz corresponde a la fase 3 del marco analítico de la formulación de estrategias, determinando el atractivo de las estrategias específicas retenidas respecto de los factores clave de éxito obtenidos de la MEFÉ y de la MEFI, es decir, el puntaje se asigna según el grado en que se puedan usar para alcanzar los objetivos estratégicos del distrito del Rímac mediante dichos factores.

Para el caso del distrito del Rímac, de las 23 estrategias evaluadas, se concluye que 18 estrategias serán retenidas, ya que han obtenido un puntaje superior a cinco, mientras que las estrategias con puntaje menor que cinco permanecerá como estrategias de contingencia de segundo grupo (ver Tabla 52). La atractividad de las estrategias es clave para la continuación del análisis, los resultados indicarán qué estrategias se tomarán como muy atractivas y cuáles podrían ser tomadas como estrategias contingentes. Las 18 estrategias retenidas luego de la aplicación de la MCPE son las siguientes:

- DA5. Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito.
- FO3. Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes.
- FO2. Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo.
- DO2. Concretar planes con PROINVERSIÓN (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata.
- FO10. Implementar proyectos de teleféricos, basado en inversiones Asociaciones Público Privadas (APP) y/u Obras por Impuestos (OxI), para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia.
- FO5. Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística.

- FO9. Atraer la inversión basada, en APP y/o OXI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito.
- DA1. Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes.
- DO6. Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito.
- DO3. Implementar programa de sensibilización de la identidad rímnense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad.
- DO4. Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito.
- FA3. Mejorar los servicios de salud y educación de calidad.
- FO7. Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito.
- FO1. Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial.
- FO4. Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OXI), para desarrollar programas urbanos. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social).

FO8. Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos.

DA3. Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden.

FO6. Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos.

Las cinco estrategias de contingencia luego de la aplicación de la MCPE son:

FA1. Implementar beneficios tributarios para motivar al cumplimiento de pago de impuestos y servicios brindados a los residentes.

FA2. Ejecutar el Plan de Ordenamiento de Tránsito, basado en estudios técnicos y mejorar infraestructura vial.

FA4. Desarrollar e implementar Proyectos de incremento de áreas verdes.

DA4. Establecer a nivel interdistrital con los distritos vecinos, medidas de prevención y protección de riesgos por desastres naturales.

DO5. Incrementar espacios públicos adecuados para el desarrollo de programas de deporte.

6.8 Matriz de Rumelt (MR)

El análisis de matriz Rumelt (MR) se orienta en base a cuatro criterios propuestos y estos son: (a) consistencia, la estrategia no debe presentar objetivos y políticas mutuamente inconsistentes; (b) consonancia, la estrategia debe representar una respuesta adaptiva al entorno externo y a los cambios críticos que en este ocurran; (c) ventaja, las estrategias deben proveer la creación y/o mantenimiento de las ventajas competitivas en áreas selectas de actividad; y (d) factibilidad, la estrategia no debe originar un sobre costo en los recursos disponibles ni crear sub-problemas sin solución.

Se aprueban las estrategias que pasan todas las pruebas; sin embargo, si se aprobara alguna estrategia que no pasa alguna de las pruebas, se corre el riesgo de afectar, durante la

implementación, el desempeño de una o varias áreas clave de la organización. Se podría aprobar una estrategia que, si cumple con el requisito de factibilidad y que no cumple con alguno de los otros tres criterios, pero es de mucho riesgo aprobar una estrategia que no pasa el filtro de factibilidad (D'Alessio, 2015).

Para el distrito del Rímac, se puede apreciar en la Tabla 53, el resultado de este análisis, todas las estrategias seleccionadas en la matriz CPE han sido aceptadas, debido a que cumplen con los cuatro criterios establecidos.

6.9 Matriz de Ética (ME)

El análisis de la matriz de ética se puede observar en la Tabla 54, en la cual se obtuvo como resultado que las 18 estrategias retenidas hasta el momento pasaron satisfactoriamente la auditoría ética. La matriz de ética es utilizada para confrontar que las estrategias elegidas en la matriz Rumelt no violen aspectos relacionados con: (a) los derechos, (b) la justicia, y (c) el utilitarismo.

En tal sentido, se han analizado las estrategias de acuerdo con cada parámetro establecido, teniendo cuidado que ninguna viole los derechos, no presenten situaciones de injusticia y tampoco sean perjudiciales para los resultados estratégicos, pues, de ser este el caso, la estrategia no se retiene y se descarta (D'Alessio, 2015).

6.10 Estrategias Retenidas y de Contingencia

A partir del desarrollo de las matrices FODA, PEYEA, BCG, IE, y GE se generaron 25 estrategias alternativas para el distrito de Rímac (MDE), de estas un total de 22 estrategias obtuvieron un puntaje entre valores 3 y 5 en total, que se repiten con mayor frecuencia. Asimismo, se consideró como retenida la FA3 por su valor estratégico que permite mejorar la calidad de vida de los rimenses. En el análisis de la matriz de decisión (MCPE), 18 alcanzaron un puntaje mayor de cinco en la matriz CPE, todas cumplieron con los criterios de Rumelt y pasaron también la matriz ética; estas son las que se consideran como estrategias retenidas (ER), y se especifican a continuación:

- ER1. Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito (D2, A7).
- ER2. Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes (F1, F2, F3, F4, F6, O1, O2, O4, O6, O7).
- ER3. Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo (F2, F4, O2, O4, O6).
- ER4. Concretar planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata (D2, D7, O1, O2, O4, O6, O7).
- ER5. Implementar proyectos de teleféricos, basado en inversiones APP y/o OxI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia (F2, F4, F5, O2, O4, O6, O7).
- ER6. Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística (F1, F2, F4, F5, F6, O1, O2, O4, O6, O7).
- ER7. Atraer la inversión basada, en APP y/o OxI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito (F1, F4, F5, O1, O2, O3, O4, O6, O7).
- ER8. Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes (D1, A2).

- ER9. Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito (D6, O1, O2, O4, O7).
- ER10. Implementar programas de sensibilización de la identidad rimense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad (D3, O2, O4, O6).
- ER11. Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito (D5, O1, O2, O4).
- ER12. Mejorar los servicios de salud y educación de calidad (F5, A6).
- ER13. Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio de Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito. (F1, F4, F5, O1, O2, O4, O7).
- ER14. Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial (F1, F3, F4, F5, F6, F7, O1, O3, O7).
- ER15. Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OxI), para desarrollar programas urbanos. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social) (F1, F3, F4, F7, O3, O7).
- ER16. Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos (F5, F6, O5).

ER17. Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden (D6, D7, A3).

ER18. Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos (F1, F5, O1, O7).

Además, se tiene cinco estrategias de contingencia de segundo grado, que cumple con los criterios de Rumelt y también la matriz ética la cual se cita a continuación:

EC 1. Establecer a nivel interdistrital con los distritos vecinos, medidas de prevención y protección de riesgos por desastres naturales (D2, D3, D4, A7).

EC 2. Implementar beneficios tributarios para motivar al cumplimiento de pago de impuestos y servicios brindados a los residentes (F6, A4).

EC 3. Ejecutar el Plan de Ordenamiento de Tránsito, basado en estudios técnicos y mejorar infraestructura vial (F1, F4, F7, A5).

EC 4. Desarrollar e implementar Proyectos de incremento de áreas verdes (F5, F6, A7).

EC 5. Incrementar espacios públicos adecuados para el desarrollo de programas de deporte (D7, O7).

Las estrategias EC 4 y EC 5, podrían ser considerados para futuros planes estratégicos del distrito, por ser estrategias importantes relacionadas a la salud y medio ambiente.

6.11 Matriz de Estrategias vs. Objetivos a Largo Plazo

Esta matriz muestra que los objetivos a largo plazo serán útiles y coherentes para alcanzar las estrategias retenidas y, por ende, cumplir con la visión del planeamiento estratégico. Los resultados que se muestra en la Tabla 55 indican que las estrategias están relacionadas con los objetivos a largo plazo. Si alguna de las estrategias no lograrse pasar con

el cumplimiento de los objetivos planteados, pasará al grupo de las estrategias de contingencia.

6.12 Matriz de Estrategias vs. Posibilidades de los Competidores y Sustitutos

Los análisis de las posibilidades de los competidores del distrito del Rímac permiten realizar una nueva verificación entre las estrategias retenidas y las posibilidades de sus competidores de generar una respuesta a las mismas. En otras palabras, la matriz de posibilidades de los competidores permite analizar la reacción que podrían tener los competidores para hacer frente a las estrategias retenidas para el distrito del Rímac (D'Alessio, 2015).

Esta matriz muestra las posibilidades que los competidores del Rímac tienen para hacer frente a las estrategias planteadas. Se han considerado los distritos de: (a) San Martín de Porres; (b) San Juan de Lurigancho; (c) Independencia; para la evaluación; y (d) Cercado de Lima por contar estas con similitud de propuestas de valor, tanto poblacional, de inversión, empresarial, en desarrollo de proyectos, e implementación de diferentes proyectos (ver Tabla 56).

6.13 Conclusiones

El distrito del Rímac es un distrito con historia e importante en Lima Centro por tener oportunidades de convertirse en un distrito referente para el turismo mundial y en un *hub* interdistrital competitivo para el desarrollo comercial y residencial.

En este capítulo se ha analizado la etapa del proceso estratégico del distrito, en base a la aplicación de las diferentes matrices se ha obtenido 18 estrategias retenidas de las 25 específicas generadas de la Matriz FODA. Además, estas 18 estrategias fueron validadas en las Matrices Rumelt y de Ética. Finalmente, estas estrategias fueron emparejadas con algunos de los objetivos a largo plazo.

Tabla 51

Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

Ítem	Estrategia específica	Estrategia alternativa	Matriz					Total
			FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	
1	FO1: Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial. (F1, F3, F4, F5, F6, F7, O1, O3, O4, O7)	Desarrollo de producto y Desarrollo de mercados	X	X	X	X	X	5
2	FO2: Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo. (F2, F4, O2, O4, O6)	Desarrollo de producto y Desarrollo de mercados	X	X	X	X	X	5
3	FO3: Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes. (F1, F2, F3, F4, F6, O1, O2, O4, O6, O7).	Desarrollo de producto y Desarrollo de mercados	X	X	X	X	X	5
4	FO4: Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OxI), para desarrollar programas urbanos en el distrito. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir ir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social). (F1, F3, F4, F7, O3, O7)	Desarrollo de producto	X	X	X	X	X	5
5	FO5: Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística. (F1, F2, F4, F5, F6, O1, O2, O4, O6, O7)	Desarrollo de mercados	X	X	X		X	4
6	FO6: Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos. (F1, F5, O1, O7)	Desarrollo de mercados	X	X	X		X	4
7	FO7: Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito. (F1, F4, F5, O1, O2, O4, O7)	Desarrollo de producto	X	X	X	X	X	5
8	FO8: Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos (F5, F6, O5)	Desarrollo de producto	X	X	X	X	X	5
9	FO9: Atraer la inversión basada, en APP y/o OxI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales, con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito (F1, F4, F5, O1, O2, O3, O4, O6, O7)	Desarrollo de producto	X	X	X	X	X	5
10	FO10: Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OxI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia. (F2, F4, F5, O2, O4, O6, O7)	Desarrollo de producto	X	X	X	X	X	5
11	DO1: Desarrollar un sistema de información integral que permita priorizar los planes de crecimiento del distrito (D1, D4, D7, O2, O3, O4, O7)	Integración vertical hacia atrás	X	X				2
12	DO2: Concretar planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata. (D2, D7, O1, O2, O4, O6, O7)	Desarrollo de Producto	X	X	X	X	X	5
13	DO3: Implementar programa de sensibilización de la identidad rimense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad. (D3, O2, O4, O6)	Desarrollo de producto	X	X	X	X	X	5
14	DO4: Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito (D5, O1, O2, O4)	Desarrollo de producto	X	X	X	X	X	5
15	DO5: Incrementar espacios públicos adecuados para el desarrollo de programas de deportes (D7, O7)	Penetración en el mercado	X	X		X	X	4
16	DO6: Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito. (D6, O1, O2, O4, O7)	Desarrollo de productos	X	X	X	X	X	5
17	FA1: Implementar beneficios tributarios para motivar al cumplimiento de pago de impuestos y servicios brindados a los residentes (F6, A4)	Penetración en el mercado	X	X	X	X	X	5
18	FA2: Ejecutar el Plan de Ordenamiento de Tránsito, basado en estudios técnicos y mejorar infraestructura vial (F1, F4, F7, A5)	Desarrollo de productos y Diversificación	X		X	X		3
19	FA3: Mejorar los servicios de salud y educación de calidad (F5, A6)	Integración vertical hacia atrás	X	X				2
20	FA4: Desarrollar e implementar Proyectos de incremento de áreas verdes (F5, F6, A7).	Desarrollo de productos	X	X	X	X	X	5
21	DA1: Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes (D1, A2)	Desarrollo de productos	X	X	X	X	X	5
22	DA2: Incorporar a todos los grupos de interés para que participen en el desarrollo de las propuestas de mejora del distrito (D1, D3, D4, D5, A2)	Integración vertical hacia adelante y atrás	X	X				2
23	DA3: Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden. (D6, D7, A3, A7)	Desarrollo de mercados	X	X	X		X	4
24	DA4: Establecer a nivel interdistrital con los distritos vecinos, medidas de prevención y protección de riesgos por desastres naturales (D2, D3, D4, A7)	Desarrollo de productos	X	X	X	X	X	5
25	DA5: Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito (D2, A7)	TQM	X	X	X	X	X	5

Nota. Matriz de Decisión Estratégica del distrito del Rímac. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia," por F. A. D' Alessio, 2015. México D.F., México.

Tabla 53

Matriz de Rumelt Para Evaluar Estrategias del Distrito del Rímac

	Estrategia retenida	Consistencia	Consonancia	Ventaja	Factibilidad	Se acepta
1	DA5: Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
2	FO3: Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
3	FO7: Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio de Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
4	FO2: Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
5	DO2: Concretar planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
6	FO10: Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OxI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
7	FO5: Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
8	FO9: Atraer la inversión basada, en APP y/o OxI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
9	DA1: Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
10	DO6: Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
11	DO3: Implementar programa de sensibilización de la identidad rimense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
12	DO4: Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
13	FA3: Mejorar los servicios de salud y educación de calidad	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
14	FO1: Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
15	FO4: Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OxI), para desarrollar programas urbanos en el distrito. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana/inclusión social).	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
16	FO8: Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
17	DA3: Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
18	FO6: Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Nota. Matriz de Rumelt para evaluar las estrategias del distrito del Rímac. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia," por F. A. D' Alessio, 2015. México D.F., México.

Tabla 54

Matriz de ÉTICA para el Distrito del Rimac

	DA5:	FO3:	FO2:	DO2:	FO10:	FO5:	FO9:	DA1:	DO6:	DO3:	DO4:	FA3:	FO7:	FO1:	FO4:	FO8:	DA3:	FO6:	
	Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito.	Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes.	Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo.	Concretar planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rimac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata.	Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OXI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia.	Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística.	Atraer la inversión basado en APP y/o OXI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito.	Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes.	Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, turística y de servicios en el distrito.	Implementar programa de sensibilización de la identidad rimense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad.	Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito.	Mejorar los servicios de salud y educación de calidad.	Establecer alianzas con organizaciones públicas y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito.	Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial.	Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Públicas Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OXI), para desarrollar programas urbanos en el distrito. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social).	Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos.	Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden.	Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos.	
Criterio																			
Derechos (VNP)																			
1	Impacto en el derecho de la vida	N	N	N	N	N	N	N	N	N	P	N	N	N	N	N	P	N	P
2	Impacto en el derecho a la propiedad	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	P	N	P	N	N	N	P	P
3	Impacto en el derecho al libre pensamiento	N	N	N	N	N	N	N	N	N	P	N	N	N	N	N	N	N	N
4	Impacto en el derecho a la privacidad	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	P
5	Impacto en el derecho de la libre conciencia	N	N	N	N	N	N	N	N	N	P	N	N	N	N	N	N	N	N
6	Impacto en el derecho de hablar libremente	N	N	N	N	N	N	N	N	N	P	N	N	N	N	N	N	N	N
7	Impacto en el derecho al debido proceso	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	P
Justicia (JNI)																			
8	Impacto en la distribución	N	N	N	N	N	N	N	N	N	J	N	N	J	N	J	N	J	N
9	Equidad en la administración	N	N	N	N	N	N	N	N	N	J	N	N	J	N	J	N	J	J
10	Normas de compensación	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	J	N	J	N	J	J	J
Utilitarismo (ENP)																			
11	Fines y resultados estratégicos	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
12	Medios estratégicos empleados	E	E	E	E	E	E	E	N	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E

Nota. Derechos; V = Viola; N = Neutral; P = Promueve. Justicia; J = Justo; N = Neutro; I = Injusto. Utilitarismo; E = Excelente; N = Neutro; P = Perjudicial. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia," por F. A. D' Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson.

Tabla 55

Matriz de Estrategias Frente a OLP del Distrito del Rímac

“Para el 2030, el distrito del Rímac será uno de los distritos más competitivos a nivel de Lima Metropolitana, en lo turístico, comercial y residencial, basado en cuatro pilares: educación, salud, seguridad ciudadana y renovación urbana, ofreciendo adecuados servicios públicos en armonía con el medio ambiente, dando un mejor nivel de vida a los rimenses. Además por su importancia histórica como parte del Centro Histórico de Lima, se posicionará como un destino turístico en Sudamérica”

Estrategias Específicas		OLP1	OLP2	OLP3	OLP4	OLP5	OLP6	OLP7
		Para el año 2030, incrementar la percepción de seguridad ciudadana a 80%, a julio 2016 se encontraba en 11.9%.	Para el año 2030, recuperar 156 de las 462 casonas coloniales y republicanas, incluidas quintas y solares, en donde viven 8,500 familias en estado de precariedad, siendo actualmente de cero recuperadas.	Para el año 2030, incrementar en 75% la ejecución de proyectos del Plan Urbano del distrito del Rímac, siendo actualmente 1 de 4 ejecutadas. Convertir el distrito del Rímac en Hub interdistrital.	Para el año 2030, ubicarse dentro de los 12 primeros lugares en Índice de Desarrollo Humano IDH a nivel distrital de Lima Metropolitana. El 2012 se ubicó en el puesto 18.	Para el año 2030, incrementar en 300% el valor de los ingresos municipales y recursos directamente recaudados respecto al año fiscal 2016 que fue de 27'068,503 soles.	Para el año 2030, captar un 25% de turistas extranjeros que visitan el Centro Histórico del Cercado de Lima por motivos de turismo de cultura, siendo en la actualidad casi nula su visita.	Para el año 2030, reducir la contaminación del aire PM2.5 esté por debajo de lo permitido: 10 µg/m3, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), siendo al 2015 de 24.99 µg/m3.
1	DA5: Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito.	X	X	X	X	X	X	X
2	FO3: Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes.		X		X	X	X	X
3	FO2: Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo.		X		X	X	X	X
4	DO2: Concretar planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata.			X	X	X	X	X
5	FO10: Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OXI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia.				X	X	X	X
6	FO5: Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística.				X	X	X	
7	FO9: Atraer la inversión basada, en APP y/o OXI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito			X	X	X	X	
8	DA1: Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes	X				X	X	
9	DO6: Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito.				X		X	
10	DO3: Implementar programa de sensibilización de la identidad rimense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad.	X			X		X	X
11	DO4: Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulante, para incrementar los ingresos tributarios del distrito.				X	X		
12	FA3: Mejorar los servicios de salud y educación de calidad				X			
13	FO7: Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito.		X	X		X	X	
14	FO1: Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial.			X		X		
15	FO4: Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OXI), para desarrollar programas urbanos en el distrito. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social)		X	X		X	X	
16	FO8: Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos	X		X		X	X	X
17	DA3: Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden.			X	X	X	X	X
18	FO6: Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos			X		X		

Nota. Adaptado de “El proceso estratégico: un enfoque de gerencia” por F.A. D’Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson

Tabla 56

Matriz de Estrategias vs. Posibilidades de los Competidores y Sustitutos del Distrito del Rímac

	Estrategia específica	Posibilidades competitivas			
		San Martín de Porres	Independencia	San Juan de Lurigancho	Cercado de Lima
1	DA5: Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito.	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito
2	FO3: Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes.	Indiferente	Indiferente	Establecer programas similares de turismo Vivencial y de Aventura	Establecer programas similares de turismo Monumental y Eclesiástico
3	FO2: Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo.	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Establecer rutas turísticas similares
4	DO2: Concretar planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata.	Establecer programas similares de recuperación de las riberas del Río Rímac	Indiferente	Indiferente	Establecer programas similares de recuperación de las riberas del Río Rímac
5	FO10: Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OXI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia.	Indiferente	Indiferente	Impulsar el sector de turismo y promover ofertas de servicio	Impulsar el sector de turismo y promover ofertas de servicio
6	FO5: Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Barañillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística.	Establecer programas similares de Modernización de sus mercados	Establecer programas similares de Modernización de sus mercados	Establecer programas similares de Modernización de sus mercados	Establecer programas similares de Modernización de sus mercados
7	FO9: Atraer la inversión basada, en APP y/o OXI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito.	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito
8	DA1: Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes.	Establecer programas similares de Servicios de Seguridad Ciudadana	Establecer programas similares de Servicios de Seguridad Ciudadana	Establecer programas similares de Servicios de Seguridad Ciudadana	Establecer programas similares de Servicios de Seguridad Ciudadana
9	DO6: Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito.	Establecer programas similares de Capacitación Laboral	Establecer programas similares de Capacitación Laboral	Establecer programas similares de Capacitación Laboral	Establecer programas similares de Capacitación Laboral
10	DO3: Implementar programas de sensibilización de la identidad rimense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad.	Establecer programas similares de Sensibilización de la Identidad	Establecer programas similares de Sensibilización de la Identidad	Establecer programas similares de Sensibilización de la Identidad	Establecer programas similares de Sensibilización de la Identidad
11	DO4: Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulante, para incrementar los ingresos tributarios del distrito.	Establecer programas similares de formalización de negocios	Establecer programas similares de formalización de negocios	Establecer programas similares de formalización de negocios	Establecer programas similares de formalización de negocios
12	FA3: Mejorar los servicios de salud y educación de calidad.	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito	Replicar la idea en el distrito
13	FO7: Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito.	Replicar la idea en el distrito para su desarrollo urbano	Replicar la idea en el distrito para su desarrollo urbano	Replicar la idea en el distrito para su desarrollo urbano	Replicar la idea en el distrito para su desarrollo urbano
14	FO1: Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial.	Replicar la idea de cambio de zonificación en el distrito	Replicar la idea de cambio de zonificación en el distrito	Replicar la idea de cambio de zonificación en el distrito	Replicar la idea de cambio de zonificación en el distrito
15	FO4: Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OXI), para desarrollar programas urbanos en el distrito, También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social).	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Replicar la idea de renovación urbana en el distrito
16	FO8: Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos.	Replicar el modelo de gestión moderna municipal	Replicar el modelo de gestión moderna municipal	Replicar el modelo de gestión moderna municipal	Replicar el modelo de gestión moderna municipal
17	DA3: Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden.	Indiferente	Indiferente	Establecer programas similares de Reforestación, manejo de residuos y reciclaje	Indiferente
18	FO6: Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos.	Desarrollo de plan de conectividad y accesibilidad conjunta	Desarrollo de plan de conectividad y accesibilidad conjunta	Desarrollo de plan de conectividad y accesibilidad conjunta	Desarrollo de plan de conectividad y accesibilidad conjunta

Nota. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia" por F.A. D'Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson

Capítulo VII: Implementación Estratégica

D'Alessio (2015) indicó que la implementación de la estrategia implica convertir los planes estratégicos en acciones y después en resultados. Esta transformación en acciones es un proceso exigente, porque se debe tomar decisiones cruciales para alcanzar los objetivos estratégicos. Para ello se requiere de cuatro elementos claves: (a) objetivos a corto plazo (OCP), (b) recursos asignados a los OCP, (c) políticas de cada estrategia, y (d) estructura organizacional del distrito del Rímac.

7.1 Objetivos a Corto Plazo

Para alcanzar los objetivos de largo plazo (OLP), en este proceso de implementación estratégica, se ha desarrollado los objetivos a corto plazo relacionado a cada OLP que permitirán alcanzar la visión establecida para el distrito del Rímac (ver Tabla 57).

7.2 Recursos Asignados a los Objetivos a Corto Plazo

Es importante la asignación de los recursos para el cumplimiento de los objetivos de corto plazo OCP. Los recursos se clasifican en tres tipos: (a) tangibles, (b) intangibles, y (c) humanos. En la Tabla 58 se muestran los recursos asignados a cada OCP.

7.3 Políticas de cada Estrategia

D'Alessio (2015) indicó que las políticas son los límites del accionar para la organización que permiten diseñar el camino para orientar las estrategias hacia el futuro deseado. Estas políticas están alineadas con los valores de la organización. Una de las políticas crucial a incluir será la lucha contra la corrupción. (ver Tabla 59).

7.4 Estructura Organizacional del distrito del Rímac

D'Alessio (2015) indicó que la estructura es el armazón de la organización que ayudará a mover a la implementación de las estrategias a través de las políticas formuladas. La estructura es un factor de éxito para una implementación estratégica exitosa.

Para proponer la nueva estructura se ha partido de la actual, y a evaluar la nueva estructura ayudará a lograr la implementación de las estrategias, identificando e involucrando a las áreas que impactarán en alcanzar los objetivos de largo plazo del distrito del Rímac.

El organigrama propuesto está enfocado en fortalecer las áreas de interés para el logro de los OLP. Los cambios requeridos para los nuevos retos del distrito son: (a) la reestructuración de la gerencia de Gestión y Desarrollo Urbano y de Turismo, donde se implementarán las subgerencias de Plan Urbanístico y Obras Públicas, de Recuperación del Centro Histórico, de Proyectos Teleféricos y Ribera del Río Rímac, del proyecto de Las Lomas de Amancaes y las obras de los Mercados de Flores y de gastronomía. El liderazgo de esta gerencia será predominante para alcanzar los objetivos a largo plazo y convertir al distrito del Rímac en una ciudad destino para el turismo en Sudamérica; (b) la gerencia de Desarrollo Económico, que promocionará el desarrollo comercial y promoción del empleo en el distrito; (c) la gerencia de Rentas y Recaudación, esta apoyará a las dos primeras gerencias en la recaudación y fiscalización tributaria; (d) la gerencia de Seguridad Ciudadana, que será crucial para convertir el distrito del Rímac en una ciudad atractiva y segura para los visitantes y residentes; y (e) la gerencia de Desarrollo Humano y Social, Educación, y Cultura, que proveerá a los residentes los recursos necesarios para la calidad de vida. Se proponen cambios en la configuración de una organización compleja, con catorce gerencias y con muchas áreas de soporte (ver Figura 23 del Capítulo IV) a una más simple con 10 gerencias, con empoderamiento y flexibilidad a las gerencias medias para la toma de decisiones rápidas (ver Figura 29).

7.5 Medioambiente, Ecología, y Responsabilidad Social

En el distrito del Rímac, de acuerdo al estudio de caracterización de residuos sólidos domiciliarios de 2016, cada habitante genera un promedio de 0.55 kg/habitante-día que resulta en

92.6 toneladas diarias en todo el distrito. Luego la municipalidad está implementando un programa de segregación de residuos que consiste en la separación de los residuos sólidos desde su origen, es decir en las mismas viviendas; de ello se obtendrá grandes beneficios como (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017k):

1. Minimizar puntos críticos de acumulación de residuos sólidos en el ámbito del distrito;
2. Erradicar focos infecciosos a causa de la acumulación de residuos sólidos;
3. Generar fuentes de trabajo, propiciar una cultura ambiental en la población rimense; y
4. Lograr mejores condiciones de vida y calidad ambiental.

En lo referente a limpieza se ha implementados contenedores soterrados y contenedores visibles en puntos que son usualmente sitios de arrojo de residuos sólidos en el día, el servicio de recolección y transporte de los residuos sólidos, se ha tercerizado al 65% y el 35% se realiza por administración municipal. Para la limpieza de las calles del Centro Histórico se ha planteado el uso de cuatro vehículos pequeños con motores hidro-limpiadoras, con ello se mantendrá una ciudad con menos contaminantes (Ver Apéndice E). La municipalidad también tiene un programa de cuidado de parques y jardines y ornato, el que tiene actividad en el ámbito de ornato como son (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017k):

1. Mantenimiento, conservación, protección, y recuperación de áreas verdes;
2. Trabajos de jardinería y mejoramiento del ornato en aproximadamente 27,796.00 m² de áreas verdes;
3. Servicio de pintado de postes, sardineles, árboles, y fachadas; y
4. Servicio de soldadura de estructuras metálicas (e.g., rejas de losas deportivas, rejas de parques, cercos perimétricos, entubados, etc.).

Para disminuir la contaminación del aire, se propone el desarrollo anual de nuevas áreas verdes: (a) para los primeros tres años 1,500 metros cuadrados, (b) para los siguientes tres años 3,000 metros cuadrados, (c) los siguientes tres años 4,500 metros cuadrados, y (d) los últimos tres años del horizonte 6,000 metros cuadrados. Además, se desarrollará el proyecto de reforestación y siembra del árbol del *Kiri* y de las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes y convertirlo en un pulmón para el Centro Histórico y en un parque natural para el turismo, tanto de naturaleza como de aventura. También el proyecto de las riberas del Río Rímac, contribuirá a mermar el índice de contaminación del aire (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017k).

7.6 Recursos Humanos y Motivación

La municipalidad cuenta con 44 funcionarios a mayo de 2017, en lo relacionado a los servicios con la población, la municipalidad gestiona el programa integral “Culturizarte”, el que consiste en (a) talleres de muralización, (b) guiado, (c) liderazgo, y (d) tecnología (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017r).

Es crucial para la implementación de las estrategias propuestas el soporte del recurso humano, para lo cual es necesario la capacitación de este recurso, y por ende contar con personas preparadas y motivadas. Es fundamental el liderazgo del alcalde y sus gerentes para motivar y comprometer a todos los integrantes del municipio en ejecutar los planes y acciones para alcanzar los objetivos a largo plazo y la visión. El alcalde y sus gerentes serán los agentes del cambio, y capacitarán para minimizar el rechazo al cambio, ayudándose de los canales de comunicación de la nueva organización de la Municipalidad Distrital del Rímac.

Tabla 57

Objetivos a Corto Plazo

OLP	OCP	
	2019 - 2021	2022 - 2024
OLP1 Para el año 2030, incrementar la percepción de seguridad ciudadana a 80%, a julio 2016 se encontraba en 11.9%.	OCP1.1 Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 25%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales	OCP1.5 Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 50%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales
	OCP1.2 Incrementar el número de policías en un 20%, siendo la cantidad actual de 300	OCP1.6 Incrementar el número de policías en un 40%, siendo la cantidad actual de 300
	OCP1.3 Incrementar el número de serenos en un 50%, siendo la cantidad actual de 100	OCP1.7 Incrementar el número de serenos en un 100%, siendo la cantidad actual de 100
	OCP1.4 Alcanzar el 50% de participación de las Juntas Vecinales, sociedad civil, sector privado y medios de comunicación social.	OCP1.8 Alcanzar el 100% de participación de las Juntas Vecinales, sociedad civil, sector privado y medios de comunicación social.
OLP2 Para el año 2030, recuperar 156 de las 462 casonas coloniales y republicanas, incluidas quintas y solares, en donde viven 8,500 familias en estado de precariedad, siendo actualmente de cero recuperadas.	OCP2.1 Implementar el Plan de Renovación Urbana con Inclusión Social	OCP2.2 Impulsar y ejecutar la recuperación de 24 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (OxI) de renovación urbana con inclusión social.
	OCP2.2 Impulsar y ejecutar la recuperación de 24 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (OxI) de renovación urbana con inclusión social.	OCP2.4 Impulsar y ejecutar la recuperación de 54 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (OxI) de renovación urbana con inclusión social.
	OCP2.3 Recuperar y poner en valor a la Alameda de Los Descalzos, la Quinta de Presa, al Mirador del Cerro San Cristóbal, y a tres iglesias dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico (Rímac) en alianza con el Cercado de Lima	OCP2.5 Recuperar y poner en valor a la Plaza de Acho, al Club Internacional El Revólver, y a seis iglesias dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico (Rímac) en alianza con el Cercado de Lima
OLP3 Para el año 2030, incrementar en 75% la ejecución de proyectos del Plan Urbano del distrito del Rímac, siendo actualmente 1 de 4 ejecutadas. Convertir el distrito del Rímac en <i>Hub</i> interdistrital.	OCP3.1 Ejecutar la construcción de dos puentes peatonales: a la altura del Mercado Del Baratillo y a la altura del Estanco de la Sal, para atraer a los turistas que visitan el Cercado de Lima.	OCP3.6 Ejecutar la remodelación de las avenidas Francisco Pizarro y Caquetá, para la fácil accesibilidad con el distrito de San Martín de Porres.
	OCP3.2 Pavimentar, habilitar y mantener 6,000 metros de vías para el transporte vehicular.	OCP3.7 Pavimentar, habilitar y mantener 15,000 metros de vías para el transporte vehicular.
	OCP3.3 Instalar y/o reemplazar 600 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular	OCP3.8 Instalar y/o reemplazar 1,200 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular
	OCP3.4 Implementar al 50% los cambios en zonificación del distrito, en las avenidas: Francisco Pizarro, Samuel Alcázar y Av. Tacna	OCP3.9 Implementar al 100% los cambios en zonificación del distrito, en las avenidas: Francisco Pizarro, Samuel Alcázar y Av. Tacna
	OCP3.5 Incrementar la mejora en un 20% en la semaforización de las vías troncales del distrito	OCP3.10 Incrementar la mejora en un 40% en la semaforización de las vías troncales del distrito
OLP4 Para el año 2030, ubicarse dentro de los primeros lugares en Índice de Desarrollo Humano IDH a nivel distrital de Lima Metropolitana. En el 2012 se ubicó en el puesto 18.	OCP4.1 Incrementar el ingreso per-cápita en 15% de los residentes	OCP4.6 Incrementar el ingreso per-cápita en 30% de los residentes
	OCP4.2 Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 4.5%	OCP4.7 Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 13.5%
	OCP4.3 Reducir el analfabetismo en el distrito en 0.30%	OCP4.8 Reducir el analfabetismo en el distrito en 1.0%
	OCP4.4 El 80% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios de Salud	OCP4.9 El 100% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios de Salud
	OCP4.5 El 90% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad)	OCP4.10 El 100% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad)
OLP5 Para el año 2030, incrementar en 300% el valor de los ingresos municipales y recursos directamente recaudados respecto al año fiscal 2016 que fue de 27'068,503 soles.	OCP5.1 Planear e implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 15% para el incremento de los RDR.	OCP5.6 Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 40% para el incremento de los RDR.
	OCP5.2 Remodelar, equipar y poner en operación en un 50% la infraestructura de los mercados históricos de Limoncillo y Del Baratillo, como puntos gastronómico, y de los mercados tradicionales de Santa Rosa y de Acho, como puntos de experiencias de aromas y colores, para el turismo y el comercio	OCP5.7 Remodelar, equipar y poner en operación en un 100% la infraestructura de los mercados históricos de Limoncillo y Del Baratillo, como puntos gastronómico, y de los mercados tradicionales de Santa Rosa y de Acho, como puntos de experiencias de aromas y colores, para el turismo y el comercio
	OCP5.3 Planificar y desarrollar, una feria anual gastronómica, dos ferias anuales de floricultura y cuatro ferias comerciales anuales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito	OCP5.8 Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de flores
	OCP5.4 Concretar alianzas estratégicas, por lo menos con dos operadores turísticos (nacionales e internacionales) anualmente para incrementar el número de turista	OCP5.9 Organizar por lo menos tres ferias gastronómicas, seis ferias de floricultura y 12 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito
	OCP5.5 Planear y desarrollar dos Strip Centers en el distrito, y nuevas zonas comerciales.	OCP5.10 Concretar alianzas estratégicas, por lo menos con dos operadores turísticos (nacionales e internacionales) anualmente para incrementar el número de turista
	OCP5.11 Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios)	OCP5.12 Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la implementación de dos Strip Centers en el distrito
	OCP6.1 Construir las dos nuevas rutas turísticas del distrito	OCP6.7 Construir las cinco nuevas rutas turísticas del distrito
	OCP6.2 Desarrollar Plan de Promociones con PROMPERU, participación en ferias internacionales para captar 320,000 turistas extranjeros	OCP6.8 Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 600,000 turistas extranjeros
	OCP6.3 Incrementar en 10% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía	OCP6.9 Incrementar en 40% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía
	OCP6.4 Planear y desarrollar el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales	OCP6.10 Implementar en un 50% el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales basado en OxI
	OCP6.5 Planear y desarrollar el proyecto del teleférico en los cerros San Cristóbal y San Gerónimo en el distrito	OCP6.11 Implementar el proyecto de teleférico para captar 120,000 turistas anuales adicionales
	OCP6.6 Diseñar y desarrollar zonas de esparcimientos, en la zona de la ribera del río Rímac, incluyendo dos puentes peatonales que unan el Rímac con Cercado de Lima	OCP6.12 Implementar las zonas de esparcimientos en 50% de avance, en la ribera del río Rímac, incluyendo dos puentes peatonales que unan el Rímac con Cercado de Lima
OLP7 Para el año 2030, reducir la contaminación del aire respecto al indicador PM2.5, cuyo valor esté por debajo de 10 µg/m3, según lo indicado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), siendo al 2015 de 24.99 µg/m3.	OCP7.1 Reducir el valor de PM2.5 de 24.99 a 20 µg/m3	OCP7.4 Reducir el valor de PM2.5 de 20 a 15 µg/m3
	OCP7.2 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 10%	OCP7.5 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 30%
	OCP7.3 Desarrollar y mantener zonas de áreas verdes en el distrito de 1,500 m².	OCP7.6 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 4,500 m².
	OCP1.9 Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 70%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales	OCP1.10 Incrementar el número de policías en un 60%, siendo la cantidad actual de 300
	OCP1.11 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100	OCP2.6 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (OxI) de renovación urbana con inclusión social
	OCP2.7 Recuperar y poner en valor el 100% del total de iglesias, parroquias del Centro Histórico (Rímac) en alianza con el Cercado de Lima	OCP3.11 Ejecutar la construcción de una vía aérea para la fácil accesibilidad con el distrito de Independencia.
	OCP2.8 Impulsar y ejecutar la recuperación de 144 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (OxI) de renovación urbana con inclusión social	OCP3.12 Pavimentar, habilitar y mantener 24,000 metros de vías para el transporte vehicular.
	OCP3.15 Pavimentar, habilitar y mantener 33,000 metros de vías para el transporte vehicular.	OCP3.13 Instalar y/o reemplazar 1,800 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular
	OCP3.16 Instalar y/o reemplazar 2,400 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular	OCP3.14 Incrementar la mejora en un 60% en la semaforización de las vías troncales del distrito
	OCP3.17 Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito	OCP4.11 Incrementar el ingreso per-cápita en 60% de los residentes
	OCP4.12 Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 22.5%	OCP4.13 Reducir el analfabetismo en el distrito en 1.75%
	OCP4.14 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes	OCP5.13 Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 65% para el incremento de los RDR.
	OCP5.18 Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 90% para el incremento de los RDR.	OCP5.14 Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de flores
	OCP5.19 Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de flores	OCP5.15 Organizar por lo menos seis ferias gastronómicas, 12 ferias de floricultura y 24 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito
	OCP5.20 Organizar por lo menos nueve ferias gastronómicas, 18 ferias de floricultura y 36 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito	OCP5.16 Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios)
	OCP5.21 Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios)	OCP5.17 Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la implementación de dos Strip Centers en el distrito
	OCP5.22 Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la implementación de dos Strip Centers en el distrito	OCP6.13 Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 950,000 turistas extranjeros
	OCP6.18 Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 1'300,000 turistas extranjeros	OCP6.14 Incrementar en 70% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía
	OCP6.19 Incrementar en 100% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía	OCP6.15 Implementar en un 100% el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales basado en OxI
	OCP6.20 Implementar el proyecto de teleférico para captar 360,000 turistas anuales adicionales	OCP6.16 Implementar el proyecto de teleférico para captar 240,000 turistas anuales adicionales
	OCP6.17 Mantener las zonas de esparcimientos en 100% de avance, en la ribera del río Rímac, incluyendo dos puentes peatonales que unan el Rímac con Cercado de Lima	OCP6.17 Mantener las zonas de esparcimientos en 100% de avance, en la ribera del río Rímac, incluyendo dos puentes peatonales que unan el Rímac con Cercado de Lima
	OCP7.7 Reducir el valor de PM2.5 de 15 a 10 µg/m3	OCP7.8 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 50%
	OCP7.10 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 70%	OCP7.11 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².

Nota. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia" por F.A. D'Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson

Tabla 58

Recursos Asignados Para Cada OCP

Tangibles		Intangibles		Humanos	
Asignación de recursos	Objetivo a corto plazo (OCP)	Asignación de recursos	Objetivo a corto plazo (OCP)	Asignación de recursos	Objetivo a corto plazo (OCP)
Activo Financiero					
Fondo de seguridad destinado al programa de seguridad ciudadana del distrito del Rimac	OCP1.1, OCP1.12, OCP1.4, OCP1.5, OCP1.8, OCP1.9	Difusión de Cultura de prevención ante hechos delictivos	OCP1.5, OCP1.9, OCP1.12	100 serenos en el tercer trienio del horizonte de planeamiento	OCP1.11
Fondo para la contratación de consultores de renovación urbana.	OCP2.1	Difusión de Cultura de prevención ante hechos delictivos.	OCP1.1	50 serenos en el primer trienio y segundo trienio del horizonte de planeamiento	OCP1.3, OCP1.7
Fondo presupuestal para la ejecución, puesta en valor y licitación de los solares y quintas.	OCP2.2, OCP2.4, OCP2.6, OCP2.8	Interiorizar en las Juntas Vecinales la cultura de prevención ciudadana.	OCP1.4, OCP1.8	60 policías en el primer, segundo y tercer trienio del horizonte de planeamiento	OCP1.2, OCP1.6, OCP1.10
Fondo presupuestal para la ejecución de la puesta en valor y licitación.	OCP2.3, OCP2.5, OCP2.7	Lucha contra la corrupción y con orientación de servicio	OCP1.2, OCP1.3, OCP1.6, OCP1.7, OCP1.10, OCP1.11	Capacitación a las Juntas Vecinales, sociedad civil, sector privado y medios de comunicación social.	OCP1.4, OCP1.8
Fondo para el Desarrollo del Plan Urbano del distrito.	OCP3.1	Incentivar el emprendimiento en la juventud y en el adulto joven.	OCP4.1, OCP4.6, OCP4.11, OCP4.14	Personal capacitado y motivado en la prevención de delitos.	OCP1.1, OCP1.5, OCP1.9, OCP1.12
Fondo para la pavimentación y mantenimiento de las vías para el transporte.	OCP3.2, OCP3.7, OCP3.12, OCP3.15	Sin educación de calidad no hay progreso y mejora de la comunidad.	OCP4.2, OCP4.7, OCP4.12	Contratar especialista consultor sobre este tema.	OCP2.1
Fondo para las señaléticas y semaforización inteligente.	OCP3.3, OCP3.5, OCP3.8, OCP3.10, OCP3.13, OCP3.14, OCP3.16, OCP3.17	Interiorizar y sensibilizar la identidad rimense como ciudad turística.	OCP5.3, OCP5.9, OCP5.15, OCP5.20	Inducción en Liderazgo de la gerencia de Desarrollo Urbano y de Turismo del distrito, para captar empresas del sector privado que financie y ejecute las obras (OxI)	OCP2.2, OCP2.3, OCP2.4, OCP2.5, OCP2.6, OCP2.7, OCP2.8
Fondo de promoción para la comunicación e implementación de cambio de zonificación.	OCP3.4, OCP3.9	Sensibilizar sobre una Marca Turística para el distrito del Rimac.	OCP6.2, OCP6.8, OCP6.13, OCP6.18	Personal capacitado para la restauración y renovación de predios del centro histórico del Rimac.	OCP2.2, OCP2.4, OCP2.6, OCP2.8
Fondo para la remodelación de vías troncales	OCP3.6	Cultura de amabilidad y orientación hacia los turistas	OCP6.3, OCP6.9, OCP6.14, OCP6.19	Personal capacitado para la restauración y recuperación de la Alameda de Los Descalzos, Quinta de Presa, Mirador Cerro San Cristóbal, y tres iglesias (Basílica Nuestra Señora de Los Angeles, Nuestra Señora del Patrocinio y Santa Liberata), centro histórico del Rimac.	OCP2.3
Fondo para la construcción de una vía aérea vehicular	OCP3.11	Sensibilizar a los rimenses en el cuidado del medio ambiente.	OCP7.2, OCP7.3, OCP7.5, OCP7.6, OCP7.8, OCP7.9, OCP7.10, OCP7.11	Personal capacitado para la restauración y recuperación de la Plaza de Acho, al Club Internacional El Revólver, Convento de Los Descalzos e iglesias (Iglesia San Lázaro, Iglesia Nuestra Señora de Copacabana y otras) de centro histórico del Rimac.	OCP2.5, OCP2.7
Fondo para fomentar el desarrollo de actividades comerciales.	OCP4.1, OCP4.6, OCP4.11, OCP4.14	Tecnología		Personal capacitado en el Desarrollo del Plan Urbano	OCP3.1, OCP3.6, OCP3.11
Fondo para Talleres de reforzamiento del educando primaria - secundaria.	OCP4.2, OCP4.7, OCP4.12	Software Integral de seguridad.	OCP1.1	Personal especializado y capacitado en pavimentación, diseño, operación y mantenimiento de vías.	OCP3.2, OCP3.7, OCP3.12, OCP3.15, OCP3.8, OCP3.13, OCP3.16
Fondo para Talleres de reforzamiento del educando nivel inicial y primaria.	OCP4.3, OCP4.8, OCP4.13	Prueba del Carbono 14.	OCP2.2, OCP2.4, OCP2.6, OCP2.8	Inducción en Liderazgo de la gerencia de urbanismo del distrito	OCP3.4, OCP3.9, OCP5.2, OCP5.7
Fondo para la implementar Consultorios Itinerantes apoyados por MINSa y SISOL.	OCP4.4, OCP4.9	Uso del video virtual del proyecto del Plan Urbano	OCP3.1	Personal especializado en diseño, operación y mantenimiento de semáforos inteligentes.	OCP3.1, OCP3.6, OCP3.11
Fondo para supervisar los trabajos de operación y mantenimientos de las empresas de agua, saneamiento y electricidad.	OCP4.5, OCP4.10	Uso de diseño de mezclas de mayor resistencia y durabilidad.	OCP3.2, OCP3.6, OCP3.7, OCP3.11, OCP3.12, OCP3.15	Capacitación a profesores en técnicas de enseñanza moderna, en convenio con entidades estatales y privadas.	OCP3.2, OCP3.7, OCP3.12, OCP3.15, OCP3.8, OCP3.13, OCP3.16
Fondo para el Proyecto de Las Lomas de Amancaes.	OCP5.1, OCP5.6, OCP5.13, OCP5.18, OCP5.2, OCP5.7	Uso de materiales de alta calidad	OCP3.3, OCP3.8, OCP3.13, OCP3.16	Comunicación efectiva a la población sobre el proceso de admisión y calidad de servicios de salud, y otros servicios básicos, a través de la página web del municipio y medios de comunicación social.	OCP3.4, OCP3.9, OCP5.2, OCP5.7
Fondo para el rediseño y remodelación de los mercados.	OCP5.2, OCP5.7	Aplicación del modelo: edificaciones ecoeficientes o arquitectura sostenible.	OCP3.4, OCP3.9	Personal capacitado en reforestación y gestión de Parques ecológicos.	OCP3.5, OCP3.10, OCP3.14, OCP3.17
Fondo para el Proyecto de los Strip Centers.	OCP5.5, OCP5.12, OCP5.17, OCP5.22	Uso del aula virtual	OCP4.2, OCP4.3, OCP4.7, OCP4.8, OCP4.12, OCP4.13	Capacitación a los participantes de las ferias con expertos de ciudades referentes.	OCP4.1, OCP4.6, OCP4.11, OCP4.14
Fondo para el Desarrollo del Proyecto de las cinco vías turísticas peatonales.	OCP6.1, OCP6.7	Implementación de equipos de alta tecnología para la asistencia médica.	OCP4.4, OCP4.9	Personal capacitado en recaudación.	OCP4.2, OCP4.3, OCP4.7, OCP4.8, OCP4.12, OCP4.13
Fondo para la promoción y desarrollo del turismo.	OCP6.3, OCP6.9, OCP6.14, OCP6.19	Coordinar con las empresas proveedoras de servicios básicos para implementar infraestructura de nuevas tecnología y ecoeficiente.	OCP4.5, OCP4.10	Personal capacitado en recaudación. Liderazgo de la gerencia de urbanismo.	OCP4.4, OCP4.9, OCP4.5, OCP4.10
Fondo para el Desarrollo del Proyecto de La Plaza de Acho, Proyecto de Teleféricos	OCP6.4, OCP6.10, OCP6.15, OCP6.5, OCP6.11, OCP6.16, OCP6.20	Uso de semaforización inteligente.	OCP3.5, OCP3.10, OCP3.14, OCP3.17	Personal especialista en el Desarrollo de Proyectos de vías turísticas. Liderazgo de la Gerencia de Turismo.	OCP5.1, OCP5.6, OCP5.13, OCP5.18
Fondo para el Desarrollo del Proyecto Zonas de esparcimientos en la Ribera del río Rimac.	OCP6.6, OCP6.12, OCP6.17	Uso de Tecnología moderna para la reforestación y transformación en Las Lomas de Amancaes	OCP5.1, OCP5.6, OCP5.13, OCP5.18	Capacitación a los participantes de las ferias con expertos de ciudades referentes.	OCP5.3, OCP5.9, OCP5.15, OCP5.20
Fondo para la recuperación ambiental.	OCP7.2, OCP7.5, OCP7.8, OCP7.10	Sistema ecoeficiente para la remodelación de la infraestructura de los nuevos mercados.	OCP5.2, OCP5.7	Personal capacitado en recaudación.	OCP5.8, OCP5.14, OCP5.19
Procesos					
Plan de Integración Conjunta de vigilancia ciudadana.	OCP1.4	Uso del canal digital para la convocatoria de futuros operadores turísticos.	OCP5.4, OCP5.10	Personal capacitado en recaudación. Liderazgo de la gerencia de urbanismo.	OCP5.11, OCP5.16, OCP5.21
Puesta en valor y Licitación de los 24 solares y quintas para los años 2019 - 2021.	OCP2.2	Sistema ecoeficiente para la construcción de la infraestructura de los nuevos formatos de centros comerciales.	OCP5.5	Personal especialista en el Desarrollo de Proyectos de vías turísticas. Liderazgo de la Gerencia de Turismo.	OCP6.1, OCP6.7
Puesta en valor y Licitación de los 30 solares y quintas para los años 2022 - 2024	OCP2.4	Uso de cámaras CCTV para la vigilancia y seguridad de los visitantes a los mercados.	OCP5.8, OCP5.14, OCP5.19	Capacitación al personal del área de turismo.	OCP6.2, OCP6.8, OCP6.13, OCP6.18
Puesta en valor y Licitación de la Alameda de Los Descalzos, la Quinta de Presa, al Mirador del Cerro San Cristóbal, y a tres iglesias (Basílica Nuestra Señora de Los Angeles, Nuestra Señora del Patrocinio y Sta. Liberata) para los años 2019 - 2021.	OCP2.3	Uso de Sistema de Información Integrado para obtener Reportes de Recaudación Actualizados.	OCP5.11, OCP5.16, OCP5.21	Capacitación al personal de los 4 mercados sobre la atención y servicio al cliente, basado en el análisis de comportamiento del consumidor turista.	OCP6.3, OCP6.9, OCP6.14, OCP6.19
Puesta en valor y Licitación de la Plaza de Acho, al Club Internacional El Revólver, Convento de Los Descalzos e iglesias (Iglesia San Lázaro, Iglesia Nuestra Señora de Copacabana) dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico para los años 2022 - 2024.	OCP2.5	Sistema de Información Integrado para obtener Reportes de Recaudación Actualizados.	OCP5.11, OCP5.16, OCP5.21	Personal especialista en la remodelación de La Plaza de toros de Acho. Liderazgo de la Gerencia de Turismo.	OCP6.4, OCP6.10, OCP6.15
Puesta en valor y Licitación de los 45 solares y quintas para los años 2025 - 2027.	OCP2.6	Sistema ecoeficiente para la construcción de 2 Strip Centers.	OCP5.12, OCP5.17, OCP5.22	Personal especialista en la construcción del teleférico. Liderazgo de la Gerencia de Turismo.	OCP6.5, OCP6.11, OCP6.16, OCP6.20
Puesta en valor y Licitación del resto de iglesias dentro del Centro Histórico del Rimac para los años 2025 - 2027.	OCP2.7	Uso de la tecnología para el diseño de las rutas turísticas como drones, diseño virtual, etc.	OCP6.1, OCP6.7	Personal especialista en la recuperación del río Rimac. Liderazgo de la Gerencia de Turismo.	OCP6.6, OCP6.12, OCP6.17
Puesta en valor y Licitación del resto de iglesias dentro del Centro Histórico del Rimac para los años 2025 - 2027.	OCP2.7	Uso de la tecnología para edificios ecoeficientes.	OCP6.4, OCP6.6, OCP6.10, OCP6.12, OCP6.15, OCP6.17	Personal especialista en la recuperación ambiental del distrito.	OCP7.1, OCP7.2, OCP7.3, OCP7.4, OCP7.5, OCP7.6, OCP7.7, OCP7.8, OCP7.9, OCP7.10, OCP7.11,
Puesta en valor y Licitación de los 45 solares y quintas para los años 2028 - 2030.	OCP2.8	Uso de tecnología de última generación para la construcción e instalación del teleférico.	OCP6.5, OCP6.11, OCP6.16, OCP6.20		
Licitación y construcción de dos puentes peatonales para captar los turistas, tanto extranjeros como nacionales para los años 2019 - 2021.	OCP3.1	Uso de materiales ecológico en la pavimentación y mantenimiento de vías.	OCP7.1, OCP7.4, OCP7.7		
Licitación para el mantenimiento y preservación de 6,000 metros de vías para el transporte en el primer trienio.	OCP3.2	Ley de saneamiento físico-legal de predios tugarizados con fines de renovación urbana con inclusión social.	OCP2.1		
Diseño idóneo de las señaléticas según norma internacional.	OCP3.3, OCP3.8, OCP3.13, OCP3.16	Tangibles (Continuacion de Procesos)			
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de las 600 señaléticas para el primer trienio.	OCP3.3	Generar experiencias inolvidables a los turistas que visitan los mercados.	OCP6.3, OCP6.9, OCP6.14, OCP6.19		
Lograr la aprobación del Certificado de zonificación de los predios en las avenidas Francisco Pizarro, Samuel Alcázar y Av. Taena	OCP3.4, OCP3.9	Encuestas de satisfacción al término de la visita en los mercados.	OCP6.3, OCP6.9, OCP6.14, OCP6.19		
Difundir los cambios de zonificación del distrito	OCP3.4, OCP3.9	Licitación para el Proyecto de La Plaza de Acho.	OCP6.4, OCP6.10, OCP6.15		
Diseño idóneo de semaforización inteligente según norma internacional.	OCP3.5, OCP3.10, OCP3.14, OCP3.17	Licitación para el Proyecto Zonas de esparcimientos en la Ribera del río Rimac	OCP6.6, OCP6.12, OCP6.17		
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de los semáforos inteligentes. Reemplazo del 20% de los semáforos en 2019 - 2021	OCP3.5	Licitación para el Proyecto de las dos vías turísticas peatonales.	OCP6.7		
Licitación y remodelación de las avenidas Francisco Pizarro y Caquetá para mejorar la ccesibilidad al distrito de San Martin de Porres para los años 2022 - 2024.	OCP3.6	Promociones de paquetes turísticos para captar turistas extranjeros de cultura del Centro Histórico, de aventura en Las Lomas de Amancaes y de compras.	OCP6.8, OCP6.13, OCP6.18		
Licitación para el mantenimiento y preservación de 9,000 metros de vías para el transporte en el segundo trienio.	OCP3.7	Lavado de las calles con agua a presión.	OCP7.1, OCP7.4, OCP7.7		
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de las 600 señaléticas para el segundo trienio.	OCP3.8	Desarrollar políticas, procedimientos y promover la participación ciudadana para recuperar áreas verdes en el distrito.	OCP7.3, OCP7.6, OCP7.9, OCP7.11		
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de los semáforos inteligentes. Reemplazo del 20% de los semáforos en 2022 - 2024	OCP3.10				
Licitación y construcción de una vía aérea para la fácil accesibilidad con el distrito de Independencia para los años 2025 - 2027.	OCP3.11	Tangibles (Maquinarias)			
Licitación para el mantenimiento y preservación de 9,000 metros de vías para el transporte en el tercer trienio.	OCP3.12	16 camionetas, 12 motocicletas, 12 segway.	OCP1.5		
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de las 600 señaléticas para el tercer trienio.	OCP3.13	2 camionetas, 6 motocicletas, 6 segway.	OCP1.1		
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de los semáforos inteligentes. Reemplazo del 20% de los semáforos en 2025 - 2027	OCP3.14	24 motocicletas, 12 segway.	OCP1.9, OCP1.12		
Licitación para el mantenimiento y preservación de 9,000 metros de vías para el transporte en el cuarto trienio.	OCP3.15	Recuperadora de asfalto, pavimentadora, compactadora, volquetes.	OCP3.2		
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de las 600 señaléticas para el cuarto trienio.	OCP3.16	Implementación de 1 aula virtual en cada colegio estatal, con apoyo del empresariado privado.	OCP4.2, OCP4.7, OCP4.12		
Proceso de licitación para la fabricación, instalación y mantenimiento de los semáforos inteligentes. Reemplazo del 20% de los semáforos en 2028 - 2030	OCP3.17	2 Vehículos barredoras con equipo de agua a presión	OCP7.1, OCP7.4, OCP7.7		
Plan de ejecución de los futuros establecimientos, acompañado de asesorías del municipio con respecto al cumplimiento de las normas básicas para la obtención de la autorización municipal.	OCP4.1, OCP4.6, OCP4.11, OCP4.14	Tangibles (Materiales)			
Programa de capacitación sobre la creación de un negocio y su gestión.	OCP4.1, OCP4.6, OCP4.11, OCP4.14	Materiales granulares, Asfalto, hormigón y pintura de señalización.	OCP3.2, OCP3.7, OCP3.12, OCP3.15		
Taller de sensibilización a los padres rimenses en aspectos educativos, turísticos y culturales	OCP4.2, OCP4.7, OCP4.12	Remodelación de colegios con sistema ecoeficiente.	OCP4.2, OCP4.7, OCP4.12		
Identificación de las personas por medio del Censo Nacional 2017.	OCP4.3, OCP4.8, OCP4.13	Obtención de materiales educativos de Organismos Internacionales para los programas de alfabetización	OCP4.3, OCP4.8, OCP4.13		
Impulsar los programas de alfabetización en el distrito, apoyado en el Plan Nacional de Alfabetización del MINEDU	OCP4.3, OCP4.8, OCP4.13	Uso de materiales de construcción de alta tecnología, amigables y sostenible.	OCP5.2, OCP5.7		
Promover a la población rimense de bajo recursos económicos su registro en el Sistema Integral de Salud SIS (MINSa).	OCP4.4, OCP4.9	Video institucional de las ferias elaborados en conjunto con PROMPERU.	OCP6.2, OCP6.8, OCP6.13, OCP6.18		
Identificación de los predios con o sin acceso a los servicios básicos.	OCP4.5, OCP4.10	Videos y folletos de los mercados de flores y de gastronomía desarrollados con PROMPERU. Presentación de la parte turística del Distrito en la página Web de PROMPERU.	OCP6.3, OCP6.9, OCP6.14, OCP6.19		
Supervisar la rehabilitación, reposición, operación y mantenimiento de los sistemas de agua, saneamiento, electricidad, y comunicaciones.	OCP4.5, OCP4.10	Uso de asfalto ecológico Noxer.	OCP7.1, OCP7.4, OCP7.7		
Licitación y ejecución para Proyecto de Las Lomas de Amancaes para los años 2019 - 2021	OCP5.1	Adquirir las flores de amancaes y los árboles llamado Kiri.	OCP7.2, OCP7.5, OCP7.8, OCP7.10		
Remodelación de las infraestructura y de los puestos de los mercados	OCP5.2, OCP5.7				
Programar las 7 ferias en el año calendario (gastronómica; flores día de la madre y de los santos; día del amor; campaña escolar; fiestas patrias y; fiestas navideñas) , en coordinación con todos los representantes de la MYPES del distrito.	OCP5.3, OCP5.9, OCP5.15, OCP5.20				
Participación en Ferias Internacionales del Tursimo para evaluar y seleccionar operadores idóneos para el distrito.	OCP5.4, OCP5.10				
Licitación para el Proyecto de desarrollo de los Strip Centers en las principales avenidas del distrito.	OCP5.5, OCP5.12, OCP5.17, OCP5.22				
Ejecución para el Proyecto de Las Lomas de Amancaes para los años 2022 - 2024	OCP5.6				
Registro actualizados de los operadores dentro de cada uno de los mercados indicados.	OCP5.8, OCP5.14, OCP5.19				
Alinear a los operadores, en la venta de sus productos con las necesidades del turista, tanto interno como receptivo.	OCP5.8, OCP5.14, OCP5.19				
Registro actualizados del Catastro del distrito	OCP5.11, OCP5.16, OCP5.21				
Ejecución para el Proyecto de Las Lomas de Amancaes para los años 2025 - 2027	OCP5.13				
Ejecución para el Proyecto de Las Lomas de Amancaes para los años 2028 - 2030	OCP5.18				
Licitación para el Proyecto de las tres vías turísticas peatonales.	OCP6.1				
Promociones de paquetes turísticos para captar turistas extranjeros de cultura del Centro Histórico y de aventura en Las Lomas de Amancaes.	OCP6.2				

Nota. Adaptado de “El proceso estratégico: un enfoque de gerencia” por F.A. D’Alessio, 2015. México D.F., México. Pearson

Tabla 59

Políticas Para Cada Estrategia

N°	Estrategia	N° política	Política
E1	DA5: Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito.	Política 1.1	Fomentar a las gerencias y jefaturas el liderazgo, como agentes de cambio para los nuevos retos del distrito.
		Política 1.2	Establecer que todos los procedimientos del municipio deben estar subordinados a la política pública en materia de integridad y lucha contra la corrupción. Estos procedimientos deben ser parte de un Sistema Integrado de Gestión de Anticorrupción, como el ISO 37001.
E2	FO3: Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaes.	Política 2.1	Impulsar los diferentes tipos de turismo en el distrito.
E3	FO2: Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo.	Política 2.2	Establecer prácticas de amabilidad y protección al turista, tanto interno como receptivo.
E4	DO2: Concretar Planes con ProInversión (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rímac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata.	Política 3.1	Impulsar el turismo cultural, monumental, gastronómico, y floricultura en las rutas turísticas.
		Política 3.2	Facilitar al turista en vivir una experiencia inolvidable en el distrito, para generar la fidelidad.
E5	FO10: Implementar proyectos de Teleféricos, basado en inversiones APP y/o OXI, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla y a la Plaza de Acho.	Política 4.1	Mantener el diseño urbanístico del distrito, combinando lo tradicional histórico con la modernidad.
		Política 4.2	Establecer prácticas de conservación del medio ambiente.
E6	FO5: Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía; y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística.	Política 5.1	Impulsar el turismo de naturaleza, vivencial y de aventura en Las Lomas de Amancaes.
		Política 5.2	Implementar prácticas que minimicen la contaminación ambiental, en las actividades del turismo. Motivar la participación de las asociaciones de comerciantes de los mercados en proyectos turísticos para la gastronomía y la floricultura.
E7	FO9: Atraer la inversión basado en APP y/o OXI para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito	Política 6.1	Establecer prácticas de inocuidad alimentaria, limpieza, seguridad y organización en los mercados.
		Política 6.2	Mantener el diseño urbanístico del distrito, respetando y asegurando la conservación del Centro Histórico.
E8	DA1: Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes	Política 7.1	Mantener el diseño urbanístico del distrito, respetando y asegurando la conservación del Centro Histórico.
		Política 7.2	Impulsar plan de incentivos para el sector comercial y turístico.
E9	DO6: Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el incremento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito.	Política 8.1	Promover la participación de las juntas vecinales por urbanización en conjunto con la policía y serenazgo
E10	DO3: Implementar programa de sensibilización de la identidad rímense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad.	Política 8.2	Fomentar la rápida respuesta de los serenos y policías ante un delito
E11	DO4: Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulante, para incrementar los ingresos tributarios del distrito.	Política 9.1	Fomentar los programas de capacitación en temas relacionados a los sectores comerciales y turísticos.
		Política 9.2	Fomentar el empleo de la fuerza laboral capacitada del distrito.
E12	FA3: Mejorar los servicios de salud y educación de calidad	Política 10.1	Promover la cultura de la identidad rímense, quién forma parte de una ciudad de patrimonio mundial.
		Política 10.2	Sensibilizar a la población del distrito del Rímac en la orientación hacia el turista.
E13	FO7: Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito.	Política 11.1	Capacitar y formalizar a los futuros empresarios del distrito
		Política 11.2	Velar por el cumplimiento de las normas para el funcionamiento de la actividad comercial
E14	FO1: Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial.	Política 12.1	Establecer programas para que la educación y la salud sean los pilares para el crecimiento del distrito
		Política 12.2	Promover la participación de instituciones privadas en el desarrollo educativo del distrito
E15	FO4: Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (OXI), para desarrollar programas urbanos en el distrito. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social).	Política 13.1	Promover las alianzas con las organizaciones públicos y privadas en el sostenimiento del distrito.
		Política 13.2	Promover a las empresas privadas para recuperar los monumentos, conventos, iglesias, entre otros patrimonios del distrito, a través de Obras por Impuestos u Obras por Terrenos.
E16	FO8: Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos	Política 14.1	Promover una cultura por el respeto a los cambios de zonificación.
		Política 14.2	Promover la creación de áreas verdes en las zonas comercial y residencial.
E17	DA3: Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderar a la población de la periferia a las Lomas de Amancaes, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demanden.	Política 15.1	Mantener el diseño urbanístico del distrito, asegurando la conservación del Centro Histórico.
		Política 15.2	Establecer mediante ordenanza que todas las edificaciones nuevas o remodeladas deben contar con áreas verdes.
E18	FO6: Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos.	Política 16.1	Implementar y acrecentar el uso de la tecnología de información.
		Política 16.2	Fomentar la simplificación de los procesos en la gestión municipal.
		Política 17.1	Promover la conservación y mantenimiento de la naturaleza.
		Política 17.2	Empoderar a la población en la reforestación y plantar flores de amancaes en Las Lomas.
		Política 18.1	Promover al distrito del Rímac como un <i>hub</i> -interdistrital.
		Política 18.2	Fortalecer las relaciones y alianzas con los distritos vecinos.

Nota. Adaptado de "El proceso estratégico: un enfoque de gerencia" por F.A. D'Alessio, 2013. México D.F., México. Pearson

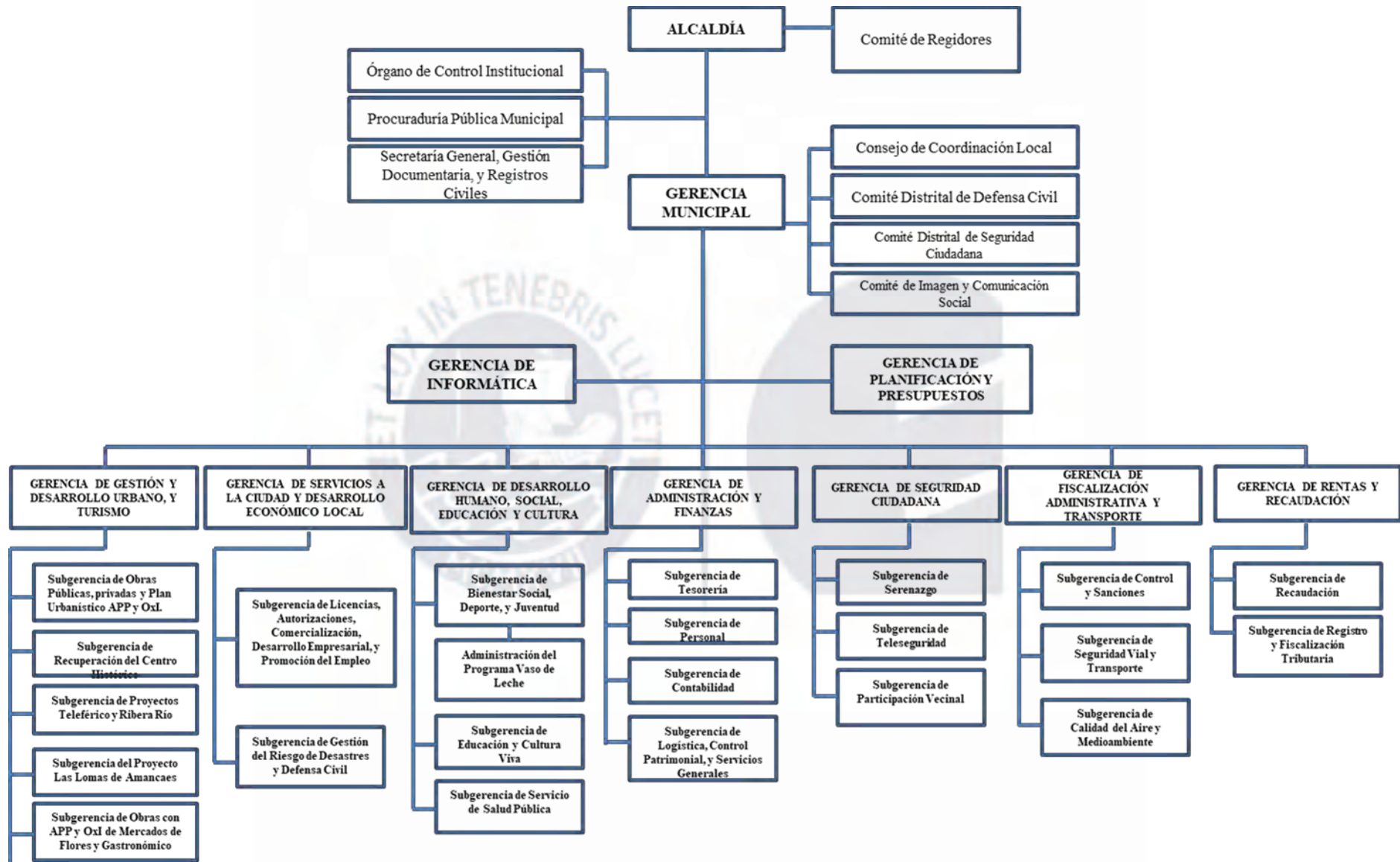


Figura 29. Organigrama propuesto para el distrito del Rímac.

7.7 Gestión de Cambio

Según D'Alessio (2015) “El proceso de implementación genera cambios estructurados, y algunas veces culturales, lo que exige que el cambio se planee adecuadamente” (p. 490), lo cual es en gran medida, el resultado de la gestión pública y se deben desarrollar las siguientes actividades. Según el proceso de cambio de Kotter (2011), se propone ocho aspectos a considerar:

- Desarrollo de un planeamiento de las estrategias de cambios. Es fundamental desarrollar planes de acción, donde se detallan las actividades con su programación y asignación de recursos necesarios para lograr el cambio.
- Gestionar un sentido de urgencia, se tiene que invertir tiempo en la construcción de esta urgencia para poder lograr este cambio. Se debe comunicar a todos los integrantes del municipio de una manera impactante los beneficios que traerá las oportunidades y los nuevos retos, de tal forma que despierte en ellos la necesidad de realizar el cambio.
- Estructurar una poderosa coalición, esto implica un liderazgo visible de la alta dirección de la municipalidad y de sus gerentes, quienes a su vez deberán tener excelente capacidad de gestión para impulsar los nuevos cambios.
- Definir una visión clara del futuro deseado para la gestión de cambio. El líder deberá direccionar y alinear a todos los integrantes del municipio con el fin de lograr éxito en el proceso de cambio.
- Difundir y comunicar la visión de cambio. Es fundamental los canales de comunicación que se usarán para comunicar la visión, las estrategias y los objetivos, tanto de largo como de corto plazo. Esta comunicación debe llegar a los integrantes del municipio y a los residentes del distrito.

- Empoderar a otros y realizar el efecto cascada para lograr la visión de cambio. El alcalde y sus gerentes deben empoderar a sus subgerentes para lograr su compromiso, para tener éxito en el proceso de cambio.
- Planear resultados y crear éxitos tempranos. Dentro del proceso de cambio se debe recompensar a los integrantes del municipio y de la comunidad, que logren colaborar de forma significativa. Este acto incentivará al resto de las áreas del municipio para colaborar y lograr los objetivos. Además, los logros de los objetivos a corto plazo ayudarán a la credibilidad al cambio y, por ende, serán estimuladores de la motivación.
- Consolidar las mejoras y producir más cambios. Como todo proceso de cambio, se debe fortalecer y afianzar las mejoras y corregir las desviaciones que no están alineadas con la visión del distrito.
- Institucionalizar los nuevos enfoques. Todos los procesos, actividades o prácticas que han tenido resultados positivos deberán ser estandarizadas con el propósito de institucionalizarlas y sirvan de referencia para otros procesos de cambio.

7.8 Conclusiones

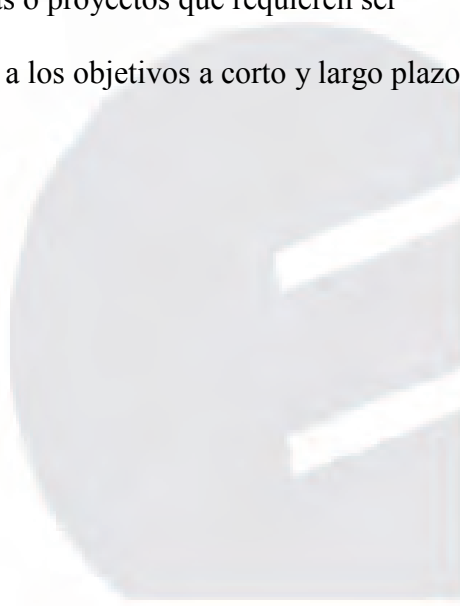
El éxito de la implementación estratégica permitirá alcanzar los objetivos a largo plazo a medida que se desarrollen cada uno de los objetivos a corto plazo relacionados a un determinado OLP. En esta etapa de implementación es importante la asignación de recursos, como son: (a) maquinarias, (b) financieros, (c) materiales, (d) procesos, (e) humanos, (f) tecnología, y (g) nueva cultura.

También la medida de éxito de la implementación estratégica es dependiente de factores como son (a) adaptabilidad de actores, (b) liderazgo en el proceso de cambio y ser elementos de cambio, y (c) la estructura de la organización. En todos los casos los factores

deben tener indicadores de éxito definidos en el grado de satisfacción del ciudadano con respecto a los servicios que ofrece la Municipalidad Distrital del Rímac.

En la etapa de implementación es crucial que todas las gestiones se realicen con transparencia y todos los procedimientos deben estar subordinados a la política pública en materia de integridad y lucha contra la corrupción.

Se han definido 36 políticas que alinearán la orientación de las 18 estrategias retenidas. Respecto a la estructura organizativa, que aparece en la Figura 29, se ha reducido a 10 gerencias y se han creado subgerencias en las áreas o proyectos que requieren ser impulsados con liderazgo y transparencia de acuerdo a los objetivos a corto y largo plazo.



Capítulo VIII: Evaluación Estratégica

La última etapa de la gerencia estratégica propuesta es la evaluación y control, “etapa que se efectúa permanentemente durante todo el proceso, especialmente porque la intensidad y frecuencias de los cambios en el entorno, la competencia y la demanda provocan la necesidad de un planeamiento estratégico dinámico” (D’Alessio, 2015, p. 507). La evaluación estratégica tiene la característica de ser un proceso constante, permanente e interactivo. En esta etapa debe de hacerse en forma integral, revisando todo, ya que lo que se formuló es susceptible de ser cambiado con el único objetivo de lograr algo realizable. Para esta fase, se utilizará el tablero de control integrado o balance scorecard, que es una herramienta de control que permitirá al distrito del Rímac ejercer una visión integral y holística, y además facilitará la evaluación de las estrategias por medio de la medición y comparación y su exitosa implementación (D’Alessio, 2015).

8.1 Perspectivas de Control

Kaplan y Norton (como se citó en D’Alessio, 2015) plantearon el tablero de control balanceado (TCB) y las iniciativas estratégicas. Es decir, el cierre del vacío entre lo que la organización desea hacer y lo que hace, a través del uso de este tablero y las iniciativas estratégicas planteadas. Ello va a dar un alineamiento estratégico, de ahí que mediante este tablero los resultados estratégicos se evalúan tomando en consideración las cuatro perspectivas: (a) perspectiva de aprendizaje y crecimiento de la organización, (b) perspectiva de los procesos internos, (c) perspectiva del cliente, y (d) perspectiva financiera. Estas perspectivas cada una con sus indicadores ayudan a conducir el proceso de implementación y a conocer si los objetivos se están alcanzando, de lo contrario aplicar medidas correctivas oportunas ante un avance insatisfactorio en la consecución de los objetivos, con el fin de alcanzar la visión deseada por el distrito del Rímac.

8.1.1 Aprendizaje y crecimiento de la organización

Kaplan y Norton (como se citó en D'Alessio, 2015) indicaron que para la perspectiva del aprendizaje y crecimiento de la organización se debe de tener en cuenta algunas medidas para evaluar la consecución de los objetivos y alcanzar la visión planteada, para lo cual se traslada la estrategia a términos operacionales. Para ello entonces algunas medidas que se usarán para evaluar, mejorar y alcanzar los objetivos: (a) satisfacción de la fuerza operacional; (b) retención de la fuerza operacional; (c) productividad de la fuerza operacional; (d) capacidad de los sistemas de información y comunicaciones; y (e) capacidad de los sistemas facilitadores, que para alcanzar la visión responde a la pregunta: ¿cómo debe mi organización aprender y mejorar?

Para el distrito del Rímac, se busca que la organización, a través de la gerencia dirija el aprendizaje y el crecimiento de la organización mediante referencias de mediciones de competitividad, debido a que tienen la capacidad de controlarlos, y el de desarrollo de un aprendizaje en equipo, contando con personal las competencias requeridas. El análisis del distrito del Rímac se compone de 15 objetivos a corto plazo relacionados con esta perspectiva, como se muestra en la Tabla 60.

8.1.2 Procesos internos

Kaplan y Norton (como se citó en D'Alessio, 2015) indicaron que para la perspectiva de los procesos internos se debe de tener en cuenta algunas medidas para evaluar la consecución de los objetivos, alcanzar la visión planteada y lograr la satisfacción del ciudadano rimense (cliente). Para ello se plantean las siguientes preguntas: ¿cómo vamos a satisfacer a nuestros clientes? y ¿en qué procesos se debe ser excelente?, para lograr satisfacer las expectativas del ciudadano del distrito del Rímac. Las medidas típicas internas para el cuadro de mando integral son las siguientes: (a) régimen de innovaciones, (b) servicio posventa, (c) eficiencia operacional con procesos productivos eficientes, (d) medidas de

calidad y de producción, y (e) tiempo del ciclo. En esta perspectiva, se presentan 36 OCP, orientados a la mejora interna del distrito del Rímac, que permita la mejora de los procesos de gestión, el crecimiento de la productividad y negocios, la identificación de nuevas oportunidades de gestión, percepción de los rimenses con respecto a los servicios que presta la municipalidad (e.g., gestión pública, seguridad ciudadana, servicios públicos en armonía con el medio ambiente, renovación urbana, gestión en crecimiento y posicionamiento turístico, etc.), tal como se muestra en la Tabla 60.

El mejorar los procesos permitirá reconocer a la Municipalidad Distrital del Rímac y, por tanto, al distrito en general como una gestión responsable y eficiente, seguro, productivo, innovador y atractivo para la realización de actividades y proyectos, que permita convertir al Rímac en un distrito próspero desde el punto de vista competitivo en lo turístico, comercial, y residencial.

8.1.3 Clientes

Kaplan y Norton (como se citó en D'Alessio, 2015) indicaron que para la perspectiva del cliente se debe tener en cuenta algunas medidas para evaluar la consecución de los objetivos, alcanzar la visión planteada y lograr la satisfacción del ciudadano rímacense (cliente). Para ello se plantea la siguiente pregunta: ¿cómo debo mirar a mis clientes? para lograr satisfacer las expectativas del ciudadano del distrito del Rímac. Las medidas típicas internas para el cuadro de mando integral son las siguientes: (a) participación en el mercado, (b) retención de los clientes y consumidores, (c) captación de nuevos clientes y consumidores, y (d) rentabilidad por cliente y consumidor. Para el caso del distrito del Rímac, es importante señalar que se debe reconocer como clientes tanto a los vecinos, los visitantes como a los establecimientos comerciales y/o empresas (inversionistas) que se ubican en el distrito. Asimismo, es importante señalar que también son clientes potenciales del distrito, toda la población de Lima Metropolitana. De igual forma, en relación con la

perspectiva de clientes, se ha establecido indicadores que reflejen las mejoras en temas relacionados con el bienestar social, turístico, comercial, y residencial, basado en cuatro pilares: educación, salud, seguridad ciudadana, y renovación urbana, ofreciendo adecuados servicios públicos en armonía con el medioambiente, dando un mejor nivel de vida a los rimenses. Es decir, dar una propuesta de valor para el cliente en los productos o servicios que ofrece la Municipalidad Distrital del Rímac.

En la perspectiva del cliente, para el distrito del Rímac, se ha considerado 44 OCP vinculados a mejoras de satisfacción a los clientes, tal como se puede observar en la Tabla 60.

8.1.4 Financiera

Las mediciones del rendimiento económico financiero, en este caso por ser una entidad pública las capacidades de gasto de las diversas fuentes de financiamiento público permiten evaluar si las estrategias que se han propuesto para la organización, así como su implementación y ejecución, están realmente contribuyendo a las mejoras de propuestas.

Las fuentes de financiamiento del sector público agrupan los fondos públicos de acuerdo al origen de los recursos que lo conforman y se establecen en la Ley de Equilibrio del Presupuesto del Sector Público. El presupuesto de los gobiernos locales se compone de:

- (a)) recursos ordinarios y corresponden a los ingresos provenientes de la recaudación tributaria y otros conceptos, deducidas las sumas correspondientes a las comisiones de recaudación y servicios bancarios, así como el fondo de compensación regional, recursos ordinarios para los Gobiernos regionales y recursos ordinarios para los Gobiernos locales;
- (b) recursos directamente recaudados y comprende los ingresos generados por las entidades públicas y administrados directamente por estas, entre los cuales se puede mencionar las rentas de la propiedad, tasas, venta de bienes y prestación de servicios, entre otros; así como aquellos ingresos que les corresponde de acuerdo a la normatividad vigente. Incluye el rendimiento financiero, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores;
- (c) recursos por

operaciones oficiales de crédito y comprende los fondos de fuente interna y externa provenientes de operaciones de crédito efectuadas por el Estado con instituciones, organismos internacionales y gobiernos extranjeros, así como las asignaciones de líneas de crédito. Asimismo, considera los fondos provenientes de operaciones realizadas por el Estado en el mercado internacional de capitales; y (d) donaciones y transferencias y comprende los fondos financieros no reembolsables recibidos por el gobierno proveniente de agencias internacionales de desarrollo, gobiernos, instituciones y organismos internacionales, así como de otras personas naturales o jurídicas domiciliadas o no en el país (Soto, 2013, 2016).

Para la perspectiva financiera, se han establecido indicadores que, principalmente, permitan conocer el desarrollo de los presupuestos de las áreas relacionadas directamente con el bienestar y calidad de vida de los vecinos del Rímac. Asimismo, se ha puesto énfasis en las adquisiciones de activos concernientes a mejorar las labores de seguridad y salud del distrito. Por otro lado, se ha puesto énfasis en los indicadores de desarrollo de presupuestos de seguridad y de promoción del distrito, a fin de generar un clima ideal para atraer inversiones en el distrito.

Los 9 OCP del distrito del Rímac mostrados en la Tabla 60 están orientados al logro de la mejora en la recaudación de beneficios, así como al crecimiento sostenible de ingresos, basado en el desarrollo comercial, turístico, e inmobiliario propuesto, y a la mejora de la gestión administrativa, con la reducción del gasto corriente y reasignaciones de partidas para una mayor generación de valor.

8.2 Tablero de Control Balanceado (*Balanced Scorecard*)

En la Tabla 60 se detallan las cuatro perspectivas del Tablero de Control Balanceado.

Tabla 60

Tablero de Control Balanceado

Perspectiva	Nº OCP	Objetivo a corto plazo	Indicador	Unidad	Meta	Año de medición	
Aprendizaje y crecimiento de la organización	OCP6.1	Construir las tres nuevas rutas turísticas del distrito.	Cantidad de rutas turísticas implementadas	# de rutas turísticas	tres	2021	
	OCP6.3	Incrementar en 10% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía	Cantidad de visitantes 2021 / Cantidad de visitantes 2019 * 100%	% incremento de visitantes	10%	2021	
	OCP6.4	Planear y desarrollar el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales.	Plaza de Acho en Museo y local para eventos musicales y culturales	% de implementación de la Plaza de Acho	100%	2021	
	OCP6.5	Planear y desarrollar proyecto de teleférico en los cerros San Cristóbal y San Gerónimo en el distrito	Porcentaje desarrollado del Proyecto Teleférico	% desarrollado del proyecto	100%	2021	
	OCP6.7	Construir las cinco nuevas rutas turísticas del distrito.	Cantidad de rutas turísticas implementadas	# de rutas turísticas	dos	2024	
	OCP6.9	Incrementar en 40% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía.	Cantidad de visitantes 2024 / Cantidad de visitantes 2022 * 100%	% incremento de visitantes	40%	2024	
	OCP6.11	Implementar el proyecto de teleférico para captar 120,000 turistas anuales adicionales.	Cantidad de turistas que hace uso del teleférico al 2024	Cantidad de turistas	120,000	2024	
	OCP6.14	Incrementar en 70% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía.	Cantidad de visitantes 2027 / Cantidad de visitantes 2025 * 100%	% incremento de visitantes	70%	2027	
	OCP6.16	Implementar el proyecto de teleférico para captar 240,000 turistas anuales adicionales	Cantidad de turistas que hace uso del teleférico al 2027	Cantidad de turistas	240,000	2027	
	OCP6.19	Incrementar en 100% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía.	Cantidad de visitantes 2030 / Cantidad de visitantes 2028 * 100%	% incremento de visitantes	100%	2030	
	OCP6.20	Implementar el proyecto de teleférico para captar 360,000 turistas anuales adicionales.	Cantidad de turistas que hace uso del teleférico al 2030	Cantidad de turistas	360,000	2030	
	OCP7.2	Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 10%.	Porcentaje de reforestación y siembra de flores	% de reforestación y siembra de flores	10%	2021	
	OCP7.5	Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 30%.	Porcentaje de reforestación y siembra de flores	% de reforestación y siembra de flores	30%	2024	
	OCP7.8	Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 50%	Porcentaje de reforestación y siembra de flores	% de reforestación y siembra de flores	50%	2027	
	OCP7.10	Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaes en un 70%	Porcentaje de reforestación y siembra de flores	% de reforestación y siembra de flores	70%	2030	
	Procesos internos	OCP1.1	Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 25%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales.	Cantidad de robo, violencia y hurto 2021 / Cantidad de robo, violencia y hurto 2019 * 100%	% de reducción de robo, violencia y hurto	< 75%	2021
		OCP1.5	Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 50%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales.	Cantidad de robo, violencia y hurto 2024 / Cantidad de robo, violencia y hurto 2019 * 100%	% de reducción de robo, violencia y hurto	< 50%	2024
		OCP1.9	Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 70%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales.	Cantidad de robo, violencia y hurto 2027 / Cantidad de robo, violencia y hurto 2019 * 100%	% de reducción de robo, violencia y hurto	< 30%	2027
		OCP1.12	Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 90%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales	Cantidad de robo, violencia y hurto 2030 / Cantidad de robo, violencia y hurto 2019 * 100%	% de reducción de robo, violencia y hurto	< 10%	2030
		OCP2.1	Implementar el Plan de Renovación Urbana con Inclusión Social.	Porcentaje de avance del Plan de Renovación Urbana con Inclusión Social aprobada	% avance del Plan	100%	2019
OCP2.2		Impulsar y ejecutar la recuperación de 24 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Oxi) de renovación urbana con inclusión social.	Número de Solares y Quintas renovadas con inclusión social	Número de Solares y Quintas renovadas	24	2021	
OCP2.3		Recuperar y poner en valor a la Alameda de Los Descalzos, la Quinta de Presa, al Mirador del Cerro San Cristóbal, y a tres iglesias (Basilica Nuestra Señora de Los Angeles, Iglesia Nuestra Señora del Patrono y Iglesia Sta. Liberata), dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico (Rimac) en alianza con el Cercado de Lima.	% de cumplimiento de tres monumentos y tres iglesias	% de cumplimiento	100%	2021	
OCP2.4		Impulsar y ejecutar la recuperación de 54 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Oxi) de renovación urbana con inclusión social.	Número de Solares y Quintas renovadas con inclusión social	Número de Solares y Quintas renovadas	30	2024	
OCP2.5		Recuperar y poner en valor a la Plaza de Acho, al Club Internacional El Revólver, y a seis iglesias dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico (Rimac) en alianza con el Cercado de Lima.	% de cumplimiento de dos monumentos y tres iglesias	% de cumplimiento	100%	2024	
OCP2.6		Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Oxi) de renovación urbana con inclusión social.	Número de Solares y Quintas renovadas con inclusión social	Número de Solares y Quintas renovadas	45	2027	
OCP2.7		Recuperar y poner en valor el 100% del total de iglesias, parroquias del Centro Histórico (Rimac) en alianza con el Cercado de Lima.	% de cumplimiento de 13 iglesias y un convento	% de cumplimiento	100%	2027	
OCP2.8		Impulsar y ejecutar la recuperación de 144 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Oxi) de renovación urbana con inclusión social.	Número de Solares y Quintas renovadas con inclusión social	Número de Solares y Quintas renovadas	45	2030	
OCP3.4		Implementar al 50% los cambios en zonificación del distrito, en las avenidas: Francisco Pizarro, Samuel Alcázar y Av. Taena.	Porcentaje de implementación del cambio de zonificación	% de implementación	50%	2021	
OCP3.9		Implementar al 100% los cambios en zonificación del distrito, en las avenidas: Francisco Pizarro, Samuel Alcázar y Av. Taena.	Porcentaje de implementación del cambio de zonificación	% de implementación	100%	2024	
OCP5.1		Planear e implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 15% para el incremento de los RDR.	Porcentaje de implementación del Proyecto Las Lomas de Amancaes	% implementado	15%	2021	
OCP5.2		Remodelar, equipar y poner en operación en un 50% la infraestructura de los mercados históricos de Limoncillo y Del Baratillo, como puntos gastronómico, y de los mercados tradicionales de Santa Rosa y de Acho, como puntos de experiencias de aromas y colores, para el turismo y el comercio.	Desarrollo y equipamiento de la Infraestructura de los mercados	% de implementación	50%	2021	
OCP5.3		Planificar, organizar y desarrollar tres ferias gastronómicas, seis ferias de floricultura y 12 ferias comerciales anuales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	Cantidad de ferias desarrolladas en el distrito al 2021	Número de ferias	> 21	2021	
OCP5.4		Concretar alianzas estratégicas, por lo menos con dos operadores turísticos (nacionales e internacionales) anualmente para incrementar el número de turista.	Cantidad de Alianzas Estratégicas con Operadores de turismo	# de Alianzas Estratégicas	seis	2021	
OCP5.5		Planear y desarrollar dos Strip Centers en el distrito, y nuevas zonas comerciales.	Cantidad desarrollada del Proyecto Strip Centers.	Número de Strip Centers	mayor a dos	2021	
OCP5.6		Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 40% para el incremento de los RDR.	Porcentaje de implementación del Proyecto Las Lomas de Amancaes	% implementado	40%	2024	
OCP5.7		Remodelar, equipar y poner en operación en un 100% la infraestructura de los mercados históricos de Limoncillo y Del Baratillo, como puntos gastronómico, y de los mercados tradicionales de Santa Rosa y de Acho, como puntos de experiencias de aromas y colores, para el turismo y el comercio.	Desarrollo y equipamiento de la Infraestructura de los mercados	% implementado	100%	2024	
OCP5.9		Organizar y desarrollar por lo menos seis ferias gastronómicas, 12 ferias de floricultura y 24 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	Cantidad de ferias desarrolladas en el distrito al 2024	Número de ferias	> 42	2021	
OCP5.10		Concretar alianzas estratégicas, por lo menos con dos operadores turísticos (nacionales e internacionales) anualmente para incrementar el número de turista.	Cantidad de Alianzas Estratégicas con Operadores de turismo	# de Alianzas Estratégicas	seis	2024	
OCP5.13		Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 65% para el incremento de los RDR.	Porcentaje de implementación del Proyecto Las Lomas de Amancaes	% implementado	65%	2027	
OCP5.15		Organizar y desarrollar por lo menos nueve ferias gastronómicas, 18 ferias de floricultura y 36 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	Cantidad de ferias desarrolladas en el distrito al 2027	Número de ferias	> 63	2021	
OCP5.18		Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaes en un 90% para el incremento de los RDR.	Porcentaje de implementación del Proyecto Las Lomas de Amancaes	% implementado	90%	2030	
OCP5.20		Organizar y desarrollar por lo menos 12 ferias gastronómicas, 24 ferias de floricultura y 48 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	Cantidad de ferias desarrolladas en el distrito al 2030	Número de ferias	> 84	2021	
OCP6.10		Implementar en un 50% el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales basado en Oxi.	Porcentaje de remodelación de la Plaza de Acho	% de remodelación	50%	2024	
OCP6.2		Desarrollar Plan de Promociones con PROMPERU, participación en ferias internacionales para captar 320,000 turistas extranjeros.	Número de turistas extranjeros captados del Centro Histórico	Número de turistas extranjeros	> 320,000	2021	
OCP6.6		Diseñar y desarrollar zonas de esparcimientos, en la zona de la ribera del río Rimac, incluyendo dos puentes peatonales que unan el Rimac con Cercado de Lima.	Porcentaje desarrollado del Proyecto Las Riberas del Río	% desarrollado del proyecto	100%	2021	
OCP6.8		Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 600,000 turistas extranjeros.	Número de turistas extranjeros captados del Centro Histórico	Número de turistas extranjeros	> 600,000	2024	
OCP6.12		Implementar las zonas de esparcimientos en 50% de avance, en la ribera del río Rimac, incluyendo dos puentes peatonales que unan el Rimac con Cercado de Lima.	Porcentaje de implementación del Proyecto las riberas del río Rimac	% implementado	> 50%	2021	
OCP6.13		Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 950,000 turistas extranjeros.	Número de turistas extranjeros captados del Centro Histórico	Número de turistas extranjeros	> 950,000	2027	
OCP6.15		Implementar en un 100% el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales basado en Oxi.	Porcentaje de remodelación de la Plaza de Acho	% de remodelación	100%	2027	
OCP6.17		Mantener las zonas de esparcimientos en 100% de avance, en la ribera del río Rimac, incluyendo dos puentes peatonales que unan el Rimac con Cercado de Lima.	Porcentaje de implementación del Proyecto las riberas del río Rimac	% implementado	> 100%	2024	
OCP6.18		Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 1'300,000 turistas extranjeros	Número de turistas extranjeros captados del Centro Histórico	Número de turistas extranjeros	> 1'300,000	2030	
Cliente	OCP1.2	Incrementar el número de policías en un 20%, siendo la cantidad actual de 300.	Cantidad de policías 2021 / Cantidad de policías 2019 * 100%	% de incremento	> 20%	2021	
	OCP1.3	Incrementar el número de serenos en un 50%, siendo la cantidad actual de 100.	Cantidad de serenos 2021 / Cantidad de serenos 2019 * 100%	% de incremento	> 50%	2021	
	OCP1.4	Alcanzar el 50% de participación de las Juntas Vecinales, sociedad civil, sector privado y medios de comunicación social.	Número de personas pertenecientes a las juntas vecinales integradas 2021 / Número de personas pertenecientes a las juntas vecinales integradas 2018 * 100%	% de personas	> 50%	2021	
	OCP1.6	Incrementar el número de policías en un 40%, siendo la cantidad actual de 300.	Cantidad de policías 2024 / Cantidad de policías 2019 * 100%	% de incremento	> 40%	2024	
	OCP1.7	Incrementar el número de serenos en un 100%, siendo la cantidad actual de 100.	Cantidad de serenos 2024 / Cantidad de serenos 2019 * 100%	% de incremento	> 100%	2024	
	OCP1.8	Alcanzar el 100% de participación de las Juntas Vecinales, sociedad civil, sector privado y medios de comunicación social.	Número de personas pertenecientes a las juntas vecinales integradas 2021 / Número de personas pertenecientes a las juntas vecinales integradas 2018 * 100%	% de personas	> 100%	2024	
	OCP1.10	Incrementar el número de policías en un 60%, siendo la cantidad actual de 300.	Cantidad de policías 2027 / Cantidad de policías 2019 * 100%	% de incremento	> 60%	2027	
	OCP1.11	Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	Cantidad de serenos 2027 / Cantidad de serenos 2019 * 100%	% de incremento	> 200%	2027	
	OCP3.1	Ejecutar la construcción de dos puentes peatonales: a la altura del Mercado Del Baratillo y a la altura del Estanco de la Sal, para atraer a los turistas que visitan el Cercado de Lima.	% de ejecución de los puentes peatonales	% ejecutado	100%	2021	
	OCP3.2	Pavimentar, habilitar y mantener 6,000 metros de vías para el transporte vehicular.	Metros de pistas y veredas pavimentadas o rehabilitadas al 2021	Metros de vías	> 6,000	2021	
	OCP3.3	Instalar y/o reemplazar 600 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	Cantidad de señaléticas instaladas o reemplazadas al 2021	Unidad de señaléticas	> 600	2021	
	OCP3.5	Incrementar la mejora en un 20% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	Cantidad de semáforos instalados y rehabilitados	Porcentaje de semáforos	> 20%	2021	
	OCP3.6	Ejecutar la remodelación de las avenidas Francisco Pizarro y Caquetá, para la fácil accesibilidad con el distrito de San Martín de Porres.	Porcentaje de ejecución de las obras	% ejecutado	100%	2024	
	OCP3.7	Pavimentar, habilitar y mantener 15,000 metros de vías para el transporte vehicular.	Metros de pistas y veredas pavimentadas o rehabilitadas al 2024	Metros de vías	> 15,000	2024	
	OCP3.8	Instalar y/o reemplazar 1,200 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	Cantidad de señaléticas instaladas o reemplazadas al 2021	Unidad de señaléticas	> 1,200	2024	
	OCP3.10	Incrementar la mejora en un 40% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	Cantidad de semáforos instalados y rehabilitados	Porcentaje de semáforos	> 40%	2024	
	OCP3.11	Ejecutar la construcción de una vía aérea para la fácil accesibilidad con el distrito de Independencia.	Porcentaje de ejecución de las obras	% ejecutado	100%	2027	
	OCP3.12	Pavimentar, habilitar y mantener 24,000 metros de vías para el transporte vehicular.	Metros de pistas y veredas pavimentadas o rehabilitadas al 2027	Metros de vías	> 24,000	2027	
	OCP3.13	Instalar y/o reemplazar 1,800 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	Cantidad de señaléticas instaladas o reemplazadas al 2021	Unidad de señaléticas	> 1,800	2027	
	OCP3.14	Incrementar la mejora en un 60% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	Cantidad de semáforos instalados y rehabilitados	Porcentaje de semáforos	> 60%	2027	
	OCP3.15	Pavimentar, habilitar y mantener 33,000 metros de vías para el transporte vehicular.	Metros de pistas y veredas pavimentadas o rehabilitadas al 2030	Metros de vías	> 33,000	2030	
	OCP3.16	Instalar y/o reemplazar 2,400 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	Cantidad de señaléticas instaladas o reemplazadas al 2021	Unidad de señaléticas	> 2,400	2030	
	OCP3.17	Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	Cantidad de semáforos instalados y rehabilitados	Porcentaje de semáforos	> 80%	2030	
	OCP4.1	Incrementar el ingreso per-cápita en 15% de los residentes.	Ingreso per-cápita 2021 / Ingreso per-cápita 2019 * 100%	% de incremento del Ingreso per-cápita	> 15%	2021	
	OCP4.2	Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 4.5%.	Logro educativo 2021 / Logro educativo 2019 * 100%	% de incremento del logro educativo	> 4.5%	2021	
	OCP4.3	Reducir el analfabetismo en el distrito en 0.30%.	Tasa de analfabetismo de la población mayor a 15 años al 2021	Tasa de analfabetismo	0.30%	2021	
	OCP4.4	El 80% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios de Salud.	Porcentaje de Acceso y atención médica de calidad al 2021	% de acceso y atención médica	> 80%	2021	
	OCP4.5	El 90% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad)	Porcentaje de Acceso a los servicios básicos de calidad al 2021	% de acceso a los servicios básicos	> 90%	2021	
	OCP4.6	Incrementar el ingreso per-cápita en 30% de los residentes.	Ingreso per-cápita 2021 / Ingreso per-cápita 2019 * 100%	% de incremento del Ingreso per-cápita	> 30%	2021	
	OCP4.7	Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 13.5%.	Logro educativo 2024 / Logro educativo 2019 * 100%	% de incremento del logro educativo	> 13.5%	2024	
	OCP4.8	Reducir el analfabetismo en el distrito en 1.0%.	Tasa de analfabetismo de la población mayor a 15 años al 2021	Tasa de analfabetismo	1.00%	2021	
	OCP4.9	El 100% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios de Salud.	Porcentaje de Acceso y atención médica de calidad al 2021	% de acceso y atención médica	100%	2024	
	OCP4.10	El 100% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad).	Porcentaje de Acceso a los servicios básicos de calidad al 2021	% de acceso a los servicios básicos	100%	2024	
	OCP4.11	Incrementar el ingreso per-cápita en 60% de los residentes.	Ingreso per-cápita 2021 / Ingreso per-cápita 2019 * 100%	% de incremento del Ingreso per-cápita	> 60%	2021	
	OCP4.12	Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 22.5%	Logro educativo 2027 / Logro educativo 2019 * 100%	% de incremento del logro educativo	> 22.5%	2027	
	OCP4.13	Reducir el analfabetismo en el distrito en 1.75%	Tasa de analfabetismo de la población mayor a 15 años al 2021	Tasa de analfabetismo	1.75%	2021	
OCP4.14	Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	Ingreso per-cápita 2021 / Ingreso per-cápita 2019 * 100%	% de incremento del Ingreso per-cápita	> 90%	2021		
OCP7.1	Reducir el valor de PM2.5 de 24.99 a 20 ug/m3.	Cantidad de material particulado PM2.5 en el aire al 2021	ug/m3	< 20	2021		
OCP7.3	Desarrollar y mantener zonas de áreas verdes en el distrito de 1,500 m².	m² adicionales al 2021	m²	> 1,500	2021		
OCP7.4	Reducir el valor de PM2.5 de 20 a 15 ug/m3.	Cantidad de material particulado PM2.5 en el aire al 2021	ug/m3	< 15	2024		
OCP7.6	Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 4,500 m².	m² adicionales al 2024	m²	> 4,500	2024		
OCP7.7	Reducir el valor de PM2.5 de 15 a 10 ug/m3	Cantidad de material particulado PM2.5 en el aire al 2021	ug/m3	< 10	2027		
OCP7.9	Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 9,000 m².	m² adicionales al 2027	m²	> 9,000	2027		
OCP7.11	Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².	m² adicionales al 2030	m²	> 15,000	2030		
Financiera	OCP5.8	Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de flores.	Cantidad recaudación 2024 / Cantidad recaudación 2022 * 100%	% de incremento de recaudación de los Mercados	> 30%	2024	
	OCP5.11	Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios)	Cantidad recaudación 2024 / Cantidad recaudación 2022 * 100%	% de incremento de recaudación del nuevo plan urbano	> 30%	2024	
	OCP5.12	Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la implementación de dos Strip Centers en el distrito.	Cantidad recaudación 2024 / Cantidad recaudación 2022 * 100%	% de incremento de recaudación de los Strip Centers	> 30%	2024	
	OCP5.14	Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de flores.	Cantidad recaudación 2027 / Cantidad recaudación 2025 * 100%	% de incremento de recaudación de los Mercados	> 60%	2027	
	OCP5.16	Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios)	Cantidad recaudación 2027 / Cantidad recaudación 2025 * 100%	% de incremento de recaudación del nuevo plan urbano	> 60%	2027	
	OCP5.17	Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la implementación de dos Strip Centers en el distrito.	Cantidad recaudación 2027 / Cantidad recaudación 2025 * 100%	% de incremento de recaudación de los Strip Centers	> 60%	2027	
	OCP5.19	Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de flores.	Cantidad recaudación 2030 / Cantidad recaudación 2028 * 100%	% de incremento de recaudación de los Mercados	> 100%	2030	
	OCP5.21	Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios)	Cantidad recaudación 2030 / Cantidad recaudación 2028 * 100%	% de incremento de recaudación del nuevo plan urbano	> 100%	2030	
	OCP5.22	Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la implementación de dos Strip Centers en el distrito.	Cantidad recaudación 2030 / Cantidad recaudación 2028 * 100%	% de incremento de recaudación de los Strip Centers	> 100%	2030	

8.3 Conclusiones

El Tablero de Control Balanceado es una herramienta que permite cerrar la brecha entre los objetivos planteados y las acciones a ejecutar, mediante la formulación de metas cuantificables y la revisión periódica del cumplimiento de estos. Para cada objetivo, se ha definido la meta a lograr, el indicador de medición, y el año en el cual se deberá cumplir la meta establecida. Respecto al distrito del Rímac, se tienen 15 indicadores relativos a la perspectiva del aprendizaje de la organización, 36 indicadores relacionados a la perspectiva de los procesos internos, 44 indicadores relativos a la perspectiva de clientes y nueve indicadores relativos a la perspectiva financiera. Esta es la etapa dinámica del plan, debido a que el tablero de control retroalimenta a todo el proceso, lo que permite redefinir estrategias o planes de acción en caso que los resultados parciales no sean los esperados o no estén alineados a la visión.

Capítulo IX: Competitividad

El pilar de la competitividad es la productividad, lo que implica que las naciones, regiones, distritos, ciudades y empresas deben tener como objetivo la mejora sostenible de la productividad. En el caso del distrito del Rímac, una de la estrategia es mejorar la productividad de todas las actividades y procesos que ayudarán a sostener el crecimiento turístico, comercial y residencial del distrito.

Perú retrocedió cinco posiciones en el Ranking Global de Competitividad 2017-2018 del Foro Económico Mundial (FEM) (como se citó en “Perú Cae,” 2017) pasando del puesto 67 al 72 de 137 países, en los últimos cuatro años el Perú ha perdido 11 posiciones. Este indicador evalúa el desempeño económico, eficiencia del gobierno, eficiencia en los negocios, y la infraestructura, como pilares que definen la competitividad de un país.

9.1 Análisis Competitivo del Distrito del Rímac

Para la realización del análisis competitivo del distrito, se tomará como referencia la metodología planteada por el Consejo Nacional de la Competitividad (CNC, 2015) y la metodología propuesta por Benzaquen, Del Carpio, Zegarra, y Valdivia (2010).

De acuerdo con la *Agenda de Competitividad 2014-2018* (CNC, 2015), existen variables que mejoran las condiciones competitivas básicas como son: (a) infraestructura logística y de transporte, (b) capital humano, y (c) recursos naturales y energía; además existen variables que mejoran las condiciones competitivas del territorio como son: (a) desarrollo productivo y empresarial, (b) facilitación de negocios, e (c) internacionalización.

Luego las variables anteriores son analizadas por medio de tres indicadores que muestran los avances para la mejora de estas condiciones, en la Figura 30 se muestra la relación entre las variables de mejora de condición de la competitividad y los indicadores de análisis.



Figura 30. Variables de mejora de condiciones de competitividad e indicadores de mejora. Tomado de “Agenda de Competitividad 2014-2018: Avances y Retos a Noviembre del 2015,” por el Consejo Nacional de la Competitividad (CNC), 2015, p. 7. Lima, Perú: Autor.

Para el análisis competitivo del distrito se muestra en la Tabla 61, el desarrollo de factores relevantes de los indicadores. El análisis competitivo de la Municipalidad Distrital del Rímac se realizará utilizando como referencia otra metodología del Índice de Competitividad Regional del Perú-2010 (Benzaquen et al., 2010).

Pilar economía. Según Benzaquen et al. (2010) “este pilar mide el tamaño de la economía regional, su capacidad de lograr un crecimiento sostenido, su nivel de integración con el mundo a través de las exportaciones y la diversificación de su oferta, así como su capacidad de generar empleo” (p. 15).

En relación al factor de crecimiento la actividad principal del distrito del Rímac es el comercio en tres zonas del distrito: (a) el comercio de la industria del cuero en la avenida Caquetá; (b) los pequeños y micro-empresarios residentes en las primeras cuadras del Jr. Trujillo hasta El Puente de Piedra; y (c) los comerciantes del Jr. Pizarro, Av. Prolongación Tacna, Av. Alcázar y Jr. Tarapacá (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a; INEI, 2008a).

Tabla 61

Distrito del Rímac: Análisis de Factores

Indicador	Factor de análisis	Relevancia en el distrito
Conectividad	Infraestructura de transporte y logística	Los avances realizados en transporte pertenecen a la municipalidad metropolitana.
	Mejora del acceso y costo de las comunicaciones	La regulación de comunicaciones va por cuenta de las empresas operadoras y de OSIPTEL, la municipalidad distrital solo puede intervenir con las facultades de regulación en su ámbito que es el relacionado a infraestructura.
	Provisión de energía para la producción	Al igual que la anterior regulada por operadores y OSINERGMIN, y la municipalidad distrital tienen labor de supervisión en su ámbito.
Eficiencia	Simplificación administrativa y calidad regulatoria	El TUPA aprobado en el 2014 tienen avances en lo referente a simplificación administrativa de diferentes trámites (Municipalidad Distrital del Rímac, 2014)
	Gobierno electrónico e intercambio de información	Mejora de la infraestructura informática para la implementación de actividades relacionadas a Gobierno electrónico (Municipalidad Distrital del Rímac, 2015a)
	Gestión del territorio y recursos naturales	Las actividades de prevención y mitigación de riesgos tienen reconocimiento de la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción de Riesgos de Desastres-Oficina Regional Las Américas, ya que se han desarrollado planes y acciones estratégicas de gestión del riesgo (Municipalidad Distrital del Rímac, s.f.)
Productividad	Capital humano	La Municipalidad cuenta con 44 funcionarios a mayo de 2017 de acuerdo al portal de transparencia, en lo relacionado a los servicios con la población.
	Calidad e innovación	La municipalidad cuenta como aliados estratégicos dos instituciones de prestigio como son la Universidad Nacional de Ingeniería la que se encuentra en el distrito y la Universidad Peruana Cayetano Heredia que tiene como ámbito de acción también al distrito.
	Articulación productiva empresarial	La gerencia de desarrollo económico tiene como objetivo el desarrollo del potencial turístico.
	Oferta exportable diversificada	Relacionada al potencial turístico del distrito.

Nota. Adaptado de “Agenda de Competitividad 2014-2018: Avances y Retos a Noviembre del 2015,” por el Consejo Nacional de la Competitividad (CNC), 2015. Lima, Perú: Autor.

Con relación a la participación de la PEA del Rímac es de 138,161 habitantes (78.4%). Cuenta con una PEA capacitada de 50,705, solo el 36.7% posee educación superior (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a; INEI, 2008a), como se muestra en la Tabla 62.

Tabla 62

Distrito del Rímac: Índice de Competitividad Económico

Factor	Variable	Unidad (aplica)
1.- Tamaño	PBI per cápita	Sí
2.- Crecimiento	Crecimiento del PBI real y corriente	
	Crecimiento del PBI real per cápita	
3.- Empleo	Población económicamente activa ocupada	Sí
	Ingreso promedio asalariado privado	Sí
	Ingreso promedio independiente	Sí
	Ingreso promedio asalariado empleador	Sí

Nota. Adaptado de “Un Índice Regional de Competitividad Para un País,” por J. Benzaquen, L. A. Del Carpio, L. A. Zegarra, y C. A. Valdivia, 2010. *CEPAL, 2010.*

Pilar gobierno. Según Benzaquen et al. (2010), “este pilar mide los recursos con los que dispone una región, su nivel de autonomía fiscal, la calidad de gasto, y el sistema de seguridad y justicia” (p. 15).

Para el caso del distrito del Rímac el factor gasto a nivel de Lima Metropolitana, este distrito ocupó el primer puesto en la ejecución del gasto presupuestal asignado durante el año 2016, con 99.94% de ejecución; con respecto a proyectos de inversión pública (PIP). Esto quiere decir que de los 43 municipios que conforman la provincia de Lima, el Rímac logró la mejor ejecución de su presupuesto en proyectos de inversión (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017g).

Considerando para el factor seguridad el distrito del Rímac, es uno de los más inseguros de Lima. Esta percepción generalizada indica que el Rímac es el distrito más inseguro de la capital, con el 56.5% de su población victimizada. La delincuencia en el distrito del Rímac registró valores significativos según las estadísticas policiales de incidencias de delitos de las cuatro comisarías PNP del distrito, las cuales revelan los delitos más comunes fueron: el robo (30.28%), la violencia familiar (29.31%), el hurto (17.19%), y lesiones (11.02%) (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a), como se muestra en la Tabla 63.

Índice de Competitividad Gobierno

Factor	Variable	Unidad (aplica)
1.- Recursos	Recaudación directa	Sí
2.- Autonomía	Ingresos por transferencia	Sí
3.- Gastos	Avance de ejecución de gasto de Inversión	Sí
	Gastos ejecutados	Sí
4.- Seguridad	Delitos	Sí

Nota. Adaptado de “Un Índice Regional de Competitividad Para un País,” por J. Benzaquen, L. A. Del Carpio, L. A. Zegarra, y C. A. Valdivia, 2010. *CEPAL, 2010.*

Pilar persona. Según Benzaquen et al. (2010), “este pilar mide la competitividad de la educación escolar y superior, los logros educativos, además de la formación laboral y el acceso a los servicios de salud” (p. 15).

En relación al factor educación, cabe señalar que en el Rímac se pueden encontrar centros de educación básica, primaria, secundaria, y superior. La cantidad de instituciones educativas públicas para el nivel inicial (es de 20 instituciones). El 55% de las instituciones atiende en doble turno y permiten una matrícula de 3,942 alumnos. Con respecto a la educación primaria, el distrito cuenta con 27 instituciones, la capacidad instalada de estas instituciones de nivel primario es de 374 aulas y permite una matrícula de 12,667 alumnos. En la educación secundaria se distinguen dos grupos. El primero es el servicio brindando a menores. En este nivel se encuentran 15 instituciones. El 53.33% brindan educación a jóvenes de ambos sexos. El 20% solamente a hombres y el 26.66% solamente a mujeres. La capacidad instalada de aulas en total es de 279 unidades y la capacidad de matrícula es de 10,313 alumnos. Por otro lado, el segundo grupo, que brinda educación secundaria a adultos, cuenta con tres instituciones, 24 aulas, y una capacidad de 790 matrículas. Referente a la educación superior, el distrito cuenta con una de las universidades más importantes del país, la Universidad Nacional de Ingeniería, la cual posee 11 facultades en las áreas de ingeniería, ciencias, y arquitectura (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a).

En relación al factor salud, el territorio del distrito del Rímac se encuentra en el ámbito de salud de la micro red Rímac, que junto con la micro red de San Martín de Porres y la micro red de Los Olivos conforman la Dirección de Red de Salud Lima Norte V que depende directamente del Ministerio de Salud. La infraestructura con la cual cuenta la micro red Rímac es de seis centros de salud y un puesto de salud (Municipalidad Distrital del Rímac, 2016a).

También, el informe (Benzaquen et al., 2010) señaló que la esperanza de vida al nacer es 75.81 años, la tasa de escolaridad de cinco a 18 años para el distrito del Rímac es de 88.73%, el logro educativo es de 95.17%, el nivel de alfabetismo está en un 98.39% (PNUD, 2009), como se muestra en la Tabla 64.

Tabla 64

Índice de Competitividad Persona

Factor	Variable	Unidad (aplica)
1.- Educación escolar	Logro en comprensión de textos escolares	Sí
	Logro de pruebas de matemáticas	Sí
2.- Educación superior	Densidad de graduados de universidad	Sí
	Número de graduados de universidad	Sí
	Densidad de titulados de universidad	Sí
	Número de titulados de universidad	Sí
3.- Logros educativos	Estudios alcanzados	Sí
	Analfabetismo	Sí
4.- Salud	Expectativa de vida	Sí
	Afiliación a un seguro de salud	Sí
	Desnutrición	Sí

Nota. Adaptado de “Un Índice Regional de Competitividad Para un País,” por J. Benzaquen, L. A. Del Carpio, L. A. Zegarra, y C. A. Valdivia, 2010. *CEPAL, 2010.*

Pilar infraestructura. Según Benzaquen et al. (2010), “este pilar mide la capacidad de la región con respecto a la generación de energía, su red vial, transporte, infraestructura para el turismo, y red de comunicaciones” (p. 15).

El distrito tiene tres grandes zonas diferenciadas: (a) centro histórico intangible, (b) zona de expansión urbana y comercial, y (c) laderas. El principal reto del distrito es

recuperar el centro histórico para impulsar la actividad turística, respetando la intangibilidad de los recursos declarados como Patrimonio Histórico de la Humanidad.

Para el caso de Rímac el factor red vial está conformado por los principales ejes viales de este distrito son la avenida Túpac Amaru y la avenida Caquetá, el eje de la vía de Evitamiento que se interconecta con la Panamericana Norte, el eje de la calle Loreto-calle Marañón que se interconecta con la avenida 9 de octubre, el eje avenida Francisco Pizarro-jirón Cajamarca, la avenida Alcázar con prolongación Tacna, la avenida Los Próceres-jirón Libertad, eje de la vía avenida Eléspuru y 24 de junio, avenida Morro de Arica, avenida Felipe Arancibia, y eje de la avenida Amancaes y avenida El Sol. Lo que respecta al factor de comunicación en el Rímac, principalmente corresponde a telefonía fija y telefonía celular.

En relación al factor turismo es uno de los distritos más antiguos de la ciudad de Lima y su atractiva arquitectura representa un importante patrimonio histórico monumental, donde destacan sus peculiares balcones de madera de influencias prehispánica, colonial, y republicana. En mérito a su carácter monumental e histórico, La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) incluyó al distrito del Rímac como miembro del selecto grupo de ciudades Patrimonio Mundial. También en esta zona antigua del Rímac, se conservan casonas con balcones, conventos e iglesias, edificios, y espacios públicos monumentales de la colonia. Todo ello conforma el 40% de monumentos del Centro Histórico de Lima (ver Tabla 65).

Tabla 65

Índice de Competitividad Infraestructura

Factor	Variable	Unidad (aplica)
1.- Energía	Energía eléctrica	Sí
2.- Red Vial	Red vial vecinal y densidad	Sí
3.- Turismo	Hoteles, Albergues	Sí
	Otros establecimientos	Sí
4.- Comunicación	Telefonía fija	Sí
	Telefonía celular	Sí

Nota. Adaptado de “Un Índice Regional de Competitividad Para un País,” por J. Benzaquen, L. A. Del Carpio, L. A. Zegarra, y C. A. Valdivia, 2010. *CEPAL, 2010.*

Pilar empresa. Según Benzaquen et al. (2010), “este pilar mide la productividad de la región, así como las capacidades e indicadores de gestión, a través de la opinión de empresarios líderes de cada región” (p. 15).

El distrito del Rímac no posee ningún centro comercial por la baja atractividad del distrito para los inversionistas. Sin embargo, se propone desarrollar *Strip Center*, que tiene formato más pequeño que los centros comerciales. Tampoco no hay empresas de gran envergadura en operación, solamente quedan dos grandes empresas industriales que ya no poseen operaciones en el distrito. La primera empresa es la Corporación Lindley, la segunda empresa industrial es la compañía Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston S.A. y si bien su planta de embotellado de cerveza en el Rímac ha cesado sus operaciones, aún posee oficinas administrativas. Dichos en un nuevo proyecto de zonificación servirán como sedes de proyectos de desarrollo turístico aparentemente ya que la zona no es compatible con producción industrial por su ubicación en el Centro Histórico (ver Tabla 66).

Tabla 66

Índice de Competitividad Empresa

Factor	Variable	Unidad (aplica)
1.- Productividad	Productividad media del trabajo	Sí
	PEA ocupada de 15 a más años	Sí
2.- Ambiente de negocio	Números de Empresas	Sí
	Penetración del sistema financiero	Sí
	Cobertura del sistema financiero	Sí
	Nacimiento de empresas	Sí
3.- Habilidades gerenciales	Capacidad gerencial	Sí
	Visión a largo plazo	Sí
	Capacidad de adaptación	Sí
4.- Innovación	Existencia de productos/servicios innovadores	Sí
	Casos de empresas o personas innovadores	Sí
5.- Generación de empleo	Nivel salarial	Sí
	Empleo estable	Sí

Nota. Adaptado de “Un Índice Regional de Competitividad Para un País,” por J. Benzaquen, L. A. Del Carpio, L. A. Zegarra, y C. A. Valdivia, 2010. *CEPAL, 2010.*

Otro aspecto para realizar un análisis competitivo del distrito, se podría tomar como referencia la metodología desarrollada por CENTRUM Católica, la Municipalidad de Santiago de Surco y el Social Progress Imperative (2017), para establecer el Índice de Progreso Social (IPS), cuyo objetivo es medir el desarrollo social de una localidad, a partir de un modelo holístico compuesto por temas relevantes para la sociedad. Asimismo, es un índice que complementa otras mediciones con énfasis económico, por ejemplo, medición de la pobreza monetaria, entre otros.

El Centro de Progreso Social de CENTRUM Católica Graduate Business School, a través de la dirección de CENTRUM Business Review, presentó el Índice de Progreso Social (IPS) del distrito de Santiago de Surco (2017), con la finalidad de contribuir a la solución de los diversos problemas que se pueden encontrar en esta localidad, este índice es una herramienta fundamental para evaluar la eficacia con la que se está administrado los recursos municipales y poder generar un impacto positivo en el bienestar y calidad de vida de los vecinos. Asimismo, mediante este IPS Distrital se identifica las necesidades y prioridades de los vecinos.

La medición que se realizó en el distrito de Santiago de Surco resultó importante por ser la primera vez que se hace un IPS que compara zonas de un mismo distrito en el Perú. De igual manera, es la primera iniciativa a nivel nacional por parte de una municipalidad distrital para calcular el IPS. Otro motivo relevante es generar información con el fin de crear herramientas para mejorar y hacer un seguimiento del bienestar social. De esta manera, al tener una línea de base correcta, se podrán tomar mejores decisiones en función a la inversión social pública. Es una fuente de información que permitirá a los vecinos conocer la situación de su distrito.

El IPS utiliza indicadores de resultados no de gestión, indicadores sociales y ambientales, indicadores relevantes para el contexto e indicadores accionables. Los cuales se

agrupan en tres dimensiones: (a) Necesidades Humanas Básicas, (b) Fundamentos del Bienestar y (c) Oportunidades. Cada dimensión a la vez se divide en cuatro componentes, haciendo un total de 12. (ver Figura 31)



Figura 31. Modelo de Índice de Progreso Social Distrital. Tomado de “Índice de Progreso Social del Distrito de Santiago de Surco 2017”, por CENTRUM Católica - Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú y del Social Progress Imperative, 2017, p. 15. Lima, Perú: Autor.

El distrito del Rímac y otros distritos de Lima Metropolitana pueden desarrollar esta metodología para realizar un IPS, debido a que permite la obtención de información sobre diferentes aspectos del desarrollo social y humano de una localidad y básicamente identifica la problemática existente en el entorno. Las ciudades son consideradas como el espacio adecuado para mejorar el bienestar de las personas. Por ello es necesario conocer cómo va su desarrollo, evaluar en qué áreas se necesita desplegar nuevas acciones, así como conocer sus fortalezas. El realizar un diagnóstico de la ciudad permite implementar estrategias que orienten la inversión pública como privada en temas estratégicos.

9.2 Identificación de las Ventajas Competitivas del Distrito del Rímac

El distrito tiene como ventaja competitiva su potencial turístico ya que la municipalidad indica tradición histórica desde la época precolombina “. . . existen testimonios arqueológicos de la presencia de pobladores desde el Horizonte Temprano” (Municipalidad Distrital del Rímac, 2017f, párr. 1) y de la época de la colonia donde existe patrimonio cultural como la Alameda de los Descalzos, el Pasea de Aguas, y la Plaza de Acho los cuales son activos turísticos del distrito. Estos también involucran iglesias, conventos y viviendas multifamiliares (quintas y solares).

9.3 Identificación y Análisis de los Potenciales Clústeres del Distrito del Rímac

De acuerdo con Porter (1997), quien indica que los clústeres o cúmulos son concentraciones geográficas densas de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidos por rasgos comunes y complementarios entre sí, donde confluyen: (a) suministradores especializados, (b) proveedores de servicios, (c) instituciones financieras, (d) institutos de normalización, (e) universidades, y (f) asociaciones comerciales; donde compiten, pero también cooperan, se pueden identificar clústeres como son:

- Clúster Turístico Básico: Que está compuesto de las empresas que no necesariamente están en el distrito pero que pueden proveer servicios turísticos y explotar el potencial del distrito.
- Clúster Turístico de Soporte: El cual está compuesto por los servicios que acompañan a la oferta turística: (a) alojamiento, (b) transporte, (c) zonas de esparcimiento y (d) gastronomía.

9.4 Identificación de los Aspectos Estratégicos de los Potenciales Clústeres

En lo relacionado a los clústeres mencionados que deben desarrollarse para la explotación del potencial turístico y comercial del distrito. Además, debe considerarse la participación de las instituciones aliadas para que puedan potenciar la oferta con desarrollos de proyectos de innovación, por ejemplo, se puede potenciar la oferta turística con el desarrollo de turismo accesible para discapacitados (i.e., permanentes y momentáneos) y/o turismo para niños y/o representaciones históricas en sitios históricos.

1. Clúster gastronómico

- Atracción de la inversión privada;
- Mejora de la seguridad del distrito; y
- Convenios con instituciones para afianzar al capital humano en gastronomía.

2. Clúster turístico

- Atracción de la inversión público-privada;
- Recuperaciones de las zonas turísticas y culturales a través de la inversión pública y/o privada; y
- Mejora de los niveles de seguridad del distrito.

9.5 Conclusiones

Al analizar la competitividad del distrito, tomando como referencia el Índice de Competitividad Regional del Perú (CENTRUM Católica) y también del *Informe Nacional de Competitividad 2015-2016* (Consejo Privado de Competitividad), se ha podido determinar que el distrito del Rímac presenta falencias en los cinco pilares que se utilizan como medición y permite identificar las ventajas y desventajas frente a los demás distritos.

La posición de Rímac podría subir progresivamente si realmente se mejoran los pilares. En lo Económico, se tiene para desarrollar diferentes formatos de centros comerciales y el turismo: de cultura, de compras, de naturaleza y de aventura. En el aspecto de Gobierno se debe enfocarse principalmente en el tema de seguridad ya que constituyen uno de los problemas que presenta el distrito. También, debe auditar los actos de corrupción que se presenten. En el aspecto de Personas se tiene que incrementar el logro educativo y una mayor accesibilidad y mejor servicio de salud. En el aspecto de Infraestructura se necesita incentivar la inversión pública y privada (APP u OxI) para desarrollar los proyectos: del teleférico, modernización de los mercados históricos: Del Baratillo y Limoncillo, y de recuperación de las riberas del río Rímac. En el aspecto de Empresas con el crecimiento del turismo y del comercio, se generarán nuevos empleos para los residentes del distrito.

Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones

10.1 Plan Estratégico Integral (PEI)

Según D'Alessio (2015), “el Plan Estratégico Integral (PEI) ayuda a visualizar y sirve para el control del proceso estratégico, facilita la realización de los reajustes necesarios, y brinda un panorama holístico de todo el proceso” (p. 573). Con el PEI para el distrito del Rímac, se puede tener la visión integral del plan, que es fundamental para los líderes y seguidores del mismo. Ayuda a los tomadores de decisiones y facilita el seguimiento de sus actividades a través de los planes operativos. En la Tabla 67 se muestra el PEI desarrollado para el distrito del Rímac.

10.2 Conclusiones Finales

1. La conclusión principal del presente trabajo es haber logrado desarrollar 18 estrategias que ayudarán a alcanzar la situación futura deseada para el distrito del Rímac.
2. El distrito del Rímac posee tres ventajas comparativas que debe transformarlas en competitivas distintivas, las cuales son: (a) su ubicación en Lima Centro, que podría convertirla en una ciudad hub-interdistrital y, para cumplir este reto requiere actualizarse en infraestructura constantemente para mantener su agilidad de tránsito; (b) poseer el 40% del Centro Histórico de Lima, y así convertirse en una ciudad cuyo destino sea turístico en el ámbito Sudamérica; y (c) poseer las Lomas de Amancaes, y convertirla en zona de turismo: de naturaleza, de aventura, y vivencial.
3. La visión actual del distrito del Rímac basada en el espíritu de hermandad y armonía entre los rimenses no es suficiente para aprovechar las ventajas comparativas que posee. Se requiere de un Plan Estratégico con una nueva visión retadora ante el crecimiento del turismo en los ámbitos mundial y nacional, que lo convierta dentro del horizonte de 13 años en uno de los distritos más competitivos de Lima Metropolitana en tres ejes: (a)

turístico, (b) comercial, y (c) residencial, basados en los pilares de educación, salud, y seguridad ciudadana.

4. El nuevo contexto de crecimiento global, con cambios bruscos e innovación permanente, conlleva a gestionar y liderar los nuevos retos del distrito, acompañados de cambios organizacionales importantes, que requiere de profesionales con capacidad de liderazgo transformacional. Es así que se requiere del liderazgo del alcalde del distrito, de tal manera que eleve a su más alto nivel, el desempeño de sus colaboradores, la motivación, y el compromiso, por su forma de comunicar la visión y su forma de actuar ejerciendo influencia en sus colaboradores.
5. Es crucial para el distrito del Rímac, el desarrollo y la implementación efectiva del nuevo plan urbano con los cambios de zonificación, clave para el desarrollo turístico, comercial, y residencial. Para su implementación, se requiere del liderazgo tanto del alcalde como de la gerencia de Desarrollo Urbano y de Turismo del distrito.
6. El distrito del Rímac es una ciudad colonial y, con el nuevo plan urbano se debe lograr mezclar la modernidad con la tradición, con el fin de desarrollar los diferentes tipos de turismo: (a) de cultura, en la zona del Centro Histórico de Lima y sus alrededores; (b) de compras, en las zonas comerciales y mercados (i.e., gastronómico y flores); y (c) vivencial, ecológico, y de aventura en las Lomas de Amancaes y en las riberas del río Rímac, todos ellos guiados por las nuevas rutas turísticas.
7. Para el crecimiento del turismo y el comercio, se deben desarrollar las infraestructuras necesarias para sostener el auge del turismo mundial, como: (a) construcción de rutas turísticas peatonales, (b) modernización de la infraestructura de los mercados para el turismo (Del Baratillo, Limoncillo, Santa Rosa y Acho), (c) recuperación de las riberas del río Rímac con la construcción de dos puentes peatonales, (d) la construcción de *Strip Centers* en avenidas principales, (e) el diseño y desarrollo de una plataforma virtual para

la promoción del turismo en conjunto con PROMPERÚ, (f) la construcción de hospedajes, y (g) la recuperación y construcción de vías troncales para la fácil accesibilidad y conexión interdistrital con los distritos vecinos.

8. Dos grandes proyectos impactarán en la modernización del distrito del Rímac: (a) la construcción del teleférico que unirá el cerro San Cristóbal con el cerro San Gerónimo hasta llegar a Independencia, con estaciones base en la Plaza de Armas del Rímac y en la Plaza de Acho y en el trayecto de tres estaciones donde se desarrolle el turismo vivencial, de naturaleza, y de aventura; y (b) la remodelación de la Plaza de Acho, para convertirla en museo y ambiente para eventos musicales y culturales.
9. La seguridad ciudadana será fundamental para el desarrollo de los tres ejes: (a) turístico, (b) comercial, y (c) residencial, con la participación de los gobiernos central, regional, local, y las juntas vecinales del distrito.
10. Para los nuevos retos y crecimiento del distrito, el recurso financiero será importante para el cumplimiento del presente Plan Estratégico. Para ello es fundamental el liderazgo del gobierno local para trabajar con PROINVERSION en lo referente a APP y con las empresas privadas en Obras por Impuestos (OxI) u obras por terrenos.
11. Un tema central que deberá asumir el gobierno local es la lucha contra la corrupción. Todos los procedimientos, deben estar subordinados a la política pública en materia de integridad y lucha contra la corrupción. Uso de sistemas de información y comunicación abiertas para la Unidad de Inteligencia Financiera de la Superintendencia de Banca y Seguros.

10.3 Recomendaciones Finales

1. Implementar el nuevo plan urbano del distrito del Rímac para mejorar la productividad y, por ende, la competitividad del distrito, donde convivirán dentro del mismo las casas y

monumentos coloniales en la modernidad de una ciudad. Esta responsabilidad es del alcalde del distrito.

2. Cada proyecto de turismo y comercial generará efectos multiplicadores de crecimiento y desarrollo de nuevos negocios. Es importante que durante el horizonte del plan se observen y analicen los futuros negocios y actividades que podrían impactar en el crecimiento sostenido del distrito. Esta responsabilidad le corresponde a la gerencia de gestión y desarrollo urbano y de turismo.
3. Después del horizonte del presente Plan Estratégico con respecto al hospedaje, se impulsará la instalación y construcción de hoteles de cuatro y cinco estrellas en el distrito. Esta responsabilidad le corresponde a la gerencia de desarrollo económico local.
4. Revisar la implementación de restaurantes gourmet en las rutas y zonas de turismo, durante el desarrollo del presente plan estratégico, para hacer más atractivo al distrito del Rímac. Esta responsabilidad le corresponde a la gerencia de gestión y desarrollo urbano y de turismo.
5. Ejecutar el proyecto del teleférico, porque se convertiría en una ventaja competitiva para el distrito del Rímac. Después de iniciado su operación en los primeros tres años, se recomienda realizar un estudio sobre su impacto social. Esta responsabilidad le corresponde tanto al alcalde del distrito como a la gerencia de gestión y desarrollo urbano y de turismo.
6. Crear una marca más atractiva, como “Lo que buscas está en El Rímac, el lugar maravilloso de Sudamérica”, en lugar de “El Rímac es otra historia”. Luego, posicionarla con la promoción de PROMPERÚ y participación en ferias internacionales del turismo. Incluso se puede crear un logotipo que genere identidad de marca. Esta responsabilidad le corresponde a la gerencia de gestión y desarrollo urbano y de turismo.
7. Se recomienda que todos los procedimientos de la Municipalidad del Rímac, estén con Certificación ISO 37001, que corresponde al Sistema de Gestión Anti-soborno y de esta

forma alertar sobre cualquier acto intencional de corrupción. Esta responsabilidad le corresponde al alcalde del distrito y todos sus gerentes.

10.4 Futuro de distrito del Rímac

El distrito del Rímac tiene grandes retos que lograr, desde alcanzar los OCP, los OLP hasta la Visión deseada. El futuro del distrito está: (a) en primer lugar, en el desarrollo del turismo, hasta llegar a convertirse en una ciudad referente en Sudamérica y consolidar su inclusión por la UNESCO como miembro del selecto grupo de Ciudades Patrimonio Mundial en reconocimiento a su historia y tradición; (b) en segundo lugar, en el desarrollo comercial, como consecuencia del tráfico generado por el turismo en el distrito, desarrollando actividades comerciales relacionadas al mismo, como: alquiler de equipos y servicios para las distintas actividades del turismo, restaurantes gourmet tanto en los mercados de Limoncillo y El Baratillo como en las rutas turísticas peatonales, servicios de traslados a los distintos puntos de turismo, servicios de deportes de aventura en el Mirador de San Cristóbal y en las Lomas de Amancaes, zonas de esparcimientos (e.g., áreas de lectura, cafeterías, anfiteatros, paseos en bicicletas, etc.) en las riberas del río Rímac, paseos en *segway* por las rutas turísticas, ventas de flores y plantas ornamentales en los mercados de Santa Rosa y Acho, ventas de indumentarias para toda ocasión en los *Strip Centers* ubicados en las principales avenidas, servicios de hospedajes para los visitantes, entre otros; y (c) en tercer lugar, en el desarrollo residencial, resultado de una mezcla de lo colonial con modernidad, y de las actividades comerciales que generan atraktividad en el distrito. En el Apéndice G, se muestra gráficos e imágenes relacionados a la situación futura deseable del distrito del Rímac.

Tabla 67

Plan Estratégico Integral (PEI)

Misión		Visión							Principios Cardinales: Influencia de terceras partes: El Gobierno Central, el gobierno regional y los rimenses; Lazos pasados y presentes: ejes de desarrollo turístico, comercial y residencial; Contralances de intereses: Carencia de actividad industrial, pero posee ventajas comparativas para convertirlas en competitivas; Conservación de los entornos: con los distritos vecinos	Valores
		"Para el 2030, el distrito del Rimac será uno de los distritos más competitivos a nivel de Lima Metropolitana, en lo turístico, comercial y residencial, basado en cuatro pilares: educación, salud, seguridad ciudadana y renovación urbana, ofreciendo adecuados servicios públicos en armonía con el medio ambiente, dando un mejor nivel de vida de los rimenses. Además por su importancia histórica como parte del Centro Histórico de Lima, se posicionará como un destino turístico en Sudamérica"								
Objetivos a largo plazo		Objetivos a largo plazo							Políticas	
Estrategia específica		OLP1	OLP2	OLP3	OLP4	OLP5	OLP6	OLP7		
Intereses Organizacionales: Cambiar la zonificación para el desarrollo residencial y comercial del distrito. Incrementar el turismo en el distrito. Incrementar la actividad del Sector Comercial. Implementar la renovación urbana con inclusión social. Incrementar la recaudación de tributos. Incrementar el nivel de seguridad ciudadana. Incrementar el nivel educativo y de salud.										Honestidad y transparencia: Generar confianza a los residentes, usuarios de servicios y visitantes, y generar las condiciones para el reconocimiento de la sociedad en general y ser el ente facilitador de puertas abiertas para cualquier auditoría y fiscalización. Empatía: Los funcionarios deben tener la capacidad de poder percibir la realidad subjetiva de los residentes sin perder de perspectiva sus propios marcos de la realidad, con la finalidad de poder guiarlos a que puedan experimentar sus sentimientos de una forma completa e inmediata. Justicia y equidad: Prima la objetividad frente a los intereses personales, respetando la meritocracia en las contrataciones del personal. Vocación de servicio: Orientado a elevar la calidad de vida de los residentes del distrito, a través de la atención oportuna y satisfacer las necesidades y demandas a beneficio de todos los colaboradores de la municipalidad y la comuna Rimense. Innovación: Ser generadores o agentes de cambios, que generen valor para el municipio y para los residentes. Cultura de Identidad Rimense: Todos los miembros del municipio deben desarrollar la identidad rimense para que puedan fundamentar su sentimiento de pertenencia a través de tradiciones, símbolos y creencias, para que en un futuro los rimenses se conviertan en embajadores de su ciudad. Responsabilidad Social: Actuar con responsabilidad, compromiso con los residentes, visitantes y el medio ambiente del distrito del Rimac.
1	DA5: Fortalecer el liderazgo y las políticas anticorrupción en la gestión municipal para afrontar los nuevos retos del distrito.	X	X	X	X	X	X	X	Fomentar a las gerencias y jefaturas de formar nuevos líderes y deben ser agentes de cambio para los nuevos retos del distrito. Establecer que todos los procedimientos del municipio deben estar subordinados a la política pública en materia de integridad y lucha contra la corrupción. Estos procedimientos deben ser parte de un Sistema Integrado de Gestión de Anticorrupción, como el ISO 37001.	
2	FO3: Establecer planes para incrementar la oferta para los diferentes tipos de turismo: Monumental y Eclesiástico en zona histórica; de Compras en las zonas comerciales y mercados; y Vivencial, Ecológico y de Aventura en Las Lomas de Amancaesca.		X			X			Impulsar los diferentes tipos de turismo en el distrito. Establecer prácticas de amabilidad y protección al turista, tanto interno como receptivo.	
3	FO2: Implementar plan de inversiones para desarrollar rutas turísticas integradas con el Centro Histórico de Lima, aprovechando el crecimiento del turismo.		X			X			Impulsar el turismo cultural, monumental gastronómico y floricultura en las rutas turísticas. Facilitar al turista en vivir una experiencia inolvidable en el distrito para generar la fidelidad.	
4	DO2: Concretar planes con Promoción (Obras por Terrenos) en proyectos de recuperación de las riberas del Río Rimac para la creación de zonas de esparcimiento, teatro al aire libre y caminata.			X		X			Mantener el diseño urbanístico del distrito, combinando lo tradicional histórico con la modernidad. Establecer prácticas de conservación del medio ambiente.	
5	FO10: Implementar proyectos de Teleférico, basado en inversiones APP y/o Odl, para el Cerro San Gerónimo, Cerro San Cristóbal, con conexiones al parque de La Muralla, a la Plaza de Acho e Independencia.				X	X			Impulsar el turismo de Naturaleza, Vivencial y de Aventura en Las Lomas de Amancaesca. En las actividades del turismo se debe implementar prácticas que minimicen la contaminación ambiental.	
6	FO5: Modernizar los mercados de Limoncillo y Del Baratillo para la gastronomía, y los mercados de flores de Santa Rosa y Acho para la atracción floricultura y turística.				X	X			Motivar la participación de las asociaciones de comerciantes de los mercados en proyectos turísticos para la gastronomía y la floricultura. Establecer prácticas de inocuidad alimentaria, limpieza, seguridad y organización en los mercados.	
7	FO9: Atraer la inversión basado en APP y/o Odl para la construcción de diferentes formatos de Centros Comerciales con el fin de incrementar la oferta comercial y de servicios en el distrito.			X	X	X			Mantener el diseño urbanístico del distrito, respetando y asegurando la conservación del Centro Histórico. Impulsar plan de incentivos para el sector comercial y turístico.	
8	DA1: Optimizar el sistema integrado de seguridad ciudadana en coordinación con la PNP, haciendo uso de la tecnología de la información y de la comunicación para reducir la incidencia delictiva y mejorar las condiciones de vida de los residentes y visitantes.	X				X			Promover la participación de las juntas vecinales por urbanización en conjunto con la policía y serenos. Fomentar la rápida respuesta de los serenos y policías ante un delito.	
9	DO6: Crear programas de capacitación laboral con el fin de sostener el crecimiento de la oferta comercial, residencial, turística y de servicios en el distrito.				X				Fomentar los programas de capacitación en temas relacionados a los sectores comerciales y turísticos. Fomentar el empleo de la fuerza laboral capacitada del distrito.	
10	DO3: Implementar programa de sensibilización de la identidad rimense como Ciudad de Patrimonio Mundial y como guías de turismo de su ciudad.	X				X			Promover la cultura de la identidad rimense, quien forma parte de una Ciudad de Patrimonio Mundial. Sensibilizar a los rimenses en la Orientación hacia el turista.	
11	DO4: Establecer programa de estimulación para la formalización de los negocios, erradicando el comercio ambulatorio, para incrementar los ingresos tributarios del distrito.				X	X			Capacitar y formalizar a los futuros empresarios del distrito. Velar por el cumplimiento de las normas para el funcionamiento de la actividad comercial.	
12	FA3: Mejorar los servicios de salud y educación de calidad.				X				Establecer a la educación y salud como los pilares para el crecimiento del distrito. Promover la participación de instituciones privadas en el desarrollo educativo del distrito.	
13	FO7: Establecer alianzas con organizaciones público y privadas, como el Ministerio Cultura, de Comercio Exterior y Turismo y, World Monuments Fund Perú, con la finalidad de que contribuyan con sus capacidades y recursos en el desarrollo y recuperación urbano y turístico del Centro Histórico del distrito.		X	X		X	X		Promover las alianzas con los organismos públicos y privadas en el sostenimiento del distrito. Promover a las empresas privadas para recuperar los monumentos, conventos, iglesias, entre otros patrimonios del distrito, a través de Obras por Impuestos u Obras por Terrenos.	
14	FO1: Cambiar la zonificación en principales avenidas, para el desarrollo turístico, comercial y residencial.			X		X			Promover por el respeto de los cambios de zonificación. Promover la creación de áreas verdes en las zonas comercial y residencial.	
15	FO4: Atraer las inversiones basadas en Asociaciones Público Privadas (APP) y/o Obras por Impuestos (Odi), para desarrollar programas urbanos en el distrito. También para rediseñar, acondicionar y reconstruir los Solares y Quintas del Centro Histórico (renovación urbana con inclusión social).		X	X		X	X		Mantener el diseño urbanístico del distrito, asegurando la conservación del Centro Histórico. Todas las edificaciones nuevas o remodeladas deben contar con áreas verdes.	
16	FO8: Modernizar la gestión municipal, agilizando y simplificando los procesos para mejora de servicios de los ciudadanos.	X		X		X	X	X	Implementar y acrecentar el uso de la Tecnología de Información. Fomentar la simplificación de los procesos en la gestión municipal.	
17	DA3: Impulsar la participación ciudadana en la reforestación urbana y, en especial, empoderando a la población de la periferia a las Lomas de Amancaesca, para que lo cuiden y brinden los servicios turísticos que los visitantes demandan.			X	X	X	X	X	Promover la conservación y mantenimiento de la Naturaleza. Empoderar a la población en la reforestación y plantar flores de amancaes en Las Lomas.	
18	FO6: Implementar planes de accesibilidad vial interdistrital con los distritos vecinos.			X		X			Promover al distrito del Rimac como un Hub-Interdistrital. Fortalecer las relaciones y alianzas con los distritos vecinos.	
		OCP1.1 Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 25%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales.	OCP2.1 Implementar el Plan de Renovación Urbana con Inclusión Social.	OCP3.1 Ejecutar la construcción de dos puentes peatonales a la altura del Mercado Del Baratillo y a la altura del Estanco de la Sal, para atraer a los turistas que visitan el Cercado de Lima.	OCP4.1 Incrementar el ingreso per-cápita en 15% de los residentes.	OCP5.1 Planear e implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaesca en un 15% para el incremento de los RDR.	OCP6.1 Construir las 2 nuevas rutas turísticas del distrito.	OCP7.1 Reducir el valor de PM2.5 de 24.99 a 20 ug/m3.		
		OCP1.2 Incrementar el número de policías en un 20%, siendo la cantidad actual de 300.	OCP2.2 Impulsar y ejecutar la recuperación de 24 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.2 Pavimentar, habilitar y mantener 6,000 metros de vías para el transporte vehicular.	OCP4.2 Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 4.5%.	OCP5.2 Remodelar, equipar y poner en operación en un 50% la infraestructura de los mercados históricos de Limoncillo y Del Baratillo, como puntos gastronómicos, y de los mercados tradicionales de Santa Rosa y de Acho, como puntos de experiencias de aromas y colores, para el turismo y el comercio.	OCP6.2 Desarrollar Plan de Promociones con PROMPERU, participación en ferias internacionales para captar 320,000 turistas extranjeros.	OCP7.2 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaesca en un 10%.		
		OCP1.3 Incrementar el número de serenos en un 50%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.3 Recuperar y poner en valor a la Alameda de Los Descalzos, la Quinta de Presa, al Mirador del Cerro San Cristóbal, y a 3 iglesias dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico (Rimac) en alianza con el Cercado de Lima.	OCP3.3 Instalar y/o reemplazar 600 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	OCP4.3 Reducir el analfabetismo en el distrito en 0.30%.	OCP5.3 Planificar y desarrollar 1, feria anual gastronómica, 2 ferias anuales de floricultura y 4 ferias comerciales anuales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	OCP6.3 Incrementar en 10% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía.	OCP7.3 Desarrollar y mantener zonas de áreas verdes en el distrito de 1,500 m².		
		OCP1.4 Alcanzar el 50% de participación de las Juntas Vecinales, sociedad civil, sector privado y medios de comunicación social.	OCP2.4 Impulsar y ejecutar la recuperación de 54 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.4 Implementar al 50% los cambios en zonificación del distrito, en las avenidas: Francisco Pizarro, Samuel Alcázar y Av. Tacna.	OCP4.4 El 80% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios de Salud.	OCP5.4 Concretar alianzas estratégicas, por lo menos con 2 operadores turísticos (nacionales e internacionales) anualmente para incrementar el número de turista.	OCP6.4 Planear y desarrollar el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales.	OCP7.4 Reducir el valor de PM2.5 de 20 a 15 ug/m3.		
		OCP1.5 Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 50%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales.	OCP2.5 Recuperar y poner en valor a la Plaza de Acho, al Club Internacional El Revólver, y a 6 iglesias dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico (Rimac) en alianza con el Cercado de Lima.	OCP3.5 Incrementar la mejora en un 20% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.5 El 90% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad).	OCP5.5 Planear y desarrollar 2 Strip Centers en el distrito, y nuevas zonas comerciales.	OCP6.5 Planear y desarrollar proyectos de teleférico en los cerros San Cristóbal y San Gerónimo en el distrito.	OCP7.5 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaesca en un 30%.		
		OCP1.6 Incrementar el número de policías en un 40%, siendo la cantidad actual de 300.	OCP2.6 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.6 Ejecutar la remodelación de las avenidas Francisco Pizarro y Caquetá, para la facilidad de acceso con el distrito de San Martín de Porres.	OCP4.6 Incrementar el ingreso per-cápita en 30% de los residentes.	OCP5.6 Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaesca en un 40% para el incremento de los RDR.	OCP6.6 Diseñar y desarrollar zonas de esparcimiento, en la zona de la ribera del río Rimac, incluyendo 2 puentes peatonales que unan el Rimac con Cercado de Lima.	OCP7.6 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 4,500 m².		
		OCP1.7 Incrementar el número de serenos en un 100%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.7 Recuperar y poner en valor el 100% del total de iglesias, parroquias del Centro Histórico (Rimac) en alianza con el Cercado de Lima.	OCP3.7 Pavimentar, habilitar y mantener 15,000 metros de vías para el transporte vehicular.	OCP4.7 Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 13.5%.	OCP5.7 Remodelar, equipar y poner en operación en un 100% la infraestructura de los mercados históricos de Limoncillo y Del Baratillo, como puntos gastronómicos, y de los mercados tradicionales de Santa Rosa y de Acho, como puntos de experiencias de aromas y colores, para el turismo y el comercio.	OCP6.7 Construir las 5 nuevas rutas turísticas del distrito.	OCP7.7 Reducir el valor de PM2.5 de 15 a 10 ug/m3.		
		OCP1.8 Alcanzar el 100% de participación de las Juntas Vecinales, sociedad civil, sector privado y medios de comunicación social.	OCP2.8 Impulsar y ejecutar la recuperación de 144 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.8 Instalar y/o reemplazar 1,200 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	OCP4.8 Reducir el analfabetismo en el distrito en 1.0%.	OCP5.8 Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de Flores.	OCP6.8 Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 600,000 turistas extranjeros.	OCP7.8 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaesca en un 50%.		
		OCP1.9 Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 70%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales.	OCP2.9 Recuperar y poner en valor a la Plaza de Acho, al Club Internacional El Revólver, y a 6 iglesias dentro de las rutas turísticas del Centro Histórico (Rimac) en alianza con el Cercado de Lima.	OCP3.9 Incrementar al 100% los cambios en zonificación del distrito, en las avenidas: Francisco Pizarro, Samuel Alcázar y Av. Tacna.	OCP4.9 El 100% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios de Salud.	OCP5.9 Organizar por lo menos 3 ferias gastronómicas, 6 ferias de floricultura y 12 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	OCP6.9 Incrementar en 40% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía.	OCP7.9 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 9,000 m².		
		OCP1.10 Incrementar el número de policías en un 60%, siendo la cantidad actual de 300.	OCP2.10 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.10 Incrementar la mejora en un 40% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.10 El 100% de la población rimense tenga acceso y a la calidad de los servicios básicos (agua, saneamiento y electricidad).	OCP5.10 Concretar alianzas estratégicas, por lo menos con 2 operadores turísticos (nacionales e internacionales) anualmente para incrementar el número de turista.	OCP6.10 Implementar en un 50% el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales basado en Odi.	OCP7.10 Reforestar y plantar las flores de amancaes en las Lomas de Amancaesca en un 70%.		
		OCP1.11 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.11 Impulsar y ejecutar la recuperación de una vía aérea para la facilidad de acceso con el distrito de Independencia.	OCP3.11 Ejecutar la construcción de una vía aérea para la facilidad de acceso con el distrito de Independencia.	OCP4.11 Incrementar el ingreso per-cápita en 60% de los residentes.	OCP5.11 Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios).	OCP6.11 Implementar el proyecto de teleférico para captar 120,000 turistas anuales adicionales.	OCP7.11 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.12 Reducir el robo, violencia familiar y hurto en un 90%, con el incremento de policías, serenos y la participación de juntas vecinales.	OCP2.12 Impulsar y ejecutar la recuperación de 144 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.12 Pavimentar, habilitar y mantener 24,000 metros de vías para el transporte vehicular.	OCP4.12 Incrementar el logro y la calidad educativa en el distrito en 22.5%.	OCP5.12 Incrementar la recaudación municipal en un 30%, con la implementación de 2 Strip Centers en el distrito.	OCP6.12 Implementar las zonas de esparcimiento en 50% de avance, en la ribera del río Rimac, incluyendo 2 puentes peatonales que unan el Rimac con Cercado de Lima.	OCP7.12 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.13 Incrementar el número de policías en un 40%, siendo la cantidad actual de 300.	OCP2.13 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.13 Instalar y/o reemplazar 1,800 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	OCP4.13 Reducir el analfabetismo en el distrito en 1.75%.	OCP5.13 Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaesca en un 65% para el incremento de los RDR.	OCP6.13 Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 950,000 turistas extranjeros.	OCP7.13 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.14 Incrementar el número de policías en un 60%, siendo la cantidad actual de 300.	OCP2.14 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.14 Incrementar la mejora en un 60% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.14 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.14 Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la operación de los mercados Limoncillo, Del Baratillo y de Flores.	OCP6.14 Incrementar en 70% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía.	OCP7.14 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.15 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.15 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.15 Pavimentar, habilitar y mantener 33,000 metros de vías para el transporte vehicular.	OCP4.15 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.15 Organizar por lo menos 6 ferias gastronómicas, 12 ferias de floricultura y 24 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	OCP6.15 Implementar en un 100% el Proyecto de La Plaza de Acho para convertirlo en Museo y en zona de eventos musicales y culturales basado en Odi.	OCP7.15 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.16 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.16 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.16 Instalar y/o reemplazar 2,400 señaléticas para mejorar el tránsito vehicular.	OCP4.16 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.16 Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios).	OCP6.16 Implementar el proyecto de teleférico para captar 240,000 turistas anuales adicionales.	OCP7.16 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.17 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.17 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.17 Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.17 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.17 Incrementar la recaudación municipal en un 60%, con la implementación de 2 Strip Centers en el distrito.	OCP6.17 Mantener las zonas de esparcimiento en 100% de avance, en la ribera del río Rimac, incluyendo 2 puentes peatonales que unan el Rimac con Cercado de Lima.	OCP7.17 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.18 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.18 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.18 Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.18 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.18 Implementar el Proyecto de Las Lomas de Amancaesca en un 90% para el incremento de los RDR.	OCP6.18 Implementar Plan de Promociones con PROMPERU para captar 1,300,000 turistas extranjeros.	OCP7.18 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.19 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.19 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.19 Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.19 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.19 Organizar por lo menos 9 ferias gastronómicas, 18 ferias de floricultura y 36 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	OCP6.19 Incrementar en 100% la cantidad de visitantes a los mercados de floricultura y de gastronomía.	OCP7.19 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.20 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.20 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.20 Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.20 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.20 Organizar por lo menos 9 ferias gastronómicas, 18 ferias de floricultura y 36 ferias comerciales para impulsar el comercio de la micro y pequeñas empresas en el distrito.	OCP6.20 Implementar el proyecto de teleférico para captar 360,000 turistas anuales adicionales.	OCP7.20 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.21 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.21 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.21 Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.21 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.21 Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la implementación del plan urbano (nuevos predios).	OCP6.21 Implementar el proyecto de teleférico para captar 360,000 turistas anuales adicionales.	OCP7.21 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
		OCP1.22 Incrementar el número de serenos en un 200%, siendo la cantidad actual de 100.	OCP2.22 Impulsar y ejecutar la recuperación de 99 solares y quintas mediante alianzas público privadas (APP) u Obras por Impuestos (Odi) de renovación urbana con inclusión social.	OCP3.22 Incrementar la mejora en un 80% en la semaforización de las vías troncales del distrito.	OCP4.22 Incrementar el ingreso per-cápita en 90% de los residentes.	OCP5.22 Incrementar la recaudación municipal en un 100%, con la implementación de 2 Strip Centers en el distrito.	OCP6.22 Implementar el proyecto de teleférico para captar 360,000 turistas anuales adicionales.	OCP7.22 Desarrollar zonas de áreas verdes en el distrito de 15,000 m².		
	Tablero de control:									
	Perspectiva del aprendizaje (Ver Tabla 68)	OCP1.2, OCP1.5, OCP1.8, OCP6.1, OCP6.2, OCP6.5, OCP6.6, OCP6.8, OCP6.9, OCP6.11, OCP6.12, OCP7.2, OCP7.5, OCP8.6, OCP8.7, OCP9.3, OCP9.7, OCP9.9, OCP9.11, OCP9.13								
	Perspectiva de procesos internos (Ver Tabla 69)	OCP1.1, OCP1.4, OCP1.7, OCP1.10, OCP1.11, OCP2.1, OCP2.2, OCP2.3, OCP2.4, OCP2.5, OCP2.6, OCP2.7, OCP2.8, OCP2.9, OCP3.1, OCP3.4, OCP3.8, OCP5.1, OCP5.2, OCP5.3, OCP5.5, OCP5.6, OCP5.7, OCP5.9, OCP5.11, OCP5.13, OCP5.15, OCP6.3, OCP6.4, OCP6.7, OCP6.10, OCP7.1, OCP7.3, OCP7.4, OCP8.1, OCP8.2, OCP8.4, OCP8.5								
	Perspectiva del cliente (Ver Tabla 70)	OCP1.3, OCP1.6, OCP1.9, OCP3.2, OCP3.3, OCP3.5, OCP3.6, OCP3.7, OCP3.9, OCP3.10, OCP3.11, OCP3.12, OCP3.13, OCP3.14, OCP3.15, OCP3.16, OCP3.17, OCP3.18, OCP4.1, OCP4.2, OCP4.3, OCP4.4, OCP4.5, OCP4.6, OCP4.7, OCP4.8, OCP4.9, OCP4.10, OCP4.11, OCP4.12, OCP4.13, OCP4.14, OCP4.15, OCP8.9, OCP8.10, OCP8.12, OCP8.13, OCP8.15, OCP9.1, OCP9.2, OCP9.4, OCP9.5, OCP9.6, OCP9.8, OCP9.10, OCP9.12, OCP9.14								
	Perspectiva financiera (Ver Tabla 71)	OCP5.4, OCP5.8, OCP5.10, OCP5.12, OCP5.14, OCP7.6, OCP7.7, OCP7.8, OCP7.9, OCP7.10, OCP7.11, OCP8.3, OCP8.8, OCP8.11, OCP8.14								
	Recursos:									
	Tangibles									
	Intangibles									
	Humanos									
	Estructura organizacional									
	Planes operacionales									

Código de ética

Referencias

- Acuerdo Nacional. (2014, 25 de abril). *9. Política de seguridad nacional*. Recuperado de <http://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/politicas-de-estado%E2%80%8B/politicas-de-estado-castellano/i-democracia-y-estado-de-derecho/9-politica-de-seguridad-nacional/>
- Adamuz, J. A. (2017, 16 de octubre). Monumentos Patrimonio de la Humanidad en Barcelona. *National Geographic-España*. Recuperado de http://www.nationalgeographic.com.es/viajes/grandes-reportajes/monumentos-patrimonio-humanidad-barcelona_12003/9
- Adrián, A. (2015, 6 de octubre). Rímac: Municipalidad impulsará edificaciones más altas. En *Urbania*. Recuperado de <https://urbania.pe/blog/noticia/rimac-municipalidad-impulsara-edificaciones-mas-altas/>
- Amazonas: Kuélap recibió más de 2,000 visitantes durante el feriado largo. (2017, 5 de julio). *Andina*. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-amazonas-kuelap-recibio-mas-2000-visitantes-durante-feriado-largo-673639.aspx>
- Armonía Vip Travel (AVT). (2012). *Barcelona-España*. Recuperado de http://www.armoniaviptravel.com/articulo.php?id_contenido=7&idioma=1
- Asociación de Productores de Cemento (ASOCEM). (2017a, 23 de agosto). *Obras por impuestos se duplicarían este año y sumarían más de 1,400 millones de soles*. Recuperado de <http://www.asocem.org.pe/noticias-nacionales/obras-por-impuestos-se-duplicarian-este-ano-y-sumarian-mas-de-1400-millones-de-soles>
- Asociación de Productores de Cemento (ASOCEM). (2017b, 24 de agosto). *Doce proyectos para reactivar la economía dependen del Congreso* [Nota de prensa]. Recuperado de <http://www.asocem.org.pe/noticias-nacionales/doce-proyectos-para-reactivar-la-economia-dependen-del-congreso>

Atractivos turísticos. (s.f.). En *Mi Rico Rímac*. ATRACTIVOS TURISTICOS. Recuperado de <http://miricorimac.blogspot.pe/p/atractivos-turisticos.html>

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). (2017). *Cuadros anuales históricos: Producto bruto interno por sectores productivos desde 1951 (Variaciones porcentuales reales)*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). (2015). *APP: Asociación Público-Privada en América Latina: Aprendiendo de la experiencia*. Bogotá, Colombia: Autor.

Barcelona.com. (2017a). *Catedral de la Santa Creu*. Recuperado de https://es.barcelona.com/directorio_de_barcelona/monumentos/catedral_de_la_santa_creu

Barcelona.com. (2017b). *Plaza de toros Monumental*. Recuperado de https://es.barcelona.com/directorio_de_barcelona/monumentos/plaza_de_toros_monumental

BBVA Research. (2017). *Observatorio económico Perú: Perú: Informalidad laboral y algunas propuestas para reducirla*. Lima, Perú: Autor.

Benzaquen, J., Del Carpio, L. A., Zegarra, L. A., & Valdivia, C. A. (2010). Un índice regional de competitividad para un país. *CEPAL*, 2010(102), 69-86.

Castro, S. J., Vázquez, E., & Vega, J. C. (2015). Ecuador, Perú y Colombia: ¿Competidores o complementarios sudamericanos?: Análisis de su competitividad global. *Revista Global de Negocios*, 3(6), 13-28.

CCL: Se invertirá US\$697 mlls. en 16 nuevos centros comerciales. (2016, 16 de marzo). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/ccl-invertira-us-697-mlls-16-nuevos-centros-comerciales-213057>

- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2011). *Plan bicentenario: El Perú hacia el 2021 (Aprobado por el Acuerdo Nacional)*. Lima, Perú: Autor.
- Clase media en el Perú creció 7.8% entre los años 2011 y 2015, según CCL. (2016, 21 de junio). *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/clase-media-peru-crecio-7-8-anos-2011-2015-ccl-221394>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI). (2014). *Barómetro de la gestión municipal de los alcaldes distritales de Lima: Ranking de la aprobación de la gestión pública realizada*. Lima, Perú: Autor.
- Congreso Constituyente Democrático. (1993). *Constitución política del Perú*. Lima, Perú: Autor.
- Consejo Nacional de la Competitividad (CNC). (2015). *Agenda de competitividad 2014-2018: Avances y retos a noviembre del 2015*. Lima, Perú: Autor.
- Consejo Privado de Competitividad (CPC). (2015). *Informe nacional de competitividad 2015-2016*. Lima, Perú: Autor.
- Consorcio franco-peruano construirá el Teleférico de Kuélap. (2014, 30 de mayo). *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/consorcio-franco-peruano-construira-teleferico-kuelap-171640>
- Corporación Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ) & Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC). (2016). *Autoridad de transporte urbano para Lima y el Callao: Propuesta conceptual*. Lima, Perú: Autor.
- Cuánto está dispuesto a pagar por un plato de comida saludable. (2017, 16 de enero). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/dispuesto-pagar-plato-comida-saludable-126665>
- Cuatro ciudades peruanas entre mercados de América Latina con mayor crecimiento de clase media al 2030. (2017, 15 de febrero). *Gestión*. Recuperado de

<https://gestion.pe/tendencias/cuatro-ciudades-peruanas-mercados-america-latina-mayor-crecimiento-clase-media-2030-128670?foto=7>

Cusco-peru.info. (s.f.). *Centro Histórico de la ciudad de Cusco*. Recuperado de

http://www.cusco-peru.info/spa/cusco_centro_historico.htm

CUSCOperu.com. (2017). *La Basílica Catedral del Cusco*. Recuperado de

<https://www.cuscoperu.com/es/viajes/cusco/iglesias-y-conventos/basilica-catedral-de-cusco>

D'Alessio, F. A. (2015). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (3a ed.). Lima, Perú: Pearson.

Decreto Legislativo N°1013. Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Creación, Organización, y Funciones del Ministerio del Ambiente. Poder Ejecutivo Presidente Dr. Alan García Pérez. (2008).

Decreto Supremo N°027-2007-PCM. Define y establece las Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento para las entidades del Gobierno Nacional. Presidencia del Consejo de Ministros. (2007).

Defensoría del Pueblo. (2016, diciembre). *Reporte de conflictos sociales N°154*. Lima, Perú: Autor.

Demanda interna creció 8,9% de junio a agosto. (2017, 21 de octubre). *El Comercio*.

Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/demanda-interna-desestacionalizada-crecio-8-9-junio-agosto-noticia-467488>

Dirección de Red de Salud Lima Norte V. (s.f.). *Establecimientos Microred Rímac*.

Recuperado de

<http://www.reddesaludrimac.gob.pe/microredes/rimac/establecimiento.html>

Dirección de Red de Salud Lima Norte V. (2016). *Plan operativo anual 2016*. Lima, Perú:

Autor.

EcuRed. (s.f.). *Distrito de Rímac*. Recuperado de

https://www.ecured.cu/Distrito_de_R%C3%ADmac#Monumentos_y_lugares_de_inter.C3.A9s

El 65% de todas las empresas en el Perú son informales. (2014, 4 de abril). *El Comercio*.

Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/65-todas-empresas-peru-son-informales-noticia-1720484>

El poder adquisitivo sustenta el desarrollo del retail moderno. (2016, 6 de abril).

LAMPADIA. Recuperado de <http://www.lampadia.com/analisis/economia/el-poder-adquisitivo-sustenta-el-desarrollo-del-retail-moderno/>

El pujante sector gastronómico y de restaurantes en el Perú. (2017, 21 de junio). *PerúRetail*.

Recuperado de <http://www.peru-retail.com/sector-gastronomico-restaurantes-peru/>

El río Rímac revalorará centro de Lima con el Proyecto Río Verde. (2011, 2 de febrero). *El Comercio*.

Recuperado de <http://archivo.elcomercio.pe/sociedad/lima/rio-rimac-revalorara-centro-lima-proyecto-rio-verde-noticia-707455>

EnPerú. (s.f.). *La Catedral del Cuzco*. Recuperado de <http://www.enperu.org/catedral-de-cusco-sitios-turisticos-atractivos-en-cuzco-machupicchu-turismo.html>

Espanarusa.com. (s.f.). *La Catedral de la Santa Cruz y Santa Eulalia*. Recuperado de

<https://espanarusa.com/es/hedonist/ad/hedonist/categories/Soul/curiosities/49205>

9

Evolución histórica del Rímac. (s.f.). En *Museo del Convento de los Descalzos*. Recuperado

de <https://museodelconventodelosdescalzos.wordpress.com/evolucion-historica-del-distrito-del-rimac/>

Expedia.mx. (2017). *Catedral de Morelia*. Recuperado de

<https://www.expedia.mx/Catedral-De-Morelia-Morelia-Historic-Centre.d6113640.Guia-Turistica>

- Ferrero, A. (2015, 17 de agosto). Estabilidad política y económica en Perú. *América Economía*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/estabilidad-politica-y-economica-en-per>
- García, E. H. (2011). Competitividad en el Perú: Diagnóstico, sectores a priorizar y lineamientos a seguir para el período 2011-2016. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 5(1), 112-141.
- Gasto militar se multiplicó por 12 en últimos cinco años. (2016, 7 de enero). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/gasto-militar-multiplico-12-ultimos-cinco-anos-108433>
- Guía Turística de Barcelona. (2017). *Guía de Las Ramblas, Barcelona*. Recuperado de <https://www.barcelona-tourist-guide.com/es/ramblas/barcelona-las-ramblas.html>
- Guiacalles. (2017). *Calles*. Recuperado el 9 de mayo de 2017, de <http://www.guiacalles.com/calles/index.asp>
- Huaycán ya es distrito y esto es lo que debes saber. (2017, 4 de marzo). *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/huaycan-distrito-esto-debes-67907>
- Incluyen al Rímac en grupo de ciudades Patrimonio Mundial de Unesco. (2015, 15 de abril). *Andina*. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-incluyen-al-rimac-grupo-ciudades-patrimonio-mundial-unesco-551725.aspx>
- INEI: El 33% de gastos en alimentos de peruanos corresponde a consumos en la calle. (2015, 5 de agosto). *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/economia/inei-33-gastos-alimentos-peruanos-corresponde-consumos-calle-190998>
- Instituto de Defensa Legal (IDL). (2015). *Seguridad ciudadana: Informe anual 2015: Una nueva oportunidad para la seguridad ciudadana*. Lima, Perú: Autor.
- Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI). (2011). *Estudio para determinar el nivel de vulnerabilidad física ante la probable ocurrencia de un gran sismo de gran magnitud: Distrito del Rímac (Estudio técnico No16)*. Lima, Perú: Autor.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2008a). *Censos nacionales 2007: XI de población y VI de vivienda: Sistema de consulta de resultados censales: Cuadros estadísticos*. Recuperado de <http://censos.inei.gob.pe/cpv2007/tabulados/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2008b). *Sistema de difusión de los censos nacionales*. Recuperado de <http://ineidw.inei.gob.pe/ineidw/#>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2009). *IV Censo nacional económico 2008: Sistema de consulta de resultados censales: Cuadros estadísticos*. Recuperado de <http://censos.inei.gob.pe/cenec2008/tabulados/#>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2015a). *Estadísticas: Población y vivienda: Población: Estimaciones y proyecciones de población*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2015b). *Compendio estadístico Perú 2015*. Lima, Perú: Autor.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2015c). *Estado de la población peruana 2015*. Lima, Perú: Autor.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2016). *Planos Estratificados de Lima Metropolitana a Nivel de Manzana*. Lima, Perú: Autor.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2016a, marzo). *Boletín estadístico: Indicadores económicos y sociales (Año 6, No3)*. Lima, Perú: Autor.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2016b). *Registro nacional de municipalidades 2016 (Informe técnico No2)*. Lima, Perú: Autor.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2017a). *Sistema de Información Geográfica para Emprendedores*. Recuperado de <http://sige.inei.gob.pe/sige/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2017b, marzo). *Estadísticas de seguridad ciudadana: Setiembre 2016-Febrero 2017 (Informe técnico N°2)*.

Lima, Perú: Autor.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2017c, mayo). *Estadísticas de seguridad ciudadana: Noviembre 2016-Abril 2017 (Informe técnico N°3)*. Lima,

Perú: Autor.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2017d). *Perú en cifras*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/peru-en-cifras/1/0/>

Iperú.org. (2016). Distrito del Rímac. Recuperado de <http://www.iperu.org/distrito-del-rimac-provincia-de-lima>

Kotter. J. (2011). De portada. *Gestión*, 2011(11), 28-22.

Kuélap: Presidente Kuczynski inauguró el primer sistema de telecabinas del Perú. (2017, 2 de marzo). *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/politica/853088-kuelap-presidente-kuczynski-inauguro-el-primer-sistema-de-telecabinas-del-peru-video>

La inversión en investigación, desarrollo e innovación es 0.15% del PBI. (2017, 15 de febrero). *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/economia/1016046-la-inversion-en-investigacion-desarrollo-e-innovacion-es-015-del-pbi>

LatinFocus redujo su proyección de crecimiento del PBI peruano por efecto Odebrecht.

(2017, 14 de febrero). *SEMANAeconómica.com*. Recuperado de

[http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/214564-](http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/214564-latinfocus-redujo-su-proyeccion-de-crecimiento-del-pbi-peruano-por-efecto-odebrecht/)

[latinfocus-redujo-su-proyeccion-de-crecimiento-del-pbi-peruano-por-efecto-odebrecht/](http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/214564-latinfocus-redujo-su-proyeccion-de-crecimiento-del-pbi-peruano-por-efecto-odebrecht/)

Ley 27815. Ley del Código de Ética de la Función Pública. Congreso de la República del Perú. (2005).

- Ley 27867. Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. Congreso de la República del Perú. (2002).
- Ley 27972. Ley Orgánica de Municipalidades. Congreso de la República del Perú. (2003).
- Ley 28303. Ley marco de ciencia, tecnología, e innovación tecnológica. Congreso de la República del Perú. (2004)
- Ley 28411. Ley general del sistema nacional de presupuesto. Congreso de la República del Perú. (2004).
- MEF: Economía se recuperará en 2018 y 2019 por reconstrucción. (2017, 19 de abril). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/mef-economia-recuperara-2018-2019-reconstruccion-422742>
- MEF: Presupuesto 2016 fortalecerá seguridad, orden público, defensa nacional y justicia. (2015, 2 de setiembre). *Andina*. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-mef-presupuesto-2016-fortalecera-seguridad-orden-publico-defensa-nacional-y-justicia-573364.aspx>
- Mendoza, J. (2015, 9 de mayo). Juan Mendoza Pérez: El gasto militar. *Perú21*. Recuperado de <https://peru21.pe/opinion/juan-mendoza-perez-gasto-militar-179543>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2017). *Acuerdos comerciales del Perú*. Recuperado de <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/>
- Ministerio de Cultura. (s.f.). *Centro Histórico de Lima*. Recuperado de <http://www.cultura.gob.pe/patrimonio/sitiosdepatriomoniomundial/listapatrimonio-mundialperu/centrohistoricodelima>
- Ministerio de Cultura. (2017). *Casa Garcilaso*. Recuperado de <http://www.culturacusco.gob.pe/index.php/arte-cultura/museos/museo-casa-garcilaso>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2017a). *Estadística*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/asociaciones-publico-privadas/estadistica>

- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2017b). *Consulta avanzada de proyectos de inversión pública*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/aplicativos-invierte-pe>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2017c). *Consulta amigable* [Consulta de ejecución de gasto de los Gobiernos locales 2014, 2015, y 2016]. Recuperado de <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2015&ap=ActProy>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2017d). *Consulta amigable* [Consulta de ejecución del gasto AF-2016 del distrito del Rímac]. Recuperado de <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Mensual/default.aspx?y=2016&ap=ActProy>
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2017e). *Consulta amigable* [Consulta de seguimiento de ejecución de proyectos de inversión]. Recuperado de http://apps5.mineco.gob.pe/bingos/seguimiento_pi/Navegador/default.aspx?y=2016&ap=ActProy
- Ministerio de Educación (MINEDU). (2017). *Servicios educativos*. Recuperado de <http://escale.minedu.gob.pe/padron-de-iiie>
- Ministerio del Interior (MININTER). (2016). *Ficha informativa sobre seguridad ciudadana del distrito de Rímac*. Recuperado de <http://conasec.mininter.gob.pe/obnasec/pdfs/Nro.02-DistritoRimac.pdf>
- Ministerio de Salud (MINSa). (2015a). *Número de nacimientos por sitio de ocurrencia, según provincia y distrito: Departamento de Lima-Año 2014*. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/nacimientos/NACMacros.asp?15>
- Ministerio de Salud (MINSa). (2015b). *Defunciones con y sin certificación médica por provincia y distrito de residencia: Departamento de Lima-Año 2014*. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Defunciones/DefunMacros.asp?15>

- Ministerio de Salud (MINSA). (2016). *Personal del Ministerio de Salud y Gobiernos regionales (incluye dependencias administrativas) por grupos ocupacionales: Departamento de lima-año 2015*. Recuperado de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/recursos/RRHHMacros.asp?15>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC). (2017). *Política nacional de banda ancha*. Lima, Perú: Autor.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2017). *Propuesta conceptual integral para el desarrollo del destino turístico Rímac*. Lima, Perú: Autor.
- Ministerio del Ambiente (MINAM). (2011). *Plan nacional de acción ambiental (PLANAA-Perú 2011-2021)*. Lima, Perú: Autor.
- Morante, L. E. (2015, noviembre). Cambios en el Plan Anual de Contrataciones 2017. *Actualidad Gubernamental*, 2015(85), 1-4.
- Morelianas. (2017a). *Centro histórico de Morelia, Patrimonio cultural de la humanidad*. Recuperado de <http://morelianas.com/morelia/sobre-la-ciudad/centro-historico-morelia-patrimonio-cultural-de-la-humanidad/>
- Morelianas. (2017b). *Acueducto de Morelia*. Recuperado de <http://morelianas.com/morelia/monumentos/acueducto-de-morelia/>
- Morelianas. (2017c). *Jardín de las Rosas*. Recuperado de <http://morelianas.com/morelia/lugares/jardin-de-las-rosas/>
- Morelianas. (2017d). *Museo de Arte Contemporáneo Alfredo Zalce*. Recuperado de <http://morelianas.com/morelia/museos/museo-arte-contemporaneo-alfredo-zalce/>
- Municipalidad del Cusco. (2015). *Plan maestro del Centro Histórico del Cusco (Ordenanza Municipal N°115-MC)*. Cuzco, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (s.f.). *El Rímac: Ciudad resiliente a los desastres*.

Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/servicios/seguridad-ciudadana/sigrid/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2013a). *Historia del Rímac*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/ciudad/historia-del-rimac/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2013b). *Archivo de normas*. Recuperado de

http://www.munirimac.gob.pe/portal/?norm_year=2013&norm_type=&s=&post_type=norm

Municipalidad Distrital del Rímac. (2013). *Modificación del Cuadro para Asignación de Personal • CAP de la Municipalidad Distrital del Rímac (Ordenanza N°344-MDR)*. Lima, Perú: Autor

Municipalidad Distrital del Rímac. (2014). *Ordenanza N°401-MDR*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2015a). *Resolución de Alcaldía N°167-2015-MDR*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2015b). *Programa segregación en la fuente y recolección selectiva de residuos sólidos*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2015c). *Ordenanza N°397-MDR*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2015d). *Memoria anual 2015*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2016a). *Plan de desarrollo concertado: El Rímac al 2030 (Instrumento de gestión territorial para el desarrollo local)*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2016b). *Memoria anual 2016*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2016c). *Plan de contingencia ante riesgo de emergencia y/o desastres*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2016d). *Meta 3: Formulación del plan de desarrollo local concertado dentro del programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal 2016*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2016e). *Texto único ordenado del reglamento de organización y funciones de la MDR*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017a). *Plan local de seguridad ciudadana 2017-Rímac*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017b). *Misión y visión*. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/municipalidad/gestion-municipal/mision-y-vision/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017c). *Organigrama*. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/municipalidad/organigrama/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017d). *Plan operativo informático 2017*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017e). *Plan operativo institucional 2017*. Lima, Perú: Autor.

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017f). *Historia del Rímac*. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/ciudad/historia-del-rimac>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017g, 6 de enero). *Rímac: Primero en ejecución del gasto público* [Noticias]. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/2017/01/06/rimac-primero-en-ejecucion-del-gasto-publico/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017h, 28 de febrero). *Proyecto Esquema Rímac fue aprobado y beneficiará con agua y alcantarillado a más de 40 mil personas* [Noticias]. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/2017/02/28/proyecto-esquema-rimac-fue-aprobado-y-beneficiara-con-agua-y-alcantarillado-a-mas-de-40-mil-personas/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017i). *Lugares turísticos*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/turismo-2/lugares/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017j). *Iglesias y parroquias*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/turismo-2/iglesias-y-parroquias/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017k). *Programa segregación en la fuente*.

Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/servicios/limpieza-publica/programa-segregacion-en-la-fuente/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017l). *Transparencia*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/transparencia/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017m). *Plan CHRIMAC*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/turismo-2/plan-chrimac/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017n). *Rímac es otra historia*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/programa-de-recuperacion-del-centro-historica/rimac-es-otra-historia/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017o). *Código QR turismo*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/turismo-2/codigo-qr-turismo/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017p). *Desarrollo humano*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/servicios/desarrollo-humano/>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017q). *Propuesta de reajuste de zonificación*

[Esquema]. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/wp-content/uploads/2017/04/Zonificaci%C3%B3n-MDR.jpg>

Municipalidad Distrital del Rímac. (2017r). *Muralización*. Recuperado de

<http://www.munirimac.gob.pe/portal/turismo-2/muralizacion/>

Municipalidad Distrital de Surco. (2017). *Índice de Progreso Social del Distrito de Santiago de Surco 2017*. Recuperado de

http://www.munisurco.gob.pe/municipio/laGestion/transparencia/INDICE_PROGRESO_SOCIAL_DISTRITO_DE_SURCO_2017.pdf

Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana (OBNASEC). (2015). *Ficha informativa sobre seguridad ciudadana del distrito del Rímac*. Lima, Perú: Autor.

Observatorio Turístico del Perú (OTP). (2017). *Turismo receptor del Perú 2017-2020*. Lima, Perú: Autor.

Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI). (2014, 14 de agosto).

Las 740 familias de los distritos de San Juan de Rímac y Lurín serán parte de la campaña "COFOPRI en tu distrito" [Nota de prensa]. Recuperado de

<http://www.cofopri.gob.pe/prensa/noticias/unas-740-familias-de-los-distritos-de-san-juan-de-rimac-y-lurin-seran-parte-de-la-campana-cofopri-en-tu-distrito>

Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL). (2017).

Cobertura móvil. Recuperado el 9 de mayo de 2017, de

<http://www2.osiptel.gob.pe/CoberturaMovil/>

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)]. (2017a). *Sistema*

Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE). Recuperado de

<http://prodapp2.seace.gob.pe/seacebus-uiwd-pub/buscadorPublico/buscadorPublico.xhtml#>

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). (2017b). *Búsqueda por ubicación geográfica*. Recuperado de

http://www.osce.gob.pe/consultasonline/catalogoConsultas/Consulta_ubigeo.asp?d=15&p=1501&dist=150128&tipo=1&action=search

Para ir de shopping: Estos ocho proyectos de centros comerciales inician el 2017. (2017, 3 de enero). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/shopping-ocho-proyectos-centros-comerciales-inician-2017-125842>

PBI peruano se recuperaría por una mayor demanda interna en los próximos años. (2017, 11 de mayo). *PerúRetail*. Recuperado de <http://www.peru-retail.com/pbi-peruano-recuperaria-mayor-demanda-interna-proximos-anos/>

Perú cae cinco ubicaciones en Índice de Competitividad Global del WEF. (2017, 26 de setiembre). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/peru-cae-cinco-ubicaciones-indice-competitividad-global-wef-144284>

Perú contará con 10 centros comerciales nuevos, ¿dónde se ubicarán? (2016, 7 de setiembre). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/peru-contara-10-centros-comerciales-nuevos-ubicaran-147626>

Perú crecería solo 2.4% si Niño se prolonga hasta mayo, según Maximixe. (2017, 27 de marzo). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/peru-creceria-solo-24-este-ano-efectos-nino-costero-segun-maximixe-2185779>

Perú es considerado entre los países con un marco más seguro para invertir. (2017, 7 de marzo). *Andina*. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-peru-es-considerado-entre-los-paises-un-marco-mas-seguro-para-invertir-656918.aspx>

Perú tiene la cuarta mejor fuerza militar de Sudamérica. (2015, 7 de abril). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/peru-cuarta-mejor-fuerza-militar-sudamerica-84404>

PNUD. (2012). Informe Técnico Rímac Renace segunda etapa. *Generación de condiciones básicas para el piloto de renovación urbana con inclusión social en la zona histórica del Rímac*. Lima, Perú: Autor.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage and sustaining superior performance* [Ventaja competitiva y mantenimiento de un rendimiento superior]. New York, NY: Free Press.

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations* [La ventaja competitiva de las naciones]. New York, NY: Free Press.

Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy* [Estrategia competitiva]. *Measuring Business Excellence*, 1(2), 12-17.

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona, España: Deusto.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2009). *Informe sobre desarrollo humano: Perú 2009: Por una densidad del Estado al servicio de la gente: Parte II: una visión desde las cuencas*. Lima, Perú: Autor.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2012). *Índice de desarrollo humano departamental, provincial y distrital 2012*. Recuperado de http://www.ipe.org.pe/sites/default/files/idh_peru.xlsx

PYMEX. (2017, 16 de febrero). *Cuatro ciudades peruanas tendrán mayor crecimiento de clase media para el 2030* [Noticias]. Recuperado de <https://pymex.pe/noticias/peru/cuatro-ciudades-peruanas-tendran-mayor-crecimiento-de-clase-media-para-el-2030>

Radiografía del sector inmobiliario en el 2016. (2016, 9 de diciembre). *Gestión*. Recuperado de <http://www.coinso.com.pe/post.php?id=25>

Ruta, tarifas y horarios del nuevo corredor vial SJL-Rímac que inicia hoy. (2016, 28 de junio). *RPP Noticias*. Recuperado de <http://rpp.pe/lima/actualidad/ruta-y-tarifas-del-nuevo-corredor-vial-sjl-rimac-que-inicia-el-fin-de-mes-noticia-972036>

- San Juan de Lurigancho tendrá primer mall en los próximos meses. (2017, 2 de enero). *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/economia/835883-san-juan-de-lurigancho-tendra-primer-mall-en-los-proximos-meses>
- Sardy, M., & Fetscherin, M. (2009). A double diamond comparison of the automotive industry of China, India and South Korea [Una comparación doble diamante de la industria automotriz de China, India y Corea del Sur]. *Competition Forum*, 7(1), 6-16.
- Soto, C. A. (2013, noviembre). Las fuentes de financiamiento, los ingresos y gastos públicos en el Perú. *Actualidad Gubernamental*, 2013(61). Recuperado de http://aempresarial.com/servicios/revista/61_47_VICIEIBILOZLJENLDURUOJCRESPNNRDJAGREOTMAHLLQYBUTT.pdf
- Soto, C. A. (2016, enero). El Presupuesto General de la República (PGR) 2016 y la distribución de los recursos financieros públicos. *Actualidad Gubernamental*, 2016(87). Recuperado de http://aempresarial.com/web/revitem/47_18469_39918.pdf
- Supercambio. (2016, 12 de octubre). *La Boqueria: O mercado público de Barcelona* [La Boqueria: El mercado público de Barcelona]. Recuperado de <http://www.blog.supercambio.com.br/single-post/2016/10/12/La-Boqueria-o-mercado-p%C3%BAblico-de-Barcelona>
- Turismo interno crece 9% y turismo receptivo lo hace en 7% al cierre del 2015. (2015, 10 de diciembre). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/turismo-interno-crece-9-y-turismo-receptivo-lo-hace-7-al-cierre-2015-2150692>
- Valdettaro Ramos, M. (2017). *Mercado + Centro Gastronómico en el Rímac*. licenciatura. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622469>

Apéndice A: Ruta de 2.54 cml Teleférico con cuatro estaciones

Rutas Turísticas del Rímac

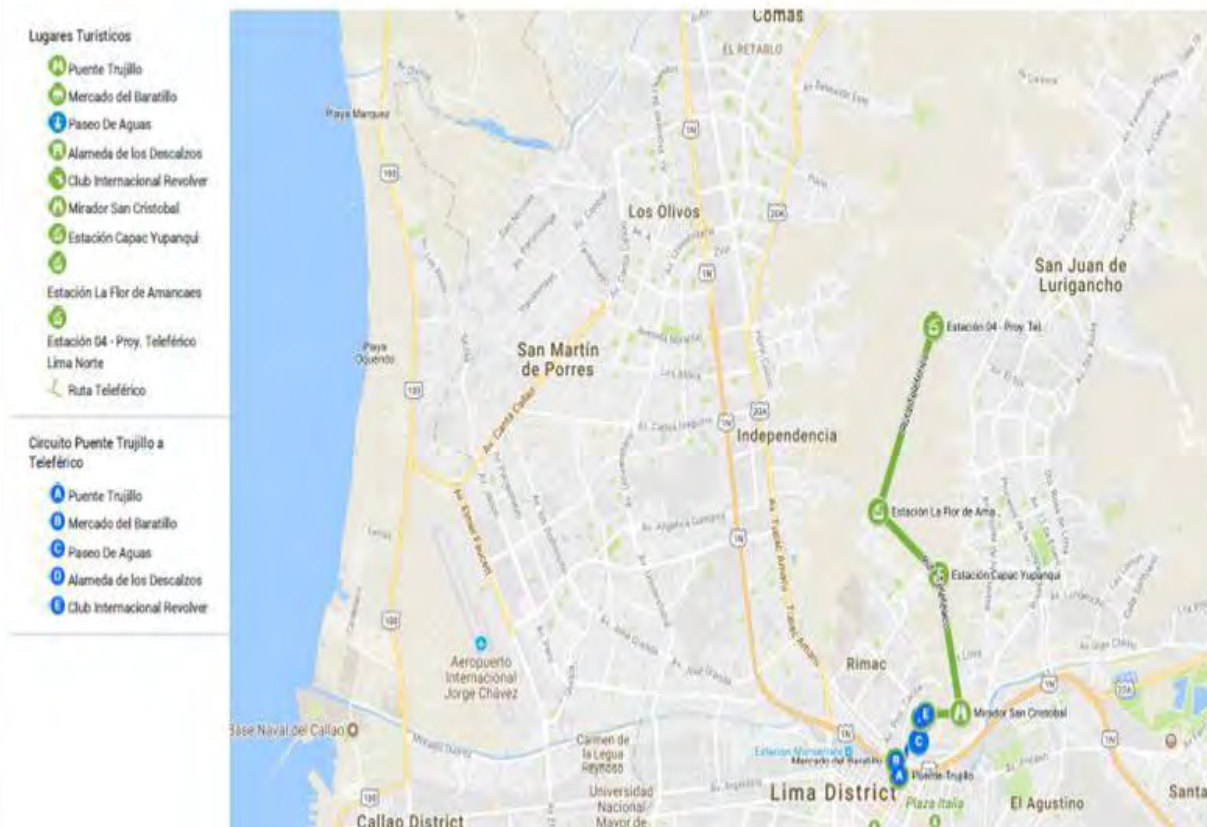


Figura A1. Ruta del teleférico con cuatro estaciones.

En la Figura A1 se presenta el proyecto de circuito turístico peatonal en el Rímac y su conexión con la ruta del proyecto del teleférico con cuatro estaciones, el punto de partida estaría en la primera estación de salida y llegada el “Club El Revólver”, y tendría tres estaciones mas: el Mirador del Cerro San Cristóbal, Estación Cápac Yupanqui y la Estación La Flor de Amancaes con conexión a San Juan de Lurigancho. A continuación, se detalla la ruta integral:

A: Puente Trujillo: Punto de partida de la ruta turística

B: Mercado El Baratillo: Del puente Trujillo, viendo al fondo a la Iglesia San Lázaro, gira a la izquierda, recorriendo por la Calle Adrián Cañas, gira a la derecha y se llega al mercado El Baratillo.

C: Paseo de Aguas: Retorna a Jr. Trujillo y avanza por este jirón hasta la Av. Francisco Pizarro. En este punto puede visitar la Iglesia San Lázaro, se gira a la derecha, luego a la izquierda por Jr. Chiclayo y en esta vía puede visitar la Iglesia Nuestra Señora de Copacabana y finalmente avanzaría hasta llegar a Paseo de Aguas.

D: Alameda de Los Descalzos: En esta alameda puedes visitar la Iglesia Santa Liberata y nuestra Señora del Patrocinio. Al final de esta alameda se encuentra: la Iglesia Nuestra Señora de los Ángeles, el Convento de los Descalzos y el Museo de los Descalzos.

E: Club El Revólver: Se encuentra cerca a la Iglesia Nuestra Señora de los Ángeles.

Aquí estaría la Estación del Teleférico hacia el Mirador del Cerro San Cristóbal, y en este mirador se habilitaría una zona de telescopio de columna, restaurantes, cafeterías y ventas de souvenir. Estación Cápac Yupanqui: Cerca de la estación está la explanada, donde se realizaría eventos culturales, vivenciales. Estación La Flor de Amancaes: Cerca de la estación está la explanada, donde se realizaría eventos culturales, vivenciales. Estación de Independencia: Cercana al Centro Comercial Mega Plaza.

Apéndice B: Cinco Rutas Turísticas

Rutas Turísticas del Rímac

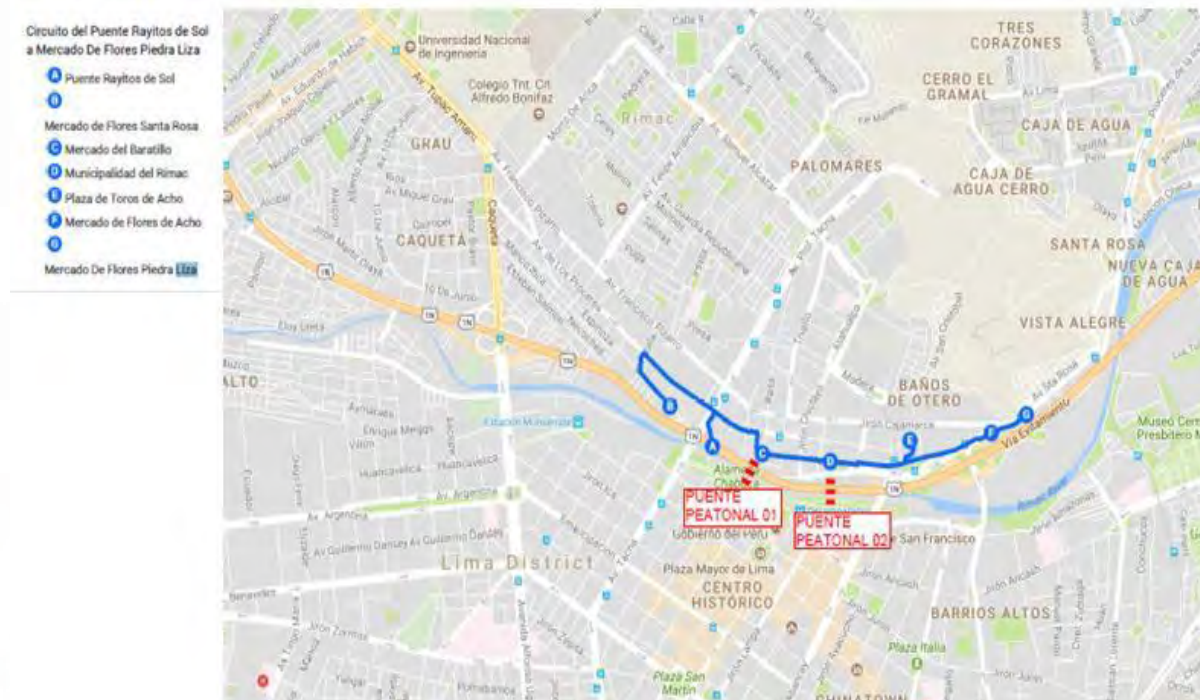


Figura B1. Puente Rayitos-Mercado de Flores de Piedraliza.

En la figura B1 se presenta el proyecto de circuito turístico peatonal en el Rímac desde el Puente Rayitos del Sol hasta el mercado de flores de Piedraliza, aquí se muestra al turista la belleza de las flores peruanas y su gastronomía. Esta ruta tiene como emblema central a la Plaza de Acho. Asimismo, estaría considerando dos puentes peatonales que uniría el Centro Histórico de Lima y el Rímac. A continuación, se detalla la ruta integral:

A: Puente Rayitos de Sol.

B: Mercado de Flores Santa Rosa.

C: Mercado El Baratillo.

D: Municipalidad del Rímac.

E: Plaza de Toros de Acho.

F: Mercado de Flores de Acho / Piedraliza.

Dos puentes peatonales: A la altura del Mercado El Baratillo y del Ex-Estanco de la Sal.

Rutas Turísticas del Rímac

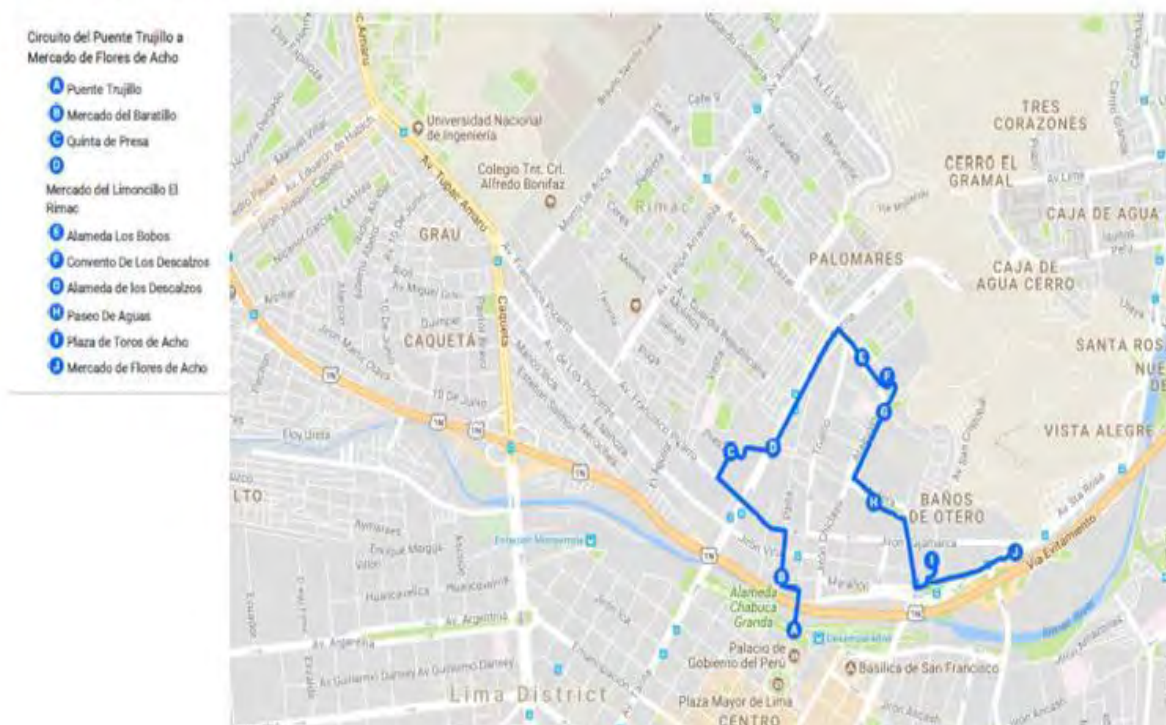


Figura B2. Proyecto de circuito turístico peatonal desde el puente Trujillo hasta el mercado de Flores de Acho.

En la figura B2 se presenta la segunda ruta turística peatonal. El punto de partida sería el puente Trujillo, hasta el mercado de Flores de Acho. En esta ruta destaca la Plaza de Acho, la Quinta Presa y el Convento de los Descalzos. También se muestra la belleza de las flores peruanas y su gastronomía. A continuación, se detalla la ruta integral:

A: Puente Trujillo

B: Mercado El Baratillo.

C: Quinta Presa

D: Mercado el Limoncillo

E: Alameda de los Bobos.

F: Convento de los Descalzos

G: Alameda de los Descalzos

H: Paseo de Aguas.

I: Plaza de toros de Acho.

J: Mercado de Flores de Acho.

Rutas Turísticas del Rímac

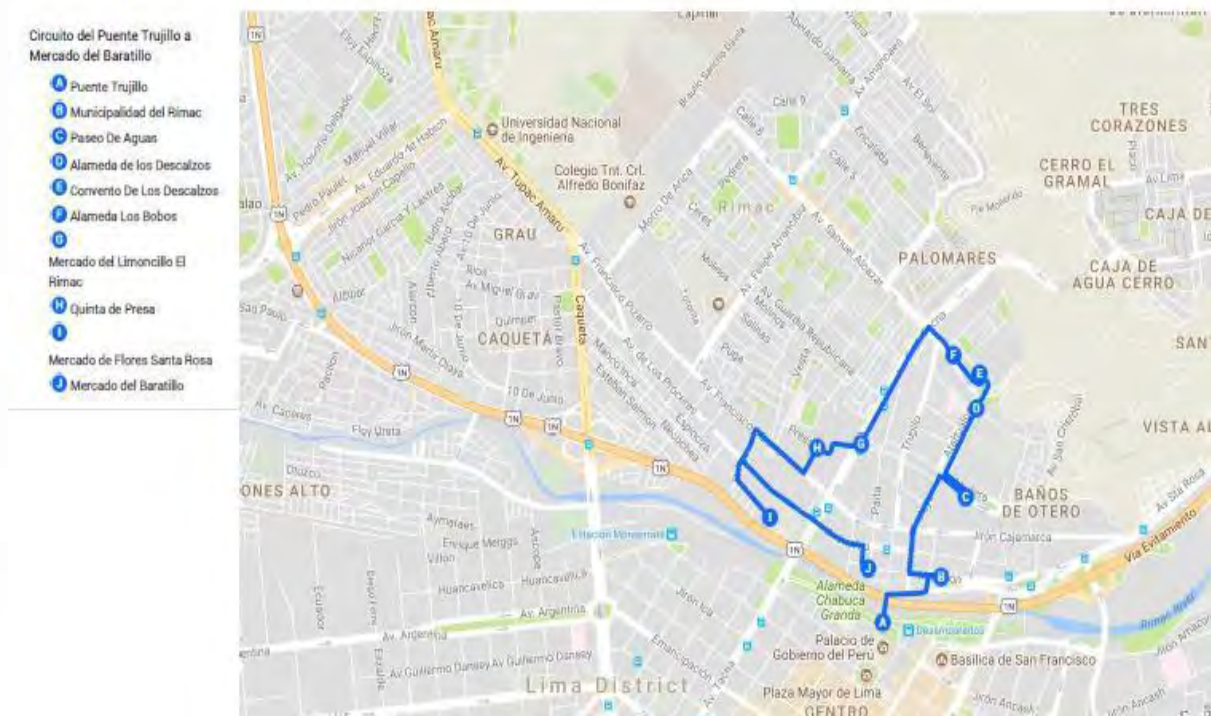


Figura B3. Proyecto de circuito turístico peatonal desde el puente Trujillo hasta el mercado de El Baratillo.

En la figura B3 se presenta la tercera ruta turística peatonal. Su punto de partida está en el puente Trujillo, hasta el mercado de El Baratillo. Esta ruta tiene como puntos resaltantes el Palacio Municipal, Paseo de Aguas, Convento de los Descalzos y la Quinta Presa. A continuación, se detalla la ruta integral:

A: Puente Trujillo

B: Municipalidad del Rímac.

C: Paseo de Aguas.

D: Alameda de los Descalzos.

E: Convento de los Descalzos

F: Alameda de los Bobos.

G: Mercado EL Limoncillo

H: Quinta Presa

I: Mercado de Flores Santa Rosa.

J: Mercado El Baratillo.

Rutas Turísticas del Rímac

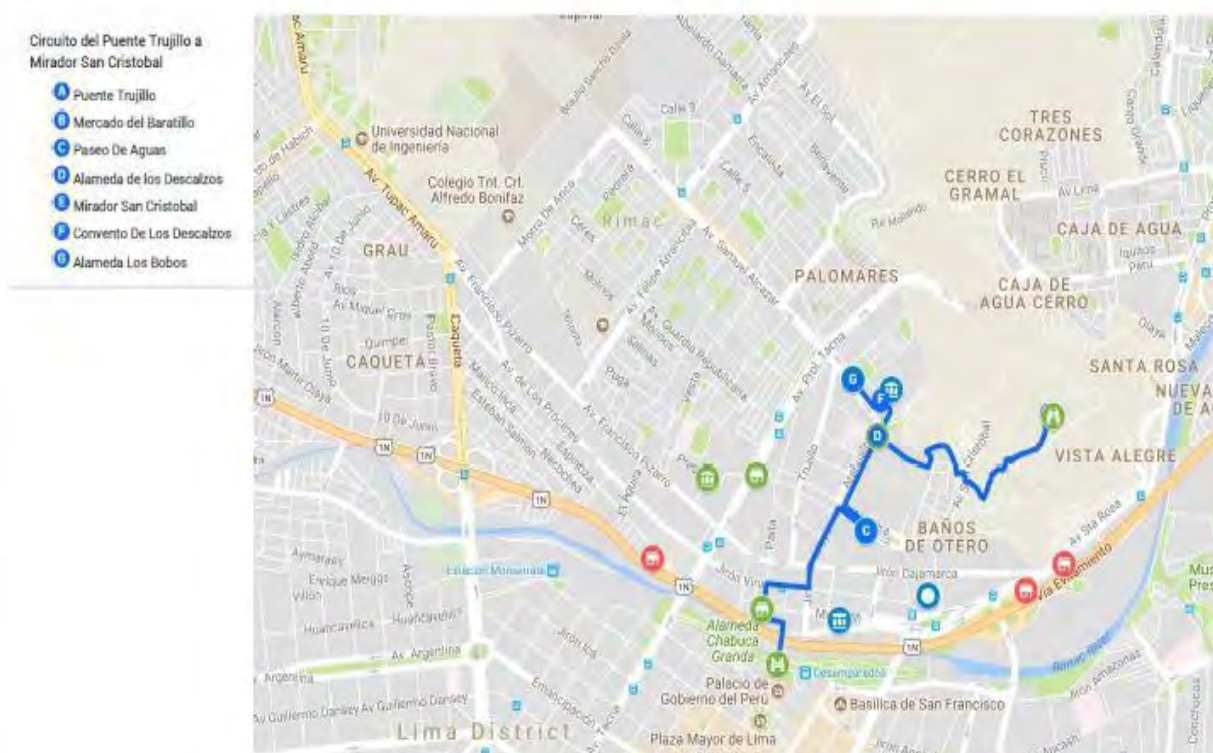


Figura B4. Proyecto de circuito turístico peatonal desde el puente Trujillo hasta Alameda de los Bobos y que incluye el mirador del cerro San Cristóbal.

En la figura B4 se presenta la cuarta ruta turística peatonal. Su punto de partida está en el puente Trujillo, hasta Alameda de los Bobos. Esta ruta tiene como puntos resaltantes al Paseo de Aguas, Convento de los Descalzos y el mirador del cerro San Cristóbal.

A continuación, se detalla la ruta integral:

A: Puente Trujillo

B: Mercado El Baratillo.

C: Paseo de Aguas.

D: Alameda de los Descalzos

E: Mirador San Cristóbal

F: Convento de los Descalzos

G: Alameda de los Bobos.

Rutas Turísticas del Rímac

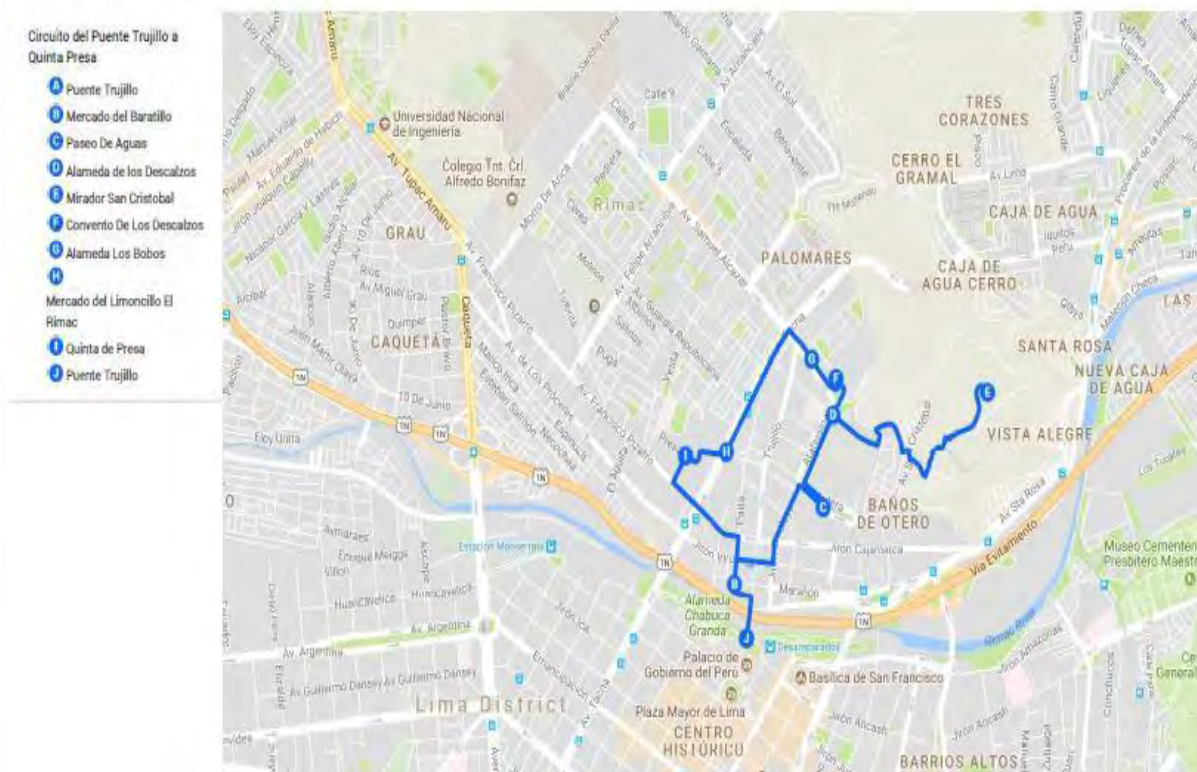


Figura B5. Proyecto de circuito turístico peatonal desde el puente Trujillo hasta la Quinta Presa y que incluye el Mirador San Cristóbal.

En la figura B5 se presenta la quinta ruta turística peatonal. Su punto de partida está en el puente Trujillo, hasta la Quinta Presa. Esta ruta tiene como puntos resaltantes al Paseo de Aguas, la Alameda de los Descalzos, Convento de los Descalzos y la Quinta Presa.

A: Puente Trujillo

B: Mercado El Baratillo.

C: Paseo de Aguas.

D: Alameda de los Descalzos

E: Mirador San Cristóbal

F: Convento de los Descalzos

G: Alameda de los Bobos.

H: Mercado EL Limoncillo

I: Quinta Presa

Apéndice C: Fichas de Entrevistas a Profundidad

Tabla C1

Entrevista: Planeamiento en el Distrito del Rímac

Característica	Detalle
Soporte / modalidad	Entrevista presencial
Nombre del entrevistador	Alejandro Wong / José Vásquez / Víctor Romero
Nombre del entrevistado	Evelyn Judith Domínguez Gutiérrez
Género	Femenino
Especialidad	Economía
Cargo	Gerente de Planificación y Presupuesto
Institución	Municipalidad del Rímac
Fecha de entrevista	Sábado 06 de mayo de 2017
Lugar	Oficina del Alcalde del Distrito del Rímac
Breve resumen de las conclusiones	En el Rímac con el cambio de zonificación se incrementará los ingresos del municipio, con la alcabala y los impuestos. De los 3 sectores, solo aporta el área urbana. Nada se puede hacer en el Centro Histórico, solo apuntalar para que no se derrumbe. Los puntos clave son: Cambio de uso y zonificación, Alturas en el Centro Histórico, compromiso del gobierno central a través del MINCETUR, cobros para el turismo con la aprobación del SAT.

Tabla C2

Entrevista: Proyecto de Renovación Urbana con Inclusión Social

Característica	Detalle
Soporte / modalidad	Entrevista presencial
Nombre del entrevistador	José Vásquez
Nombre del entrevistado	Dante Yeckle
Género	Masculino
Especialidad	Arquitecto. Especialista Senior en Dirección de Planificación de la Inversión en el Ministerio de Educación del Perú - MINEDU
Cargo	Jefe del Proyecto RUIS
Institución	Ministerio de Educación
Fecha de entrevista	Viernes 23 de junio de 2017
Lugar	Oficina
Breve resumen de las conclusiones	<p>El creador del concepto de renovación urbana con inclusión social fue el Dr. Horacio Gago, basado en la experiencia en Brasil. El sector del Centro Histórico del Rímac tiene un problema central que es la tugurización. Los propietarios y sus herederos ya no les interesan porque este sector fue declarado como patrimonio, y el Ministerio de la Cultura es reacio a que efectúen mejoras o modificaciones. El posesionario actual está viviendo más de 40 años en el predio. Los puntos claves son: Motivar a la empresa privada creando las reglas de juego para que reconstruya el edificio; La MDR debe cambiar la normativa con el apoyo de la Municipalidad de Lima y el Ministerio de Cultura; a los poseionarios darle crédito a través de la Caja Metropolitana; la prioridad de compra lo tenía los poseionarios; si dejaba de pagar retornaba a la empresa privada; asignación de un arquitecto selecto a cada casona o quinta; el proyecto fue excelente pero se trunció porque no <u>cuadraba con los intereses de algunos de los participantes.</u></p>

Tabla C3

Entrevista: Contexto del Turismo en el Distrito del Rímac

Característica	Detalle
Soporte / modalidad	Entrevista presencial
Nombre del entrevistador	Alejandro Wong / Miguel Balta / José Vásquez
Nombre del entrevistado	Enrique Armando Peramás Díaz
Género	Masculino
Especialidad	Abogado ULIMA, Mg. en Derecho Procesal PUCP, Mg. en Derecho Empresarial ULIMA, Programa de Alta Dirección UDP
Cargo	Alcalde del Distrito del Rímac
Institución	Municipalidad del Rímac
Fecha de entrevista	Sábado 12 de agosto de 2017
Lugar	Oficina del Alcalde del Distrito del Rímac
Breve resumen de las conclusiones	<p>En el Rímac existen grandes oportunidades para el crecimiento y fortalecimiento del turismo; Para ello es importante considerar el trabajo articulado entre el gobierno central, regional, local y la empresa privada; El Rímac busca ser miembro del consejo directivo de la Organización de Ciudades Patrimonio Mundial (OCPM); Promover la Ley de Renovación Urbana, para convertir a los poseionarios en propietarios; Tres ejes fundamentales en la gestión actual: La cultura, poner en valor el patrimonio del Centro Histórico y el turismo; Los puntos clave son: El Centro Histórico, las riberas del río Rímac, el teleférico, los mercados El Baratillo, Limoncillo, y de flores, la peatonalización de vías para el turismo, la Huaca La Florida, Las Alamedas y Las Lomas de Amancaes; El teleférico es necesario para generar el impacto en el turismo, sino serán esfuerzos aislados; Iluminación y cámaras CCTV en el Centro Histórico; Remodelación de principales avenidas, como Av. Pizarro, Av. Alcázar, Av. Cajatambo, etc.; La población está alrededor de 200,000 rimenses, que viven en 3 zonas: Centro Histórico, los cerros y la urbana. Esto es una peculiaridad del distrito, pero falta la actualización del INEI.</p>

Tabla C4

Entrevista: Contexto sobre la Seguridad Ciudadana

Característica	Detalle
Soporte / modalidad	Entrevista presencial
Nombre del entrevistador	Alejandro Wong / Miguel Balta / José Vásquez
Nombre del entrevistado	Luis Fernando Ordoñez Chipoco
Género	Masculino
Especialidad	Coronel EP (r), Oficial de Caballería
Cargo	Gerente de Seguridad Ciudadana
Institución	Municipalidad del Rímac
Fecha de entrevista	Sábado 12 de agosto de 2017
Lugar	Oficina de la Gerencia de Seguridad Ciudadana
Breve resumen de las conclusiones	En el Rímac la seguridad ciudadana ha mejorado. En el 2010 la inseguridad en el distrito ocupaba el puesto 43 de Lima Metropolitana. Hoy en el 2017 está en el puesto 21. En Lima Metropolitana la inseguridad tiene una percepción del 90%, mientras que en el Rímac es de 82%. Los puntos claves son: motivar al personal, para pedir buenos resultados, crear la cultura de lealtad, humildad y compromiso con el ciudadano rimense. Atención inmediata a los eventos de inseguridad ciudadana.

Tabla C5

Entrevista: Nuevo Plan Urbano del Distrito del Rímac

Característica	Detalle
Soporte / modalidad	Entrevista presencial
Nombre del entrevistador	Miguel Balta / José Vásquez
Nombre del entrevistado	Ing. Shirley Mozo Mercado
Género	Femenino
Especialidad	Arquitecta USAC. Mg. en Gestión y Desarrollo Inmobiliario ESAN
Cargo	Gerente de Gestión Urbana y Relaciones Interinstitucionales. Directora Ejecutiva del Municipio del Rímac.
Institución	Municipalidad del Rímac
Fecha de entrevista	Viernes 18 de agosto de 2017
Lugar	Oficina de la Gerencia de Gestión Urbana
Breve resumen de las conclusiones	En el Rímac ya se ha formulado el Plan Maestro del Centro Histórico, el Plan Turístico del MINCETUR y el Nuevo Plan Urbano Distrital; Los puntos clave son: Manejo Monumental del Centro Histórico con valor comercial y turístico, cambio de zonificación con mayor alturas, para los proyectos inmobiliarios con Derecho de Edificabilidad, APP para los mercados, Teleférico con inclusión social, CITE del cuero y del abasto de productos básicos, Túnel de conexión con Independencia al final de la Av. Alcázar; Centro comercial en el terreno de CUVISA o en el Cuartel de Hoyos Rubio.

Tabla C6

Entrevista: Centros Comerciales en el Distrito del Rímac

Característica	Detalle
Soporte / modalidad	Entrevista telefónica
Nombre del entrevistador	Víctor Romero
Nombre del entrevistado	Carlos Ricardo Delgado Badani
Género	Masculino
Especialidad	
Cargo	Presidente de la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP). Director de la CONFIEP y Gerente General del Grupo Breca.
Institución	Presidente de la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP).
Fecha de entrevista	Sábado 26 de setiembre del 2017
Lugar	Oficina de la Presidencia de la ACCEP
Breve resumen de las conclusiones	ACCEP fomenta el desarrollo y representa a la Industria ante inversionistas y promueve la inversión de Operadores peruanos y extranjeros. En el caso del Rímac, actualmente se tiene dos Plaza Veas, y en el corto plazo no ha sido considerada la construcción de un centro comercial. Un factor es por la existencia de centros comerciales en los distritos vecinos tales como San Juan de Lurigancho, Independencia y Lima Centro; y otro es la falta de terreno. También, la poca atraktividad del distrito.

Tabla C7

Entrevista: Adaptación del Índice de Competitividad Regional del Perú al Distrito del Rímac

Característica	Detalle
Soporte / modalidad	Entrevista telefónica
Nombre del entrevistador	Víctor Romero
Nombre del entrevistado	Jorge Benzaquen
Género	Masculino
Especialidad	D. Eng. in Ocean Engineering y M.Sc. in Naval Architecture and Marine Engineering del Massachusetts Institute of Technology, Estados Unidos. Magíster en Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Bachiller de Ciencias Marítimas Navales de la Escuela Naval del Perú
Cargo	Director de Desarrollo e Innovación
Institución	Centrum PUCP
Fecha de entrevista	Sábado 12 de Noviembre de 2017
Lugar	Oficina del Director de Centrum Competitividad
Breve resumen de las conclusiones	Para el desarrollo de la tesis en el Capítulo 9 en el ICRP, es importante considerar y adaptar de una manera cualitativa, por la poca información que se tiene para la implementación de las variables y factores que se necesitan. Lo más recomendable es aplicar el Diamante de Porter. El Índice de Competitividad Regional del Perú es netamente desarrollado para Regiones, este índice compara cuantitativamente la performance de las regiones, desarrollado a través de 90 variables, 25 factores y a su vez en los 5 pilares que componen la competitividad.

Apéndice D: Mapa del Centro Histórico de Lima

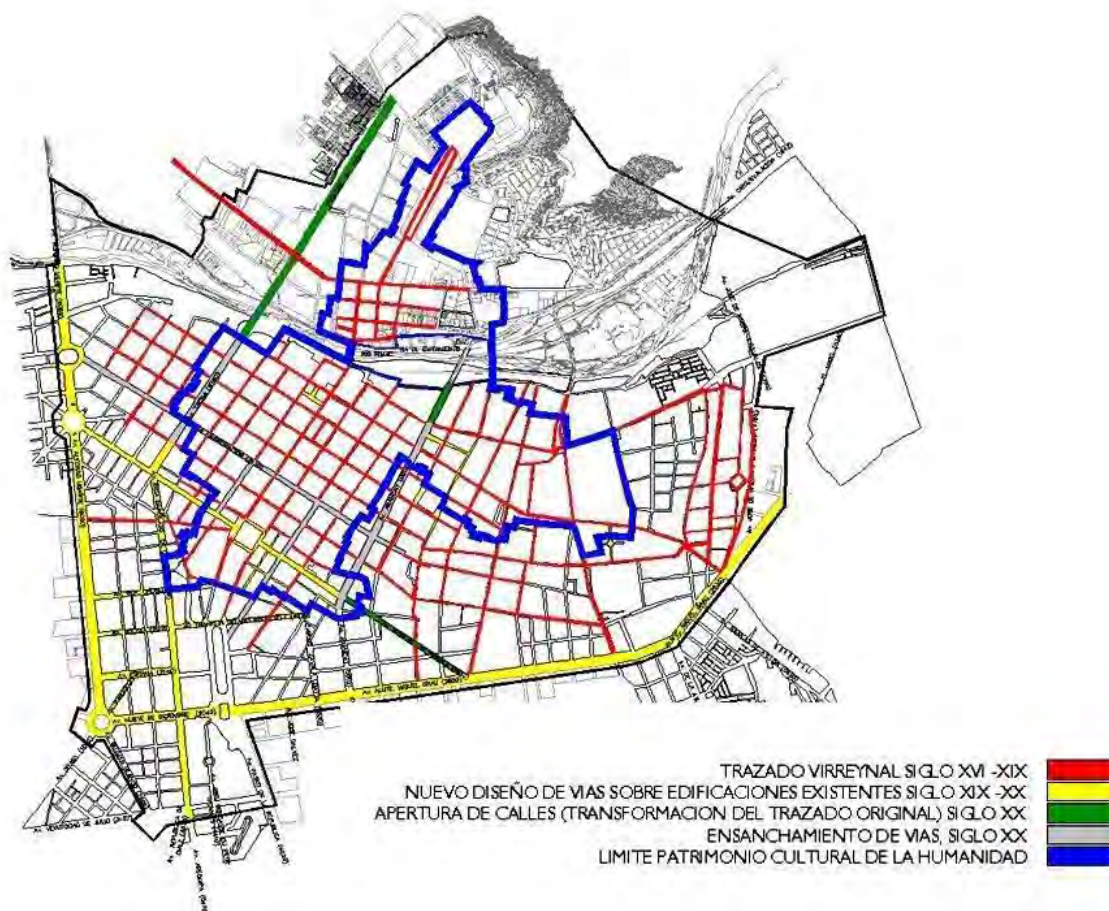


Figura D1. Mapa del Centro Histórico de Lima. Límites del Centro Histórico. “Plano del centro histórico de lima.jpg”, Carlos Chacón (2005). Recuperado de <https://pt.slideshare.net/ritagandrade/lima-centro-historico/3>

Apéndice E: Vehículos pequeños con motores hidro-limpiadoras



Figura E1: Vehículos con motor eléctrico para limpieza de calles Citymaster 600. Barredora y vehículo multifuncional. Recuperado de <http://www.hako.es/wp-content/uploads/2017/07/citymaster-600-catalogo-.pdf>

Apéndice F: Principales atractivos turísticos del distrito del Rímac



Figura F1: La Alameda de los Descalzos. Recuperado de <https://www.ovpm.org/es/ciudades/rimac>



Figura F2: El paseo de Aguas. Recuperado de <https://erasmusu.com/es/erasmus-lima/que-ver/paseo-de-agua-del-rimac-6913>



Figura F3: El Cerro San Cristóbal. Recuperado de <https://www.ovpm.org/es/ciudades/rimac>



Figura F4: Convento de los Descalzos. Recuperado de <https://www.ovpm.org/es/ciudades/rimac>



Figura F5: Plaza de Acho. Recuperado de <https://www.ovpm.org/es/ciudades/rimac>



Figura F6: Iglesia Santa Liberata. Recuperado de <http://www.fotoseimagenes.net/iglesia-santa-liberata>



Figura F7: La Quinta Presa. Recuperado de <https://www.ovpm.org/es/ciudades/rimac>



Figura F8: Iglesia Nuestra Señora del Patrocinio. Recuperado de <https://www.ovpm.org/es/ciudades/rimac>



Figura F9: Iglesia de San Lázaro. Recuperado de <http://identidadesperuanas.com/2015/10/rimac-mas-inversion-para-recuperar-patrimonio/>

Apéndice G: Situación futura deseable del distrito del Rímac



Figura G1: Vista futura de la Reestructuración del Mirador del Cerro San Cristóbal. Complementado con el Proyecto del Teleférico. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/obras/reestructuracion-del-cerro-san-cristobal/>



Figura G2: Vista futura del Proyecto de la estación del Teleférico. Recuperado de <https://analisisuristico.wordpress.com/2015/12/15/bus-panoramico-alcerro-sancristobal/>



Figura G3: Proyecto futuro de eje turístico conformado por el Jr. Hualgayoc, el Paseo de Aguas, la Alameda de los Descalzos y la de los Bobos. Complementándolo con el Proyecto de Teleférico al Cerro San Cristóbal, la remodelación de Plaza de Acho y el Mirador de Ingunza. Recuperado de <http://detorosymas.blogspot.com/2015/01/un-proyecto-muy-valioso-para-acho-y.html>



Figura G4: Proyecto futuro del eje turístico de Lomas de Amancaes. Turismo de aventura, Turismo Vivencial, Turismo de Naturaleza. Ecoturismo. Recuperado de http://www.actualidadambiental.pe/wp-content/uploads/2016/06/publimetro_pdf-2016-06_p02.pdf



Figura G5: Proyecto futuro de modernización de los mercados El Limoncillo, El Baratillo como parte del eje de Turismo Comercial-Gastronómico y el Mercado de Flores como eje turístico de Floricultura. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622469>



Figura G6: Proyecto futuro de restauración de monumentos históricos como parte del eje de Turístico y ser el eje central de la recuperación y puesta en valor del Patrimonio Cultural del Rímac. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/portal/programa-de-recuperacion-del-centro-historica/programa-recuperacion-centro-historico/>



Figura G7: Proyecto futuro de renovación y habilitación urbana, en razón de los parámetros urbanísticos y edificatorios del centro histórico del Rímac, con la finalidad de la recuperación y puesta en valor del Patrimonio Cultural del Rímac. Recuperado de <http://www.munirimac.gob.pe/munirimac/sites/default/files/Informe%20PNUD.pdf>