



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Junta Municipal de Pantoja

Introducción

1-La planificación en República Dominicana

Un conjunto de leyes y decretos son los que pautan el marco legal de la planificación en República Dominicana. Estos instrumentos aportan racionalidad, consistencia y coherencia al sistema de formulación de las políticas públicas en los gobiernos locales y en su relación con la Administración Central. El marco jurídico nacional se expresa en el contenido de la Ley 498-06 que instituye el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública. Los propósitos de esta Ley 498-06, y otras, se presentan a continuación:

1.1 Ley 498-07 de Planificación e Inversión Pública

La Ley 498-06 establece el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública. Este Sistema está integrado por el conjunto de principios, normas, órganos y procesos a través de los cuales se fijan las políticas, objetivos, metas y prioridades del desarrollo económico y social evaluando su cumplimiento. Este Sistema, es el marco de referencia que orienta la definición de los niveles de producción de bienes, prestación de servicios y ejecución de la inversión a cargo de las instituciones públicas (Art.1).

El Distrito Municipal de Pantoja territorialmente está integrado al municipio de Los Alcarrizos, el cual está dentro de la Provincia de Santo Domingo, en la Región Ozama. La Ley 498-06, en su Art. 51, establece que los Planes Regionales constituyen un conjunto ordenado, coherente y consistente de las acciones del Poder Ejecutivo y su coordinación con los otros Poderes del Estado y niveles de gobierno en una región determinada, tomando en cuenta los Planes Estratégicos Sectoriales e Institucionales y las propuestas de los Consejos Regionales de Desarrollo. Su contenido mínimo será el siguiente: una matriz de interrelación regional / sectorial / institucional, problemas prioritarios de la región, objetivos de desarrollo regional a mediano plazo, mecanismos de coordinación interinstitucional e intersectorial, roles y compromisos de los principales actores involucrados, compromisos relativos a la movilización de recursos de dichos actores y presupuesto consolidado de las instituciones públicas involucradas en el sector.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Ley 496-08 que Crea la Secretaría (hoy Ministerio) de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD)

El Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo es el Órgano Rector del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública. Tiene la misión de conducir y coordinar el proceso de formulación, gestión, seguimiento y evaluación de las políticas macroeconómicas y de desarrollo sostenible para la obtención de la cohesión económica, social, territorial e institucional de la nación. Es responsable de la ordenación, el ordenamiento y la formulación de políticas públicas de desarrollo sostenible en el territorio, como expresión espacial de la política económica, social, ambiental y cultural de la sociedad (Art.2 y 3)

MEPYD, tiene la responsabilidad, entre otras, de formular la Estrategia de Desarrollo y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, incluyendo la coordinación necesaria a nivel municipal, provincial, regional, nacional y sectorial, para garantizar la debida coherencia global entre políticas, planes, programas y acciones (Art.4).

Para la funcionalidad del ordenamiento territorial se creó la Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (DGODT), como entidad jerárquicamente dependiente del viceministerio de Planificación. Este viceministerio es responsable de elaborar políticas públicas del desarrollo económico, social y territorial; la coordinación intersectorial e interinstitucional con entidades públicas que inciden en el ordenamiento urbano y rural, entre estas los ayuntamientos (Art. 13).

1.2 Ley 176-07 del Distrito Nacional y de los Municipios

Hay tres mandatos claves en esa legislación:

- Da potestades y prerrogativas a los ayuntamientos en materia de programación y planificación.
- Manda a la coordinación interinstitucional para la integración de políticas sectoriales
- Instituye el Consejo Económico y Social Municipal, el cual tendría como responsabilidad la elaboración, discusión y seguimiento del plan de desarrollo, y regula su vigencia

Estos mandatos se describen a continuación:

La Ley 176-07 del Distrito Nacional les da potestades y prerrogativas a los ayuntamientos en materia de programación y planificación. Manda a los gobiernos locales a coordinar sus actuaciones en cuanto a la planificación, programación, gestión de servicios e inversión pública (Art.101). Esta coordinación deberá concretizarse, según el Art. 124, a través de las Oficinas Municipales, en este caso del Distrito Nacional, de Planificación y Programación, entre cuyos fines estarán los de garantizar la coordinación e integración de las políticas sectoriales y de equidad de género del gobierno con las del municipio, así



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

como la evaluación de los resultados de la gestión en cuanto a la eficiencia, eficacia, impacto, pertinencia y visibilidad.

La Ley 176-07, en el único párrafo del artículo antes mencionado, tiene como mandato aquel que establece que las instancias nacionales y sectoriales, incluyendo las subnacionales, de planificación e inversión pública deberán garantizar la participación de los ayuntamientos en los procesos nacionales, regionales, provinciales y municipales, en todas aquellas cuestiones que les afecten directamente el territorio sobre el cual les toca ejercer gobierno, y en especial en aquellas que tienen que ver con las obras públicas, infraestructuras, servicios sociales, equipamiento y servicios públicos, a fin de permitir la coordinación efectiva entre los diferentes niveles de la administración pública.

La iniciativa de diseño de los planes de desarrollo locales recae en el órgano ejecutivo del Gobierno local, lo cual debe hacerse con participación de la comunidad. Los fines de estos planes son lograr una utilización e inversión adecuada de los recursos para impulsar su desarrollo integral, equitativo y sostenible; brindar una oportuna y eficiente atención a las necesidades básicas de la comunidad, y lograr un ordenamiento racional e integral del territorio (Art.122). Estos planes se harán mediante el instrumento denominado Consejo Económico y Social Municipal, el cual tendría como responsabilidad la elaboración, discusión y seguimiento del plan de desarrollo. Se contempla la coinvertión en iniciativas relevantes para los gobiernos locales con el Gobierno Central, a partir de la coordinación con las entidades subnacionales y nacionales de la administración pública, para lo cual los gobiernos locales canalizarán las propuestas de acuerdo a las normas, reglamentos, metodologías y formatos que se acuerden (Art.123).

El Consejo Económico y Social de Pantoja será el órgano de carácter consultivo, integrado por miembros del Gobierno local y representantes de las organizaciones de la sociedad civil, cuya finalidad consiste en propiciar la participación ciudadana y comunitaria en los procesos de diseño de políticas públicas, de planificación, y en la toma de decisiones para la gestión municipal (Art. 252)

La Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios regula la temporalidad o vigencia de los planes de desarrollo locales. En este sentido establece que los planes de desarrollo de los municipios serán aprobados dentro de los primeros seis (6) meses del inicio de cada gestión y su vigencia será por cuatro (4) años a partir de la fecha de aprobación del plan. También orienta a que los ayuntamientos coordinarán la formulación y evaluación de los planes y programas de desarrollo urbano y rural, con los planes y programas de desarrollo regional, provincial y nacional (Art.125).



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

1.3 Sistema de Planificación de Pantoja (SIPLAP)

Este Sistema está determinado por cuatro ámbitos interrelacionados por sus objetivos de producir transformaciones en los territorios desde perspectiva nacional, regional y local, expresadas en las influencias que ejercen las sectoriales del gobierno central, el plan de la Región Ozama, el Plan Estratégico de los Alcarrizos y el de Desarrollo de Pantoja. Estos ámbitos se describen a continuación:

1) Estrategia Nacional de Desarrollo

Descrita para superar problemas nacionales. A nivel local orientada a objetivos sobre la cohesión social y territorial, y otros. Contiene una visión, cuatro ejes, múltiples objetivos y líneas de acción, muchas de las cuales están directamente vinculadas con el desarrollo territorial.

2) Planificación Sectorial

Refiere al proceso de planificación que ha sido desarrollado para determinado sectores de políticas públicas como salud, educación, turismo, vivienda, empleo, medio ambiente, etc. Estos planes involucran a actores públicos que disponen de Planes Sectoriales, los cuales han sido consensuados con diferentes organizaciones sociales. En la Planificación Sectorial se utiliza un instrumento interno para cada sectorial de Gobierno Central, la cual corresponde a la Planificación Institucional. Para obtener una ejecución con mayor nivel de eficiencia y eficacia es recomendable que se produzcan niveles de coordinación con las otras entidades sectoriales y el gobierno local.

3) Planificación Regional

Es el proceso de planificación donde quedan consolidadas las demandas y propuestas generadas por los Consejos de Desarrollo Provincial y Municipal. Los Planes Regionales, expresarán las orientaciones del Plan Nacional Plurianual del Sector Público en los ámbitos regionales del país e incluirá la participación de los ayuntamientos de los municipios, juntas de distritos y de Pantoja. El resultado de la planificación regional es elevado al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo a través de la Subsecretaría de Estado de Planificación. Otro nivel de la planificación regional se define a través de la Mancomunidad del Gran Santo Domingo, la cual dispone un plan estratégico que rige para el Distrito Nacional y los municipios de la provincia de Santo Domingo.

4) Planificación de Pantoja

Se define mediante un proceso que se realiza para responder a las demandas de intervención a través de planes de desarrollo en el territorio. En el proceso interviene la Junta de Pantoja, las sectoriales del gobierno central, organizaciones de la sociedad civil y representantes de entidades del sector privado.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Sistema de Planificación de Pantoja (SIPLAP)



2. La participación en el Plan de Desarrollo de Pantoja

El derecho a la participación social está integrado en la Constitución Dominicana, la Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo, la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios y varias leyes sectoriales. También, la coordinación entre los dos niveles de gobierno, el central y el local, está como mandato en las respectivas legislaciones antes mencionadas. La coordinación de competencias concurrentes es una forma de participación política-institucional que aporta a una gestión más eficiente y eficaz. La coordinación agregar valor a los modelos públicos que consideran la economía de escala como filosofía de trabajo. En este sentido, el Plan de Desarrollo de Pantoja se diseñó considerando la participación de los actores sociales valorando dos ámbitos: territorial y sectorial. Además, del ámbito público.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Desde el lanzamiento de la iniciativa para la formulación del Plan se asentó la idea de que tienen derecho a participar todas las personas que residen en la comunidad y las organizaciones sociales, políticas, económicas y públicas que hacen vida en el territorio como juntas de vecinos, clubes de madres, deportivos y culturales; grupos de Jóvenes, mujeres, de personas con discapacidad, niñez, y adolescentes; Organizaciones no gubernamentales, centros académicos y gremios de diferentes naturalezas; cooperativas, empresarios y comerciantes; partidos políticos, instituciones del Gobierno Central que están en el territorio, legisladores y las autoridades municipales.

Para el diseño se desarrollaron cuatro fases, que se presentan a continuación:

1ra. Fase de Preparación. En la cual se retroalimentó empleados de la Junta Municipal sobre los objetivos perseguidos. También, el Concejo de Vocales emitió una resolución mandante de la formulación del Plan de Desarrollo y se realizó un intercambio abierto con los diferentes sectores políticos, sociales, económicos y expertos en temas sectoriales, para informar sobre los objetivos del diseño del Plan.

2da. Fase de Diagnóstico comunitario. Para conocer la dinámica territorial, además de recolección de datos de documentos públicos y privados, se realizaron dos tipos de mesas: territoriales y sectoriales. Las mesas territoriales se desarrollan con el tejido social y el liderazgo de los barrios. Las mesas sectoriales incorporan a especialistas de diferentes áreas estratégicas, lo mismo que instituciones públicas y privadas relacionadas con los sectores que inciden en el territorio. Las informaciones claves fueron: territorio y recursos naturales, población y actividades productivas, asentamientos humanos e infraestructuras; también la situación interna institucional de la Junta. El resultado del diagnóstico fue socializado en encuentro general, para lo cual se invitaron todos los sectores sociales, económicos, culturales y de gestión pública que inciden en el Distrito Municipal de Pantoja.

3ra. Fase de Formulación. En encuentro abierto se presentaron los cambios que requiere la dinámica territorial en función de los problemas detectados en el diagnóstico. Se puso en público las medidas y propuestas para la formulación de la visión, misión, lineamientos estratégicos y líneas de acción; tanto para la comunidad como para la propia Junta Municipal de Pantoja. Toda la formulación quedó alineada con la Estrategia Nacional de Desarrollo.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

3. Diagnóstico Institucional de Pantoja

3.1 Contextualización territorial

El diagnóstico territorial cumple tres funciones: descriptiva, explicativa e indicativa. La primera función se orienta en la descripción de las características de los problemas encontrados en el territorio. La descripción aporta informaciones sobre la magnitud de los problemas. La segunda función plantea la relación de causalidad de los componentes de cada variable. La tercera función, la indicativa, se justifica porque la organización del diagnóstico territorial es clave para el análisis de escenarios y la selección de las prioridades que serían incorporadas en el documento de formulación.

3.2 Situación y posición geográfica

La posición geográfica es una condicionante que aporta datos e informaciones geoestratégicos que pueden ser aprovechables para la interconexión nacional e internacional, que son claves en la inserción de estrategias de desarrollo económico local.

Pantoja, es consecuencia del proceso de suburbanización que fue concurrente con la periurbanización del Distrito Nacional, capital, a final de la década de los años 80 y con más aceleración en la década de los años 90, y los procesos migratorios campo-ciudad de la década de los años 70.

Pantoja, territorialmente está asentada en el municipio de Los Alcarrizos. Pantoja es de los pocos municipios con el 100% de población urbana. Geográficamente está ubicado en la periferia del área metropolitana del Gran Santo Domingo. Sus límites territoriales están determinados por la autopista Duarte, la de mayor circulación vial a nivel nacional, que la separa del municipio de los Alcarrizos; al sur y al este con la ciudad de Santo Domingo de Guzmán (Distrito Nacional), capital del país, delimitado por dos avenidas, respectivamente: República de Colombia, bordeada por las áreas de mayor expansión territorial, y Monumental, en cuyo entorno se encuentran asentamientos urbanos con un nivel bajo de renta; y al Oeste, con el distrito municipal de Palmarejo, con características fundacionales similares a Pantoja.

El Distrito Municipal de Pantoja está ubicado a 14 kilómetros del principal centro de desarrollo económico y social de República Dominicana, que es la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, capital dominicana. El Distrito Nacional y la provincia de Santo Domingo constituyen el Área Metropolitana.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

El acelerado crecimiento de la población de Pantoja es el resultado del proceso de desarrollo de proyectos inmobiliarios impulsados por el sector privado, el cual ha traído consigo la construcción de amplios proyectos de vivienda y apartamentos cambiando la fisonomía del territorio en tan solo 10 años. Este proceso junto al crecimiento natural de los barrios, el desarrollo del comercio y negocios a nivel local transformó a nuestra comunidad de semi-rural a urbana; así mismo, una fuerte migración desde otras comunidades en especial el Distrito Nacional hacia Pantoja, que ha redefinido el perfil socio económico y cultural de nuestro distrito municipal. Una muestra de esto lo constituye que nuestro territorio a desarrollado en corto tiempo 11 proyectos de urbanizaciones y/o residenciales frente a 10 barrios populares, estos últimos se han desarrollado fundamentalmente en torno a la población originaria de Pantoja.

Pantoja dispone de conexiones viales que le permitirían una movilidad urbana fluida. Está bien conectada con las principales avenidas de los municipios metropolitanos. No obstante, el acelerado crecimiento urbano y sin regulación limita considerablemente los desplazamientos interiores del parque vehicular. El sistema de circulación vial interno es caótico.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA



Distrito Municipal de Pantoja

Fuente:

<http://www.educando.edu.do>

Ficha técnica del distrito municipal de Pantoja País República Dominicana

Región	Metropolitana
Provincia	Santo Domingo
Municipio	Los Alcañizos
No. Barrios	25
Extensión	6.2 km ²
Población	50,120 habitantes
Densidad	8,083.9 hab/km ²

Fuente: propia, con datos del Censo de Población y Viviendas del año 2010 (ONE, 2010)



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

4. Junta Municipal de Pantoja: Organización interna, financiación, servicios y participación ciudadana

Los componentes de organización interna, la financiación presupuestaria, la prestación de servicios públicos y la participación ciudadana facilitan insumos para la definición del lineamiento de desarrollo institucional. Los elementos que componen cada uno de estos componentes son presentados en función de las caracterizaciones siguientes:

4.1 Organización Interna

En República Dominicana todos los municipios tienen las mismas potestades, atribuciones y competencias, y están obligados a prestar un listado de servicios mínimos. Los distritos municipales tienen limitaciones en algunas atribuciones, a saber: empréstito, apropiar y enajenar de bienes, creación de arbitrios y autorizar proceso de licitaciones y concesiones.

El Gobierno Local de Pantoja tiene potestades o facultad de ejercicio de poder en los ámbitos de normativa, auto-organización, recaudación tributaria, programación y planificación, sancionadora y ejecución forzosa; también, revisión de oficio a sus acuerdos, decisiones y resoluciones, de deslinde y recuperación de oficio de sus bienes. El artículo 199 de la Constitución Dominicana sobre la administración local expresa que los ayuntamientos tienen potestad normativa, administrativa y de uso de suelo.

4.2 Sistema de gobierno del municipio

El sistema de gobierno municipal es civil, democrático y representativo. Se elige autoridades (alcaldes y regidores), por voto universal de los pobladores adultos residentes en el municipio, con más de 18 años. El número de vocales depende del número de habitantes del territorio gobernado. En Pantoja hay 5 vocales que representan igual número de partidos: PRD, PLD, PRM, PRSC y MODA. El director es elegido por mayoría simple y los regidores regidoras por un sistema proporcional computado a través del método de d'Hondt. El candidato a director preside la lista y arrastra a los vocales. Para fortalecer la representación política territorial, está en discusión que para el año 2020 se elijan regidores y vocales mediante el voto preferencial.

4.3 Órganos de gobierno y sus atribuciones/competencias

El Gobierno de los municipios está constituido por dos órganos complementarios entre sí, el Concejo de Regidores y la Alcaldía. Para el caso de distritos municipales, por el concejo de vocales y un director. El Concejo es un órgano exclusivamente normativo, reglamentario y de fiscalización. La Dirección es el órgano ejecutivo encabezado por un director. En los distritos municipales el director es el homólogo del alcalde y los vocales de los regidores.

En República Dominicana las iniciativas legislativas se caracterizan por una alta dependencia de los alcaldes o directores, como son las siguientes:



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Atribuciones del Concejo de vocales		
Líneas de actuación	Atribución	A iniciativa de:
Planificación urbana y municipal	Aprobar planes de desarrollo, instrumentos de ordenamiento territorial, uso de suelo, delegaciones municipales. Aprobar ordenanzas municipales	Director
Función pública municipal	Aprobación organización de la estructura administrativa	Director
	Nombrar personal de la alcaldía	Director
	Creación de órganos administrativos desconcentrados y descentralizados	Director
	Nombrar, destituir y aceptar renuncia de empleados bajo Dependencia	Propia
	Nombrar y supervisar al contralor municipal.	Propia
	Nombrar al gerente financiero, tesorero/a y al contador	Director
	Aprobar su reglamento interno	Propia
Finanzas, presupuesto y transparencia	Aprobación y modificación del presupuesto	Director
	Aprobación de los egresos imprevistos.	Director
	Concesión de aplazamiento en el pago de tributos, rentas, deudas e ingresos	Director
	Solicitar, conocer y aprobar los informes del contralor interno.	Propia
	Conocer y aprobar los informes trimestrales de los distritos municipales.	Propia
	La aprobación de los empréstitos del municipio.	Director
	Solicitar, conocer y aprobar los informes del contralor interno.	Propia
	Regular la explotación y administración de los bienes del municipio	Director
	Aprobar las cuentas del ayuntamiento y de otras entidades dependientes del mismo.	Propia
Jurídica	Autorizar el ejercicio de acciones ante los	Propia y Director

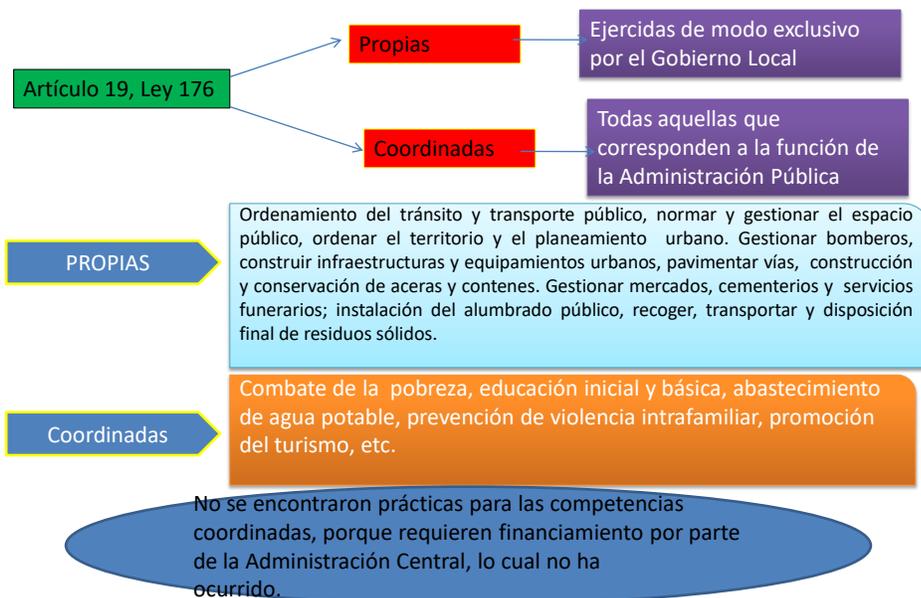


JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

	tribunales de justicia	
	Aprobar la enajenación del patrimonio municipal.	Propia y Director
	Conocer y aprobar acuerdos nacionales e internacionales.	Director
Participación ciudadana	Conocer iniciativa que emanen desde la ciudadanía	Propia

Por su lado, los directores de juntas municipales tienen responsabilidades y atribuciones para representar la junta, velar por preservar los bienes, dirigir el personal al servicio de la junta, formular el presupuesto municipal, disponer gastos, la gestión económica, organizar servicios de tesorería, sancionar las infracciones del personal, publicar las resoluciones, convocar a consultas populares.

Competencias de la Junta de Pantoja Estas se ejecutan bajo los principios de subsidiariedad, desconcentración, democracia y concurrencia.





JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

4.4 Organigrama y funcionamiento

La legislación municipal establece el derecho que tienen los bloques políticos integrantes del concejo municipal a participar en los órganos complementarios de la Junta que tengan por función el estudio, informe o consulta de los asuntos que hayan de ser sometidos a la decisión del concejo de vocales. Para el Concejo, al momento del levantamiento de la información, no existían resoluciones ni reglamentos para la creación de comisiones de trabajo, ni existen órganos complementarios para el seguimiento a los asuntos aprobados y por aprobar.

En el reglamento 004-2018, que modificó la resolución 017-2017, quedó establecida la estructura organizativa y sus funciones. Esta resolución tuvo como base legal un pliego de legislaciones de carácter local, nacional y la Constitución de la República Dominicana, cuya estructura jerarquizada se expresa En unidades de máxima dirección, de las cuales se subordinan varias unidades asesoras, de apoyo, sustantivas Y operativas, presentadas a continuación:

UNIDADES	DEPENDENCIA
Unidades de máxima dirección	Concejo y director
Unidades consultivas y asesoras	División de Planificación y Desarrollo
	División de Comunicaciones
	División Jurídica
	Departamento de Recursos Humanos
Unidades de apoyo	Departamento Administrativo y Financiero, con las divisiones de Tesorería Municipal, Contabilidad, secciones de Compras y Contrataciones, Recaudaciones y de Servicios generales
Unidades sustantivas u operativas	Departamento de Desarrollo Social y Participación Comunitaria, con las secciones de Cultura, Deporte y Recreación, Multiuso
	Departamento de Ingeniería y Obras Municipales.
	Departamento de Servicios Municipales
	Departamento de Limpieza y Ornato, con la División de Equipos y Transporte

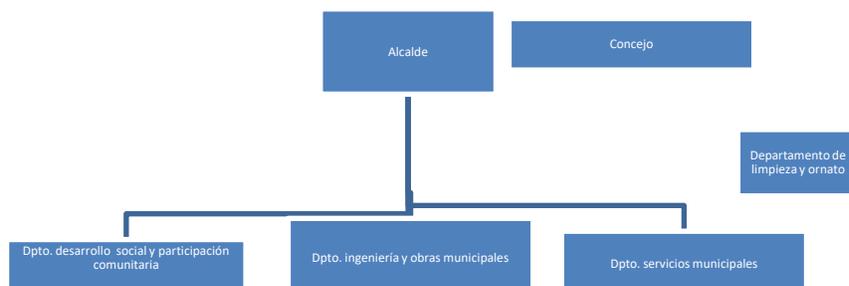


JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

En Pantoja, aunque la Ley 176-07 establece potestades de normativa y la Constitución funciones fiscalizadoras y de representación para el Concejo, en el manual de organización tendrían que establecer funciones que lleven a cumplir con esos mandatos. El personal de la alcaldía es seleccionado directamente por el Director. A futuro está como desafío la Carrera Administrativa Municipal.

La estructura organizativa de la municipalidad de Pantoja está definida en correspondencia y justificada en función de las competencias que puede asumir. La legislación 176-07 contempla esta condicionalidad. Esta estructura tiene una relación con el manual de organización y funciones de la municipalidad de Pantoja (Resolución 004-2018 sobre estructura organizativa y organigrama)

Resumen del organigrama de la municipalidad de Pantoja



En el actual organigrama, aprobado por el Concejo, no se encontraron estructuras en dependencia o por debajo del Concejo. En República Dominicana los concejos no tienen funciones de carácter ejecutiva.

4.5 La financiación municipal

4.5.1 Presupuesto y origen de los ingresos

El presupuesto total para el año 2017 de Pantoja ascendió a 68, 015,764 pesos dominicanos. El mayor ingreso dependió de la transferencia realizada por el Gobierno Central, cuyo monto (RD\$62,787, 804) equivale al 92.31%. El ingreso propio fue de RD\$ 5,227,960, equivalente al 7.69% del ingreso total. Datos que expresan una alta centralización de las finanzas municipales. **(REVISAR EL INGRESO PROPIO)**



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Cuadro I
Presupuesto de la municipalidad de Pantoja, año 2017

TIPO DE INGRESO	TOTAL RD\$	TOTAL US\$	%
Transferencia Gobierno Central (Ley 166-03)	62,787,804	1,302,652	92.31%
Ingresos Propios	5,227,960	108,464	7.69%
TOTAL	68,015,764	1,411,115	100.0%

Fuente. Departamento Administrativo y Financiero de Pantoja

El origen de los ingresos propios de la Junta de Pantoja han sido clasificado por dos tipos: multas y pagos por servicios. Por servicios hubo una recaudación de RD\$ 2,375,710 y por tasas de RD\$ 2,852,250.

Cuadro 2
Origen de los ingresos propios, 2017 (RD\$ y US\$)

Tipos de ingresos	Total RD\$	TOTAL US\$
Multas	2,852,250	59,175
Pagos por servicios	2,375,710	49,289
Total	5,227,960	108,464

Fuente. Departamento Administrativo y Financiero de Pantoja

4.5.2 Descripción de los ingresos propios

El pago por servicio representa el mayor porcentaje de ingreso propio en la municipalidad de Pantoja, con el 46.90%, seguido por la compensación por pago de energía eléctrica, con el 28.86%. El pago por servicios tiene su fuente principal en el cobro de la recogida de residuos sólidos. El renglón otros ingresos se cuantifica con el 17.55%, el cual se construye a partir de una diversidad de fuentes ligadas a hipotecas, juegos de azar, alquileres de espacios públicos, etc. Hay que revelar que la capacidad de recaudación propia en Pantoja es muy baja, debido a que en el país los impuestos de vocación municipal están concentrados en la Administración Central, dentro de estos el Impuesto a la Propiedad Inmobiliaria, el de rodaje, uso de suelo por telefónicas.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Cuadro 3
Detalle de ingresos propios, año 2017

DETALLE DE INGRESOS PROPIOS (RD\$)	TOTAL	%
Permiso construcción pozo filtrante	51,800	1.02%
Anuncios, muestras y carteles	252,155	4.98%
Hoteles y restaurantes	300	0.01%
Mercados móviles	10,600	0.21%
Mercado y hospedaje	2,200	0.04%
Compensacion por pago energia electrica	1,461,842	28.86%
Otras tasas	1,350	0.03%
Arrendamiento de terrenos, nichos en cementerios	20,800	0.41%
Pago por servicios	2,375,710	46.90%
Otros ingresos diversos	889,050	17.55%
TOTAL (RD\$)	5,065,807	100.00%
TOTAL (US\$)	105,100	

Fuente. Departamento Administrativo y Financiero de Pantoja

Tasa dólar: 1US\$=RD\$48.20



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

4.5.3 Ingreso por habitante y comparativa con el entorno local y nacional

El ingreso por habitante en relación a la transferencia general que realiza el Gobierno Central a todas las administraciones locales es igual a RD\$1,709 (US\$36.63), muy por encima de los datos para la provincia de Santo Domingo, a la cual pertenece Pantoja, que es RD\$1,149 (US\$ 28.44). En la municipalidad estudiada, que es de RD\$1,296 (US\$27.77), es muy inferior en relación al ingreso por habitante a nivel nacional y con poca diferencia con el nivel provincia. También, se presentan datos comparativos para el nivel provincial y local, en relación al ingreso propio, según el cuadro No. 4. Habiendo un nivel superior en el nivel provincial RD\$184.61 (US\$3.83), donde existen municipios con mayor capacidad recaudadora, en relación a Pantoja (US\$1.61)

Cuadro 4

Ingreso por habitante en RD, provincia Santo Domingo y Pantoja

Fuentes del ingreso	República Dominicana			Provincia de Santo Domingo			Pantoja		
	Total (RD\$)	Ingreso por habitante (RD\$)	Ingreso por habitante (US\$)	Total (RD\$)	Ingreso por habitante (RD\$)	Ingreso por habitante (US\$)	Pantoja (RD\$)	Ingreso por habitante (RD\$)	Ingreso por habitante (US\$)
Ingresos directos municipalidades				424,000,000	179	3.83	3,777,000	75	1.61
Transferencia Gobierno Central	16,145,872,918	1,709	36.63	2,727,810,000	1149	24.62	64,950,000	1296	27.77
Total	16,145,872,918	1,709	36.63	3,151,810,000	1327	28.44	68,727,000	1371	29.38

Fuentes: datos de Cámara de Cuentas, Banco Central de RD y ONE

El entorno regional es importante observarlo en la perspectiva del ingreso por habitante, para que sirva de referencia para el país y la propia municipalidad. Desde hace aproximadamente 10 años, en relación a algunos países de Centroamérica, República Dominicana y la municipalidad estudiada registran cifras muy inferiores, según el cuadro de la izquierda, sobre el ingreso por habitante en Centroamérica.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Ingreso por habitante en países de Centroamérica

PAIS	Ingreso por habitante (US\$)
Costa Rica (2008)	84.63
El Salvador (2008)	129.92
Guatemala (2008)	106.81
Honduras (2007)	59.89
Promedio	95.31

Fuente. Matías (2013). Estado de situación descentralización en República Dominicana.

4.5.4 Distribución y destino del presupuesto

De los fondos recibidos por la municipalidad de Pantoja, la mayor inversión se realiza para infraestructuras urbanas y equipamientos sociales, seguido del gasto en personal y de servicios con proporciones muy cercana. El gasto en educación y género es el más bajo, como se puede observar en el cuadro No. 5

Cuadro 5

Distribución del gasto de Pantoja, 2017

REGLONES	Gastos personal	de Servicios Municipales	Inversión infraestructura	Educación, salud y género
SALARIO =>	14,316,608.45	8,397,800.00		
Sueldo temporal =>	772,528.07	2,200,756.78		
Servicios ==>	-	2,134,257.39		
Infraestructura urbanas =>	-	-	15,188,318.77	-
Equipamiento sociales =>	-	-	1,081,672.85	-
Actividades Culturales ==>	-	1,051,815.00	-	373,779.00
Asistencia social =>	-	1,063,448.42	-	1,556,850.00
educacion y				1,337,292.00

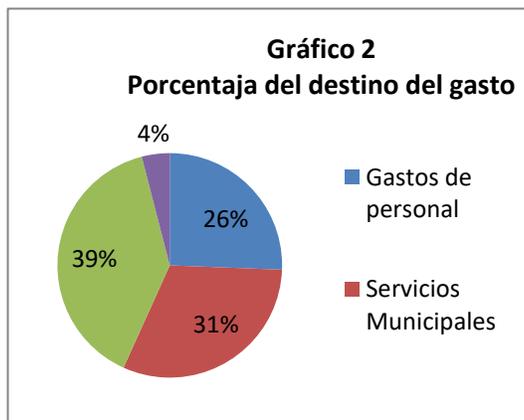


JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Genero=>	-	-	-	
Otros ==>	15,089,136.52	14,848,077.59	16,269,991.62	3,267,921.00
Total	15,089,136.52	14,848,077.59	16,269,991.62	3,267,921.00

Fuente. Departamento Administrativo y Financiero de Pantoja

En República Dominicana existe una legislación que pone tope a la ejecución del gasto municipal (Ley 166-03). Establece que el 25% se destina al pago de salarios, el 31% a servicios, el 40% a infraestructura y el 4% a programa educativo en salud y género. En el caso de Pantoja, los topes son levemente diferentes y poco significativos en relación a lo establecido en la legislación, como se puede observar en la gráfica 2, a partir de datos suministrados por la Cámara de Cuentas de República Dominicana. En la actual discusión sobre la reforma a la Ley 176-07 del Distrito Nacional y de los Municipios se está proponiendo que estos topes cambien de modo que se ajusten a la realidad de los ayuntamientos y juntas de distritos. La propuesta discutida incorpora que el 71% de gasto sea destinado indistintamente para servicios e inversión.



Fuentes: Informe de Cámara de Cuentas de RD (2017)



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

4.5.5 Participación

La participación social está contenida en la Ley 170-07 sobre Presupuestos Participativos, Ley 176-07 del Distrito Nacional y de los Municipios y la Ley 498-06 de Planificación e Inversión Pública. Las vías de participación de estas legislaciones son: presupuesto participativos y consejo económico y social; ambos operan en Pantoja. Además la autoridad local tiene contactos directos con pobladores de barrios, donde observa, dialoga y toma decisiones. En construcción se encuentra el Consejo de Desarrollo. Las mesas sectoriales y territoriales constituidas en la fase del diagnóstico del Plan de Desarrollo significan el preludeo o piedra fundacional del Consejo. También, la red social Facebook, constituye un medio para informar sobre los proyectos en marcha, recibir quejas, denuncias y propuestas de solución de problemas.

Desde el año 2016, se realiza el presupuesto participativo. Este instrumento de la democracia participativa se ejecuta en cuatro momentos claves:

1-Preparación y coordinación. Se organiza el proceso de consultas en los barrios y comunidades.**2-Consultas comunitarias.** En los 25 barrios, el liderazgo social presenta prioridades que deben ser integradas en el presupuesto del año siguiente. Se eligen los delegados del presupuesto participativo.**3-Asamblea de Barrios.** Los delegados comunitarios evalúan las prioridades y las posibilidades presupuestarias. **4-Cabildo abierto del presupuesto participativo.** Los vocales aprueban las prioridades comunitarias.

5-Selección del Comité de Seguimiento del Presupuesto Participativo, para el seguimiento al presupuesto aprobado.

El presupuesto participativo es un canal de participación que tuvo su origen en la ciudad de Porto Alegre, Brasil, en el año 1989. En República Dominicana se insertó en las dinámicas municipales en el año 1999, siendo pionero el municipio de Villa González.

Cuadro 5

Presupuesto participativo 2018

Renglón	Inversión
Alumbrado público	
Infraestructura hidráulica	
Aceras y contenes	
Instalaciones deportivas	
TOTAL	



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

MATRIZ FODA

ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO LOCAL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Gobierno local con autonomía política, administrativa y financiera. -Capacidad de ejecución del gasto. -Dispone de cartapacio municipal, con estructura, funciones y organigrama. -Existe un sistema de elección representativo -Están en funcionamiento los dos órganos de ley: concejo y alcaldía. -Hay claridad en potestades, competencias y atribuciones de las autoridades. -Está en marcha el proceso de formulación del Plan de Desarrollo de Pantoja. 	<ul style="list-style-type: none"> -Programa de fortalecimiento institucional municipal del Ministerio de Administración Pública. -Recursos disponibles en la Unión Europea para proyecto de desarrollo institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> -Concejo de regidores con bajo nivel de ejercicio de sus potestades y atribuciones en materia de fiscalización y representación. -Alta centralización en la toma de decisiones en el órgano ejecutivo. -Escasa coordinación entre los diferentes niveles de gobierno. -Ausencia de organismo de documentación de la identidad y electoral. -Ausencia planificación y evaluación de los recursos humanos. -Escasa formación profesional del personal (solo el 25%). 	<ul style="list-style-type: none"> -Polarización política entre los bloques de regidores. -Alto costo de la oferta en capacitación de personal. -Cultura del clientelismo político en las contrataciones.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

5. Formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Junta Municipal de Pantoja ANÁLISIS DE ESCENARIOS

El análisis de escenarios está fundamentado en el diagnóstico territorial e institucional. Con el mismo se busca dejar asentado lo que sucede sin la ejecución del Plan de Desarrollo de Pantoja y con la ejecución. Hay dos escenarios: **tendencial**, que expresa como quedaría Pantoja sin la puesta en ejecución del PLAN, y **deseado**, el cual expresa las alternativas que contiene el PLAN ante desenlaces considerados como descontrolados. También, es importante porque permite aportar insumos para extraer los lineamientos estratégicos que pautan las orientaciones para el diseño de la visión y los derivados objetivos, líneas de acción y proyectos.

5.1 Escenario Tendencial (Sin Plan 2028) de la organización institucional y la participación social

Al año 2028, la Junta del Distrito Municipal de Pantoja permanece con su cartapacio o estructura organizativa funcional. La Junta acusa **debilidades** administrativas que restringen las posibilidades de ser eficiente en la gestión de los recursos humanos. El personal continúa contratándose sin criterios de meritocracia, y el perfil de los empleados carece de consistencia, coherencia o alineamiento con el manual de puestos y la estructura funcional. Dispone de un bajo porcentaje (20%) de personal con formación técnica y profesional. Sin Plan 2028, es alto el nivel de centralización en la toma de decisiones por parte del ejecutivo y por la existencia de un Concejo que no participa en comisiones de trabajo y con un organigrama institucional carente de estructura. La coordinación entre los dos niveles de gobierno que están asentados en el territorio (Central y Local), está ausente.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Sin el Plan 2028, el gobierno local es atravesado por déficit en la recaudación propia, porque el esfuerzo fiscal realizado solo alcanza para obtener un ingreso interno menor de 10% en relación a la transferencia que realiza la Administración Central. El nivel ingreso por habitante es insuficiente y por y muy por debajo de la media nacional (US\$36.63) y de la media de Centroamérica (US\$95.31). Los porcentajes del destino del gasto siguen siendo desequilibrados, porque se registran distorsiones en los fondos focalizados para nómina, servicios, inversión-infraestructura y para gastos especializados en educación, género y salud. El gobierno local, para el año 2028, carece de política de endeudamiento. También, carece de información catastral y organización de un sistema de cobro de tasas por la prestación de servicios. La reforma municipal que transfiere impuestos de vocación municipal es desaprovechada por el gobierno local, lo cual le acarrea déficit financiero.

Los procesos de participación social dejados a un lado provocan que las organizaciones comunitarias se mantengan reclamando soluciones a los problemas básicos y reclamando rendición de cuentas sobre el uso de los recursos públicos. La función de representación de los integrantes del concejo de vocales sigue caracterizándose por el bajo nivel de relacionamiento con las comunidades. En el 2028 es notable la ausencia de un reglamento sobre participación ciudadana y la presencia de organizaciones sociales con débil desarrollo institucional, afectando considerablemente la democracia en el territorio. Los pocos recursos comprometidos para los presupuestos participativo desmotivan la participación ciudadana por los pocos proyectos de desarrollo que han sido ejecutados. El Consejo de Desarrollo Social de Pantoja, el instrumento más importante en la definición de las estrategias para el bienestar de las personas, ha dejado de funcionar y los planes de trabajo no se ejecutan.

5.2 Escenario deseado o anhelado (con plan 2028) de la organización institucional y la participación social

Con la puesta en marcha del Plan 2028, la Junta Municipal de Pantoja tiene en **marcha** un sistema de planificación y evaluación de los recursos humanos, lo cual produce una mejora sustancial en la prestación de servicios públicos. El desarrollo de acuerdo interinstitucional con el Ministerio de Administración Pública (MAP) permite formar



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

el personal en las áreas más estratégicas (planificación, gestión de servicios y administración financiera) y para aprobación y puesta en funcionamiento de un reglamento sobre Carrera Administrativa Municipal, contenido en la Ley 41-08 sobre Función Pública. Al 2028 se ha reformado el cartapacio/estructura orgánica municipal y el organigrama, para incorporar funciones del Concejo de Regidores. Las recaudaciones propias de la Junta de Pantoja están por encima de los porcentajes de la provincia de Santo Domingo. Pantoja, al año 2028, está ejecutando un modelo de participación social democrática a través de diferentes instrumentos como los presupuestos participativos y el Consejo Económico y Social.

En el transcurso del período 2018-2028, Pantoja tiene diseñado el catastro del distrito y un registro de contribuyentes, instrumento que han permitido incrementar hasta 30% el ingreso local, y colocarse por encima del nivel de la "media nacional, que es 25%". La Junta de Pantoja tiene en marcha un plan de tasas y arbitrios que permite fortalecer sus finanzas para la inversión en proyecto de desarrollo, porque el presupuesto es formulado por resultados. Al año 2028, se dispone de una estrategia de endeudamiento encadenada con las políticas de mejora del ingreso propio. De modo sistemático, la Junta de Pantoja, tiene en marcha campañas de sensibilización y motivación sobre la responsabilidad fiscal municipal. La Junta aprovecha condiciones favorables para fortalecer las finanzas como son los nuevos asentamientos de clase media que abren posibilidades para el cobro de servicios municipales, el crecimiento de las actividades comerciales, la reforma a la legislación municipal que transferiría a los gobiernos locales impuestos de vocación municipal y el incremento del ingreso local por efecto del uso de suelo del circuito de energía 24 horas.

La transparencia en la gestión de los recursos se convierte en una cultura ciudadana, porque se ha institucionalizado la rendición de cuentas abiertas a la ciudadanía por diferentes medios: presenciales y virtuales. Las redes sociales son instrumentos para reclamos y propuestas de solución de problemas, a los cuales la Junta da respuesta de modo virtual y presencial. Al 2028, un porcentaje de más de 60% del presupuesto destinados a inversión son definidos por las comunidades a través de los presupuestos participativos. El Consejo de Desarrollo Social de Pantoja es el órgano que diseña y da seguimiento a los planes de desarrollo del territorio. Durante el período 2018-2028, en



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

la Junta de Pantoja utilizan el Reglamento de Participación Social de Pantoja; con el cual se dan legitimidad, legalidad y sostenibilidad a los diferentes instrumentos de participación de la ciudadanía; la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública es conocida por un porcentaje alto de ciudadanos, los cuales acuden a la misma a buscar informaciones de diferentes naturaleza; la Junta dispone de la página www.pantoja.gob.do a partir de la cual se prestan servicios y enlaces de transparencia e interacción con la ciudadanía. Mediante las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Ect.) la ciudadanía recibe informaciones sobre el funcionamiento de la Junta de Pantoja, y estas redes sirvan de espacios para solicitar informaciones y de reclamos. Al año 2028, se ha forjado una cultura de comanejo de los procesos participativos entre los dos órganos de la Junta: director y Concejo de Vocales.

Visión 2028

Ser un distrito municipal bien conectado, con capital humano económicamente competitivo, territorial y ambientalmente ordenado, con crecimiento poblacional sostenible y socialmente cohesionado; y con una administración local institucionalmente fuerte, con democracia participativa y prestadora de servicios de calidad.

Misión

Impulsar políticas públicas bajo un enfoque de coordinación y cogestión entre los diferentes sectores que inciden en la dinámica territorial, de modo que se alcance un desarrollo sostenible con bienestar para la población del distrito municipal.

6. Lineamientos Estratégicos

Lineamiento Estratégico I. Gestión moderna de los Recursos humanos

1.1 Objetivo General. Impulsar sistema moderno de gestión de los recursos humanos para obtener un mayor desempeño en la prestación de servicios a la ciudadanía.

1.1.1 Objetivo específico. Recursos humanos capacitados y comprometidos con una gestión eficiente y eficaz en la prestación de servicios.

1.1.2 Objetivo específico. Impulsar un sistema de planificación y evaluación de los recursos humanos para una mejora sustancial en la prestación de servicios públicos.

1.1.3 Objetivo específico. Poner en funcionamiento la Carrera Administrativa de la función pública local, como vía para garantizar la estabilidad laboral y el buen desempeño institucional a largo plazo



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

Líneas de acción

- ✓ Desarrollar un modelo de reclutamiento, selección, desarrollo, evaluación y recompensa de los recursos humanos.
- ✓ Impulsar un sistema de evaluación del desempeño del personal.
- ✓ Implementación del modelo CAF o Marco Común de Evaluación.
- ✓ Diseñar una escala salarial en correspondencia con el manual de puestos y funciones.
- ✓ Promover la aprobación de un reglamento sobre Carrera Administrativa
- ✓ Diseño y ejecución de una ruta de incorporación a la Carrera Administrativa
- ✓ Impulsar la reforma del organigrama y la estructura orgánica de modo que se incorpore el funcionamiento de las comisiones de trabajo del Concejo de Vocales.
- ✓ Impulso de planes de capacitación especializados según áreas de trabajo.
- ✓ Mejora de los sistemas de calidad y de la mejora continua de los procesos
- ✓ Diagnosticar los procesos factibles de automatización y poner a funcionar los mismos.
- ✓ Impulsar un sistema de comunicación a través de Intranet para fortalecer la cultura del trabajo en equipo.

Lineamiento Estratégico II. Fortalecimiento de la gestión financiera

2.1 Objetivo General. Desarrollar un fortalecimiento institucional de la gestión financiera y presupuestaria mediante enfoque de eficiencia y eficacia.

2.1.1 Objetivo específico. Impulsar el diseño del presupuesto mediante su alineamiento y orientación hacia los resultados previstos en los instrumentos de planificación.

2.1.2 Objetivo específico. Incrementar las recaudaciones propias de la Junta de Pantoja hasta un nivel superior de los porcentajes de la provincia de Santo Domingo.

Líneas de acción

- ✓ Diseñar instrumentos de planificación que permitan orientar el vínculo entre la planificación financiera y la planificación estratégica.
- ✓ Formar el personal de las áreas financieras, recursos humanos y planificación en diseño de presupuestos orientados a resultados.
- ✓ Estructurar una guía de seguimiento a la ejecución presupuestaria y su consistencia con los resultados e indicadores definidos.
- ✓ Estandarizar los procesos de compras, contrataciones, recursos humanos y ejecución de obras y servicios.
- ✓ Reducir los trámites de gestión financiera.
- ✓ Elaboración de un registro con los contribuyentes del distrito municipal de Pantoja.
- ✓ Diseñar el catastro del distrito municipal de Pantoja como instrumento para describir los bienes territoriales y su aporte a la renta pública local.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA

- ✓ Diseñar un plan de tasas y arbitrios que permite fortalecer sus finanzas para la inversión en proyecto de desarrollo.
- ✓ Elaborar una estrategia de endeudamiento encadenada con las políticas de mejora del ingreso propio.
- ✓ De modo sistemático poner en marcha campañas de sensibilización y motivación sobre la responsabilidad fiscal municipal.

Lineamiento Estratégico III. Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática

3.1 Objetivo General. Impulsar el fortalecimiento de la cultura democrática como vía para alcanzar un desarrollo institucional sostenible.

3.1.1 Objetivo específico. Fortalecer el Consejo de Desarrollo Social y Económico de Pantoja como espacio de consenso de las estrategias definidas por los diferentes sectores.

3.1.2 Objetivo específico. Desarrollar un modelo de participación social democrática a través de la implementación de diferentes instrumentos, vías y órganos de control social comunitario.

3.1.3 Objetivo específico. Fomentar el Fortalecimiento del sistema de transparencia y rendición de cuentas

Líneas de Acción

- ✓ Apoyar la estructura técnica y operativa del Consejo de Desarrollo
- ✓ Formar en planificación estratégica a los miembros del Consejo
- ✓ Desarrollar un modelo de gestión del Consejo que permita una relación directa con los grupos sectoriales y territoriales.
- ✓ Impulsar la inversión de un alto porcentaje de recursos a través de los presupuestos participativos.
- ✓ Fomentar el diseño y aprobación de un reglamento que integre todos los instrumentos de participación comunitaria.
- ✓ Diseñar y poner en funcionamiento un reglamento para el fortalecimiento de las organizaciones territoriales de base.
- ✓ Desarrollar el registro de organizaciones sin fines de lucro.
- ✓ Cubrir las necesidades técnicas y de gestión de la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública, para que la ciudadanía incremente la demanda de datos e informaciones destinados a la investigación.
- ✓ Desarrollar las herramientas de intercambio virtual a través de redes sociales.
- ✓ Promover la institucionalización de los sistemas de rendición de cuentas abiertas a la ciudadanía.
- ✓ Fomentar la rendición de cuentas por medios electrónicos.
- ✓ Institucionalizar en asambleas comunitarias la rendición de cuentas 2 veces al año.
- ✓ Elaborar un sistema de indicadores sobre rendición de cuentas y transparencia para un mejor seguimiento ciudadano.



JUNTA MUNICIPAL DE PANTOJA
