



RESOLUCIÓN DE GERENCIAL MUNICIPAL N° 60-2017/MPS-GM

Sullana, 06 de marzo de 2017

VISTO: El Informe N° 326-2017/MPS-GAJ -de fecha 03/03/17, emitido por la Gerencia de Asesoría Jurídica; Informe N° 095-2017/MPS-GPyP -de fecha 02/03/17, emitido por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto; Informe N° 64-2017/MPS-GPP-SPDI -de fecha 27/02/17, emitido por la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional; los mismos que dan la conformidad legal y técnica del Plan de Trabajo Anual correspondiente a la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional.

CONSIDERANDO

Que, mediante el Decreto Legislativo N° 1088 se aprueba la Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, estableciendo como objetivos de dicho sistema, constituirse en el espacio institucionalizado para la definición concertada de una visión de futuro compartida y de los objetivos y planes estratégicos para el desarrollo nacional armónico, sustentable, sostenido y descentralizado del país; promoviendo la formulación de planes estratégicos, programas y proyectos con visión prospectiva de mediano y largo plazo, así como el desarrollo de los aspectos técnicos que los sustentan; entre otros.

Que, a través del Decreto Supremo N° 054-2011-PCM se aprueba el Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021, en el que se definen seis ejes estratégicos: (i) derechos fundamentales y dignidad de personas; (ii) oportunidades y acceso a los servicios; (iii) Estado y gobernabilidad; (iv) economía, competitividad y empleo; (v) desarrollo regional e infraestructura; y, (vi) recursos naturales y ambiente; proponiendo para cada uno de ellos los objetivos, lineamientos, prioridades, metas y programas estratégicos;

Que, por medio del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, teniendo como uno de sus pilares centrales la gestión de políticas públicas, planes estratégicos y operativos; en el diagnóstico contenido se indica que se ha identificado problemas en la definición de objetivos –no necesariamente recogen demandas de la población y las brechas que se pretenden cubrir no se estiman adecuadamente-y, por otra parte, señala que no se asegura el alineamiento entre las políticas públicas nacionales y sectoriales con las territoriales.

Que, mediante la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN que aprueba la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, se establece los principios, normas, procedimientos e instrumentos del Proceso de Planeamiento Estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico - SINAPLAN.

Que, con Acuerdo de Concejo N° 033-2016/MPS se aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Provincial de Sullana – Periodo 2016-2018, en el que se establecen los objetivos estratégicos y la ruta estratégica a seguir por la Municipalidad acorde a las competencias establecidas en la Ley Orgánica de Municipalidades y el Plan de Desarrollo Concertado Local al 2021, aprobado con Ordenanza Municipal N° 033-2014/MPS.

Que, a través Resolución de Alcaldía N° 865-2016-MPS se aprobó el Plan Operativo Institucional (POI) del Año 2017, el mismo que compila e informa sobre las actividades a realizar por cada unidad orgánica, operativizando las actividades estratégicas establecidas en el PEI.

Que, a través de la Resolución de Alcaldía N° 1419-2016-MPS se aprueba la Directiva N° 10-2016-MPS/GPP-SPDI – “Procedimiento Metodológico para la Elaboración y Aprobación del Plan de Trabajo Anual – PTA de las áreas orgánicas”, la misma que ofrece la metodología de elaboración de los mismos y establece la necesidad de que los órganos y unidades orgánicas de la Municipalidad cuenten con sus respectivos planes operativos anuales como documentos de trabajo que instrumentalicen y desarrollen los objetivos, actividades y metas, etc., contenidos en el Plan Operativo Institucional de la entidad, siendo este una compilación y síntesis de los diferentes planes de corto plazo que formulan las diferentes áreas orgánicas.





.../// Viene de la Resolución de Gerencial Municipal N° 60-2017/MPS-GM

Que mediante Informe N°64-2017-MPS/GPP-SPDI, el Subgerente de Planeamiento y Desarrollo Institucional da la conformidad técnica de la elaboración del PTA 2017 de la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional, solicita la aprobación del mismo; indicando además la necesidad de actualizar sus metas el POI 2017 de manera que se encuentre alineado a su PTA.

Que mediante Informe N° 0326-2017/MPS-GAJ -de fecha 06/03/17, la Gerencia de Asesoría Jurídica expresa su conformidad legal con respecto a la elaboración en el PTA Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional.

En virtud del artículo 39 de la Ley Orgánica de Municipalidades – N° 27972 y de conformidad a la Resolución de Alcaldía N° 061-2015/MPS de fecha 06 de enero de 2015 que delega a la Gerencia la función de emitir Resoluciones Gerenciales.

SE RESUELVE:

Artículo Primero.- APROBAR el Plan de Trabajo Anual – Periodo 2017 de la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional, el cual en anexo forma parte de la presente Resolución, conteniendo siete acápites relativos a la Introducción, Marco Legal, Diagnósticos de Variables Estratégicas, Filosofía y Cultura Estratégica, Formulación de Objetivos Estratégicos – Acciones Estratégicas e Indicadores, Articulación de los Objetivos del PTA con los Objetivos del PEI, y Anexos.

Artículo Segundo.- DISPONER a la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional la ejecución, monitoreo y evaluación de su Plan de Trabajo Anual – 2017, difundiéndolo entre el personal que la conforma; asimismo, gestione, preferiblemente por sí misma, la producción, procesamiento, organización de información cuantitativa sobre los proyectos de inversión viables con respecto a cada uno de los sectores (Salud, Educación, Saneamiento, Electrificación, etc.); asimismo formalice un registro físico y virtual histórico que sirva como fuente de datos para fines y acciones de política social, y sea incluida progresivamente en los sucesivos planes de trabajo del área.

Artículo Tercero.- DISPONER la modificación de las metas establecidas de la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional en el POI 2017 y su actualización correspondiente, de acuerdo al re-cálculo de metas realizadas en el PTA respectivo, encargando a la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional las acciones correspondientes.

Artículo Cuarto.- ENCARGAR a la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional, coordinar la publicación de la presente Resolución y el PTA 2017 de la Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional en el portal web de esta Municipalidad, en coordinación con la Sub Gerencia de Informática.

REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE.

c.c.
Alcaldía
SGEP
SGPDI

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA

Ing° Jorge Carlos Trzabal Alamo
Gerente Municipal

**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
SULLANA**



**PLAN DE TRABAJO ANUAL
DE LA SUBGERENCIA DE
PLANEAMIENTO Y
DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

Sullana, 2017



INDICE

- I. INTRODUCCIÓN
- II. MARCO LEGAL
- III. DIAGNÓSTICO DE VARIABLES ESTRATÉGICAS
 - 3.1 Problemática
 - 3.2 Identificación y descripción de las variables estratégicas
 - 3.3 Oportunidades y Riesgos
 - 3.3.1 Oportunidades
 - 3.3.2 Riesgos
 - 3.4 Escenario actual y escenario óptimo de las variables.
 - 3.4.1 Escenario actual
 - 3.4.2 Escenario tendencial
 - 3.4.3 Escenario exploratorio
 - 3.4.4 Escenario óptimo
- IV. FILOSOFÍA Y CULTURA ESTRATÉGICA
 - 4.1 Misión
 - 4.2 Visión
 - 4.3 Valores
 - 4.4 Propuesta de Valor
 - 4.5 Identificación de Políticas y Prioridades
 - 4.5.1 Políticas
 - 4.5.2 Prioridades
- V. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ACCIONES ESTRATÉGICAS E INDICADORES
 - 5.1 Identificación y Desarrollo de Objetivo General
 - 5.2 Identificación y Desarrollo de Objetivos Estratégicos
 - 5.3 Acciones Estratégicas
 - 5.4 Actividades con sus metas cuantitativas trimestrales
 - 5.5 Indicadores
 - 5.6 Matriz resumen de objetivos y acciones estratégicas
- VI. ARTICULACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PTA CON LOS OBJETIVOS DEL PEI.
- VII. ANEXOS
 - 7.1 Siglas y abreviaturas
 - 7.2 Glosario de Términos
 - 7.3 Relación de Unidades Orgánicas
 - 7.4 Número de Procedimientos del TUPA
 - 7.5 Número de Procedimientos del MAPRO



I. INTRODUCCIÓN

La Subgerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional es una unidad orgánica dependiente de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, encargada de dirigir los procesos de elaboración, evaluación y supervisión de los diferentes planes de gestión institucional de la Municipalidad Provincial de Sullana, así como asesorar en la elaboración, evaluación y supervisión de diferentes documentos y estadísticas de gestión organizacional de la Municipalidad, tendientes a modernizar su proyección eficiente hacia la comunidad.

El presente Plan de Trabajo Anual (PTA), tiene como objetivo desarrollar el análisis situacional interno y externo de la Subgerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional, a partir del cual se determina entre otros la problemática institucional, el análisis de escenarios, las oportunidades y riesgos, así como un diagnóstico e identificación de las variables estratégicas de su ámbito de acción.

El PTA se ha elaborado bajo los lineamientos establecidos en la Directiva N° 10-2016/MPS-GPP-SPDI -"Procedimiento metodológico para la elaboración y aprobación del Plan de Trabajo Anual de las áreas orgánicas", y cuyo propósito de la elaboración de este PTA, es facilitar el logro de los objetivos de la Subgerencia con la finalidad de obtener los instrumentos de gestión que vienen hacer aquellos documentos en los que se plasman todas las actividades de fortalecimiento, desarrollo institucional y transparencia de la gestión municipal.

De acuerdo al proceso de la Ley Marco de la Modernización, en el cual se encuentra inmersa la gestión municipal es necesario que la institución progresivamente se vaya perfeccionando y adecuando a los requerimientos del entorno y de acuerdo a sus políticas de gestión, de tal forma que se constituya en verdadero ente promotor del desarrollo y crecimiento socio-cultural, económico y ambiental dentro del ámbito de su jurisdicción.

Este plan ha sido elaborado en coordinación y participación de todos los integrantes de la Subgerencia articulando esfuerzos para obtener una verdadera y efectiva herramienta y guía de trabajo que contribuya a fortalecer el desempeño del área.





II. Marco Legal

- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- Ley N° 27783 - “Ley de Bases de la Descentralización” y sus modificatorias.
- Ley N° 27658 – Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 030-2002-PCM.
- Ley N° 27444 del Procedimiento Administrativo General y sus modificatoria.
- Segunda, tercera, cuarta, quinta, sexta y séptima disposiciones complementarias de la Ley N° 28522 - Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- D.S. N° 034-82-PCM, determina la obligación para toda Entidad pública, de formular y aplicar Políticas de Gestión y Planes Operativos Institucionales.
- Decreto Legislativo N° 1088 que crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN.
- Directiva N° 001-2014-CEPLAN – Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico. SINAPLAN
- Decreto Supremo N° 054-2011-PCM que aprueba el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional: Plan Bicentenario – El Perú hacia el 2021.
- Ordenanza N° 033-2014-MPS, Plan de Desarrollo Municipal Concertado de la Provincia de Sullana al 2021.
- Guía Metodológica Fase de Análisis Prospectivo para Sectores; Aprobado por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 011-2016-CEPLAN/PDC.
- Guía Metodológica de la Fase Institucional del Proceso de Planeamiento Estratégico; Aprobado por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 011-2016-CEPLAN/PDC.
- Resolución de Alcaldía N° 1068-2015/MPS, aprueba la Directiva N° 003-2015/MPS-GPyP-SGPD - “Directiva para la formulación, supervisión, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) periodo 2015-2018”.
- Resolución de Alcaldía N° 865-2016/MPS, aprueba el Plan Operativo Institucional (POI) 2017.
- Resolución de Alcaldía N° 1419-2016/MPS, aprueba la Directiva N°10-2016-MPS/GPP-SPDI “Procedimiento metodológico para la elaboración y aprobación del Plan de Trabajo Anual (PTA) de las áreas orgánicas.





- Resolución de Alcaldía N° 1870-2015/MPS, aprueba la Directiva N° 11-2015-MPS/GPP-SPDI "Normas para la elaboración, aprobación y actualización de directivas en la Municipalidad Provincial de Sullana"
- Resolución Gerencial N° 169-2015/MPS, aprueba la Directiva N° 06-2015/MPS-GPyP-SGPD "Directiva del procedimiento metodológico para la formulación, elaboración y aprobación del Reglamento de Organización de Funciones (ROF)".
- Decreto Supremo N° 043-2006-PCM, aprueban los lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) por parte de las entidades de la administración pública.
- Ordenanza Municipal N° 016-2013/MPS que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Provincial de Sullana.
- Decreto Supremo N° 007-2011-PCM, Aprueba la Metodología de Simplificación Administrativa y establece disposiciones para su implementación, para la mejora de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad.
- Resolución Ministerial N° 088-2015-PCM, aprueba modelo TUPA de los procedimientos administrativos de licencias de funcionamiento e inspecciones técnicas de seguridad en edificaciones para las municipalidades provinciales y distritales.
- Resolución de Alcaldía N° 1332-2016/MPS, aprueba la Directiva N° 09-2016-MPS/GPP-SPDI "Lineamientos para la implementación de la simplificación administrativa y mejora continua".
- D.S. N° 079-2007-PCM - Aprueba lineamientos para elaboración y aprobación de TUPA
- D.S. N° 062-2009-PCM - Aprueba el formato de TUPA y establece precisiones para su aplicación.
- Decreto Supremo N° 064-2010 – Aprueba la Metodología de determinación de costos de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad comprendidos en los Textos Únicos de Procedimientos Administrativos de las entidades públicas, en cumplimiento del numeral 44.6 del artículo 44 de la Ley N° 274444 – Ley del Procedimiento Administrativo General.
- D.S. N° 079-2007-PCM, norma que aprueba los lineamientos para la elaboración y aprobación del TUPA y establece disposiciones para el cumplimiento de la Ley del Silencio Administrativo.





- Directiva N° 002-2015/MPS-GPyP-SGPYDI "Metodología para la formulación, elaboración y aprobación integral del texto único de procedimientos administrativos (TUPA) 2015 de la municipalidad provincial de Sullana.
- Resolución de Gerencia Municipal N° 068-2015/MPS, aprueba Directiva N° 004-2015/MPS-GPyP-SGPDI "Directiva para la formulación, elaboración y aprobación del Manual de Procedimientos y Procesos Administrativos"
- Resolución de Alcaldía N° 1156-2015/MPS, Aprobar el Manual de Procedimientos – MAPRO
- Resolución de Alcaldía N° 910-2016/MPS, Aprueba el Manual de Procedimientos Sustantivos MAPRO II.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y modificatorias
- Resolución de Contraloría General N° 004-2017-CG, aprueba la "Guía para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado"
- Resolución de Alcaldía N° 714-2015/MPS, aprueba la Directiva N° 05-2015/MPS-GPyP-SGPDI "Código de Ética de la Municipalidad Provincial de Sullana"
- Lineamientos para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM
- Documento orientador: "Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el Marco del D.S. N° 004-2013-PCM-Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública"; elaborado por la Secretaria de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros.





III. DIAGNÓSTICO DE LAS VARIABLES ESTRATÉGICAS

3.1. Problemática

En materia de Planificación (PDCL, PEI, POI, PTA)

Las causas claves que se han observado para no tener una buena planificación son:

- a) Gerencias indiferentes y poco comprometidas con la planificación y, por ende, con los objetivos institucionales y procesos de mejora continua, que se evidencia por la exigua participación en los procesos de capacitación y en la elaboración de los planes, que son encargados a los trabajadores
- b) La planificación no se trabaja en conjunto con los trabajadores y definir las responsabilidades de cada colaborador del área, lo que afecta la valoración por el trabajo que realizan, desmotivando y debilitando su actuar creativo para cumplir con su misión.
- c) La Misión y la Visión han sido formuladas con poca precisión y claridad, enlazadas débilmente a la proyección de la institución;
- d) Los Objetivos Estratégicos se han venido planteado con imprecisión y un débil enlace con las funciones del área;
- e) No se ha llevado el registro de datos históricos para la formulación de la prospectiva.
- f) Se ha encontrado una insuficiencia de seguimiento y monitoreo periódico por parte de las unidades orgánicas, con respecto a las metas formuladas dentro de sus planes operativos.



La Municipalidad Provincial de Sullana cuenta con un **Plan de Desarrollo Concertado Local al 2021 (PDCL)**, el cual su última actualización fue en diciembre del 2014, encontrándose a la fecha de elaboración de este documento desactualizado y sin haber seguido la metodología establecida por la CEPLAN que establece que el PDCL debe contener la visión del territorio, los objetivos estratégicos, las acciones estratégicas y finalmente la ruta estratégica. Sin embargo, el PDCL vigente no cuenta con acciones estratégicas, por lo tanto no establecido la ruta estratégica a seguir.



Este documento es más de tipo declarativo, cuenta con un análisis FODA y no cuenta con datos estadístico para realizar análisis de prospección.



El Plan Estratégico Institucional (PEI) viene a ser el documento de gestión pública local, que permite el alineamiento estratégico, articulando y coordinando



las actividades y los proyectos institucionales, participativos y sinérgicos del Plan Desarrollo Concertado al 2021, y a la vez sirve de sustento para la proyección de los POI anuales.

En la programación estratégica de los objetivos se busca ir logrando tener una manera corporativa de planificar, a efectos de poder desarrollar una metodología sistémica para la articulación y aplicación de las medidas correctivas.

Hasta el año 2015 se contaba con un PEI periodo 2009-2011 el cual estaba desactualizado; en ese mismo año se dio inicio a la elaboración del PEI 2015-2018 el cual se trabajó de manera concertada con todo el personal de las unidades orgánicas, el cual fue aprobado por medio de Acuerdo de Concejo N° 033-2016/MPS de fecha 23 de mayo del 2016. Para la elaboración del PEI, se ha tomado en cuenta las disposiciones establecidas en la **Directiva 001-2014-CEPLAN** para el Proceso de Planeamiento Estratégico del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

EL Plan Operativo Institucional (POI), es el instrumento de gestión institucional de planificación que sirve a la administración municipal para la dirección, supervisión, seguimiento y retroalimentación de los objetivos y metas programadas para un periodo fiscal anual, permitiendo evaluar el cumplimiento total o parcial de las actividades de la Entidad y de cada una de las unidades orgánicas que la componen; por tanto, se convierte en un instrumento crucial para medir la eficacia de las diferentes unidades orgánicas en la proyección institucional.

El POI es elaborado por las entidades de la Administración Pública que toma como base la información generada en el Plan Estratégico Institucional (PEI). Este documento desagrega las acciones estratégicas identificadas en el PEI en actividades para un periodo determinado. Esta información contribuirá a la gestión de la entidad para el logro de sus objetivos estratégicos.

En la problemática identificada con respecto al POI se ha encontrado las siguientes situaciones de mejora:

- Las unidades orgánicas no realizan una adecuada programación de metas, mismas que pueden ser dicotómicas, es decir, subvaluadas o sobrevaloradas;
- Existe duplicidad de esfuerzos de actividades a nivel de áreas pudiendo ser coordinadas con el área principal a cargo de la función;
- Insuficiente compromiso con respecto a la entrega oportuna u omisión de información para la evaluación las metas formuladas dentro de los documentos de planificación,





- Algunas jefaturas no realizan convenientemente el monitoreo a sus metas proyectadas;
- Falta de registros estadísticos o informáticos respecto a base de datos históricos con los cuales poder construir las tendencias estadísticas.

PTA (O POA) Las oficinas no han contado con este documento orientador

La dificultad para las unidades orgánicas en la elaboración de este documento de planificación, se ha centrado en el diagnóstico de las variables estratégicas, en la identificación de problemática con respecto a sus variables, en la construcción de escenarios y finalmente en la articulación de objetivos.

En materia de Organización y Estructura Orgánica - Reglamento de Organización de Funciones (ROF)

Con respecto al ROF ha sufrido diferentes modificaciones, desde que fuera aprobado el año 2012 mediante O.M. N° 008-2012/MPS; **siendo la actualización más integral la de 2013, mediante O.M. N° 016-2013/MPS**; sin embargo posteriormente sufrió algunas modificaciones específicas que no fueron implementadas. En el año 2014 se realizaron algunas creaciones de diferentes unidades orgánicas, a través de sus correspondientes ordenanzas municipales, pero que no fueron incorporadas.

Se precisa que el ROF con última actualización general es del 2013, que quedó desfasado, y el último organigrama modificado es de fecha 20.03.2013 (OM 010-2014/MPS). Se tiene la urgencia de atender la modificación de este documento de gestión dada la desactualización en la que se encuentra, obstaculizando un adecuado funcionamiento de las áreas orgánicas.

En el 2015 se realizó su revisión y diagnóstico del funcionamiento estructural de las unidades orgánicas, con la finalidad de determinar su utilidad y eficiencia para el óptimo ejercicio de sus funciones, la consecución de los objetivos institucionales y la satisfacción de la población atendida, así como de los clientes internos; concluyendo la necesidad de atender su modificación parcial y aprobación respectiva, dada la desactualización en que se encuentra, obstaculizando el adecuado funcionamiento de las áreas orgánicas. Se pueden observar varias deficiencias en el ROF vigentes entre las cuales tenemos:

- Inadecuada asignación de funciones en unas áreas orgánicas que conciernen a otras unidades orgánicas.





- Desagregación y repetición de funciones innecesarias para fomentar su desagregación mediante y hacia la creación de unidades orgánicas, entre ellas, para el cuarto nivel jerárquico.
- Inadecuada denominación de área cuyas funciones son realizadas idóneamente por otras, a la vez que se ha reducido sus competencias y funciones, como es el caso de la Subgerencia de Salud, Población y Registro Civil, cuyas funciones de Población se encuentran desplegadas en las Subgerencias de Responsabilidad Social, Omaped, Programas Alimentarios.

En materia de simplificación administrativa (TUPA – MAPRO)

La problemática que se identifica en el tema de simplificación administrativa es la siguiente:

- No se identifican adecuadamente los requisitos en los procedimientos administrativos.
- Existencia de requisitos innecesarios para dar inicio al trámite administrativo.
- Solicitud de requisitos con que cuenta la entidad y que no debería ser requerido para dar inicio al trámite.
- Exceso de actividades innecesarias.
- No se aplicado la metodología de simplificación administrativa.



TUPA

- A la fecha del proceso de elaboración del presente PTA, el TUPA vigente caducó desde el mes de agosto del año 2014, teniendo por lo tanto un TUPA desactualizado.
- Inexistencia de costeo real de varios procedimientos, como es a través del aplicativo Mi Costo. El costeo de periodos pasados al 2016 se ha realizado empíricamente, no se han encontrado evidencias documentarias o virtuales que demuestren algún trabajo realizado.
- Las acciones de simplificación administrativa han sido limitadas.
- Débil de revisión legal por parte del área correspondiente del sustento legal.
- No se han encontrado evidencias de la aplicación de la metodología de simplificación administrativa por parte de la misma Municipalidad.
- Con respecto a la implementación de documentos de gestión se viene trabajando el proceso de actualización del Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA para su posterior costeo de cada procedimiento.





MAPRO

El Manual de Procedimientos (MAPRO) es el instrumento técnico de gestión que comprende la descripción del conjunto de operaciones detalladas en forma clara, sistemática, secuencial y cronológica, el cual a la fecha ya ha sido aprobado, tanto el de los procedimientos sustantivos (TUPA) y adjetivos (procesos internos).

La problemática con respecto a la elaboración del MAPRO es:

- Las oficinas no prestan suficiente importancia a las acciones administrativas de sistematización, estandarización, reglamentación, racionalización y perfeccionamiento de los procesos.
- Las personas encargadas de la identificación de los procedimientos, no identifican adecuadamente los pasos o actividades.
- No se han realizado suficientes acciones de simplificación

En materia de Control Interno

Desde el punto de vista del ciclo gerencial y de sus funciones, el control se define como "la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos.

La problemática con respecto al Sistema de Control Interno (SCI), se encuentra basada en la resistencia al cambio las personas y áreas orgánicas para implementar con celeridad las acciones dispuestas a ellas, lo que dificulta seguir avanzando oportunamente con los demás componentes del SCI, que tienen mayor complejidad, es especial en lo relativo a la Evaluación de Riesgos y el Control Gerencial.

También se considera como parte de esta problemática la poca atención al elemento administrativo por parte de la Alta Dirección, lo cual se evidencia con la discontinuidad del trabajo y la supervisión que debe realizar el Comité a través de la Gerencia Municipal, dándose una mayor atención a las áreas financieras, presupuestarias y de inversiones.

No habido capacitación a los órganos asesores en esta materia.

En materia de Gestión por Procesos

Aun sobrevive el tradicional enfoque piramidal o vertical de toma de decisiones y el desarrollo de procesos se base en este paradigma ancestral, incluso para acciones muy simples como es el caso del señalar el proveído para asuntos nimios, controles irrelevantes.

Los funcionarios y servidores municipales aun no pueden desligarse del pensamiento de pertenencia "a lo propio del área", como para apostar por



sistemas que rompen las barreras de la gestión por áreas y por tanto se les hace mucho más difícil adaptarse al sistema de gestión por procesos.

En materia de Cooperación Técnica

Durante el año 2016 se logró el convenio interinstitucional firmado con la Municipalidad se realizó con la Cooperación Alemana GIZ, con la que trabajo acciones y trabajos sobre simplificación administrativa y sistema de control interno en contrataciones.

En líneas generales no se ha podido gestionar otros convenios interinstitucionales con otras instituciones públicas o privadas, programadas en el Plan Operativo en razón que no se cuenta con el personal suficiente en la oficina; pese a ello, se han realizado conexiones con la ONG CEDEPAS NORTE, con la que se entrevistó sobre una posible alianza estratégica bajo una línea de enfoque agrícola.

3.2. Identificación y descripción de las variables estratégicas

- Planificación
- Organización
- Modelización de procesos: MAPRO - TUPA
- Control Interno
- Gestión por procesos



3.3. Análisis de oportunidades y riesgos

3.3.1. Oportunidades

- Beneficios de la globalización: Continua revolución de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), disponibilidad de información en el internet que favorece el flujo rápido y actualizado de una data oportuna y contactos globalizados, etc.
- Fuerte tendencia y compromiso del Gobierno Central a mejorar y modernizar el Estado peruano en todos sus estamentos.
- Gran oferta de servicios de capacitación del personal en materia de racionalización del Estado.



3.3.2. Riesgos

- Desconocimiento e inadecuada aplicación de los documentos de gestión; generando lentitud en diferentes unidades orgánicas para atender oportunamente los requerimientos de esta subgerencia



- Débil provisión de capacitación a los diferentes niveles gerenciales en la formación de gestión o gerencia pública, coaching, liderazgo, empoderamiento, mejoramiento de procesos etc.
- Resistencia al cambio: Poco interés e identidad entre funcionarios y servidores municipales para adaptarse a los nuevos paradigmas organizacionales y de gestión.
- Cambios (rotaciones) constantes del personal a nivel de la institución, lo cual no favorece a la implementación de reformas organizativas, fortalecimiento del conocimiento.
- Insuficiente acompañamiento por parte de Alta Dirección para el fortalecimiento en la implementación de documentos técnicos normativos.

3.4. Escenario actual y escenario óptimo de las variables

3.4.1. Escenario Actual¹

Planificación

- No se logró actualizar el PDCL debido a que no se cuenta con los profesionales necesarios para llevar a cabo dicho proceso, ni con el presupuesto suficiente.
- El Plan Estratégico Institucional (PEI), se aprobó con Acuerdo de Concejo N° 033-2016/MPS y requiere su actualización al año 2019.
- Por la insuficiencia de personal no se logra efectuar la evaluación correspondiente.
- Se elaboró el Plan Operativo Institucional (POI) 2017, siendo aprobado con Resolución de Alcaldía N° 865-2016/MPS. Se encuentra pendiente su articulación con los programas, proyectos y actividades presupuestales.
- Se elaboró la Directiva N° 10-2016-MPS/GPP-SPDI, que aprueba el procedimiento metodológico de elaboración y aprobación del Plan de Trabajo Anual (PTA) de las unidades orgánicas.
- No se ha logrado desarrollar modelos económicos ni estadísticos debido a la falta de personal con que cuenta la oficina, falta de registro de datos históricos y software econométrico o similares.



¹Escenario actual: es el espacio y tiempo actual del entorno de la variable estratégica en análisis, lo conocemos gracias al diagnóstico sobre el territorio.



- Con respecto a las evaluaciones, el POI 2016 se viene evaluando trimestralmente (4) evaluaciones al año, con relación al PEI hasta la fecha no se ha realizado ninguna.

Organización

- El ROF. Se ha realizado el diagnóstico del funcionamiento estructural de las unidades orgánicas, con la finalidad de determinar su utilidad y eficiencia para el óptimo ejercicio de sus funciones, encontrándose en proceso de elaboración el proyecto de actualización de este Reglamento.

Modelización de Procesos: MAPRO - TUPA

- Se elaboró el Manual de Procedimientos Adjetivos, el cual fue aprobado con Resolución de Alcaldía N° 1156-2015/MPS; y el Manual de Procedimientos Sustantivos (MAPRO II), aprobado mediante Resolución de Alcaldía N° 910-2016/MPS.

En ambos casos, se requiere profundizar un mayor detalle de la cantidad de pasos que se realizan realmente en cada proceso a efectos de lograr una mayor simplificación administrativa de los mismos.

- En el tema de Simplificación Administrativa se ha logrado trabajar 89 procedimientos de los cuales tenemos:
 - Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones 29 procedimientos.
 - Licencias de Funcionamiento 22 procedimientos.
 - Licencias de Edificaciones Modalidad A y B 18 procedimientos.
 - En el área de Fiscalización y Control 4 procedimientos.
 - En el área de Tributación y Recaudación se tiene 6 procedimientos simplificados.
 - En el área de Participación Social se logró simplificar 4 procedimientos.
 - En el área de OMAPED, se logró mejorar 2 procedimientos administrativos simplificados
 - El área de Responsabilidad Social se obtuvo 5 procedimientos.
 - En la Subgerencia de Salud, Población y Registro Civil, 2 procedimiento.





- **Control Interno.-** El proceso de implementación del SCI se viene impulsando progresivamente para alcanzar los objetivos institucionales cautelando los recursos y bienes municipales, se ha logrado formar el Comité del SCI, la aprobación del reglamento, la aprobación del Código de Ética y la aprobación de 5 directivas respecto a cada uno de los componentes, mismas que requieren su actualización legal.
- **Gestión por Procesos.-** Con respecto a este sistema se ha venido trabajando con varias oficinas entre las cuales tenemos: Subgerencia de Fiscalización y Control, Promoción Económica, Responsabilidad Social; teniendo como resultado 5 procesos trabajados con sus respectivos subprocesos; sin embargo, al cierre del año 2016 no se cuenta con los manuales respectivos de cada área.
- En el campo de la **Cooperación Técnica** está pendiente la concreción de convenios de interinstitucionales. En lo particular, se aprobó con Acuerdo de Concejo N° 042-2016/MPS, el convenio de cooperación interinstitucional entre el programa "Reforma del Estado orientado a la ciudadanía", implementado con la Cooperación Alemana GIZ. De igual manera, por la insuficiencia de personal no se logra efectuar mayores avances en esta materia.



3.4.2. Escenario Tendencial²

En el presente año la tendencia a seguir con respecto a la elaboración de los documentos de gestión de la presente área son:

Planificación

- El Plan de Desarrollo Concertado Local (PDCL), se mantiene sin actualización.
- La elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), es cada 3 años y su actualización del mismo es anual.
- Elaboración del Plan Operativo Institucional (POI), se desarrolla anualmente.



²Es el escenario de futuro que refleja el comportamiento de las variables estratégicas, respetando la continuidad de su patrón histórico.



- La formulación del Plan de Trabajo Anual (PTA) de las áreas orgánicas, recién se ha implementado en el presente año. Se espera su actualización anual a partir del siguiente año; ya que sirve de insumo para elaborar el POI de la Municipalidad.
- Las evaluaciones se proyectan a realizarse a ejecutarse como se vienen realizando hasta la fecha; el POI se evaluará trimestralmente, el PEI se espera evaluar anualmente
- **Organización.-** La actualización del ROF, se proyecta su actualización anual.
- **Modelización de Procesos.-**
 - Se proyecta la actualización bianual del Texto único de Procedimientos Administrativos (TUPA).
 - El Manual de Procedimientos se proyecta su actualización anual.
- **Control Interno.-** Su espera la implementación general del SCI de la Municipalidad en un plazo de 02 años y medio, seguido de su evaluación.
- **Gestión por Procesos.-** Con respecto al sistema de Gestión por Procesos se prevé su elaboración general en un periodo de dos años, bajo condiciones constantes de trabajo en el área orgánica.
- **Cooperación Técnica.-** Se proyecta alcanzar y mantener al menos 02 convenios interinstitucionales por periodos.



3.4.3. Escenario Exploratorio³

Dentro de este escenario que es altamente cualitativo, se contemplan las diferentes actividades programadas a desarrollar por esta área, considerando los comportamientos que puedan generar cambios significados en el escenario óptimo, ya que nuestra variable estratégica está inmersa en un ambiente de continuo cambio.



- **Planificación.** Cambios en la metodología para la elaboración del PDC para Gobiernos Locales que afectaría el replanteamiento de información a procesar.
- **Organización.** Cambios en la normativa específica por áreas orgánicas por transferencia de funciones provenientes de los Sectores



³Son posibles modificaciones en el comportamiento de algunas de las variables estratégicas que generan cambios significativos en el futuro (diferentes a los previstos en el Escenario Tendencial).



nacionales; propuestas de mejoras provenientes del Plan de Incentivos.

- **En Modelización de Procesos.** Modificaciones a realizar por cambios organizacionales productos de modificaciones normativas, mejoramiento de las guías de simplificación administrativa, aplicativo Mi Costo.
- **Control Interno.** Obstáculos al avance en la implementación del SCI por insuficiente atención del Comité de Control Interno, e insuficiente dotación de recursos.
- **Cooperación Técnica.** No alcanzar la meta programada por falta de provisión de recursos para efectuar visitas de enlace fuera de la Región.

3.4.4. Escenario Óptimo⁴

Cumplir al 100% la meta programada que es elaborar y/o actualizar documentos de gestión y planificación como son:

Planificación

- Actualización del Plan de Desarrollo Concertado Local (PDCL) al 2021. Actualización año 2017
- Actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) año 2017-2019
- Elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) año 2018.
- Formulación del Plan de Trabajo Anual (PTA) de las unidades orgánicas, periodo 2017.
- Actualizar un aproximado de 60 indicadores estadísticos de desempeño institucional
- Realizar las cuatro evaluaciones trimestrales al POI, evaluar el PEI anualmente.
- **Organización.-** Actualización anual del Reglamento de Organización de Funciones (ROF)

Modelización de Procesos

- Actualización bianual del TUPA con su respectivo costeo.
- Actualización anual del MAPRO

⁴ Escenario óptimo: es el mejor estado posible de futuro de cada variable estratégica. Frente al cual puede compararse cualquier situación pasada, presente o futura.



- Efectuar 60 acciones de simplificación administrativa entre procedimientos adjetivos y sustantivos
 - Formular o actualizar 4 directivas para el mejoramiento continuo y la normalización en la entidad.
- **Control Interno.**- Actualizar los lineamientos o directivas para los 4 componentes del Sistema de Control Interno (SCI)
- **Gestión por Procesos.**- Identificar y diseñar 20 procesos del sistema de gestión por procesos.
- **Cooperación técnica:** Implementar 2 convenios de apoyo interinstitucional.





IV. FILOSOFIA Y CULTURA ESTRATÉGICA

4.1. Misión

Asesorar en la conducción y monitoreo técnico administrativo a las diferentes áreas orgánicas para una mejor toma de decisiones, asistiendo en la formulación de calidad de sus instrumentos de gestión, que favorezca el mejoramiento de los procesos, el clima laboral y el compromiso institucional.

¿Quiénes Somos?

Somos un equipo de profesionales municipales unidos, innovadores y capaces, encargados del fortalecimiento institucional a través de la formulación de planes institucionales y documentos técnicos normativos, y comprometidos con la modernización de la entidad.

¿Qué Hacemos?

Brindar asesoría a la Alta Dirección y unidades orgánicas, consolidando y revisando la información para ser utilizada en el desarrollo de productos (instrumentos) de gestión, planificación y estadística, para el mejor desempeño institucional.

¿Por qué y para qué hacemos?

Porque nos da sentido de profesionalismo y plenitud personal, para lograr un desarrollo institucional comprometido y eficiente, acorde con las políticas de modernización del estado.

¿Para quienes Trabajamos?

Nuestro trabajo se orienta a las áreas orgánicas que demandan instrumentos de gestión que les sirven para brindar mejores servicios a la comunidad.

4.2. Visión

Ser un gran equipo humano con profesionales altamente proactivos, ofreciendo a nuestros clientes internos productos de calidad y servicios de asesoría eficientes.

Exposición de motivos:



¿Cómo le gustaría que los valorara la población objetivo?

Como un equipo de profesionales con pre-disponibilidad para apoyar empáticamente en la atención consultas de asesoría, y brindar valor público de alta calidad.

Asimismo, como un área que orienta positivamente en la mejora de los diferentes procesos institucionales, aun cuando algunas oficinas nos consideren como muy exigentes en la calidad del trabajo requerido.

Cómo nos vemos actualmente

Como un área de alto grado de responsabilidad y eficiencia al desarrollar y ofrecer productos y servicios de calidad.

Cómo nos gustaría que nos valoraran

Como un equipo profesional de soporte y asesoría técnica, que se preocupa por obtener excelentes resultados en la elaboración de sus productos brindando el tiempo y atención necesaria.

De igual manera, como una oficina con personal exigente, eficiente, colaborador y comprometido a contribuir con el desarrollo institucional.



4.3. Valores

- **Emponderamiento:** Cada miembro de la oficina asume la labor encomendada de manera proactiva, convirtiéndose en autogestores de los procesos bajo su responsabilidad.
- **Calidad:** Propondemos a realizar nuestro trabajo con la más alta calidad y eficiencia posible, y así lo expresamos en nuestros instrumentos de gestión; mejorando continuamente nuestros procesos.
- **Empatía:** Nos comunicamos eficientemente en el relacionamiento con los funcionarios, trabajadores y ciudadanos, en el ejercicio de nuestras funciones y tareas, mostrando aprecio y un buen trato.



4.4. Propuesta de valor

Ofrecer servicios de asesoría e instrumentos de planificación, gestión y estadística, potentes, eficientes, estandarizados y de fácil manejo; que coadyuven al mejor



desempeño y entendimiento de las funciones de las áreas, funcionarios y empleados en la oportuna toma de decisiones y para la mejor proyección laboral, que induzcan a planificar mejor las actividades de la entidad, así como a perfeccionar los procesos de manera continua.

4.5. Identificación de políticas y prioridades

4.5.1. Políticas

Demandamos un trabajo de eficiencia, eficacia y calidad, porque no podemos pedir menos que lo mejor, por eso motivamos y requerimos al personal para que brinde una excelente asesoría a los clientes internos en la Municipalidad.

4.5.2. Prioridades

- 1) Actualizar el Plan de Desarrollo Concertado Local
- 2) Actualización del Plan Estratégico Institucional
- 3) Elaboración del Plan Operativo Institucional
- 4) Elaboración del Plan de Trabajo Anual
- 5) Actualizar el Reglamento de organización y Funciones (ROF)
- 6) Actualización del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA).
- 7) Elaboración del Manual de Procedimientos Sustantivos
- 8) Elaboración del Manual de Procedimientos Adjetivos.
- 9) Revisión y actualización de los procedimientos de gestión por procesos.
- 10) Promover el Sistema de Control Interno en las unidades orgánicas.
- 11) Promover la firma de convenios interinstitucionales.





V. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ACCIONES ESTRATÉGICAS E INDICADORES

5.1. Identificación y desarrollo de objetivo general

Coadyuvar en la proyección de la Municipalidad para el impulso del desarrollo de la provincia, así como a la modernización y competitividad de la Municipalidad.

Objetivo Nacional: Estado democrático y descentralizado que funciona con eficacia, eficiencia y articuladamente entre sus diferentes sectores y los tres niveles de gobierno al servicio de la ciudadanía y el desarrollo, garantizando la seguridad nacional.

5.2. Identificación y desarrollo de objetivos estratégicos

OE N° 1: Contribuir en el establecimiento del marco del desarrollo concertado de la provincia y la planificación estratégica y operativa institucional, que propicie la entrega adecuada de servicios a la población.

OE N° 2: Coadyuvar a la mejor proyección y organización institucional, asistiendo en el perfeccionamiento y obtención de documentos de gestión idóneos, de calidad y suficiencia.

OE N° 3: Propiciar la entrega de servicios oportunos e idóneos a la comunidad, impulsando la gestión por procesos, el mejoramiento continuo y la racionalización de los procesos operativos de la Municipalidad

5.3. Acciones estratégicas

AE N° 1: Establecer e institucionalizar los lineamientos normativos, técnicos y políticos que guíen el proceso de elaboración y aprobación de los planes institucionales.

AE N° 2: Formular y actualizar registros, datos y lineamientos normativos y técnicos que guíen la organización y la estructura municipal, impulsando el control interno y la medición del desempeño institucional.





AE N° 3: Realizar procesos de racionalización, simplificación, mejora continua y calidad administrativa, gestión por procesos y gestión de la calidad institucional.

5.4. Actividades con sus metas cuantitativas trimestrales

Actividad	Metas trimestrales			
	I	II	III	IV
Actualizar el "PDC al 2021"			1	
Actualización del PEI 2017-2019		1		
Elaboración del PTA año 2017	1			
Elaborar el POI del año 2018		1		
Evaluación del PEI		1		
Evaluación del POI 2016 (4to trim.) y 2017 (1er al 3er trim.)	1	1	1	1
Actualizar el ROF		1		
Actualizar los lineamientos o directivas para los 5 componentes del Sistema de Control Interno (SCI)		3	2	
Actualizar un aproximado de 60 indicadores estadísticos de desempeño institucional (PEI)		60		
Efectuar 60 acciones de simplificación administrativa		20	20	20
Identificar y diseñar 20 procedimientos significativos del Sistema de la Gestión por Procesos de la Municipalidad	5	5	5	5
Formular o actualizar 4 directivas para el mejoramiento continuo y la normalización en la entidad.	1	1	1	1
Implementar 2 convenios de cooperación técnica nacional e internacional en el marco interinstitucional al 2017		2		

5.5. Indicadores

Descripción Indicador	Indicador
Número promedio de elaboración o actualización del PDC	Promedio
Número promedio de elaboración o actualización del PEI	Promedio
Número POIs elaborados	Número
Evaluaciones POI y PEI	Número
Número PTA elaborados	Número
Número promedio de elaboración o actualización del ROF	Promedio
Nivel promedio de implementación del SCI. (Muy bajo =1, Bajo=2, Medio=3, Alto=4, Muy alto=5)	Nivel
Número promedio de indicadores de desempeño institucional	Promedio
Número promedio de documentos de simplificación administrativa (TUPA y MAPRO)	Promedio
Número de procedimientos administrativos perfeccionados	porcentaje
Número de procesos identificados y determinados	Número



5.6. Matriz resumen de objetivos y acciones estratégicas

Objetivo Estratégico	Acción Estratégica	Actividades	Metas trimestrales				Meta Anual	Indicador
			I	II	III	IV		
Contribuir en el establecimiento del marco del desarrollo concertado de la provincia y la planificación estratégica y operativa institucional, que propicie la entrega adecuada de servicios a la población.	Formular los lineamientos técnicos y políticos que guíen el proceso de elaboración y aprobación de los planes institucionales.	Actualizar el "PDC al 2021"			1		1	Promedio
		Actualización del PEI 2017-2019		1			1	Promedio
		Elaboración del PTA año 2017	1				1	Número
		Elaborar el POI del año 2018		1			1	Número
Coadyuvar a la mejor proyección y organización institucional, asistiendo en la obtención y perfeccionamiento de documentos de gestión de calidad.	Evaluación del PEI	Evaluación del PEI		1			1	Número
		Evaluación del POI 2016 (4to trim.) y 2017 (1er al 3er trim.)	1	1	1	1	4	Número
		Actualizar el ROF		1			1	Promedio
		Actualizar los lineamientos o directivas para los 5 componentes del Sistema de Control Interno (SCI)		3	2		5	Nivel
Actualizar un aproximado de 84 indicadores estadísticos de desempeño institucional.	Actualizar un aproximado de 60 indicadores estadísticos de desempeño institucional	Actualizar un aproximado de 60 indicadores estadísticos de desempeño institucional		60			60	Promedio
		Efectuar 60 acciones de simplificación administrativa		20	20	20	60	Promedio
		Identificar y diseñar 20 procedimientos significativos del Sistema de la Gestión por Procesos de la Municipalidad	5	5	5	5	20	Número
		Formular o actualizar 4 directivas para el mejoramiento continuo y la normalización en la entidad.	1	1	1	1	4	Número





<p>Gestionar y promover relaciones con las organizaciones e instituciones nacionales e internacionales, públicas y privadas que coadyuven al desarrollo institucional.</p>	<p>Realizar coordinaciones con organismos orientados al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, para obtener asistencia técnica especializada orientada al desarrollo.</p>	<p>Implementar 2 convenios de cooperación técnica nacional e internacional en el marco interinstitucional al 2017</p>	<p>2</p>			<p>Número</p>
--	--	---	----------	--	--	---------------





VI. ARTICULACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PEI CON LOS OBJETIVOS DEL PTA

Objetivo Nacional	Objetivos PEI	Objetivos PTA
Agilidad, transparencia y eficacia de la administración pública en todos sus niveles, al servicio de los derechos de las personas en general y de los emprendedores e inversionistas en particular, con revaloración de los servidores y funcionarios públicos	Contribuir en el establecimiento del marco del desarrollo concertado de la provincia y la planificación estratégica y operativa institucional, que propicie la entrega adecuada de servicios a la población.	Lograr una gestión municipal moderna, eficiente que permita el desarrollo de sus planes, mediante la optimización de sus recursos.
	Coadyuvar a la mejor proyección y organización institucional, asistiendo en la obtención y perfeccionamiento de documentos de gestión de calidad.	Elaborar documentos de gestión siguiendo su respectivo marco legal vigente.
	Realizar procesos de racionalización, simplificación, gestión por procesos y gestión de la calidad.	Promover la simplificación administrativa en cada uno de los procedimientos realizados en la municipalidad.
	Gestionar y promover relaciones con las organizaciones e instituciones nacionales e internacionales, públicas y privadas que coadyuven al desarrollo institucional.	Alcanzar afianzar alianzas estratégicas con autoridades de instituciones públicas y privadas.





VII. ANEXOS

7.1. Siglas y abreviaturas

- CEPLAN : Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
- PCM : Presidencia del Consejo de Ministros
- D.S. : Decreto Supremo
- CG : Contraloría General
- ONG : Organización No Gubernamental
- TIC : Tecnología de la Información y Comunicación
- GIZ : Agencia Alemana de Cooperación Técnica
- PDCL : Plan de Desarrollo Concertado Local
- PEI : Plan Estratégico Institucional
- POI : Plan Operativo Institucional
- POA : Plan Operativo Anual
- PTA : Plan de Trabajo Anual
- ROF : Reglamento de Organización de Funciones
- TUPA : Texto Único de Procedimientos Administrativo
- MAPRO : Manual de Procedimientos
- SCI : Sistema de Control Interno
- GPP : Gerencia de Planeamiento y Presupuesto
- SPDI : Subgerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional





7.2. Glosario de Términos

- ❖ **Acción Estratégica.-** conjunto de actividades ordenadas que contribuyen al logro de un objetivo estratégico y que involucran el uso de recursos. Asimismo, cuentan con unidad de medida y meta física determinada. Permiten articular de manera coherente e integrada con otras acciones estratégicas el logro de los objetivos estratégicos.
- ❖ **Actividad.-** es el conjunto de acciones necesarias para el logro de una acción estratégica.
- ❖ **Planeamiento estratégico.-** es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible.
- ❖ **Articulación de Planes Estratégicos.-** es el análisis mediante el cual se asegura que los objetivos estratégicos y sus correspondientes indicadores y metas, identificados en los diferentes procesos de planeamiento estratégico, sean coherentes entre sí, no se contrapongan y contribuyan al logro de los objetivos estratégicos establecidos en el sector o territorio, así como en el PEDN.

Escenario.- es la descripción de una situación futura. Se construye sobre el conjunto de las variables estratégicas y refleja un comportamiento futuro de las mismas, permitiendo reconocer los riesgos

- ❖ **Escenario Exploratorio.-** son posibles modificaciones en el comportamiento de algunas de las variables estratégicas que generan cambios significativos en el futuro, diferentes a los previstos en el Escenario Tendencial.

- ❖ **Escenario Óptimo.-** es el mejor estado posible de futuro de cada variable estratégica frente al cual puede compararse cualquier situación pasada, presente o futura.

- ❖ **Escenario Tendencial.-** es el escenario de futuro que refleja el comportamiento de las variables estratégicas, respetando la continuidad de su patrón histórico.

Indicador.- es un enunciado que permite medir el estado de cumplimiento de un objetivo, facilitando su seguimiento.

- ❖ **Meta.-** es el valor proyectado del indicador para hacer el seguimiento al logro de los objetivos estratégicos.

- ❖ **Misión.-** define la razón de ser de la entidad en el marco de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación; y de acuerdo a los criterios de la modernización del Estado.





- ❖ **Objetivo Estratégico.-** Es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. El objetivo estratégico está compuesto por el propósito, los indicadores y las metas.
- ❖ **Objetivo Nacional.-** Es la descripción del propósito a ser alcanzado a nivel nacional, es establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN, y es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas.
- ❖ **Oportunidad.-** Es un evento favorable que puede contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos, siempre que se tomen las decisiones para su aprovechamiento.
- ❖ **Tendencia.-** Es el posible comportamiento a futuro de una variable asumiendo la continuidad del patrón histórico.
- ❖ **Sistema Administrativo.-** Son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la Administración Pública promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso.
- ❖ **Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.-** Es el conjunto articulado e integrado de órganos, subsistemas y relaciones funcionales cuya finalidad es coordinar y viabilizar el proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país.
- ❖ **Variable Estratégica.-** Es una cualidad o característica concreta que se deriva del modelo conceptual del sector o territorio, identificable y distinta de otras, con capacidad de cambiar y de ser medida directamente o a través de sus indicadores.
- ❖ **Visión.-** Es la situación del sector o territorio que se espera alcanzar en el futuro. Se establece de acuerdo al Escenario Apuesta y teniendo como referencia el Escenario Óptimo. Se construye de manera participativa.





7.3. Relación de Unidades Orgánicas

Alta Dirección	Abreviatura
Alcaldía	A
Gerencia Municipal	GM
Órganos de defensa y control institucional	
Oficina de Control Interno	OCI
Oficina de Procuraduría Municipal	OPM
Órganos de asesoramiento	
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	GPyP
Subgerencia de Presupuesto	SGP
Subgerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional	SGPDI
Subgerencia de Evaluación de Proyectos	SGEP
Gerencia de Asesoría Jurídica	GAJ
Órganos de apoyo	
Oficina de Secretaría General	SG
Subgerencia de Atención y Orientación al Ciudadano.	SGAyOC
Subgerencia de Comunicación e Imagen Institucional.	SGCell
Gerencia de Administración y Finanzas	GAYF
Subgerencia de Contabilidad.	SGC
Subgerencia de Tesorería.	SGT
Subgerencia de Logística.	SGL
Subgerencia de Recursos Humanos.	SGRH
Subgerencia de Informática.	SGI
Gerencia de Administración Tributaria	GAT
Subgerencia de Tributación y Recaudación	SGTyR
Subgerencia de Ejecución Coactiva.	SGEC
Subgerencia de Fiscalización y Control	SGFyC
Órganos de línea	
Gerencia de Equipo Mecánico	GEM
Subgerencia de Administración de Servicios	SGAS
Subgerencia de Maestranza	SGM
Gerencia de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos de Desastres	GSCyGRD
Subgerencia de Seguridad.	SGS
Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres	SGGRD
Subgerencia de Control Municipal.	SGCM
Gerencia de Desarrollo Urbano e Infraestructura	GDUEI
Subgerencia de Obras	SGO
Subgerencia de Desarrollo Urbano y Rural	SGDUyR
Subgerencia de Estudios y Formulación de Proyectos.	SGEyFP
Gerencia de Desarrollo Social	GDS
Subgerencia de Cultura, Educación y Deporte.	SGCEyD
Subgerencia de Responsabilidad Social	SGRS
Subgerencia de Programas Alimentarios	SGPA
Subgerencia de Participación Social	SGPS
Subgerencia de Salud, Población y Registro Civil	SGSPRC
Sub Gerencia de Atención a las Personas con Discapacidad.	SGAPD
Gerencia de Desarrollo Económico Local	GDEL
Subgerencia de Promoción Económica	SGPE
Subgerencia de Gestión Productiva Urbano y Rural	SGGPUyR
Subgerencia de Transporte y Seguridad Vial	SGTySV
Gerencia de Gestión Ambiental	GGA
Subgerencia de Promoción Ambiental.	SGPAM
Subgerencia de Gestión Integral de Residuos Sólidos	SGIRS
Órgano desconcentrado	
Unidad de Gestión de Residuos Sólidos	UGRS
Órgano descentralizado	
Caja Municipal de Ahorro y Crédito CMAC Sullana	CMAC-S

**7.4. Número de Procedimientos del TUPA**

OFICINA	N° de Procedimientos
Secretaría General	2
Gerencia de Administración Tributaria	14
Subgerencia de Tributación y Recaudación	9
Subgerencia de Fiscalización y Control	4
Subgerencia de Ejecución Coactiva	6
Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres	22
Subgerencia de Desarrollo Urbano y Rural	107
Subgerencia de Cultura, Educación y Deporte	2
Subgerencia de Responsabilidad Social	5
Subgerencia de Participación Social	5
Subgerencia de Salud, Población y Registro Civil	17
Subgerencia de Atención a las Personas con Discapacidad	2
Subgerencia de Promoción Económica	31
Subgerencia de Transportes y Seguridad Vial	37
Subgerencia de Promoción Ambiental	3
Subgerencia de Gestión Integral de residuos Sólidos	5
TOTAL	271

7.5. Número de Procedimientos del MAPRO

OFICINA	N° de Procedimientos
Gerencia Municipal	3
Procuraduría Pública Municipal	2
Órgano de Control Institucional	2
Secretaría General	4
Subgerencia de Atención y Orientación al Ciudadano	7
Subgerencia de Comunicación e Imagen Institucional	4
Gerencia de Administración Tributaria	0
Subgerencia de Tributación y Recaudación	3
Subgerencia de Fiscalización y Control	1
Subgerencia de Ejecución Coactiva (incompleto)	1
Gerencia de Administración y Finanzas	8
Subgerencia de Contabilidad	10
Subgerencia de Tesorería	10
Subgerencia de Logística (incompleto)	0
Almacén	6
Control Patrimonial	9
Subgerencia de Recursos Humanos (incompleto)	9
Subgerencia de Informática	8
Soporte Técnico	11



Gerencia de Asesoría Jurídica	6
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	6
Subgerencia de Presupuesto	4
Subgerencia de Evaluación de Proyectos	3
Subgerencia de Planeamiento y Desarrollo Institucional	7
Gerencia de Equipo Mecánico	0
Subgerencia de Administración de Servicios	2
Subgerencia de Maestranza	3
Gerencia de Seguridad Ciudadana y Gestión del Riesgo de Desastres	2
Subgerencia de Seguridad	3
Subgerencia de Gestión del Riesgo de Desastres	0
UNDECI	4
UNEPRED	4
Subgerencia de Control Municipal	1
Gerencia de Desarrollo Urbano e Infraestructura	2
Subgerencia de Obras	3
Subgerencia de Desarrollo Urbano y Rural	0
Subgerencia de Estudios y Formulación de Proyectos	3
Gerencia de Desarrollo Social	0
Subgerencia de Cultura, Educación y Deporte	4
Subgerencia de Responsabilidad Social	3
Subgerencia de Programas Alimentarios	1
Subgerencia de Participación Social	5
Subgerencia de Salud, Población y Registro Civil	5
Subgerencia de Atención a las Personas con Discapacidad	1
Gerencia de Desarrollo Económico Local	3
Subgerencia de Promoción Económica	4
Subgerencia de Gestión Productiva Urbano y Rural	3
Subgerencia de Transportes y Seguridad Vial	0
Gerencia de Gestión Ambiental	1
Subgerencia de Promoción Ambiental	2
Subgerencia de Gestión Integral de residuos Sólidos	1
TOTAL	184

