



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

Plan Estratégico Institucional 2008 - 2010



“Una visión compartida no es una idea. (...)

Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder.

Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera.

Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida”



(Peter Senge, La Quinta Disciplina).



Municipalidad Provincial de Chiclayo

Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

Eco. Roberto Torres Gonzales

Alcalde Provincial de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Sr. Julio Manuel García Torres

Gerente General Municipal

Eco. Alejandra Liza Zatti

Gerente de Planeamiento y Presupuesto

MIEMBROS DEL EQUIPO TÉCNICO DE FACILITACIÓN:

CPC. José Nuñez Zambrano – Abog. Clara Paola Díaz Reyes (actual)

Sub Gerente de Planeamiento y Racionalización

Sr. Oscar Petroni Arana

Tec. Racionalización – SGPR

Sr. Manuel Jesús Arellano Ruíz

Tec. Racionalización – SGPR

Lic. John Charles Torres Vásquez

Consultor de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

La Municipalidad Provincial de Chiclayo, a través de la Gerencia General, ha aprobado mediante **Resolución N° 046-2008-GPCH-GG** de fecha 13 de marzo, la **Directiva N° 02-2008-GPCH-GG**, que establece y regula el proceso de Planificación Estratégica Institucional al 2010 de la corporación edil. En dicho marco, las diversas áreas orgánicas y dependencias técnicas han participado como actores claves según corresponda a sus funciones.

El proceso ha contado con el aporte de un Consultor, quién aunado a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto así como al equipo de facilitación, han permitido la construcción, diseño, edición y formulación del **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL-PEI** del Gobierno Provincial de Chiclayo.

Telefax : (074) 237642 Celular : 97-9742492
Web Site : <http://www.munichiclayo.gob.pe>
E-Mail : aliza@munichiclayo.gob.pe
Dirección : Miguel Graú Nro. 152 – Chiclayo



Contenido

	Pág.
Presentación	5
I. Metodología del Planeamiento Estratégico	7
1.1. Conceptualización de la Planificación Estratégica	7
1.2. Proceso de construcción del PDI 2008 - 2010	7
II. Declaración de Principios y Valores	9
2.1. Principios	9
2.2. Valores	10
III. Misión de la Municipalidad Provincial	11
IV. Políticas Institucionales	12
V. Diagnóstico Institucional	13
5.1. Caracterización General	13
5.2. Matriz FODA	22
5.3. Factores Críticos de Éxito	25
5.4. Determinación de Brechas	26
VI. Visión de la Municipalidad Provincial	27
VII. Objetivos Estratégicos	28
VIII. Matriz de Objetivos, Estrategias, Indicadores y Responsables	30
IX. Programación Multianual de Inversión Pública - PMIP	36
Anexos	37



Presentación

En un contexto nacional y bajo la perspectiva de actuación unitaria e integral, los Gobiernos Locales son las entidades básicas de la organización territorial y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos de las colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el **territorio**, la **población** y la **organización**. Por ello, las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

Consagrado en el Título Preliminar, Artículo I: Gobiernos Locales, concordado con el Art. 194° de la Constitución Política del Perú y, el Art. 3° de la Ley de Bases de la Descentralización

Bajo estos lineamientos normativos, los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

Establecido por el Art. 195 de la Constitución Política del Perú

Consecuentemente con dichos mandatos, los Gobiernos Locales Provinciales y Distritales diseñan e implementan políticas públicas, que fomenten una actuación edil eficaz, eficiente y efectiva en el marco de procesos de gestión competitivos y de cooperación para el fomento de la inclusión social, la equidad de género y el desarrollo sostenible.

En un contexto macro se vienen desarrollando importantes cambios en el mundo globalizado que impulsa la consolidación de la democracia participativa y representativa que aportan al “**Buen Gobierno**” y que en gran medida optimizan la cooperación al interior del sector público hacia las alianzas estratégicas que se forman con el sector privado y la sociedad civil.

Por ello, el **Plan Estratégico Institucional 2008-2010** de la Municipalidad Provincial de Chiclayo constituye un fundamental instrumento de gestión para el mediano plazo que permitirá a los recursos humanos de la municipalidad cumplir colectivamente determinados roles que operativicen la misión y visión que se tiene como entidad rectora del desarrollo local; asimismo, el PDI es y debe ser el documento orientador para la formulación de los Planes Operativos Institucionales y de los Presupuestos Anuales que



permitan a la Municipalidad Provincial de Chiclayo el logro de los Objetivos Estratégicos.

Es en esta perspectiva de planificación estratégica en que las instituciones públicas, vistas individualmente no compiten entre sí (*no lo debieran hacer, aunque en la realidad actual se vienen mostrando superposiciones de jurisdicción que en la práctica las llevan a una suerte de competencia informal*), ni tampoco compiten con las entidades del sector privado productivo nacional, dado el carácter subsidiario del rol del Estado establecido en la Constitución Política del Perú.

Enfoque de promoción de la articulación y cooperación de los diversos niveles de gobierno y de actores sociales para el fomento de la Gobernabilidad Democrática

El éxito de un Gobierno Local debe evaluarse fundamentalmente en relación con el impacto que tiene en su entorno, lo cual en el caso de la Municipalidad Provincial de Chiclayo está referido a los *servicios municipales* y a la *acción participativa que promueve el desarrollo local* y la eficaz inversión pública que se pretende impulsar.



La Municipalidad Provincial de Chiclayo en este último año, ha estado dedicado a buscar su natural y necesario ordenamiento luego de un periodo caracterizado por diversos problemas de gestión operativa y financiera, generados por diversas variables que hoy, la corporación edil ha asumido como parte de su proceso de aprendizaje que la ha llevado a repensar y tomar decisiones sobre la imperativa necesidad de empezar a planificar los procesos internos y el crecimiento ordenado.

Bajo este enfoque prospectivo la Municipalidad Provincial de Chiclayo, a través de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, ha conducido un proceso participativo interno, en un entorno favorable a la apertura e integración de los funcionarios, trabajadores y obreros de las diversas Unidades Orgánicas.

El presente documento denominado **Estratégico Institucional 2008 - 2010** de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, consta de ocho (8) capítulos, los cuales describen de manera didáctica a la vez que rigurosa la propuesta técnica que el Titular del Pliego, como máxima autoridad edil, hace llegar al Consejo Municipal en su condición de Alcalde para su análisis, debate y aprobación, considerando que el mismo, **se encuentra articulado con el Plan de Desarrollo Concertado Provincial**, el Decreto Supremo N° 027-2007-PCM



que aprueba las Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento por el Gobierno Nacional, los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales-PESEM y otras Políticas Nacionales, Regionales y Locales vinculantes.



I. Metodología del Planeamiento Estratégico

1.1. Conceptualización de la Planificación Estratégica

- Todo proceso de Planificación Estratégica busca brindar a la institución un plan de acción para el mediano plazo que encamine el trabajo y productividad de las diferentes Unidades Orgánicas del Pliego Presupuestario.
- El proceso se enmarca en una secuencia programática para la construcción de la visión de futuro, la misión institucional y un conjunto de objetivos estratégicos que sean compartidos por todos los miembros de la corporación edil.
- Es de fundamental importancia el compromiso político que el proceso de planificación estratégica requiere tanto para su formulación como para su implementación por parte de la comunidad institucional debido a que el producto de este proceso se convierte en el documento referente de las acciones que la entidad edil realiza para lograr los objetivos trazados.
- El proceso involucra a las Unidades Orgánicas que conforman el Pliego Presupuestario, con el objeto de sustentarse en el conocimiento de la realidad donde se interviene, así como en la información pertinente a fin de que se aproveche en tiempo real de un conjunto de posibilidades y enfrentar con mayor ventaja las dificultades que se presentan.
- En el marco de lo descrito, el proceso de planificación estratégica sentará las bases para la planificación programática y operativa. La definición de acciones estará en concordancia con el cumplimiento de los objetivos y lineamientos previstos por la Municipalidad Provincial de Chiclayo que ha adoptado para lograr sus resultados.

1.2. Proceso de construcción del Plan Estratégico Institucional 2008 - 2010

La Municipalidad Provincial de Chiclayo para elaborar su Plan Estratégico Institucional 2008 - 2010 en cumplimiento de la Resolución Ministerial N° 399-2001-EF/10 ha seguido el siguiente proceso:

- Se definió mediante Directiva N° 002-2008 GPCH-GG. "Lineamientos para la Formulación del Plan Estratégico Institucional 2007-2010 del Gobierno Provincial de Chiclayo", aprobada por Resolución de Gerencia General N° 046-2008-GPCH-GG, el marco político-administrativo que sustenta la Programación y Ejecución del Plan Estratégico Institucional 2007-2010.



- El indicado proceso se articula a los lineamientos contenidos en el Decreto Supremo N° 027-2007-PCM, los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales - PESEM y demás políticas nacionales, regionales y locales vinculantes.
- La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto presenta el proceso a las instancias de trabajo pertinentes para su implementación progresiva.
- Se realizaron las diversas sesiones de trabajo de gabinete, participativos y de consulta que fortaleció el Análisis Estratégico definiéndose el rol institucional de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, el mismo que se expresa en:
 - ✓ Visión
 - ✓ Misión
 - ✓ Diagnóstico: Entorno y el institucional (FODA)
 - ✓ Objetivos Estratégicos
- Una vez definidos los Objetivos Estratégicos se dio pase a la fase de Implementación Estratégica, construyéndose lo siguiente:
 - ✓ **Estrategias** que se inscriben en el marco de las Políticas del GPCH y ayudan a implementar las mismas.
 - ✓ **Indicadores** para la medición de desempeño: cualitativos o cuantitativos para tener la medida en que un determinado Objetivo es alcanzado.
 - ✓ **Resultados** que permiten identificar el horizonte o meta a la cual la gestión edil deberá llegar.



II. Declaración de Principios y Valores

La Municipalidad Provincial de Chiclayo, inspirado en una sólida convicción democrática cuya base radica en su profundo compromiso por el ejercicio de una gestión pública que permita a la ciudadanía contar con un mecanismo de participación, diálogo, debate y fiscalización en las acciones de gobierno iniciadas en enero de 2007, expresa su adherencia a los preceptos constitucionales que erigen a la entidad como la primera organización que en el ámbito territorial representa al Estado y cuya definición queda consagrada en la Ley 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

En tal sentido, el Titular del Pliego, aunado a sus estamentos institucionales que forman parte indisoluble de la entidad municipal concibe con la debida autonomía política, económica y administrativa los siguientes principios y valores adoptados en el marco de un primer proceso de planificación estratégica llevado a cabo en el presente año 2008.

2.1. Principios:

Somos un Gobierno Local:

- a) **Respetuoso de los derechos humanos**, por lo que impulsamos múltiples mecanismos de acceso ciudadano para acrecentar la actuación de los diversos grupos sociales.
- b) **Promotor del acceso ciudadano a la gestión pública**, en cuyo marco impulsamos una básica pero indeclinable apertura de mecanismos de accesibilidad a los diversos grupos poblacionales, con especial énfasis en aquellos que por años han permanecido excluidos de las políticas y atención públicas.
- c) **Responsable del fortalecimiento y optimización de los procesos sociales que promueven el desarrollo local**, para lo cual adopta un sólido compromiso democrático de cooperación para la consolidación de la participación ciudadana en los ámbitos culturales, económicos, académicos, tributarios que afiancen la gobernabilidad en un contexto progresivo de descentralización.
- d) **Impulsor de la incorporación de los enfoques de desarrollo humano, cogestión participativa, de resultados y, de equidad de género**, en cuyas acciones se vienen involucrando todas las áreas orgánicas de la entidad edil, con énfasis en sus procesos de programación operativa y presupuestaria.



2.2. Valores:

La Municipalidad Provincial de Chiclayo, en el marco de un proceso de reposicionamiento de la Gestión Pública Local y, contando en dicho marco con la participación de todos sus estamentos adopta colectivamente los siguientes valores institucionales:

- a) **Responsabilidad** en la prestación de los **servicios** y la atención pública.
- b) **Participación, cooperación y solidaridad** como acción permanente que incorpore a la ciudadanía para la toma de decisiones.
- c) **Transparencia, comunicación y justicia** en las acciones de las autoridades, funcionarios y trabajadores.
- d) **Compromiso, liderazgo e identidad** como una característica constante en todo el personal.
- e) **Integralidad y honestidad** como actitud permanente en el quehacer institucional.
- f) **Responsabilidad y organización** en todos los niveles de gestión municipal.





III. Misión de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Como entidad pública representante del Estado en el ámbito territorial su Misión queda claramente establecida en la Ley, 27972, Ley Orgánica de Municipalidades como una organización promotora del desarrollo económico local cuyo modelo de gestión debe reflejar las características del contexto en el cual se asienta su rol y, del cual emana su representatividad y responsabilidad jurídica.

En dicha perspectiva, el proceso de planificación participativa llevado a cabo con el propósito de contar con un primer instrumento orientador de la gestión municipal para el mediano plazo ha permitido construir la siguiente Misión Institucional en el marco de la Ley anteriormente señalada:





IV. Políticas Institucionales

La Municipalidad Provincial de Chiclayo asume a través de su actual gestión edil compromisos de actuación gubernamental que incidan fundamentalmente en la generación de sinergias integradoras que se articulen con los niveles de gobierno superior que permitan seguir construyendo las bases para una acción sostenida y progresista a favor del desarrollo local de la provincia.

En dicho contexto y, tomando en consideración el Plan de Desarrollo Concertado Provincial así como las políticas públicas regionales y nacionales se formulan las siguientes políticas institucionales que darán consistencia ética, moral e imperativamente adiciónarán fuerza legal a la acción municipal hasta el año 2010 en una coyuntura de irrestricto respeto a la ciudadanía y a la aspiración de ella de verse identificada con sus esfuerzos de cogestión, control y responsabilidad compartida de los procesos sociales inherentes al desarrollo integral de nuestras comunidades.

Estas políticas institucionales guardan estrecha relación con los ejes de desarrollo de la provincia, así tenemos:

1. **Primera Política Institucional**

Promoción del desarrollo social inclusivo en todos los niveles de actuación edil, priorizando el desarrollo de infraestructura sanitaria, la complementación alimentaria, de articulación en salud, de monitoreo de la educación y, de fomento del desarrollo urbano.

2. **Segunda Política Institucional**

Promoción del cuidado y preservación del ecosistema y la biodiversidad como eje transversal en la gestión municipal.

3. **Tercera Política Institucional**

Impulso y fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, la accesibilidad ciudadana y la responsabilidad social compartida como pilares de un nuevo liderazgo y modelo de gestión municipal.

4. **Cuarta Política Institucional**

Promoción del desarrollo económico, del emprendedorismo y del capital social, con énfasis en la incorporación de actores claves que coadyuven a ampliar y focalizar de manera conjunta estrategias sostenidas de lucha contra la pobreza.

5. **Quinta Política Institucional**



Incrementar las acciones de integración territorial como valor consustancial al desarrollo integral de las comunidades.



V. Diagnóstico Institucional

Se sustenta en el **Análisis Estratégico** de los diversos aspectos que matizan el entorno de la municipalidad al cual se ha sumado el diagnóstico interno.

Caracterización General

Proceso al cual llamaremos Análisis del Diagnóstico Institucional, ADI por cubrir éste los dos frentes de la Municipalidad Provincial de Chiclayo: el Externo y el Interno.

El análisis de la situación o realidad actual se ha sustentado en el Plan de Trabajo 2008 - 2010 de la Gerencia General Municipal aprobado por el Consejo Municipal en noviembre de 2007, el mismo que contiene de manera precisa la situación encontrada, las acciones emprendidas y, los resultados esperados además de una interesante matriz FODA así como diversos elementos relevantes que las diferentes áreas orgánicas han aportado en el marco del proceso de programación operativa 2007 y 2008, en perspectiva de salir de la crisis institucional en la cual se encontró inmersa la Municipalidad Provincial de Chiclayo en el último trimestre del 2007.

Adicionalmente a lo señalado, hemos podido identificar los Factores Críticos de Éxito - FCE, que nos han permitido establecer la determinación de brechas respecto a la realidad actual.

Diagnóstico externo

Este proceso se fundamenta en el estudio de las variables externas que enfrenta la Municipalidad Provincial de Chiclayo. El contexto externo se encuentra integrado por un conjunto de variables que afectan o pueden afectar de manera directa o indirecta el desempeño de la institución. Con el objeto de realizar un análisis del entorno externo y expresarlo en un diagnóstico coherente, se efectuó el estudio de estos factores tomando como herramienta básica el Análisis de Actores Vinculados e Interesados.

Estudio de los Actores Vinculados e Interesados, EAVI

Aquí tenemos a las diversas entidades públicas y privadas que mantienen una determinada relación con la Municipalidad Provincial de Chiclayo de manera directa o indirecta, al margen de que la entidad edil pueda establecer con ellos algún tipo de responsabilidad.



Como es natural, los principales actores interesados son las instituciones públicas y las que se denominan como organizaciones de la sociedad civil -espacio donde se ubica la ciudadanía en general como público usuario de los servicios municipales-, entre ellas obviamente destacan las que representan al empresariado y las potenciales iniciativas de micro empresarios locales.

Como sucede globalmente, en el uso de la presente estrategia de análisis se enfatiza cuatro sectores de influencia de los actores interesados: Político-Normativo, Económico, Tecnológico y Social.

Actores Vinculados e Interesados	Ámbito	Relación Institucional	Estado Actual
Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	Político - Normativo - Económico - Tecnológico	Establece lineamientos, actividades	Consolidado
Presidencia del Consejo de Ministros	Político - Normativo - Económico - Tecnológico	Establece lineamientos y actividades para la descentralización y Gobierno electrónico	Promotor de la Descentralización
Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES)	Político - Normativo Económico	Establece lineamientos y actividades	Impulsa la Descentralización de los Programas Sociales
Gobiernos Locales Distritales	Político - Normativo - Económico	Participan en la gestión edil	La participación es estable en ciertos aspectos
Empresariado	Económico Sectorial	Fomento y articulación de las inversiones	Requiere una mayor organización y articulación local
ONG's	Socio Económico	Complementan el desarrollo local	Actuación desarticulada del proceso de desarrollo local respecto al rol municipal
Consejo de Coordinación Local	Socio - Político	Espacio de Concertación	Requiere fortalecer institucionalidad de funciones

La herramienta EAVI, permite conocer el entorno del contexto en el cual se desenvuelve la Municipalidad Provincial de Chiclayo. De la matriz se podrá percibir que su composición se encuentra matizada por variables Políticas-Normativas, Económicas, Socio-Culturales y Tecnológicas del entorno.





Las indicadas variables al encontrarse ubicadas en el entorno de la municipalidad aportan elementos estratégicos en la generación de **oportunidades** o **riesgos** al ente edil.

Para una mejor comprensión se describen estas variables:

Variable Política-Normativa

- ✓ El gobierno nacional viene impulsando decididamente el proceso de descentralización a través de los ministerios competentes de manera favorable para las municipalidades, esto es, en el marco de la promoción de la inversión privada, de un nuevo enfoque de resultados en el manejo presupuestario con el propósito de que se incorpore cada vez más a la ciudadanía en los diferentes niveles de gobierno local.
- ✓ La Presidencia del Consejo de Ministros viene liderando a través de sus diferentes áreas orgánicas y Organismos Públicos Descentralizados (OPDs) especializados así como de algunos ministerios vinculados con la estrategia nacional de lucha contra la pobreza y la seguridad alimentaria un proceso integral para consolidar la transferencia de los programas sociales.
- ✓ Las políticas públicas, en especial las políticas sociales encuentran condiciones óptimas para su incorporación en acciones operativas y de política local en las municipalidades a fin de proveer condiciones básicas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.
- ✓ La V Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de América Latina y el Caribe y la Unión Europea realizada en el primer semestre de 2008 en la ciudad de Lima, deja un saldo favorable para impulsar en todos los niveles de gobierno una acción frontal contra la pobreza, la desnutrición crónica, mayor inclusividad social y una más efectiva preservación del ecosistema, en el marco de los Objetivos del Milenio.
- ✓ Las condiciones políticas actuales permiten impulsar acciones conjuntas para la realización de la Cumbre APEC, ésta, provee condiciones favorables que insertan a un conjunto de ciudades, entre ellas Chiclayo, al concierto del desarrollo económico social que incorporará posibilidades de inversión privada y fomento de las microempresas a nivel local.
- ✓ La apertura institucional de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, en el marco de una progresiva articulación con otros niveles de gobierno y, fundamentalmente, la decisión política de impulsar nuevos mecanismos de accesibilidad y procesos de articulación con



las organizaciones de la sociedad civil, fortalecen diversas estrategias que optimizan el diseño de instrumentos de gestión a favor de un proceso de planificación estratégica y participativa, lo que constituye un factor alentador a nivel local.

Variable Socio - Económica

- ✓ Los indicadores macroeconómicos son coherentes con los del ámbito latinoamericano en cuyo contexto se ha dado un crecimiento de 4.5% en el 2007, impulsado por un proceso de crecimiento de los países emergentes frente a mercados internacionales a los cuales se incorporan mediante Tratados de Libre Comercio, lo que insuere características expansivas con énfasis en las economías de la Unión Europea y el Asia Oriental.
- ✓ En dicho contexto, nuestro país reflejó en el 2007 un crecimiento del PBI del orden del 8.3% y una inflación de 3.9%, reconocidos oficialmente en los discursos y manifiestos sectoriales. Dichos elementos constituyen indicadores que colocan regionalmente al Perú a la vanguardia en esta materia.
- ✓ El Banco Mundial-BM, el Banco Interamericano de Desarrollo-BID, la Corporación Andina de Fomento-CAF, entre otros organismos multilaterales perfilan un mejoramiento de las relaciones, apoyos financieros y de asistencia técnica a nuestro país con el propósito de apuntalar los procesos de desarrollo social y económico.
- ✓ Organismos especializados han otorgado a nuestra patria el grado de inversión, aspecto éste que mejorará los procedimientos de acceso financiero adecuados para el desarrollo nacional, regional y local.
- ✓ Los indicadores oficiales colocan a nuestro país en materia de lucha contra la pobreza en un lugar expectante respecto a los objetivos nacionales trazados en la actual gestión gubernamental y reflejados en el D. S. N° 027-2007-PCM. Esta acción compromete la acción decidida y conjunta de los tres niveles de gobierno, especialmente el del gobierno local, considerando los parámetros de logro al término del mandato del actual gobierno edil.
- ✓ Las acciones vinculadas con el gasto y financiamiento público, reflejadas en el Presupuesto Institucional de la Municipalidad Provincia de Chiclayo, especialmente en lo referido al conjunto de proyectos priorizados aporta en la promoción del desarrollo económico local y son concordantes con las políticas sociales tendientes a impulsar el micro emprendimiento, la formalización de experiencias económicas, a nivel comunitario (unidades económicas



individuales, familiares y MYPES) entre otras áreas de inversión general.

- ✓ La ubicación geo política de la Municipalidad Provincial de Chiclayo lo coloca en un espacio de continuo movimiento turístico, económico y político, especialmente en materia social.
- ✓ El impulso de un proceso de Ordenamiento Territorial, con énfasis en la planificación urbana del territorio provincial constituyen elementos facilitadores de un sustantivo proceso focalizado para el desarrollo económico. En esta perspectiva, las actividades agrícolas, de comercio corporativo (conglomerados) así como de turismo receptivo aperturan nuevas formas de emprendimientos institucionales con base en la industrialización y exportación.

Variable Tecnológica

- ✓ Las políticas Internacionales expresadas en compromisos multilaterales para achicar la brecha digital se correlacionan con el proceso globalizador de las economías, permitiendo un proceso gradual de accesibilidad a grupos poblacionales vinculados a acciones de desarrollo económico local.
- ✓ Estos procesos promueven la articulación de la Municipalidad Provincial de Chiclayo a efectos de brindar una óptima prestación de los servicios municipales y mejorar el funcionamiento institucional con base en un creciente uso de los recursos tecnológicos.
- ✓ Las acciones de mejoramiento del área informática así como de las acciones operativas que se brinda a los usuarios que acceden a estos servicios, fundamentalmente se reflejan en el uso de la Web Site de la Municipalidad Provincial de Chiclayo que viene optimizando su diseño y contenido a efectos de mejorar la gestión edil en su relación con la comunidad local, regional, nacional e internacional.

Diagnóstico Interno

Variable Estratégica Institucional

- ✓ En enero de 2007 se dio la asunción de una nueva gestión al frente de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, a pesar de ser un gobierno democráticamente elegido, recogió una dura crisis institucional generada por una espiral de conflictos que tuvieron su pico más alto a finales del año 2006.



- ✓ El proceso de Descentralización que impulsa el Gobierno Peruano, así como las acciones sobre transferencia de programas sociales favorecen las competencias locales para la prestación de servicios municipales y promoción del desarrollo económico local.
- ✓ La toma de medidas institucionales frente a algunas acciones de corrupción y débil capacidad gerencial, muestran su mejor rendimiento en los últimos meses del año 2007, especialmente en lo referido a transparentar la gestión en el marco de un clima de optimización de los procesos municipales.
- ✓ La decisión de la gestión municipal de aperturar mecanismos de accesibilidad ciudadana así como de mejorar la estructura institucional en el marco del establecimiento de políticas de mediano y largo plazo se reflejan en documentos oficiales de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, emitidos por los niveles ejecutivos como son la Alcaldía y la Gerencia General Municipal.
- ✓ Estos aspectos se vienen consolidando en torno a la formulación de acciones formales y participativas de planeamiento estratégico que contrastan objetivamente con los indicadores de crisis institucional en el plano administrativo y financiero recibidos como herencia de anteriores gestiones ediles.
- ✓ La corporación municipal por constituir el primer nivel de gobierno a nivel local, posee en el marco de la Ley Orgánica de Municipalidades, la exclusividad para la prestación de servicios sociales en las líneas de su competencia institucional.
- ✓ En esta misma línea de acción estratégica, se constituye en el principal organismo público promotor del desarrollo local con énfasis en lo económico, turístico, tecnológico y cultural.
- ✓ En este contexto de operatividad funcional, administrativa y de eminente política institucional, admite constitucionalmente una total primacía del orden gubernamental jerárquicamente superior en el nivel regional y nacional correspondiente, fundamentalmente en lo concerniente a establecer con la debida autonomía las coordinaciones y acciones con enfoque de integralidad, subsidiariedad y territorialidad que le son inherentes.

Variable Financiera o Económica

- ✓ La Municipalidad Provincial de Chiclayo asume su funcionalidad institucional con base en las cinco fuentes de financiamiento contenidas en su Presupuesto Institucional.



- ✓ El mayor énfasis en esta área la tiene la obtención de recursos propios por el orden del 61%, seguido del 39% proveniente del FONCOMUN.
- ✓ Es importante precisar que en el marco de acción presupuestaria el gasto público se estructura con mayor énfasis en el denominado gasto corriente con un 70.02% y en menor escala en el gasto de capital con un 26.35%, situación que coloca en situación de riesgo la calidad en la prestación de servicios municipales con efectividad y eficacia.
- ✓ Un factor preponderante en esta área es el notorio nivel de incumplimiento de los tributos municipales por parte de la ciudadanía, aspecto éste que de corregirse, permitiría un mejor despliegue de la gestión edil.

Variable Usuarios de Servicios Municipales

- ✓ La Municipalidad Provincial de Chiclayo, por su eminente rol de primacía en la prestación de servicios públicos locales, no cuenta con un manejo claro del nivel de atención ciudadana que realiza, en todo caso, no existen líneas base de los usuarios en cada área orgánica que brinda servicios públicos o si las hay, se encuentran desarticuladas, en la medida que el tratamiento y análisis de las mismas debe ser integral para una adecuada focalización de la prestación de servicios municipales.
- ✓ En el marco de los procesos de descentralización y transferencia de los programas sociales, la Municipalidad Provincial de Chiclayo viene conduciendo acciones de articulación operativa y presupuestaria con los cinco Programas Estratégicos que el Gobierno Nacional viene promoviendo en el presente año 2008 y, en los nuevos Programas Estratégicos que se implementaran a partir del 2009. Ello generará en lo posible la incorporación de nuevos programas, proyectos o servicios sociales promovidos por la sociedad civil en concordancia con las políticas públicas pertinentes.

Variable Procesos de Gestión Administrativa

- ✓ Claramente ha sido definida esta variable como crítica, deficiente, burocrática y lesiva al proceso de consolidación funcional y operativa del accionar municipal en todo orden y nivel de sus actividades.
- ✓ Los procesos administrativos que sustentan la conectividad funcional y operativa en todos los niveles internos es difusa entre los diferentes niveles jerárquicos, creando conflictos y desentendimientos organizacionales así como una inadecuada racionalización del gasto financiero.



- ✓ Los procedimientos contractuales, que en el marco de las normas pertinentes, la corporación edil realiza para la ejecución de actividades o prestación de servicios en sus diferentes modalidades son desde años anteriores críticas, afectando de esta manera el gradual proceso de mejoramiento institucional.
- ✓ La carencia de un adecuado sistema de monitoreo que acompañe integralmente todas las actividades contractuales o por convenio que la gestión edil asume como un factor necesario en su actuación así como en la implementación de sus actividades, la expone a no asumir en tiempo real, medidas correctivas que sobre la base del seguimiento y evaluación cada área orgánica debe ejecutar de manera articulada con el sector central de planeamiento operativo y presupuestario.

Variable Tecnológica

- ✓ El 50% de las PC y de las impresoras, se encuentran desactualizadas.
- ✓ Igualmente, más del 50% de las unidades móviles que sustentan la operatividad funcional del municipio se encuentran depreciadas o en condiciones críticas de uso y mantenimiento.
- ✓ Algunas áreas por situaciones de reacción más que de acción sostenida vienen incorporando mejoras en el uso y acceso a PCs y a la Red Informática, cuyo uso es de fundamental importancia en todas las áreas ediles a fin de posicionar una actuación institucional integral y de fácil acceso en tiempo real.
- ✓ Existe una disposición tendiente al mejoramiento de la Red Informática, en el marco de las políticas públicas que promueven el Buen Gobierno Electrónico en todas las entidades del sector público.
- ✓ Se constata de manera evidente que el rediseño y accesibilidad a la información pública a través del portal Web viene siendo optimizado a favor de una política de mayor transparencia que reduzca la brecha digital en el uso de las TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación) por parte de la ciudadanía.

Variable Recursos Humanos

- ✓ La Municipalidad Provincial de Chiclayo posee una estructura organizacional descompensada de sus competencias principales como son el desarrollo económico local, la preservación y promoción del medio ambiente, la óptima prestación de los servicios o programas sociales, especialmente de los componentes que aportan a la estrategia nacional de lucha contra la pobreza y la desnutrición crónica y otros Programas Estratégicos. Este aspecto aparentemente tiende a



corregirse actualmente debido a la formulación de un nuevo proyecto de organigrama que se encuentra en curso.

- ✓ La corporación edil si bien cuenta con personal de buen nivel académico y experimentado en el ámbito municipal en los niveles gerenciales, de cargos de confianza así como en áreas estratégicas, buena parte de sus recursos humanos adolecen de una adecuada formación y capacitación, lo que se refleja en la carencia de un Programa de Fortalecimiento de Capacidades así como de un preocupante sobredimensionado que amenaza el adecuado funcionamiento de la entidad.
- ✓ Se constata la existencia de una dinámica fragmentada que no aporta al trabajo de equipos, producida por los énfasis y matices de gestiones de anteriores administraciones, lo que abona a un débil alineamiento de las expectativas laborales con las institucionales.
- ✓ Si bien ha habido mejoras en los últimos dos años, aún persiste un ambiente laboral poco motivador.
- ✓ Este aspecto se ve reflejado en la percepción asumida por los diferentes niveles del personal de la institución, desde la Gerencia General Municipal hasta el personal profesional, técnico y administrativo de las diversas áreas, especialmente las vinculadas a la prestación de servicios sociales.
- ✓ En contraste con la realidad antes señalada, se tiene una clara disposición hacia el mejoramiento de comportamientos y actitudes laborales en perspectiva de promover una cultura organizacional proactiva por parte de los recursos humanos de la corporación municipal, creando a su vez, mecanismos apropiados para el control de pequeños temores individuales generados por una obvia reacción al cambio, lo que podría generar resistencia al proceso enfocado a las distintas áreas de actividad edil.

Variable Organizacional

- ✓ La Municipalidad Provincial de Chiclayo se encuentra en un proceso de rediseño y consolidación, debido a que al igual que todos los municipios del país, se encuentra adecuando su actuación a las políticas nacionales y acciones de descentralización en el marco de la Ley Orgánica de Municipalidades que la propone como el primer nivel de gestión pública, promotora del desarrollo local.
- ✓ Se viene implementando un proceso de reingeniería en el ámbito de la planificación participativa (proyecto que crea el Sistema Provincial de Participación Ciudadana), la actualización de documentos de gestión



y de propuestas técnicas de políticas locales acordes a las disposiciones gubernamentales sobre la materia.

- ✓ La entidad municipal viene incorporando un enfoque de administración prospectiva, acorde a las tendencias actuales en materia de desarrollo empresarial y gestión pública.

Matriz FODA

A continuación mostramos las fortalezas / oportunidades / debilidades / amenazas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, el cual ha sido elaborado de manera consensuada en el taller de planeamiento desarrollado el 14 y 15 de mayo de 2008.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Existencia de recursos capacitados y con iniciativas técnicas	1. Desorganización administrativa (Documentos de Gestión desactualizados)
2. Voluntad política de cambio	2. Enfoque burocrático de la labor
3. Entidad enmarcada en la Ley Orgánica de Municipalidades	3. Falta de planificación a todo nivel, compras, obras, etc.
4. Estructura Orgánica con áreas especializadas.	4. Cultura de irrespeto a los procesos e informalidad en su ejecución.
5. Apertura institucional en la incorporación de políticas y programas sociales en el marco de la descentralización	5. Falta de una política institucional en valores
6. Sistema de Recaudación Tributaria	6. Ausencia de memoria institucional
7. Manejo de competencias definidas en el marco de la Ley Orgánica de Municipalidades.	7. Infraestructura municipal ineficiente para cumplir misión institucional
8. Estamentos laborales con disposición al diálogo.	8. Alta rotación de personal en cargos designados
9. Existencia de diversos planes sectoriales.	9. Incertidumbre en el personal por ausencia de políticas de manejo de Recursos Humanos o por desconocimiento de las mismas
	10. Ausencia de enfoque en la calidad de servicio
	11. Ausencia de una política de comunicación
	12. Ausencia de sistemas de soporte críticos
	13. Situación financiera crítica
	14. Política de participación enfocada solo en segmentos bajos
	15. Poca capacidad de gasto
	16. Débil apertura a propuestas técnicas



OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Próxima realización de Cumbre APEC2. Posibilidad de respaldo de actores externos que endosen credibilidad3. Posibilidad de cooperación internacional4. Posibilidad de generar conciencia de la real situación del GPCH en el orden administrativo, técnico y financiero (sensibilización de la población)5. Adecuado nivel de relaciones inter institucionales6. Tendencia al incremento del FONCOMUN7. Proceso de Descentralización avanza así como el de transferencia de PS	<ol style="list-style-type: none">1. Falta de respaldo de la población2. Ausencia de identidad ciudadana3. Débil cultura tributaria de la ciudadanía4. Percepción de la ciudadanía acerca de: A. Falta de voluntad política de cambio B. Mala calidad de servicios municipales5. Percepción de falta de transparencia en algunos ámbitos de la población6. Falta de coordinación entre los niveles de gobierno regional y local.7. Problemas sociales (inseguridad ciudadana, limpieza, consumo de drogas, desnutrición infantil, empleabilidad juvenil, obras comunitarias) con tendencia al desborde



LA MATRIZ FODA: INTEGRACIÓN, CONSOLIDADO Y CRUCE DE VARIABLES

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O.1. Próxima realización de Cumbre APEC	A.1. Falta de respaldo de la población
	O.2. Respaldo de actores externos (CTI) que endosen credibilidad y financiamiento	A.2. Percepción de la ciudadanía sobre falta de voluntad política de cambio y mala calidad de servicios municipales
	O.3. Avances en proceso de Descentralización así como en el de transferencia de Programas Sociales	A.3. Falta de coordinación entre los niveles de gobierno regional y local.
	O.4. Adecuado nivel de relaciones inter institucionales	A.4. Débil identidad y cultura tributaria de la ciudadanía
	O.5. Tendencia al incremento del FONCOMUN	A.5. Incremento de problemas sociales (inseguridad ciudadana, limpieza, consumo de drogas, desnutrición infantil, empleabilidad juvenil, obras comunitarias)
	O.6. Existencia de un marco normativo laboral para el sector público	A.6. Percepción de falta de transparencia en algunos ámbitos de la población
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F/O	ESTRATEGIAS F/A
F.1. Existencia de recursos capacitados y con iniciativas técnicas	F1 : O1 - O2 - O3	A1 : F2 - F5
F.2. Voluntad política de cambio en el marco de la LOM	F2 : O1 - O2 - O3 - O4	A2 : F2 - F3 - F4 - F5
F.3. Estamentos laborales con disposición al diálogo	F3 : O6	A3 : F2 - F5
F.4. Estructura Orgánica con áreas especializadas	F4 : O3 - O6	A4 : F1 - F6
F.5. Apertura a políticas y programas sociales <i>así como a procesos participativos concertados</i> en el marco de la descentralización y rol como capital de Región	F5 : O2 - O3 - O4 - O5	A5 : F1 - F4 - F5
F.6. Existencia de un Sistema de Recaudación Tributaria	F6 : O4	A6 : F2 - F2 - F5



LA MATRIZ FODA: INTEGRACIÓN, CONSOLIDADO Y CRUCE DE VARIABLES

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D/O	ESTRATEGIAS D/A
D.1. Alta rotación de personal en cargos designados e Incertidumbre por ausencia de políticas para Recursos Humanos o por desconocimiento de las mismas, que debilitan la apertura a propuestas técnicas.	D1 : O2 - O3 - O6	A1 : D1 - D2 - D3 - D4 - D5 - D6
D.2. Desorganización administrativa (Documentos de Gestión desactualizados, cultura de irrespeto a los procesos/informalidad, ausencia de memoria institucional, situación financiera crítica, ausencia de enfoque en la calidad de servicio, ausencia de una política de comunicación, ausencia de sistemas de soporte críticos)	D2 : O2 - O3 - O4 - O6	A2 : D1 - D2 - D3 - D4 - D5 - D6
D.3. Infraestructura municipal ineficiente para cumplir misión institucional	D3 : O2 - O3 - O4 - O5	A3 : D1 - D6
D.4. Falta de una política de participación ciudadana	D4 : O1 - O2 - O3 - O4 - O6	A4 : D2 - D4 - D5 - D6
D.5. Falta de una política institucional en valores	D5 : O1 - O6	A5 : D1 - D3 - D4 - D5 - D6
D.6. Enfoque burocrático de la labor (Falta de planificación a todo nivel, compras, obras)	D6 : O1 - O2 - O3 - O4 - O5 - O6	A6 : D2 - D5 - D6



Factores Críticos del Éxito - FCE

Siguiendo con el esquema metodológico formulado para este efecto, se realizaron reuniones técnicas de trabajo en gabinete, considerando los aportes de los talleres, en este marco de análisis e integración de insumos, se han realizado cruces de opiniones de diversas áreas con el propósito de reciclar e integrar variables a fin de que el cruce de las mismas no signifique un listado complejo de factores sino, una estratégica formulación que alimente la planificación de estrategias.

En el marco de este proceso, los funcionarios y personal clave de la Municipalidad Provincial de Chiclayo indicaron que las siguientes variables constituyen sus Factores Críticos del Éxito de la entidad edil, estos, son los siguientes:

1. Programas sociales adecuadamente formulados.
2. Prestación de servicios públicos con enfoque de inclusividad.
3. Identidad con el “Buen Gobierno” en proceso de consolidación.
4. Definida actuación cooperativa en el ámbito provincial.
5. Se cuenta con personal e infraestructura sólida.
6. Convenios, articulaciones y Alianzas estratégicas en progreso.





Determinación de Brechas

Establecidas las variables o Factores Críticos de Éxito en el marco del análisis FODA realizado, podemos concluir según el cuadro del proceso, la existencia de posibles brechas que estaría presentando la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Este aspecto de fundamental importancia, permitirá de manera preliminar proponer los objetivos estratégicos así como la adecuada estrategia corporativa con los proyectos a encaminar.

No esta demás precisar que las brechas expresan un notorio desnivel de la situación actual, sin embargo, las mismas proponen una interesante invitación a asumir posiciones vanguardistas que establezcan soluciones y mejoren la eficacia, efectiva y transparencia de la gestión edil.

Factores Críticos de Éxito	Brecha respecto a la Realidad Actual
Programas sociales adecuadamente formulados.	Si bien existen los programas sociales y otros se encuentran en fase de transferencia, y los existente requieren un proceso de mejoramiento con enfoque de gerencia social.
Prestación de servicios públicos con enfoque de inclusividad.	Los servicios requieren implementación del enfoque de inclusividad y la focalización de grupos socialmente excluidos
Identidad con el " Buen Gobierno " ¹ en proceso de consolidación.	Se requiere implementar un proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación bajo el actual Enfoque de Resultados.
Definida actuación en equipo en el ámbito provincial.	Falta implementar mecanismos de articulación y cooperación provincial
Se cuenta con personal e infraestructura sólida.	Se necesita un proceso de sinceramiento para optimizar estos factores.
Convenios, articulaciones y Alianzas estratégicas en progreso.	Si bien es cierto, hay avances al respecto, se requiere implementar un proceso de sistematización y potenciamiento de esta área.

¹ Respecto del Buen Gobierno así como del diseño e implementación de políticas públicas, es de fundamental importancia el factor "cooperación". En el contexto de las transformaciones que se vienen desarrollando en el mundo, con la globalización y la consolidación de la democracia, éstas, hacen que la efectividad del "Buen Gobierno" dependa en gran medida de la cooperación al interior del sector público y de las alianzas estratégicas que se pueden formar con el sector privado y la sociedad civil.



VI. Visión de la Municipalidad Provincial

Se sustenta en el mediano plazo y ha sido formulada en el proceso participativo llevado a cabo el 14 y 15 de mayo de 2008, en el marco de un proceso metodológico conducido por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, actividad que ha contado con la participación de la Gerencia General Municipal y, personal de la corporación edil.





VII. Líneas y Objetivos Estratégicos

El esquema metodológico seguido hasta ahora, nos permite ubicarnos en la fase de formulación estratégica. Esta fase tiene su sustento teórico en el proceso de diagnóstico institucional realizado según el **flujograma**² respectivo.

Teniendo en consideración los elementos de la Visión y los Elementos de la Misión, podemos definir las siguientes **Líneas Estratégicas**:

MATRIZ: ELEMENTOS DE LA VISIÓN Y MISIÓN

ELEMENTOS DE LA VISIÓN	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ELEMENTOS DE LA MISIÓN
Institución modelo	Gobernabilidad, Democracia e Institucionalidad	Promovemos una gestión transparente y participativa para la consolidación de la gobernabilidad democrática, procurando el fortalecimiento de su economía y capacidades del recurso humano
Desarrollo integral sustentable	Desarrollo Humano	Desarrollo económico, social, humano y turístico sustentable, favoreciendo a los sectores más necesitados y optimización de los servicios y programas municipales (salud, educación, turismo etc.)
Ciudad saludable	Limpieza y Medio Ambiente	Mejoramos la calidad de vida de los ciudadanos, como resultado de la optimización de los servicios públicos enfocados en contrarrestar los efectos de la contaminación ambiental en todos sus aspectos, facilitando la promoción de la actividad empresarial e inversión privada.
Ciudad ordenada	Ordenamiento Territorial Urbano Ambiental y Vial	Promovemos el desarrollo de la ciudad fomentando la articulación e integración territorial urbano ambiental, vial (áreas públicas, residenciales, comerciales, viales, etc.) con infraestructura pública de calidad
Ciudad segura	Seguridad	Promovemos el cuidado integral de los ciudadanos, reflejado en la sensación de seguridad en el ciudadano.



- **LINEA ESTRATEGICA N° 1: GOBERNABILIDAD, DEMOCRACIA E INSTITUCIONALIDAD**

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1:

MODERNIZAR LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL, BASADA EN UNA GESTIÓN PARTICIPATIVA Y FORTALECIDA.

- **LINEA ESTRATEGICA N° 2: DESARROLLO HUMANO**

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 2:

FOMENTAR EL DESARROLLO HUMANO INTEGRAL EN LA POBLACIÓN, ASISTIENDOLOS DE FORMA SOCIAL, EDUCATIVA, CULTURAL, Y SANITARIA, PROMOVRIENDO LA IGUALDAD DE CONDICIONES.

- **LINEA ESTRATEGICA N° 3: LIMPIEZA Y MEDIO AMBIENTE**

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3:

FOMENTAR LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL E INVERSIÓN PRIVADA, QUE INFLUYA EN EL INCREMENTO DE LOS RECURSOS ECONOMICOS MUNICIPALES Y EN LA MEJORA DE LOS SERVICIOS PUBLICOS, REFLEJADOS EN UNA CIUDAD AMBIENTALMENTE LIMPIA Y SALUDABLE.

- **LINEA ESTRATEGICA N° 4: ORDENAMIENTO TERRITORIAL, URBANO AMBIENTAL Y VIAL**

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 4:

PROMOVER UNA CIUDAD ORDENADA Y ARTICULADA, FOMENTANDO UN ORDENAMIENTO INTEGRAL Y SEGURO DE SUS ESPACIOS, APOYANDO INICIATIVAS DE INTERES SOCIAL.

- **LINEA ESTRATEGICA N° 5: SEGURIDAD**

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 5:

PROMOVER UNA CIUDAD SEGURA SIN DELINCUENCIA Y MALAS COSTUMBRES, ASI COMO UNA CULTURA PREVENTIVA ANTE SITUACIONES DE RIESGO SOCIAL Y NATURAL, CON PARTICIPACIÓN Y RESPONSABILIDAD CIVIL.



VIII. Matriz de Objetivos – Responsables, Estrategias, Indicadores

La Municipalidad Provincial de Chiclayo, en el marco de sus Políticas Institucionales formula sus Objetivos Estratégicos, sus Indicadores respectivos y responsables.

Responsables:

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1:

Alcaldía – Sub Gerencia de Participación Vecinal – Gerencia de Planeamiento y Presupuesto - Sub Gerencia de Planeamiento - Sub Gerencia de Presupuesto – Gerencia de Relaciones Públicas – Gerencia de Sistemas e Informática - Gerencia de Recursos Humanos - Sub Gerencia de Secretaria General – Coordinación de Alcaldía - Sub Gerencia de Programas Sociales – Sub Gerencia de Registro Civil; otras Gerencias y Sub Gerencias.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 2:

Gerencia de Desarrollo Humano - Sub Gerencia de Programas Sociales - Sub Gerencia de Educación y Cultura – Sub Gerencia de Turismo – Programa de Vaso de Leche – Gerencia de Planeamiento y Presupuesto – Sub Gerencia de Programación de Inversiones -

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 3:

Gerencia General – Gerencia Central de Administración y Finanzas – Gerencia de Servicio a la Ciudad - Sub Gerencia de Promoción Empresarial - Sub Gerencia de Limpieza Pública - Sub Gerencia de Sanidad - Gerencia de Planeamiento y Presupuesto – Sub Gerencia de Programación de Inversiones - Sub Gerencia de Medio Ambiente y Ornato -

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 4:

Gerencia de Urbanismo – Sub Gerencia de Obras Privadas y Catastro - Sub Gerencia de Control Urbano y Fiscalización - Gerencia de Transito y Transporte – Sub Gerencia de Transito - Sub Gerencia de Transportes - Gerencia de Edificaciones - Sub Gerencia de Obras y Convenios - Sub Gerencia de Estudios y Proyectos.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 5:

Alcaldía - Gerencia General – Sub Gerencia de Defensa Civil - Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana



ARTICULACION PDC - PEI

POLITICAS PROVINCIALES		LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES
Carácter Institucional		GOBERNABILIDAD, DEMOCRACIA E INSTITUCIONALIDAD
Carácter Urbano	Carácter Económico	ORDENAMIENTO TERRITORIAL, URBANO AMBIENTAL Y VIAL
		LIMPIEZA Y MEDIO AMBIENTE
Carácter Ciudadano		DESARROLLO HUMANO SEGURIDAD CIUDADANA



LINEA ESTRATEGICA N° 1: GOBERNABILIDAD, DEMOCRACIA E INSTITUCIONALIDAD

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS	INDICADORES
MODERNIZAR LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL, BASADA EN UNA GESTIÓN PARTICIPATIVA Y FORTALECIDA.	Organizar y fortalecer las Juntas Vecinales y/u otras organizaciones para impulsar la participación activa en la solución de los problemas de la población.	Nº de organizaciones reconocidas Nº de organizaciones capacitadas Nº de organizaciones que participan en la implementación de planes de desarrollo
	Participar y organizar espacios de concertación temática y participación ciudadana, en atención y solución de problemas de interés social.	Nº de espacios temáticos donde participa GPCH (CCL, otros) Nº de eventos de concertación temática que organiza el GPCH. Nº de participantes en eventos de participación temática Nº de espacios temáticos institucionalizados
	Rediseñar los instrumentos de gestión a favor de un proceso de reorganización, racionalización y simplificación administrativa.	Nº de documentos de gestión actualizados y rediseñados % de procesos racionalizados y simplificados. Tiempo promedio de atención al administrado de los diversos servicios del GPCH.
	Implementar nuevos sistemas de evaluación de la gestión edil a través del monitoreo y seguimientos de las actividades bajo el enfoque de Resultados.	Nivel de implementación de Sistema de Evaluación por Resultados (AMB) Nº de acciones de monitoreo y seguimiento de metas programadas.
	Transparentar la gestión en el marco de la optimización de los procesos municipales mediante la difusión de sus actos administrativos y documentos de gestión.	Nº de Publicaciones de los actos administrativos en diarios locales y Pag. Web. Nº de Publicaciones de los documentos de gestión en diarios locales y Pag. Web. (%) de personas que conocen sobre la gestión edil.
	Optimizar la prestación de los servicios y programas municipales promoviendo el desarrollo de capacidades de los Recursos Humanos y modernización de la administración con tecnología actual.	(%) de personas que reflejan satisfacción por el servicio municipal brindado. Programa de Fortalecimiento de Capacidades implementado % de personal capacitado Plan Informático elaborado Nº de Sistemas Informáticos integrales operativos Promedio de antigüedad de los equipos informáticos (%) de personal que dispone de equipo de computo.
	Impulsar acciones de promoción y reubicación laboral acorde al MOF	Concurso de Ascenso Laboral % de personal reubicado



LINEA ESTRATEGICA N° 2: DESARROLLO HUMANO		
OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
FOMENTAR EL DESARROLLO HUMANO INTEGRAL EN LA POBLACIÓN, ASISTIENDOLOS DE FORMA SOCIAL, EDUCATIVA, CULTURAL, Y SANITARIA, PROMOVRIENDO LA IGUALDAD DE CONDICIONES.	Mejorar la calidad de atención a los usuarios de los servicios y programas sociales municipales capacitando a los operadores de los mismos.	N° de beneficiarios que acceden a los servicios y programas municipales N° de participantes a eventos de capacitación técnica a operadores de programas Tiempo promedio de atención al beneficiario de los programas del GPCH. (%) de personas que reflejan satisfacción en la calidad del programa municipal brindado. % de programas de asistencia social mejorados
	Promover la implementación de proyectos de inversión en asistencia social, sanitaria y desarrollo humano.	N° de proyectos de inversión en asistencia social - desarrollo humano viables (GPCH) N° de proyectos de salud-educación- capacidades, etc presentados y priorizados en PP N° Población accede a programas de educación comunitaria de calidad para el desarrollo personal, laboral y organizativo.
	Establecer relaciones con Organismos multilaterales de apoyo financiero y/o técnico con el propósito de lograr el desarrollo social y económico.	N° de organismos cooperantes identificados y en comunicación con el GPCH N° de proyectos con apoyo financiero y/o técnico ejecutados.
	Fomento de la actividad turística y cultural.	Programa de puesta en valor de monumentos históricos y patrimonio cultural . N° de proyectos de puesta en valor de monumentos históricos y patrimonio cultural ejecutado. Inventario de monumentos históricos y patrimonio cultural elaborado. N° de programas educativos ejecutados N° de actividades educativas - culturales - turísticas N° de beneficiarios de programas y actividades educativas, culturales y turísticas. % Incremento de turistas en la localidad
	Organizar, capacitar y articular grupos sociales, fomentando el empleo.	N° de grupos sociales con > índice de desempleo identificado. N° de grupos sociales capacitados en actividades productivas. N° de grupos sociales articulados por sectores productivos.



LINEA ESTRATEGICA N° 3: LIMPIEZA Y MEDIO AMBIENTE		
OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
FOMENTAR LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL E INVERSIÓN PRIVADA, QUE INFLUYA EN EL INCREMENTO DE LOS RECURSOS ECONOMICOS MUNICIPALES Y EN LA MEJORA DE LOS SERVICIOS PUBLICOS, REFLEJADOS EN UNA CIUDAD AMBIENTALMENTE LIMPIA Y SALUDABLE.	Promover la inversión privada y la creación de microempresas a nivel local, contribuyendo al desarrollo económico	Nº Eventos de capacitación que oriente a grupos sociales para creación de MYPES Nº Organizaciones, grupos sociales que se formalizan para establecer vinculos comerciales en el mercado local, regional y nacional Nº de centro de abastos mejorados y ordenados (Camal Mercados) Nº de proyectos desarrollo economico co financiados por inversionistas privados
	Simplificar los tramites de expedición de Licencia de Funcionamiento, Licencia de Construcción y otros.	% de procesos racionalizados y simplificados. Tiempo promedio para obtener Licencia de Funcionamiento, Licencia de construcción y otros. Variación % Licencias entregadas en menor tiempo y a menor costo con referencia al año anterior
	Incrementar el Nivel de recaudación de los tributos municipales.	Nº Politicas y Estrategias implementadas % del incremento sostenido de la recaudación de tributos % de incremento en el numero de contribuyentes
	Racionalizar el gasto corriente.	Plan Financiero Institucional de largo plazo implementado Variación % de incremento del gasto de inversión municipal
	Implementar Sistema y/o Plan integral de Limpieza Pública, tratamiento y disposicion final de los residuos solidos	Sistema o Plan Integral de Limpieza y Tratamiento implementado % de cobertura del servicio de limpieza y recolección en la ciudad. TM de Residuos solidos recolectados TM de recuperación de residuos sólidos (orgánicos e inorgánicos). Nivel de percepción de limpieza y ornato por parte de los ciudadanos (AMB)
	Fomento y control integral de la salud y calidad ambiental (Sonora, Visual, atmosferica, agua etc.)	Incremento de establecimientos públicos y privados que cuentan con condiciones de higiene y salubridad Incremento de actividades preventivas de enfermedades y de atención a la salud. Zonas críticas de Chiclayo se mantienen bajo Límites Máximos Permisibles (LMP): calidad del aire, agua y suelos otros (AMB) Nivel de percepción de calidad ambiental por parte de los ciudadanos (AMB)
	Preservación del ecosistema articulando dependencias municipales compatibles.	Nº dependencia municipales o grupos de trabajo articulados Programa de arborización implementado M2 de áreas verdes recuperadas M2 de áreas verdes habilitadas (nuevas)
	Promover planes de acción ambiental y preservación de la biodiversidad y ecosistema.	Sistema Local de Gestión Ambiental implementado Nº de Instituciones Educativas cuentan con Comités ambientales escolares. Nº Grupos residenciales cuentan con organizaciones ambientales.
	Promover proyectos de inversión en materia de conservación, protección del ecosistema y Limpieza Pública.	Nº de proyectos de inversión en Conservación del medio ambiente - Limpieza Pública Nº de proyectos medio ambientales co financiados por inversionistas privados



LINEA ESTRATEGICA N° 4: ORDENAMIENTO TERRITORIAL, URBANO AMBIENTAL Y VIAL		
OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
PROMOVER UNA CIUDAD ORDENADA Y ARTICULADA, FOMENTANDO UN ORDENAMIENTO INTEGRAL Y SEGURO DE SUS ESPACIOS, APOYANDO INICIATIVAS DE INTERES SOCIAL.	Modernizar la Gestión del Desarrollo Urbano de la Provincia.	Plan de Acondicionamiento Territorial y Desarrollo Urbano Ambiental, formulado N° de eventos de capacitación del personal Nivel de avance del proceso de implementación del Archivo General (AMB) Nivel de avance del proceso de mejoramiento de la estructura física (AMB) Nivel de avance del proceso de implementación del Sistema de información integral (AMB) % Área pública y privada con uso adecuado
	Promover planes de ordenamiento Vial	Plan Ordenamiento Vial implementado Reducción de accidentes de tránsito. Kilómetros lineales de vías y calles señalizadas Incremento de semaforización en intersecciones viales.
	Ejecutar proyectos de inversión pública de impacto que mejoren la calidad de vida del vecino.	M2 de áreas públicas construidas para recreación y esparcimiento para toda la población. Kilómetros lineales de construcción de la red pública de abastecimiento de agua y desague Kilómetros lineales de pistas y veredas construidas M2 construidos de rampas de acceso en veredas y establecimientos públicos. M2 de veredas construidas y renovadas.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO



LINEA ESTRATEGICA Nº 5: SEGURIDAD		
OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES
PROMOVER UNA CIUDAD SEGURA SIN DELINCUENCIA Y MALAS COSTUMBRES, ASI COMO UNA CULTURA PREVENTIVA ANTE SITUACIONES DE RIESGO SOCIAL Y NATURAL, CON PARTICIPACIÓN Y RESPONSABILIDAD CIVIL.	Organizar y fortalecer espacios de concertación temática y participación ciudadana.	Nº de Organizaciones de vigilancia funcionando Nº programa de capacitación con talleres mensuales sobre seguridad ciudadana y/o Defensa Civil dirigida a actores claves y toda la población en general Comités territoriales (sectores) de defensa civil funcionando.
	Formar y fortalecer una cultura de prevención contra la delincuencia, el consumo de drogas a través del Comité Provincial de Seguridad Ciudadana conjuntamente con la P.N.P. y las Juntas Vecinales.	Adolescentes reinsertados a nuevas actividades socialmente aceptadas. Plan de Seguridad Ciudadana (acciones y contingencia) Reducción del número de pandillas juveniles.
	Implementar estrategias para mitigar el crecimiento del comercio ambulatorio en la ciudad.	Nº Estrategias y/o políticas en ejecución Nº Dependencias municipales o grupos de trabajo articulados % Organizaciones, grupos sociales que se formalizan para establecer vínculos comerciales en el mercado local, regional y nacional Nº de comerciantes informales asistentes a capacitación temática
	Fortalecer el Comité de Seguridad Ciudadana y Comité de Defensa Civil en la Provincia bajo un enfoque de responsabilidad social compartida	Nivel de percepción de seguridad en la población (AMB) Plan de Contingencia del Comité de Defensa Civil, formulado o actualizando anualmente. % población que opina mejoría en la Seguridad Ciudadana Programa de verificación y prevención contra los riesgos naturales y provocados por las personas. Número de simulacros de desastres naturales y provocados por las personas.



VIII. PROGRAMACION MULTIANUAL DE LA INVERSION PUBLICA 2008 - 2010³

PROYECTO	DESCRIPCION	CONDICIÓN	Proyectado			Costo Total del Proyecto
			2008	2009	2010	
Construcción de Terrapuerto	Constituir un eje de desarrollo socio económico que vincula al norte, sur y nor oriente del país	En estudio	30.000	2.700.000	6.300.000	9.030.000
Construcción del Parque Cementerio	Cubrir el déficit proyectado de la demanda del servicio de sepelios.	En estudio	35.000	150.000	1.350.000	1.535.000
Construcción del Parque zoológico recreacional del norte	Proporcionar diversas y grandes áreas naturales y de esparcimiento.	En estudio	90.000	-	2.000.000	2.090.000
Planta de asfalto en caliente	Adquisición de terreno, planta de asfalto en caliente y equipos necesarios para su instalación.	En estudio	25.000	4.000.000	4.000.000	8.025.000
Reconstrucción del Palacio Municipal	Recuperar un Patrimonio Cultural del Perú.	En estudio	90.000	1.600.000	400.000	2.090.000
Planta de Procesamiento de carnes	Producción de bienes y servicios derivados de la carne.	En estudio	40.000	500.000	4.500.000	5.040.000
Planta de servicios y mantenimiento Municipal	Mejorar las gestión del servicio de transporte público.	En estudio	45.000	90.000	810.000	945.000
Manejo Integral de Residuos Sólidos	Instalación de planta de tratamiento industrial de reciclaje - compostaje y construcción de un relleno sanitario para los desechos últimos de la planta.	En estudio	70.000	24.500.000	24.500.000	49.070.000
Creación de la Caja Municipal	Promover el desarrollo económico, facilitando el acceso al mercado financiero formal.	En estudio	56.000	650.000	5.850.000	6.556.000
TOTALES			481.000	34.190.000	49.710.000	83.900.000

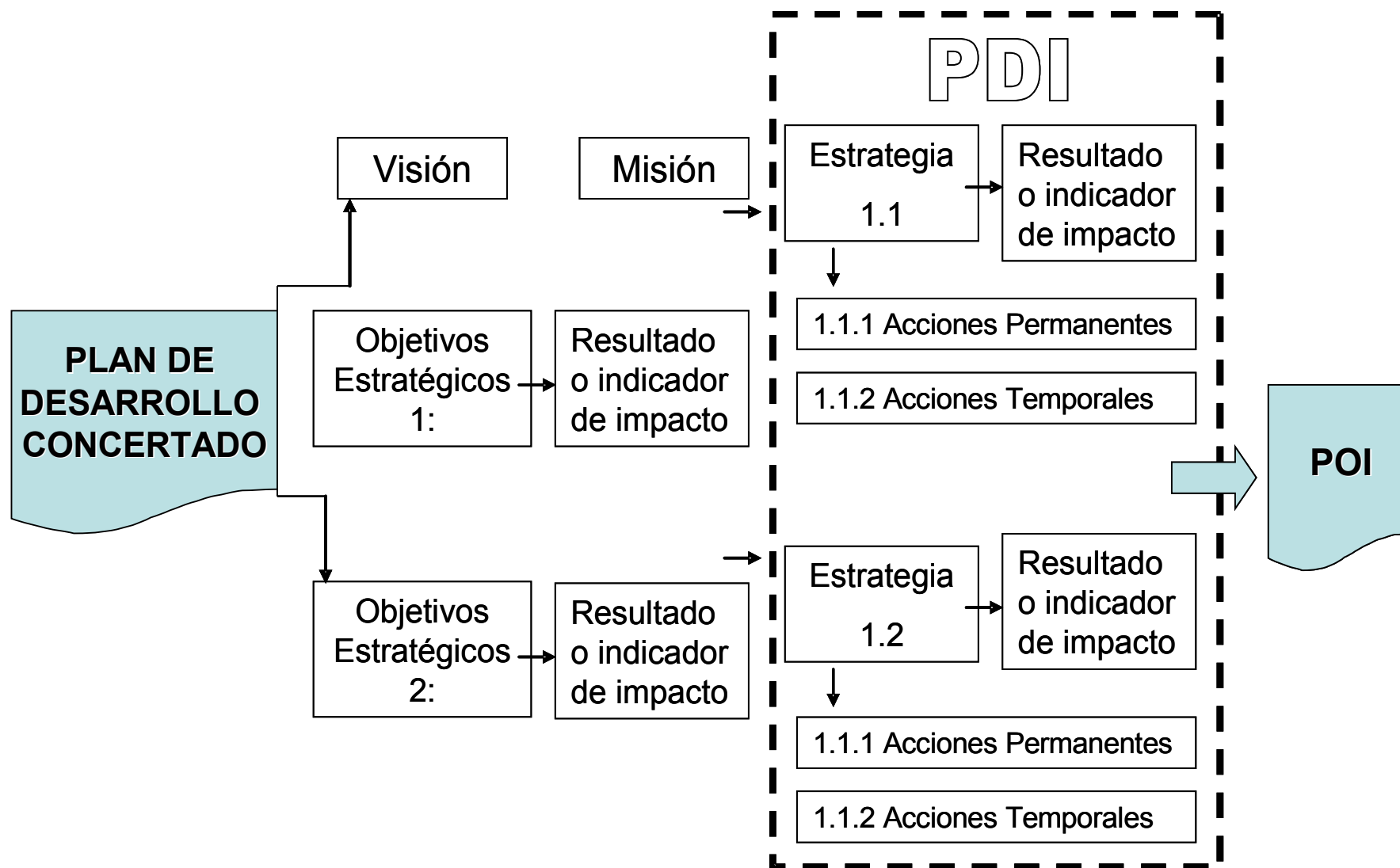
³ Información proporcionada por la Sub Gerencia de Programación de Inversiones y Cooperación Técnica Internacional, GPP-GPCH



Anexos



Anexo 1: Gráfico del Proceso de Articulación y Programación Estratégica





Anexos Antecedentes