



ORDENANZA MUNICIPAL N°016-2016-CMPSM

San Miguel, 13 de junio del 2016

EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MIGUEL

POR CUANTO:

El Concejo Municipal de la Provincia de San Miguel, en sesión ordinaria de concejo N°022-2016/MPSM de fecha 10 de junio del 2016 y en uso de las facultades conferidas por la Ley N°27972-Ley Orgánica de Municipalidades.

CONSIDERANDO:

Que, conforme a lo dispuesto en el Artículo 194° de la Constitución Política del Perú concordante con el Artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades, los Gobiernos Locales son órganos de gobierno que poseen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. La autonomía que la Carta Magna establece para los Gobiernos Locales radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico.

Que, en atención a lo señalado en la Resolución Directoral N° 003-2003-EF-68.01 que aprueba la Directiva N° 002-2003-EF/66.01, debidamente concordada con la Resolución Directoral N° 004-2003-EF-66.01 y la Resolución Directoral N° 001-2005-EF-68.01 y la Resolución Directoral N° 012-2007-EF/68.11 que norman la estructura de los Planes Estratégicos Institucionales en el sector público, se elevó la propuesta del mismo que se constituye en una propuesta de desarrollo del Gobierno Local en ejercicio y orienta su gestión en el periodo que compromete su gobierno y por el cual se propone mejorar la efectividad de la acción municipal para la promoción del desarrollo local y la prestación de servicios de calidad, concretizando para el mediano plazo los objetivos estratégicos.

Que, el Plan Estratégico Institucional es un instrumento que permite ordenar las acciones de corto, mediano y largo plazo, en la que se toman en cuenta los factores de éxito como de riesgo a la hora de implementarlo, permitiendo adelantarse a los acontecimientos a través de la formulación de estrategias que puedan eliminar las debilidades y potenciar las fortalezas para conseguir contrarrestar las amenazas y aprovechar las oportunidades que puedan presentarse.

Que, el Planeamiento es el proceso que por un lado, permite a las entidades del sector público definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos institucionales. Por otro lado, brinda la posibilidad de conocer el grado de satisfacción de las necesidades de aquellos a los que ofrece sus Bienes y Servicios.

Compromiso de todos



MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL
DE SAN MIGUEL

Que, el antecedente del Plan Estratégico Institucional es el Plan de Desarrollo Concertado, ya que es en ese marco que la Municipalidad, cumple su Misión de promover el desarrollo local, planifica y organiza su intervención.

Que, la elaboración de este estudio está definida en función a las competencias asignadas a las Municipalidades, Artículo 73° de la Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, Artículo 42° de la Ley 27783, Ley de Bases de la Descentralización, Artículo 71° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

Que, el objetivo del Plan Estratégico Institucional 2016-2019 contempla un conjunto de indicaciones que servirán para implementar, comunicar y medir el logro de los objetivos estratégicos que plantea la Municipalidad Provincial de San Miguel, asimismo se han actualizado y redefinido los objetivos estratégicos, indicadores financieros y no financieros, metas de los indicadores y acciones estratégicas.

Que, con la finalidad de optimizar y simplificar los procesos administrativos y que la entidad cumpla sus competencias y funciones con eficiencia, eficacia y adecuarlo a las demandas de desarrollo de la población, para el cumplimiento de la visión, misión y los objetivos estratégicos.

Estando a estas consideraciones en el ejercicio de las atribuciones que confiere la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972 y con el voto en mayoría en la sesión de fecha 10 de junio del 2016:

SE ORDENA:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR el Plan Estratégico Institucional 2016-2019 de la Municipalidad Provincial de San Miguel.

ARTÍCULO SEGUNDO.- DISPONER a través de Secretaría General la publicación de la presente Ordenanza Municipal y asimismo, encárguese a la Unidad de Tecnologías de la Información la publicación de la referida Ordenanza Municipal en el portal web de la Municipalidad Provincial de San Miguel.

ARTÍCULO TERCERO.- ENCARGAR a la Gerencia General Municipal, y por tanto a todas las Unidades Orgánicas el cumplimiento de la presente Ordenanza Municipal,

Por tanto:

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
SAN MIGUEL - CAJAMARCA
Julio A. Vargas Gavidia
ALCALDE

Compromiso de todos



**Municipalidad Provincial
de San Miguel
2016 - 2019**

Plan Estratégico Institucional PEI



**JULIO ANIBAL VARGAS GAVIDIA
ALCALDE PROVINCIAL**

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MIGUEL

Periodo de Gestión 2015 – 2018

ALCALDE

Dr. Julio Aníbal Vargas Gavidia

REGIDORES

Prof. Elia Elizabeth Mostacero Mendoza

Prof. José Américo Bazán Suárez

Prof. Emeldo Rafael Sánchez Quiroz

Obst. William Alfredo Díaz Palomino

Prof. Orlin Bledy Espinoza Quiroz

Sr. Manuel Israel Chacón Serrano

Obst. Yuli Marilda Alcántara Ramírez

Tec. Manuel Jesús Sánchez Guerrero

Prof. Ítalo Israel Lingán Bardales

EQUIPO TÉCNICO ENCARGADO DE LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2016 – 2019

Sub Gerente de Presupuesto y Planificación.

Sub Gerente de Rentas.

Sub Gerente de Administración y Finanzas.

Sub Gerente de Infraestructura.

Sub Gerente de Desarrollo Económico.

Sub Gerente de Desarrollo Social.

Sub Gerente de Servicios Municipales.

RELACIÓN DE CUADROS

- Cuadro N°1:** Superficie y densidad poblacional de la Provincia de San Miguel
Cuadro N°2: Población estimada de la Provincia de San Miguel 2015
Cuadro N°3: Población de la Provincia de San Miguel, según sexo.
Cuadro N°4: Población de la Provincia de San Miguel, según área de residencia
Cuadro N°5: Índice de Desarrollo Humano Provincia de San Miguel 2012¹.
Cuadro N°6: Mapa de pobreza Provincia de San Miguel 2009
Cuadro N°7: Mapa de pobreza Provincia de San Miguel 2013
Cuadro N°8: Número de Alumnos por Sexo y Niveles - Provincia de San Miguel
Cuadro N°9: Instituciones Educativas - Provincia de San Miguel 2014
Cuadro N°10: Docentes que atienden los diferentes Niveles Educativos
Cuadro N°11: Población Censada de 15 y más años de edad 1993-2007.
Cuadro N°12: Tasa de Analfabetismo, por sexo, según provincia - 2007
Cuadro N°13: Establecimientos de Salud por categoría, según distritos 2014
Cuadro N°14: Distribución de Recursos Humanos por distritos 2014
Cuadro N°15: Porcentaje de viviendas con acceso a los servicios de Agua Potable Provincia de San Miguel 1993 – 2007.
Cuadro N°16: Abastecimiento de Agua en la Provincia de San Miguel 2007.
Cuadro N°17: Servicios higiénicos de la vivienda en la Provincia de San Miguel 2007.
Cuadro N°18: Servicio de Alumbrado Eléctrico. Provincia de San Miguel
Cuadro N°19: PEA de la Provincia San Miguel, por sexo y ámbito
Cuadro N°20: PEA Provincia San Miguel y por Distrito
Cuadro N°21: Unidades mineras, Provincia de San Miguel 2015.
Cuadro N°22: Inventario Turístico, Provincia de San Miguel 2006.
Cuadro N°23: Estado de los Instrumentos de Planificación Municipal
Cuadro N° 24: Estado de los Instrumentos de Gestión Municipal
Cuadro N°25: Variación del PIA y PIM
Cuadro N°26: Presupuesto por fuentes de financiamiento
Cuadro N°27: Ejecución Presupuestal por Genéricas de Gasto
Cuadro N°28: Banco de Proyectos SNIP - Por Tipo
Cuadro N°29: Banco de Proyectos SNIP - Por Estado del estudio
Cuadro N°30: Banco de Proyectos SNIP - Por Año
Cuadro N°31: Personal según Condición Laboral
Cuadro N°32: Resumen del Personal Municipal
Cuadro N°33: Maquinaria pesada y liviana (vehículos y vehículos menores)

¹ PNUD – Perú:

<http://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/library/poverty/Informesobredesarrollohumano2013/IDHPeru2013.html>

CONTENIDO

PRESENTACIÓN

PRIMERA PARTE

I. MARCO LEGAL

II. MARCO CONCEPTUAL

III. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PEI

IV. SITUACIÓN ACTUAL

- 4.1 De las Instituciones del Estado
- 4.2 Principales deficiencias de la gestión pública
- 4.3 Escenario deseado según política nacional de modernización de gestión pública: Visión, Alcance, Objetivos y Principios.

V. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA PROVINCIA DE SAN MIGUEL

- 5.1. Aspectos territoriales
- 5.2. Aspectos poblacionales
- 5.3. Aspectos sociales
- 5.4. Aspectos económicos
- 5.5. Aspectos ambientales

VI. CONTEXTO INTERNO INSTITUCIONAL

- 6.1. Funciones y competencias
- 6.2. Provisión de bienes y servicios
- 6.3. Estructura orgánica
- 6.4. Instrumentos de planificación y gestión municipal
- 6.5. Recursos financieros
- 6.6. Recursos humanos
- 6.7. Infraestructura, maquinaria y equipo
- 6.8. Análisis de FODA institucional

SEGUNDA PARTE

PROPUESTA DE DESARROLLO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MIGUEL 2015 – 2018

I. VISIÓN DE DESARROLLO LOCAL

II. MISIÓN INSTITUCIONAL

III. VISIÓN INSTITUCIONAL

IV. CULTURA ORGANIZACIONAL Y VALORES INSTITUCIONALES

V. EJES ESTRATÉGICOS

VI. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

VII. ACCIONES ESTRATÉGICAS

VIII. RUTA ESTRATÉGICA

IX. ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

X. BIBLIOGRAFIA

PRESENTACIÓN

“La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”.

Peter Drucker.

El Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de San Miguel – PEI 2016 – 2019, es un documento de gestión, que determina la dirección de la municipalidad en el mediano plazo, a fin de lograr sus objetivos.

El PEI parte de considerar las prioridades institucionales, para lo cual ha realizado un análisis de la problemática municipal y de las demandas de los ciudadanos, así como también considera los compromisos políticos asumidos en el plan de gobierno, articulándolo a las prioridades del país y de las políticas nacionales.

Este documento también basa su accionar en los objetivos y premisas establecidas en el Plan de Desarrollo Concertado de San Miguel al 2025, como principal instrumento orientador del desarrollo territorial de la provincia, así como en los planes a nivel regional y nacional.

Como parte de su proceso de elaboración, se ha tenido en cuenta la normatividad legal vigente del órgano Rector CEPLAN, dando cumplimiento a la Directiva General de Planeamiento Estratégico.

La importancia del PEI 2016 – 2019, es fundamental para el logro de un nuevo modelo de gestión pública orientada a lograr resultados que satisfagan a nuestros vecinos, por ello asumimos cada uno de los integrantes de esta municipalidad el compromiso institucional a nivel político y técnico para el desarrollo de nuestra provincia.

DR. JULIO ANÍBAL VARGAS GAVIDIA
ALCALDE PROVINCIAL



PRIMERA PARTE

I. MARCO LEGAL

Para la formulación del Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de San Miguel (MPSM) se han tenido en cuenta las siguientes normas legales:

- **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ.**

En su artículo 195° indica que los gobiernos locales promueven el desarrollo, la economía local y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo.

- **LEY DE BASES DE LA DESCENTRALIZACIÓN - Ley N° 2778.**

Los Gobiernos Regionales y Locales están obligados a promover la participación ciudadana en la formulación, debate y concertación de los planes de desarrollo y presupuestos y en la gestión pública.

- **LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES - Ley N° 27972.**

- **Título Preliminar, Art. II**, establece que “Los Gobiernos Locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia”.

- **Título Preliminar, Art. VI**, 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.

- **Título Preliminar, Artículo IX**, establece que “El proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales”.

- **DECRETO LEGISLATIVO. N° 1088.**

Regula la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN.

- **PLAN BICENTENARIO “El Perú hacia el 2021”.**

Aprobado mediante Decreto Supremo N° 054-2011-PCM: Es un plan estratégico de desarrollo nacional integral, que comprende un conjunto de metas de crecimiento económico; de erradicación de la pobreza; de resolución de insuficiencias educativas, de salubridad y de infraestructura; de modernización y mayor dinamización del Estado y la gestión pública; de mejora de la calidad de vida y del manejo del medio ambiente; de recuperación y fortalecimiento de valores éticos e identidades culturales; metas orientadas a que el Perú se afiance como una sociedad de ciudadanos libres, competitiva frente al acontecer mundial y firmemente.

- **LEY MARCO DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO – Ley 27658.**

En su Capítulo II, Art. 4º, señala que “el proceso de modernización del Estado tiene como finalidad la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos”.

- **LEY QUE CREA EL SISTEMA NACIONAL DE INVERSIÓN PÚBLICA - Ley N° 27293.**

En el Artículo 4, señala que “todos los proyectos que se ejecutan en el marco del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) se rigen por las prioridades que establecen los planes estratégicos nacionales, sectoriales, regionales y locales, por los principios de economía, eficacia y eficiencia durante todas sus fases y por el adecuado mantenimiento en el caso de la infraestructura física para asegurar su utilidad en el tiempo”.

- **R.M. N° 125-2013-PCM.**

Que aprueba el Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública 2013-2016, el cual señala en el objetivo específico que se debe promover que las entidades públicas en los tres niveles de gobierno cuenten con objetivos claros, medibles, alcanzables y acordes con las políticas Nacionales y Sectoriales.

- **DECRETO SUPREMO N° 004-2013-PCM.**

Que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y su Plan de Implementación 2013- 2016, aprobado con Resolución Ministerial N°125-2013-PCM.

- **Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD, se aprueba la Directiva N° 001- 2014- CEPLAN “Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico - Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico”:**

- **Artículo 2º**, establece que su alcance de aplicación incluye a los Gobiernos Locales.

- **Artículo 3º**, señala que su finalidad es lograr que los planes estratégicos de las entidades de la Administración Pública estén articulados al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN; Contribuir a que los recursos públicos se asignen y gestionen con eficiencia y eficacia y contribuyan al desarrollo nacional, en función a prioridades establecidas en los procesos de planeamiento estratégico; del mismo modo, constituye el primer pilar de la Gestión Pública para resultados; Orienta y brinda información para la programación presupuestal multianual e Instrumentaliza las políticas públicas considerando el contexto económico, social, territorial y político.

II. MARCO CONCEPTUAL

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL. PEI²

El PEI es el documento elaborado por las entidades de la Administración Pública que se redacta en la Fase Institucional y utiliza la información generada en la Fase Estratégica del sector al que pertenece o del territorio al que está vinculado. Este documento desarrolla las acciones estratégicas de la entidad para el logro de los objetivos establecidos en el PESEM o PDC, según sea el caso.

El PEI contiene la síntesis de la Fase Estratégica, la Misión, los Objetivos establecidos institucionales, indicadores, metas anuales, las acciones estratégicas y la ruta estratégica. El PEI se elabora para un periodo de 3 años.

POLITICA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA³

“La Política de Modernización establece la visión, los objetivos, los principios y los lineamientos para mejorar la gestión institucional y lograr un coherente accionar de las entidades del sector público, de tal manera que los ciudadanos tengan la oportunidad de acceder a bienes y servicios públicos que satisfacen sus necesidades y mejoran su bienestar al menor costo posible.

En ese sentido la Política de Modernización alcanza a todas las entidades públicas que conforman al Estado Peruano y compromete al Poder Ejecutivo, a los Organismos Autónomos, los Gobiernos Descentralizados, las Instituciones Políticas y a la Sociedad Civil, a través de sus distintas organizaciones.

Así mismo, el Estado unitario y descentralizado, en el marco del proceso de modernización de la gestión pública, actúa acompañado de tres ejes transversales: el gobierno electrónico, el gobierno abierto y la articulación interinstitucional. Se espera por tanto que los Sistemas Funcionales, los Sistemas Administrativos y las Entidades Públicas de los tres niveles de gobierno, cumplan con sus competencias y funciones, haciendo uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) para optimizar su gestión interna y su red de difusión, y también promuevan la rendición de cuentas, la transparencia y la participación ciudadana para modernizar su gestión y brindar más y mejores servicios para todos los ciudadanos”.

OBJETIVO ESTRATEGICO⁴

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 a periodo del plan estratégico. El objetivo estratégico está compuesto por el propósito, los indicadores y las metas.

² Directiva No 001-2014-CEPLAN – Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico”

³ Plan de Implementación de la Política Modernización de Gestión Pública 2013-2014

⁴ Directiva No 001-2014-CEPLAN – Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico”.

MISION

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.

VISION

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 Optimo. Se construye de manera participativa.

PROCESOS

Un proceso⁵ es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. El concepto puede emplearse en una amplia variedad de contextos, como por ejemplo en el ámbito jurídico, en el de la informática o en el de la empresa. Es importante en este sentido hacer hincapié que los procesos son ante todo procedimientos diseñados para servicio del hombre en alguna medida, como una forma determinada de accionar.

GESTION POR PROCESOS⁶

Una gestión al servicio del ciudadano necesariamente deberá cambiar el tradicional modelo de organización funcional y migrar hacia una organización por procesos contenidos en las “cadenas de valor” de cada entidad, que aseguren que los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el ciudadano, dados los recursos disponibles.

Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o un servicio) en una salida (la entrega del bien o el servicio), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros).

Los procesos son de dos tipos. Por un lado, los que resultan directamente de la producción de un bien o servicio, denominados “procesos clave” de la cadena de valor y por otro lado, los denominados “de soporte”, que sirven de manera transversal a todas las actividades, tales como la administración central, la gestión financiera, del personal, la infraestructura, el equipamiento y la logística, que en el sector público están regulados por los sistemas administrativos nacionales aplicables a todas las entidades. En un modelo de gestión por resultados, los dos tipos de procesos deben ser optimizados.

Las organizaciones modernas estudian rigurosamente cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de sus procesos internos, como parte de la “cadena de valor”. Los recursos (insumos) esenciales para optimizar la cadena de valor son el personal (conocimiento), la infraestructura (instalaciones), los equipos, las técnicas y métodos, y las finanzas.

⁵ <http://definicion.mx/proceso/#ixzz3DsrFsaKJ>

⁶ Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021

El modelo de gestión orientada a resultados es un proceso sustentado en cinco componentes, los cuales posteriormente, servirán de pilares para la propuesta central de la política de modernización de la gestión pública.

Grafico N°1
Ejemplo de una Cadena de Valor Gestión por Resultados



Fuente: PNMGP - SGP

Estos pilares deben ser apoyados por tres ejes transversales:

1. El gobierno abierto,
2. El gobierno electrónico y
3. La articulación interinstitucional (gobierno colaborativo multinivel); siendo animados por un proceso explícito de gestión del cambio.

Grafico N°2:
Pilares y Ejes de la Política de Modernización de la Gestión Pública



Fuente: PNMGP - SGP

Pilares Centrales de la Política de Modernización de la Gestión Pública

Tres ejes transversales atraviesan y apoyan el desarrollo de una gestión pública orientada a resultados: el Gobierno Abierto, el Gobierno Electrónico y la Articulación Interinstitucional (gobierno colaborativo multinivel).

a) Gobierno Abierto

Un gobierno abierto es aquel que se abre al escrutinio público, es accesible a los ciudadanos que lo eligieron, es capaz de responder a sus demandas y necesidades, y rinde cuentas de sus acciones y resultados. Asimismo, es un gobierno en el cual las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos pueden: (i) obtener fácilmente información relevante y comprensible; (ii) interactuar con las instituciones públicas y fiscalizar la actuación de los servidores públicos; y (iii) participar en los procesos de toma de decisiones.

Un gobierno abierto es aquel que garantiza y promueve la transparencia, la participación ciudadana, la integridad pública y que aprovecha el poder de la tecnología para elevar sus niveles de eficacia y garantizar la rendición de cuentas.

El reto está en asegurar que la información sea accesible, relevante, completa, confiable y objetiva a lo largo del tiempo. La accesibilidad implica abrir canales de comunicación con la ciudadanía para debatir las políticas públicas, y recibir opiniones sobre la calidad de los servicios públicos y el desempeño de las agencias públicas.

Un gobierno abierto se expresa, en la incorporación de criterios de interculturalidad e inclusión en el diseño de sus políticas públicas o en las prácticas democráticas y de transparencia de sus autoridades y administraciones.

La innovación tecnológica es un medio que permite generar mayor accesibilidad y potenciar la capacidad de la sociedad para diseñar herramientas de transparencia, participación y colaboración, por medio del uso de tecnologías de información y comunicación para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos.

b) Gobierno Electrónico

El Gobierno Electrónico se refiere al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en los órganos de la administración pública para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos. Es una herramienta fundamental para la modernización de la gestión pública, en tanto complementa y acompaña la gestión por procesos, apoya el seguimiento y la evaluación, y permite impulsar el gobierno abierto.

c) Articulación interinstitucional

Un Estado unitario y descentralizado requiere articular y alinear la acción de sus niveles de gobierno -y el gran número de entidades que los componen-, cada uno en el ejercicio de sus respectivas competencias, de manera de asegurar el logro de objetivos y metas de conjunto que contribuyan a equiparar las oportunidades de desarrollo a las que pueden acceder sus ciudadanos en cualquier lugar del país.

DESARROLLO HUMANO⁷

El desarrollo humano es el proceso por el que una sociedad mejora las condiciones de vida de sus miembros a través de un incremento de los bienes con los que puede cubrir sus necesidades básicas y complementarias, y de la creación de un entorno social en el que se respeten los derechos humanos de todos ellos. También se considera como la cantidad de opciones que tiene un ser humano en su propio medio, para ser o hacer lo que él desea ser o hacer. El Desarrollo Humano podría definirse también como una forma de medir la calidad de vida del ser humano en el medio en que se desenvuelve.

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) define hoy al desarrollo humano como "el proceso de expansión de las capacidades de las personas que amplían sus opciones y oportunidades". Tal definición asocia el desarrollo directamente con el progreso de la vida y el bienestar humano, con el fortalecimiento de capacidades relacionadas con todas las cosas que una persona puede ser y hacer en su vida en forma plena y en todos los terrenos, con la libertad de poder vivir como nos gustaría hacerlo y con la posibilidad de que todos los individuos sean sujetos y beneficiarios del desarrollo.

El desarrollo humano, según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, integra aspectos del desarrollo relativos al desarrollo social, el desarrollo económico (incluyendo el desarrollo local y rural) así como el desarrollo sostenible.

⁷ [wikipedia.org/wiki/Desarrollo humano](http://wikipedia.org/wiki/Desarrollo_humano)

III. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PEI

El marco metodológico, recoge los conceptos y pautas de la política de modernización de la gestión pública y de la directiva de CEPLAN del Proceso de Planeamiento Estratégico.

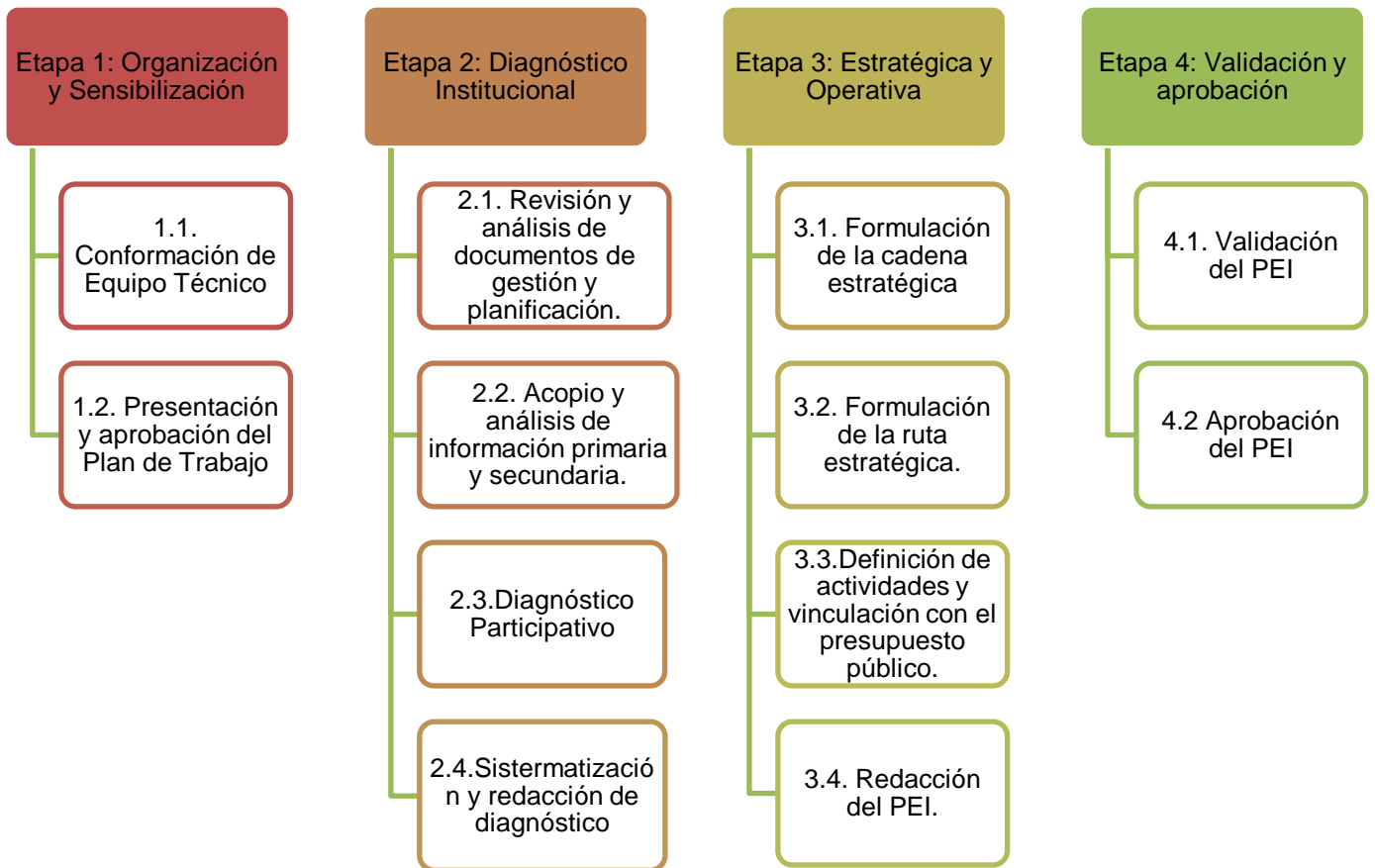
La ruta metodológica para la elaboración del PEI, consta de 4 etapas, la cual se inicia con la organización y sensibilización, cuyo objetivo es involucrar y comprometer a la alta dirección y principales funcionarios para el desarrollo del proceso estratégico, la segunda etapa comprende el diagnóstico institucional, cuyo objetivo es Identificar y caracterizar la situación interna en la cual se desarrolla la municipalidad, con respecto a sus principales variables en el marco del proceso de planeamiento estratégico; la tercera etapa corresponde a la estratégica y operativa, cuyo objetivo es definir y determinar el rol institucional, expresado en las declaraciones de visión y misión, describiendo las convicciones fundamentales a nivel institucional que definirán el accionar de la municipalidad, finalmente la cuarta etapa es de redacción y validación, que corresponde a la validación y aprobación del PEI.

Para la elaboración del presente documento se ha aplicado una metodología que combina el recojo de información primaria y secundaria de manera cualitativa y cuantitativa; así como también se ha priorizado una metodología participativa que recoge la experiencia y saberes de los funcionarios municipales, los cuales han aportado en las diferentes etapa de la formulación del PEI, y que también ha estado orientada a fortalecer sus capacidades en planeamiento estratégico.

Esta metodología de trabajo ha permitido organizar y coordinar esfuerzos, generando compromisos y aportes en función de una visión compartida, pues se entiende que para construir un sistema de planificación institucional se requiere que las autoridades y los funcionarios lleguen a concertar propuestas y asumir compromisos en beneficio de la gestión municipal.

La metodología de trabajo ha contemplado las siguientes etapas y actividades:

RUTA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI



IV. SITUACIÓN ACTUAL

4.1 Instituciones del Estado⁸

En los últimos diez años, nuestro país logro una de las tasas más altas de crecimiento económico de la región. El Ingreso Nacional Bruto por persona casi se triplico y las tasas de pobreza se redujeron a la mitad. Desde el 2010 el Perú se ubica en el grupo de los países de ingresos medio alto.

Este crecimiento económico fue acompañado por un crecimiento de los ingresos del Estado. Desde el 2005 la recaudación fiscal se incrementó en 13% por año y el presupuesto público del año fiscal 2013 se proyectó en más de doble del presupuesto de apertura del año 2006, incrementándose de S/. 53,929 millones a S/. 108,419 millones.

Sin embargo, este fuerte crecimiento económico y presupuestal no fue acompañado por un crecimiento similar a la capacidad del Estado de gastar bien lo que recauda y de generar las condiciones para un crecimiento sostenible que conlleve a un desarrollo económico y social.

El bajo desempeño del Estado se refleja en la poca confianza de la población en el Estado y en los bajos niveles de satisfacción ciudadana.

Además, aún persisten marcadas desigualdades sociales y territoriales; apenas el 14% de los peruanos considera que la distribución de la riqueza en el país es justa, lo que se refleja en un grado alto de insatisfacción con el sistema político y económico, y altos niveles de conflictividad social que afectan la gobernabilidad democrática. Así, a marzo del 2016, la Defensoría del Pueblo reporta 142 conflictos sociales activos y 66 conflictos latentes.

A pesar de que en los últimos años la recaudación fiscal y el presupuesto público se han incrementado sustancialmente, las entidades públicas siguen teniendo una limitada capacidad de gestión, lo cual les impide proveer con eficacia, eficiencia y transparencia servicios públicos de calidad a los ciudadanos.

Buscando acercar el Estado a los ciudadanos más homogéneamente en todo el país, hace una década se inició un profundo proceso de transformación, que significó la transferencia de funciones y recursos desde el nivel central a los gobiernos regionales y locales para que, en ejercicio de su autonomía política, económica y administrativa sirvieran de manera más cercana y efectiva a la ciudadanía. El proceso de descentralización satisfizo aspiraciones y necesidades largamente postergadas, y también ha generado nuevas expectativas por mayor inclusión y oportunidades para el desarrollo.

Los gobiernos locales carecen de capacidad administrativa. La seguridad y la justicia —funciones básicas del Estado— no son ni mínimamente garantizadas.

Las deficiencias del Estado tienen impacto en la vida de los ciudadanos y en las actividades empresariales, lo que tiene consecuencias en el bienestar de las personas, en la competitividad empresarial, en la legitimidad de los gobiernos y, por lo tanto, en el sistema democrático y sus instituciones.

⁸ Resumen de la Justificación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

4.2 Principales deficiencias de la gestión pública

Como se ha mostrado, existen deficiencias en la prestación de los servicios públicos, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado. Frente a ello, es necesario preguntarnos ¿cuáles son los principales problemas de gestión que deben ser resueltos?

a) Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público.

Asimismo, se han identificado problemas en la definición de objetivos que no necesariamente recogen demandas de la población y las brechas que se pretenden cubrir no se estiman adecuadamente. Por otra parte, no se asegura el alineamiento entre las políticas públicas nacionales y sectoriales con las territoriales de responsabilidad de los gobiernos descentralizados, así como de los Planes de Desarrollo Concertado (PDC), los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) y los Planes Operativos Institucionales (POI), ni la vinculación de éstos con los documentos de gestión y los programas presupuestales.

Asimismo, debe mencionarse que el gobierno nacional tiene el 70% del gasto corriente total, las regiones el 19% y los gobiernos locales, el 11%. Adicionalmente, existe poca predictibilidad de los recursos transferidos como consecuencia del canon y las regalías.

Además, no siempre la asignación de los recursos responde a una definición clara de las prioridades y a una objetiva determinación de metas de productos o servicios la entidad debe ofrecer, así como de sus respectivos costos. Ello hace que en el nivel operativo no necesariamente exista coherencia entre los insumos que van a ser adquiridos y los servicios que serán provistos con ellos, con lo cual los presupuestos no siempre se dirigen a cerrar las brechas o déficits existentes de infraestructura y servicios públicos, ni responden a las prioridades ciudadanas.

b) Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones:

La estructura de organización y funciones (agrupamiento de actividades y asignación de responsabilidades dentro de la entidad) no necesariamente viene siendo congruente con las funciones que deben cumplir ni tampoco con los objetivos que puedan haberse fijado como resultado de sus procesos de planeamiento estratégico- operativo y de su presupuesto. Ello puede deberse a que las organizaciones fueron diseñadas bajo un modelo de gestión funcional, con estructuras jerárquicas, estamentales y sin claridad en los procesos que deben realizar para entregar los bienes y servicios públicos de su responsabilidad con la calidad y pertinencia requeridos.

Además los lineamientos y los modelos vigentes para la formulación de documentos de gestión como el ROF, el CAP, etc. imponen normas uniformes de organización para la gran diversidad de entidades existentes, en especial en el caso de los Gobiernos Locales, para los que su Ley Orgánica establece un modelo único y demasiado detallado de organización que no considera la heterogeneidad de las realidades del ámbito territorial.

c) Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos:

Los procesos se deben definir como una secuencia de actividades que transforman una entrada en una salida, añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena.

Sin embargo, la mayor parte de entidades no cuenta con las capacidades o los recursos para trabajar en la optimización de sus procesos de producción de bienes y servicios públicos. En ese sentido, no se estudia de manera rigurosa y estructural cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de los procesos internos a lo largo de la cadena de valor.

Por otra parte, uno de los problemas neurálgicos en esta materia, es la desarticulación de los principales sistemas administrativos, además de ser complejos, engorrosos y en muchos casos, de difícil cumplimiento. De allí que en las actividades de los funcionarios, prime el criterio de cumplimiento de sus funciones, vinculado estrictamente con la normatividad establecida en los documentos de gestión, en detrimento de la búsqueda de la satisfacción del ciudadano destinatario de los servicios públicos.

d) Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente:

Las capacidades de gestión de la entidad pública también se ven limitadas por una deficiente infraestructura y equipamiento. Es así que en muchos casos la infraestructura es precaria, y el equipamiento y mobiliario son obsoletos. Además tienen varias sedes de trabajo y a su personal disperso y fraccionado entre ellas, lo cual trae una serie de costos de gestión y coordinación como resultado de pérdidas de tiempo en traslados para sostener reuniones o tramitar documentos. Adicionalmente a esto, están las carencias de planificación y gestión de tecnologías de información en tanto actualmente, las áreas a cargo de éstas son percibidas como únicamente responsables del soporte técnico y no como un área que puede aportar al planeamiento y gestión de la institución, en cuanto a la identificación y gestión de las necesidades tecnológicas para apoyar las funciones sustantivas de la institución y con ello, coadyuvar a la consecución de sus metas y resultados de gestión.

e) Inadecuada política y gestión de recursos humanos:

Explicada por la coexistencia de distintos regímenes laborales y por la falta de un marco legal e institucional que, en lugar de otorgar la flexibilidad que se necesita para atender las diferentes necesidades de recursos humanos de entidades heterogéneas, trata de estandarizar todos los aspectos críticos de una adecuada gestión de recursos humanos

Ello se expresa en una inadecuada determinación de los perfiles de puestos y el número óptimo de profesionales requeridos por cada perfil, bajo un enfoque de carga de trabajo y pertinencia para el logro de resultados, lo que se ve exacerbado por inadecuados procesos de planificación, selección, contratación, evaluación del desempeño, incentivos, desarrollo de capacidades y desincorporación de las personas. Estos problemas se potencian por la ausencia de políticas de capacitación y de desarrollo de capacidades y competencias, ya sea porque las autoridades no valoran la gestión del personal o porque la entidad no cuenta con recursos para ello.

A ello habría que agregarle la ausencia de políticas claras de desarrollo de capacidades, ya que se les trata como un conjunto de cursos dictados de manera improvisada y la entrega de información y herramientas a los funcionarios públicos, sin ningún tipo de seguimiento ni evaluación de desempeño. Estos esfuerzos además, son generalmente decididos de manera unilateral por cada sector y organizados por sus necesidades de corto plazo.

f) Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades:

Como consecuencia de la falta de un sistema de planificación que defina objetivos claros y mensurables tomando en cuenta las brechas de necesidades de la población por cerrar, las entidades no cuentan con tableros de indicadores cuantitativos y cualitativos para monitorear su gestión en los diferentes niveles de objetivos y responsabilidad sobre los mismos. Además, se identifica que la información para la toma de decisiones no necesariamente pasa por procesos rigurosos de control de calidad; los datos no están centralizados en bases consolidadas, ordenadas y confiables, sino que se encuentran dispersos entre diferentes áreas, personas y en bases de datos desvinculadas; además, hay información que se procesa a mano –lo cual puede llevar a error humano-. Esta situación lleva a que existan altos costos de transacción y coordinación para obtener información o que la calidad de la información no sea adecuada, lo que, a su vez, dificulta el acceso a información para evaluar la gestión y sus resultados, y tomar con oportunidad las decisiones que de ello se deriven.

g) Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento:

La gestión del conocimiento implica la transferencia del conocimiento y el desarrollo de competencias necesarias al interior de la institución para compartirlo y utilizarlo entre sus miembros, así como para valorarlo y asimilarlo si se encuentra en el exterior de estas. Relacionado con el problema anterior, actualmente, no existe de manera institucionalizada un sistema de gestión de la información y el conocimiento, ni existe un sistema de recojo y transferencia de buenas prácticas; las lecciones aprendidas de la propia experiencia no se registran, por lo que se repiten los mismos errores y se buscan soluciones a problemas que ya habían sido resueltos, generando pérdidas de tiempo, ineficiencias, además de que las mejores prácticas no se aplican, ni se comparten.

h) Débil articulación intergubernamental e intersectorial:

Esta es una necesidad inevitable en el contexto del proceso de descentralización en curso, en el que tres niveles de gobierno deben coordinar y complementarse a través de múltiples materias de competencia compartida. Sin embargo, la coordinación intergubernamental e intersectorial es escasa, difícil, costosa y muy poco efectiva.

Existe marco legal que incluye diversos mecanismos de coordinación, tanto a nivel intergubernamental como intersectorial. Sin embargo, varios de ellos muestran limitaciones de diseño legal, no han logrado consenso para su implementación o en la práctica, han resultado poco eficaces para

conseguir una efectiva coordinación y articulación interinstitucional e intergubernamental en los asuntos que les han sido encargados por sus normas de creación.

4.3 Escenario deseado según política nacional de modernización de gestión pública: Visión, Alcance, Objetivos y Principios.

La Visión: Un Estado Moderno al servicio de las personas: Los ciudadanos demandan un Estado Moderno, al servicio de las personas, lo cual implica una transformación de sus enfoques y prácticas de gestión, concibiendo sus servicios o intervenciones como expresiones de derechos de los ciudadanos.

Alcance de la política: Modernizar la gestión pública es una responsabilidad de todas las autoridades, funcionarios y servidores. En ese sentido, cualquier esfuerzo que apunte a elevar los niveles de desempeño a favor de los ciudadanos, debe involucrar a los diversos sectores y niveles de gobierno.

Objetivos de la política: La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública tiene el siguiente objetivo.

Objetivo General: Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

Para lograrlo se plantea los siguientes objetivos específicos:

- a) Promover que las entidades públicas, cuenten con objetivos claros, medibles, alcanzables y acordes con las Políticas Nacionales Regionales y Sectoriales.
- b) Conseguir que el Estado disponga, asigne y ejecute los recursos presupuestales para financiar los resultados que los ciudadanos esperan y valoran.
- c) Redefinir a nivel nacional, regional y local, las competencias y funciones de las entidades en concordancia con el proceso de descentralización.
- d) Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas.
- e) Promover que el sistema de recursos humanos asegure la profesionalización de la función pública a fin de contar con funcionarios y servidores idóneos para el puesto y las funciones que desempeñan.
- f) Monitorear y evaluar la eficiencia y eficacia en la transformación de los insumos, en los productos y resultados que los ciudadanos demandan.
- g) Desarrollar un sistema de gestión del conocimiento integrado al sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión pública, que permita obtener lecciones aprendidas de los éxitos y fracasos y establezcan mejores prácticas para un nuevo ciclo de gestión.
- h) Promover el gobierno electrónico a través del uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación (TIC) como soporte a los procesos de planificación, producción y gestión de las entidades públicas permitiendo a su vez consolidar propuestas de gobierno abierto.
- i) Asegurar la transparencia, la participación, la vigilancia y la colaboración ciudadana en el debate de las políticas públicas y en la expresión de opinión sobre la calidad de los servicios públicos y el desempeño de las entidades.
- j) Promover, apoyar y participar en espacios de coordinación interinstitucional con entidades del mismo nivel como de otros niveles de gobierno, para

multiplicar la capacidad de servicio del Estado en beneficio de los ciudadanos mediante la articulación de políticas, recursos y capacidades institucionales.

- k) Articular las Políticas Públicas Nacionales y Sectoriales, las cuales se analizan, diseñan, aprueban, implementan, evalúan y mejoran promoviendo el debate y la participación ciudadana.
- l) Fomentar la creación de mecanismos de articulación necesarios para lograr una coordinación eficiente entre las entidades públicas de los tres niveles de gobierno.
- m) Promover la descentralización de las funciones, responsabilidades, capacidades y recursos de las entidades públicas en los tres niveles de gobierno a fin de prestar de manera eficaz, eficiente y transparente los bienes y servicios públicos que los ciudadanos demandan.
- n) Articular, simplificar y actualizar los sistemas y promover un funcionamiento que considere la heterogeneidad de las entidades públicas en lo referente a sus funciones, tamaño y capacidades.



V. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA PROVINCIA DE SAN MIGUEL

5.1 ASPECTOS TERRITORIALES

5.1.1 Ubicación

La capital de la provincia es la ciudad de San Miguel de Pallaques, está ubicada a 116 km. de la ciudad de Cajamarca capital del Departamento. Dicha ciudad se encuentra a 2.665 msnm, en la parte más baja de la región quechua a orillas del río San Miguel, el clima tienen una media de 14.8°C al año.

Los límites del distrito son:

- Por el Norte: Con la Provincia de Santa Cruz y la Provincia de Hualgayoc.
- Por el Sur: Con la Provincia de Contumazá
- Por el Este: Con la Provincia de San Pablo.
- Por el Oeste: la Región Lambayeque y La Libertad (Chepén).

5.1.2 Extensión

La provincia se ubica en la vertiente del Pacífico y tiene una extensión de 2,542 km², la cual representa el 7,5% del área departamental. El relieve es accidentado, comprendido por áreas de cuatro cuencas hidrográficas (Jequetepeque, Zaña, Chancay y Chamán) y la presencia de la Cordillera Occidental de Los Andes, con desniveles de más de 3,500 m.s.n.m. y de 500 m.s.n.m. (distrito de Nanchoc).

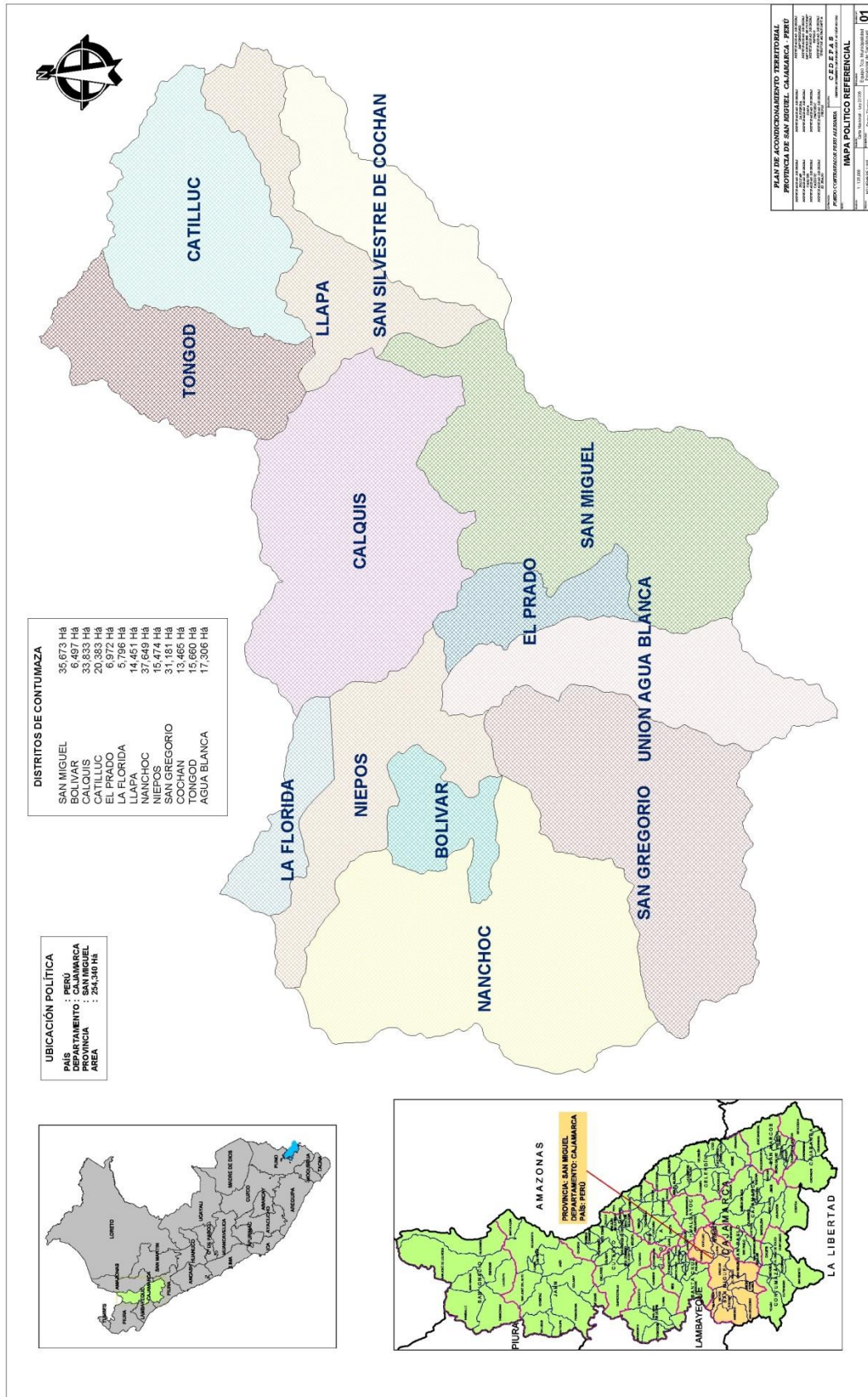
En la Región de Cajamarca, la densidad poblacional proyectada al 2015 es de 49.7, mientras que en la provincia de San Miguel está por debajo de la regional, sin embargo, a nivel de distritos Llapa y San Miguel son los que tienen mayor densidad poblacional, en tanto San Gregorio y Nanchoc, son los que tienen menor densidad en la provincia.

Cuadro N°1
Superficie y densidad poblacional de la Provincia de San Miguel

Distrito	Superficie (Km ²)	Población Proyectada 2015	Densidad poblacional
Prov. San Miguel	2541.88	55745	21.9
San Miguel	368.26	15885	43.1
Bolívar	78.97	1488	18.8
Calquis	339.00	4429	13.1
Catilluc	197.31	3486	17.7
El Prado	71.44	1402	19.6
La Florida	61.33	2205	36.0
Llapa	132.68	6035	45.5
Nanchoc	338.94	1538	4.5
Niepos	158.88	4058	25.5
San Gregorio	308.05	2293	7.4
S. S. de Cochán	131.42	4475	34.1
Tongod	163.89	4857	29.6
Unión Agua Blanca	171.71	3594	20.9

Fuente: PDC SM 2015-2025.

Gráfico N°3
Mapa de ubicación de la Provincia de San Miguel



Fuente: SIAR Cajamarca. Gobierno Regional de Cajamarca.

5.2 ASPECTOS POBLACIONALES

5.2.1 Población.

Esta provincia es la cuna del insigne y eminente político peruano Alfonso Barrantes Lingán, orgullo de la política nacional Peruana.

La población estimada de la provincia para el 2015 es de 55,745 habitantes de los cuales 27,954 son hombres y 27,791 mujeres, el distrito mayor poblado es San Miguel y los menos poblados son El Prado, Bolívar y Nanchoc. Sin embargo a nivel de provincia tiene como característica principal la disminución de la población y un ligero crecimiento de la población en los distritos de Ilapa, Nanchoc y Tongod.

Cuadro N°2
Población estimada de la Provincia de San Miguel 2015

Distritos	Año					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
San Miguel Provincia	58555	58033	57492	56931	56349	55745
San Miguel	16458	16361	16255	16141	16018	15885
Bolívar	1679	1641	1602	1564	1525	1488
Calquis	4632	4596	4558	4517	4475	4429
Catilluc	3566	3554	3539	3525	3506	3486
El Prado	1821	1730	1644	1559	1479	1402
La Florida	2524	2460	2396	2332	2268	2205
Ilapa	5922	5951	5977	6000	6020	6035
Nanchoc	1516	1521	1525	1530	1534	1538
Niepos	4510	4421	4331	4241	4150	4058
San Gregorio	2540	2491	2442	2392	2343	2293
San Silvestre de Cochán	4795	4734	4673	4609	4543	4475
Tongod	4757	4783	4807	4826	4843	4857
Unión Agua Blanca	3835	3790	3743	3695	3645	3594

Fuente: INEI - Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población 2000-2015.

Del total de la población de la Provincia de San Miguel al año 2007 se tiene que un 49.5% corresponde a población masculina y el 50.5% es equivalente a la población femenina; dato que muestra una ligera predominancia femenina y que se mantiene como una tendencia generalizada en los procesos de crecimiento de la población a nivel provincial, regional y nacional.

Cuadro N°3
Población de la Provincia de San Miguel, según sexo.

Provincia / Distrito	Total	Población			
		Hombres	%	Mujeres	%
Prov. San Miguel	56146	27819	49.5	28327	50.5
Dist. San Miguel	15641	7616	48.7	8025	51.3

Fuente: INEI. Censo de Población y Vivienda 2007.

El XI Censo de Población 2007 del INEI, nos indica que sólo el 16.2% de la población reside en la zona urbana, mientras que el 83.8% lo hace en la zona rural.

Cuadro N°4
Población de la Provincia de San Miguel, según área de residencia

Provincia / Distrito	Censo 2007				
	Total	Urbana	%	Rural	%
Prov. San Miguel	56146	9072	16.2	47074	83.8
Dist. San Miguel	15641	3635	23.2	12006	76.8

Fuente: INEI. Censo de Población y Vivienda 1993 y 2007

5.3 ASPECTOS SOCIALES

5.3.1 Índice de Desarrollo Humano (IDH)

Con respecto al Índice de Desarrollo Humano IDH, la provincia de San Miguel se encuentra en el ranking 146 de las 195 provincias, a nivel distrital esta entre el ranking 678 a 1489 de las 1845 distritos a nivel nacional; como se observa en la tabla respecto a los distritos de la provincia el IDH está entre el 0.2274 - 0.3855, siendo este menor al promedio nacional, a manera de referencia presentamos el caso del distrito de la Molina en Lima, considerado como uno de los más ricos del Perú donde el IDH alcanza al 0.7814.

Cuadro N°5:
Índice de Desarrollo Humano Provincia de San Miguel 2012⁹.

Departamento	Población		Índice de Desarrollo Humano		Esperanza de vida al nacer		Población con Educ. secundaria completa		Años de educación (Poblac. 25 y más)		Ingreso familiar per cápita	
							%	ranking	años	ranking	N.S. mes	ranking
Provincia	Hab.	ranking	IDH	ranking	años	ranking	%	ranking	años	ranking	N.S. mes	ranking
San Miguel	57,492	108	0.2802	146	74.55	72	31.90	150	5.21	164	272.1	144
San Miguel	16,255	326	0.2951	1014	72.87	996	29.03	1319	5.32	1349	331.2	884
Bolívar	1,602	1458	0.3084	930	75.81	554	23.97	1458	6.20	1023	348.3	825
Calquis	4,558	920	0.2380	1398	74.08	815	31.73	1249	4.49	1631	200.7	1381
Catilluc	3,539	1057	0.2252	1489	77.99	289	31.57	1254	4.64	1585	161.9	1554
El Prado	1,644	1442	0.2603	1236	74.00	829	33.45	1204	5.05	1439	227.3	1275
La Florida	2,396	1269	0.3855	566	74.83	695	68.97	347	6.08	1065	407.7	642
Llapa	5,977	770	0.2274	1480	77.26	366	21.10	1537	4.50	1628	201.1	1379
Nanchoc	1,525	1476	0.3586	678	75.16	648	36.51	1117	6.48	924	426.9	594
Niepos	4,331	942	0.2589	1248	74.76	708	34.81	1161	5.72	1185	201.3	1378
San Gregorio	2,442	1259	0.2967	1005	74.66	729	23.36	1472	5.45	1303	352.8	812
San Silvestre de Cochán	4,673	908	0.2443	1350	74.89	690	20.31	1567	4.86	1521	241.7	1198
Tongod	4,807	890	0.2662	1193	73.61	882	33.19	1211	5.34	1340	234.6	1236
Unión Agua Blanca	3,743	1027	0.2805	1107	74.06	820	33.45	1205	5.14	1406	272.1	1072

Fuente: INEI. Censo de Población y Vivienda 2007. ENAHO y ENAPRES. Elaboración: PNUD-Perú.

5.3.2 Pobreza

El promedio de pobreza a nivel nacional para el año 2009, es de 23%, en la región Cajamarca es de 50.7%, mientras que en la provincia de San Miguel es de 57.6. Respecto a la pobreza extrema el promedio nacional es de 4.3%, en la Región de Cajamarca el 19.2% y en la provincia de San Miguel el 22%.

⁹ PNUD – Perú:

<http://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/library/poverty/Informesobredesarrollohumano2013/IDHPeru2013.html>

**Cuadro N°6:
Mapa de pobreza Provincia de San Miguel 2009**

Distritos	% Pobreza	% Pobreza extrema
San Miguel	62.8	25.9
Bolívar	69.4	28.3
Calquis	72.3	34.4
Catilluc	54.3	18.1
El Prado	53.2	16.9
La Florida	47.2	16.7
Llapa	53.9	17.8
Nanchoc	46.2	12.0
Niepos	56.1	23.3
San Gregorio	48.9	17.8
S.S. De Cochán	38.5	12.0
Tongod	62.1	21.8
Unión Agua Blanca	61.1	22.0

Fuente: Observatorio distrital del MIDIS.

En referencia al mapa de pobreza total del 2013, de acuerdo al ranking de pobreza total, de 1,943 distritos, los distritos de San Miguel se encuentran en los rangos de 21 al 505 puesto, siendo los distritos de Tongod, Catilluc y la Florida los que se encuentran en una situación crítica respecto al tema de la pobreza total.

**Cuadro N°7:
Mapa de pobreza Provincia de San Miguel 2013**

Distritos	Intervalo de Confianza al 95% de la Pobreza Total		Ubicación de pobreza Total /1
	Inferior	Superior	
Tongod	78.6	95.1	21
Catilluc	73.7	90.7	58
La Florida	71.2	89.5	73
Unión Agua Blanca	69.6	85.4	106
Bolívar	67.5	83	132
Calquis	60.3	87.8	152
Niepos	62.7	79.2	205
El Prado	59.9	81.1	216
Nanchoc	56.1	77.5	296
San Gregorio	55.5	74.7	333
Llapa	52.7	71	425
San Miguel	53.9	66.7	482
S.S. De Cochán	46.6	72.2	505

1/ Los distritos se ordenaron de mayor a menor en función al % de pobreza total.

Fuente: INEI, Mapa de pobreza provincial y distrital 2013.

5.3.3 Educación

Los estudiantes que tienen acceso a educación, según los diferentes niveles son: 1,551 en el Nivel Inicial, 6,551 del Nivel Primario, 5,006 del Nivel Secundario.

**Cuadro N°8:
Número de Alumnos por Sexo y Niveles - Provincia de San Miguel**

Distrito	Inicial		Primaria		Secundaria		Total
	H	M	H	M	H	M	
San Miguel	195	186	832	815	666	564	3258
Calquis	15	5	278	237	237	182	954
Llapa	93	78	328	316	280	262	1357
Cochán	65	45	258	271	180	167	986
Catilluc	75	53	289	247	207	156	1027
Tongod	30	25	173	176	155	114	673
El Prado	163	115	243	239	227	184	1171
Agua Blanca	27	38	212	200	158	107	742
San Gregorio	31	20	149	126	97	87	510
Nanchoc	21	14	70	70	64	41	280
Bolívar	23	25	106	96	50	25	325
Niepos	65	72	264	256	238	213	1108
Florida	36	36	149	151	188	157	717
Total	839	712	3351	3200	2747	2259	13108

Fuente: UGEL.O/AGI - ESTADISTICA - 2014

La atención de educación en la provincia de San Miguel, es a través de las Instituciones Educativas que en la actualidad son: 95 Instituciones educativas del nivel inicial, 212 del nivel primario, 51 del nivel secundario, 01 centro de educación básica especial, 01 instituto superior pedagógico y 01 centro de educación básica alternativa.

**Cuadro N°9:
Instituciones Educativas - Provincia de San Miguel 2014**

Distrito	Inicial	Primaria	Secundaria	Pedagógico	CEBA	Especial CEBE
San Miguel	17	29	8	1	1	1
Calquis	5	20	4			
Llapa	10	15	5		1	
Cochán	7	14	5			
Catilluc	12	22	5			
Tongod	5	11	2			
El Prado	9	17	5			
Agua Blanca	4	12	3			
San Gregorio	5	23	3			
Nanchoc	2	6	1			
Bolívar	4	9	1			
Niepos	7	24	5			
Florida	8	10	4			
Total	95	212	51	1	2	1

Fuente: UGEL.O/AGI - ESTADISTICA - 2014

Para brindar una adecuada educación a los estudiantes de los diferentes niveles educativos es necesario contar con una plana docente que pueda cubrir las necesidades básicas de los educandos, por ello se cuenta con 1,037 docentes distribuidos en las 352 Instituciones Educativas.

Cuadro N°10:
Docentes que atienden los diferentes Niveles Educativos

Nivel Educativo	Cantidad de docentes
Inicial	84
Primaria	601
Secundaria	303
Especial	2
EBA	11
Superior	9
Auxiliar	27
Total	1,037

Fuente: UGEL.O/AGI - ESTADISTICA – 2014

Según el censo 2007 se puede evidenciar un 51.7% de la población tiene estudios de nivel primario, el 18.4% sigue estudios secundarios y solamente el 6.68% tiene algún nivel superior. La intención del poblador san miguelino por tener mayor nivel educativo es positiva y se puede reflejar el aumento de educación alcanzada con respecto al año 1993.

Según los resultados del censo del 2007, el analfabetismo es del 24,7% de la población 15 y más años. Comparado con el nivel de analfabetismo de 1993, se redujo en 9.9 puntos porcentuales. En términos absolutos la población analfabeta ha disminuido de manera leve.

Cuadro N°11:
Población Censada de 15 y más años de edad 1993-2007.

Provincia	Censo 1993		Censo 2007		Variación Intercensal	
	Población analfabeta	Tasa Analf.	Población analfabeta	Tasa Analf.	Absoluto	%
Dpto. Cajamarca	193 735	27,2	154 800	17,1	-38 935	-20,1
San Miguel	8 198	22,5	6 173	16,0	-2 025	-24,7

Fuente: INEI-Censos Nacionales de Población y Vivienda, 1993 y 2007.

La tendencia del analfabetismo es a disminuir, pero persiste la exclusión ya sea por sexo o por zona de procedencia, en la zona rural la tasa de analfabetismo es más del doble en comparación a la urbana.

Cuadro N°12:
Tasa de Analfabetismo, por sexo, según provincia - 2007

Nivel	Censo 2007		
	Hombres	Mujeres	Total
San Miguel	5%	27%	14.5%
Bolívar	6%	14%	10.0%
Calquis	8%	30%	19.0%
Catilluc	8%	27%	17.5%
El Prado	9%	23%	16.0%
La Florida	4%	18%	16.0%
Llapa	7%	33%	20.0%
Nanchoc	5%	15%	10.0%
Niepos	4%	21%	12.5%
San Gregorio	6%	20%	13.0%

Fuente: INEI-Censos Nacionales de Población y Vivienda, 1993 y 2007.

La provincia de San Miguel, respecto a la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 201410, tanto en comprensión lectora como en matemáticas se encuentra en los últimos lugares respecto al resto de provincias de la región Cajamarca. Así tenemos que los resultados por comprensión lectora en inicio es 7.9%, en proceso 57.6% y satisfactorio 34.5%, mientras que para matemáticas en inicio es 27.0%, en proceso 42.3% y satisfactorio es 30.8%.

En San Miguel existen Programas Estratégicos Nacionales con la finalidad de poder atender las necesidades reales de los estudiantes, de los diferentes niveles educativos: Qali Warma, viene atendiendo a una población de 7,521 niños y niñas de los niveles de inicial y primaria de los 13 distritos de la provincia.

El programa Beca 18, brinda atención a 14 jóvenes de 4 distritos.

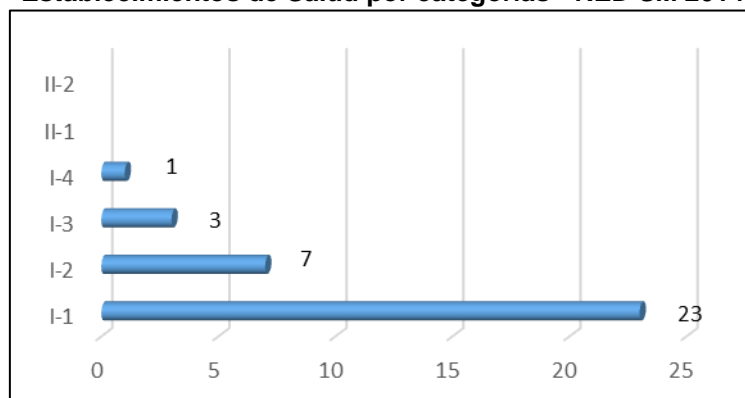
El programa educativo Enseña Perú, en el periodo 2014-2015, ha beneficiado a las Instituciones Educativas de Gordillos, Pisic y San Lorenzo, con un total de 428 niños y niñas.

El Proyecto Educativo de Logros de Aprendizaje, se viene ejecutando en 20 Instituciones Educativas con una atención de 05 acompañantes pedagógicos, 45 docentes beneficiados y 431 niños y niñas atendidos.

5.3.4 Salud

La Red VI San Miguel cuenta con 34 Establecimientos de Salud de los cuales 23 corresponden al Nivel I-1, 7 al Nivel I-2, 03 al Nivel I-3 y 01 al Nivel I-4.

Gráfico N°4:
Establecimientos de Salud por categorías - RED SM 2014



Fuente: MINSA-RENAES.

Respecto a la distribución de establecimientos, los distritos de San Miguel y Llapa cuentan con mayor número de establecimientos (6), seguido de San Silvestre de Cochan y Niepos (4), el distrito de Unión Agua Blanca y Florida son los que tienen el menor número de establecimientos.

¹⁰ Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. Resultados Generales ECE 2007 – 2014. En: <http://umc.minedu.gob.pe/?p=1357>.

Cuadro N°13:
Establecimientos de Salud por categoría, según distritos 2014

Distrito	I-1	I-2	I-3	I-4	Total
San Miguel	5			1	6
Calquis	1	1			2
El Prado	1	1			2
Llapa	5		1		6
San Silvestre de Cochán	3	1			4
Florida			1		1
Niepos	3	1			4
Nanchoc	1		1		2
Bolívar	1	1			2
San Gregorio	1	2			3
Unión Agua Blanca	1		1		1
RED San Miguel	23	7	3	1	34

Fuente: MINSA-RENAES

La Red de Salud San Miguel, evidencia una escases de personal para cubrir las necesidades de atención de salud de la población, por lo que cuenta actualmente con 191 trabajadores de Salud, el 9.94 % son médicos, 25.1% de Enfermería, 9.94% de Obstetricia y 36.65% de técnicos de Enfermería, este último grupo de trabajadores están en todos los Establecimientos de Salud del ámbito y constituye el recurso humano más numeroso.

Cuadro N°14:
Distribución de Recursos Humanos por distritos 2014

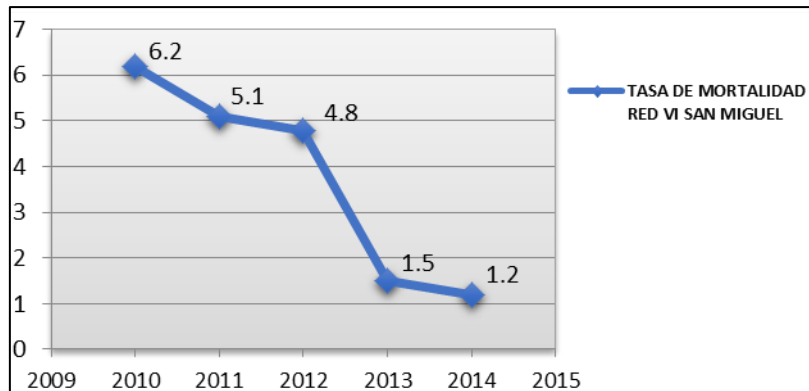
Distrito	Medico	Enfermero	Obstetr a	Odontólogo	Q. Farmacéut	Biólogo	Téc. Salud	Administrativo	Otros	Total
San Miguel	9	20	11	3	3	3	27	1	12	89
Calquis	1	3	1				3			8
El Prado	1	2	2				1		1	7
Llapa	2	4	5	1			12		3	27
San Silvestre de Cochán	1	2	1				2		2	8
Florida	2	3	2	1		1	4		1	14
Niepos	1	2	1				2		2	8
Nanchoc	2	3	1	1	1	1	4		1	14
Bolívar	1	1	1				2		1	6
San Gregorio			1				2		1	4
Unión Agua Blanca	2	1					2		1	6
Red San Miguel	22	41	26	6	4	5	61	1	25	191

Fuente: Recursos Humanos Red VI San Miguel.

El seguro integral de salud SIS, en el 2014 afilio a 40,211 usuarios del total de la población (43,448), teniendo una cobertura del 92.5 %. Los asegurados atendidos con prestaciones preventivas en el I nivel de atención fueron 47,735, llegando a una cobertura del 109%, superando la meta anual que según convenio es de 27% anual.

En la provincia la Tasa de Mortalidad General ha descendido desde el año 2008, de 8.1 a 1.5 fallecidos por mil habitantes en el año 2014, con 56 muertes en el año, lo cual está debajo de la tasa regional que es de 3.4 y el nacional de 5.6 por mil hab.

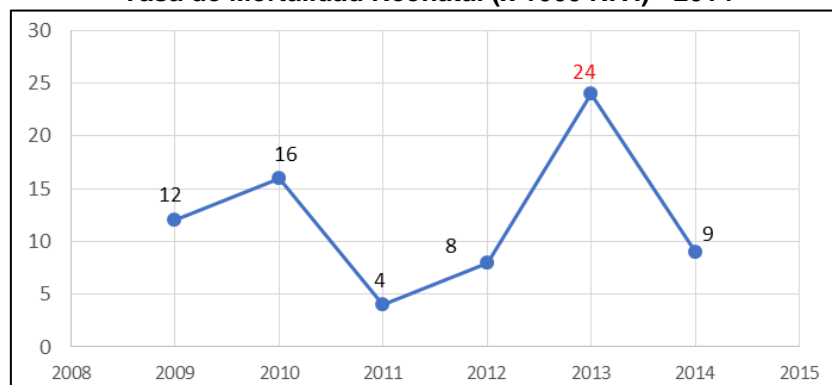
Gráfico N°5
Tasa de Mortalidad General 2008-2014



Fuente: Sistema de hechos vitales/Certificados de defunción DIRESA Cajamarca

La mortalidad neonatal actualmente es de 9 por mil nacidos, lo cual se evidencia un incremento en relación al año 2012, así mismo observamos en el gráfico que entre los años 2007 y 2010 la tasa se encontraba por sobre los 15 puntos por mil Nacidos Vivos, sin embargo se evidencia que estamos por encima del promedio regional que es de 12.9, el distrito que más muertes presenta es el distrito de San Miguel, siendo la primera causa asfixia e hipoxia, seguido de problemas respiratorias.

Gráfico N°6
Tasa de Mortalidad Neonatal (x 1000 N.V.) - 2014



Fuente: Sistema de hechos vitales – Estadística RED San Miguel

La Tasa de Mortalidad Infantil en el año 2014 en la Red de Salud San Miguel es de 1/1000 NV, muy inferior a la del nivel regional, que es de 31/1000 NV, la primera causa de fallecimiento es la Septicemia.

Sobre la mortalidad materna está se da durante el parto o el puerperio especialmente con problemas hemorrágicos, la no asistencia al establecimiento de salud por inaccesibilidad, por temor a no ser atendido adecuadamente, y por temas culturales.

El número de muertes maternas que se reportaron en la Provincia de San Miguel ha ido disminuyendo de manera progresiva en los últimos años, es así que durante el año 2014 se presentó un caso de muerte materna en el distrito de la Florida.

Con respecto a la tasa de desnutrición crónica en niños menores de cinco años, el año 2014 fue de 32.6%, con una tendencia a disminuir, comparado con el año 2009 que fue de 36.8%. Esto debido a que se continúa trabajando coordinadamente con instituciones y sectores involucrados.

A nivel de distritos, Calquis con el 35.3% es el que tiene una mayor proporción de niños con desnutrición crónica, seguido de Bolívar 33.6% y San Gregorio 29.3%. Los distritos que presentan menor proporción de desnutrición crónica son San Miguel 14.7% y Llapa 17.0%. Cabe resaltar que los datos descritos representan la proporción de niños con desnutrición crónica del total de niños evaluados que acceden a los establecimientos de salud.

5.3.5 Agua y saneamiento

El acceso a servicios básicos por la población contribuye al mejoramiento de las condiciones de vida. La morbilidad, ha tenido, en las últimas décadas, un notable descenso, lo que se asocia en forma particular, al mejoramiento de la cobertura de agua potable y alcantarillado.

El disponer de agua segura para el consumo humano es cada vez de mayor importancia, debido a que el no contar con esta forma de consumo de agua, es exponer a la población a riesgos que afectan sus niveles de salud y consecuentemente se incrementa el gasto familiar y conduce a que las familias dispongan de menos recursos para garantizar otras necesidades básicas importantes. Está demostrado que el consumo de agua potable por la población disminuyen considerablemente, la incidencia de diarreas, parasitosis, enfermedades dérmicas, entre otras.

En nuestro país la tercera parte de la población no dispone de agua segura para consumo humano y sólo el 54,8% de la población tiene agua dentro de su vivienda. En la región Cajamarca sólo el 36.7 % de la población cuenta con este servicio. En la provincia de San Miguel, para el año 2007, el 26.16 % de la población cuenta con agua apta para consumo humano, pero al interior de esta hay brechas muy amplias, en los diferentes distritos, en relación a la cloración del agua ha disminuido considerablemente, lo que se relaciona con el inadecuado mantenimiento y la poca administración de los sistemas de agua por parte de las JASS; además que los gobiernos locales no asumen su rol que les compete.

Cuadro N°15:
Porcentaje de viviendas con acceso a los servicios de Agua Potable
Provincia de San Miguel 1993 – 2007.

Nivel	1993	2007	Incremento
Perú	43.1	54.7	11.6
Cajamarca	17.2	36.7	19.4
San Miguel	9.1	26.1	17.0

Fuente: Base de Datos REDATAM Censos Nacionales 1993 – 2007

Asimismo los pobladores de la provincia de San Miguel presentan diferentes servicios de acceso de agua en sus respectivas viviendas, siendo el acceso principal los ríos, acequias y manantial, que en porcentaje representa el 40%, siendo un factor de riesgo para la presentación de enfermedades diarreicas y parasitarias; y solo el 26% tienen acceso a la red pública dentro de la vivienda.

Cabe resaltar la presencia de la empresa SEDACAJ, en la ciudad del distrito de San Miguel, quien administra el sistema de agua potable, y hasta julio del 2015 tiene 1,291 usuarios facturados, ello significa un consumo de aproximadamente 13,117m³.

Cuadro N°16:
Abastecimiento de Agua en la Provincia de San Miguel 2007.

Nombre de Distrito	Abastecimiento de agua en la vivienda								
	R.P Dentro de la viv. (Agua potable)	R.P Fuera de la vivienda	Pilón de uso público	Camión, cisterna o similar	Pozo	Río, acequia, manantial o similar	Vecino	Otro	Total
San Miguel	1629	748	150	3	141	1281	120	21	4093
Bolívar	199	50	36	0	9	186	13	2	495
Calquis	132	106	24	0	2	807	8	1	1080
Catilluc	167	340	50	0	63	257	16	0	893
El Prado	219	116	21	0	3	157	17	5	538
La Florida	143	203	36	0	2	306	22	3	715
Llapa	319	702	14	0	87	297	58	8	1485
Nanchoc	191	42	26	0	48	63	4	0	374
Niepos	107	43	8	3	23	1053	7	5	1249
San Gregorio	221	157	79	0	55	180	8	1	701
S. S. de Cochán	130	474	17	0	89	456	37	4	1207
Tongod	172	316	7	0	65	337	20	3	920
Unión Agua Blanca	218	74	28	0	40	573	19	1	953

Fuente: Base de Datos REDATAM Censos Nacionales 2007

Según el Censo del 2007, del total de viviendas particulares con ocupantes presentes en la provincia de San Miguel, el 27% de la población no presenta ningún servicios de eliminación de excretas, asimismo solo el 11% presentan servicios de desagüe, y el 58% utiliza las letrinas o pozo ciego.

Cuadro N°17:
Servicios Higiénicos que tiene la vivienda en la Provincia de San Miguel 2007.

Nombre de Distrito	Servicio higiénico que tienen la vivienda						
	R.P. de desagüe dentro de la Viv.	R.P. de desagüe fuera de la Viv.	Pozo séptico	Pozo ciego o letrina	Río, acequia o canal	No tiene	Total
San Miguel	637	94	27	2240	37	1058	4093
Bolívar	88	28	1	233	4	141	495
Calquis	12	2	5	657	8	396	1080
Catilluc	73	29	18	586	9	178	893
El Prado	48	14	3	230	4	239	538
La Florida	66	19	15	464	5	146	715
Llapa	179	66	5	1036	4	195	1485
Nanchoc	95	2	8	190	2	77	374
Niepos	135	38	62	677	28	309	1249
San Gregorio	3	0	6	390	6	296	701
S.S. de Cochán	23	8	11	932	4	229	1207
Tongod	111	17	8	509	8	267	920
Unión Agua Blanca	81	26	2	439	6	399	953

Fuente: Base de Datos REDATAM Censos Nacionales 2007

5.3.6 Electrificación.

Según el INEI Censo año 2,007, el coeficiente de electrificación urbano a nivel regional es de 86.9%, del rural 17,7% y el coeficiente regional es de 40.2%, sin embargo según las proyecciones del Ministerio de Energía y Minas, el coeficiente de electrificación para el 2,015 debería estar en 67.4%, para el 2,016 en 68.8%, para el 2,017 en 70% y el coeficiente de electrificación para el 2,020 se espera en la región que sea de 92.2%.

El servicio de electrificación en la provincia de San Miguel, está determinado por los que tienen el servicio que son el 22%, mientras los que no tienen el servicio es del 78%. A continuación se presenta la tabla a nivel de distrito.

Cuadro N°18:
Servicio de Alumbrado Eléctrico. Provincia de San Miguel

Nombre de Distrito	Si tiene alumbrado eléctrico	No tiene alumbrado eléctrico
San Miguel	28	72
Bolívar	39	61
Calquis	10	90
Catilluc	30	70
El Prado	1	99
La Florida	37	63
Llapa	24	76
Nanchoc	38	62
Niepos	20	80
San Gregorio	1	99
San Silvestre de Cochán	6	94
Tongod	29	71
Unión Agua Blanca	17	83

Fuente: Base de Datos REDATAM Censos Nacionales 2007

5.4 ASPECTOS ECONÓMICOS

5.4.1 Población Económicamente Activa - PEA

La PEA asciende a 16159 (32.5%) de personas mayores de 6 años; por sexo, la PEA masculina alcanza el 83.5% y la PEA femenina, el 16.5%. Según condición de ocupación, el 92.4% de la PEA está ocupada (empleada y desempleada) y el 7.6% de la PEA está desocupada.

Por actividad económica, la agricultura ocupa el 75.6% de la PEA provincial; le siguen en importancia, los servicios con el 12.0%, el comercio con el 4.2%, la industria manufacturera el 3.3%, construcción con el 2.0% y transportes y comunicaciones con el 2.0%. Es importante mencionar que la PEA en la agricultura ha descendido del 79.1% (1,993), al 75.6% (2,007).

Cuadro N°19:
PEA de la Provincia San Miguel, por sexo y ámbito

PEA	Total	H	M	Urbana			Rural		
				Total	H	M	Total	H	M
Total	49,791	24,497	25,294	8,153	4,064	4,089	41,638	20,433	21,205
PEA	16,159	13,488	2,671	3,290	2,251	1,039	12,869	11,237	1,632
Ocupada	14,924	12,483	2,441	3,099	2,104	995	11,825	10,379	1,446
Desocupada	1,235	1,005	230	191	147	44	1,044	858	186
No PEA	33,632	11,009	22,623	4,863	1,813	3,050	28,769	9,196	19,573

Fuente: Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.

En la provincia de San Miguel, la PEA se encuentra en su mayoría en el distrito de San Miguel con 28.62% y de este porcentaje el 89.6% se encuentran ocupados, el distrito con el menor porcentaje de PEA es el de Bolívar con 3,35%, así mismo también este cuenta con el menor porcentaje de desocupados 1%.

Cuadro N°20:
PEA Provincia San Miguel y por Distrito

Distrito	Total	PEA	Ocupados	Desocupados	No PEA
Pro. San Miguel	49,791	16,159	14,924	1235	33,632
San Miguel	13,925	4,625	4,144	481	9,300
Bolívar	1,503	541	536	5	962
Calquis	3,907	1,208	1,187	21	2,699
Catilluc	2,920	1,105	1,060	45	1,815
El Prado	1,741	561	536	25	1,180
La Florida	2,277	887	865	22	1,390
Llapa	4,799	1,282	1,153	129	3,517
Nanchoc	1,258	479	472	7	779
Niepos	3,909	1,174	974	200	2,735
San Gregorio	2,242	823	791	32	1,419
San S. de Cochán	4,130	1,081	959	122	3,049
Tongod	3,941	1,180	1,131	49	2,761
Agua Blanca	3,239	1,213	1,116	97	2,026

Fuente: Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.

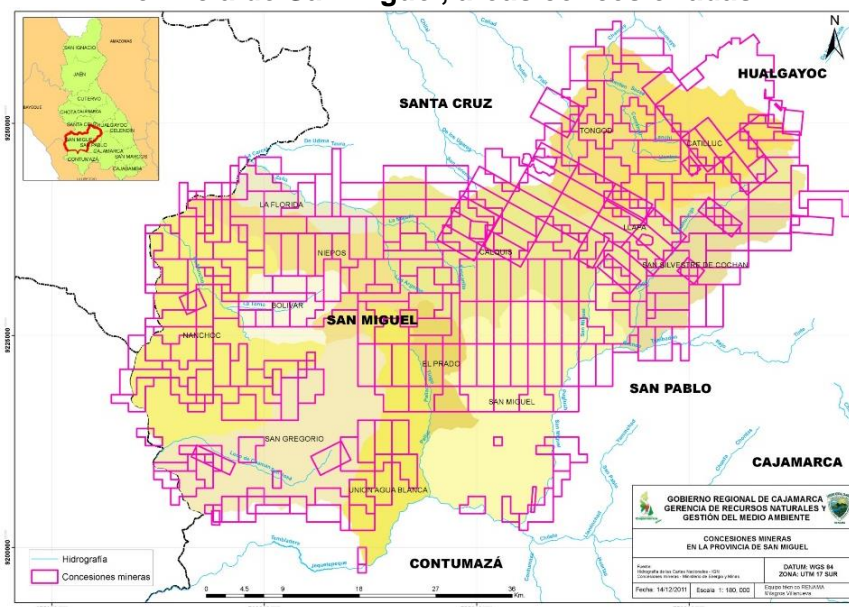
5.4.2 Actividades Económicas

Por actividad económica, la agricultura ocupa el 75.6% de la PEA provincial; le siguen en importancia, los servicios con el 12.0%, el comercio con el 4.2%; la industria manufacturera el 3.3%; construcción con el 2.0% y transportes y comunicaciones con el 2.0%. Es importante mencionar que la agricultura, en relación al censo anterior, ha disminuido como actividad que ocupa a la PEA; del 79.1% en 1993, ha descendido al 75.6% en el año 2007. Actividad Ganadera

Actividad Minera

En la provincia de San Miguel, de la totalidad del territorio el 90% son áreas concesionadas.

Gráfico N°7
Provincia de San Miguel, áreas concesionadas.



Fuente: Gobierno Regional de Cajamarca 2011.

En la actualidad solo en dos distritos de la provincia existe actividad minera, como son Calquis y Catilluc; las unidades mineras que están en producción son la Zanja y Tantahuatay y una que está en proyecto como es Castrejón.

El área del Proyecto de Exploración Castrejón se localiza en el Centro Poblado Menor San Lorenzo (CPM San Lorenzo), ubicado en distrito de Calquis, a una altitud que varía entre los 3,000 y 3,600 m.s.n.m. El proyecto viene a ser la expansión de La Zanja, esta expansión afectaría la micro cuenca del río San Lorenzo, la cual está formada por varias quebradas, entre las que resaltan, La Lumbre, Los Chancas, La Cascada, Los Tucmanes, Sersilejo, Chinchimal, El Cedro, Pisit, Río Blanco, así como las quebradas Puntillo y La Colpa. El río San Lorenzo es tributario del Río Chancay, que pertenece a la Cuenca del Chancay – Lambayeque.

Cuadro N°21:
Unidades mineras, Provincia de San Miguel 2015.

Descripción	Titular	Proyecto	Distrito	Mineral
Producción Metálica	Minera La Zanja S.R.L.	La Zanja	Calquis	Au, Ag
Producción Metálica	Comp. Minera Coimolache S.A.	Tantahuatay	Catilluc	Au, Ag
Proyecto Minero	Minera La Zanja S.R.L.	Castrejón	Calquis	Au

Fuente: MEM, Mapa de Unidades en Producción y Proyectos en Exploración 2015.

Actividad Turística

El potencial turístico de la provincia se ha puesto de manifiesto en el inventario turístico realizado por el Gobierno Regional de Cajamarca y como podremos darnos cuenta, uno de los principales problemas para la promoción turística es el inadecuado acceso a dichos lugares.

**Cuadro N°22:
Inventario Turístico, Provincia de San Miguel 2006.**

Distrito	Atractivo	Categoría	Jerarquía
Catilluc	Aguas termales Baños Quilcate	SN	2
Llapa	Catarata Condac	SN	1
Catilluc	Distrito Catilluc	MC	1
Llapa	Distrito de Llapa	MC	1
San Miguel	Iglesia Matriz San Miguel	MC	1
San Miguel	Mirador San Miguel	SN	2
San Miguel	Pinturas Rupestres del caserío Chiapon	MC	1
San Miguel	Piscigranja San Miguel	RTCAC	1
San Miguel	Puente de Piedra Calicanto	MC	1
El Prado	Túnel del Cóndor de Payac	RTCAC	1
San Miguel	Ventanillas de Jangalá	MC	1
Llapa	Ventanillas de playa el Tambo-Huayrapongo	MC	1
Catilluc	Ventanillas de San Mateo de Quilcate	MC	1
San Miguel	Artesanía – Sombreros	F	1
San Miguel	Artesanía – Tejidos	F	2
San Miguel	Carnaval Sanmiguelño	AP	1
San Miguel	Festividad de Jesús Nazareno Cautivo - Llapa San Miguel Arcángel	AP	1
San Miguel	Festividad de San Miguel Arcángel	AP	1
San Miguel	Paisaje de San Miguel	SN	1
San Miguel	Semana Santa en San Miguel	AP	1
San Silvestre de Cochán	Castillo de Cochán	MC	1
San Miguel	Ciudad de San Miguel	MC	2

SN: Sitios Naturales

MC: Manifestaciones Culturales

F: Folklore

RTCAC: Realizaciones Técnicas, Científicas y Artísticas Contemporáneas

AP: Acontecimientos Programados.

Fuente: Inventario Turístico de la Región Cajamarca, 2006.

5.5 ASPECTOS AMBIENTALES

5.5.1 Limpieza pública

El Servicio de Limpieza pública que brinda la Municipalidad Provincial de San Miguel, consiste en el sistema de barrido y limpieza de calles, jirones y plazas. Para ello cuenta con el apoyo de un camión recolector de basura.

El mantenimiento y cuidado de áreas verdes es realizado una vez cada tres meses y en invierno suele hacerse una vez al mes. La poda de árboles y arbustos es realizada dos veces al año.



VI. CONTEXTO INTERNO INSTITUCIONAL

6.1. FUNCIONES Y COMPETENCIAS

En conformidad con la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972), La Municipalidad Provincial de San Miguel, es un órgano de gobierno promotor del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus propósitos. Goza de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia y tiene por finalidad representar al vecindario, promover la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

Según la Ley Orgánica de Municipalidades en su Artículo 73°, establece: “Las municipalidades, tomando en cuenta su condición de municipalidad provincial o distrital, asumen competencias y ejercen las funciones, con carácter exclusivo o compartido, en las materias siguientes”:

1. Organización del espacio físico - Uso del suelo.
2. Servicios públicos locales.
3. Protección y conservación del ambiente.
4. En materia de desarrollo y economía local.
5. En materia de participación vecinal.
6. En materia de servicios sociales locales.
7. Prevención, rehabilitación y lucha contra el consumo de drogas.

6.2. PROVISIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La razón de ser de la gestión pública o de una gestión municipal es servir a sus ciudadanos. Ello significa que las municipalidades deben definir sus prioridades e intervenciones a partir de las necesidades de la ciudadanía y en función de ello, proveer bienes y servicios que respondan a esas necesidades.

En este contexto, se entiende por servicio público, al conjunto de actividades y prestaciones permitidas, reservadas o exigidas a las instituciones públicas, como la municipalidad, acorde a la legislación del Estado.

Teniendo en cuenta por lo tanto que los ciudadanos demandan la prestación de bienes y servicios y que la municipalidad debe diseñar sus procesos para su prestación, procurando que sean servicios de calidad y en la cantidad necesaria para satisfacer las necesidades, podemos precisar que la provisión de bienes y servicios aún no satisface las necesidades de la población.

6.3. ESTRUCTURA ORGANICA

La estructura orgánica de la municipalidad comprende el ámbito administrativo y se organiza por órganos de línea, apoyo y asesoría, está se estructura conforme lo determina cada gobierno local y de acuerdo a la disponibilidad económica y los límites presupuestales asignados para gasto corriente.

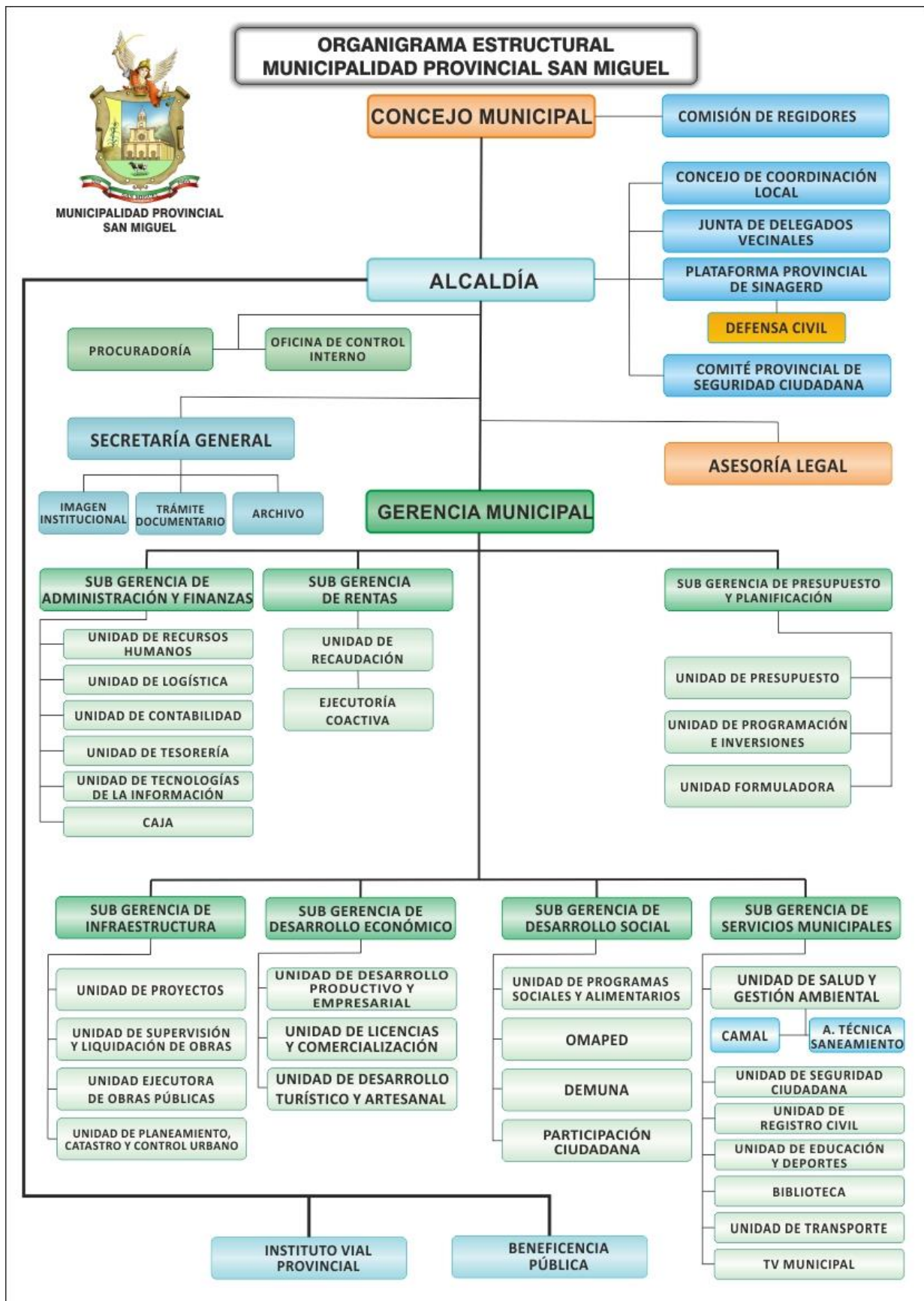
La actual estructura orgánica de la municipalidad de San Miguel, corresponde al año 2014, se ha desarrollado considerando que los órganos estén debidamente justificados de acuerdo a sus funciones, niveles y jerarquías, como a continuación se detalla:

- 1. Órganos de Alta Dirección**
 - 1.1. El Concejo Municipal Provincial.
 - 1.2. La Alcaldía Provincial.
 - Órganos de Control y Defensa
 - 1.2.1. Procuraduría
 - 1.2.2. Oficina de Control Interno
 - 1.3. La Gerencia Municipal.
- 2. Órganos de Consultoría**
 - 2.1. Comisiones de Regidores
 - 2.2. Consejo de Coordinación Local
 - 2.3. Junta de Delegados Vecinales.
 - 2.4. Plataforma Provincial de SINAGERD
 - 2.5. Defensa Civil
 - 2.6. Comité Provincial de Seguridad Ciudadana
- 3. Órganos de Asesoramiento**
 - 3.1. Asesoría Jurídica.
- 4. Órganos de Apoyo**
 - 4.1. Secretaría General.
 - 4.1.1. Imagen Institucional
 - 4.1.2. Trámite documentario
 - 4.1.3. Archivo
- 5. Órganos de Línea**
 - 5.1. Sub Gerencia de Administración y Finanzas
 - 5.1.1. Unidad de Recursos Humanos
 - 5.1.2. Unidad de Logística
 - 5.1.3. Unidad de Contabilidad
 - 5.1.4. Unidad de Tesorería
 - 5.1.5. Unidad de Tecnologías de la Información
 - 5.1.6. Caja
 - 5.2. Sub Gerencia de Rentas
 - 5.2.1. Unidad de Recaudación
 - 5.2.2. Ejecutoría Coactiva.
 - 5.3. Sub Gerencia de Presupuesto y Planificación
 - 5.3.1. Unidad de Presupuesto
 - 5.3.2. Unidad de Programación e Inversiones
 - 5.3.3. Unidad Formuladora
 - 5.4. Sub Gerencia de Infraestructura
 - 5.4.1. Unidad de Proyectos
 - 5.4.2. Unidad de Supervisión y Liquidación de Obras
 - 5.4.3. Unidad Ejecutora de Obras Públicas
 - 5.4.4. Unidad de Planeamiento, Catastro y Control Interno.
 - 5.5. Sub Gerencia de Desarrollo Económico
 - 5.5.1. Unidad de Desarrollo Productivo y Empresarial
 - 5.5.2. Unidad de Licencias y Comercialización
 - 5.5.3. Unidad de Desarrollo Turístico y Artesanal
 - 5.6. Sub Gerencia de Desarrollo Social
 - 5.6.1. Unidad de Programas Sociales y Alimentarios
 - 5.6.2. OMAPED
 - 5.6.3. DEMUNA
 - 5.6.4. Participación Ciudadana
 - 5.7. Sub Gerencia de Servicios Municipales

- 5.7.1. Unidad de Salud y Gestión Ambiental
- 5.7.2. Unidad de Seguridad Ciudadana
- 5.7.3. Unidad de Registro Civil.
- 5.7.4. Unidad de Educación y Deportes
- 5.7.5. Biblioteca
- 5.7.6. Unidad de Transporte.
- 5.7.7. TV Municipal

6. Órganos Descentralizados

- 6.1. Instituto Vial Provincial - IVP.
- 6.2. Beneficencia Pública



Fuente: Municipalidad Provincial de San Miguel 2016. ROF 2014

De acuerdo al análisis realizado a la estructura orgánica, los principales problemas organizacionales identificados son:

El organigrama institucional ha sido elaborado bajo un enfoque funcional – jerárquico, es decir tradicional, considerando sólo en los órganos de apoyo un enfoque horizontal, caracterizada por el funcionamiento de múltiples oficinas que carecen de objetivos y metas comunes, que dan sólo respuesta al día a día del trabajo municipal, por ello el diseño y distribución de funciones no es la más óptima, pues no facilita el logro de objetivos y metas.

6.4. INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL

La LOM en su Artículo 09, en referencia a la Planeación Local, indica que es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales.

El sistema de planificación tiene como principios la participación ciudadana a través de sus vecinos y organizaciones vecinales, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, inclusión, eficiencia, eficacia, equidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiariedad, consistencia con las políticas nacionales, especialización de las funciones, competitividad e integración.

De acuerdo al análisis realizado, el proceso de planificación en la municipalidad, es liderado por la jefatura de Planificación y Presupuesto, quien ha promovido la elaboración del PDLC y la Programación Multianual de Inversiones.

En cuanto a la implementación de estos planes, se puede indicar que no es la más óptima, teniendo en cuenta que no existe un proceso de monitoreo y evaluación del cumplimiento del mismo, dichos documentos carecen de indicadores que ayuden a evaluar su aplicabilidad y resultados obtenidos.

Cuadro N°23:
Estado de los Instrumentos de Planificación Municipal

Instrumentos de planificación	Cuenta con instrumento	Estado
Plan de Desarrollo Concertado (PDC)	Si	No Aprobado
Plan Estratégico Institucional (PEI)	No	En Proceso de Formulación
Plan Desarrollo Económico Local (PDEL)	No	
Plan de Desarrollo de Capacidades (PDC)	No	
Plan de Igualdad de Oportunidades (PIO)	No	
Plan de Ordenamiento Territorial (POT)	No	
Plan de Desarrollo Urbano ó Plan Director (PDU)	No	
Plan de Desarrollo Rural (PDR)	No	
Plan Vial (PV)	Si	Desactualizado
Plan de Integral de Gestión Ambiental de Residuos Sólidos (PIGARS)	Si	Desactualizado
Presupuesto Participativo (PP)	Si	
Plan Operativo Institucional (POI)	Si	En Proceso de Formulación
Plan de Seguridad Ciudadana (PSC)	Si	

Fuente: Municipalidad Provincial de San Miguel. Elaboración: Consultor responsable

En cuanto a los instrumentos de gestión municipal, la municipalidad cuenta con todos sus instrumentos normativos y en su mayoría se encuentran actualizados.

**Cuadro N° 24:
Estado de los Instrumentos de Gestión Municipal**

Instrumento de Gestión	Cuenta con Instrumento	Estado
Reglamento de Organización de Funciones - ROF	Si	Aprobado O.M N° 012 – 2014 02/02/2014
Manual de Organización de Funciones - MOF	Si	Aprobado O.M N° 012 – 2014 02/02/2014
Cuadro Asignación de Personal - CAP	Si	Aprobado O.M N° 012 – 2014 02/02/2014
Presupuesto Analítico de Personal - PAP	Si	Aprobado O.M N° 012 – 2014 02/02/2014
Reglamento Interno de Trabajo - RIT	Si	2011
Texto único de Procedimiento Administrativos - TUPA	Si	Aprobado O.M.N°022 – 2015 27/10/2015
Texto Único de Servicios No Exclusivos - TUSNE	Si	Aprobado R.A N°0402 – 2015 02/12/2015
Manual de Procedimientos - MAPRO	Si	Aprobado R.A N°0464 – 2015 28/12/2015
Cuadro Único de Sanciones y Administrativas - CUIS	Si	Aprobado O.M.N°004-2016 12/01/2016
Reglamento de Aplicación de Sanciones Administrativas-RAS	Si	Aprobado O.M.N°004-2016 12/01/2016

Fuente: Municipalidad Provincial de San Miguel.
Elaboración: Consultor responsable

6.5. RECURSOS FINANCIEROS

6.5.1. Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

**Cuadro N°25:
Variación del PIA y PIM**

Año Fiscal	PIA	PIM	% de Incremento o Decremento
2012	10,840,425	35,245,249	225.13
2013	15,501,901	38,870,187	150.74
2014	12,540,979	33,506,131	167.17
2015	11,548,930	22,506,168	94.88
2016	11,670,004	16,785,504	43.83

Fuente: Portal de Transferencia Económica – MEF.

6.5.2. Ingresos por Fuentes de Financiamiento

Cuadro N°26:
Presupuesto por fuentes de financiamiento

Fuentes de Financiamiento	Año Fiscal			
	2013	2014	2015	2016
Recursos Ordinarios	11,291,680.00	7,789,675.00	4,373,397.00	2,698,141.00
Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN)	6,941,575.22	7,562,275.64	7,458,220.20	2,856,854.28
Canon, Sobrecanon, Regalías, Venta de Aduanas y Participaciones	6,921,232.30	10,105,128.05	4,675,359.12	832,946.34
TOTAL	25,154,487.52	25,457,078.69	16,506,976.32	6,387,941.62

Fuente: Portal de Transferencia Económica – MEF. Abril 2016

El presupuesto asignado a la Municipalidad Provincial de San Miguel, al igual que los presupuestos de otros Gobiernos Locales, ha sufrido modificaciones en los últimos 03 años; la variación más significativa la podemos apreciar para el rubro de Canon, sobrecanon, regalías, venta de aduanas y participaciones en el año 2015, reduciendo de S/.10'105,128.05 a S/.4'675,359.12. Con respecto al rubro de FONCOMUN éste se ha mantenido constante.

6.5.3. Ejecución Presupuestal por Genéricas de Gasto

La mayor parte del presupuesto de la Municipalidad Provincial de San Miguel ha sido destinado para la Adquisición de Activos No Financieros (Inversiones), seguido por la compra de Bienes y Servicios y el pago de Personal y Obligaciones Sociales. En cuanto a la capacidad de ejecución presupuestal notamos que ésta ha mostrado en los últimos 3 años una ligera disminución porcentual.

Cuadro N°27:
Ejecución Presupuestal por Genéricas de Gasto

GENÉRICAS DE GASTO	2013		2014		2015		2016	
	Programado (PIM)	% Ejecutado	Programado (PIM)	% Ejecutado	Programado (PIM)	% Ejecutado	Programado (PIM)	% Ejecutado
Personal y Obligaciones Sociales	1,165,712	93.9	1,337,941	89.3	1,695,839	80.1	1,690,257	27.2
Pensiones y otras Prestaciones Sociales	722,959	91.5	777,165	97.8	746,343	95.8	796,125	12.0
Bienes y Servicios	10,745,067	58.8	9,554,944	91.8	6,442,544	84.0	6,131,371	31.2
Donaciones y Transferencias	3,103,683	100.0	1,513,834	95.0	1,345,113	100.0	804,096	20.5
Otros gastos	146,442	93.0	152,805	41.6	148,239	56.9	124,387	0.0
Donaciones y Transferencias	159,655	100.0						
Adquisición de Activos No Financieros	22,249,390	80.2	20,169,442	70.8	12,128,090	48.2	7,771,452	35.2
Servicio de la Deuda Pública	577,279	100.0						
TOTAL								

Fuente: Portal de Transferencia Económica – MEF. Abril 2016

6.5.4. Proyectos de Inversión

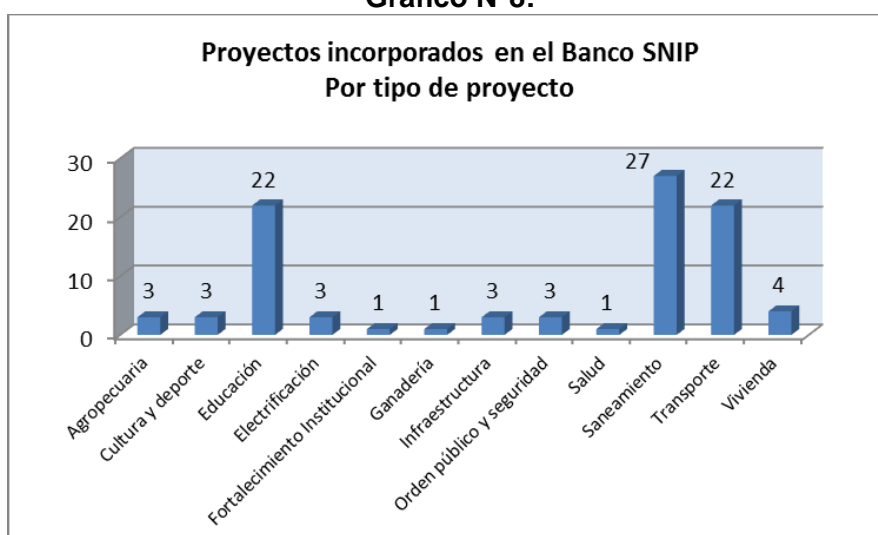
Desde el 26 de Julio del 2010 la Municipalidad Provincial de San Miguel, fue incorporada al Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), hasta la actualidad ha registrado un total de 93 proyectos, de los cuales el 100% se encuentran viables y demandan un total de S/.188,960,325.10 para su ejecución. A continuación se detalla estos proyectos por tipo, por situación del proyecto y por año de formulación:

Cuadro N°28:
Banco de Proyectos SNIP - Por Tipo

Tipo de Proyecto	Cantidad	%
Agropecuaria	3	3.2
Cultura y deporte	3	3.2
Educación	22	23.7
Electrificación	3	3.2
Fortalecimiento Institucional	1	1.1
Ganadería	1	1.1
Infraestructura	3	3.2
Orden público y seguridad	3	3.2
Salud	1	1.1
Saneamiento	27	29.0
Transporte	22	23.7
Vivienda	4	4.3
Total	93	100.0

Fuente: Portal del Banco de Proyectos – SNIP NET.

Gráfico N°8:



Como podemos apreciar, el 76% de los proyectos viables incorporados en el banco de proyectos SNIP NET, a la espera de financiamiento corresponden a educación, saneamiento y transporte, a diferencia del rubro de salud que sólo cuenta con un proyecto viable en el sistema.

Cuadro N°29:
Banco de Proyectos SNIP - Por Estado del estudio

Situación del Proyecto	Cantidad	%
Perfil	92	98.9
Factibilidad	1	1.1
Total	93	100.0

Fuente: Portal del Banco de Proyectos – SNIP NET.

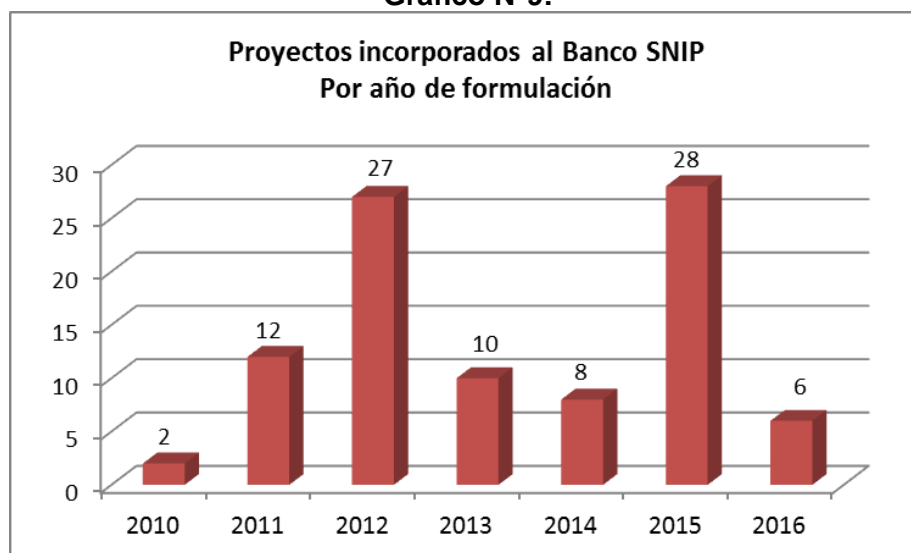
De acuerdo al estado del estudio de los proyectos, el 98.9% de ellos (92) se encuentran a nivel de perfil y sólo uno a nivel de factibilidad.

Cuadro N°30
Banco de Proyectos SNIP - Por Año

Año de Formulación	Cantidad	%
2010	2	2.2
2011	12	12.9
2012	27	29.0
2013	10	10.8
2014	8	8.6
2015	28	30.1
2016	6	6.5
Total	93	100.0

Fuente: Portal del Banco de Proyectos – SNIP NET.

Gráfico N°9:



De acuerdo al gráfico podemos observar que durante los años 2012 (27) y 2015 (28) se ha realizado la mayor producción de proyectos, y en lo que va del año 2016 ya se tienen 6 proyectos incorporados en el sistema SNIP.

6.6. RECURSOS HUMANOS

De acuerdo al análisis realizado del recurso humano disponible en la municipalidad, se puede evidenciar la necesidad de una mejor asignación del personal a fin de ordenar la organización interna buscando un equilibrio entre las necesidades de cargo y funciones a desarrollar, para dar cumplimiento a las actividades y objetivos propuestos.

Otro de los problemas identificados es la inexistencia de una política definida de promoción del recurso humano y los inadecuados procesos de reclutamiento y selección del personal, lo que genera inestabilidad y discontinuidad en el desarrollo de las funciones o planes de trabajo.

Por otro lado la gestión se basa en lo que se denomina solo la “administración del personal” más no existe una política de evaluación de resultados.

Las principales características en cuanto al recurso humano de la municipalidad son las siguientes:

Cuadro N° 31:
Personal según Condición Laboral

Modalidad de contratación	Total
Elección popular – EP	10
Funcionario - F	1
Empleados Nombrados - EN	8
Obrero Nombrado - ON	1
Empleado Contratado Permanente - ECP	25
Obrero Contratado Permanente - OCP	20
Contrato Administrativo de Servicios - CAS	101
TOTAL	166

Fuente: Unidad de Recursos Humanos.
Elaboración: Consultor responsable

La distribución del personal municipal, según unidades orgánicas es la siguiente:

Cuadro N°32:
Resumen del Personal Municipal

Unidades Orgánicas	N° de Personal
1. Órganos de Alta Dirección	
1.1. El Concejo Municipal Provincial.	9
1.2. La Alcaldía Provincial.	1
Órganos de Control y Defensa	
1.2.1. Procuraduría	0
1.2.2. Oficina de Control Interno	1
1.3. La Gerencia Municipal.	2
2. Órganos de Consultoría	
2.1. Comisiones de Regidores	0
2.2. Consejo de Coordinación Local	0
2.3. Junta de Delegados Vecinales.	0
2.4. Plataforma Provincial de SINAGERD	4
2.5. Defensa Civil	0
2.6. Comité Provincial de Seguridad Ciudadana	0
3. Órganos de Asesoramiento	
3.1. Asesoría Jurídica.	1

4. Órganos de Apoyo	
4.1. Secretaría General.	1
4.1.1. Imagen Institucional	5
4.1.2. Trámite documentario	3
4.1.3. Archivo	1
5. Órganos de Línea	
5.1. Sub Gerencia de Administración y Finanzas	
5.1.1. Unidad de Recursos Humanos	2
5.1.2. Unidad de Logística	8
5.1.3. Unidad de Contabilidad	2
5.1.4. Unidad de Tesorería	2
5.1.5. Unidad de Tecnologías de la Información	3
5.1.6. Caja	1
5.2. Sub Gerencia de Rentas	1
5.2.1. Unidad de Recaudación	2
5.2.2. Ejecutoría Coactiva.	1
5.3. Sub Gerencia de Presupuesto y Planificación	1
5.3.1. Unidad de Presupuesto	2
5.3.2. Unidad de Programación e Inversiones	2
5.3.3. Unidad Formuladora	3
5.4. Sub Gerencia de Infraestructura	3
5.4.1. Unidad de Proyectos	8
5.4.1.1. Unidad de Maquinaria y equipo	13
5.4.2. Unidad de Supervisión y Liquidación de Obras	1
5.4.3. Unidad Ejecutora de Obras Públicas	2
5.4.3. Unidad de Planeamiento, Catastro y Control Interno.	4
5.5. Sub Gerencia de Desarrollo Económico	4
5.5.1. Unidad de Desarrollo Productivo y Empresarial	1
5.5.2. Unidad de Licencias y Comercialización	2
5.5.3. Unidad de Desarrollo Turístico y Artesanal	1
5.6. Sub Gerencia de Desarrollo Social	3
5.6.1. Unidad de Programas Sociales y Alimentarios	6
5.6.2. OMAPED	3
5.6.3. DEMUNA	2
5.6.4. ULE	5
5.6.4. Participación Ciudadana	2
5.7. Sub Gerencia de Servicios Municipales	2
5.7.1. Unidad de Salud y Gestión Ambiental	9
5.7.2. Unidad de Seguridad Ciudadana	2
5.7.3. Unidad de Registro Civil.	3
5.7.4. Unidad de Educación y Deportes	2
5.7.5. Biblioteca	
5.7.6. Unidad de Transporte.	3
5.7.7. TV Municipal	1
6. Órganos Descentralizados	
6.1. Instituto Vial Provincial - IVP.	0
6.2. Beneficencia Pública	0
Otros (Personal obrero)	26
Total	166

Fuente: Unidad de Recursos Humanos. Elaboración: Consultor responsable

6.7. INFRAESTRUCTURA, MAQUINARIA Y EQUIPOS

La infraestructura municipal consiste en parques, plazas, plazuelas, locales, plataformas, etc., entre las principales podemos destacar:

- Municipalidad Provincial de San Miguel
- Centro Cívico
- Vaso de Leche
- RPH Vaso de Leche
- Mercado Municipal
- Coliseo Municipal
- El Mirador
- Coso Taurino
- Parque San Juan
- Plaza de Armas
- Estadio San Pedro
- Plaza Pecuaria
- Parque Dignidad Cajamarquina
- Área Libre
- Predio Rústico (2)



Centro Cívico



Mercado Municipal San Miguel



Estadio Municipal San Pedro

En relación al equipamiento de las oficinas, casi todas cuentan con computadoras, la mayoría se encuentra en óptimas condiciones y conectadas a internet, cuentan también con impresoras, fotocopiadoras y software actualizados.

Entre la maquinaria pesada y liviana que posee la institución municipal encontramos camiones y vehículos, utilizados en la ejecución de obras civiles; asimismo se cuenta con compactadoras y moto furgonetas para la recolección de la gran cantidad de residuos sólidos que se generan en la ciudad.

A continuación se presenta un resumen de la maquinaria pesada y liviana (vehículos y vehículos menores) que posee la Municipalidad Provincial de San Miguel; es necesario mencionar que ésta información ha sido proporcionada por la Unidad de Maquinaria y equipo.

**Cuadro N°33:
Maquinaria pesada y liviana (vehículos y vehículos menores)**

Maquinaria / Vehículos	Estado			Cantidad
	Bueno ¹	Regular ²	Malo ³	
Camión		1		1
Camión furgón		1		1
Camioneta	1	2		3
Cargador	1	1		2
Compactador	1			1
Compactador de piso	1			1
Compresora	1			1
Cortadora de fierro		1		1
Desbrozadora			1	1
Motobomba	1			1
Motocar	1			1
Motocicleta	2		2	4
Motoniveladora			1	1
Retroescavadora		1		1
Tractor	1		2	3
Trompo mezclador		1		1
Volquete	2	2	1	5

Fuente: Taller de mecánica.

¹Bueno : Recién adquiridos (Nuevos)

²Regular: Con más de 10 años de antigüedad

³Malo : Malogrado, en desuso, se debe dar de baja

Como podemos apreciar la mayoría de ésta maquinaria no se encuentra en buen estado, muchas de ellas tienen más de 10 años de antigüedad y presentan fallas para su funcionamiento, otras en cambio se encuentran en desuso y requieren ser reemplazados, así como también se hace necesario la adquisición de herramientas para su mantenimiento.

También es necesario resaltar que la información contemplada en el diagnóstico institucional ha sido recabada de las diferentes gerencias, áreas y/o unidades municipales, así como también de las diferentes fuentes secundarias como el INEI, el Portal de Transparencia del MEF y Ministerios de Educación y Salud; la misma que ha sido socializada y validada en los talleres de trabajo; en este sentido se deja por sentado que su elaboración no constituye un peritaje a la Municipalidad.

6.8. ANÁLISIS FODA

6.8.1. Análisis Interno:

Los elementos internos que se deben analizar, corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la organización institucional, recursos humanos, infraestructura, percepción ciudadana, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

CATEGORIAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con documentos de gestión actualizados (ROF, MOF, TUPA, MAPRO, TUSNE, RAS). • Predisposición al diálogo por parte de la alta dirección. • Coordinación permanente con los alcalde de los distritos y centros poblados • Se brinda un servicio al ciudadano eficaz y eficiente. • El Sindicato mantiene buenas relaciones institucionales. • Se vienen implementando procesos de simplificación administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de un sistema de control interno • Excesiva burocracia • Falta de comunicación entre algunas áreas • Falta de socialización de los documentos de gestión • Inexistencia de Plan de Desarrollo urbano • Desarticulación entre el POI, PIA y Plan Anual de Adquisiciones.
RECUERSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado y con experiencia en administración pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compañeros de trabajo reacios al cambio • Inequidad en los salarios • Personal desmotivado • Inexistencia de un Plan de Desarrollo de Capacidades • Implementar un código de ética
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Locales y terrenos institucionales propios. • Maquinaria pesada operativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura municipal dividida • Infraestructura insuficiente para el desarrollo eficaz de las actividades. • Maquinaria pesada desactualizada
TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> • Se tiene acceso a internet • Tiene página web con información actualizada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de innovación tecnológica • Carece de su sistema de procedimiento de archivo.
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de un número significativo de instituciones públicas, privadas, no gubernamentales y organizaciones sociales. • Incremento de la recaudación por concepto de impuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe un sistema de medición de la calidad de atención al público.

6.8.2. Análisis Externo:

La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

CATEGORIAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas públicas favorables: Plan de incentivos, FONIPREL, AGRORURAL • Existencia de recursos turísticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Recorte de transferencias presupuestales (Canon minero)
POLÍTICO	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de normativa que facilita el ejercicio de la gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de gobierno • Poco compromiso de algunas autoridades públicas en trabajo de coordinación
GEOGRÁFICA	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica favorable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones climatológicas adversas • Presencia periódica del fenómeno El Niño • Contaminación ambiental • Presencia de plagas y enfermedades
TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> • Inteoperatividad de las TIC 	
SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de instituciones públicas, privadas y no gubernamentales: PRODIA, CEDEPAS, PEJEZA, JICA INIA. • Población organizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto índice de pobreza y pobreza extrema. • Alto índice de desnutrición crónica infantil. • Conflictos socioambientales



SEGUNDA PARTE

PROPUESTA DE DESARROLLO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MIGEUL 2015-2018

I. VISIÓN DE DESARROLLO LOCAL

VISIÓN DE LA PROVINCIA DE SAN MIGUEL AL 2025

“San Miguel al 2025, es un territorio con acceso a servicios básicos de calidad, con prioridad en la disminución de la desnutrición crónica infantil, atención educativa integral e infraestructura sanitaria adecuada; líder en producción y productividad agropecuaria y artesanal responsable socialmente, articulada a mercados locales, nacionales e internacionales, con una cultura de protección ambiental y puesta en valor sus recursos naturales y turísticos; mediante un gobierno local con sistemas de gestión pública moderna, democrática, transparente y descentralizada, que contribuya a mejorar la calidad de vida de sus pobladores”.

II. MISIÓN INSTITUCIONAL

La misión institucional viene a ser el mandato que tiene una determinada organización, en la cual se define la identidad organizacional y el propósito central por el que la organización ha sido creado.

Para el caso de los gobiernos locales, La misión se puede definir como la expresión del propósito genérico o razón fundamental de la institución municipal. Expresa el compromiso fundamental con la visión de desarrollo local en el marco de la Ley Orgánica de Municipalidades¹¹.

La Misión debe de contemplar las siguientes características:

- Servir como base para la elaboración de las metas, objetivos y selección de estrategias.
- Inducir a la unidad de pensamiento en la organización, y este es un requisito indispensable para la unidad de acción.
- Definir lo que es la organización
- Definir cómo aspira servir a la comunidad vinculada
- Ser amplia para permitir el crecimiento creativo
- Diferenciar a la organización de todas las demás.
- Servir de marco para evaluar las actividades en curso.
- Ser expresada con claridad para ser entendida por todos.
- Generar credibilidad en aquellos que la lean.

Basándonos en la Visión de Desarrollo Local; así como la finalidad y competencias asignadas en la Ley Orgánica de Municipalidades (27972), a través de una metodología participativa, se ha concertado la siguiente misión para la Municipalidad Provincial de San Miguel:

¹¹ Fortalecimiento Institucional Municipal – Guía General - PRODES.

MISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MIGUEL

Somos un Gobierno Local que contribuye a mejorar la calidad de vida de la población a través de la prestación de servicios públicos de calidad, mediante una gestión moderna, eficiente y transparente.

III. VISIÓN INSTITUCIONAL

La Visión Institucional se define como el objetivo central o principal de largo plazo, al cual quiere llegar la Municipalidad Provincial de San Miguel; luego de operatizar o poner en marcha el presente Plan Estratégico Institucional – PEI.

Teóricamente la Visión Institucional, expresa lo que se desea para la municipalidad en un futuro establecido; también se define como la imagen futura, que la institución municipal desarrolla sobre sí misma y en base a su realidad, por lo tanto es una representación de lo que se quiere hacer y defender y la dirección a la cual hay que dirigirse.

La visión garantizará su cumplimiento si se consideran las siguientes características:

- Debe especificar un gran cambio.
- Debe ser compartida y consensuada por funcionarios y trabajadores del municipio.
- Debe contener un tiempo específico.
- Debe ser simple clara y comprensible.
- Requiere la presencia de líderes para dirigir la acción.
- Necesita de la práctica de valores organizacionales.
- Debe expresar un objetivo grande de futuro, no solo intentar mejorar el pasado.
- Debe ser ambiciosa, pero a la vez realista y viable
- Debe ser atractiva para provocar ilusión y compromiso.

Basándonos en las características anteriormente mencionadas y a través de un proceso participativo, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Miguel, hemos concertado nuestra Visión Institucional, la cual se declara a continuación.

VISIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MIGUEL

Nuestros esfuerzos en los próximos 03 años estarán encaminados a implementar un modelo de gestión pública por resultados, en base al trabajo en equipo, con personal capacitado, lo que permitirá brindar servicios públicos de calidad y ejecutar inversión pública en infraestructura social y productiva, de manera participativa y transparente.

IV. CULTURA ORGANIZACIONAL Y VALORES INSTITUCIONALES

La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una institución tienen en común. Se refiere a un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que la distingue de otras organizaciones.

La cultura organizacional es en buena parte determinada por los miembros que componen la institución; por lo tanto el clima institucional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que los miembros tienen respecto a su institución, determinan las creencias “mitos” conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Al hablar de cultura organizacional nos referimos a una cultura dominante que en gran parte de las instituciones existen, esta expresa los valores centrales que comparten la gran mayoría de los miembros de la organización. Para el caso de la Municipalidad Provincial de San Miguel se ha podido notar que aún que existe una cultura organizacional débil, por lo cual su valor disminuye ya que no existe una interpretación uniforme de la conducta considerada como aceptable o inaceptable.

En tal sentido con la realización de acciones concretas se pretende promover una cultura organizacional “Fuerte” concertada y compartida por funcionarios y servidores municipales, la cual responda a las siguientes características:

- **Identidad de sus miembros con la institución:** La cual quiere decir que los trabajadores se identifiquen con la organización municipal como un todo y no sólo se identifiquen con su tipo o área de trabajo.
- **Trabajo en equipo:** En la cual se pretende que las actividades de trabajo se organicen con relación a grupos y no a personas.
- **Enfoque hacia las personas:** La cual implica que las decisiones de los órganos directivos de la municipalidad deben de tomar en consideración las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la institución.
- **La integración de unidades:** La cual se orientará a que las unidades de la municipalidad trabajen de manera coordinada e independiente.
- **El control:** En la cual se deberá establecer el uso de reglas, y supervisión para el control de los recursos humanos y las acciones inherentes a la gestión municipal.
- **Incentivos:** Los cuales deben de ser adoptados por la organización municipal a través de programas permanentes que permitan compensar al trabajador que realiza buenas prácticas municipales.
- **Cultura abierta:** La cual implica que la municipalidad deberá tener la capacidad para adaptarse a los nuevos cambios y tendencias.

Valores Institucionales para el cumplimiento de la Visión Institucional:

Los valores institucionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos institucionales y el modo apropiado en que se deben de conseguir tales objetivos. Son normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores de una institución en situaciones particulares.

Los valores constituyen la base de nuestra cultura organizacional y significan elementos esenciales que forjan la identidad de la organización municipal, otorgándole singularidad y presencia social.

Los valores institucionales compartidos afectan el desempeño en tres aspectos claves, (1) proveen una base estable (guía) sobre la cual se toman las decisiones y se ejecutan las acciones; (2) forman parte integral de la proposición de valor de una organización al personal y; (3) motivan y energizan al personal para dar su máximo esfuerzo por el bienestar de la institución.

Cabe resaltar que los valores institucionales son tomados, muchas veces, como sentencias vanas que realmente no inciden en el desempeño corporativo; sin embargo, si se analizan sus verdaderos alcances, los valores compartidos pueden constituirse el cimiento de la organización municipal y generar beneficios para las personas los aplican.

Por lo tanto, la identificación de valores organizacionales para el caso del Municipalidad Provincial de San Miguel, se ha desarrollado bajo un enfoque participativo y de concertación, pero además basándose en situaciones reales que aseguren su cumplimiento.

Los valores institucionales concertados son los siguientes:

- **Honestidad.-** Que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente.
- **Respeto por la dignidad de la persona.-** Que implica la consideración reciproca entre personas.
- **Ética profesional.-** Que propone la práctica de valores en el ejercicio de funciones.
- **Trabajo en equipo.-** Que implica la unificación de esfuerzos para conseguir los resultados previstos.
- **Solidaridad.-** La cual se refiere al sentimiento de unidad basado en metas o intereses comunes. Asimismo, se refiere a los lazos sociales que unen a los miembros de una institución entre sí.

V. EJES ESTRATÉGICOS

La visión institucional de la Municipalidad, se enmarca en 04 Ejes Estratégicos, cuyo desarrollo contribuirían al cumplimiento de la visión.

1. Gestión pública para resultados.
2. Sistema de Control Interno
3. Transparencia y rendición de cuentas
4. Modernización, fortalecimiento y gestión municipal

VI. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los Objetivos estratégicos, son fines o propósitos específicos planteados a mediano plazo, para poder enfocar las metas que la organización municipal desea alcanzar.

Los objetivos estratégicos, permiten que los trabajadores y ciudadanos sepan qué es importante para la municipalidad. Es importante considerar que los objetivos deben de ser relevantes, desafiantes y bien enfocados, es decir comprensibles, aceptables, específicos y medibles.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, la Municipalidad se ha planteado los siguientes objetivos estratégicos:

Eje Estratégico 1: Transparencia y rendición de cuentas

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos
1. Promover un sistema de transparencia y acceso a la información.	1.1. Acceso a la información municipal.
2. Promover espacios de participación ciudadana para rendición de cuentas.	2.1. Acceso a la información del gasto público

Eje Estratégico 2: Sistema de Control Interno

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos
3. Implementación del sistema de control interno.	3.1. Diseño del sistema de control interno 3.2. Promover acciones de control, operaciones y sanciones (fiscalización) que permitan cumplir con las disposiciones municipales administrativas.

Eje Estratégico 3: Modernización y fortalecimiento de la gestión municipal

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos
4. Promover la modernización y fortalecimiento de la gestión municipal.	4.1. Promover la gobernabilidad, gobernanza y la participación ciudadana en la gestión municipal. 4.2. Fortalecer el sistema de planeamiento estratégico en la gestión municipal. 4.3. Mejorar la atención al ciudadano, de acuerdo al marco

	<p>normativo vigente simplificando procedimientos.</p> <p>4.4. Fortalecer la gestión de los recursos humanos, materiales, informáticos y financieros de la municipalidad.</p> <p>4.5. Mejorar el nivel de captación y recaudación de ingresos municipales.</p> <p>4.6. Promover la mejora y ampliación de la asistencia social, programas de alimentación y servicios de salud, a población vulnerable.</p> <p>4.7. Mejorar la seguridad ciudadana y prevención del delito.</p>
--	---

**Eje Estratégico 4:
Gestión pública por resultados**

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos
5. Mejorar las condiciones para la inversión pública y privada, promoviendo la productividad y empleabilidad.	<p>5.1. Mejorar el nivel de inversiones.</p> <p>5.2. Implementar políticas y acciones que faciliten el desarrollo productivo.</p> <p>5.3. Impulsar la empleabilidad para la generación de ingresos económicos, mediante el fomento de actividades empresariales, turísticas y artesanales.</p>
6. Mejorar los procesos y las condiciones de infraestructura y ordenamiento urbano y rural.	<p>6.1. Asegurar la ejecución de los proyectos en infraestructura urbana con visión integral del territorio y los espacios públicos al servicio del desarrollo humano.</p> <p>6.2. Consolidar el ordenamiento territorial de la provincia.</p>
7. Implementar un sistema de gestión ambiental eficiente.	<p>7.1. Mejorar la gestión integral de residuos sólidos y calidad del servicio de limpieza pública.</p> <p>7.2. Mejorar la calidad del servicio de mantenimiento áreas verdes y espacios públicos.</p> <p>7.3. Impulsar una gestión ambiental participativa para reducir la contaminación.</p> <p>7.4. Implementar la gestión de riesgos de desastres.</p>

VII.ACCIONES ESTRATÉGICAS

La finalidad de esta etapa es determinar las acciones que la entidad tiene que hacer para lograr los objetivos estratégicos institucionales.

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Acciones Estratégicas
1. Promover un sistema de transparencia y acceso a la información.	1.1. Acceso a la información municipal.	Establecer mecanismos de acceso a la información para la ciudadanía.
		Diseño amigable de página web y redes sociales
2. Promover espacios de participación ciudadana para rendición de cuentas.	2.1. Acceso a la información del gasto público	Promover la participación de la población en presupuestos participativos
		Promover la realización de cabildos, audiencias públicas, etc.
		Promover la funcionalidad de mesas de concertación.
3. Implementación del sistema de control interno.	3.1. Diseño del sistema de control interno	Fortalecimiento de capacidades del personal del área de control interno.
		Seguimiento y monitoreo de las inversiones
		Implementar acciones de control y auditoría de acuerdo a las disposiciones emitidas por el sistema nacional de control.
		Planificación, ejecución y evaluación del sistema de control interno
	3.2. Promover acciones de control, operaciones y sanciones (fiscalización) que permitan cumplir con las disposiciones municipales administrativas.	Ejecutar operativos programados de fiscalización de manera continua y ejecutar operativos especiales, siendo estos individuales o de forma conjunta con otras unidades competentes.
		Capacitar a inspectores municipales en temas relacionados a su función.
4. Promover la modernización y fortalecimiento de la gestión municipal	4.1. Promover la gobernabilidad, gobernanza y la participación ciudadana en la gestión municipal.	Atender prontamente quejas y/o denuncias vecinales detectando la conducta infractora.
		Impulsar programas de fortalecimiento de capacidades, liderazgo y de gestión en las organizaciones sociales.
		Fortalecer el mecanismo del Proceso de Presupuesto Participativo.
		Impulsar la participación ciudadana en la implementación y desarrollo de programas municipales.
	4.2. Fortalecer el sistema de planeamiento estratégico en la gestión municipal.	Fortalecer mecanismos de articulación institucional intersectorial.
		Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de instrumentos de planificación y gestión municipal.
4.3. Mejorar la atención al	Implementar estándares de mejora de la atención al ciudadano.	

	ciudadano, de acuerdo al marco normativo vigente simplificando procedimientos.	Implementar un sistema digital de consulta ciudadana.
	4.4. Fortalecer la gestión de los recursos humanos, materiales, informáticos y financieros de la municipalidad.	Fortalecer las capacidades del capital humano implementando una cultura de calidad institucional y trabajo en equipo.
		Desarrollar un sistema integrado de innovación tecnológica en la gestión administrativa capacitando al personal en el uso del mismo.
		Implementar actividades y acciones de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
		Implementar el Programa de Transición y adecuación de los servidores de la MPSM a la Ley del Servicio Civil, para la gestión de Recursos Humanos, acorde a los lineamientos de SERVIR.
		Programar el uso adecuado de los recursos de las inversiones de la municipalidad.
		Formular el Plan de Desarrollo de Capacidades.
	4.5. Mejorar el nivel de captación y recaudación de ingresos municipales.	Difundir incentivos tributarios y talleres de sensibilización a la población.
		Desarrollar e implementar el programa de Incentivos a los contribuyentes puntuales.
		Mejorar los procesos de atención y orientación al contribuyente y brindar una atención personalizada.
	4.6. Promover la mejora y ampliación de la asistencia social, programas de alimentación y servicios de salud, a población vulnerable.	Implementar y ejecutar programas de salud y prevención especialmente para madres gestantes y niños hasta 3 años.
		Formular el Plan de Igualdad de Oportunidades.
		Ejecutar acciones de apoyo social a niños, niñas y adolescentes, mujeres, personas con habilidades diferentes y adultos mayores, promoviendo su participación.
		Validar la ficha socio económico Único (FSU) del SISFOH para todos los postulantes a los Programas: SIS, Beca 18, Juntos, Pensión 65 y otros.
		Mejorar el programa de vaso de leche y asistencia alimentaria.
	4.7. Mejorar la seguridad ciudadana y prevención del delito	Implementar el Plan Local de Seguridad Ciudadana
		Formación y capacitación de comités de seguridad ciudadana.
		Fortalecer la capacidad logística, recursos humanos y equipamiento del

		serenazgo.
5. Mejorar las condiciones para la inversión pública y privada, promoviendo la productividad y empleabilidad.	5.1. Mejorar el nivel de inversiones.	Fortalecer el área de elaboración de proyectos (Perfiles técnicos, expedientes).
		Promoción de las inversiones.
	5.2. Implementar políticas y acciones que faciliten el desarrollo productivo.	Formular e implementar el Plan de Desarrollo Económico Local.
		Impulsar y ejecutar programas permanentes de promoción y emprendimiento empresarial.
		Promover la formalización y asociatividad de los sectores productivos y comerciales para ampliar la oferta de bienes y servicios.
		Apoyo en la formulación de Planes de negocio para asociaciones de productores.
		Fomentar alianzas público - privadas.
	5.3. Impulsar la empleabilidad para la generación de ingresos económicos, mediante el fomento de actividades empresariales, turísticas y artesanales.	Promover los programas empresariales, orientados a la generación y promoción de la empleabilidad.
		Desarrollar y ejecutar ferias de artesanía, turismo, gastronomía y otros.
		Realizar gestiones para la entrega de becas de estudios académicos y culturales, para emprendedores: jóvenes estudiantes y/o a personas con habilidades diferentes.
		Impulsar convenios interinstitucionales con el sector empresarial para ampliar la oferta laboral.
		Promover el desarrollo tecnológico en la micro, pequeña y mediana empresa.
		Elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico Provincial.
6. Mejorar los procesos y las condiciones de infraestructura y ordenamiento urbano y rural.	6.1. Asegurar la ejecución de los proyectos en infraestructura urbana con visión integral del territorio y los espacios públicos al servicio del desarrollo humano.	Desarrollar e implementar el aplicativo informático para seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión.
		Ejecutar y supervisar las obras de los proyectos de inversión pública por administración directa y contrata, en base a la satisfacción de la población.
		Fomentar el control y cuidado de las obras de infraestructura pública a la ciudadanía.
		Promover alianzas con instituciones públicas y privadas.
	6.2. Consolidar el ordenamiento	Diseñar e implementar el Plan de Ordenamiento Territorial

	territorial de la provincia.	Continuar con el proceso de saneamiento urbano. Determinar zonas específicas donde se promueva la inversión privada.
7. Implementar un sistema de gestión ambiental eficiente.	7.1. Mejorar la gestión integral de residuos sólidos y calidad del servicio de limpieza pública.	Actualizar e implementar el Plan Integral de Gestión Ambiental de Residuos Sólidos vigente (PIGARS).
		Realizar acciones de prevención en la generación de residuos y promoción del consumo responsable.
		Implantar actividades y proyectos de minimización, reaprovechamiento, fortalecimiento de la cadena de valor del reciclaje y disposición final.
		Implementar un sistema basado en indicadores de limpieza para el gerenciamiento del servicio.
		Elaboración del Plan de gestión y manejo de áreas verdes.
	7.2. Mejorar la calidad del servicio de mantenimiento áreas verdes y espacios públicos.	Implementar viveros municipales.
		Realizar inventario de áreas verdes.
		Impulsar una gestión ambiental participativa que permita reducir la contaminación visual, sonora y emisiones.
	7.3. Impulsar una gestión ambiental participativa para reducir la contaminación.	Reestructurar la estructura orgánica municipal estableciendo el área específica de Gestión Ambiental.
		Diseño e implementación de un programa de sensibilización, capacitación y educación ambiental interinstitucional participativa.
		Impulsar mecanismos de supervisión, fiscalización y sanción ambiental.
		Establecer estrategias de adaptación frente al cambio climático y recuperación de áreas degradadas.
		Fortalecer la aplicación del enfoque ambiental en instituciones educativas.
		Implementar programas y proyectos de conservación provincial.
		Fomentar la prevención de riesgos de desastres en las zonas vulnerables.
	7.4. Implementar la gestión de riesgos de desastres.	Fortalecer el Comité de Defensa Civil.
Elaborar e implementar el Plan Nacional de Gestión de Riesgos del Desastre (PLANGARD).		
Capacitar a la población, instituciones educativas, instituciones públicas y privadas, sobre los procesos del riesgo de desastre en zonas vulnerables.		

VIII. RUTA ESTRATÉGICA

La finalidad de esta etapa es determinar las prioridades a nivel de objetivos estratégicos institucionales y la secuencia lógica de sus correspondientes acciones estratégicas institucionales.

La Ruta Estratégica establece prioridades para los objetivos estratégicos institucionales, así como las acciones estratégicas más efectivas, a partir de lo cual se definirán las metas.

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Acciones Estratégicas	Priorización		
			2017	2018	2019
1. Promover un sistema de transparencia y acceso a la información.	1.1. Acceso a la información municipal.	Establecer mecanismos de acceso a la información para la ciudadanía.	X		
		Diseño amigable de página web y redes sociales	X		
2. Promover espacios de participación ciudadana para rendición de cuentas.	2.1. Acceso a la información del gasto público	Promover la participación de la población en presupuestos participativos	X	X	X
		Promover la realización de cabildos, audiencias públicas, etc.	X	X	X
		Promover la funcionalidad de mesas de concertación.	X	X	
3. Implementación del sistema de control interno.	3.1. Diseño del sistema de control interno	Fortalecimiento de capacidades del personal del área de control interno.	X	X	X
		Seguimiento y monitoreo de las inversiones	X	X	X
		Implementar acciones de control y auditoría de acuerdo a las disposiciones emitidas por el sistema nacional de control.	X	X	X
		Planificación, ejecución y evaluación del sistema de control interno	X	X	X
	3.2. Promover acciones de control, operaciones y sanciones (fiscalización) que permitan cumplir con las disposiciones municipales administrativas.	Ejecutar operativos programados de fiscalización de manera continua y ejecutar operativos especiales, siendo estos individuales o de forma conjunta con otras unidades competentes.	X	X	X
		Capacitar a inspectores municipales en temas relacionados a su función.	X		

		Atender prontamente quejas y/o denuncias vecinales detectando la conducta infractora.	X		
4. Promover la modernización y fortalecimiento de la gestión municipal	4.1. Promover la gobernabilidad, gobernanza y la participación ciudadana en la gestión municipal.	Impulsar programas de fortalecimiento de capacidades, liderazgo y de gestión en las organizaciones sociales.		X	
		Fortalecer el mecanismo del Proceso de Presupuesto Participativo.	X	X	X
		Impulsar la participación ciudadana en la implementación y desarrollo de programas municipales.	X	X	X
		Fortalecer mecanismos de articulación institucional intersectorial.	X	X	X
	4.2. Fortalecer el sistema de planeamiento estratégico en la gestión municipal.	Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de instrumentos de planificación y gestión municipal.		X	X
	4.3. Mejorar la atención al ciudadano, de acuerdo al marco normativo vigente simplificando procedimientos.	Implementar estándares de mejora de la atención al ciudadano.	X		
		Implementar un sistema digital de consulta ciudadana.	X		
	4.4. Fortalecer la gestión de los recursos humanos, materiales, informáticos y financieros de la municipalidad.	Fortalecer las capacidades del capital humano implementando una cultura de calidad institucional y trabajo en equipo.		X	X
		Desarrollar un sistema integrado de innovación tecnológica en la gestión administrativa capacitando al personal en el uso del mismo.			X
		Implementar actividades y acciones de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.		X	
		Implementar el Programa de Transición y adecuación de los servidores de la MPSM a la Ley del Servicio Civil, para la gestión de Recursos Humanos, acorde a los lineamientos de SERVIR.	X	X	X
Programar el uso adecuado de los recursos de las inversiones de la municipalidad.		X	X	X	

		Formular el Plan de Desarrollo de Capacidades.		X	
	4.5. Mejorar el nivel de captación y recaudación de ingresos municipales.	Difundir incentivos tributarios y talleres de sensibilización a la población.	X	X	X
		Desarrollar e implementar el programa de Incentivos a los contribuyentes puntuales.		X	X
		Mejorar los procesos de atención y orientación al contribuyente y brindar una atención personalizada.		X	X
	4.6. Promover la mejora y ampliación de la asistencia social, programas de alimentación y servicios de salud, a población vulnerable.	Implementar y ejecutar programas de salud y prevención especialmente para madres gestantes y niños hasta 3 años.		X	X
		Formular el Plan de Igualdad de Oportunidades.		X	
		Ejecutar acciones de apoyo social a niños, niñas y adolescentes, mujeres, personas con habilidades diferentes y adultos mayores, promoviendo su participación.	X	X	X
		Validar la ficha socio económico Único (FSU) del SISFOH para todos los postulantes a los Programas: SIS, Beca 18, Juntos, Pensión 65 y otros.	X	X	X
		Mejorar el programa de vaso de leche y asistencia alimentaria.	X	X	X
	4.7. Mejorar la seguridad ciudadana y prevención del delito	Implementar el Plan Local de Seguridad Ciudadana	X	X	X
		Formación y capacitación de comités de seguridad ciudadana.	X	X	X
		Fortalecer la capacidad logística, recursos humanos y equipamiento del serenazgo.		X	
5. Mejorar las condiciones para la inversión pública y privada, promoviendo la productividad y empleabilidad.	5.1. Mejorar el nivel de inversiones.	Fortalecer el área de elaboración de proyectos (Perfiles técnicos, expedientes).	X	X	X
		Promoción de las inversiones.	X	X	X
	5.2. Implementar políticas y acciones que faciliten el	Formular e implementar el Plan de Desarrollo Económico Local.		X	

	desarrollo productivo.	Impulsar y ejecutar programas permanentes de promoción y emprendimiento empresarial.		X	
		Promover la formalización y asociatividad de los sectores productivos y comerciales para ampliar la oferta de bienes y servicios.		X	X
		Apoyo en la formulación de Planes de negocio para asociaciones de productores.	X	X	X
		Fomentar alianzas público - privadas.	X	X	X
	5.3. Impulsar la empleabilidad para la generación de ingresos económicos, mediante el fomento de actividades empresariales, turísticas y artesanales.	Promover los programas empresariales, orientados a la generación y promoción de la empleabilidad.	X	X	X
		Desarrollar y ejecutar ferias de artesanía, turismo, gastronomía y otros.	X	X	X
		Realizar gestiones para la entrega de becas de estudios académicos y culturales, para emprendedores: jóvenes estudiantes y/o a personas con habilidades diferentes.	X	X	X
		Impulsar convenios interinstitucionales con el sector empresarial para ampliar la oferta laboral.	X	X	X
		Promover el desarrollo tecnológico en la micro, pequeña y mediana empresa.		X	X
		Elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico Provincial.		X	
6. Mejorar los procesos y las condiciones de infraestructura y ordenamiento urbano y rural.	6.1. Asegurar la ejecución de los proyectos en infraestructura urbana con visión integral del territorio y los espacios públicos al servicio del desarrollo humano.	Desarrollar e implementar el aplicativo informático para seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión.		X	X
		Ejecutar y supervisar las obras de los proyectos de inversión pública por administración directa y contrata, en base a la satisfacción de la población.	X	X	X
		Fomentar el control y cuidado de las obras	X	X	X

		de infraestructura pública a la ciudadanía.			
		Promover alianzas con instituciones públicas y privadas.	X	X	X
	6.2. Consolidar el ordenamiento territorial de la provincia.	Diseñar e implementar el Plan de Ordenamiento Territorial		X	
		Continuar con el proceso de saneamiento urbano.	X	X	X
		Determinar zonas específicas donde se promueva la inversión privada.	X	X	X
7. Implementar un sistema de gestión ambiental eficiente.	7.1. Mejorar la gestión integral de residuos sólidos y calidad del servicio de limpieza pública.	Actualizar e implementar el Plan Integral de Gestión Ambiental de Residuos Sólidos vigente (PIGARS).	X	X	X
		Realizar acciones de prevención en la generación de residuos y promoción del consumo responsable.	X	X	X
		Implantar actividades y proyectos de minimización, reaprovechamiento, fortalecimiento de la cadena de valor del reciclaje y disposición final.	X	X	X
		Implementar un sistema basado en indicadores de limpieza para el gerenciamiento del servicio.	X	X	X
	7.2. Mejorar la calidad del servicio de mantenimiento áreas verdes y espacios públicos.	Elaboración del Plan de Gestión y Manejo de Áreas Verdes.	X		
		Implementar viveros municipales.	X		
		Realizar inventario de áreas verdes.	X		
	7.3. Impulsar una gestión ambiental participativa para reducir la contaminación.	Impulsar una gestión ambiental participativa que permita reducir la contaminación visual, sonora y emisiones.	X	X	X
		Reestructurar la estructura orgánica municipal estableciendo el área específica de Gestión Ambiental.	X		
		Diseño e implementación de un programa de sensibilización, capacitación y	X	X	X

		educación ambiental interinstitucional participativa.			
		Impulsar mecanismos de supervisión, fiscalización y sanción ambiental.	X	X	X
		Establecer estrategias de adaptación frente al cambio climático y recuperación de áreas degradadas.	X	X	X
		Fortalecer la aplicación del enfoque ambiental en instituciones educativas.	X	X	
		Implementar programas y proyectos de conservación provincial.	X	X	X
	7.4. Implementar la gestión de riesgos de desastres.	Fomentar la prevención de riesgos de desastres en las zonas vulnerables.	X	X	X
		Fortalecer el Comité de Defensa Civil.	X		
		Elaborar e implementar el Plan Nacional de Gestión de Riesgos del Desastre (PLANGARD).	X		
		Capacitar a la población, instituciones educativas, instituciones públicas y privadas, sobre los procesos del riesgo de desastre en zonas vulnerables.	X		

IX. ESTRATÉGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Es la etapa final del proceso de planeamiento estratégico de la fase institucional que tiene como objetivo garantizar el cumplimiento del PEI; tomando en cuenta la realidad municipal se sugieren las siguientes estrategias de implementación:

a) **Crear un sistema de gestión y medición estratégica: Cuadro de Mando Integral.**

Es una estrategia y herramienta que se constituye como un sistema de gestión y medición estratégica, con el objetivo de que el PEI sea implementado en la municipalidad. Permite implementar y evaluar la implementación desde cuatro perspectivas que son la generación del valor público, el beneficiario o ciudadano, los procesos organizacionales y el aprendizaje organizacional, generando información sobre su cumplimiento. A través de esta herramienta se podrá hacer seguimiento al cumplimiento de los indicadores y metas, así como también a los responsables de la implementación de las mismas y generar reportes del cumplimiento de los indicadores propuestos.

b) **Promover una estructura Organizacional Estratégica**

Para dar cumplimiento al proceso de planeamiento estratégico se requiere cambiar la estructura organizacional tradicional la cual tiende a ser frondosa y parcelada, donde cada unidad o área cumple con sus funciones sin tener un norte estratégico y donde predomina la burocracia.

En el contexto de procesos de planeamiento se requiere una estructura organizacional estratégica, la cual funcione como sistema, es decir cada una de las gerencias o unidades deberán estar vinculadas con una dirección debidamente establecida. Los servidores municipales conocerán cual es la dirección que debe seguir el gobierno local, por lo que las actividades que desarrollen estarán orientadas a cumplir los objetivos de la municipalidad de acuerdo a su misión y visión.

Este tipo de estructura organizacional promoverá un trabajo en equipo, se hará una permanente evaluación y análisis de las actividades, estableciendo así procesos de mejora continua.

c) **Difusión del PEI**

Se debe hacer con el objetivo de comunicar a todos tanto dentro de la municipalidad como fuera de ella el proceso de planeamiento estratégico, para de este modo involucrar y vincularlos con el cumplimiento de los objetivos, sincronizando esfuerzos durante el desarrollo de las diferentes actividades y prioridades institucionales. Esto también servirá para facilitar el proceso de crear una visión única de la municipalidad y tener mayor claridad de las acciones y contribuciones que hará cada unidad orgánica.

Como parte de la difusión se deberá enviar o realizar con las siguientes entidades:

- Enviar el documento a las diferentes Unidades Orgánicas de la Municipalidad.
- Realizar una presentación ante los representantes de la Sociedad Civil.
- A la Oficina de Presupuesto para asegurar la vinculación entre los sistemas de planeamiento y presupuesto.

X. BIBLIOGRAFIA

1. **Censo Nacional 2007. XI de Población y VI de Vivienda.** Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI
2. **Estadística de la Calidad Educativa - ESCALE.** Ministerio de Educación.
3. **Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de San Miguel al 2025,** Municipalidad Provincial de San Miguel. San Miguel, 2015.
4. **Plan de Desarrollo Regional Concertado de Cajamarca 2021.** Gobierno Regional de Cajamarca. Cajamarca 2015.
5. **Registro Nacional de Municipalidades – RENAMU 2012.** Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI
6. **Reglamento de Organización y Funciones 2014 – Municipalidad Provincial de San Miguel.**

Principales Páginas Web Visitadas:

Instituto Nacional de Estadística e Informática	www.inei.gob.pe
Ministerio de Economía y Finanzas	www.mef.gob.pe
Ministerio de Educación	www.minedu.gob.pe
Portal Web – Municipalidad Provincial de San Miguel	www.muni-sanmiguel.gob.pe
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	www.pnud.org.pe
Región Cajamarca	www.regioncajamarca.gob.pe