

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	4
II. LOS GRANDES DESAFÍOS DEL SIGLO XXI. -.....	6
III. ALCANCES DEL PLAN DE GOBIERNO.....	11
3.1. MARCO INSTITUCIONAL	11
3.2. JUSTIFICACIÓN.....	11
IV. BASE LEGAL.....	12
4.1. Constitución Política del Estado.	13
4.2. Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 23853.	13
4.3. Ley Orgánica de Elecciones N° 26859 (J.N.E.) (Elecciones Regionales y Municipales 2,002).....	13
4.4. Ante proyecto del Presupuesto General de la República Periodo 2,003.	13
V. LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO... 13	
5.1. La Calidad del Recurso Humano	15
Total.....	15
5.2. Identificación de Procesos y de Roles: Dirigente, Ejecutivo, y Operativo	16
5.3. Los Problemas Institucionales	18
5.4. Evaluación del Desempeño de los Órganos de Gestión.....	20
5.5. Alternativas para Mejorar el Desempeño	22
5.6. Organización de las Municipalidades	23
VI. CONCEPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA MUNICIPAL.....	28
6.1 El árbol de Problemas.....	28
6.2 El árbol de objetivos.	29
6.3 El marco lógico.-	30
VII. CONCEPCIÓN DEL DESARROLLO.....	32
VIII. LA PROPUESTA DE DESARROLLO CON PARTICIPACIÓN DE TODAS LAS INSTITUCIONES DE LA PROVINCIA.....	34
8.1. EL EJE DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA	37
8.2. EL EJE DEL DESARROLLO EMPRESARIAL EXPORTABLE Y SOSTENIBLE	38
8.3. PROPUESTAS DEL PLAN DE GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PROVINCIA DE LEONCIO PRADO	41

I.	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO ...	41
II.	ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL	43
III.	SEGURIDAD CIUDADANA	44
IV.	SALUD Y SANEAMIENTO AMBIENTAL.....	44
V.	EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE	45
VI.	TURISMO Y RECREACIÓN	46
VII.	TRANSPORTE COLECTIVO, CIRCULACIÓN Y TRANSITO	47
VIII.	ABASTECIMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	47
IX.	PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN.....	48
<i>IX.</i>	<i>ARTICULACIÓN DE COMPONENTES.....</i>	<i>48</i>

I. INTRODUCCIÓN

El movimiento político independiente Unidos por Tingo María, tiene como fin primordial contribuir a mejorar la calidad de vida del poblador de la provincia de Leoncio Prado, en ese sentido su propósito es administrar la municipalidad provincial, de modo que pueda cumplir con su fin.

Para ello, propone un plan de gobierno con objetivos alcanzables y realistas, dentro de su competencia institucional en la provincia.

En este documento se ha puntualizando los problemas más importantes de la municipalidad provincial, en términos de su manejo institucional y los efectos que este genera en el desarrollo de la provincia. Otro elemento a considerar en la importancia del presente documento es la identificación de las causas principales que atañen al municipio.

Para el análisis de la problemática del municipio provincial, y por ende, problemas que también afectan a las municipalidades distritales se obtuvo información a través de entrevista a las personas encargadas de la administración general, a la revisión de los planes operativos, memorias, así como el plan estratégico de la municipalidad de la provincia. De ello se obtuvo una lluvia de ideas, las cuales fueron categorizadas en términos de causas y efectos iniciales y finales.

El plan de gobierno tiene la siguiente estructura:

- ✓ Alcances del Plan de Gobierno
- ✓ La Organización Administrativa del Municipio
- ✓ Concepción de la Problemática Municipal
- ✓ Concepción del Desarrollo

- ✓ La Propuesta de Desarrollo con Participación de todas las Instituciones de la Provincia
- ✓ Articulación de Componentes

II. LOS GRANDES DESAFÍOS DEL SIGLO XXI. -

Actualmente vivimos en un período de cambios en la estructura política, tecnológica, económica y social de los países y en el contexto mundial. Se ha impuesto el sistema del capitalismo como modelo de orden social, en la que el "fenómeno irreversible de la globalización", termina por constituirse como una de sus características principales.

Si bien, la globalización trae sustanciales ventajas tales como la integración de los espacios, la integración económica de los países en grandes bloques comerciales, el crecimiento acelerado del comercio mundial, el bienestar de la sociedad que accede a la producción de bienes y servicios de calidad, también trae desventajas respecto a la mayor vulnerabilidad de los países, derivado de los riesgos de los mercados de capitales, del aumento de las brechas tecnológicas entre países desarrollados y subdesarrollados, de la dificultad de resolver los problemas de la pobreza rural, del deterioro ambiental y de la falta de empleo, entre los más importantes.

Nuestro país, la región del Alto Huallaga y sobre todo la provincia no están al margen de las implicancias de la globalización. De un lado, los problemas de pobreza rural creciente y el deterioro del medio ambiente exigen ser considerados como tema principal de agenda de discusión en los foros internacionales y nacionales. La implementación de programas y políticas sectoriales convergentes, orientadas a dotar de instrumentos necesarios (recursos, conocimientos, procesos) a los productores y empresarios para la producción de bienes y servicios de calidad, es el otro lado de la moneda si se pretende aprovechar las oportunidades de la globalización. Llegar y consolidarse en los mercados mundiales permitirá la generación de ingresos suficientes y sostenibles.

A estos dos importantes desafíos de la pobreza extrema (rural y urbana) y del deterioro del medio ambiente, se suman otros dos cuyas implicancias pueden ser favorables o nefastas: el rol cada vez creciente del conocimiento como elemento primordial de la competitividad, y la revolución tecnológica especialmente la biomolecular, la informática y las comunicaciones. En estas circunstancias, sólo el desarrollo del capital humano garantizará el éxito de un país.

Las evidencias mundiales del creciente rol del conocimiento en la competitividad son muchas. Debido a que actualmente, el crecimiento económico se deba tanto a la acumulación de conocimiento como a la acumulación de capital, las empresas más exitosas están asignando alrededor de un tercio de sus inversiones para la generación del conocimiento a través de la investigación pura, de la investigación aplicada, de permanentes programas de capacitación, de la creación de marcas, licencias y patentes. Por ende, no es extraño entender de cómo la brecha entre la ciencia básica y la ciencia aplicada tiende a ser cada vez más estrecha. El dinamismo con que se producen bienes y servicios nuevos es alarmante¹.

El último desafío considerado, refiere a la revolución tecnológica especialmente la biomolecular, la informática y las comunicaciones. La obsolescencia tecnológica es un proceso que se presenta en períodos cada vez más cortos. Precisamente la velocidad de la creación y diseminación del conocimiento gestado, gracias al avance en la tecnología de comunicaciones y a la necesidad de satisfacer plenamente a los clientes, sería el causante mayor de dicha obsolescencia técnica.

¹ En 1978 las sustancias conocidas de la industria química fue de 360,000 ítem. Este se duplicó en solo 10 años más.

A manera de ilustración se presentan algunas cifras²: en 1994, una llamada telefónica de New York a Londres costaba US\$300.00 por minuto, en el 2000 el costo es de cinco centavos de dólar el minuto; así mismo, el envío de 45 millones de bits de información utilizaba 1 segundo en 1 kilómetro de fibra óptica y costaba US\$100.00 en 1997, ahora por solo 0.05 centavos de dólar se puede enviar 45,000 millones de bits. La revolución de las comunicaciones, la informática y la tecnología biomolecular definitivamente exigen que el capital humano esté altamente capacitado para poder competir.

Frente a estos desafíos mundiales, al elaborar este PDI surgen una serie de interrogantes: ¿cómo son los mecanismos de acceso a estos mercados competitivos?, ¿las alianzas estratégicas, las fusiones y adquisiciones, los joint ventures son las únicas maneras de ganar competitividad?, ¿con que tecnología se genera valor agregado a la producción?, ¿y la creación de valor de las empresas?. Esto evidentemente, requiere tener un conocimiento real y objetivo del movimiento comercial en el mundo y la apuesta por explotar con tecnología de punta y en armonía con el medio ambiente, los recursos existentes en la región que no pueden ser fácilmente sustituidos por las economías desarrolladas. Pero se necesita invertir en el fortalecimiento de individuo y de las organizaciones y gestar programas productivos sostenibles.

En este contexto es fundamental analizar la tecnología como resultado de un proceso de investigación científico y tecnológico que en el futuro, será el motor del desarrollo de las naciones, tal es así, que en el plano productivo, las innovaciones científico tecnológicas de los países mas desarrollados - especialmente en el área de la biotecnología, microelectrónica, informática

² Jamil Salmi, s/f. "Higher education at a turning point". Paper no publicado.

y creación de nuevos materiales- han transformado las bases tradicionales del desarrollo. Las ventajas comparativas basadas en la mano de obra barata y en la abundancia de las materias primas dejaron de ser relevantes.

En el futuro, dominará la " sociedad del conocimiento", donde la generación, el tratamiento, almacenamiento e intercambio de los mismos serán los elementos predominantes. El individuo y la organización deben estar preparados para "aprender a aprender", en este entorno tan cambiante y exigente.

En el componente económico, la sostenibilidad económica - ecológica requerirá iniciar un proceso de internalización de las externalidades ambientales a los procesos productivos, que permita armonizar en el corto, mediano y largo plazo, las políticas macro económicas y ambientales, cambiando el patrón de producción del sector. Las alianzas estratégicas de exploración y de explotación podrían ser los mecanismos para iniciar la internalización.

En el componente tecnológico, el uso de los conocimientos biotecnológico, informático y de comunicaciones revolucionará el quehacer de la producción agrícola, pecuaria y forestal de los próximos años. Si se desea competir en el mercado internacional, poco importará quien produzca o como lo haga. Lo fundamental es producir con calidad universal, cantidad suficiente y a precios competitivos, esto será lo que norme el posicionamiento de los mercados.

Los cambios antes descritos en términos de sus alcances y posibilidades están estrechamente relacionados con la formación del recurso humano, el cual tendrá que enfrentarse en dos dimensiones primero, mediante el desarrollo de sistemas dinámicos de educación continua, reciclaje y actualización de conocimientos, y la segunda a través de los procesos

regulares de formación de profesionales con conocimientos integradores y articuladores de los procesos económicos productivos, políticos, organizacionales y administrativos y que puedan enfrentar con éxito las actuales circunstancias del desarrollo sostenible. Concretamente, la región debe prepararse para dejar de vender lo que puede producir (¿y el mal uso de los suelos?) y si producir lo que puede vender, pero con calidad total.

III. ALCANCES DEL PLAN DE GOBIERNO

3.1. MARCO INSTITUCIONAL

El movimiento independiente Unidos por Tingo María, tiene como fin primordial contribuir a mejorar la calidad de vida del poblador de la provincia de Leoncio Prado, en ese sentido su propósito es administrar la municipalidad provincial, de modo que pueda cumplir con su fin.

Para ello, propone un plan de gobierno con objetivos alcanzables y realistas, dentro de su competencia institucional en la provincia, evidentemente el logro de la efectividad del plan dependerá de compromisos fuertes por parte de los integrantes del movimiento y la sociedad civil en su conjunto.

3.2. JUSTIFICACIÓN

A lo largo de este documento se ha ido puntualizando los problemas más importantes de la municipalidad provincial, en términos de su manejo institucional y los efectos que este genera en el desarrollo de la provincia.

Otro elemento a considerar en la importancia del presente documento es la identificación de las causas principales que atañen al municipio, los cuales son identificados mediante la entrevista directa y son presentados a través de un árbol de problemas, donde se señala las causas y efectos de los mismos.

Asimismo, en lo que respecta a la decisión de elaborar un diagnóstico de una institución pública, es la facilidad en la obtención de datos de campo, por cuanto estos están sistematizados y organizados.

Los factores a corregir mediante la elaboración del diagnóstico se describen a continuación:

- ✓ Cambio de actitudes pasivas y débiles del personal que labora en el municipio por una actitud proactiva y de desarrollo de destrezas.
- ✓ Establecimiento de políticas puntuales de desarrollo institucional y enmarcado bajo el enfoque participativo de los agentes que intervienen en la decisión y aplicación.
- ✓ Inexistencia de estudios actuales y completos que permitan no solo plantear estrategias de ordenamiento territorial, sino también permitan diseñar, ejecutar, monitorear portafolio de actividades económicas según la dotación de recursos y según las habilidades de los grupos pre-identificados, complementados por las demandas del mercado. Falta de liderazgo, gobernabilidad y desarrollo de mecanismos de negociación por parte de las organizaciones de base, instituciones públicas y privadas y de los gobiernos municipales.
- ✓ Ineficacia e ineficiencia de la organización en general, por estar conformada por recursos humanos poco calificados, por contar con serias limitaciones en equipamiento moderno y presupuestales, por mantener procesos ineficientes y por no establecer lazos de coordinación Inter-institucional.

IV. BASE LEGAL

La Propuesta del Plan de Gobierno Municipal se sustenta en las normas y leyes vigentes:

- 4.1. **Constitución Política del Estado.**
- 4.2. **Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 23853.**
- 4.3. **Ley Orgánica de Elecciones N° 26859 (J.N.E.) (Elecciones Regionales y Municipales 2,002).**
- 4.4. **Ante proyecto del Presupuesto General de la República Periodo 2,003.**

V. LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO

Para el análisis de la problemática del municipio provincial, y por ende, problemas que también afectan a las municipalidades distritales se obtuvo información a través de entrevista a las personas encargadas de la administración general, a la revisión de los planes operativos, memorias, así como el plan estratégico de la municipalidad de la provincia. De ello se obtuvo una lluvia de ideas, las cuales fueron categorizadas en términos de causas y efectos iniciales y finales.

La percepción del cliente externo (beneficiarios) respecto al desempeño y eficiencia del gobierno municipal es variada. Las organizaciones, agentes municipales y autoridades locales reconocieron que el Municipio era la organización que mejor apoyo brindaba en la solución de sus problemas, especialmente en el asesoramiento para la elaboración de expedientes técnicos, a pesar de que algunos protestaron por la excesiva demora en la respuesta y canalización de los mismos. En cambio la percepción de los pobladores de las ciudades es marcadamente pesimista, afirman que no cumple cabalmente su rol y que todos los servicios que brinda son deficientes.

Habiéndose determinado como un requisito indispensable para la elaboración del presente diagnóstico, la participación de los propios actores, la auto evaluación del cliente interno (funcionarios, regidores y personal administrativo de municipios) resultó ser un mecanismo inicial de intervención. Las percepciones y calificaciones se lograron mediante la aplicación de una encuesta, las cuales son analizadas en cinco aspectos:

- ✓ Calidad del recurso humano.
- ✓ Identificación de procesos y roles dirigenciales y funcionales.
- ✓ Identificación de la problemática institucional.
- ✓ Auto evaluación del desempeño de los órganos de gestión.
- ✓ Identificación de propuestas de solución a los problemas

El clima organizacional de los municipios no es adecuado por cuanto el personal administrativo y algunos regidores, generalmente se muestran reacios a emitir sus comentarios por temores de amonestación futura y por no contar con el permiso del alcalde. A esto se suma la débil calificación de regidores, funcionarios y personal administrativo respecto al conocimiento diferenciado sobre la existencia o no de un órgano de gestión y del rol que cumple dicho órgano de gestión.

En efecto, a pesar que los municipios distritales no cuentan con el órgano de acondicionamiento territorial como parte de su organización administrativa, sólo dos encuestados explicitaron la inexistencia del mismo, los demás calificaron irresponsablemente o por desconocimiento, el desempeño de algo que no existe.

Las relaciones democráticas de participación también son muy débiles, lo cual, en parte se explica por la poca antigüedad (o mucha antigüedad) de la mayoría de trabajadores en el municipio y por los bajos niveles de

instrucción y capacitación de más del 50% de ellos en ambos casos, que se traducen en el maltrato al ciudadano o contribuyente (beneficiario). Desde esta perspectiva, es arduo el trabajo de fortalecimiento que se debe realizar para darle continuidad a las propuestas de largo plazo que promuevan la permanencia laboral basados en la eficiencia de su desempeño individual y del desempeño institucional.

Los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas fueron los siguientes:

5.1. La Calidad del Recurso Humano

La calidad del recurso humano medida por el nivel de instrucción, la experiencia laboral en el área y la capacitación recibida es inapropiada. A pesar de que el gobierno local es el llamado a promover e impulsar las condiciones de desarrollo de las regiones, según la Ley Orgánica de Municipalidades, precisamente, el personal administrativo y dirigencial muestran bajos niveles de calificación (Cuadro 01).

Cuadro N° 01
CALIFICACION DE RECURSOS HUMANOS MUNICIPALES
PROVINCIA DE LEONCIO PRADO y EL MONZÓN

PROVIN. LEONCIO PRADO	GRADO DE INSTRUCCIÓN				AÑOS DE SERVICIO				CAPACITACION RECIBIDA				
	Funcionario		Administrativo		Funcionario		Administrativo		Funcionario		Administrativo		
	No Sup.	Sup. / Tec.	No Sup.	Sup. / Tec.	Menor de 2	Mayor a 2	Menor de 2	Mayor a 2	Si	No	Si	No.	
Total	Abs.	15	20	26	24	26	9	26	24	28	6	43	7
	%	43%	57%	52%	48%	74%	26%	52%	48%	82%	18%	86%	14%

Fuente: Plan de Desarrollo Integral de la provincia de Leoncio Prado y Distrito de Monzón.

En efecto, el 52% del personal administrativo y el 43% de funcionarios y regidores apenas han llegado a terminar secundaria y

un porcentaje importante (12%) sólo primaria. El 52% del personal laboral cuenta con menos de dos años de servicio. Y por último aún quedan 14% de trabajadores y 18% de funcionarios y regidores sin haber recibido algún curso de capacitación. Del 86% de trabajadores administrativos, sólo el 49% ha recibido algún tipo de capacitación relacionada con el área técnica operativa en que laboran.

5.2. Identificación de Procesos y de Roles: Dirigente, Ejecutivo, y Operativo

La identificación de procesos y de roles comprende el conocimiento sobre los manuales y reglamentos de organización y funciones (MOF y ROF), sobre el Texto Único de Procesos Administrativos (TUPA), sobre los procesos de gestión institucional medidos en aspectos puntuales de la planificación concertada con las bases, las labores de control y dirección y la labor propia de gestión mediante su preparación para identificar problemas y proponer alternativas de solución (estos dos últimos se abordan posteriormente).

Los resultados de la encuesta (Cuadro N° 02) acusan valores del 40% hasta un 60% de desconocimiento de parte del personal administrativo, sobre si el municipio realiza o no las funciones de gestión indicadas en el párrafo anterior.

Este desconocimiento puede deberse al débil mecanismo de comunicación de los objetivos y metas de gestión de alta dirección a sus trabajadores de los niveles intermedios y operativos, convirtiéndose en serio obstáculo para el logro de objetivos comunes (error que jamás debe presentarse con la difusión y asunción de compromisos del Plan Estratégico), o simplemente que

la alta dirigencia no está realizando dichas funciones, tal como corroboran los resultados de evaluación realizados por los funcionarios y los regidores.

Tres de los siete distritos analizados muestran que son los funcionarios y regidores quienes acusan un mayor desconocimiento de la realización las funciones administrativas, a pesar de su posición privilegiada por el cargo, dando cuenta de la ineficiencia del desempeño institucional por la ineficacia de la dirección y liderazgo de los directivos, especialmente en los municipios de los distritos con cierto grado de desarrollo relativo a nivel de la región.

Funciones Distritos Administrativas	RR		JCC		PFL		MDB		DAR		HV		CG		Total	
	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A
Actualización y uso del MOF y del ROF	10	35	0	9	100	71	100	67	0	0	100	100	100	100	45	48
Elaboración de directivas administrativas	60	47	75	36	67	86	100	33	0	0	0	0	67	75	52	46
Elaboración de planes operativos	20	41	75	45	0	14	50	33	0	0	0	0	67	100	27	42
Evaluación de planes operativos	50	59	50	45	0	0	100	0	0	0	0	0	67	100	42	40
Realización de controles presupuestales	20	35	50	27	0	14	25	33	0	0	0	0	100	75	33	27
Participación de la población en la elaboración de planes estratégicos	70	65	50	18	67	43	100	0	50	0	0	0	0	0	55	42
Elaboración de proyectos de inversión	30	53	75	27	67	14	75	33	0	0	0	0	0	25	36	40
Automatización de los servicios que brinda al público	40	88	100	36	100	71	75	0	100	100	100	100	100	100	67	60
Uso de programas informáticos existentes en la institución	50	59	75	45	67	57	75	0	50	0	100	100	33	100	64	63

Fuente: Plan de Desarrollo Integral de la provincia de Leoncio Prado y Distrito de Monzón.

Leyenda:

RR = Rupa Rupa

JCC = José Crespo y Castillo

PPL = Padre Felipe L.

MDB = M. Dámaso B.

DAR = Daniel A. Robles

HV = Hermilio Valdizán

CG = Castillo Grande

Cualquiera sea el origen del problema de la debilidad de la gestión municipal, es urgente y necesario el fortalecimiento del Gobierno Municipal. Solo en el caso de "controles presupuestales" estarían cumpliendo medianamente su rol debido a que las instancias mayores les exigen la presentación periódica de las cuentas de ingresos y egresos y por la posibilidad de las sanciones administrativas y penales en caso de incumplimiento.

Se concluye que no existe liderazgo para dirigir esta importante organización y para organizar las funciones administrativas, de manera que no es posible trabajar como equipo en el logro de las metas y objetivos institucionales.

Esta cultura organizacional de trabajar solo frente a un control estricto, hay que cambiarla. Lo conveniente es contar con trabajadores que realicen sus labores por si mismos y no sólo cuando tienen el control tras de ellos, para ello se requiere de previa capacitación y motivación.

5.3. Los Problemas Institucionales

La identificación de la problemática institucional por parte de la alta dirigencia - regidores y funcionarios - está mayormente relacionada con la escasez de recursos económicos para atender las múltiples demandas de la población, percepción que es compartida por los trabajadores pero en menor grado, 57% vs 33%, respectivamente (cuadro N° 03). Esta limitación es totalmente cierta en todas las organizaciones, por ello sólo el incremento de la actividad productiva y la generación de la riqueza regional podrán

revertir la tendencia de escasez de recursos, tanto los fondos de FONCOMUN como los fondos de RECURSOS PROPIOS.

Otros problemas no menos importantes y que son posibles de mejorarse sustancialmente porque son aspectos netamente internos, también han sido abordados especialmente por el personal administrativo. Habría que mejorar el liderazgo de la alta dirección, pues además del desorden con que se maneja el municipio, un 45% de administrativos y un 30% de funcionarios y regidores encuestados han identificado al liderazgo como problema importante del Gobierno Local, agravándose con la percepción de los problemas de descoordinación entre los regidores y el personal administrativo (27% de administrativos y 12% de funcionarios indicaron el problema).

Cabe anotar que el problema de demarcación y de ubicación política de algunos centros poblados y de algunos atractivos turísticos no ha sido reconocidos como tal.

Sin embargo, el seguimiento realizado para determinar el grado de representatividad de la muestra, mostró que los distritos de Rupa Rupa y Padre Felipe Luyando serían los primeros en desmembrarse, debido a que siete caseríos han tomado la decisión de pertenecer a otro distrito, incluso Castillo Grande está interesado en convertirse en distrito.

Cuadro N° 03
EL PROBLEMA INSTITUCIONAL

(% de respuestas)

Distritos	Recursos económicos escasos (1)		Condiciones de trabajo (2)		Liderazgo y estilo de gestión (3)		Implement. con maquinaria pesada		Niveles de capacitac. del personal	
	Fun.	Adm	Fun.	Adm	Fun.	Adm	Fun.	Adm	Fun.	Adm
Rupa Rupa	30	65	10	6	70	82	0	0	50	12
José Crespo y Castillo	50	18	0	9	50	18	0	9	50	18
Padre Felipe Luyando	100	29	0	0	67	86	33	0	0	57
Mariano Dámaso Beraún	50	0	75	100	25	33	0	33	25	0
Daniel Alomías Robles	100	100	0	0	0	0	0	0	0	0
Hermilio Valdizán	100	100	0	0	0	0	0	0	0	100
Castillo Grande	67	25	67	75	0	25	33	50	33	0
Total	58	33	24	21	30	46	9	8	33	25

Fun. = Funcionarios / regidores,

Adm. = personal administrativo

Fuente: Plan de Desarrollo Integral de la provincia de Leoncio Prado y Distrito de Monzón.

- (1) Se refiere a los fondos de FONCOMUN y a los recursos propios.
- (2) Se refiere a la disponibilidad de agua, luz, teléfono y equipo de oficina.
- (3) Comprende los aspectos de autoridad, responsabilidad y mecanismos de coordinación entre las autoridades y el personal administrativo.

5.4. Evaluación del Desempeño de los Órganos de Gestión

Lejos de ser una auto evaluación interna del desempeño de las áreas administrativas del municipio, los señores encuestados interpretaron la pregunta como el interés nuestro por realizar la evaluación al servicio desde la perspectiva del cliente externo, refiriéndose a las condiciones de la comunidad como un vecino más, a pesar de la claridad de la pregunta.

En todos los casos, la evaluación del desempeño de las áreas, el calificativo de "malo" asignado por los funcionarios y regidores es

de mayor magnitud que el proporcionado por los propios trabajadores (Cuadro N° 04). Los primeros juzgan como ineficientes y malos al desempeño de los trabajadores, porque no pueden apoyarles en sus iniciativas. Por su parte, el personal administrativo indicó que la coordinación y liderazgo de los regidores y alcalde dejaba mucho que desear.

El clima organizacional se presenta con una polarización de actitudes, pensamientos y propuestas entre ambos grupos de trabajadores del Gobierno Municipal. En consecuencia, al decir de los psicólogos industriales urge cambiar la posición de la baldosa "yo estoy bien y tu estás mal", mediante la motivación, capacitación y fortalecimiento institucional, de manera que los intereses individuales converjan con los intereses de la organización.

Cuadro N° 04
DESEMPEÑO DE ÓRGANOS ADMINISTRATIVOS
(%de respuestas)

Áreas Funcionales	RR		JCC		PFL		MDB		DAR		HV		CG		Total	
	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A	F	A
Patrimonio y Rentas																
Malo	60	70	50	0	67	0	75	33	0	50	100	100	67	0	61	31
Bueno	0	0	0	0	0	0	0	33	0	0	0	0	0	0	3	4
Acondicionamiento Territorial																
Malo	60	47	0	9	33	0	100	67	50	50	0	0	0	25	42	25
Bueno	10	0	0	18	0	0	0	0	0	0	25	0	0	0	6	4
Adm, Tesorería, Logística y Contabilidad																
Malo	50	41	0	0	0	0	75	0	0	0	0	0	0	50	24	21
Bueno	0	0	0	36	0	86	0	67	100	0	25	100	33	25	9	29
Servicios																
Malo	20	24	0	18	33	14	100	67	100	100	0	0	0	0	27	21
Bueno	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0
Programas Especiales																
Malo	30	41	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	67	0	18	16
Bueno	20	0	25	27	0	29	0	67	50	0	25	100	0	0	12	17

Fuente: Plan de Desarrollo Integral de la provincia de Leoncio Prado y Distrito de Monzón.

5.5. Alternativas para Mejorar el Desempeño

En la identificación de propuestas de solución a los problemas del Gobierno Municipal, es donde se vislumbra la poca iniciativa y por ende el carácter paternalista inmerso en la cultura organizacional.

En efecto, las propuestas planteadas por ambos grupos (Cuadro N° 05), apuntan a la solicitud de obtención de mayores recursos económicos, ya sea como ampliación del presupuesto (30%) o el mayor apoyo para adquirir equipamiento (10%). Incluso la alternativa propuesta de "incrementar el número de contribuyentes" entendida como las gestiones a realizarse ante la RENIEC para que se haga el cambio domiciliario de los votantes a fin de poder cobrar tributos distritales a los mismos, apunta en el mismo sentido.

Existen propuestas rescatables en la medida de la coherencia con los problemas identificados y estos se refieren a: capacitación (mayor a 50% en ambos grupos), autonomía administrativa inter e intra institucional (lo indicaron el 26% de regidores y funcionarios, y el 40% de administrativos encuestados), fortalecimiento del liderazgo (34% de regidores y funcionarios, y 16% de administrativos), y mejora de las condiciones de trabajo (más de 40% en ambos grupos).

Cuadro N° 05

ALTERNATIVAS PROPUESTAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO

(% de respuestas)

Alternativas	Provincial	Total	
		Funcionarios	Administrativos
Aumento del nivel de ingreso institucional		31%	30%
Mejoramiento de las condiciones de trabajo		42%	47%
Capacitación del personal Funcionario y Administrativo		50%	57%
Mayor autonomía en la gestión administrativa a los municipios		27%	40%
Mejora del estilo gerencial de alcaldes y regidores		35%	17%
Equipamiento de maquinaria pesada		12%	17%

Fuente: Plan de Desarrollo Integral de la provincia de Leoncio Prado y Distrito de Monzón.

Precisamente, estos aspectos son considerados para la elaboración de las actividades de fortalecimiento institucional, para cambiar la cultura organizacional paternalista y que permita el desarrollo de habilidades y la mejora del desempeño de los trabajadores y funcionarios basados en el auto control, delegación de autoridad y gestión democrática. En conjunto se espera lograr la meta de la eficiencia y eficacia del Gobierno local.

5.6. Organización de las Municipalidades

La Municipalidad Provincial es la única que cuenta con un organigrama real y no así las municipalidades distritales, debido a que por lo general organizan su trabajo de acuerdo a las necesidades que se les presenten y a los servicios que demanda la

población; y de otro lado porque hay pocas áreas y tienen poco personal.

Los alcaldes en coordinación con los regidores son quiénes se responsabilizan del funcionamiento de los municipios, pero sin mayores conocimientos de las herramientas de gestión empresarial, a juzgar por los resultados de las encuestas a los municipios.

Distrito de Daniel Alomía Robles (Pumahuasi)

Cuenta con tres trabajadores administrativos: uno de servicios, uno de registro civil que a su vez cumple la función de secretaria, y uno en tesorería y rentas.

El alcalde se encarga de la administración y dirección municipal de los programas de obras, servicio municipal, vaso de leche y club de madres. La coordinación con los agentes municipales y representantes de los diversos caseríos está a cargo de los regidores. Los servicios de asesoría en contabilidad y asesoría legal son tercerizados.

El presupuesto que les asigna el gobierno a través del FONCOMUN es de aproximadamente 26,000 nuevos soles mensuales, de los cuales según Ley, el 30% es para gastos corrientes (gastos de funcionamiento).

Municipalidad de Mariano Dámaso Beraun (Las Palmas)

Cuentan con cinco trabajadores administrativos: una secretaria, un policía municipal, uno en registro civil, una encargada de tesorería y rentas, y un contador. La administración y dirección del concejo está a cargo del alcalde quien coordina con los regidores para asignarles las comisiones o responsabilidades sobre las diversas

tareas y servicios que brindan (obras, vaso de leche, coordinación con los agentes municipales y comités vecinales).

El presupuesto que les asigna el gobierno a través del FONCOMUN es de aproximadamente, 40,000 nuevos soles mensuales.

Municipio del Centro Poblado Menor de Castillo Grande

Mediante una Resolución Municipal emitida por la Municipalidad Provincial, se reglamentó que los establecimientos comerciales y la población que pertenezcan a la jurisdicción del centro poblado menor de Castillo Grande, tendrían que realizar sus trámites (licencias, permisos, partidas, otros) en dicho municipio.

Cuenta con seis regidores y seis trabajadores administrativos³³: una secretaria, uno en el registro civil, un policía municipal, uno en rentas y contabilidad, uno en tesorería y uno en DEMUNA. De los seis regidores elegidos solo 3 trabajan. La labor que realizan es básicamente de gestión, ya que no cuenta con un presupuesto de parte del gobierno central y sus ingresos propios son limitados para hacer obras públicas (en promedio 2,800 nuevos soles mensuales).

Los servicios que brinda actualmente la Municipalidad son: registros públicos, licencias de funcionamiento de establecimientos comerciales y en la gestión de obras con las diversas instituciones de nuestro medio.

Municipalidades de Hermilio Valdizán (San Isidro) y de Daniel Alomías Robles (Pumahuasi)

No se conoce con precisión la cantidad de trabajadores con que cuentan ambos municipios.

³³ Rupa Rupa financia el pago de dos: de la secretaria y el de registro civil.

Es la Municipalidad de Hermilio Valdizán la que más bajo presupuesto tiene, en promedio 19,000 nuevos soles mensuales.

Padre Felipe Luyando (Naranjillo)

Cuenta con nueve trabajadores administrativos: un contador, una tesorera, una secretaria, un personal de imagen institucional, un policía municipal, un registrador civil, un personal de abastecimiento, un personal de rentas y una representante del vaso de leche. Al igual que en las otras municipalidades, los regidores se encargan de la coordinación y fiscalización de los diversos trabajos que realizan.

Asimismo, cuenta con una Empresa Municipal de fabricación de ladrillos y el servicio de flete y venta de material de construcción (hormigón, arena, piedra). El presidente de directorio es el alcalde y está administrado por un tercero.

La municipalidad recibe como presupuesto por parte del FONCOMUN en promedio la suma de 30,000 nuevos soles mensuales.

Municipalidades de José Crespo Castillo y de Provincia de Leoncio Prado.

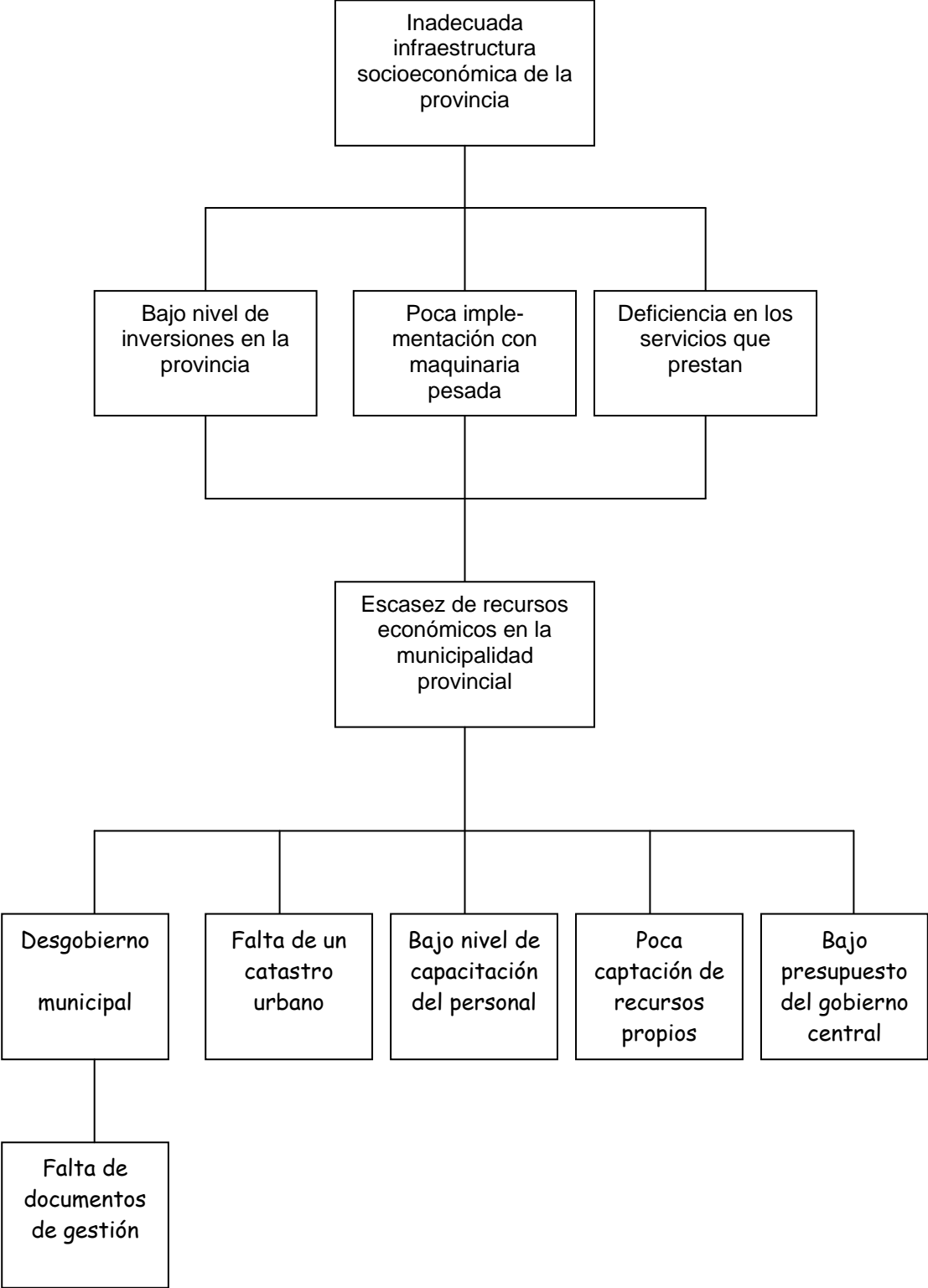
El tamaño de la población y el movimiento comercial de los distritos son los factores que definen la asignación presupuestal de FONCOMUN, así como la mayor posibilidad de generar ingresos propios. Por ende, los distritos rurales siempre estarán marginados.

Precisamente, el municipio de José Crespo Castillo que recibe de FONCOMUN un monto aproximado de 95,000 nuevos soles; y el Municipio Provincial de Leoncio Prado que recibe 180,000 nuevos

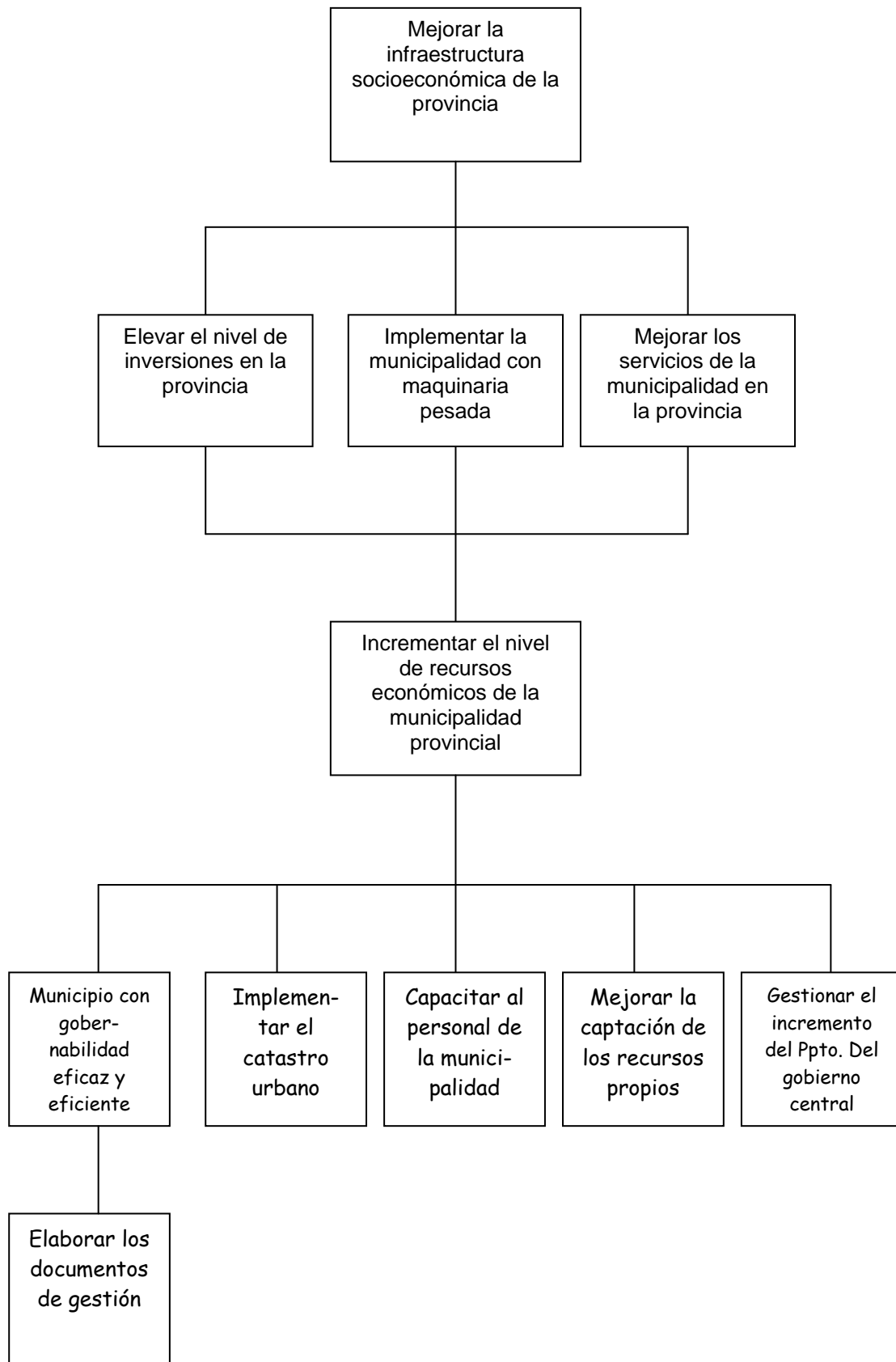
soles, son los que más rentas cuentan. De este modo, también son los municipios que están en capacidad de contar con varios órganos de gestión, y personal para las áreas de Auditoría Interna, Dirección Municipal, Dirección de Obras, Oficina de Administración y otros. En las demás Municipalidades quien se encarga de todas estas tareas es principalmente el alcalde.

VI. CONCEPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA MUNICIPAL.

6.1 El árbol de Problemas.



6.2 El árbol de objetivos.



6.3 El marco lógico.-

OBJETIVOS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<u>Fin:</u> Provincia con infraestructura socio-económica moderna y líder en el departamento.	Aumento en el PBI per cápita de la provincia.	Registro estadístico del INEI.	✓ La política de gobierno de apoyo a las municipalidades es continua.
<u>Propósito:</u> Municipalidad auto-sostenida generando ingresos eficientemente, con asignación racional de recursos.	Municipio participando en convenios de cooperación técnica con instituciones de apoyo. Empresas municipales generando utilidades	Registros de la oficina de estadística y cooperación internacional de la municipalidad.	✓ Mantenimiento y estabilidad de la zona. ✓ Permanente participación de la población.
<u>Objetivos:</u> 1. Establecer mecanismos que permitan eliminar el desgobierno en la municipalidad. 2. Implementar el catastro urbano. 3. Desarrollar programas de capacitación de personal en la municipalidad. 4. Mejorar la captación de recursos propios. 5. Gestionar el incremento del Presupuesto del gobierno central.	✓ Alcalde líder con capacidad de convocatoria a nivel de la provincia. ✓ Ciudad con plan de crecimiento físico implementado. ✓ El 100% del personal conoce el manejo organizacional de la municipalidad. ✓ La fuente de financiamiento recursos propios se ha incrementado en 150%. ✓ La fuente de financiamiento del gobierno central se ha duplicado.	✓ Encuestas de opinión pública. ✓ Registros de la base de datos del municipio. ✓ Presupuesto anual del municipio, por funcionamiento y por inversiones.	✓ Asistencia inmediata de instituciones de desarrollo en la provincia (PEAH, etc.) ✓ Provincia pacificada de violencia social.
<u>Actividades:</u> 1.1 Actualizar el MOF y ROF. 1.2 Actualizar el TUPA. 1.3 Actualizar el organigrama institucional.	En este ítem debe elaborarse el presupuesto por actividad y detallarlo en los planes operativos del municipio.	Documentos de evaluación presupuestal y memoria anual del municipio.	✓ Interés de los pobladores y autoridades locales en apoyar la gestión municipal. ✓ Organizaciones de base dispuestas a apoyar la gestión

<p>2.1 Elaborar el proyecto para realizar el catastro urbano.</p> <p>2.2 Modernizar la unidad de rentas con softwares modernos.</p> <p>2.3 Concertar la participación conjunta de las instituciones en la elaboración del catastro urbano.</p> <p>3.1 Capacitación de automatización de servicios.</p> <p>3.2 Capacitación en atención al cliente.</p> <p>3.3 Capacitación en reglamentos administrativos.</p> <p>4.1 Constituir e implementar las empresas municipales.</p> <p>4.2 Implementar programas de incentivo a la tributación.</p> <p>5.1 Elaborar estudios de ampliación del presupuesto municipal (FONCOMUN), en función a necesidades insatisfechas de la provincia.</p>			<p>municipal.</p>
---	--	--	-------------------

VII. CONCEPCIÓN DEL DESARROLLO.

Tres son los factores que influyen en la concepción de desarrollo que se propone en el presente documento. A partir de ellos se ha visto por oportuno equilibrar los intereses y las visiones grupales, apostando por un futuro promisorio siempre que se trabajen líneas estratégicas de negocio y programas cuyas metas son de largo plazo, pero sin descuidar el corto plazo.

El segundo factor considera el desarrollo tecnológico del siglo XXI y los efectos siempre cambiantes de la globalización y las normas internacionales como producto de la evolución del ciclo económico del conocimiento, donde sólo el poder del cliente y los altos estándares de calidad permanecen invariables. Se postula el trabajo fino para fortalecer las organizaciones y al recurso humano de acuerdo a las calificaciones, habilidades y valores que exige el nuevo paradigma de "aprender a aprender", para mejorar el poder de negociación en la conformación de alianzas estratégicas (con las diferentes instituciones), y para sensibilizarlos respecto al medio ambiente.

El tercer factor, reconoce que son los pobladores y las organizaciones de base los protagonistas de la evolución, crecimiento y desarrollo de los pueblos, los que deben estar capacitados para asumir retos del manejo conjunto de los programas ejes del desarrollo (protección al medio ambiente, investigación y generación de tecnología de punta, desarrollo de productos o de mercados, definición de planes de largo plazo, asistencia técnica y crediticia, liderazgo efectivo, etc.), la gran apuesta se cifra en el fortalecimiento permanente de los mismos y no en el asistencialismo permanente.

En suma, para resolver el principal problema que afecta a la municipalidad en los próximos diez años desde la perspectiva de los beneficiarios y de los funcionarios, son:

1. Establecer mecanismos que permitan eliminar el desgobierno en la municipalidad.
2. Implementar el catastro urbano.
3. Desarrollar programas de capacitación de personal en la municipalidad.
4. Mejorar la captación de recursos propios.
5. Gestionar el incremento del presupuesto del gobierno central.

Los cuales serían los objetivos estratégicos, que conjuntamente con las actividades, que serían las estrategias, a saber:

- 1.1 Actualizar el ROF y MOF.
- 1.2 Actualizar el TUPA.
- 1.3 Actualizar el organigrama institucional.
- 2.1 Elaborar el proyecto para realizar el catastro urbano.
- 2.2 Modernizar la unidad de rentas con softwares modernos.
- 2.3 Concertar la participación conjunta de las instituciones en la elaboración del catastro urbano.
- 3.1 Capacitación de automatización de servicios.
- 3.2 Capacitación en atención al cliente.
- 3.3 Capacitación en reglamentos administrativos.
- 4.1 Constituir e implementar las empresas municipales.
- 4.2 Implementar programas de incentivo a la tributación.

5.1 Elaborar estudios de ampliación del presupuesto municipal (FONCO-MUN).

Evidentemente la concepción del desarrollo en el nivel provincial debemos entenderlo bajo dos ejes puntuales: 1) el desarrollo de actividades productivas rentables, que añada valor agregado en armonía con el medio ambiente y se posicione en los mercados; y 2) que se alivie la pobreza extrema y se eleven los niveles de calidad de vida. Es urgente impulsar los programas que resuelvan los problemas del segundo eje, y prioritario impulsar los programas que apoyen el logro del primer eje. En ese sentido, a continuación se describe como la municipalidad participaría en el Plan de Desarrollo Integral de la Provincia, conjuntamente con otras instituciones.

VIII. LA PROPUESTA DE DESARROLLO CON PARTICIPACIÓN DE TODAS LAS INSTITUCIONES DE LA PROVINCIA.

Frente al planteamiento "rentista" de los beneficiarios, frente a las condiciones de pobreza extrema, frente a los escasos logros obtenidos en algo más de 20 años de desarrollo alternativo, a la luz de los desafíos de la globalización, del avance tecnológico, frente a la búsqueda del desarrollo sostenible y sobre todo, aprovechando ésta primera iniciativa del movimiento Unidos por Tingo María.

En suma, para resolver los dos grandes problemas definidos en los ejes (total o parcial, según sea el caso) en los próximos diez años desde la perspectiva de los beneficiarios y de los funcionarios, nos permitirán abarcar tres temas para atacar el primer problema y siete temas para atacar el segundo problema, tal como se resumen a continuación:

- i) Programas de **corto plazo** de lucha contra la pobreza. Este resuelve la "necesidad sentida de la población", como elemento

indispensable para asegurar el éxito del Plan, pero se plantea desarrollarla con criterios productivos y no asistencialistas.

- ii) Programas de **mediano y largo plazo** para el desarrollo productivo exportable, rentable y en armonía con el medio ambiente. Este resuelve "el fin supremo del individuo, su realización plena". Se plantea la generación de oportunidades rentables.

Respecto al primer eje estratégico, se han identificado hasta cuatro causas:

- ✓ El terrorismo y el narcotráfico dejaron una secuela de abandono y de pobreza.
- ✓ Los programas asistencialistas que prácticamente liquidaron el espíritu innovador, organizativo y luchador de los pueblos.
- ✓ El exceso de politización en la asignación de recursos, de allí la frecuencia de encontrar duplicidad, datos no concordantes a nivel macro con la data a nivel micro (infraestructura educativa) y la pérdida de la perspectiva de desarrollo.
- ✓ Insuficiencia de programas para afrontar la gran demanda de necesidades.

La mayoría de las causas de estos problemas tienen estrecha relación con el problema de las personas y de las organizaciones, dejando al descubierto el bajo nivel de idoneidad dicho recurso en términos de habilidades, valores y calificaciones. La cuarta causa si es problema neto de recursos económicos.

Respecto al segundo eje estratégico, se han identificado hasta seis causas:

- ✓ Organizaciones débiles.
- ✓ Recurso humano poco calificado y con arraigada actitud paternalista.
- ✓ Fomento de proyectos o programas incompletos por su desarticulación con dos de los factores esenciales para su éxito: a) con el uso de tecnología apropiada o de punta y, b) con los estudios de mercado.
- ✓ Infraestructura de soporte al desarrollo de la actividad productiva insuficiente e inadecuada explotación de los recursos.
- ✓ Inexistencia de sistemas de información gerencial.
- ✓ Alta dependencia y vulnerabilidad a los precios externos por el nulo posicionamiento de los bienes y servicios producidos en la región.

Al igual que en el caso anterior, nuevamente la pobre calificación del recurso humano es el elemento común en las causas señaladas, y como consecuencia de esto, devienen los errores en la definición de procesos y en menor medida la escasez del recurso económico.

En suma, en ambos ejes, el elemento central y la apuesta se circunscribe alrededor del activo más valioso - el hombre - y no en las tierras y otros recursos. Este activo deberá convertirse en el agente emprendedor para estar a la altura de los desafíos de la economía globalizada, donde la estrategia tecnológica apunta a la sustitución de las inversiones en capital por la inversión en conocimiento y la cultura de la productividad de largo plazo del recurso humano.

Por último, debe señalarse que el sector privado es el responsable directo de la ejecución de la actividad productiva. Los sectores, municipios, instituciones de desarrollo y universidades complementan

estos esfuerzos siendo proveedores de las normas legales y de la generación de tecnología y de los profesionales.

8.1. EL EJE DE LUCHA CONTRA LA POBREZA Y MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA

La inclusión de programas y actividades relativas a la lucha contra la pobreza además de ir mejorando las condiciones de la calidad de vida de los pobladores, permitirá iniciar el cambio de actitud, pues los parámetros que dan cuenta de tal situación, dejarán de ser la razón para seguir solicitando apoyo asistencial. Se trabajarían tres temas:

- 1) Infraestructura social,
- 2) Mejora y cambio de procesos, y
- 3) Seguridad alimentaria mediante el fomento de pymes.

El desarrollo de la infraestructura Social Básica y su respectiva implementación, tal como escuelas, centros de salud, locales comunales, etc., permitirá estrechar las relaciones entre beneficiarios e instituciones del desarrollo, cuando perciban que son atendidos en sus demandas explícitas⁴. En la ejecución de estos programas, los costos de alguna forma ya han sido definidos, por lo que deberá que trabajarse en la mejorar de la eficiencia técnica y de la eficiencia administrativa para no encarecer las obras.

El cambio o mejora de procesos está relacionada con la planificación de sendas campañas informativas, motivadoras, preventivas y de sensibilización respecto a temas de salud integral, metodología de enseñanza, nutrición, higiene, prácticas culturales,

etc., con la finalidad de masificarlos y lograr el mejoramiento de la calidad de vida basado en cambio de hábitos.

El programa de seguridad alimentaria se refiere a la ejecución del componente de producción y productividad, basados en cultivos temporales adecuadamente programados para mantener un flujo de caja trimestral⁵, artesanía turística, crianza de animales menores y agroindustria artesanal.

En una primera etapa los programas beneficiarán a los Clubes de Madres y a los huertos escolares; posteriormente, será masificado hasta donde permita la coordinación y el apoyo financiero.

La ejecución de los tres programas en conjunto lograrán los siguientes objetivos: mejorar los ingresos, aliviar la pobreza, mejorar la calidad de vida y incrementar el nivel educativo y mejorar la nutrición de las familias.

8.2. EL EJE DEL DESARROLLO EMPRESARIAL EXPORTABLE Y SOSTENIBLE

En el largo plazo, los proyectos pilares directos de un desarrollo empresarial exportable integral y sostenible, requieren de sumas elevadas de financiamiento, y siendo muchos de ellos (investigación-transferencia tecnológica, cambio de la actitud paternalista de la población, posicionamiento en los mercados, etc.) de larga maduración y difíciles de fijar metas puntuales, exigen como condición de éxito la continuidad y el compromiso de quiénes toman las decisiones.

Transcurrido este período, se debiera contar con al menos dos productos:

- 1) El diseño de un organismo autónomo, para dirigir, liderar, ejecutar y controlar la implantación del Plan de desarrollo, el cual deberá estar conformado por la empresa privada, instituciones de investigación y el gobierno (nacional y local).
- 2) La identificación definitiva de las unidades de negocio (UEN) y la elaboración de proyectos de pre-factibilidad identificando la estrategia de desarrollo de las mismas (producto / mercado).
- 3) Las estrategias de largo plazo, contemplan la investigación, generación / adaptación, transferencia y difusión de tecnología apropiada y de punta (política nacional); la potenciación de habilidades, calificaciones, actitudes y valores del recurso humano; el fortalecimiento de organizaciones para ejecutar con eficiencia y eficacia los procesos de producción, distribución, comercialización y consumo; el mejoramiento de los niveles de producción y productividad; la transformación agroindustrial, el mejoramiento de la infraestructura, la protección y el manejo armónico con el medio ambiente (política nacional) y la promoción a la inversión privada.

Estas estrategias, deben apoyarse en el cambio de actitudes impulsados principalmente a través de la educación rural y en la propuesta de un paquete tecnológico apropiado y competitivo a partir de los resultados a obtenerse de al menos cuatro estudios basales direccionadas con la propuesta de las líneas de negocio:

- a) Zonificación agro ecológica para definir la capacidad de uso de los suelos y uso actual de los mismos. Este, deberá orientar el impulso del portafolio de actividades productivas en armonía con el medio ambiente. Los bosques de protección

deberán entrar a un franco proceso de recuperación de su biodiversidad ecológica para ser "vendidos" como paquete turístico dentro del circuito Huánuco-Tingo María-Pucallpa.

- b) Tipología de productores con la finalidad de diseñar paquetes tecnológicos adecuados a sus recursos y habilidades y sobretodo con la finalidad de identificar y promover las capacidades empresariales.
- c) Estudios de factibilidad económica y de mercado las líneas de negocio definidas por el momento: plantas medicinales, plantas ornamentales, peces ornamentales, diversos paquetes turístico (placentero, ecológico, científico, de aventura, vivencial, etc.), domesticación de la fauna silvestre, agroindustria, cultivos y crianzas tradicionales (de exportación o de pan llevar), con la finalidad de promocionar la inversión privada, diseñar, fortalecer a las organizaciones productoras de base, y direccionar óptimamente el portafolio con potencial de mercado, buscando obtener un posicionamiento y alianzas estratégicas ventajosas. Estos estudios tendrán que ser integrales e inclusive contener intenciones de compra de un bien o servicio correctamente estandarizado.
- d) Diagnóstico de las principales empresas privadas ligadas a las líneas de negocio planteadas en el párrafo anterior, a las organizaciones e instituciones que impulsan y ejecutan programas de desarrollo con la finalidad de plantear la reingeniería y su inmediato planeamiento estratégico acorde a la posibilidad de desarrollo de la región.

Estos estudios basales permitirán reforzar la dinámica de las propuestas elaboradas en el presente documento, de manera recursiva, en tres aspectos fundamentales:

- 1) investigación y transferencia tecnológica,
- 2) Desarrollo de la agroindustria,
- 3) Posicionamiento en los mercados internacionales y nacionales de los bienes y servicios identificados como líneas de negocios.

Como resultado de esto, se deberá afinar la propuesta del portafolio propuesto, siendo requisito indispensable que para cada uno de ellos se analice el entorno competitivo y la dinámica del sector respecto a la rivalidad entre los competidores (por ejemplo, respecto al turismo, competiríamos con el Parque del Manú y con la Reserva de Pacaya-Samiria), poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenazas de ingresos y amenaza de sustitutos, para posteriormente definir las estrategias de crecimiento.

8.3. PROPUESTAS DEL PLAN DE GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PROVINCIA DE LEONCIO PRADO

I. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO

- 1) Reformular el Plan Estratégico de Desarrollo de la provincia de Leoncio Prado.
- 2) Implementación de un Portal de Internet para garantizar la fiscalización del gasto municipal y la transparencia de la gestión.

- 3) Desarrollar el Programa de Fortalecimiento Institucional de las Municipalidades con las, Universidades, Organismos Públicos y Privados.
- 4) Promover la Descentralización Económica, Financiera, Tributaria, Administrativa, etc en todos los sectores para mejorar la calidad de gestión y desarrollo de la Provincia de Leoncio Prado.
- 5) Recuperar el Liderazgo del Gobierno Municipal para representar a la sociedad civil organizada, ante la problemática del sector agrario, servicios públicos y participar activamente en las decisiones que se tomen en los programas de desarrollo alternativo que involucren a los caseríos, asentamientos humanos y el pueblo en su conjunto.
- 6) Creación de la Unidad de Asuntos Comunales, para establecer los canales de comunicación con los diferentes asentamientos humanos, caseríos y población organizada de la Provincia de Leoncio Prado.
- 7) Realizar las gestiones que sean necesarias para que la Provincia de Leoncio Prado pueda gozar de los beneficios de la Ley de la Amazonía, debido a la ubicación geográfica, la situación socioeconómica producida por la violencia social, erradicación compulsiva de cultivos de coca y los efectos del narcotráfico.

II. ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL

- 1) Elaboración del Plan de Desarrollo Urbano de Tingo María y Centros Poblados Menores.
- 2) Construcción del Parque Agroindustrial en la ciudad de Tingo María y en las capitales distritales.
- 3) Impulsar la Titulación de los predios urbanos, urbanos marginales y rurales, para valorizar sus predios y ser sujetos de créditos.
- 4) Promover la Creación del Centro Poblado Menor de Supte.
- 5) Elevar a la Categoría de Distrito el Centro poblado menor de Castillo Grande.
- 6) Elevar a la Categoría de Provincia el Distrito de José Crespo y Castillo.
- 7) Construcción del Relleno Sanitario para residuos sólidos y Lagunas de Oxidación para aguas servidas.
- 8) Canalización de las Micro Cuencas en áreas periféricas de la ciudad.
- 9) Arborización y Reforestación de la zona urbana y periurbana de Tingo María.
- 10) Promover y gestionar la construcción de la Defensa Ribereña ante el Gobierno Central y la Cooperación Técnica Internacional.
- 11) Construcción del Nuevo Cementerio General de Tingo María.

- 12) Construcción de la Guardería Infantil Municipal.
- 13) Gestionar la construcción de la Cárcel Pública de Tingo María.
- 14) Construcción del Mercado de Abastos en el Centro Poblado Menor de Castillo Grande.
- 15) Estandarización de veredas peatonales, con acceso para discapacitados.
- 16) Reconstrucción de los Parques Infantiles en la Ciudad de Tingo María.

III. SEGURIDAD CIUDADANA

- 1) Promover la creación y organización de las Juntas Vecinales de Protección a la Comunidad, organizando el SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA.

IV. SALUD Y SANEAMIENTO AMBIENTAL

- 1) Realizar las gestiones necesarias para que Seda Tingo María sea administrada directamente por la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, con la finalidad de brindar un servicio barato y eficiente.
- 2) Impulsar obras de saneamiento básico de Agua y Desagüe en los Asentamientos Humanos de Tingo María y Castillo Grande.
- 3) Gestionar la creación de la Planta de Tratamiento de Agua Potable de alimentación por gravedad, con la finalidad de abaratar los costos del servicio de agua.

- 4) Control periódico de la Calidad del Agua para el consumo humano.
- 5) Construcción de Baños Públicos en zonas estratégicas de Tingo María.
- 6) Implementar el Programa de Letrinización en los Distritos de la provincia de Leoncio Prado.
- 7) Gestionar la construcción e implementación de Puestos de Salud en Asentamientos Humanos y Caseríos, ante el Gobierno Central y Organismos Cooperantes.
- 8) Construcción de la Morgue Central de Tingo María e implementación con cámaras frigoríficas y crematorio.
- 9) Educación y capacitación de la población en el recojo y selección de residuos (sólidos y degradables) para su Reciclaje.
- 10) Modernización del Servicio de Recolección de Basura a domicilio y su respectivo tratamiento en los rellenos sanitarios.
- 11) Implementación de Contenedores de Basura en zona urbana y periurbana.
- 12) Coordinar con el Ministerio de Salud e Instituciones afines, Campañas Médicas Especializadas en forma periódica.

V. EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE

- 1) Implementación y modernización de la Biblioteca Municipal.

- 2) Promover y gestionar Centros de Capacitación Técnica y Artesanal.
- 3) Construcción del Anfiteatro Municipal.
- 4) Gestionar la devolución de los terrenos e infraestructura del Estadio I.P.D. a la municipalidad para su rehabilitación, culminación de las tribunas y construcción de un Coliseo Cerrado.
- 5) Construcción de lozas multideportivas.
- 6) Promover la creación de Escuelas Deportivas en coordinación con el I.P.D.
- 7) Efectivizar el uso del 10% del Presupuesto de la Municipalidad para la promoción del deporte en concordancia con la Ley Orgánica de Municipalidades.

VI. TURISMO Y RECREACIÓN

- 1) Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico Integral de la Provincia de Leoncio Prado.
- 2) Mejoramiento de los accesos e infraestructura de los lugares turísticos de la Provincia de Leoncio Prado.
- 3) Promover la Capacitación con fines de mejorar el servicio de hoteles, restaurantes y afines.
- 4) Promover la creación de micro empresas turísticas comunales en los lugares adyacentes a los atractivos turísticos.
- 5) Promoción efectiva del turismo mediante: creación de una página web, capacitación al poblador local,

publicidad, convenios con empresas turísticas; en coordinación con MITINCI.

- 6) Construcción del Malecón Ribereño en ambas márgenes del río Huallaga.
- 7) Construcción del Miradores Turísticos.

VII. TRANSPORTE COLECTIVO, CIRCULACIÓN Y TRANSITO

- 1) Ordenamiento del Transporte Urbano con la adjudicación y licitación de rutas.
- 2) Construcción del Terminal Terrestre de Tingo María y en las Capitales de Distrito.
- 3) Construcción de la ciclovía Universidad - Av. 28 de Julio.
- 4) Ordenamiento del tránsito con la implementación de semáforos y señalización.
- 5) Regular las tarifas de permisos, paraderos y tarjetas de circulación a precios justos. en beneficio de los transportistas, de automóviles, microbuses y motocares.

VIII. ABASTECIMIENTO Y CO-MERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS

- 1) Implementar la Feria Agropecuaria, Artesanal e Industrial de Tingo María.
- 2) Reordenamiento del comercio ambulatorio impulsando la creación de nuevos Mercados Descentralizados, e implementar y potenciar el Mercado Mayorista.

- 3) Formalización de los comerciantes del Mercado Municipal de Tingo Maria.
- 4) Remodelación del mercado antiguo y construcción del segundo piso del sector vivandería.
- 5) Construcción de la cámara frigorífica en el Mercado Municipal de Tingo Maria.
- 6) Reimplementación y modernización del Camal Municipal.
- 7) Control de calidad de los productos que ingresan al Mercado Municipal de Tingo Maria.

IX. PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN

- 1) Constitución y fortalecimiento de las Asociaciones Agropecuarias y Artesanales e Industriales para ser sujetos de crédito e impulsar la apertura de mercados para sus productos.
- 2) Promoción y fomento de pequeñas, medianas y micro empresas (PYMES).
- 3) Creación de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito, con financiamiento de Cooperación Técnica Internacional.
- 4) Implementación de la Unidad de Cooperación Técnica Internacional y de Asistencia Técnica, e implementación de un Banco de Proyectos de Inversión.

IX. ARTICULACIÓN DE COMPONENTES

Para la conceptualización de desarrollo, se ha tomado en cuenta de un lado, a los desafíos del mundo globalizado, a sus exigencias de flexibilidad en la producción y la calidad total para satisfacer al consumidor y mantener el

mercado, a la cultura del planeamiento estratégico en las organizaciones y al desarrollo de los sistemas de información gerencial para la toma de decisiones adecuada sobre la base de fuentes y redes de la información respecto a la formación de precios, mercados y proveedores; y de otro lado, los dos grandes problemas desde el enfoque de fortalezas y debilidades de la región.

A partir de la sistematización de ambos se describe la articulación de los componentes a ejecutarse tanto a nivel del eje de lucha contra la pobreza como a nivel del eje del desarrollo productivo.

La lucha contra la pobreza se aborda mediante tres componentes:

- 1) Continuación del desarrollo de infraestructura social básica,
- 2) Difusión de procesos que impacten en el mejoramiento de la alimentación y en las condiciones de salud, y
- 3) Seguridad alimentaria con carácter productivo a implementarse en los hogares y organizaciones de base menores.

El desarrollo productivo empresarial se aborda mediante el desarrollo de cuatro componentes "pilares directos" y tres componentes de soporte complementario. Los primeros son:

- 1) Investigación, generación, adaptación, transferencia, difusión y adopción tecnológica de punta, en armonía con el medio ambiente.
- 2) Posicionamiento y desarrollo de mercados para las unidades estratégicas de negocio,
- 3) Fortalecimiento organizacional: organizaciones de base (municipios), beneficiarios (productores, empresarios), promotores e instituciones de desarrollo.

- 4) Asistencia técnica permanente.
- 5) Desarrollo de infraestructura económica, productiva e institucional.
- 6) Cuatro estudios basales.
- 7) Promoción para desarrollar líneas de financiamiento acorde a la estructura productiva de la región.

