



Universidad Católica
Sedes Sapientiae

TALLER DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO



Soc. Cecilia Félix Jiménez

06 de septiembre de 2013

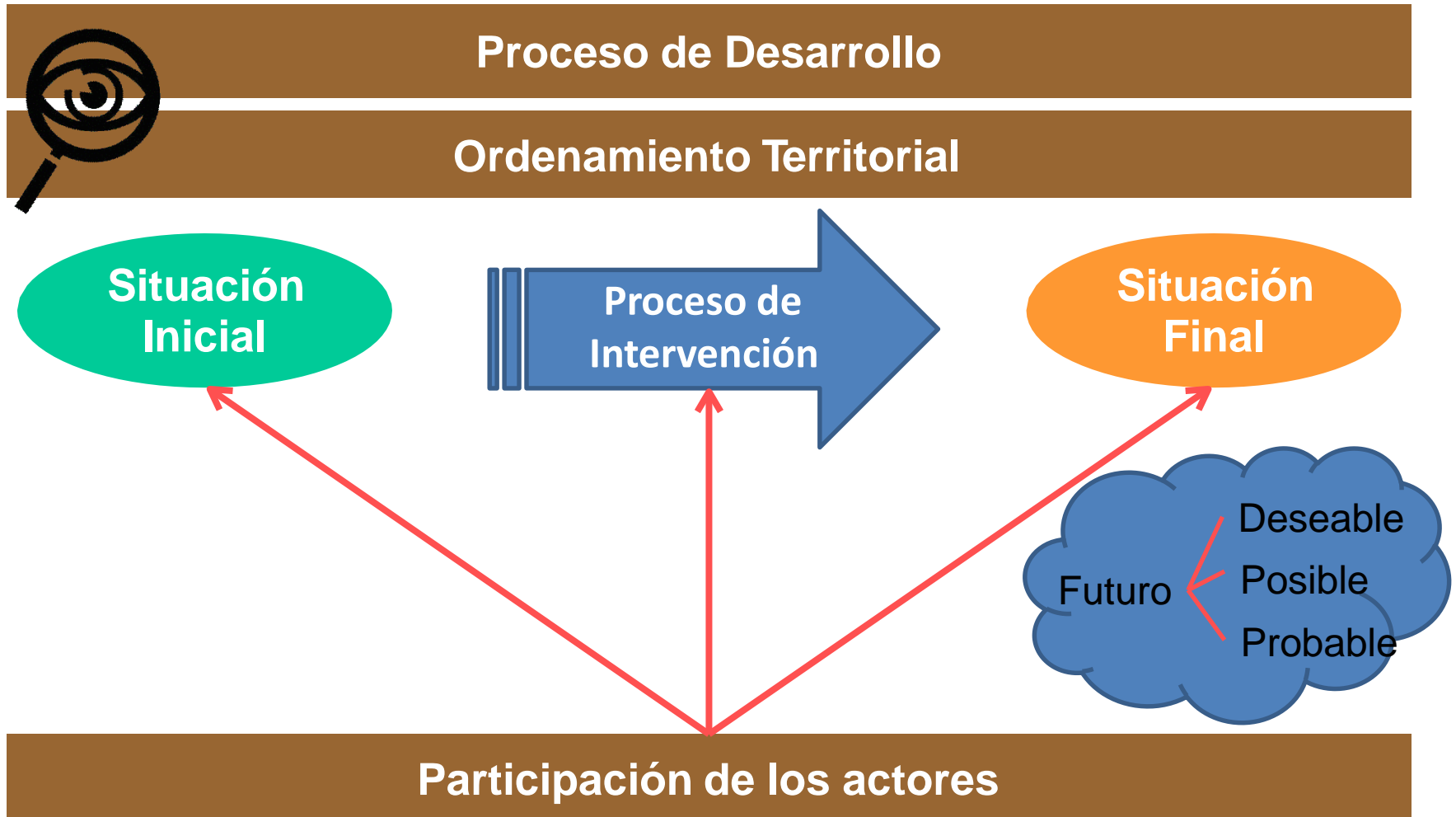


LIMA NORTE

*“La Planificación cálculo
es el prece y presi la que
de de acción”
Carri Matu
OS S*

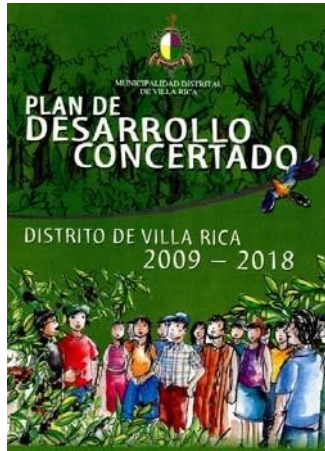
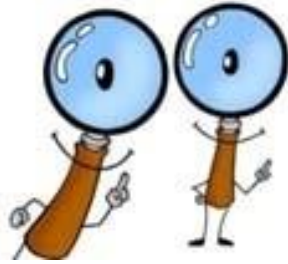
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

¿QUÉ ES PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO?



Fuente: CEPLAN.

¿PARA QUÉ EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO?



BENEFICIOS

Para reducir la incertidumbre del futuro.

Para prevenir, mitigar y/o adaptarnos a las situaciones adversas e inevitables.

Para contar con un método de intervención que produzca cambios en las tendencias.

Para disponer de una herramienta de gestión que permita formular y establecer objetivos de carácter prioritario, con sus respectivas acciones y la asignación de recursos para el logro de resultados en un contexto cambiante y exigente.

Fuente: CEPLAN.



Universidad Católica
Sedes Sapientiae



LIMA NORTE

FASES DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO



Fuente: CEPLAN.

NIVELES DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Marco Normativo

Constitución Política del Perú
Art. 195° Inc. 2

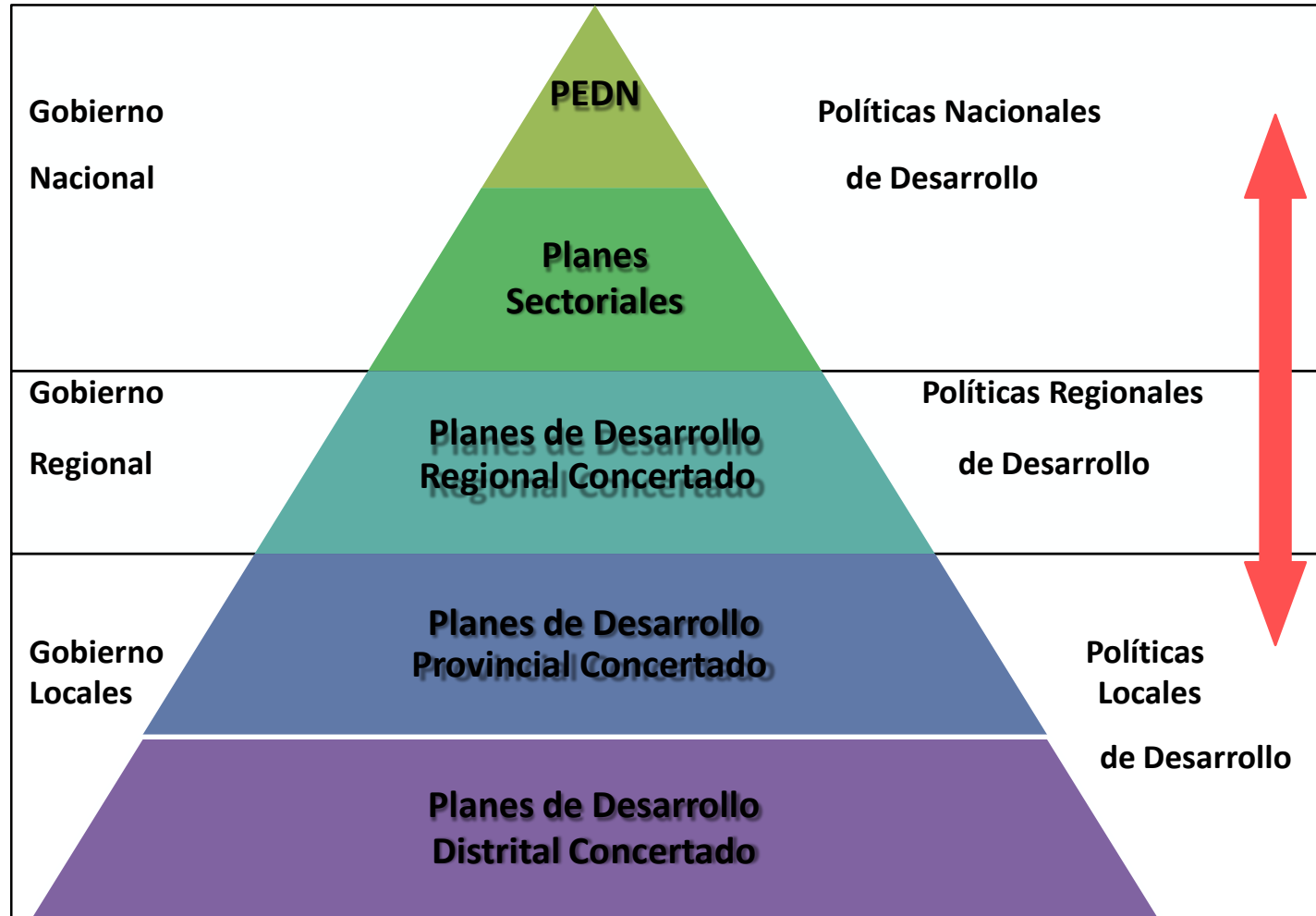
Ley de Modernización de la gestión del Estado
Ley N° 27658
Art. 5 Inc. b

Ley de Bases de la Descentralización
Ley N° 27783
Art. 18° Inc. 18.2 y 42° Inc. e

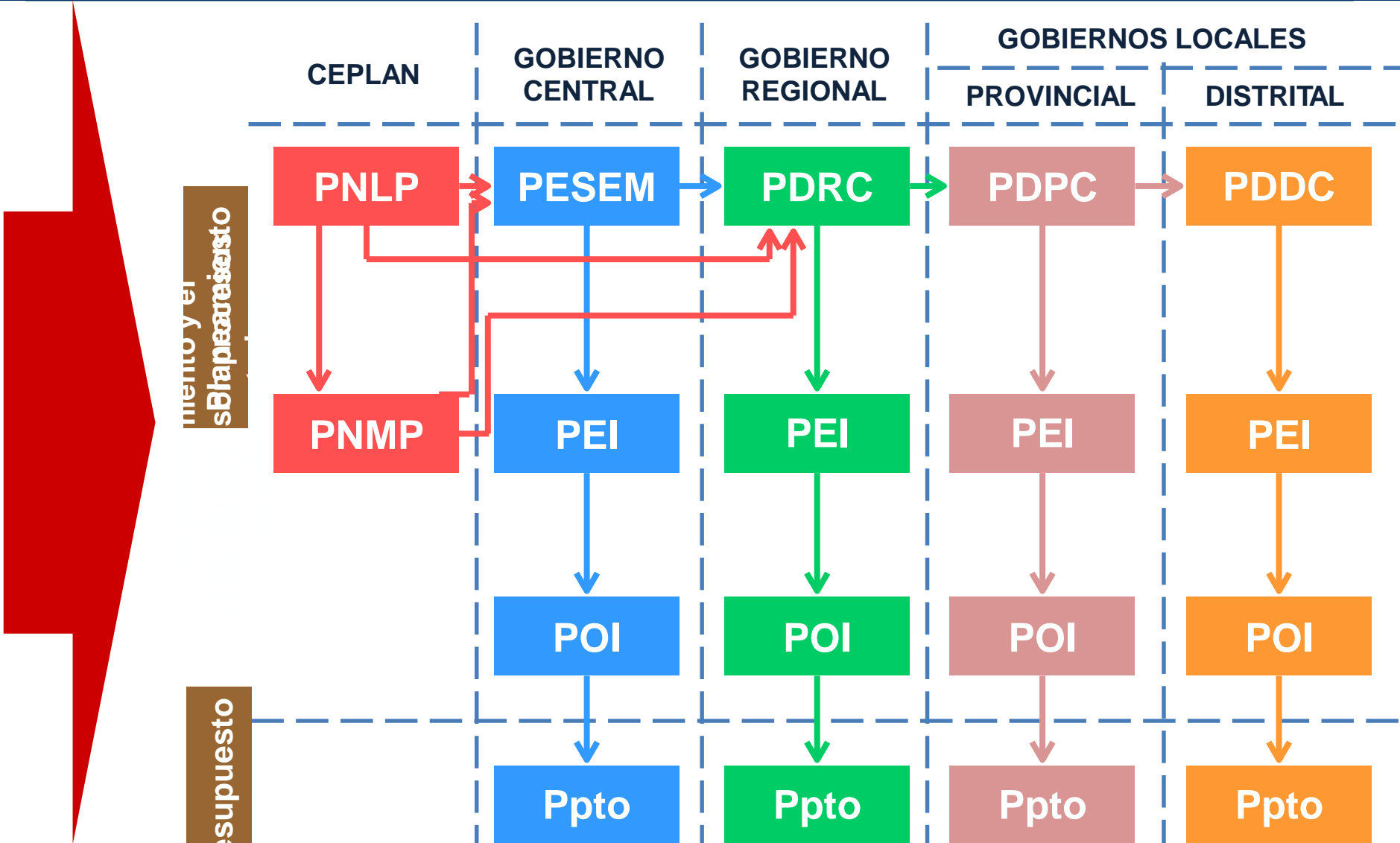
Ley Orgánica de Municipalidades
Ley N° 27972
Art. 73° Inc. b

Ley Marco de Presupuesto Participativo
Ley N° 28056
Art. 8

Esquema de articulación del PDC con los demás planes



ARTICULACIÓN ENTRE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y PRESUPUESTO



PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



ESTRUCTURA DE UN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

1. Diagnóstico Integral: Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico).
2. El Análisis del Entorno: Oportunidades y Amenazas.
3. El Análisis del Interno: Fortalezas y Debilidades.
4. Formulación de la Misión.
5. Formulación de la Visión.
6. Diseño de Objetivos Estratégicos.
7. Diseño de Estrategias: Programas y Proyectos.

DIAGNÓSTICO INTEGRAL: ANÁLISIS PEST

La matriz PEST es una herramienta, en la cual los factores analizados son esencialmente externos. En ella, se mide el mercado (usuarios/as-vecinos/as) – evalúa el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad (institución prestadora de servicios).

Esta es una herramienta de análisis proveniente del ámbito empresarial, sin embargo, su aplicación será de utilidad en el análisis situacional de la gestión municipal con respecto a los factores externos que inciden en su accionar.

Fuente: Informe Final Plan Estratégico Institucional de Lince PEI 2012-2016, junio 2012.

MATRIZ DE ANÁLISIS PEST

Fuerzas políticas, legales y ambientales

- Asuntos ecológicos/ambientales.
- Legislación actual en el mercado local.
- Políticas Gubernamentales.
- Periodos gubernamental y cambios.
- Políticas de comercio exterior.
- Financiamiento e iniciativas.
- Grupos de cabildeo y de presión.

Fuerzas económicas y financieras

- Situación económica local.
- Tendencias en la economía local.
- Asuntos generales de impuestos.
- Ciclos de mercado.
- Motivadores de los clientes/usuarios.
- Intereses y tasa de cambio.

Fuerzas sociales, culturales y demográficas

- Tendencias de estilos de vida.
- Demografía.
- Opinión y actitud del consumidor.
- Punto de vista de los medios.
- Cambios de leyes que afecten factores sociales.
- Imagen de la marca, tecnología y de la empresa.

Fuerzas tecnológicas y científicas

- Desarrollo tecnológicos competitivos.
- Financiamiento para la investigación.
- Tecnologías asociadas/dependientes.
- Tecnologías soluciones sustitutas.
- Madurez de la tecnología.
- Capacidad y madurez de la manufacturera.

Fuente: Informe Final Plan Estratégico Institucional de Lince PEI 2012-2016, junio2012.

EJEMPLO DE ANÁLISIS PEST: CASO DE LA SUB GERENCIA DE RECAUDACIÓN

Fuerzas económicas y financieras

- ❖ Según el mapa de pobreza del 2009, elaborado por el INEI, el 21.3% y el 1.6% de la población total son pobres y pobres extremos respectivamente.
- ❖ La recaudación tributaria ha ido incrementándose en un 137% en el 2012 en comparación al ingreso del periodo 2003.
- ❖ La morosidad tributaria se ha incrementado en 68.76% en el último periodo.

EJEMPLO DE ANÁLISIS PEST: CASO DE LA SUB GERENCIA DE RECAUDACIÓN

Fuerzas políticas, legales y ambientales

- ❖ Conforme a la Ley de Tributación Municipal , establece en el art. 7 referente a las transferencias de propiedades, que el vendedor esta tan sólo obligado al pago del año en la cual se efectúa la venta del inmueble; lo cual conlleva ha quedar pendiente de pago las deudas retrasadas perjudicando la recaudación.
- ❖ La intromisión de la Municipalidad de San de Martin de Porres, ha venido generando que los vecinos ubicados en la zona industrial, principalmente los de la Urbanización de Mesa Redonda y Naranjal, no se sientan identificados con el distrito; lo cual genera que no cumplan con el pago de sus tributos municipales.



EJEMPLO DE ANÁLISIS PEST: CASO DE LA SUB GERENCIA DE RECAUDACIÓN

Fuerzas sociales, culturales y demográficas

- ❖ El crecimiento poblacional desde el 2007 (207,647) al 2010 (216,125) ha ido en aumento en 8,478 personas; pero según proyecciones del INEI, ésta se ha mantenido al 2011 (216,323). Independencia es un distrito con gran volumen poblacional respecto al territorio ocupado; cuya densidad bruta promedio es de 145hab/Há.
- ❖ Su constitución demográfica es eminentemente joven, el 25% de su población es menor de 15 años y con una distribución igualitaria por sexo. Su población es netamente urbana, constituida por migrantes en un 50% con un 15% de familias que cuentan con algún familiar en el extranjero.



EJEMPLO DE ANÁLISIS PEST: CASO DE LA SUB GERENCIA DE RECAUDACIÓN

Fuerzas tecnológicas y científicas

- ❖ El Sistema INFOSAT , usado mediante el internet, el cual presenta ciertas deficiencias, tales como: la no identificación de que si las deudas del contribuyente tienen valores generados en ordinario o en la vía coactiva. Por tanto, se requiere la elaboración de un nuevo software más completo.

ANÁLISIS DEL ENTORNO: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

En el análisis del entorno, se deben identificar:



- Aquellos factores que se encuentran en el entorno, afectando directa e indirectamente; así como positivamente en el quehacer institucional y/o el progreso de un determinado territorio.



- Aquellos factores que se encuentran en el entorno, afectando directa e indirectamente; así como negativamente en el quehacer institucional y/o el progreso de un determinado territorio.
- Estas pueden ser reducidas mediante acciones preventivas.

Fuente: Metodología para el análisis FODA, Dirección de Planeamiento y Organización, Marzo 2002.

ANÁLISIS DEL INTERNO: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

En el análisis del interno, se deben identificar:



FORTALEZAS

- Aquellos factores que se encuentran en el interno, afectando positiva y directamente en el quehacer institucional y/o el progreso de un determinado territorio.
- Se puede ejercer un control sobre ellas.



DEBILIDADES

- Aquellos factores que se encuentran en el interno, afectando negativa y directamente en el quehacer institucional y/o el progreso de un determinado territorio.
- Estas pueden ser disminuidas mediante acciones correctivas.

Fuente: Metodología para el análisis FODA, Dirección de Planeamiento y Organización, Marzo 2002.

FORMULACIÓN DE LA MISIÓN

Para construcción de la Misión hemos utilizado la aplicación de las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué función desempeña?
- ✓ ¿Para quién desempeña la función?
- ✓ ¿Para qué existe?
- ✓ ¿Cómo desempeña tal función?

EJEMPLO DE MISIÓN

Misión de la Sub Gerencia de Recaudación

“Somos una Sub Gerencia promotora de una cultura tributaria y el mejoramiento de la recaudación de los tributos municipales mediante la eficiencia y eficacia en los actos administrativos de gestión para beneficio de los propios administrados del distrito”.

FORMULACIÓN DE LA VISIÓN

Para construcción de la Visión hemos utilizado la aplicación de las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué quiero?
- ✓ ¿A quién nos dirigimos?
- ✓ ¿Para qué estamos?
- ✓ ¿Dónde quiero ir?
- ✓ ¿Cómo quiero ir?
- ✓ ¿Cuándo lo lograremos?

EJEMPLO DE VISIÓN

Visión de la Sub Gerencia de Recaudación

“En el año 2017, es un órgano de línea moderno que contribuye efectivamente a la gestión municipal, promotor del incremento de la tributación municipal en sus administrados; con personal capacitado y un sistema actualizado”.

DISEÑO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Factores Internos	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
	<p>F1 La existencia de equipos de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Proceso y Emisión. •Equipo de Gestión (Gestores de Cobranza). <p>F2 La comunicación con personal de la sub gerencia es fluida, constante y productiva.</p> <p>F3 Aplicación de incentivos a los contribuyentes puntuales mediante ordenanzas.</p> <p>F4 Atención personalizada a los principales contribuyentes (PRICOS) y medianos contribuyentes (MECOS).</p>	<p>D1 No hay política de capacitación en tema de recaudación municipal para el personal del área.</p> <p>D2 Insuficiente e inadecuado infraestructura y equipamiento para la atención al contribuyente (PRICOS y MEPECOS).</p> <p>D3 Se cuenta con el Sistema INFOSAT; pero el mismo está incompleto y no se cuenta con información oportuna.</p> <p>D4 Poca fluidez en la comunicación y coordinación con las demás áreas administrativas (logística, bienes patrimoniales entre otros).</p>
Factores Externos	Lista de Oportunidades	Do (Mini-Maxi)
<p>O1 La ubicación estratégica del distrito de Independencia, por ser una de las entradas hacia Lima Norte.</p> <p>O2 Incremento de la inversión privada en los rubros de comercio y servicio a nivel local y de Lima Norte.</p> <p>O3 Las zonas de Tahuantinsuyo, Túpac Amaru e Industrial (donde están los comercios y servicios) pagan puntualmente sus tributos municipales.</p> <p>O4 Incremento de la recaudación tributaria en 137% en el 2012 en comparación al ingreso del periodo 2003.</p>	FO (Maxi-Maxi)	Do (Mini-Maxi)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el personal de la Sub Gerencia de Recaudación para el logro de las metas trazadas en temas de tributación. (F1,F2,O1,O4) 2. Fortalecer la atención personalizada a los contribuyentes de los sectores que son puntuales en sus pagos. (F3,F4,O2,O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renovar la articulación y coordinación con las demás áreas administrativas de la gestión municipal. (D1,D4,O1,O2). 2. Mejorar la infraestructura, equipamiento y tecnología en la Sub Gerencia de Recaudación para una adecuada atención del contribuyente. (D2,D3,O2,O3)
	Lista de Amenazas	FA (Maxi-Mini)
<p>A1 Cambio constante de personal edil (rotación).</p> <p>A2 Poca cultura tributaria en las zonas de Independencia, Ermitaño, Unificada y parte de la Zona Industrial (Urb. Naranjal y Urb. Mesa Redonda).</p> <p>A3 Incremento de la morosidad tributaria en 68.76%.</p> <p>A4 Poca presencia municipal, por una política centralista administrativa, en los sectores del distrito (agencias municipales).</p>	FA (Maxi-Mini)	DA (Mini-Mini)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la cultura tributaria de los contribuyentes para el mejoramiento de la gestión. (F1,F3,A2,A3). 2. Promover la especialización del personal de la Sub Gerencia de Recaudación. (F1,F2,A1,A4). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover una reestructuración municipal, básicamente lo concerniente a la Sub Gerencia de Recaudación (D1,D4,A1,A4).

DISEÑO DE ESTRATEGIAS

- a. Reestructuración de las áreas administrativa, para una mejor articulación con fiscalización tributaria.
- b. Elaboración e implementación de un Plan de capacidades dirigido al personal de la sub gerencia de recaudación.
- c. Actualización y/o implementación del sistema catastral municipal.
- d. Establecimiento de alianza estratégica con RENIEC y SUNAT para la adecuada identificación del contribuyente.
- e. Establecimiento de alianza estratégica con SEDAPAL y/o EDELNOR para la inclusión de las cobranzas de tasa municipal (arbitrios).





¡¡MUCHAS GRACIAS!!