



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
PROYECTO ESPECIAL OLMOS – TINAJONES
PERIODO 2001 - 2005

PROYECTO ESPECIAL OLMOS-TINAJONES

MISION

Somos un Equipo Especializado en obras de ingeniería a través de las cuales provee y controla el recurso hídrico para uso múltiple mediante la gestión pública y privada, integrando los sectores rural y urbano en el desarrollo sostenido de la Región

VISION

Líder en formulación y ejecución de proyectos hidráulicos y supervisión de concesiones, contribuyendo a generar empleo, propiciando el manejo adecuado de los recursos agua – suelo, para el desarrollo socioeconómico y tecnológico de la Región

VALORES

Honestidad
Lealtad
Responsabilidad
Integridad
Perseverancia
Transparencia
Solidaridad

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- ❑ Contribuir al Incremento de los Ingresos y Bienestar de la Población
- ❑ Garantizar la Operatividad de la Infraestructura
- ❑ Asegurar la Sostenibilidad de los Proyectos
- ❑ Fortalecimiento y Consolidación Institucional

INDICE

- I. Presentación
- II. Situación Institucional
 - 2.1. Marco Legal
 - 2.2. Fines
 - 2.3. Objetivos
- III. Misión
- IV. Visión
- V. Diagnóstico Institucional
 - 5.1. Análisis del Entorno General
 - 5.2. Análisis del Entorno Específico
- VI. Análisis FODA
 - Macroambiente : Oportunidades y Amenazas
 - Microambiente : Fortalezas y Debilidades
- VII. Objetivos Estratégicos
- VIII. Metas Estratégicas e Indicadores
 - a) Metas Estratégicas
 - b) Relación entre Objetivos y Metas Estratégicas
 - c) Indicadores de Desempeño Estratégico
 - d) Cronograma de Metas Estratégicas.

I. PRESENTACION

El Plan Estratégico Institucional del Proyecto Especial Olmos Tinajones, es producto del trabajo desplegado por el personal de esta repartición; forma parte del compromiso para dotar de una herramienta que nos permita mejorar y hacer más eficaz nuestra gestión institucional.

Este documento es la expresión de la más amplia participación de los trabajadores, como parte del engranaje institucional, que aspira contribuir al logro de la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos de nuestra matriz: el Instituto Nacional de Desarrollo (INADE)

Para tal efecto, se ha tomado como referente normativo las bases conceptuales y lineamientos operativos siguientes:

- Instructivo No.001-2000-EF/76.01 - Resolución Directoral No.009-2000-EF/76:01.Planeamiento Estratégico Institucional - Período 2001-2005.
- Resolución Directoral No 01-2000-EF/65.01-Directiva para la Elaboración de Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales 2001- 2005.
- Resolución Jefatural N° 050-2000-INADE-1100
- Resolución Jefatural N° 051-2000-INADE-1100
- Resolución Jefatural N° 100-2000-INADE-1100 - 11 de mayo 2000.
- Resolución Jefatural N° 125-2000-INADE-1100 - 15 de Junio 2000
- Código de Etica del INADE. Junio 2000
- Resolución Directoral N°035/2000-INADE-8200 -25.01.2000 Plan Operativo año 2000.
- Resolución Directoral N° 016/97-INADE-8200 - 23.01.97. MOF.
- Resolución Directoral N° 045-97-INADE-1100 - 18.03.97. ROF
- Seminario Proceso Participativo de Planificación Estratégica- INADE- desarrollado por ATINCHIK - con auspicio del INADE.
- Manual de Planeamiento Estratégico - Ministerio de la Presidencia- Documento de Trabajo - Diciembre 1999.

Es pertinente señalar, que la Dirección Ejecutiva designó un Equipo de profesionales quienes actuaron como Facilitadores durante el desarrollo del Taller Participativo de Planificación estratégica DEPOLTI. Fue necesario combinar exposiciones previas de mentalización de los participantes, sobre el nuevo contexto, las perspectivas del Modelo de Desarrollo y los conceptos, para muchos novedosos por su contenido epistemológico, a usar. Asimismo, las urgencias y responsabilidades cotidianas, de quienes cumplen función directriz fueron superadas oportunamente por la Dirección Ejecutiva, y funcionarios, quienes no regatearon esfuerzo ni tiempo alguno en todo el evento.

Es conveniente puntualizar, que este documento será evaluado y enriquecido periódicamente a partir de la validación de sus supuestos y en cumplimiento de la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

II. SITUACION INSTITUCIONAL

1. ANTECEDENTES

El Proyecto Especial Olmos - Tinajones, constituye uno de los Proyectos más importantes del Perú, por su magnitud alcances y beneficios que se resumen en el aprovechamiento de una masa anual de 2840 millones de metro cúbicos de agua, a trasvasar de la cuenca del Atlántico a la del Pacífico, para ser utilizadas en la producción de energía hidroeléctrica (Potencia 425 MW y Generación 3183 Gwh/año) y posteriormente en la producción agrícola (irrigación de 200.000 ha.), cuyo valor bruto estimado es de \$ 336 millones por año a la cual se deben adicionar el beneficio por ahorro de combustible que se tendrá al entrar en operación las Centrales Hidroeléctricas de Olmos que se estima en US \$ 294 millones por año.

En lo que concierne al proyecto Tinajones, con una inversión de aproximadamente US \$ 185 millones, se han concluido todas las obras comprendidas dentro de la I Etapa, las mismas que han permitido regular el riego de 68.000 ha del Valle Chancay - Lambayeque, así como el aprovechamiento energético a través de la Central Hidroeléctrica Carhuaquero, con una potencia instalada de 75 MW en su primera Etapa.

En lo que respecta al Proyecto Olmos, con una inversión de aproximadamente US \$ 120 millones, en el período 1968 - 1996 se ha logrado la elaboración de Estudios de Factibilidad de la I y II Etapa y los Estudios Definitivos de la I Etapa, Estudios de Pre-Factibilidad y de Actualización de la II Etapa del Proyecto Olmos, Estudios de Evaluación Técnica del Proyecto Olmos (S y Z).

En el año 1997 se designa el Comité Especial de Privatización - Olmos (CEPRI - OLMOS), para llevar a cabo la promoción del Proyecto Olmos, así como el Proceso de Licitación que posibilite otorgar la adjudicación del financiamiento y ejecución del Proyecto al Sector Privado, bajo la Modalidad de Concesión.

Actualmente, el CEPRI - OLMOS viene llevando a cabo el Concurso de Proyectos Integrales para otorgar en concesión la ejecución y financiamiento del Esquema Básico de Riego del Proyecto Olmos, encontrándose en la fase de elaboración de propuestas por parte de las Empresas Interesadas, las mismas que se ha previsto sea presentada en el transcurso del mes de Agosto.

2. MARCO LEGAL

El marco legal que regula el funcionamiento del Proyecto Especial Olmos Tinajones, es el siguiente:

El Proyecto Especial Olmos-Tinajones, nace de la fusión de los proyectos: Olmos creado por Ley N° 16101 del 19 de Abril de 1964, y Tinajones creado por Ley N° 14971 del 20 de marzo de 1964; dicha fusión se efectivizó presupuestalmente mediante D.L. N° 25986 "Ley de Presupuesto del Sector Público para 1993", en cuyo anexo I-5 Integra los programas 04 Olmos y 05 Tinajones en un solo Programa: 004

Olmos - Tinajones. Siendo su ámbito geográfico los departamentos de Lambayeque, Cajamarca y Piura. El accionar directo del Proyecto Especial Olmos-Tinajones, está ligado principalmente al departamento de Lambayeque

El Proyecto Olmos - Tinajones, es un órgano desconcentrado de ejecución del Instituto Nacional de Desarrollo - INADE; quien a su vez es una institución pública descentralizada dependiente del Ministerio de la Presidencia; creada en junio de 1983, cuya finalidad principal es la de conducir los Proyectos Especiales que le encargue el Gobierno, coordinar el programa de reconstrucción y rehabilitación así como proponer la creación de Proyectos en áreas seleccionadas.

El Proyecto Especial Olmos - Tinajones, cuenta con personería jurídica de Derecho Público y autonomía técnica, económica, financiera - administrativa, constituye una Unidad Ejecutora del Pliego INADE; para efectos de coordinación institucional depende funcionalmente de la Gerencia de Proyectos en Costa.

3. FINES

El Proyecto Especial Olmos Tinajones, tiene como finalidad ejecutar obras de ingeniería orientadas al aprovechamiento integral del recurso hídrico con fines de generación energética y de riego, garantizando estándares de eficiencia, eficacia y rentabilidad; así como permanente adaptación tecnológica dentro de un clima laboral armonioso a fin de contribuir al desarrollo integral en el ámbito de su jurisdicción.

4. OBJETIVOS

El Proyecto Especial Olmos Tinajones, tiene como objetivos, la captación, regulación y trasvase de las aguas de la vertiente del Atlántico a la del Pacífico, mediante obras de derivación, embalse y distribución, con la finalidad de generar energía: Olmos con 2 centrales Hidroeléctricas y Tinajones con la ampliación de la central Hidroeléctrica de Carhuaquero y su posterior aprovechamiento agrícola, mediante la incorporación de tierras y mejoramiento del riego, así como la ejecución de obras complementarias que amplían los beneficios del Proyecto Olmos - Tinajones.

Estos objetivos se desagregan de la siguiente manera:

- Incorporación de nuevas tierras de cultivo, mejoramiento de los sistemas de riego, y drenaje; y mejoramiento y recuperación de las áreas afectadas por problemas de mal drenaje y salinidad.
- Generación de energía hidroeléctrica.
- Apoyo en la implementación de obras complementarias a los Proyectos Olmos y Tinajones para posibilitar el desarrollo de centros poblados ubicados en el ámbito de dichos proyectos.
- Consolidación de las bases del desarrollo agroindustrial en su ámbito territorial.
- Promover el Incremento de los niveles de productividad agrícola.
- Apoyar los procesos de privatización del Proyecto, bajo la modalidad de concesión.
- Propiciar la generación de fuentes de trabajo.

III. MISION

Somos un Equipo Especializado en obras de ingeniería a través de las cuales se provee y controla el recurso hídrico para uso múltiple mediante gestión pública y privada, integrando a los sectores rural y urbano en el desarrollo sostenido de la Región Lambayeque.

IV. VISION

Líder en formación y ejecución de proyectos hidráulicos y supervisión de concesiones, contribuyendo a generar empleo, propiciando el manejo adecuado de los recursos agua – suelo, para el desarrollo socioeconómico y tecnológico de la Región Lambayeque.

V. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

5.1 ANALISIS DEL ENTORNO GENERAL

a) Factores Económicos

El Proyecto Especial Olmos - Tinajones es una Entidad Pública que opera en base a los recursos económicos que le transfiere el gobierno Central en forma anual, en cantidades que se asignan en función de la disponibilidad de la Caja Fiscal y no de las necesidades del Proyecto, lo cual no permite cumplir con los cronogramas de ejecución del Proyecto, desfasando su culminación y el logro de sus objetivos.

Con el objeto de concretar en el menor tiempo posible la culminación del Proyecto, y con ello obtener los beneficios esperados, es que el Gobierno ha dado el marco legal que posibilita la ejecución y financiamiento del proyecto, con participación del Sector Privado bajo la modalidad de concesión, para cuyo efecto en el año 1997 se designó el Comité de Privatización - Olmos (CEPRI - OLMOS), que tiene a cargo la promoción del Proyecto, así como la realización del proceso de concurso de Proyectos Integrales que posibiliten el otorgar en concesión el Esquema Básico de Riego del Proyecto Olmos.

b) Factores Geográficos

Nuestra zona de influencia presenta dos zonas muy diferenciadas entre sí: a) Una llanura plana que se extiende a lo largo de la costa, formando una franja ancha que abarca la mayor parte de la provincia de Lambayeque; y b) El área montañosa de la Cordillera Occidental de los Andes, zona andina, la misma que comprende parte de la provincia de Ferreñafe. Las cotas absolutas de la llanura oscilan entre 20 y 160 m.s.n.n., mientras que en el área andina las estribaciones alcanzan, en algunos casos, cotas absolutas de 2.500 m. Asimismo se aprecia a lo largo de toda la superficie, valle, vegetación herbácea y árboles aislados, que caracterizan las actuales Pampas de Olmos.

El Clima es semi cálido con alta humedad atmosférica y escasas precipitaciones en la costa que están por debajo de 50 mm. Anuales, sólo excepcionalmente las precipitaciones son mayores pero sin sobrepasar los 20 mm anuales.

La temperatura máxima es de 31° C en febrero y 28,1° C en julio y las mínimas 20,4°C en febrero y 14°C en julio que da un promedio anual de 22,3°C

En cuanto a los suelos, la mayor parte de estos son favorablemente apropiados para todos los cultivos agrícolas de la zona, con excepción de los que resulten sensibles a la reacción alcalina de los suelos como la soja y el maní.

La zona de influencia del Proyecto cuenta con carreteras que enlazan en su mayor parte a los diferentes lugares donde se construirán las obras, posibilitando

el acceso a las mismas lo cual facilita el transporte de maquinaria, equipo y materiales que se necesiten para su ejecución.

Por otro lado, existiendo algunas obras como los túneles que en algunos casos tienen que atravesar la Cordillera de los Andes, dificultan su ejecución, encareciendo dichas obras; tal es el caso del Túnel Trasandino del Proyecto Olmos, cuya ejecución requiere atravesar el punto más alto de la Cordillera, cuyo eje se ubica a 2.500 m. por debajo de la superficie, lo cual hace prever se tengan altas presiones y temperaturas que dificulten la ejecución de dicha obra.

c) Factores Demográficos

Nuestros Proyectos están orientados principalmente a favorecer a sectores poblacionales de menores recursos económicos con la finalidad elevar su nivel de vida.

Según estimaciones efectuado por el INEI, la población del departamento de Lambayeque, proyectada al 2000, es de 1'093,051 habitantes, de los cuales el 77% se encuentran en zonas urbanas y el 23% en zonas rurales, donde adolecen de limitadas condiciones de salubridad, educación y alimentación.

La Población Económicamente Activa (PEA) es de 277,046 personas que representa el 35.4% de la población de 6 y más años de edad. El desempleo es del orden 11%. Mientras que los varones de 15 y más años forman parte de la PEA ocupada. La PEA no ocupada de 15 y más años de edad se encuentra que la mayoría 65% se dedica al cuidado del hogar. El 21,5% son estudiantes y el 4.9% jubilados o pensionistas. Por otro lado PEA No Activa masculina, el mayor porcentaje corresponde a estudiantes (43.1%) y en el caso de mujeres, la mayor parte se encuentra dedicada al cuidado del hogar (79.3%).

d) Factores Políticos

En términos políticos existe en el país una relativa estabilidad, situación que favorece la negociación con Organismos crediticios internacionales lo que indudablemente propicia la ejecución de nuestros proyectos.

Sin embargo, es conveniente señalar que la influencia de decisiones políticas sectoriales y la superposición de roles y objetivos interinstitucionales, entorpece nuestra actuación en determinados programas al duplicar esfuerzos.

e) Factores Legales

El gobierno ha creado el marco jurídico para el establecimiento del proceso de privatización, que posibilita de transferencia de ciertas actividades del sector público al sector privado facilitando, de esta manera, el proceso de concesiones de obras y servicios; así como de adquisiciones y contrataciones.

f) Factores Sociales

Nuestro radio de acción específico, es el departamento de Lambayeque, el mismo que cuenta con una población total estimada 1'093,051 de los cuales, 145,000 habitantes viven en situación de extrema pobreza, y con el mayor número de distritos (15) con más de 5,000 habitantes en la mencionada condición. De igual manera de los 05 primeros departamentos con mayor población en extrema pobreza, 03 de ellos corresponden a la zona norte del Perú: Piura, La Libertad y Lambayeque., los cuales en conjunto concentran el 20,7 % del total de la población con problemas estructurales de pobreza y extrema pobreza.

g) Factores Culturales

Nuestro programa de desarrollo, involucra a diversos grupos humanos quienes mantienen arraigados lazos de comportamiento socio - cultural tradicional. El cuadro de valores, creencias y costumbres, tienen como soporte y fundamento ideológico el desarrollo de una economía basada en la explotación directa de la tierra.

Las experiencias asistencialistas, si bien han sido un aliciente en el encaramiento al problema alimentario, han mellado en el desarrollo de su propia iniciativa y potencialidad, como recurso humano, limitando su liderazgo en el proceso de cambio, así como en el de extensión transferencia de tecnología.

h) Factores Tecnológicos

En lo concerniente al uso de los recursos hídricos en el ámbito del Proyecto Olmos - Tinajones, esto se da de una manera poco eficiente, al no aplicar los agricultores tecnologías que posibiliten el uso óptimo de agua dejando de aprovechar en una mayor magnitud.

5.2 ANALISIS DEL ENTORNO ESPECIFICO

El Proyecto especial Olmos-Tinajones, es un órgano desconcentrado de ejecución del INADE, cuenta con personería jurídica de derecho público y autonomía técnica, económica, financiera y administrativa. Se dedica a desarrollar sistemas hidroenergéticos y de irrigación, trasvasando las aguas de la vertiente del Atlántico hacia la vertiente del Pacífico, aprovechando las extensas pampas de Olmos, así como la ejecución de obras complementarias de desarrollo que amplían los beneficios del Proyecto Olmos y Tinajones., para la población asentada en el ámbito que se encuentra dentro de las provincias de Chiclayo, Lambayeque y Ferreñafe; a fin de obtener el desarrollo económico e integral en los departamentos de Lambayeque, Piura y Cajamarca. Asimismo, desarrolla trabajos de Prevención, Reconstrucción y Rehabilitación de la infraestructura de riego, drenaje y caminos rurales en el ámbito de los valles Chancay, La Leche Motupe-Olmos. Para el logro de estas tareas se destaca lo siguiente:

- a. Nuestra especialización en ejecución y supervisión de obras hidráulicas en el departamento de Lambayeque, nos coloca como la entidad Técnico - profesional del más alto nivel. Disponemos de un conjunto de información especializada y confiable de primer nivel; constituyendo nuestra más destacada habilidad. Asimismo, disponemos de recursos e infraestructura aún no utilizados al máximo.
- b. La dependencia de la asignación de recursos y la rigidez de las normas presupuestales, limita el logro inmediato de los objetivos del Proyecto.
- c. El uso racional de los recursos con que contamos, la confianza y aceptación de los servicios que ofrecemos tienen como fundamento la buena imagen que hemos ganado con los organismos financieros públicos y privados.
- d. Las relaciones de confianza, respeto, ayuda y de cooperación con nuestros beneficiarios son el fundamento principal para el logro de nuestras metas institucionales.
- e. Cuidamos mucho la manera de comunicarnos tanto para mantener informados de nuestros éxitos a clientes, beneficiarios y a la colectividad; así como al interior de nuestra organización, facilitando información a las áreas operativas y generando un clima de solidaridad y confraternidad entre el personal y familiares.
- f. Las relaciones que establecemos con los organismos del estado y nuestra presencia en todas las actividades a las que somos convocados, nos ubican como una entidad seria y respetuosa de sus compromisos institucionales.
- g. La DEPOLTI, cuenta con el personal profesional y técnico así como equipos con los que no cuentan otras instituciones del departamento de Lambayeque, situación que la hace líder en lo relacionado a la elaboración de estudios, ejecución y supervisión de Obras de la magnitud a las comprendidas en los grandes proyectos hidroenergéticos y de irrigación del país.

La DEPOLTI, también posee un laboratorio Biotecnológico, que actualmente es operado por especialistas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo; cuya finalidad es producir plantas de frutales libre de enfermedades, así como el fomentar el control biológico de plagas.

VI. ANÁLISIS FODA

MACROAMBIENTE	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Condiciones geográficas y climáticas favorables.	1. Presencia cíclica de fenómenos Naturales extraordinarios.
2. Existencia de marco legal para privatizaciones y concesiones.	2. Influencia de decisiones políticas sectoriales.
3. Existencia de tierras con aptitud agrícola y déficit del recurso hídrico en la Región.	3. Insuficiente asignación de recursos presupuestales.
4. Política de prevención y mitigación de desastres y fenómenos naturales.	4. Superposición de roles y objetivos interinstitucionales.
5. Apoyo de organismos crediticios internacionales.	5. Carencia de un marco normativo para la descentralización.

MICROAMBIENTE	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Personal profesional y técnico con experiencia, altamente calificado.	1. limitado programa de actualización profesional.
2. Disponibilidad de información técnica especializada.	2. limitado uso de los mecanismos de información, al interno de la organización.
3. Disponibilidad de tierras, reserva de agua e infraestructura civil y eléctrica.	3. Falta de seguridad de las instalaciones.
4. Especialización en ejecución de obras hidráulicas.	4. Falta de renovación de equipo y maquinaria.
5. Especialización en supervisión de concesiones.	5. Carencia de programas de capacitación en gestión de recursos hídricos.

VII. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

1. CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE LOS INGRESOS Y BIENESTAR DE LA POBLACION

Ampliar la frontera agrícola mejorar con riego regulado a los valles y recuperar los suelos con problemas de salinidad generando empleo productivo, valor agregado y desarrollo socio económico, a partir de proyectos atractivos para los inversionistas.

2. GARANTIZAR LA OPERATIVIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA

Progresiva transferencia, a los beneficiarios organizados, de información técnica y actividades de operación y mantenimiento e infraestructura existentes; así como supervisar eficientemente las concesiones otorgadas en el ámbito de influencia del Proyecto.

3. ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS

Elaborar y liderar proyectos integrales con uso de tecnología apropiada, recurso humano calificado y motivado hacia la productividad, que opere en armonía con el medio ambiente, desarrollando a la vez racionales programas de mitigación de desastres.

4. FORTALECIMIENTO Y CONSOLIDACION INSTITUCIONAL.

Mantener un ambiente de mutua confianza con el capital humano; promoviendo la continua superación y satisfacción de los trabajadores, a partir de un sistema de gestión integrado.

VIII. METAS ESTRATEGICAS E INDICADORES

a) Metas Estratégicas

- M.E. N° 1
 - . Obras principales concluidas en Proyectos
 - . Frontera Agrícola Ampliada por Riego
 - . Investigaciones Tecnológicas Agropecuarias
 - . Hectáreas Mejoradas
 - . Contribución a la Generación de Empleo

- M.E. N° 2
 - . Acciones de Prevención

- M.E. N° 3
 - . Usuarios capacitados
 - . Unidades de Supervisión
 - . Concesiones, Operación y Mantenimiento
 - . Concesiones de Obra
 - . Tierras vendidas

- M.E. N° 4
 - . Gestión Institucional eficiente
 - . Formulación de Proyectos

b) Relación entre Objetivos y Metas Estratégicas

c) Indicadores de Desempeño Estratégico

- Incorporación de 3,000 Has.
- 3,011 personas empleadas en la ejecución de las obras
- 01 Concesión otorgada al sector privado
- Venta de 3,000 hás. De tierras al sector Privado.

d) Cronograma de Metas Estratégicas 2001 - 2005

PROYECTO OLMOS - TINAJONES		LOGROS HASTA EL AÑO 2000	PARA EL PERIODO 2001 - 2005				
Metas	Descripción		2001	2002	2003	2004	2005
Meta Estratégica N°1	Hectáreas Ampliadas con Infraestructura de Riego						3,000 ha.
	Investigaciones Tecnológica Agropecuarias						
	Hectáreas Mejoradas	68,000					
	Empleo (Hombre/mes)		640	588	585	620	573
Meta Estratégica N°2	Acción de Prevención y Rehabilitación	50%	10%	20%	20%		
Meta Estratégica N°3	Usuarios Capacitados						
	Unidades de Supervisión						
	Concesiones O y M	1					
	Concesiones Obra		1				
	Tierras Vendidas						3,000 ha.