



FUERZA POPULAR



Ing. Rolando Barboza Díaz



UNA FUERZA PARA TODOS

**Plan de Gobierno Regional
Lambayeque 2027 – 2030**

Índice

Ideario de Fuerza Popular	4
Visión de la Región Lambayeque.....	7
PILAR ESTRATÉGICO 1: ORDEN.....	9
INSTITUCIÓN.....	9
LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN.....	22
ENTORNO ECONÓMICO.....	30
PILAR ESTRATÉGICO 2: ECONÓMICO.....	48
MYPES.....	48
AGRICULTURA.....	56
TURISMO.....	71
PESCA.....	78
PILAR ESTRATÉGICO 3: SOCIAL.....	84
SEGURIDAD.....	84
VIVIENDA.....	114
AGUA Y SANEAMIENTO.....	119
SALUD.....	126
EDUCACIÓN.....	135
RENDICIÓN DE CUENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN.....	146
REFERENCIAS.....	148

IDEARIO DE FUERZA POPULAR

En concordancia con lo establecido en el Acta de Fundación de Fuerza Popular, presentada ante el Registro de Organizaciones Políticas del Jurado Nacional de Elecciones (JNE), se exponen a continuación los principios y objetivos que orientan a la presente organización política.

Principios

El Fujimorismo es una fuerza popular que surge en el escenario político en una de las etapas históricas más difíciles que ha enfrentado nuestro país en su etapa republicana, asolado por un fenómeno sin precedentes como el terrorismo, así como por una hiperinflación solo comparable al desastre económico posterior a la debacle de la Guerra del Pacífico. En ese contexto, el Fujimorismo se forja en condiciones excepcionalmente adversas y construye sus principios y objetivos a partir de una práctica de gobierno que logra conducir al país a la victoria, derrotando los dos problemas más graves de nuestra historia republicana.

Hoy, el Perú vuelve a enfrentar una etapa compleja. La amenaza del crimen y el estancamiento económico afectan la vida cotidiana de millones de peruanos, generando incertidumbre, temor y falta de oportunidades. Frente a este nuevo desafío histórico, el Fujimorismo reafirma la vigencia de sus principios y su compromiso con el país.

El Fujimorismo es una fuerza popular identificada con los más pobres y con los peruanos históricamente relegados por el Estado, que define y orienta el desarrollo del Perú con bienestar social, con equidad, con derecho al desarrollo y a la seguridad personal, en igualdad de condiciones y de oportunidades.

El Fujimorismo es un sentimiento popular que con el paso de los años se fortalece y permanece en aquellos ciudadanos que anhelan un gobierno con políticas públicas orientadas al bienestar de los sectores más olvidados de la población nacional.

Hoy, ese sentimiento se expresa con claridad en una demanda ciudadana concreta: orden, trabajo y un Estado cercano que escuche, actúe y resuelva.

De dicho sentimiento popular surge de manera organizada el Partido Fuerza Popular por voluntad de todos aquellos peruanos que buscan un país más justo y que reclaman principalmente la continuidad de las numerosas obras que se construyeron e iniciaron en la década de los años noventa, en beneficio de todos los peruanos.

Fuerza Popular mantiene nuestros valores de eficacia y eficiencia, así como la expeditividad en la resolución de los problemas y el contacto permanente con el pueblo, como estilo de gobierno de nuestro líder, el Presidente Alberto Fujimori.

Fuerza Popular es un partido político en el que la vocación por la paz, la seguridad, el orden y el desarrollo nacional constituyen los pilares del bienestar de la persona humana, esencia, origen y fin de todas las acciones políticas que el Estado realice.

En ese marco, Fuerza Popular asume el compromiso de recuperar el orden, fortalecer la economía, acercar el Estado a la gente a través de servicios públicos de calidad y devolver la tranquilidad a cada familia peruana, como condición indispensable para el desarrollo y el bienestar de la Nación.

Fuerza Popular propugna una economía social de mercado como condición para un desarrollo integral y armónico, acompañada de la acción rectora y rectificadora del Estado para atenuar las profundas necesidades y desigualdades existentes en nuestro país, basada en un principio fundamental del Fujimorismo: “Gobernar con el Pueblo y para el Pueblo”.

Fuerza Popular reafirma su convicción en un Estado austero, constructivo, promotor, eficiente, eficaz e innovador, con una visión pragmática que se plasme en un gobierno edificador y creador sustentado en

obras concretas, reformas profundas y reales, con capacidad de análisis del pasado, trabajando en el presente con un compromiso real: garantizar un futuro digno a las generaciones venideras.

Finalmente, Fuerza Popular propugna la cohesión nacional como meta. Para lograrlo, impulsa una educación moderna, de calidad y con adecuada infraestructura, así como la articulación vial del país, que permita integrar el campo con la ciudad, convirtiendo a sus moradores en trabajadores y consumidores, dos elementos indispensables para “poder dar el gran salto hacia adelante”.

En síntesis, estos principios expresan la identidad, la experiencia y el compromiso histórico del Fujimorismo con el Perú. Frente a los desafíos actuales de la inseguridad y el estancamiento económico, Fuerza Popular reafirma su vocación de gobierno orientada a recuperar el orden, fortalecer la economía, generar trabajo y acercar el Estado a la gente mediante servicios públicos de calidad. Estos principios guían una acción política firme y responsable, destinada a devolver la tranquilidad a cada familia peruana y a construir un país con cohesión, oportunidades y un futuro digno para todos.

Objetivos

Los objetivos de Fuerza Popular orientan su acción política hacia la defensa de la democracia y el Estado de Derecho, el fortalecimiento de la gobernabilidad, la seguridad y la transparencia, así como la promoción de un desarrollo integral y sostenible. Buscan modernizar el Estado, impulsar el empleo digno y la economía social de mercado, mejorar la salud y la educación, proteger a la familia y a los grupos vulnerables y garantizar el bienestar y oportunidades para todos los peruanos.

Decálogo

El Decálogo de Fuerza Popular establece los valores y principios que guían su ideario y su acción política, afirmando la centralidad de la persona humana, la familia, la democracia, el Estado de Derecho, la economía social de mercado y el desarrollo sostenible como bases para el bienestar de todos los peruanos.

1. Protegemos decididamente el derecho a la vida desde su concepción. Defendemos el interés superior de los niños y los adolescentes, así como a la familia que es la célula fundamental de la sociedad.
2. Los padres, por obligación y derecho, se encargan de la educación de sus hijos. El Estado participa de manera subsidiaria respetando la libertad de definir los alcances elegidos por ellos. La ciencia y tecnología son los impulsores hacia el desarrollo.
3. Igualdad ante la ley y rechazo de todo tipo de discriminación. Esto incluye sus manifestaciones más lesivas como las de origen, religión, política, orientación sexual, discapacidad o contra cualquier minoría.
4. Homenaje y apoyo a la Policía Nacional y Fuerzas Armadas. Los consideramos héroes de la lucha contra el terrorismo y guardianes de la paz en nuestro país.
5. Los partidos políticos son la base de la democracia. Son quienes aseguran la pacífica construcción de un Estado de Derecho y el pleno respeto a la institucionalidad.
6. La verdadera democracia se tiene que materializar. Tiene que verse reflejado en servicios de salud, educación, justicia, seguridad y oportunidades para todos los peruanos, en especial para aquellos de menores recursos económicos.
7. Defendemos la seguridad jurídica para todos. La igualdad, la propiedad, el debido proceso y la independencia de poderes son el sustento de ello.
8. Capitalismo popular fundamentada en la economía social de mercado. Libre mercado sí, pero impulsando la economía solidaria y protegiendo a quienes están en una situación desventajosa: trabajadores, Mypes, el agro, comuneros y los consumidores.

9. Creemos en la justa redistribución de las riquezas. Somos conscientes que, para ello, la educación es el gran movilizador social y que los programas sociales permiten equiparar los derechos de los peruanos.

10. El Perú es un país megadiverso, cuyo futuro es sostenible. Creyendo en la coexistencia de la inversión y el cuidado del ambiente, así como el respeto a las comunidades nativas e indígenas.

VISIÓN DEL PAÍS AL 2031

El Plan de Gobierno 2026–2031 de Fuerza Popular establece un marco estratégico claro y concreto para construir un Perú más seguro, competitivo y justo. Su propósito es consolidar un modelo de desarrollo humano y productivo que promueva el crecimiento económico, fortaleciendo las instituciones **democráticas** y la confianza ciudadana.

La visión que orienta este plan proyecta al Perú del 2031 como una nación segura y próspera, con una economía competitiva capaz de generar empleo digno y formal, impulsar a los emprendedores como motor de desarrollo y asegurar el bienestar de todas las familias peruanas. Se aspira a una sociedad cohesionada, donde cada ciudadano tenga acceso a servicios básicos de calidad, salud, educación y oportunidades reales para avanzar, en un país libre de corrupción y con igualdad de oportunidades en todo el territorio nacional.

En ese marco, la visión del Plan de Gobierno 2026–2031 se expresa en los siguientes términos:

“Al 2031, el Perú será un Perú con Orden y sin corrupción, con instituciones sólidas, reglas claras y autoridades que rinden cuentas, y un Estado al servicio de la población, eficiente y orientado a resultados. Un país que crece con estabilidad impulsa la inversión privada y el emprendimiento, y genera empleo digno y formal. Un Perú integrado, donde todas las personas acceden a servicios públicos de calidad, salud, educación y oportunidades reales de desarrollo, consolidándose como un país confiable para vivir, para trabajar, para emprender y para invertir.”

VISIÓN DE LA REGIÓN LAMBAYEQUE.

En Lambayeque, como en todo el Perú, la geografía manda. Los lambayecanos ocupamos distraídos nuestro territorio, sin considerar que sus parámetros condicionan el desarrollo regional.

Ocupar la zona tropical temperada del extremo occidental de América del Sur, junto a su cercanía a los pasos más accesible a la cordillera de Los Andes, hacen de Lambayeque el “pivote geográfico”, o “región pivote” para la interconexión con el Norte del Perú.

Al ser un paso intermedio obligatorio en la Carretera Longitudinal de la Costa, permite que su potencial articulador de grandes corredores socioeconómicos se encadene productivamente hasta Machala y Guayaquil en Ecuador; y transversalmente, a través de la IIRSA Norte, eslabonarse económicamente con Yurimaguas en Iquitos, y Manaus en Brasil; quedando constituida como un NODO, es decir, un ‘punto de cruces’ destacado dentro de una red de rutas macrorregional.

Esta ventaja comparativa es mejorada por la proximidad y densidad de sus centros urbanos, los que permite el desarrollo de economías de escala atractivas a los agentes económicos, que buscan estar cerca de una demanda garantizada, así como a los accesos rápidos a redes de distribución macrorregionales. Las fuerzas productivas impulsan el HUB Logístico Macrorregional en que se ha constituido Lambayeque.

Complementario a los grandes corredores macrorregionales está la integración transversal de las regiones; que, para el caso de Lambayeque cruzan y activan económicamente a la región a través de la Ruta Nacional PE-06 A, que vincula Chiclayo con la provincia de Chota; y la no menos importante carretera Nuevo Mocupe-Cayaltí-Oyotún-La Florida-Niepos de la provincia de San Miguel en Cajamarca.

Igual de relevante es la relación que se genera entre el territorio y la actividad económica que esta admite; y que en Lambayeque particularmente, el envión del comercio y servicios dentro en el PBI acrecientan una economía del conocimiento, explicada por la presencia dominante de las actividades productivas terciarias, que se están convirtiendo en locomotora de la economía regional; haciendo de Chiclayo en centro macrorregional de los servicios: comercio, profesionales, turismo, salud, educación, finanzas, etc.

Otro recurso por considerar es la verticalidad de nuestro espacio, que plasma latitudes, temperaturas y relieves que van comprendidos desde el nivel del mar hasta los 3,500 m.s.n.d.m; y que, junto a la transversalidad de nuestras cuencas hacen del El Eje Alto-Bajo el propiciador de los recursos hídricos, energéticos, demográficos, etc.; además de la diversidad cultural de cada una de nuestras cuencas; llave para la utilización sostenible de sus potencialidades, así como para sortear debilidades.

Franqueada la región con sus 140 km. de Línea de Costa, a la que se suma su histórica tradición portuaria; es ineludible para Lambayeque no participar activamente en la dinámica económica de la Cuenca del Pacífico; la de mayor crecimiento en Mundo, y espacio geográfico donde se definirá la pugna hegemónica entre los EE.UU y China. A los lambayecanos corresponde insertar los productos regionales y macrorregionales en cadenas continentales y globales de valor, especializándose en etapas de procesos compartidos y transnacionales, que son posibles a través de los acuerdos de la Alianza del Pacífico.

También los antiguos moches nos legaron la audacia de trasvasar la vida entre los valles, convirtiendo áridos arenales en vastos señoríos agrícolas. El "Milagro de Olmos" demostró que

podemos perforar las entrañas de los Andes para que el agua despierte nuestras pampas dormidas. Esta colosal epopeya de ingeniería y fe es la promesa de hacer de cada desierto olvidado un próspero enclave agroexportador de clase mundial. Es nuestro destino, que humildes lambayecanos con la grandeza de los antiguos canales y compuertas se conviertan en Señores de Frutos de alcance mundial.

Por todo lo sostenido, visualizamos a Lambayeque como: *“Hub macrorregional que crea valor al conectar por mar, aire y tierra los talentos, saberes y experiencias; es decir, personas, ideas y cosas, desde el Nororiente con el Perú y el Mundo”*.

Actualmente, la “región pivote” es entendida como el territorio adyacente que facilita el acceso a zonas geográficas distintas, y por donde transitan las “rutas naturales” que conectan un área determinada mayor; el Nodo es conocido como el punto de convergencia para el intercambio y redistribución de trayectorias; así mismo, el Hub Logístico es el centro de acopio y la redistribución de la mayor circulación de bienes y servicios en un espacio geográfico amplio, ventajas comparativas potenciadas por la eventual construcción del Terminal Portuario de Lambayeque; pero sin duda, el catalizador del desarrollo se dará por el incremento geométrico del Capital Humano regional, el cual está orientado en su mayoría por servicios profesionales independientes.

Ing. Rolando Barboza Díaz

PILAR ESTRATÉGICO 1: ORDEN

INSTITUCIONAL

Introducción y Marco Estratégico de la Gestión Regional

El entorno contemporáneo de la administración pública a nivel subnacional en el Perú se encuentra inmerso en un proceso de transición sumamente complejo. Los gobiernos regionales están llamados a ser los motores del desarrollo territorial, la provisión de infraestructura básica y la reducción de las asimetrías socioeconómicas. El Gobierno Regional de Lambayeque (GORE Lambayeque), como entidad rectora del desarrollo en el nororiente peruano, enfrenta desafíos multidimensionales que limitan severamente su capacidad para generar valor público tangible. Estas presiones se derivan de la alta vulnerabilidad climática de la región frente a fenómenos como El Niño, la creciente demanda de infraestructura social en salud y educación, y las rigideces histórico-burocráticas que configuran un escenario de gobernanza intrincado. Con un Presupuesto Institucional de Apertura proyectado para el año 2026 que supera los 2,534 millones de soles, la entidad maneja recursos de una magnitud sin precedentes; sin embargo, la sola disponibilidad financiera no se traduce automáticamente en bienestar ciudadano si los mecanismos administrativos de ejecución se encuentran atrofiados.

El presente Plan de Desarrollo Institucional constituye un esfuerzo analítico exhaustivo y pormenorizado, centrado en la evaluación, el diagnóstico y la formulación de soluciones estructurales para los seis indicadores más críticos del desempeño administrativo del GORE Lambayeque, enmarcados en su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2028 y su Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2024-2026. Este documento trasciende la mera identificación de fallas orgánicas para adentrarse en la etiología de las disfunciones administrativas. El análisis se sustenta en la información gubernamental más actualizada, abarcando el rezago en la ejecución presupuestal de inversiones, la crisis de las obras públicas paralizadas, la idoneidad del talento humano, la madurez del sistema de control interno, el grado de transformación digital institucional y la asimetría en la eficiencia de las contrataciones públicas. A través de un enfoque basado en los postulados de la Nueva Gestión Pública (NGP) y la gobernanza territorial colaborativa, este informe formula políticas administrativas concretas, justificadas técnicamente y orientadas a generar un impacto medible, escalable y sostenible en la administración y en la calidad de vida de los ciudadanos de la región.

Diagnóstico Pormenorizado de los Indicadores Críticos de Gestión

La selección de los siguientes indicadores se ha fundamentado en estrictos criterios de materialidad financiera, impacto directo en la ciudadanía y la recurrencia de observaciones formales por parte de los órganos rectores del Estado, tales como la Contraloría General de la República, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).

A. Desempeño en la Ejecución Presupuestal de Proyectos de Inversión.

1.- Estado de la Cuestión.

La capacidad de una entidad pública para transformar los recursos financieros asignados en infraestructura y servicios tangibles es el pilar central sobre el cual se evalúa su eficacia gubernamental. No obstante, el GORE Lambayeque exhibe un desempeño crónicamente deficiente en la ejecución de su Presupuesto Institucional Modificado (PIM) destinado a proyectos de inversión (gasto de capital). Los reportes oficiales del Ministerio de Economía y Finanzas evidencian que, hacia las últimas semanas del año fiscal 2025, la región alcanzó apenas un 59.5% de avance, lo que significa que se ejecutaron únicamente 465 millones de los 814 millones de soles disponibles para obras. Esta cifra posiciona a Lambayeque como la cuarta peor administración regional a nivel nacional en este rubro, superando levemente solo a Tumbes, Callao y Huánuco, y quedando muy rezagada frente a líderes como Arequipa o Junín.

Esta tendencia de subejecución no es un fenómeno aislado, sino que se replica sistemáticamente a través de las distintas unidades ejecutoras del pliego regional. Resulta profundamente paradójico que la Sede Central, unidad que concentra la mayor cantidad de fondos asignados (más de 376 millones de soles), presente niveles de ejecución inferiores al 60%, mientras que unidades ejecutoras con presupuestos mucho más acotados, como el Hospital Belén de Lambayeque, demuestran un mejor desempeño relativo. La inercia operativa también ha sido documentada a inicios del año fiscal 2026, donde los avances del primer semestre en dependencias estratégicas como la Gerencia Regional de Agricultura y el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT) mostraron un alarmante letargo, con índices inferiores al 15% en periodos críticos del año.

Ranking Nacional (Muestra Seleccionada)	Gobierno Regional	Porcentaje de Ejecución de Inversiones (Finales de 2025)
1	Arequipa	87.5%
2	Junín	86.2%
5	Ayacucho	80.0%
21	Apurímac	59.7%
22	Lambayeque	59.5%
25	Huánuco	54.2%

Unidades Ejecutoras (GORE Lambayeque)	Presupuesto Administrado (Aprox.)	Porcentaje de Ejecución
Hospital Belén de Lambayeque	Menor	68.3%
Gerencia Regional de Salud	Intermedio	64.2%
Sede Central GORE Lambayeque	376 Millones	59.9%
Gerencia Regional de Agricultura	22 Millones	46.5%
Hospital Regional de Lambayeque	26 Millones	37.9%

2.- Causas del Rezago.

La etiología de este rezago presupuestal es de carácter sistémico y multifactorial. En un primer nivel, existe una deficiencia estructural crónica en la fase de formulación y evaluación de proyectos dentro del marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe). Esta deficiencia se traduce sistemáticamente en la aprobación de expedientes técnicos mal elaborados, caracterizados por topografías desactualizadas, estudios de mecánica de suelos insuficientes, metrados irreales y falta de saneamiento físico-legal de los predios. En un segundo nivel, la entidad carece de un enfoque metodológico estandarizado para la gestión de proyectos corporativos. Las gerencias de infraestructura, las oficinas de logística y las áreas de administración financiera operan frecuentemente como compartimentos estancos, generando severos cuellos de botella burocráticos durante las fases de actos preparatorios, absolución de consultas y otorgamiento de la buena pro. Finalmente, la alta rotación del personal directivo y técnico quiebra constantemente la curva de aprendizaje institucional e interrumpe el ciclo normal de maduración técnica de los proyectos de inversión.

3.- Consecuencias de la Subejecución.

De perpetuarse esta trayectoria administrativa, el GORE Lambayeque enfrentará un escenario de severa contracción presupuestaria punitiva por parte del Ministerio de Economía y Finanzas, perdiendo progresivamente el acceso a fondos concursables, asignaciones por continuidad de inversiones y transferencias condicionadas al cumplimiento de metas de ejecución. Más allá del impacto estrictamente contable, la inejecución se materializa en un profundo e irrecuperable costo de oportunidad social. La persistencia de amplias brechas en infraestructura de riego, saneamiento básico, salud pública y educación deprime la competitividad sistémica de la región, obstaculiza la atracción de capitales y la inversión privada productiva, y profundiza las condiciones de pobreza multidimensional en los distritos andinos y rurales más vulnerables del departamento.

B. Incidencia, Impacto y Gestión de Obras Públicas Paralizadas

1.- Estado de la Cuestión.

El fenómeno de las obras públicas paralizadas representa, sin lugar a duda, uno de los síntomas más graves y visibles del fracaso administrativo y contractual en el GORE Lambayeque. De acuerdo con los

exhaustivos operativos de control desplegados por la Contraloría General de la República, la región acumula un inventario de más de 72 proyectos inconclusos o en situación de abandono total, los cuales inmovilizan de forma conjunta recursos del erario público superiores a los 343 millones de soles. La diversidad de estos proyectos abarca todos los sectores de la administración pública, pero su impacto es particularmente devastador en los sectores de educación, salud y prevención de desastres. Existen casos emblemáticos que ilustran con crudeza la magnitud de esta crisis de gestión. Por ejemplo, la obra de recuperación de la infraestructura de la Institución Educativa Inmaculada Concepción, ubicada en la ciudad de Chiclayo, a la cual el Gobierno Regional había destinado una inversión superior a los 27 millones de soles, se encuentra totalmente detenida. Esta paralización afecta directamente a más de 1,800 estudiantes, quienes se ven obligados a recibir clases en instalaciones alquiladas o módulos temporales, mientras la infraestructura a medio construir presenta riesgos inminentes de vulnerabilidad sísmica debido a la falta de separación adecuada entre los bloques edificados y retrasos críticos en la formulación del expediente técnico del saldo de obra. Igualmente alarmante resulta la paralización de la obra de los almacenes del Centro de Operaciones de Emergencia Regional (COER). Esta situación expone a la intemperie costosos bienes de ayuda humanitaria y mantiene equipos de rescate inoperativos, vulnerando gravemente la capacidad de respuesta logística y operativa de la región ante emergencias inminentes, como las lluvias intensas ocasionadas por el Fenómeno El Niño.

Obra Pública Paralizada Emblemática	Sector	Entidad Responsable Directa	Presupuesto Comprometido (Aprox.)	Impacto Ciudadano Directo
I.E. Inmaculada Concepción (Chiclayo)	Educación	GORE Lambayeque	> S/ 27 Millones	1,800 estudiantes sin aulas, riesgo sísmico.
Almacenes del COER	Prevención / Seguridad	GORE Lambayeque	No especificado en reporte	Ayuda humanitaria a la intemperie, respuesta nula ante desastres.
Colector Bolognesi (Chiclayo)	Saneamiento	Municipalidades / GORE	S/ 9.4 Millones	Colapso de redes de desagüe, riesgo de salud pública.
Planta de Tratamiento y Agua (12 AA.HH.)	Saneamiento	EPS / GORE (Intervención)	> S/ 57 Millones	26,000 pobladores sin acceso a agua potable.

2.- Causas de la Paralización.

Las paralizaciones de estas infraestructuras críticas no obedecen a eventos fortuitos o de fuerza mayor imprevisibles, sino que son el resultado directo y predecible de deficiencias sistémicas en la gestión contractual y técnica del Estado. La causa primigenia y más destructiva radica en la deficiente calidad de los estudios definitivos o expedientes técnicos. Al iniciar la fase de ejecución física con planos inconsistentes, la entidad se ve obligada a aprobar constantes prestaciones adicionales de obra y deductivos vinculantes, lo que muchas veces supera los toques porcentuales permitidos por la Ley de Contrataciones del Estado, desembocando inexorablemente en la resolución del contrato y el inicio de prolongadas controversias arbitrales.

A este escenario técnico se suma una escasa diligencia en el control concurrente por parte de las empresas supervisoras privadas, las cuales frecuentemente omiten reportar los atrasos injustificados de los contratistas. Además, existe un problema estructural en los criterios de adjudicación, permitiendo que empresas sin suficiente liquidez financiera o apalancamiento ganen las licitaciones basándose en propuestas económicas temerarias. Finalmente, subyace una preocupante inercia administrativa y temor funcional dentro de las áreas jurídicas y gerencias de infraestructura del GORE para aplicar de manera oportuna y audaz los excepcionales mecanismos legales previstos en la Ley N° 31589, legislación

específicamente diseñada para garantizar la reactivación rápida de estas infraestructuras mediante contrataciones directas.

3.- Consecuencias del Abandono

El impacto de mantener activos fijos inmovilizados durante años es multidimensionalmente destructivo. En términos físicos, materiales como el acero expuesto, el concreto sin curar adecuadamente y los equipos electromecánicos o médicos almacenados en obra sufren un proceso de deterioro acelerado, convirtiendo inversiones millonarias en pasivos ambientales, zonas de riesgo estructural y focos de inseguridad ciudadana. Desde el punto de vista financiero, el Estado asume la carga de costos hundidos irrecuperables y se expone a millonarias demandas en tribunales arbitrales por conceptos de lucro cesante, ampliaciones de plazo o mayores gastos generales exigidos por las contratistas. En la dimensión político-social, el nivel de desconfianza, frustración y conflictividad ciudadana escala exponencialmente frente a la percepción empírica de que el gobierno regional es absolutamente incapaz de finalizar las infraestructuras que prometió, erosionando la legitimidad del modelo democrático descentralizado.

C. Idoneidad en el Acceso y Ejercicio de la Función Pública (Meritocracia)

1.- Estado de la Cuestión.

La meritocracia y la idoneidad profesional constituyen el núcleo irrenunciable de una burocracia pública efectiva, capaz de diseñar y ejecutar políticas públicas que generen valor. En el ámbito del GORE Lambayeque, los continuos operativos de control institucional liderados por la Contraloría General han desvelado vulneraciones recurrentes y sistemáticas a las disposiciones de la Ley N° 31419. Esta normativa fue promulgada específicamente para garantizar la idoneidad en el acceso y ejercicio de la función pública de los funcionarios y directivos de libre designación y remoción. Las auditorías han detectado la designación irregular de personal de alta dirección, como se evidenció de forma notoria en el caso de la Gerencia Regional de Programas Sociales, donde los titulares designados no cumplían siquiera con el perfil técnico mínimo, ni con los años de experiencia específica exigidos obligatoriamente por la normativa nacional y los manuales internos.

Aún más alarmante y con consecuencias sociales directas es el hallazgo documentado en el sector educativo regional. La Contraloría evidenció que escolares de diversas instituciones en Lambayeque estaban recibiendo clases impartidas por personal contratado que presentó títulos falsos, documentos negados por instituciones pedagógicas o títulos no reconocidos oficialmente por el Estado peruano. Estos falsos docentes lograron burlar de manera impune los filtros de verificación y control de la Gerencia Regional de Educación, manteniendo sus cargos y perjudicando el desarrollo cognitivo de los menores.

2.- Causas de la Vulneración Meritocrática.

La principal causa de esta vulneración institucional es la subordinación sistemática de los criterios técnicos y profesionales de selección a lógicas de clientelismo político, donde los cargos directivos son tratados como cuotas de poder. Las Oficinas de Recursos Humanos (ORH) de la sede central del GORE y de sus respectivas unidades ejecutoras adolecen de una debilidad institucional y tecnológica crítica. Carecen de la capacidad operativa y de la voluntad administrativa para verificar exhaustivamente, de forma *ex ante*, la veracidad documental y el cumplimiento irrestricto de los perfiles establecidos en el Manual de Clasificador de Cargos (MCC) o en el Cuadro para Asignación de Personal Provisional (CAP-P). La ausencia de procesos automatizados de verificación cruzada e interoperabilidad de datos con entidades rectoras como la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) y el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC) facilita un escenario de opacidad. Esta brecha tecnológica permite que personas legalmente inhabilitadas, con antecedentes, o simplemente sin las credenciales académicas necesarias, asuman de manera fraudulenta puestos de alta decisión gubernamental.

3.- Consecuencias de la Inidoneidad.

La contratación sostenida de personal carente de idoneidad desencadena una peligrosa cascada de ineficiencias y riesgos legales para el Estado. Las decisiones administrativas, resoluciones gerenciales y contratos firmados por funcionarios que ocupan cargos sin cumplir el perfil exigido por ley son altamente susceptibles de ser declarados nulos de pleno derecho en cualquier momento, lo que genera un estado de caos jurídico y parálisis administrativa dentro del gobierno regional. Además, esta deficiencia compromete gravemente la calidad de la prestación de los servicios públicos, un hecho que resulta dolorosamente evidente en el impacto negativo directo sobre el derecho a la educación y el aprendizaje de los escolares instruidos por falsos docentes. En última instancia, esta práctica endémica erosiona la autoridad moral de la entidad, incrementa exponencialmente la exposición a delitos de colusión o negociación incompatible, e impone severas responsabilidades civiles, administrativas y penales tanto a las autoridades que autorizan dichas contrataciones como a los beneficiarios de las mismas.

D. Madurez del Sistema de Control Interno y Capacidad Preventiva frente a la Corrupción

1.- Estado de la Cuestión.

El Sistema de Control Interno (SCI) y la medición del Índice de Capacidad Preventiva (ICP) frente a la corrupción son herramientas de gestión estratégica impulsadas normativamente por la Contraloría General de la República y la Secretaría de Integridad Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (SIP-PCM). Su objetivo es transformar a las entidades del Estado de entes puramente reactivos frente al fraude en organizaciones con defensas institucionales proactivas. A pesar de que el GORE Lambayeque ha realizado esfuerzos puntuales, como talleres de capacitación ejecutados en coordinación con la cooperación internacional suiza (programa GFP Subnacional - SECO) para interiorizar estas metodologías, los resultados institucionales auditados reflejan asimetrías profundas y preocupantes.

Las evaluaciones oficiales del Índice de Capacidad Preventiva (ICP) aplicadas al GORE mostraron que, si bien la entidad logró un avance destacable y alcanzó un 100% de cumplimiento en el componente de "Denuncias" (C7), existen rezagos críticos y severos en la inmensa mayoría de los componentes fundamentales del Modelo de Integridad. Por ejemplo, el componente de "Transparencia" (C4) apenas alcanzó un 60%, el "Compromiso de la Alta Dirección" (C1) se situó en un deficiente 42%, "Comunicación y Capacitación" (C6) registró un exiguo 33%, la formalización del "Encargado del Modelo de Integridad" (C9) logró solo el 33%, y el componente neurálgico de "Control" (C5) obtuvo un alarmante 25% de implementación. La consecuencia directa de esta debilidad estructural en el autocontrol es que la Contraloría General ha tenido que asumir un rol intervencionista constante, emitiendo tan solo en el primer cuatrimestre del año 2023 un total de 185 informes de control (133 simultáneos y 52 posteriores) para alertar sobre riesgos inminentes en licitaciones, contrataciones directas y ejecución de obras por fenómenos climáticos, evidenciando que el escudo preventivo interno del GORE es ineficaz.

Componente del Modelo de Integridad (ICP)	Calificación Histórica Evaluada (GORE Lambayeque)	Nivel de Madurez
C7: Canal de Denuncias	100%	Destacable
C4: Transparencia Institucional	60%	Aceptable
C1: Compromiso de la Alta Dirección	42%	Deficiente
C6: Comunicación y Capacitación	33%	Crítico
C9: Encargado del Modelo (Oficial de Integridad)	33%	Crítico
C5: Control Interno y Gestión de Riesgos	25%	Crítico

2.- Causas de la Vulnerabilidad Preventiva.

El escaso nivel de madurez del Sistema de Control Interno se debe, fundamentalmente, a una cultura organizacional tradicional que percibe la gestión de riesgos y la integridad no como herramientas para la creación de valor público, sino como un engorroso trámite burocrático o un mero "cumplimiento de papel" exigido por los entes fiscalizadores. A nivel orgánico, la función de integridad institucional no se encuentra plenamente jerarquizada, careciendo de recursos logísticos, independencia presupuestaria y respaldo orgánico explícito en los instrumentos de gestión fundamentales (Reglamento de Organización y Funciones – ROF, y Manual de Organización y Funciones – MOF). Frecuentemente, las vitales tareas de monitoreo de riesgos recaen como un encargo secundario o adicional sobre servidores públicos que ya poseen una inmensa sobrecarga laboral en otras áreas administrativas. La falta absoluta de sistemas informáticos centralizados e inteligentes para el monitoreo de riesgos financieros y contractuales en tiempo real impide categóricamente la identificación temprana de anomalías antes de que se consume el perjuicio.

3.- Consecuencias de la Falta de Autocontrol.

Mantener un nivel bajo de capacidad preventiva condena irremisiblemente al GORE Lambayeque a operar como una entidad puramente reactiva. Esto significa en la práctica que las irregularidades, el fraude sistemático, el fraccionamiento de contratos y las colusiones solo salen a la luz a través del control posterior externo ejecutado por la Contraloría General de la República. Para cuando estas auditorías

detectan las irregularidades, el daño patrimonial y el perjuicio económico al Estado peruano ya se han materializado de forma irreversible, obligando al Estado a iniciar procesos de recuperación civil y penal que toman décadas en resolverse. La carencia de un sistema de integridad sólido genera un clima organizacional de impunidad, proporciona un ambiente propicio para las inconductas funcionales recurrentes, facilita el direccionamiento de las especificaciones técnicas en las contrataciones públicas y deteriora irreparablemente la confianza ciudadana y la imagen de la gobernanza regional democrática.

E. Avance en la Modernización de la Gestión Pública y Transformación Digital

1.- Estado de la Cuestión.

Enmarcado en las directrices de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, el GORE Lambayeque, liderado técnicamente por su Subgerencia de Modernización y Transformación Digital (SGMTD), ha iniciado esfuerzos loables para lograr la reingeniería de sus procesos burocráticos. Entre los hitos alcanzados destacan la formalización de actualizaciones parciales al Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), la implementación de plataformas de interoperabilidad que albergan 21 servicios activos vía interfaces API-REST, el establecimiento de mesas de partes virtuales para la recepción de expedientes y el uso incipiente de tableros analíticos interactivos (Power BI) para la visualización de datos de gestión. Asimismo, la región fue seleccionada para el lanzamiento de un Programa Piloto de Modernización que conllevó la instalación de Centros de Mejor Atención al Ciudadano (MAC), buscando concentrar servicios multisectoriales.

No obstante el avance de estas iniciativas tecnológicas, la modernización de la gestión regional sigue operando de forma fragmentada y superficial. La inmersión digital no ha logrado permear los procesos misionales profundos de la entidad. La persistencia innegable de trámites lentos, los permanentes cuellos de botella en la emisión de resoluciones en las dependencias sectoriales con mayor demanda ciudadana (como las Gerencias de Salud, Educación y Transportes) y una cultura burocrática fuertemente arraigada en la exigencia del expediente físico y las firmas manuscritas, demuestran de manera fehaciente que la transformación digital aún no ha modificado la operatividad sustantiva de la institución.

2.- Causas de la Fragmentación Digital.

La transición real hacia una arquitectura de gobierno electrónico y digital choca de frente contra fuertes barreras estructurales e históricas de la administración subnacional peruana. En primer lugar, se advierte una profunda obsolescencia tecnológica en la infraestructura de hardware y redes de conectividad en diversas unidades ejecutoras periféricas de la región, lo que hace inviable el despliegue de software robusto. En segundo lugar, existe una natural, pero paralizante, resistencia al cambio organizacional por parte de servidores públicos habituados durante décadas a flujos analógicos y control físico de los expedientes. A esto se suma la alarmante escasez de talento humano especializado y retenido en áreas críticas como arquitectura de datos, programación avanzada y ciberseguridad corporativa. Finalmente, a nivel normativo, la desactualización prolongada y la compleja tramitología para modificar los documentos de gestión organizativa (ROF, MOF, CAP) dificulta enormemente la asignación clara y formal de responsabilidades sobre los nuevos flujos digitales, creando vacíos legales, duplicidad de funciones operativas y provocando que el rediseño de los procesos sea lento, desarticulado y carente de respaldo resolutivo firme.

3.- Consecuencias del Letargo Tecnológico.

La lentitud en el proceso de modernización institucional tiene como consecuencia directa y palpable la ineficiencia crónica en el gasto operativo del Estado y la insatisfacción constante de los ciudadanos administrados, quienes perciben a su gobierno regional como un ente burocratizado y distante. La ausencia de una simplificación administrativa profunda e interconectada encarece significativamente los costos de transacción para las pequeñas, medianas y grandes empresas que buscan invertir en Lambayeque, desincentivando la formalidad comercial, ahuyentando capitales y reduciendo la competitividad integral de la región frente a otros departamentos más digitalizados. Internamente, la escasa adopción y explotación de tecnologías de gobernanza de datos impide que la Alta Dirección de la Gobernación y las Gerencias Regionales puedan basar sus políticas públicas y asignaciones presupuestales en evidencia empírica generada en tiempo real, limitando su capacidad para gestionar el desarrollo del territorio de forma predictiva y proactiva.

F. Eficiencia Asimétrica en la Contratación Pública y Mecanismos de Inversión

1.- Estado de la Cuestión.

El ecosistema de procesos de abastecimiento y contrataciones del Estado dentro del GORE Lambayeque presenta en la actualidad dualidades y asimetrías sumamente marcadas, evidenciando el agotamiento de los esquemas tradicionales frente a la complejidad de las obras modernas. Por un lado, la modalidad clásica de licitación pública, rígidamente regulada por la Ley de Contrataciones del Estado (Ley N° 30225 y

sus modificatorias), evidencia fallas procedimentales crónicas y preocupantes. El caso paradigmático y reciente que ilustra este colapso es la anulación de la esperada licitación para la construcción del Hospital de Ferreñafe, un megaproyecto valorizado en más de S/ 174 millones. El proceso fue retrotraído a la etapa de convocatoria por mandato del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y la Contraloría, luego de adjudicarse la buena pro a un consorcio cuestionado. Las causales de nulidad no radicarón en externalidades, sino en errores inexcusables de la propia entidad: deficiencias sustanciales en cientos de planos mal cargados al portal SEACE, discrepancias abismales en los plazos contractuales, inconsistencias en la determinación del valor referencial e, incluso, la participación de postores con impedimentos legales vigentes.

En el extremo opuesto, el gobierno regional ha encontrado en los últimos años una válvula de escape altamente efectiva y eficiente mediante la utilización intensiva del mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi), amparado en la Ley N° 29230. A través de la firma de alianzas estratégicas promovidas por la agencia estatal ProInversión, la entidad lambayecana ha logrado adjudicar montos históricos que en su conjunto superan los S/ 143 millones de inversión asegurada. Este innovador mecanismo ha permitido canalizar directamente el flujo de caja del sector privado hacia proyectos de innegable y alto impacto urbano, turístico y social, entre los que destacan la renovación integral del sector Diego Ferré (entrada principal a Chiclayo por más de S/ 68 millones), el mejoramiento de los servicios del Museo Tumbas Reales de Sipán (S/ 90.4 millones), la recuperación de la histórica Capilla Santa Verónica y la ejecución de complejos corredores viales como el de Chiclayo-Pomalca.

Mecanismo de Inversión	Proyecto Emblemático Reciente	Estado / Eficiencia	Inversión Estimada
Ley Contrataciones Tradicional	Hospital de Ferreñafe	Anulado por OSCE / Contraloría. Errores graves en expediente.	S/ 174 Millones
Obras por Impuestos (Oxi)	Sector Diego Ferré / Tumbas Reales	Convenios suscritos, ejecución privada acelerada.	> S/ 143 Millones (Cartera)

2.- Causas de la Dualidad en Contrataciones.

El fracaso recurrente en las licitaciones públicas tradicionales se origina invariablemente en los deficientes y casi inexistentes controles de calidad técnica durante la fase de actos preparatorios. Los comités de selección *ad hoc* designados por la entidad y las oficinas de abastecimiento y logística muestran capacidades operativas y de discernimiento limitadas para evaluar propuestas complejas de alta ingeniería. A esta precariedad se suma una insuficiente y negligente supervisión del GORE sobre las empresas proyectistas y consultoras externas que elaboran los expedientes técnicos, permitiendo que estos documentos fundamentales nazcan plagados de vicios ocultos e incongruencias.

En clara contraparte, el éxito operativo del modelo de Obras por Impuestos responde estructuralmente a la transferencia del riesgo. En este esquema, el riesgo técnico de diseño, el riesgo de construcción y la necesidad de liquidez financiera son trasladados íntegramente a las espaldas del sector privado inversor. Las empresas privadas disponen naturalmente de una mayor agilidad logística corporativa, capacidad de atracción de talento global y la implementación de metodologías de gestión de proyectos avanzadas. Esto les permite sortear eficientemente los laberínticos procedimientos burocráticos tradicionales del Estado y garantizar una ejecución física mucho más diligente, cumpliendo con los cronogramas sin paralizaciones.

3.- Consecuencias de la Dependencia Estructural.

Depender de manera exclusiva y acrítica de la actual Ley de Contrataciones, manteniendo las capacidades humanas y logísticas actuales del GORE, garantizará seguir transitando por un camino de procesos desiertos, otorgamientos de buena pro impugnados, nulidades de oficio decretadas, investigaciones penales por presuntos actos de colusión y el estancamiento indefinido de la obra pública vital. Por otro lado, si bien el mecanismo de Obras por Impuestos representa en la actualidad la herramienta más excelsa de cierre de brechas de infraestructura para la región, su uso intensivo e indiscriminado sin una planeación financiera y macroeconómica rigurosa puede comprometer severamente los flujos futuros provenientes del canon, sobrecanon y regalías de la región durante la próxima década. La asimetría sostenida entre ambos modelos perpetúa en el tiempo una administración pública de "dos velocidades": una lenta y

fracasada para la obra directa, y una rápida delegada al empresariado, lo que impide a la larga la consolidación de un desarrollo territorial orgánico y equilibrado.

PROPUESTAS

A.- Implementación Estructural de la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) y Mandato de Metodología BIM.

1.- Descripción de la Solución.

La primera política transformacional consiste en la creación formal, mediante Ordenanza Regional y modificación del ROF, de una *Project Management Office* (PMO) o unidad central de gestión de proyectos de gran envergadura. Esta PMO no será un órgano consultivo, sino una oficina de carácter directivo y transversal adscrita directamente a la Gerencia General Regional. Su función primordial será estandarizar, centralizar y auditar los procedimientos de formulación, estructuración, licitación y ejecución de todas las inversiones estratégicas del portafolio regional. De forma mandatoria e inseparable, esta oficina exigirá la adopción progresiva de la metodología *Building Information Modeling* (BIM) para la preinversión y ejecución de todo proyecto cuyo valor referencial supere los S/ 10 millones, asegurando que la obra sea construida primero de manera digital antes del inicio de cualquier movimiento de tierras.

2.- Justificación Técnica.

La literatura académica y la práctica en la gestión de la inversión pública subnacional en el Perú demuestran abrumadoramente que los gobiernos regionales carecen del soporte metodológico necesario para gestionar simultáneamente la compleja cartera que representa el Programa Multianual de Inversiones (PMI). La implementación de una PMO introduce al sector público las mejores prácticas corporativas dictadas por el *Project Management Institute*, garantizando de este modo la predictibilidad en los plazos, el control unificado de los cronogramas financieros y un manejo centralizado, proactivo y profesional de los riesgos del portafolio. La exigencia de la metodología BIM se justifica técnica y financieramente porque permite a los especialistas detectar interferencias espaciales paramétricas (e.g., tuberías que cruzan vigas estructurales) y verificar inconsistencias en los metrados durante la fase virtual de diseño. Esto ataca el problema desde su raíz, eliminando estadísticamente las causales que provocan más del 80% de las necesidades de expedientes adicionales, deductivos y sobre costos destructivos en la fase de ejecución física de la obra pública.

3.- Impacto Positivo y Beneficios para la Región.

Una vez consolidada la PMO, la entidad gubernamental experimentará, en el corto y mediano plazo, un incremento sostenido y sustancial en el porcentaje de ejecución anual de su presupuesto de gasto de capital, superando holgadamente la actual y penosa barrera técnica del 60% para posicionarse en rangos de alta eficiencia nacional (mayores al 85%). La reducción radical de expedientes técnicos defectuosos minimizará la necesidad de solicitar presupuestos adicionales al MEF y prevendrá el surgimiento de nuevas obras paralizadas. Para los ciudadanos de la región Lambayeque, el impacto es directo e incalculable: se garantizará la entrega oportuna y sin sobre costos de hospitales equipados, colegios seguros y extensas redes de saneamiento básico. Asimismo, se reactivará fuertemente la economía local a través de la inyección predecible del gasto de capital y la consiguiente generación de miles de empleos directos e indirectos en el sector construcción.

B. Constitución de la Unidad Ejecutora Especial de Reactivación de Obras (UEERO) bajo el paraguas de la Ley N° 31589

1.- Descripción de la Solución.

La solución para el pasivo de infraestructuras abandonadas es la conformación inmediata de una fuerza de tarea interdisciplinaria de dedicación exclusiva (*Task Force*), que se denominará Unidad Ejecutora Especial de Reactivación de Obras (UEERO). Esta unidad élite estará conformada por ingenieros civiles especializados en patologías de la construcción, abogados expertos en solución de controversias en contratación pública y especialistas financieros. El mandato imperativo y exclusivo de la UEERO será aplicar sin dilaciones los mecanismos de excepción contemplados en la Ley N° 31589 (Ley que garantiza la reactivación de obras públicas paralizadas). La unidad se encargará de ejecutar los peritajes y levantamientos de inventarios de estado situacional de manera acelerada y empleará la vía de la contratación directa y los procedimientos especiales de selección autorizados por la norma. Asimismo, introducirá obligatoriamente la figura de las Juntas de Resolución de Disputas (JRD) en las cláusulas de los nuevos contratos de ejecución de saldo de obra.

2.- Justificación Técnica.

Está empíricamente comprobado que el marco normativo general de la Ley de Contrataciones del Estado resulta ser extremadamente ineficaz e inapropiado para rescatar obras que llevan años de estancamiento,

debido a su enorme rigidez procesal y la complejidad de los saldos. La Ley N° 31589 otorga facultades verdaderamente excepcionales a los titulares de las entidades para elaborar ágilmente expedientes técnicos del saldo de la obra y facultar la adjudicación de nuevos contratos de manera directa, o mediante invitación cerrada a los postores que participaron previamente, siempre y cuando se demuestre que el avance físico de la obra paralizada supera el 40% (o 50% en el caso de ejecución por administración directa). Al implementar mandatoriamente la figura de las Juntas de Resolución de Disputas (JRD), la entidad asegura técnicamente que cualquier divergencia, duda técnica o reclamo de valorizaciones durante la ejecución de los remanentes de la obra, sea evaluada y resuelta *in situ* y de manera vinculante por un panel de expertos independientes, bloqueando por completo la posibilidad jurídica de que el nuevo contratista paralice los trabajos mientras dura el diferendo.

3.- Impacto Positivo y Beneficios para la Región.

La acción focalizada y enérgica de la UEERO permitirá el destrabe progresivo y la puesta en valor de los más de S/ 343 millones actualmente inmovilizados, oxidándose y deteriorándose en las 72 obras paralizadas previamente identificadas a lo largo de las provincias de la región Lambayeque. El impacto más notable será la salvaguarda de infraestructuras críticas que claman por su finalización; proyectos de altísima sensibilidad social, como la reconstrucción de los almacenes operativos del COER y la finalización de los pabellones de la emblemática Institución Educativa Inmaculada Concepción, podrán ser por fin recepcionados y entregados al uso de la comunidad en un plazo técnico que no debería exceder los 18 meses. Para la entidad gubernamental, la aplicación de esta política le permite eludir el hundimiento financiero del pliego, reduce considerablemente el pago indemnizatorio por gastos generales improductivos a empresas inoperantes y, fundamentalmente, restaura la legitimidad, la presencia del Estado y la confianza cívica de la sociedad frente a su gobierno regional.

C. Despliegue del Sistema de Control de Meritocracia e Interoperabilidad de Recursos Humanos (SICMER).

1.- Descripción de la Solución.

Para salvaguardar el talento humano de la institución, se propone diseñar, programar y desplegar, respaldado por una directiva gerencial de estricto cumplimiento, un ecosistema tecnológico denominado Sistema de Control de Meritocracia (SICMER). Esta solución estructural implica modernizar e integrar tecnológicamente todos los procesos de reclutamiento, contratación y designación de la Oficina Ejecutiva de Recursos Humanos con las principales plataformas de datos del Estado nacional, a través de canales de interoperabilidad automatizada (API-REST). El SICMER contrastará en tiempo real la información de los currículos de los postulantes contra las bases de datos oficiales de SUNEDU (grados y títulos), SERVIR, el Registro Nacional de Sanciones contra Servidores Civiles (RNSSC), y los antecedentes penales, judiciales y policiales. La directiva establecerá la destitución inmediata, la declaración de nulidad automática de los contratos y la apertura mandatoria de procedimientos administrativos disciplinarios (PAD) y denuncias penales ante el Ministerio Público en un plazo perentorio de 48 horas tras el hallazgo validado de documentación falsa o la inobservancia deliberada de la Ley N° 31419.

2.- Justificación Técnica.

La idoneidad, probidad y formación académica de los funcionarios públicos que ejercen cargos de dirección, confianza o libre remoción no puede ni debe depender de revisiones manuales foliatura por foliatura, ni de la mera declaración jurada de buena fe del postulante, dado el comprobado y altísimo riesgo de fraude documentario existente en el medio. La estricta aplicación de la Ley N° 31419 y su reglamento imponen parámetros legales ineludibles respecto a la demostración de años de experiencia técnica, experiencia en conducción de personal y formación específica acorde a la función de la gerencia. El establecimiento de un control transversal, automatizado y despersonalizado mediante el cruce algorítmico de grandes bases de datos estatales es la única garantía técnica que permite neutralizar el sesgo político y el padrino en las designaciones. El SICMER actuará como un filtro de bioseguridad institucional *ex ante*, infalible frente a intentos de infiltrar la administración pública con currículos sobreestimados, alterados o abiertamente falsificados.

3.- Impacto Positivo y Beneficios para la Región.

Para la gobernanza interna de la entidad, el principal beneficio es el blindaje jurídico absoluto frente a la emisión de actos administrativos. Al contar exclusivamente con gerentes y directores legales y técnicamente habilitados, se minimizan a cero los riesgos de que las decisiones institucionales sean declaradas nulas o sean objeto de observaciones severas con hallazgos de responsabilidad penal por parte de la Contraloría de la República. La gestión estratégica de los recursos de Lambayeque será conducida de manera exclusiva por cuadros técnicos probados y altamente capacitados, lo que redundará en una mejora drástica del desempeño y la capacidad de formulación de políticas en áreas de extrema sensibilidad como

Programas Sociales, Infraestructura, Salud y Educación. La sociedad lambayecana será la beneficiaria última, al obtener prestaciones, decisiones y servicios públicos liderados por la eficiencia técnica y el mérito, erradicando el pago de favores políticos y elevando el estándar de la ética pública regional.

D. Institucionalización Elevada del Modelo de Integridad y Gestión Automatizada de Riesgos (MIGAR)

1.- Descripción de la Solución.

La mejora de la capacidad preventiva requiere una decisión política plasmada en la aprobación y promulgación de una Ordenanza Regional por parte del Consejo Regional de Lambayeque, la cual eleve formal y estructuralmente el Modelo de Integridad institucional. Esta política, denominada MIGAR, dotará a la Oficina Regional de Integridad Institucional (ORII) de plena independencia jerárquica y de un presupuesto irreductible, asegurando además la designación de carácter permanente e inamovible (durante la gestión) del Oficial de Integridad dentro del Cuadro de Asignación de Personal (CAP-P) de la entidad. Complementariamente, el MIGAR integrará la adquisición e implementación de un *software* especializado en el Monitoreo Continuo de Riesgos Operativos y Prevención de Lavado de Activos/Corrupción. Este sistema informático auditará y cruzará en tiempo real y sin intervención humana los datos relativos a los patrones inusuales de ejecución de gasto corriente, consorciados recurrentes en licitaciones y posibles ramificaciones de conflictos de interés (vínculos familiares o comerciales con directivos), basándose estrictamente en los estándares estipulados por la Secretaría de Integridad Pública (SIP-PCM).

2.- Justificación Técnica.

La decepcionante evaluación histórica del Índice de Capacidad Preventiva (ICP) de la región demuestra sin ambages que las serias vulnerabilidades persisten en el tiempo debido a la desconexión formal, jurídica y operativa de las labores de integridad y probidad respecto de los procesos neurálgicos y la cadena de suministro de la entidad. La normatividad más moderna y aceptada internacionalmente sobre control interno (basada en el marco COSO 2013 y las directivas vinculantes de la propia Contraloría) establece enfáticamente que la inversión en mecanismos de prevención sistémica es abrumadoramente más costo-efectiva para las arcas del Estado en comparación con el desgaste de desplegar control punitivo o persecución penal posterior. Otorgar verdadero peso normativo, mediante la adecuación del ROF y el MOF, a la función del Oficial de Integridad garantiza que el cumplimiento de los 9 componentes rectores del Modelo de Integridad deje de ser discrecional y se convierta en un mandato auditable.

3.- Impacto Positivo y Beneficios para la Región.

La consolidación estructural de una genuina cultura preventiva y de compliance en el sector público regional reducirá de forma drástica e inmediata la exposición y vulnerabilidad del Gobierno Regional ante la ocurrencia de megacasos de corrupción y desvío sistemático de fondos presupuestales. La elevación progresiva y comprobable de la calificación del Índice de Capacidad Preventiva (ICP) no solo servirá para superar satisfactoriamente las implacables auditorías recurrentes de la Contraloría General, sino que optimizará directamente el uso de los recursos de los contribuyentes al prevenir oportunamente pagos indebidos, adendas irregulares o la aprobación de sobrevaloraciones. A nivel macroeconómico y de percepción ciudadana, esta política proyecta sólida y creíblemente a Lambayeque como una región líder a nivel nacional en transparencia gubernamental y buen gobierno. Este nuevo ecosistema de probidad garantizada enviará señales inmejorables al mercado, atrayendo a los mejores y más calificados consorcios corporativos y empresas nacionales e internacionales para competir limpiamente en la licitación de los proyectos regionales.

E. Estrategia de Gobierno Digital Integral y Burocracia de Cero Papel (GDI-0P)

1.- Descripción de la Solución.

Impulsar y ejecutar un agresivo plan maestro de Transformación Digital Integral sustentado operativamente en tres pilares irrenunciables: (1) La reingeniería y simplificación drástica de los procesos internos para lograr la trazabilidad electrónica integral, absoluta y auditable de todos los trámites contemplados en el TUPA y los de índole no TUPA, instituyendo la política institucional de Cero Papel; (2) El despliegue de certificados de Firma Digital encriptada de forma masiva y obligatoria para la totalidad de los funcionarios directivos, gerentes de línea y servidores resolutores de todas las unidades orgánicas; y (3) La consolidación y minería de datos mediante la implementación y expansión de plataformas de Inteligencia de Negocios (Tableros interactivos Microsoft Power BI, entre otros) que se encuentren directamente integrados y alimentados en tiempo real por los servidores del Sistema de Gestión Documental (SISGEDO) y el SIAF. Esta monumental transición se acompañará de una actualización técnica y urgente del Reglamento de Organización y Funciones (ROF), orientada a legitimar y formalizar jurídicamente los nuevos diagramas de flujo tecnológicos y los canales de atención virtuales.

2.- Justificación Técnica.

La burocracia tradicional peruana, profundamente anclada en el expediente físico, el foliado manual y la recolección de firmas manuscritas mediante estafetas, es el vehículo y sustrato principal que alimenta la ineficiencia administrativa, la corrupción a pequeña escala y los improductivos “tiempos muertos” de la gestión pública. La Política Nacional de Transformación Digital (Decreto de Urgencia 006-2020) y las normas de simplificación obligan perentoriamente a los gobiernos regionales a transitar sin excusas hacia arquitecturas orientadas a servicios (SOA) y al intercambio seguro de información digital de gobierno a gobierno. La previa modelación de los procesos burocráticos y su consiguiente digitalización end-to-end permiten automatizar controles, estandarizar rutas, reducir sustancialmente los amplios márgenes de error humano y, lo más crítico, comprimir los onerosos tiempos de respuesta al ciudadano y a los proveedores hasta en un 80% respecto a los plazos históricos.

3.- Impacto Positivo y Beneficios para la Región.

Una vez concluida la transición, la entidad regional experimentará un ahorro tangible y millonario en su presupuesto de gastos corrientes relativos a la adquisición de papelería, tóneres, mantenimiento de impresoras, alquiler de vastos espacios para almacenamiento de archivos físicos, horas-hombre en movilización y consumo de servicios básicos. A nivel de alta gerencia, la toma de decisiones por parte de la Gobernación Regional y el Consejo Regional ya no se basará en la intuición o en reportes atrasados, sino que se fundamentará sólidamente en el análisis de *Data Analytics*, visibilizando los cuellos de botella y la productividad de los funcionarios en tiempo real. Finalmente, la ciudadanía en general y las empresas afincadas en Lambayeque serán los principales y más agradecidos beneficiarios al percibir una institución ágil, transparente, predecible y accesible a través de plataformas virtuales 24/7. Esta agilidad reducirá a su mínima expresión los costos indirectos de tramitación, apoyando directamente la formalización y el dinamismo económico de la región.

F. Establecimiento del Centro de Excelencia en Compras Estatales y Agencia Promotora de Obras por Impuestos (CECE-OXI)

1.- Descripción de la Solución.

La última política consiste en reformar de raíz el caduco y vulnerable sistema logístico de la región. Para ello, se propone conformar un Centro de Excelencia en Compras Estatales (CECE) de muy alta especialización, integrado por peritos, ingenieros de costos y expertos certificados por el OSCE. Este centro se encargará en exclusiva de estructurar y licitar las contrataciones estratégicas complejas (obras mayores, hospitales, grandes redes), escindiendo esta enorme responsabilidad de las oficinas de logística y abastecimiento rutinarias que solo tramitarán compras menores. De manera paralela y complementaria, se debe crear e institucionalizar una “Agencia Regional de Promoción de Inversión Privada”, un ente dedicado de manera exclusiva y a tiempo completo a identificar necesidades, empaquetar proyectos atractivos y gestionar activamente el exitoso portafolio del mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi). Esta Agencia operará bajo los más altos estándares corporativos de relacionamiento institucional (B2G), en alianza constante, estrecha y directa con ProInversión, los gremios industriales y la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque.

2.- Justificación Técnica.

La teoría económica y la evidencia recolectada de las severas fallas observadas por el OSCE en los megaproyectos (como el Hospital de Ferreñafe) demuestran que el principal factor de nulidades radica en la inmensa asimetría de información y de capacidades técnicas que existe entre los desgastados y poco preparados comités de selección públicos frente a los poderosos estudios de abogados de los consorcios oferentes privados. La creación de un Centro de Excelencia CECE eleva dramáticamente el estándar técnico de la región, estandarizando de manera rigurosa las bases administrativas y apalancándose en la asesoría de peritos independientes en la fase de actos preparatorios para evitar direccionamientos. Por otro lado, dado el evidente y afortunado éxito histórico que ha significado el mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi) en el departamento de Lambayeque (con montos asegurados que superan fácilmente los S/ 143 millones de inversión en poco tiempo), es un imperativo gerencial contar con una unidad técnica altamente especializada. Esta Agencia especializada calculará y administrará meticolosamente los toques de capacidad de emisión de Certificados de Inversión Pública Regional y Local (CIPRL) del GORE, con la finalidad de no comprometer la sostenibilidad fiscal y la solvencia macroeconómica de la región a futuro, pero logrando, al mismo tiempo, expandir de manera agresiva y ordenada la inversión empresarial privada en la construcción de moderna infraestructura turística, vial y social.

3.- Impacto Positivo y Beneficios para la Región.

La instauración de esta dualidad optimizada e inteligente (un robusto CECE para blindar las contrataciones regulares del Estado y una ágil Agencia Oxi para dinamizar los esquemas de coparticipación privada) elimina casi por completo el altísimo y perjudicial riesgo de anulaciones, retrocesos de fases y

paralizaciones en megaproyectos hospitalarios y de infraestructura pesada, permitiendo al Estado cumplir sus plazos. Para el Gobierno Regional de Lambayeque, supone lograr una sinergia perfecta: apalancar eficientemente sus limitados flujos de presupuesto fiscal aprovechando el *know-how*, la innovación de ingeniería y el vasto flujo de caja del sector corporativo privado (minería, banca, agroexportación). Ello garantiza la formulación y entrega de obras monumentales y transformacionales, como la habilitación del corredor vial Chiclayo-Pomalca, las infraestructuras turísticas museográficas o el futuro desarrollo maestro de la Zona de Desarrollo Portuario, concretándose en apenas la mitad del tiempo que requeriría la vía burocrática tradicional. A nivel ciudadano, este enfoque dual dinamiza vertiginosamente el aparato productivo local de la región Lambayeque, genera confianza en los agentes económicos y garantiza infraestructuras con estándares de construcción muy superiores, al mitigar definitivamente las ineficiencias logísticas que han caracterizado históricamente al aparato estatal.

Conclusiones Estratégicas y Reflexiones sobre la Gobernanza

El diagnóstico exhaustivo del estado situacional del Gobierno Regional de Lambayeque, analizado a la luz de las más recientes evidencias e informes oficiales de control, revela la fascinante y a la vez preocupante coexistencia de enormes potencialidades financieras, normativas y territoriales, en contraposición con severos y profundos embotellamientos de orden institucional y burocrático. Las asimetrías de gestión documentadas a lo largo de este informe son reveladoras: se evidencia una administración capaz de negociar, articular y ejecutar de manera brillante y acelerada expedientes y megaobras a través de alianzas público-privadas como el mecanismo de Obras por Impuestos, pero que, de manera simultánea, fracasa estrepitosamente en la gestión de licitaciones tradicionales y se muestra incapaz de resolver el lastre histórico de mantener 72 obras paralizadas en ruinas a lo largo de su geografía. Estos contrastes son el indicio inequívoco de una maquinaria burocrática que ha llegado a su límite operativo bajo los paradigmas del siglo XX y que requiere, con carácter de urgencia, una cirugía mayor orientada íntegramente a la profesionalización del talento humano y a la innovación disruptiva de sus procesos medulares.

Las seis políticas administrativas planteadas, sustentadas y desarrolladas en este Plan de Desarrollo Institucional convergen invariablemente en un único norte: la implantación definitiva de una cultura organizacional basada en la gestión gerencial por resultados y la creación sostenida de valor público. Al integrar herramientas de ingeniería y especialización, como la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) y la modelación tridimensional obligatoria (BIM), el gobierno regional ataca de raíz la perniciosa enfermedad de la inejecución presupuestal y el derroche de los recursos de todos los peruanos. Al mismo tiempo, la aplicación táctica y quirúrgica de normativas de excepción como la Ley N° 31589, operada mediante una unidad aceleradora altamente capacitada, le permitirá a la región rescatar y recuperar cientos de millones de soles que actualmente yacen hundidos en el abandono y el concreto oxidado.

En la dimensión fundamental del capital humano y el control orgánico, la simbiosis propuesta entre un sistema meritocrático férreo e interoperable (SICMER) y la institucionalización de un Modelo de Integridad real con peso legal y autonomía funcional (MIGAR), tendrá el efecto de desarmar y neutralizar desde sus bases a las incrustadas redes de corrupción y clientelismo. Este saneamiento ético institucional es el requisito indispensable y habilitador que permitirá que el inevitable y necesario proceso de modernización digital (GDI-OP) no sea solo una digitalización superficial de la burocracia, sino un tránsito que corra velozmente sobre rieles estructuralmente sólidos, éticos, transparentes y predecibles para el ciudadano. El éxito final en la materialización y ejecución de estas revolucionarias propuestas administrativas radica de manera absoluta en el liderazgo proactivo, la voluntad política y el compromiso irrestricto de la más Alta Dirección del GORE Lambayeque, en la fiscalización constructiva del Consejo Regional y en la interiorización del cambio por parte de los funcionarios de todas sus unidades orgánicas. Transformar radicalmente el obsoleto aparato administrativo regional mediante la implementación de estas seis políticas sistémicas ha dejado de ser meramente una recomendación académica o una obligación legal exigida por los fríos informes de entes rectores de la capital como el MEF, el OSCE o la Contraloría. Se ha convertido, en el actual contexto, en un imperativo categórico y ético ineludible de las autoridades frente a la golpeada población lambayecana. Solo la modernización administrativa permitirá garantizar la resiliencia climática, propulsar el crecimiento y desarrollo económico sostenido, y asegurar la tan ansiada equidad e inclusión social de cara a los inmensos desafíos que deparan las próximas décadas a la pujante región nororiental del Perú.

Primeros 100 Días.

Acciones de impacto social y destrabe visible (Infraestructura)

- 1.- Intervención de emergencia en la I.E. Inmaculada Concepción: Instalar inmediatamente módulos temporales seguros para los estudiantes e iniciar públicamente la contratación directa del saldo de obra bajo la Ley N° 31589.
 - 2.- Reinicio de la obra del COER: Retomar la construcción de los almacenes del Centro de Operaciones de Emergencia Regional para proteger la ayuda humanitaria, demostrando capacidad de respuesta inmediata ante riesgos climáticos.
 - 3.- Publicación del "Sinceramiento de Obras": Lanzar un portal web de acceso público que muestre la situación real, las irregularidades encontradas y el cronograma exacto de destrabe de las 72 obras paralizadas heredadas.
 - 4.- Lanzamiento de la Fuerza de Tarea (UEERO): Presentar en conferencia a la nueva Unidad Ejecutora Especial, un equipo de élite técnica (abogados y peritos) con el mandato exclusivo de aplicar la Ley N° 31589 y destrabar la infraestructura estancada.
 - 5.- Inicio de maquinaria en Obras por Impuestos (OxI): Dar el inicio físico (movimiento de tierras) a proyectos ya conveniados de alto impacto visual, como la renovación del sector Diego Ferré o la vía Chiclayo-Pomalca, para dinamizar la economía local.
 - 6.- Reestructuración de la licitación del Hospital de Ferreñafe: Retrotraer públicamente este viciado proceso, depurándolo de postores impedidos y de las incongruencias advertidas por el OSCE, garantizando su transparencia.
- Acciones de choque contra la ineficiencia y la corrupción (Meritocracia e Integridad).
- 7.- Destitución pública por inidoneidad: Separar en el acto y denunciar a todos los funcionarios y docentes contratados por la gestión anterior que hayan presentado títulos falsos o que incumplan los requisitos de la Ley N° 31419.
 - 8.- Puesta en marcha del filtro SICMER: Iniciar el cruce algorítmico de todas las planillas del GORE con las bases de SUNEDU y SERVIR, demostrando que el clientelismo político fue reemplazado por la meritocracia.
 - 9.- Empoderamiento visible del Oficial de Integridad: Elevar jerárquicamente a la Oficina de Integridad Institucional, dándole independencia presupuestaria para que investigue directamente a las gerencias bajo los estándares de la Presidencia del Consejo de Ministros.
 - 10.- Quitar las "compras grandes" a la logística tradicional: Anunciar la formación del Centro de Excelencia en Compras Estatales (CECE) con peritos externos, para quitarle el manejo de megaproyectos a las oficinas rutinarias y evitar direccionamientos.
- Acciones de choque en Modernización y Gestión Institucional
- 11.- Apagón del papel en la Sede Central ("Cero Papel"): Emitir una directiva que prohíba el uso de expedientes físicos y obligue el uso exclusivo de la Firma Digital para el gobernador, gerentes y directores en la toma de decisiones.
 - 12.- Auditoría y reasignación del presupuesto 2026: Ejecutar un corte financiero rápido del Programa Multianual de Inversiones (PMI), quitando fondos a los proyectos ineficientes y reasignándolos a obras con viabilidad de rápida ejecución.
 - 13.- Promulgación de la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO): Aprobar y publicitar la instauración de la PMO Regional para estandarizar la forma en que se estructuran y licitan los proyectos, trayendo prácticas del sector privado al Estado.
 - 14.- Directiva obligatoria BIM: Emitir una resolución histórica prohibiendo la aprobación de expedientes técnicos tradicionales (2D) para nuevas obras mayores a S/ 10 millones, exigiendo el modelado tridimensional (BIM) para acabar con los sobrecostos ocultos.
 - 15.- Lanzamiento de Trámites 100% Interoperables: Activar y publicitar los 21 nuevos servicios digitales y la Mesa de Partes Virtual mejorada, permitiendo que ciudadanos y proveedores agilicen trámites sin necesidad de acudir a los edificios del gobierno regional.

Indicadores

Nombre Técnico del Indicador	Breve Definición	Línea de Base (Medición y Fecha)	Meta al 2031
Avance de Ejecución Presupuestal de Inversiones	Porcentaje del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) gastado en proyectos de capital.	59.5% de ejecución a noviembre de 2025.	85% de ejecución a noviembre de 2025.

Nombre Técnico del Indicador	Breve Definición	Línea de Base (Medición y Fecha)	Meta al 2031
Inventario de Obras Públicas Paralizadas	Número de proyectos detenidos sin avance físico y el presupuesto estatal inmovilizado.	72 obras paralizadas valorizadas en más de S/ 343 millones, según reportes de la Contraloría.	7 obras paralizadas valorizadas en más de ≤S/ 20 millones, según reportes de la Contraloría.
Índice de Capacidad Preventiva (ICP)	Métrica que evalúa el nivel de madurez e implementación del Modelo de Integridad institucional.	Componente de Control interno al 25% y Compromiso de Alta Dirección al 42% en la última evaluación histórica.	Componente de Control interno al 75% y Compromiso de Alta Dirección al 80% en la última evaluación histórica.
Avance de Transformación Digital e Interoperabilidad	Cantidad de servicios institucionales digitalizados que operan bajo plataformas automatizadas.	21 servicios interoperables activos vía API-REST a mediados del 2026.	Todos los servicios interoperables activos vía API-REST a mediados del 2026.

LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

DIAGNÓSTICO

la región Lambayeque emerge como una jurisdicción con vulnerabilidades críticas y un daño patrimonial agudo. Las evaluaciones institucionales y el seguimiento a los perjuicios económicos cifran las pérdidas anuales de Lambayeque en rangos que oscilan entre los 507.86 millones, 579 millones, 677 millones y hasta 705 millones de soles, dependiendo de la metodología de medición y el ejercicio fiscal evaluado. Esta merma de capital público sitúa a la región Lambayeque persistentemente dentro del decil de las regiones con mayores niveles de corrupción en el territorio peruano. De acuerdo con el Índice de Riesgos de la Corrupción e Inconducta Funcional (INCO), la región Lambayeque ocupa el octavo lugar a nivel de gobiernos regionales con mayor incidencia de inconductas, mientras que la provincia homónima de Lambayeque se ubica en el puesto 16 de un total de 195 provincias evaluadas a nivel nacional, y la capital regional, Chiclayo, ostenta la posición 25. Estos indicadores revelan que las provincias Lambayeque, presentan niveles de corrupción que transitan de lo "medio alto" a lo "muy alto".

A. Gobernanza Institucional, Capacidad Preventiva y Probidad Meritocrática

1. Nivel de Madurez y Apropiación del Modelo de Integridad Pública

El Estado peruano ha delineado una Política Nacional de Integridad estructurada en torno a un **Modelo de Integridad Institucional** compuesto por nueve componentes fundamentales. La adopción de este marco es evaluada por el **Índice de Capacidad Preventiva (ICP)**.

El Gobierno Regional (GORE) de Lambayeque ha mostrado un impulso reciente en la formalización de su arquitectura preventiva. Mediante la **Resolución Ejecutiva Regional N° 099-2026-GR.LAMB/GR**, aprobó el **"Programa de Integridad 2026"**, logrando que nueve de sus Unidades Ejecutoras inicien el tránsito hacia la Etapa 2 del Modelo promovido por la Secretaría de Integridad Pública. **La Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza (MCLCP)** de Lambayeque ha incluido este indicador en su reporte de seguimiento **"Agenda de Buen Gobierno 2023-2026"**, lo que refleja un monitoreo estructurado. Sin embargo, el reto principal sigue siendo la articulación operativa más allá de la sede central. La resistencia al cambio y escasa voluntad política en los mandos medios descentralizados ralentiza la implementación de las políticas nacionales en la lucha contra la corrupción, y muchas direcciones interpretan la Integridad como un simple trámite documental y no como un eje transversal que limite sus grados de discrecionalidad. Tanto la plataforma institucional y medios locales destacaron el reporte de avance de agosto 2025 de la MCLCP y la emisión de la Resolución 099-2026 por parte del GORE, evidenciando la presión de la sociedad civil organizada por alcanzar estándares medibles de integridad.

2. Idoneidad Perfil-Puesto y Tasa de Designaciones Irregulares en Cargos Directivos

La inserción de personal que incumple los perfiles estipulados por SERVIR suele tener propósitos ulteriores ligados a la ejecución de órdenes al margen de la legalidad. La designación de funcionarios que no cumplen el perfil técnico sigue siendo el factor originario de vulnerabilidad. Los resultados del INCO 2024 identifican como riesgos críticos recurrentes a nivel subnacional las "Sanciones contra funcionarios y servidores públicos". A nivel macro-regional, la Defensoría del Pueblo (Reporte N° 6) señala que la designación irregular es la inconducta más frecuente en la que incurren las autoridades edilicias, involucrando a 15 alcaldes provinciales. Una causa estructural de esta inconducta el clientelismo político y el pago de cupos de campaña. Las autoridades electas necesitan operadores leales —y no necesariamente técnicos— dispuestos a firmar contrataciones direccionadas sin cuestionamientos legales.

3. Opacidad Familiar, Conflictos de Interés y Omisiones en Declaraciones Juradas

El ocultamiento de la red familiar oculta conflictos de interés latentes, esenciales para desarticular el "triángulo colusorio". El ocultamiento de vínculos es un problema sistémico. El INCO 2024 catalogó al GORE Lambayeque con un nivel de riesgo "Alto", identificando explícitamente como factor crítico el "Incumplimiento en remisión de obligados a presentar Declaraciones Juradas". Esta evasión de la transparencia patrimonial y relacional facilita de facto la selección direccionada de proveedores allegados al funcionariado. El Testeferismo y nepotismo estructural como motivaciones ulteriores para incurrir en estas acciones sancionadas por ley, donde el funcionario omite a sus familiares adrede porque las empresas de éstos, o empresas donde poseen intereses cruzados, operan activamente como proveedores concurrentes del Estado.

B. Integridad en la Gestión de Recursos, Contrataciones y Trazabilidad del Gasto

1. Competitividad en Contrataciones y Fragmentación Artificial del Gasto.

La elusión de la Ley de Contrataciones es una práctica estandarizada. El informe INCO 2024 de la Contraloría documentó como factores de muy alta incidencia las "Contrataciones sin competencia" y el "Presunto fraccionamiento en las contrataciones sin proceso (menores a 8 UIT)" en los pliegos regionales. Al fragmentar las compras para que no superen las 8 UIT, las gerencias logísticas evaden licitaciones y adjudican directamente los servicios a sus empresas "cascarón" predilectas, cobrando márgenes de retorno o "diezmos" indetectables por el SEACE.

2. Eficiencia del Gasto de Capital, Paralización de Obras y Arbitrajes.

La situación de la infraestructura en Lambayeque es crítica. A finales de 2025, la región se ubicó en el puesto 9 nacional con 82 obras paralizadas, por una inversión inmovilizada de S/ 1895 millones (las municipalidades representan el 58.5 % de ellas). En 2026, los reportes aún consignaban 76 obras públicas detenidas. Ejemplos de ineficiencia y litigiosidad son las I.E. 408 (Oyotún) y 409 (Pátapo) judicializadas, o los S/ 1.8 millones reconocidos al contratista en EPSEL únicamente por el retraso negligente en absolver consultas, desencadenando un silencio administrativo lesivo. La Formulación dolosa desde la pre-inversión, donde los evaluadores aprueban expedientes técnicos defectuosos para forzar la creación de "adendas" e incrementos de presupuesto (donde ocurren los sobornos). Posteriormente, el silencio administrativo cómplice asegura fallos arbitrales a favor del contratista; termina constituyéndose como la causa principal de esos delitos contra la administración pública. Uno de los escándalos más sonados en la región fue el denunciado por *La República*, que difundió el grave perjuicio patrimonial de S/ 1.8 millones en EPSEL generado por dilataciones intencionales de funcionarios de obras.

3. Trazabilidad Financiera Transaccional en Sectores Asistenciales Críticos.

Entidades proveedoras de servicios (agua y salud) albergan mafias extractivas en sus finanzas. En EPSEL, exfuncionarios enfrentan juicios por negociación incompatible en consultorías "fantasma" y estudios ambientales. En la Gerencia Regional de Salud (GERESA), se investigó la sustracción directa de fondos, donde servidores desviaron más de S/ 600 000 a cuentas personales interviniendo los sistemas de planillas. **Las fallas graves en los controles criptográficos y la segregación de funciones, permite que quienes aprueba la nómina también autorizan el desembolso electrónico, permitiendo inyectar "pagos fantasmas" sin alertas del Ministerio de Economía.**

C. Eficacia de los Subsistemas de Control, Procedimiento Sancionador y Justicia Penal

1. Nivel de Madurez y Capacidad Reactiva frente al Control Concurrente.

La respuesta institucional es sumamente débil. El INCO 2024 revela que instituciones como el GORE presentan un **Sistema de Control Interno (SCI)** inferior al nivel básico. Esto se traduce en daño consumado; en evaluaciones recientes, la Contraloría detectó pérdidas económicas por S/ 4.6 millones solo en entidades públicas de Lambayeque, identificando a 138 presuntos responsables que ignoraron las alertas. Y esto ocurre por complicidad gerencial pasiva. Los funcionarios de línea no subsanan las observaciones del órgano auditor porque corregir los vicios implicaría desarmar un proceso de contratación que ya ha sido arreglado extraoficialmente. La agencia de noticias *Andina* replicó en julio de

2024 los megaoperativos preventivos en Lambayeque, exponiendo los más de 4.6 millones perdidos por omisión de funciones.

2. Efectividad y Prescripción en el Sistema Sancionador Administrativo.

Existe un circuito de impunidad que blindo al infractor. El INCO 2024 identifica a las **"Responsabilidades administrativas pendiente de sancionar"**. El detonante de esta situación es El mal llamado "espíritu de cuerpo". Las oficinas de Recursos Humanos, al depender de la misma gerencia general que cometió el acto irregular, ralentizan de forma calculada (reprogramaciones, pérdida de folios) las investigaciones hasta que opere la prescripción.

3. Progresión Penal, Reducción de Impunidad y Recuperación del Daño Patrimonial.

El sistema de justicia penal anticorrupción sufre un embotellamiento severo. La Defensoría (Reporte N° 7, primer semestre 2025) señala que Lambayeque concentra 262 casos de corrupción en trámite; de los cuales, un asombroso 97.3 % (255 casos) está estancado en investigación preliminar. Además, 14 juicios orales cruciales (UNPRG, EPSEL, Hospital Regional) han sido postergados por el Poder Judicial hasta los años 2027 y 2028. Se alega la saturación logística de los fiscales, escasez de peritos contables gubernamentales y tácticas judiciales dilatorias (chicanas) empleadas por las defensas privadas altamente pagadas de los encausados, como armas de elusión de la justicia. El *Diario Correo* publicó el alarmante informe "14 juicios por corrupción se postergan hasta 2027 y 2028", exponiendo la crisis de carga procesal que garantiza impunidad a corto plazo en la región.

D. Transparencia Activa, Datos Abiertos y Arquitectura de Control Social

1. Eficacia de los Canales de Denuncia y Protección de Testigos.

La ciudadanía lambayecana posee vocación fiscalizadora. A través de programas como "La Contraloría te escucha", se reportan incesantemente obras defectuosas. En reportes consolidados, Lambayeque ocupó el 3er lugar nacional con mayor cantidad de denuncias presentadas ante la CGR (98 casos). Internamente, el GORE cuenta con la Directiva N° 001-2019-GR. LAMB/GR. A pesar de las directivas, los sistemas físicos de Mesa de Partes (como el SISGEDO clásico) permiten a ciertos administradores rastrear los códigos y amedrentar a los trabajadores subalternos o ciudadanos que denuncian. El miedo a perder contratos inhibe el reporte formal. El *Diario Correo* publicó el dinamismo social indicando que "Lambayeque ocupa el tercer lugar a nivel nacional en denuncias por presuntos actos de corrupción".

2. Nivel de Transparencia Activa y Ciudadanía Electrónica.

Se observa una mejoría estadística pero superficial. El "Reporte de Seguimiento" (Agosto 2025) de la MCLCP evidenció que el cumplimiento del PTE del GORE pasó de un 59 % histórico a un destacado 98 % en el periodo reciente. Sin embargo, esta transparencia sigue siendo mayormente "pasiva" y no basada en Open Data procesable, y esto se debe a que el cumplimiento es concebido para evitar la multa. Los funcionarios suben miles de folios técnicos en formato PDF escaneado (imágenes), cumpliendo técnicamente con la ley, pero impidiendo el rastreo o la extracción algorítmica de costos unitarios de obras por parte del periodismo de investigación.

3. Densidad, Incidencia y Cobertura del Control Social Estructurado.

La sociedad civil está organizada, pero carece de jurisdicción. La "Agenda de Buen Gobierno 2023-2026" verificó que hay un andamiaje civil monitoreando metas, pero las veedurías ciudadanas terminan siendo entes puramente consultivos, incapaces de detener la firma y recepción de una carretera mal pavimentada o un hospital inconcluso; ello porque existe un diseño legal excluyente. La burocracia ve a los comités de vigilancia como una molestia y los limita a audiencias públicas formales donde no tienen capacidad jurídica para vetar pagos.

Conclusión y Configuración de Políticas

La identificación y medición detallada de estas doce variables demuestra que la corrupción en Lambayeque opera bajo un modelo de rentabilidad estructurada, donde el daño supera los S/ 500 millones anuales. La paralización de 76 obras públicas clave, la ineficiencia dolosa disfrazada de "silencio administrativo" (como en EPSEL), el letargo de los 255 casos estancados fiscalmente, y el clientelismo en designaciones directivas configuran un ecosistema altamente adaptativo.

PROPUESTAS

La concepción de una nueva generación de Políticas Regionales Anticorrupción (PRA) debe, a partir de esta línea base (2024-2026), integrar el índice de prevención con la coacción económica. Demandar civilmente a los causantes de adendas innecesarias, centralizar logísticamente las compras fraccionadas y otorgarle dientes al control social e inteligencia digital de datos es la única vía para desmantelar de raíz la arquitectura extractiva que compromete el desarrollo socioeconómico de los lambayecanos.

A continuación, se presentan **veinticuatro (24) propuestas técnicas y sostenibles**, formuladas a profundidad (dos por cada uno de los 12 indicadores estratégicos). Estas políticas han sido diseñadas bajo estrictos criterios de factibilidad para la región Lambayeque, tomando como sustento la data oficial más reciente (periodo del segundo semestre de 2024 hasta 2026) y vinculando cada solución con experiencias reales y exitosas dentro del aparato estatal peruano.

A. Gobernanza Institucional, Capacidad Preventiva y Probidad Meritocrática

1. Presupuesto Regional Condicionado al Desempeño en Integridad.

Para romper la inercia en la sede central del Gobierno Regional (GORE) de Lambayeque, se debe condicionar un porcentaje de las transferencias financieras internas y la asignación de bonos de productividad institucional (hacia dependencias como la GERESA o las UGEL) a la obtención de un puntaje "Aceptable" en la evaluación semestral del ICP. Así hace provisión la concordancia de la Ley de Presupuesto del Sector Público con el Decreto Supremo N° 148-2024-PCM que aprueba el marco del Modelo de Integridad.

Las referencias válidas las encontramos en los Gobiernos Regionales de San Martín y Loreto, que en sus evaluaciones del ICP 2024-2025, acompañadas por el programa GFP Subnacional, San Martín alcanzó el primer lugar nacional (Etapa 2) y Loreto escaló al cuarto puesto nacional, demostrando que asignar recursos condicionados y respaldo financiero a sus oficiales previene la inconducta funcional desde la raíz.

2. Red de Oficiales de Integridad con Dedicación Exclusiva e Independencia Orgánica.

En Lambayeque, las responsabilidades de integridad suelen delegarse a servidores que ya poseen otras cargas, volviendo el control un mero trámite. Se requiere instaurar la figura del **Oficial de Integridad** a tiempo completo y con dependencia funcional directa de la **Secretaría de Integridad Pública (PCM)**, no del gerente de línea; para ello se cuenta con el respaldo de la Directiva N° 001-2024-PCM/SIP y la Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 008-2024-PCM/SIP.

Esta es una experiencia que el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) implementó, y permitió que en su evaluación 2025 logró la calificación "Aceptable" tras profesionalizar a sus oficiales a través de su **Sistema de Gestión Antisoborno**.

3. Sistema de Pre-validación Digital "Cero Nulidad" Interoperado con SERVIR.

Para erradicar el clientelismo —identificado como el factor de inconducta más frecuente en municipios macro-regionales según la Defensoría— se implementará un bloqueo en el sistema de planillas (AIRHSP). Ningún directivo de confianza asumirá funciones ni cobrará sueldo si su DNI no pasa previamente por una validación algorítmica de cumplimiento del perfil; la base legal para la implementación de esta medida la brinda la Ley N° 31419 y su complementaria Ley N° 32507, que fijan y exigen la máxima idoneidad y el cumplimiento estricto de experiencia para ejercer cargos públicos; a la fecha se cuenta con el filtrado ex ante automatizado desarrollado por la **Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)**, que permite verificar en tiempo real las inhabilitaciones y perfiles antes de la toma de cargo.

4. Concurso Público Cerrado para Áreas de Abastecimiento (OEC).

Según el INCO 2024 evidenció que las áreas logísticas en Lambayeque presentan riesgos críticos continuos. Se propone eliminar el carácter de "cargo de confianza" para los jefes de logística e infraestructura, **sometiendo estas plazas a un concurso de méritos supervisado por entes externos**. Contamos con lo dispuesto por la Ley N° 30057 (Ley del Servicio Civil). La experiencia de SERVIR, donde la asignación de Gerentes Públicos diversos gobiernos regionales se hicieron cumpliendo regímenes de alta exigencia meritocrática, mostró que resisten eficazmente las presiones políticas.

5. Un Algoritmo Regional "Espejo" de Detección de Conflictos de Interés.

El INCO 2024 calificó a Lambayeque con riesgo "Alto" por el incumplimiento y subregistro intencional en las Declaraciones Juradas de Intereses. Así que se desplegará un algoritmo local que cruce mensualmente la nómina del GORE con el Registro Nacional de Proveedores (RNP) y SUNAT, para detectar parientes de autoridades que facturen con el Estado; contamos con la Ley N° 31227 (Ley de Declaraciones Juradas de Intereses) que lo autoriza, pero además, la **Contraloría General de la República (CGR)**, que en la metodología del INCO 2024 parametrizó matemáticamente el cruce de datos para ubicar a aquellos servidores con un número atípicamente bajo de parientes declarados ("5 o menos parientes"), ha permitido focalizar su labor preventiva de forma automatizada.

6. Protocolo de Cese Inmediato por Subregistro Patrimonial Confirmado.

Clasificar el ocultamiento doloso de parientes y empresas vinculadas no como una "omisión administrativa leve", sino como una falta "muy grave" que conlleve la destitución inmediata, desincentivando así la conformación de testaferros, la Ley N° 27444 (Ley del Procedimiento Administrativo General) y directivas sancionadoras del Estado habilita esta facultad a los GORE.

B. Integridad en la Gestión de Recursos, Contrataciones y Trazabilidad.

1. Erradicación del Fraccionamiento vía Catálogos Electrónicos Obligatorios.

El INCO 2024 catalogó como riesgo crítico los "fraccionamientos menores a 8 UIT" en los pliegos de Lambayeque. Mediante Ordenanza, el GORE y sus gerencias prohibirán el uso de compras directas para bienes comunes, derivando el 100% de estas al sistema de catálogos digitales, donde el propio software bloquea la colusión manual, tal y como el Artículo 50 (Supuestos prohibidos de fraccionamiento) de la Nueva Ley General de Contrataciones Públicas (Ley N° 32069) lo establece, y como la Central de Compras Públicas (Perú Compras) demostró su viabilidad a través de sus operaciones mediante Acuerdos Marco que permiten blindar adquisiciones estandarizadas a nivel del Gobierno Nacional, generando transparencia y competencia en línea.

2. Creación de la Unidad Ejecutora de "Compras Corporativas Transversales".

Disolver la capacidad de contratación de bienes comunes de dependencias pequeñas (hospitales, UGELs) y agrupar toda la demanda lambayecana en un megaproceso de selección anual o semestral, atrayendo mayoristas y diluyendo el soborno a baja escala; base legal suficiente existe en Artículos 20 al 24 de la Ley N° 32069 y directivas del OSCE sobre Compras Corporativas; y que bien lo ha demostrado las compras agregadas de medicamentos gestionadas por CENARES a nivel del MINSA, o las experiencias de compras corporativas obligatorias dictaminadas por el MEF.

3. Implementación Obligatoria de Juntas de Resolución de Disputas (JRD) "In Situ".

Al cierre de 2025, Lambayeque registró 82 obras paralizadas por más de S/ 1,895 millones (gran parte a nivel municipal). Incorporar **Juntas de Resolución de Disputas** obligatorias en los contratos, compuestas por ingenieros que asisten físicamente a la obra y solucionan impasses en tiempo real, evitará que discrepancias técnicas paralicen la obra y escalen a tribunales arbitrales amañados; para ello está todo lo sustentado por Ley de Contrataciones del Estado y las normas complementarias de OSCE referidas a Juntas de Resoluciones de Disputas. Esta es una práctica recogida por Provías Nacional (MTC), institución pionera que ha salvado cientos de kilómetros viales al obligar a contratistas a zanjar disputas en el terreno mediante fallos técnicos inmediatos de la **Juntas de Resolución de Disputas**.

4. Demandas de Repetición Automáticas contra Proyectistas y Evaluadores.

Frente a casos como EPSEL —donde retrasos dolosos generaron silencios administrativos que costaron S/ 1.8 millones al Estado en laudos—, la Procuraduría Regional estará obligada a iniciar acciones de embargo patrimonial (repetición) directamente contra los ingenieros y servidores que formularon o aprobaron el expediente técnico deficiente; una revisión del Decreto Legislativo N° 1326, que reestructura la Defensa Jurídica del Estado, lo permite.

En el Perú, ya se cuenta con una experiencia que valida la aplicación de esta disposición: La Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción (PPEDC) y su Unidad de Análisis Técnico (UATMI), que entre 2024 y 2025 logró embargos históricos (ej. más de S/ 88 millones en cautelas) al perseguir la responsabilidad civil derivada de peritajes precisos.

5. Auditoría Digital Continúa Interoperada con el SIAF.

Tras el desvío comprobado de más de S/ 600,000 en la GERESA de Lambayeque hacia cuentas personales, es imperativo acoplar módulos de inteligencia artificial al SIAF regional que envíen alertas automáticas (SMS/Mail a Contraloría) si se detecta un giro anómalo fuera de horario o hacia RUCs recién creados. La Normativa del Sistema Nacional de Tesorería lo autoriza; y la innovación implementada a través del despliegue de Control Concurrente y análisis de Big Data por parte de la Contraloría en sus megaoperativos (como el reciente en Lambayeque), permitieron congelar cuentas tras el hallazgo de las desviaciones.

6. Restricción Biométrica para la Interfase de Pagos y Planillas.

Implementar un cortafuegos criptográfico en los terminales del SIAF-SP del Gobierno Regional. El funcionario que procesa la nómina requerirá validación biométrica (huella/DNI electrónico) cruzada con el sistema del Banco de la Nación, impidiendo suplantaciones y asegurando la segregación total de funciones; la simple implementación de las Firmas y Certificados Digitales son sustento legal para su realización; es más, los protocolos de alta seguridad financiera empleados por el Banco de la Nación para las transferencias de los Pliegos del Gobierno Central, son ya una prueba de su viabilidad.

C. Eficacia de los Subsistemas de Control, Sancionador y Justicia

1. Cláusula de Cese Automático por Omisión de Subsanción Concurrente.

Instituciones regionales mantienen un nivel de control interno inferior al básico, costándole al Estado S/ 4.6 millones recientes en omisiones. Se debe emitir una ordenanza en la que se estipule que la acumulación de dos informes de Hito de Control de CGR sin levantamiento de situaciones adversas causará el cese por "**pérdida de confianza objetiva**" del gerente responsable; una potestad otorgada por Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (potestad auto-normativa y administrativa)

2. Tablero Público de Alertas de Control Interno Abiertas (SACIA).

Implementar un "Dashboard" público visible en el portal del GORE que rastree, mediante un semáforo (Rojo/Verde), los días de retraso que cada gerente tiene en resolver las recomendaciones de los órganos de control, así lo permiten la Normas Generales de Control Interno (CGR); y esta iniciativa ya fue impulsada por el Gobierno Regional de La Libertad, y reconocida por la Secretaría de Descentralización (PCM) como orientada a visibilizar y estandarizar la transparencia de la gestión y competitividad territorial.

3. Externalización del Tribunal Disciplinario Regional (Autonomía PAD).

El INCO 2024 señaló que la dilación y prescripción de las responsabilidades administrativas es un riesgo agudo. Para eliminar el "espíritu de cuerpo", las comisiones disciplinarias (PAD) del GORE deben integrarse por abogados y técnicos externos, sin subordinación a la gerencia general de la región; una disposición ya habilitada en el Régimen Disciplinario y Procedimiento Sancionador de la Ley N° 30057 (Servicio Civil).

4. Trazabilidad en Cadena de Bloques (Blockchain) para Expedientes Disciplinarios.

Para evitar el "extravío" o la alteración manual de fechas que facilitan la prescripción de los casos en Recursos Humanos, todos los folios de investigación administrativa se registrarán en una red blockchain regional, sellando criptográficamente el día y la hora de las notificaciones. Con la Ley de Gobierno Digital y marco de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (PCM) su implementación debería ser ya una realidad concreta en las instancias regionales.

5. Creación del Comando Conjunto de Interoperabilidad Digital Anticorrupción.

Con más de 250 expedientes (97.3%) estancados en fase preliminar en Lambayeque, se requiere interconectar los sistemas del GORE, Procuraduría y Fiscalía. El GORE se obligará a transferir la "trazabilidad SIAF y SEACE" completa y digitalizada (prueba preconstituida) a la fiscalía en menos de 10 días tras un hallazgo grave, acelerando la acusación; una diligencia avalada por el Código Procesal Penal (valor de la prueba documental) y el DL 1326, esta es una experiencia a replicar desde la Unidad de Análisis Técnico (UATMI) de la Procuraduría Nacional que, mediante análisis consolidado e interoperabilidad, ha dinamizado miles de expedientes (reportado en sus boletines de 2024-2025) mitigando la demora pericial de los fiscales.

6. Fondo Intangible para Peritaje Contable y Forense Externo.

La principal causa de la reprogramación de juicios penales hasta los años 2027 y 2028 (como ocurre en casos del Hospital Regional o UNPRG en Lambayeque) es la falta de peritos oficiales. El GORE financiará un fondo para contratar peritos certificados por los colegios profesionales que nutran a la Fiscalía, para ello será suficiente los Convenios de Cooperación Interinstitucional entre Gobiernos Regionales y el Ministerio Público, como los acuerdos entre la Procuraduría General del Estado (PGE) y gobiernos subnacionales para inyectar logística al sistema judicial contra el crimen organizado y corrupción.

D. Transparencia Activa, Datos Abiertos y Control Social.

1. Migración a la "Plataforma Regional Criptográfica de Denuncias".

El sistema documentario habitual (como el SISGEDO clásico) expone la identidad del trabajador que alerta irregularidades. Se requiere un canal web independiente alojado en servidores externos (o nube) que encripte la IP del usuario y asigne un seudónimo alfanumérico para el seguimiento; una medida impulsada por el Decreto Legislativo N° 1327 (Medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción); y que operaría como La Plataforma Digital Única de Denuncias del Ciudadano operada a nivel ministerial por la PCM, la cual centraliza el reporte y blindo los datos personales de manera exitosa en todo el país.

2. Sistema de Recompensas Administrativas y Estabilidad Laboral de Contingencia.

En Lambayeque —tercera región con mayor registro de denuncias a nivel nacional— se debe brindar un escudo contractual: el funcionario o locador que denuncie con pruebas contundentes y propicie una destitución no podrá ser despedido ni se le negará la renovación de contrato en su área; un lineamiento de la Secretaría de Integridad Pública referidos a los mecanismos de protección laboral, y que emplean los programas como "La Contraloría te escucha", cuyas metodologías de anonimato y acompañamiento promueven activamente que un 80% de las alertas provenga de ciudadanos seguros.

3. Ordenanza de Infraestructura de "Open Data" (Datos Abiertos Procesables).

Si bien Lambayeque logró un 98% de cumplimiento de su Portal de Transparencia Estándar en 2025, publica documentos en PDF inútiles para la fiscalización masiva. La nueva norma obligará a subir todos los expedientes técnicos, valorizaciones y adendas en formatos Excel (CSV) y APIs que la academia y la prensa puedan auditar rápidamente; que es lo que el Decreto Supremo N° 016-2017-PCM, que aprueba la Estrategia Nacional de Datos Abiertos Gubernamentales, exige. Requerimos replicar El portal "Consulta Amigable" (SIAF) del MEF y la Plataforma Nacional de Datos Abiertos, que revolucionaron la fiscalización macro al entregar la sábana de datos en bruto.

4. Transmisión en Tiempo Real de Cuadernos de Obra Digitales.

Para combatir los vicios en infraestructura, el GORE obligará a que los asientos diarios del **"Cuaderno de Obra Digital"** en proyectos mayores a S/ 5 millones sean de acceso público y visibilidad irrestricta en la web institucional, no solo para las partes del contrato, y marco legal está brindado por la Directiva N° 009-2020-OSCE/CD referida a la gestión electrónica de registros de obra; esta plataforma **Cuaderno de Obra Digital** (COD) impulsada por el OSCE, como herramienta central para combatir anotaciones falsas o *post facto* que propician adendas infladas.

5. Veedurías Civiles Vinculantes Financiadas por los Gastos Generales.

Las veedurías suelen carecer de logística y poder legal. Se incluirá en las bases de toda licitación de megaproyectos (> S/ 10 millones) una cláusula para derivar un porcentaje de los gastos generales al equipamiento de un Comité de Vigilancia local. Este comité tendrá la facultad notarial de emitir un acta que bloquee el pago de valorizaciones si detecta vicios físicos en la obra, acción respaldada por la Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadano (Ley N° 26300), y se ajusta al modelo de Monitores Ciudadanos de Control (MCC) de la CGR, con la cual empoderó exitosamente a ciudadanos de la localidad para testificar *in situ* y frenar recepciones de caminos o colegios en mal estado.

6. Sistema Georreferenciado "Vigila Lambayeque" (Mapa Analítico de Inversiones).

Agrupar en una sola interfaz geográfica toda la data referida a presupuesto, plazos, responsables y fotografías geolocalizadas de la obra pública local. Esto democratiza la fiscalización ciudadana, evitando que el usuario deba triangular datos entre el SEACE, el MEF y el portal del GORE; una apuesta por las Políticas de Modernización de la Gestión Pública y Gobierno Digital, que INFOBRAS de la Contraloría y el MapaInversiones del MEF-BID han logrado estandarizar y someter al escrutinio social y hacer palpable la trazabilidad de los impuestos.

Primeros 100 Días.

1. Emitir la Ordenanza de Condicionalidad Presupuestal al Índice de Capacidad Preventiva (ICP). Si dependencias como las UGEL o la Gerencia Regional de Salud (GERESA) no alcanzan un puntaje aceptable en su Modelo de Integridad, sus cajas chicas y bonos de productividad quedarán temporalmente congelados.

2. Activar el Filtro de "Pre-validación Digital Cero Nulidad" con SERVIR.

Automatizar el sistema de recursos humanos para que sea informáticamente imposible ingresar a la planilla y cobrar una remuneración si el DNI del funcionario propuesto no ha sido validado ex ante por SERVIR respecto al perfil técnico exigido.

3. Desplegar el "Algoritmo Espejo" para Control de Conflictos de Interés (DJI). La Oficina Regional de Integridad debe implementar un cruce algorítmico mensual, que compare la nómina del GORE con la base de datos de la SUNAT y el Registro Nacional de Proveedores (RNP), generando una destitución inmediata para quienes oculten nexos con contratistas del Estado.

4. Prohibir el Fraccionamiento Menor a 8 UIT vía Catálogos Electrónicos Obligatorios. El Consejo Regional debe suprimir la discrecionalidad de los logísticos, ordenando que el 100 % de las compras de bienes comunes se ejecute de manera corporativa y a través de los Catálogos Electrónicos de Perú Compras.

5. Institucionalizar Demandas de Repetición Automáticas contra Proyectistas. El GORE debe instruir a la Procuraduría Regional a que inicie automáticamente procesos de embargo y cobro civil (repetición) contra los ingenieros y servidores que firmaron expedientes defectuosos, trasladando el costo económico de la corrupción directamente al bolsillo del infractor.

6. Mandatar las Juntas de Resolución de Disputas (JRD) para Descongelar Obras.

El GORE debe actualizar sus bases estándar de contratación pública para incluir la obligatoriedad de las JRD en todas sus obras, así un panel técnico resuelva las discrepancias *in situ* y sin paralizar los proyectos.

7. Implementar Auditoría Digital Transaccional Interoperada con el SIAF. Blindar el sistema de pagos, al instalar alarmas de *Big Data* acopladas al Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) que alerten a la Contraloría en tiempo real sobre giros a cuentas atípicas y exijan doble validación biométrica a los tesoreros.

8. Establecer Cese Automático por Ignorar Alertas de Control Concurrente. La acción urgente es normar que la acumulación de dos informes de "Hito de Control" cuyas situaciones adversas no sean subsanadas por negligencia en los plazos de ley, constituirá causal tipificada de pérdida de confianza objetiva y remoción inmediata del gerente responsable.

9. Externalizar el Tribunal Disciplinario Administrativo (PAD). El GORE debe reestructurar sus comisiones de procesos administrativos disciplinarios, contratando a profesionales independientes (no vinculados a la

gerencia en turno) mediante un Tribunal Disciplinario Regional Autónomo, asegurando celeridad y evitando la prescripción pactada de las sanciones.

10. Conformar el "Comando Conjunto de Interoperabilidad Digital" Penal.

El gobernador debe firmar un convenio de interoperabilidad con la Procuraduría Anticorrupción y el Ministerio Público, comprometiéndose a enviar expedientes técnicos completos de forma digital (prueba preconstituida) en menos de 10 días tras un hallazgo, aliviando la asfixia pericial de la fiscalía.

11. Migrar a una Plataforma Criptográfica para Proteger Denunciantes. El GORE debe migrar su registro de denuncias a un portal externo encriptado (tipo blockchain) que garantice el anonimato total e impida que el área implicada identifique a quien alerta.

12. Otorgar Carácter Vinculante a las Veedurías Civiles en Megaproyectos.

El control social no puede limitarse a la observación. Para toda obra mayor a S/ 10 millones, el GORE debe establecer contractualmente la figura de la Veeduría Civil Vinculante, financiando con los gastos generales la asesoría técnica para los ciudadanos locales. Estos comités deberán contar con la potestad notarial para levantar actas paralizando el pago de una valorización si detectan que la infraestructura entregada (colegio, hospital, carretera) presenta vicios ocultos o está incompleta.

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Índice de Capacidad Preventiva frente la Corrupción (ICP).	Mide grado de implementación del Modelo de Integridad Pública en las entidades del Estado.	ICP: Etapa 1: 0,6	ICP: Etapa 2: 0,7	Reporte Nacional de Integridad – PCM.
Ineficiencia en el Gasto: Monto de Inversión en Obras Públicas Paralizadas.	Volumen de Recursos financieros que el estado tiene inmovilizados por ineficiencias.	Al cierre del 2025: 82 obras paralizadas, S/. 1,895 millones inmovilizados.	Al cierre del 2031: 45 obras paralizadas.	Obras Paralizadas en el Territorio Nacional – CGR.
Porcentaje de Casos de Corrupción Estancados en Investigación Preliminar.	Mide la proporción de carpetas fiscales iniciadas por delitos de corrupción que no logran avanzar a etapas procesales sancionatorias formales.	Año 2025 – II: 255 casos.	Año 2031: 150	Reporte: Mapas de la Corrupción – Defensoría del Pueblo.
Nivel de Cumplimiento del Portal de Transparencia Estándar (PTE).	Cuantifica, en porcentajes, el grado en que cumple con publicar y actualizar su información institucional.	Nivel de cumplimiento: 98%	Nivel de cumplimiento: 98%	Reportes de Supervisión a los Portales de Transparencia a Estándar. - Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
				(Ministerio de Justicia)

ENTORNO ECONÓMICO

DIAGNÓSTICO

Introducción: El PBI Regional y su Estructura Productiva

El análisis de la economía de Lambayeque a través de la óptica de su Producto Bruto Interno (PBI) y su tejido productivo exige una lectura dual. Por un lado, la región ostenta ventajas comparativas agroclimáticas innegables que impulsan focos de alta productividad orientados a la exportación; por otro, presenta un mercado laboral interno precarizado y un aparato institucional deficiente que limitan la expansión de la demanda interna y reducen el PBI potencial de largo plazo. A nivel macro-competitivo, el Índice de Competitividad Regional (INCORE 2025) ubica a Lambayeque en el puesto 9 de 25 regiones, con un puntaje general estancado de 5.4. Simultáneamente, el Índice de Competitividad Regional del Perú (ICRP 2025) de CENTRUM PUCP evidencia graves deficiencias transversales, otorgándole a la región un crítico puntaje de apenas 41.0 sobre 100 en el pilar de Gobierno, situándola en la retaguardia de la competitividad institucional del país.

Lambayeque PBI – 2024

INEI

Lambayeque: Valor Agregado Bruto

por Años, según Actividades Económicas

Valores a precios constantes de 2007 (Miles de soles)

Actividades	%	2024
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	11.50	1,552,437
Pesca y Acuicultura	0.19	25,860
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	0.29	39,345
Manufactura	9.02	1,217,169
Electricidad, Gas y Agua	1.23	165,846
Construcción	7.25	977,761
Comercio	18.50	2,495,941
Transporte, Almacen., Correo y Mensajería	7.67	1,034,879
Alojamiento y Restaurantes	2.17	292,168
Telecom. y Otros Serv. de Información	7.55	1,018,899
Administración Pública y Defensa	7.42	1,001,673
Otros Servicios	27.22	3,672,783
Valor Agregado Bruto		13,494,761

*Sin considerar valor de agroexportaciones que se estiman en UUS/. 1,087 millones de dólares.

A continuación, se desarrolla un diagnóstico pormenorizado y amplio para cada una de las variables estratégicas, agrupadas en cuatro grandes categorías sistémicas.

A. Sectores Motores de la Producción en Lambayeque (Oferta del PBI).

1. Producción Agrícola y Pecuaria.

El sector primario muestra una notable recuperación cuantitativa tras superar la recesión inducida por las anomalías climáticas de años anteriores. Según los reportes de la Sucursal Piura del Banco Central de

Reserva del Perú (BCRP), el sector agropecuario de Lambayeque registró un crecimiento interanual de 25.8% al cierre de diciembre de 2025, impulsado por una expansión de 28.9% en el subsector agrícola y de 1.5% en el pecuario. En el mes de análisis, destacó el incremento en la producción de arándanos (31.4%) y caña de azúcar (18.1%), así como de ave (3.1%) y porcino (7.8%). Esta inercia expansiva se mantuvo al inicio del año siguiente, reportando un alza de 5.6% en enero de 2026, donde la cosecha de arándanos se disparó un 103.3% y la de caña de azúcar avanzó un 19.1%. No obstante, la volatilidad histórica es severa: durante el Fenómeno El Niño Costero de 2023, la producción agrícola regional se desplomó un 15.7% debido a inundaciones y plagas. **Esta expansión reciente obedece** a la estabilización de las condiciones climáticas (ausencia de lluvias extremas en los valles bajos) y a la maduración de masivas inversiones de capital intensivo en el Proyecto de Irrigación Olmos y valles tradicionales. El recambio varietal de cultivos (como nuevas cepas de arándanos de mayor calibre y resistencia térmica) ha maximizado los volúmenes de rendimiento por hectárea, permitiendo cosechas récord a pesar de las presiones internacionales en los costos de fertilizantes químicos.

El agro es el mayor amortiguador social y el principal demandante de mano de obra no calificada en Lambayeque. Su crecimiento dinamiza los jornales diarios de miles de familias en distritos como Olmos, Motupe y Jayanca. Sin embargo, si la actividad agropecuaria se mantiene bajo este modelo de alta estacionalidad y vulnerabilidad climática, se perpetuará la inestabilidad de ingresos familiares. La falta de un seguro agrario extendido y de tecnificación en los pequeños agricultores del valle tradicional (como el Chancay-Lambayeque) frente a futuros eventos climáticos —donde el 76% de la superficie agrícola regional se encuentra en riesgo alto de inundación— condena a la PEA rural a caer de forma recurrente en situaciones de pobreza extrema estacional.

2. Agregación de Valor Industrial.

El sector industrial secundario de Lambayeque muestra un comportamiento marcadamente volátil y primarizado. Al cierre de diciembre de 2025, el sector manufactura registró un crecimiento de 6.5% interanual, impulsado por la recuperación de la manufactura primaria (4.9%) y un avance en la no primaria (79.8%). No obstante, este dinamismo se contrae drásticamente ante variaciones de oferta agrícola: en enero de 2025, el sector manufactura decreció un 7.7% interanual debido a una severa reducción del 15.4% en la elaboración de azúcar y del 33.5% en la producción de jugos de frutas.

La estructura de la manufactura regional está fuertemente concentrada en la molienda de arroz, la refinación de azúcar en los ingenios tradicionales (Pomalca, Tumbán, Pucallá) y el procesamiento básico de frutas para exportación. Por ende, cualquier huelga laboral, falta de mantenimiento de maquinaria obsoleta o menor disponibilidad de caña de azúcar (que reduce los días de operación de las plantas) genera caídas automáticas en el PBI industrial regional. Existe una nula diversificación hacia la manufactura metalmecánica, química o tecnológica de consumo.

De mantenerse una **manufactura primarizada** y sujeta a paros de plantas procesadoras, la región será incapaz de generar una clase media de técnicos y profesionales estables. Los graduados de universidades locales e institutos técnicos se verán obligados a migrar hacia Lima o La Libertad, o a subemplearse en actividades de comercio minorista informal. Socialmente, la inestabilidad de los ingenios azucareros tradicionales —muchos de ellos judicializados y con deudas sociales acumuladas— seguirá incubando focos de alta conflictividad laboral y protestas que bloquean carreteras críticas, afectando la gobernabilidad interna.

3. Dinamismo de la Construcción.

La construcción se consolida como uno de los sectores con mayor capacidad de arrastre en la demanda interna regional. Durante todo el año 2025, los despachos de cemento acumularon un crecimiento sólido de 11.2% interanual, sustentado en un avance interanual del 9.7% registrado en diciembre de 2025 y un incremento del 7.6% en enero de 2026. Previamente, en periodos como enero y agosto de 2025, el indicador reportó tasas de crecimiento de dos dígitos del 12.7% y 12.9%, respectivamente.

El dinamismo responde de manera directa a la aceleración de la inversión pública hacia el cierre del año (que creció un 63.6% en términos reales en diciembre de 2025, sumando S/ 379.8 millones) y a la resiliencia de la autoconstrucción de viviendas unifamiliares en los distritos periféricos de Chiclayo. El ahorro acumulado por la informalidad comercial local y la inyección de créditos de consumo han canalizado recursos privados hacia la edificación de infraestructura comercial y multifamiliares.

El sector construcción absorbe rápidamente la PEA desocupada y de baja calificación de las zonas urbanas de Chiclayo y José Leonardo Ortiz. **Si los despachos de cemento entran en terreno negativo debido al encarecimiento del crédito hipotecario o la paralización de obras públicas, miles de obreros y peones perderán su sustento diario de inmediato.** Esto incrementaría de manera exponencial los índices de delincuencia común, el desempleo urbano y la proliferación de invasiones de tierras en las periferias de la provincia de Chiclayo al contraerse el empleo rápido de calle.

B. Demanda Externa y Articulación de Mercados.

1. Captación de Divisas (Exportaciones).

Las exportaciones son el componente más dinámico y competitivo de la demanda agregada regional. En diciembre de 2025, los envíos al exterior de Lambayeque sumaron US\$ 160.2 millones, lo que representó un incremento del 39.7% interanual, impulsado casi en su totalidad por los despachos agropecuarios (US\$ 159.1 millones, con un incremento de 40.3%). El acumulado entre enero y setiembre de 2025 ascendió a US\$ 826.7 millones, registrando un espectacular avance de 50.6% interanual, donde los arándanos representaron US\$ 249.2 millones y las paltas alcanzaron US\$ 210.4 millones. En enero de 2026, los envíos sumaron US\$ 75.1 millones, con un avance interanual del 8.1%.

La excelente coyuntura de precios internacionales para los llamados "superfoods", sumado a la alta productividad por hectárea lograda gracias a sistemas de riego presurizado de última generación en el Proyecto Olmos, explican este comportamiento exportador sin precedentes.

El flujo masivo de dólares fortalece la balanza comercial de la región e inyecta liquidez en el sistema financiero local. Sin embargo, **si esta bonanza de exportación agroindustrial no se traduce en mejores salarios reales para los trabajadores de campo y en inversión en servicios básicos para los distritos productores, la brecha de desigualdad se profundizará.** De persistir esta desconexión entre la riqueza generada en los campos y la precariedad de las viviendas de los trabajadores, se corre el riesgo de desatar paros agrarios violentos, bloqueos de la carretera Panamericana Norte y una agudización de los conflictos socioambientales por el control del agua y la tierra.

2. Integración Global Estructural.

A pesar de los elevados montos exportados en dólares, la región exhibe una bajísima integración comercial del resto de sus sectores. En el INCORE 2025, el indicador de "Apertura externa" se ubicó explícitamente en el grupo de los seis indicadores con el peor desempeño de todo el departamento de Lambayeque, lo que arrastra a la baja la puntuación del pilar general de Entorno Económico.

La exportación está altamente concentrada en un oligopolio de grandes corporaciones agroindustriales instaladas en los enclaves agrícolas modernos de Olmos. La inmensa masa de micro, pequeñas y medianas empresas (Mypimes) de Lambayeque —dedicadas a servicios, pequeña metalmecánica, confecciones y comercio— no exporta nada, opera al margen de los estándares globales y no cuenta con apoyo para integrarse como proveedora de insumos o servicios para la gran industria agroexportadora.

El mantenimiento de una estructura económica dual (enclave exportador hiperproductivo rodeado de un océano de Mypimes tradicionales de baja productividad) restringe drásticamente la transferencia tecnológica y la democratización del ingreso. Las pequeñas empresas locales seguirán confinadas a competir en un mercado doméstico saturado e informal, imposibilitadas de elevar su productividad. Esto impedirá el surgimiento de encadenamientos productivos sólidos, condenando al 75% de las Mypimes de Lambayeque a un ciclo perpetuo de subsistencia y baja competitividad laboral.

3. Soporte Logístico Productivo.

La infraestructura vial que debe soportar la movilización del PBI real está estancada. En el INCORE 2025, el pilar de Infraestructura de Lambayeque se encuentra rezagado en el puesto 12 a nivel nacional. Los gremios locales reportan que las vías departamentales y vecinales de la región enfrentan un severo deterioro, con tramos críticos sin pavimentar o con asfalto destruido, lo que genera millonarias pérdidas anuales en el transporte de mercancías.

La incapacidad técnica de los gobiernos locales y regionales para formular perfiles, expedientes técnicos viables y ejecutar contratos de mantenimiento vial periódico, sumado a la falta de un sistema de drenaje pluvial que proteja el asfalto frente a lluvias intensas. Las vías vecinales se transfieren frecuentemente a la red departamental para que el Gobierno Regional las asuma, debido a que las municipalidades carecen de presupuesto, pero la burocracia regional ralentiza su ejecución.

Una red vial deficiente actúa como un "impuesto oculto" a la producción local. El encarecimiento de los fletes de transporte eleva directamente el costo de la canasta básica de alimentos para los ciudadanos de Chiclayo, y reduce las ganancias de los pequeños productores agrícolas tradicionales que ven sus cultivos maltratados durante el trayecto. Asimismo, las pistas en estado ruinoso dañan las herramientas de trabajo de miles de transportistas urbanos (mototaxistas y colectiveros), mermando sus ingresos netos. En el ámbito de la salud, la falta de conectividad asfaltada seguirá aislando a las poblaciones vulnerables de las zonas altoandinas de Incahuasi y Kañaris, impidiendo el traslado de emergencias médicas y consolidando su exclusión social.

C. Demanda Interna y Calidad del Empleo.

1. Motor del Consumo Interno: Gasto Real Per Cápita Mensual.

En marcado contraste con sus indicadores de empleo e infraestructura, la capacidad de consumo agregada de los hogares lambayecanos muestra un dinamismo sobresaliente. En el INCORE 2025, el "Gasto real per cápita mensual" se posicionó como el indicador individual con el mejor desempeño de toda la región Lambayeque a nivel nacional.

Este indicador se sostiene gracias al rol histórico de Chiclayo como el centro de transacciones comerciales y logísticas de toda la macrorregión norte (captando el comercio de Cajamarca, San Martín, Amazonas y Piura). Asimismo, la liquidez de las familias se alimenta de la diversificación del ingreso en hogares donde varios miembros realizan múltiples trabajos eventuales e independientes ("recurso"), sumado a un flujo constante de remesas familiares.

El alto nivel de gasto de consumo dinamiza el comercio minorista, restaurantes, transporte urbano y bodegas de barrio. **Sin embargo, al estar sustentado en ingresos informales altamente volátiles y no en sueldos estables de planilla, los hogares lambayecanos carecen de capacidad de ahorro neto o previsión financiera.** Ante una eventual crisis inflacionaria, la pérdida de un empleo informal o una emergencia de salud grave, estas familias vulnerables caerán rápidamente en la morosidad crediticia y en la pobreza transitoria, debido a la extrema fragilidad de sus fuentes de financiamiento cotidiano.

2. Productividad de la PEA (Mercado Laboral): Tasa de Informalidad Laboral.

El mercado de trabajo de Lambayeque padece de una precarización estructural severa. Al cierre del año 2024, la tasa de informalidad laboral se ubicó en un aplastante 74.8% de la fuerza laboral ocupada, manteniéndose inflexiblemente en ese nivel a lo largo de 2025. Esto significa que el empleo formal es un beneficio exclusivo del 25.2% de la población trabajadora. El momento más crítico de la serie histórica reciente se registró en 2021, con un pico de informalidad del 76.2%.

La informalidad se explica por la rigidez del marco normativo nacional con elevados sobrecostos laborales no salariales, la bajísima productividad de las Mypimes que las imposibilita de asumir costos formales, y una constante presión demográfica interna producto de la migración del campo a la ciudad que genera un desbordamiento del comercio informal ambulatorio en las calles de Chiclayo y José Leonardo Ortiz.

Tres de cada cuatro trabajadores de Lambayeque carecen de seguro de salud contributivo, gratificaciones, CTS, vacaciones pagadas ni fondos de jubilación para su vejez. Esto expone a la inmensa mayoría de las familias a una total desprotección social. Socialmente, la informalidad perpetúa trampas de pobreza intergeneracional, pues los bajos ingresos obligan a la deserción escolar temprana para complementar el presupuesto de los hogares. Asimismo, debilita la moral cívica e incrementa el desorden urbano y sanitario, propiciando el control de las zonas comerciales por mafias informales de cobro de parqueos y comercio ambulatorio.

3. Retribución de Factores y Equidad: Ingreso Promedio Mensual y Brecha de Género.

El poder adquisitivo de los ingresos del trabajo se ha erosionado. El ingreso promedio mensual en Lambayeque cayó a S/ 1,398.4 en 2024, tras registrar un pico nominal de S/ 1,476.7 en 2023. Este escenario deprime aún más a la fuerza laboral femenina: la brecha de género es alarmante, pues mientras los hombres perciben en promedio S/ 1,611.0 mensuales, las mujeres apenas promedian S/ 1,131.6, lo que equivale a percibir solo el 70.2% del ingreso de un varón.

La sobreoferta de mano de obra poco calificada que compite por puestos de trabajo en el comercio minorista e informal, lo que deprime los salarios reales por hora. La brecha salarial de género responde a que las mujeres sufren una severa segregación laboral, ocupando puestos de baja productividad (hostelería, servicios domésticos) y asumiendo horarios reducidos o a medio tiempo debido a que sobre

ellas recae de forma desproporcionada el trabajo de cuidado del hogar no remunerado, ante la ausencia de servicios públicos de cuidado.

Los sueldos deprimidos reducen el bienestar material real, forzando a los hogares a sacrificar la calidad de su nutrición y a recurrir a préstamos informales usureros ("gota a gota"). La marcada brecha de género perpetúa la dependencia económica de las mujeres lambayecanas, limitando su autonomía, reduciendo su capacidad de salir de entornos de violencia intrafamiliar y castigando el presupuesto de los hogares monoparentales con jefatura femenina, lo que impacta directamente en las tasas de desnutrición y deserción escolar de los niños.

D. Entorno Institucional e Inversión Pública (Soporte del PBI)

1. Impulso Contracíclico y Formación de Capital.

La ineficiencia en el gasto de capital frena el desarrollo de la región. Al cierre fiscal de 2024, el Gobierno Regional de Lambayeque alcanzó un nivel de ejecución presupuestal para proyectos de inversión de tan solo el 82.1%, ubicándose en el penoso puesto 21 de un total de 25 gobiernos regionales, dejando más de S/ 130 millones sin ejecutar (sin devengar). No obstante, hacia finales de 2025 se observó un impulso temporal en la inversión del Gobierno Nacional en la región, la cual creció un 63.6% en términos reales en diciembre de 2025, destinada principalmente a infraestructura agrícola (S/ 104.1 millones adicionales). Los principales cuellos de botella radican en la deficiente formulación de los expedientes técnicos por parte de comités regionales poco calificados, lo que provoca constantes adendas, sobre costos y la subsecuente paralización de obras que terminan judicializadas o en arbitrajes. A esto se suma el temor de los funcionarios públicos a firmar aprobaciones de desembolso por miedo a investigaciones de la Contraloría ("huelga de firmas blancas").

El dinero no ejecutado se traduce directamente en infraestructura social perdida: hospitales oncológicos y postas paralizadas, colegios rurales sin acceso a servicios básicos y canales de irrigación de los valles tradicionales sin revestir. De persistir una baja eficiencia en el gasto, la región será incapaz de cerrar sus brechas de desarrollo y de dotar de resiliencia física al territorio ante futuros desastres naturales, perdiendo además el potente efecto multiplicador del empleo que genera la construcción de obra pública para amortiguar el estancamiento económico del sector privado.

2. Eficiencia y Certeza Institucional: Percepción Ciudadana de la Gestión Pública Regional.

La gobernabilidad y la solidez institucional de la región se encuentran en estado de colapso. En el INCORE 2025, el indicador de "Percepción de la gestión pública regional" ubica al Gobierno Regional de Lambayeque en el penúltimo lugar nacional (puesto 24 de 25 departamentos) en confianza ciudadana. Asimismo, el ICRP 2025 de CENTRUM PUCP posiciona a Lambayeque en el fondo de la competitividad institucional nacional, otorgándole un alarmante puntaje de apenas 41.0 puntos en el pilar fundamental de Gobierno.

Este rechazo absoluto es consecuencia del arrastre de décadas de ininterrumpidos escándalos de corrupción en la entrega de licitaciones públicas (tanto en el Gobierno Regional como en la Municipalidad Provincial de Chiclayo y la EPS de Saneamiento EPSEL), sumado a la incapacidad evidente para solucionar problemas cotidianos visibles en las calles como la basura acumulada, pistas destrozadas y el colapso recurrente de redes de alcantarillado.

La quiebra total de la confianza destruye el principio de autoridad y la moral tributaria de la región, alimentando la evasión de impuestos locales, la elusión fiscal y la resistencia civil a la formalización comercial. Un gobierno subnacional con 41.0 puntos de reputación y eficiencia institucional pierde total capacidad para actuar como interlocutor válido en la atracción de inversión privada a gran escala, paralizando de manera indefinida proyectos de envergadura crucial como el Terminal Portuario de Eten y la habilitación de parques industriales modernos.

3. Pobreza y Fallas Distributivas: Tasa de Pobreza Monetaria Regional.

A pesar del crecimiento agroexportador, Lambayeque mantiene una vulnerabilidad persistente. Según el INEI, la pobreza monetaria en el departamento experimentó una reducción al pasar de 17.9% en el 2023 a 14.0% en el 2024, una cifra que representa una mejora sustancial. Sin embargo, la mejora estructural es insuficiente: los reportes oficiales del IPE confirman que, al cierre de 2025, **la región alberga a más de 63,000 lambayecanos adicionales en situación de pobreza monetaria respecto al año pre-pandemia (2019).**

La reducción temporal de la pobreza responde al rebote de las actividades agrícolas estacionales post-Niño Costero. Sin embargo, dado que el empleo en el agro es mayoritariamente temporal e informal, un alto porcentaje de hogares se encuentra agrupado inmediatamente por encima de la línea de pobreza de consumo (valorizada en S/ 454 mensuales por persona), en un estado de extrema vulnerabilidad. Tener un alto contingente de población flotante en condición de vulnerabilidad —al borde de la línea de pobreza— implica que cualquier leve choque inflacionario en la canasta de alimentos básicos o un nuevo desastre climático empujará automáticamente a decenas de miles de lambayecanos de vuelta a la pobreza extrema de forma inmediata. Asimismo, la persistencia de una tasa de pobreza estructural alimentará las tasas de delincuencia juvenil, la desnutrición crónica infantil y la deserción escolar en los distritos andinos de la región, perpetuando las desigualdades multidimensionales.

PROPUESTAS

Históricamente, el departamento ha evidenciado un comportamiento económico paradójico. Por un lado, ostenta un sector agroexportador de enclave que muestra picos de crecimiento interanual extraordinarios, como el 25,8% registrado en el sector agropecuario a finales de 2025 impulsado por el arándano y la caña de azúcar. Por otro lado, la región padece fracturas estructurales severas: una tasa de informalidad laboral que se mantiene inamovible en 74,8%, brechas salariales de género donde las mujeres perciben apenas el 70,2% del ingreso masculino, y un aparato estatal que recurrentemente fracasa en proveer bienes públicos de calidad.

La economía debe entenderse como un sistema complejo de incentivos, donde las fallas de mercado (asimetrías de información, externalidades, falta de coordinación) y las fallas de gobierno (costos de transacción burocráticos, captura de rentas, ineficiencia técnica) se abordan de manera integral. A continuación, se expone el desarrollo de propuestas estratégicas distribuidas en cuatro grandes categorías sistémicas, diseñadas para mejorar la dinámica productiva de Chiclayo y la región entera.

A. Sectores Motores de la Producción (Oferta)

1. Seguro Agrario Paramétrico Regional.

El sustento teórico de esta intervención radica en la economía de la incertidumbre y la teoría del riesgo moral. La agricultura tradicional minifundista, predominante en los valles históricos de Lambayeque, opera bajo una falla de mercado crítica: la alta exposición a externalidades climáticas severas, como las anomalías térmicas del Fenómeno El Niño o los déficits hídricos. Al carecer de instrumentos financieros de cobertura, el pequeño agricultor internaliza este riesgo adoptando una postura conservadora; elige cultivos y tecnologías subóptimas de bajo costo para minimizar la pérdida potencial de capital ante un shock exógeno. El modelo de aseguramiento tradicional fracasa en este estrato debido a los altos costos de transacción asociados a la verificación física de daños en cada parcela, lo que fomenta problemas de selección adversa. Si bien el Estado central ha impulsado el Seguro Agrícola Catastrófico (SAC) del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), elevando la indemnización a S/ 1,000 por hectárea con un tope de 10 hectáreas, este mecanismo sigue siendo una herramienta de subsistencia post-desastre más que un apalancamiento productivo.

La justificación técnica para la región exige estructurar un **Seguro Agrario Paramétrico Regional cofinanciado**. Este instrumento financiero no indemniza en función de la inspección del daño físico, sino que se activa automáticamente cuando un índice climático observable e incorruptible—como el nivel de precipitación, la temperatura superficial o la evapotranspiración medida por satélite—cruza un umbral crítico predeterminado. Esta automatización algorítmica elimina la necesidad de peritajes humanos, reduciendo el costo administrativo de la póliza en más del 60% frente a los seguros tradicionales y garantizando una liquidación casi inmediata en las cuentas del productor.

El impacto de esta medida es profundamente transformador tanto a nivel microeconómico como macrosistémico. A nivel del hogar rural, estabiliza el flujo de caja, evitando que la pérdida de una campaña agrícola empuje a la familia hacia la indigencia o detone la migración forzada hacia los cinturones de pobreza urbana de Chiclayo. Económicamente, mitiga el perfil de riesgo del agricultor frente al sistema bancario, convirtiéndolo en un sujeto de crédito elegible. Al tener su capital protegido, el productor tiene el incentivo racional para invertir en semillas certificadas, fertilizantes de alta calidad y tecnología, rompiendo la trampa de baja productividad.

2. Red de CITEs Agropecuarios y Tecnificación

El argumento central para esta iniciativa aborda el "dualismo productivo" lambayecano. La región exhibe una brecha de capacidades abismal entre el enclave agroindustrial hiper-tecnificado (como el Proyecto Olmos, operado por grandes corporaciones) y el agro tradicional minifundista. Esta productividad estancada en el estrato inferior no es producto de la falta de voluntad, sino de una falla de coordinación y difusión tecnológica. Los altos costos fijos de la investigación, el desarrollo y la transferencia de tecnología actúan como barreras de entrada inquebrantables para el productor atomizado.

Técnicamente, el GORE debe apalancar y expandir la infraestructura existente, como la **Unidad Técnica Agroindustrial Lambayeque (creada con una inversión superior a los S/ 21 millones) y el Centro de Innovación Tecnológica (CITE) Sipán**. La propuesta implica transformar estos centros en agresivos nodos de extensión tecnológica ("extensión agraria 2.0"). Estos centros deben enfocarse en transferir paquetes tecnológicos paquetizados y asequibles: sistemas de riego tecnificado por goteo, análisis fisicoquímicos de suelos para optimización de fertilizantes orgánicos, y el uso de inteligencia artificial mediante drones para el monitoreo remoto y la detección temprana de plagas. Además, la validación de procesos productivos para derivados (mermeladas, deshidratados, pulpas) en plantas multipropósito certificadas permite al productor delegar el riesgo de innovación en el Estado.

El impacto sistémico de democratizar la tecnología es el incremento sostenido del rendimiento por hectárea, estimado entre un 20% y 30% para el pequeño productor. Esto no solo eleva su capacidad de negociación frente a los acopiadores en el mercado interno, sino que estandariza la calidad fitosanitaria del producto, requisito indispensable para articularse en las cadenas de valor de exportación más sofisticadas que demandan trazabilidad y consistencia.

3. Cluster Agroindustrial para Captura de Valor Agregado

El argumento económico detrás de esta propuesta ataca la denominada "trampa de la primarización". Aunque Lambayeque ha demostrado un notable dinamismo exportador—sumando envíos por US\$ 160,2 millones en un solo mes, impulsados por crecimientos del 66,4% en arándanos y 24,6% en uvas—el grueso de esta riqueza se exporta como *commodity* en estado primario. La teoría de las cadenas de valor globales demuestra que la rentabilidad marginal se concentra en el procesamiento y la distribución, no en la extracción primaria. Seguir exportando materia prima cruda transfiere la creación de riqueza industrial a los países compradores y sujeta a la economía regional a la volatilidad de los precios internacionales. Se requiere que el Gobierno Regional articule la creación de Zonas Especiales de Procesamiento (ZEP) o clústeres agroindustriales. Utilizando los marcos normativos vigentes y posibles asociaciones público-privadas, el Estado debe proveer infraestructura habilitante (energía trifásica, saneamiento, accesos viales) acompañada de incentivos tributarios temporales, estrictamente condicionados a la inversión de capital fijo. **El objetivo es incentivar la instalación de plantas de liofilización, extracción de aceites esenciales, producción de pectinas y envasado de jugos—un subsector que ya ha mostrado destellos de viabilidad al registrar crecimientos de hasta 288,1% interanual en coyunturas específicas.**

El impacto estructural es la diversificación de la matriz productiva regional. Al transitar hacia la manufactura no primaria, se crean empleos de "cuello blanco" y plazas técnicas altamente calificadas (ingenieros industriales, biólogos, especialistas en mecatrónica e inocuidad alimentaria). Esto frena la histórica fuga de cerebros locales hacia Lima, retiene el talento humano en Chiclayo y Lambayeque, y mitiga la dependencia económica exclusiva de los ciclos climáticos.

4. Reingeniería Financiera de Plantas Tradicionales Azucareras

El sector azucarero lambayecano representa uno de los casos más críticos de ineficiencia institucional y pasivos financieros crónicos. Ingenios históricos como Tumán, Pucalá, Pomalca y Cayaltí concentran tierras de excepcional calidad agrícola, pero operan como activos "zombis". El argumento central señala que la excesiva y distorsionada prolongación de regímenes de protección patrimonial (como la Ley N° 29299 y la Ley N° 28027) generó un riesgo moral corporativo masivo. Esto permitió a diversas administraciones judiciales monopolizar el control de las empresas sin incentivos para la reinversión, acumulando deudas coactivas abrumadoras—como Tumán, con obligaciones que superaron los S/ 500 millones con el Estado, y Pomalca, con deudas laborales y de seguridad social por encima de los S/ 150 millones.

Para corregir esta anomalía exige una intervención firme del Estado a través del GORE, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y entidades como COFIDE. Se debe estructurar un modelo de saneamiento mediante fideicomisos de titulización y gestión, similar a los esfuerzos de reestructuración ensayados en la

región. **En este modelo, el congelamiento o refinanciamiento de pasivos sociales y tributarios se supedita estrictamente a la ejecución de un *Capital Expenditure* (CAPEX) auditable. Los accionistas o nuevos inversionistas deben comprometerse a la modernización tecnológica de las vetustas maquinarias de molienda y refino, mientras que los flujos de caja futuros se pignoran para garantizar el pago progresivo de CTS, pensiones y salarios atrasados a los trabajadores. En otras palabras, esta solución se puede expresar así: "Les damos más tiempo para pagar sus deudas, pero a cambio tienen que meter dinero para comprar máquinas nuevas. Además, las ganancias futuras de esas máquinas estarán legalmente amarradas para asegurar que se les pague hasta el último centavo a los trabajadores."**

El impacto social es la recuperación del orden público y la paz laboral en los distritos azucareros, históricamente convulsionados por huelgas y violencia. Desde la óptica económica, esta reingeniería libera miles de hectáreas subutilizadas y recupera la capacidad instalada de un sector que emplea a miles de trabajadores de manera directa, estabilizando la demanda interna en las zonas de influencia.

5. Vivienda Formal y Asistencia Técnica Pública

En Lambayeque tenemos el problema del "capital muerto" y las fricciones normativas del mercado inmobiliario. En una región donde la informalidad laboral alcanza el 74,8%, es predecible que la autoconstrucción informal domine el desarrollo urbano. Esta autoconstrucción sin estándares técnicos no responde a una preferencia cultural, sino a la incapacidad económica de asumir los altísimos costos de transacción exigidos por el sistema formal (honorarios de ingenieros, arquitectos y tasas municipales). Sin embargo, construir al margen de la ley destruye riqueza futura: las viviendas son altamente vulnerables a sismos y lluvias, **y al no poseer declaratoria de fábrica, no pueden utilizarse como garantía en el sistema financiero.**

Se propone la creación de un modelo de "**Vivienda Progresiva Asistida**". El GORE y las municipalidades provinciales asumen el rol de proveedores de bienes públicos de información. El Estado entrega de forma subsidiada planos estructurales, arquitectónicos y de instalaciones eléctricas y sanitarias pre-aprobados para módulos de vivienda estandarizados y evolutivos. A cambio de utilizar estos diseños seguros y someterse a la supervisión técnica pública durante los vaciados críticos, el ciudadano obtiene la licencia de edificación automática y gratuita.

El beneficio recibido de la inserción masiva de ciudadanos al sistema de crédito formal, al transformar sus posesiones informales en activos inmobiliarios legalmente reconocidos. Urbanísticamente, reduce de forma drástica la vulnerabilidad y el riesgo de desastres en los asentamientos humanos periféricos de Chiclayo, ahorrando al Estado millones de soles en futuros gastos de reconstrucción y respuesta ante emergencias.

6. Plan Maestro de Drenaje Pluvial Urbano

La ausencia de sistemas de drenaje en las ciudades costeras del norte peruano ilustra una de las fallas más graves de la gestión de infraestructura pública, centrada en el corto plazo político. El argumento económico se basa en el costo del ciclo de vida de la infraestructura: el gasto recurrente en la repavimentación y el bacheo de vías urbanas destruidas tras cada anomalía climática es un desperdicio sistemático del tesoro público. Pavimentar una avenida sin incluir un colector pluvial subyacente implica destruir riqueza, ya que el agua estancada erosiona rápidamente la capa asfáltica.

La justificación técnica pasa por la ejecución prioritaria e innegociable del Diseño Integral de Drenaje Pluvial de Chiclayo, estructurado por la Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN). Este mega-proyecto contempla la instalación de más de 95 km de colectores, subcolectores, tanques de retención y sistemas urbanos de drenaje sostenible (SUDS) para proteger a más de 300,000 habitantes. **La gestión regional debe asumir la defensa férrea del presupuesto asignado—enfrentando riesgos de recortes presupuestales denunciados, que alcanzan los S/ 100 millones—y asegurar que los planes de desarrollo urbano condicionen cualquier nueva habilitación a la integración con este sistema matriz.**

La reducción drástica de las inundaciones disminuye los costos operativos logísticos de la ciudad, evitando que el transporte de bienes y personas se paralice. Asimismo, mitiga radicalmente el riesgo epidemiológico por aguas estancadas, reduciendo la incidencia de enfermedades transmitidas por vectores, lo que se traduce en menores costos de atención para el sistema de salud pública.

B. Demanda Externa y Articulación de Mercados.

1. Captación de Divisas: Sello "Lambayeque Global" con Criterios ESG.

El posicionamiento de los productos lambayecanos en el exterior debe entenderse desde la óptica de la reputación y la asimetría de información. La región exporta un volumen significativo de su oferta hacia mercados altamente exigentes; por ejemplo, Estados Unidos y Países Bajos absorben más del 60% de los envíos. El argumento central es que estos mercados *premium* ya no compran únicamente un producto físico, sino que adquieren trazabilidad y sostenibilidad. Si la agroexportación local es percibida como extractiva, ecológicamente insostenible o laboralmente precaria, corre el riesgo de enfrentar barreras no arancelarias o el rechazo de los grandes minoristas globales.

Por lo tanto, el GORE, en alianza con cámaras de comercio y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), debe desarrollar **el estándar de certificación "Lambayeque Global". Esta certificación auditable garantizaría el cumplimiento riguroso de criterios ESG (Environmental, Social, Governance): eficiencia en la huella hídrica, prácticas agrícolas sin deforestación, ausencia de trabajo infantil, equidad de género en las planillas y reinversión social en las zonas de influencia de los fundos.**

El impacto económico de establecer esta "marca paraguas" es el acceso garantizado a los anaqueles de supermercados europeos y norteamericanos dispuestos a pagar un sobreprecio por sostenibilidad. Esto aumenta los márgenes de rentabilidad neta, parte de los cuales pueden canalizarse hacia mejores salarios locales y mayor inversión privada en servicios comunitarios (educación, postas médicas) en las áreas adyacentes a los polos agroindustriales.

2. Ventanilla Única de Exportación para MIPYMES.

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) agrarias enfrentan un mercado monopsónico u oligopsónico en el plano local, donde pocos acopiadores dictan los precios. El argumento institucional sostiene que la incapacidad del pequeño productor para exportar directamente no se debe a la falta de calidad de sus bienes, sino a los prohibitivos costos de transacción burocrática y facilitación comercial. Lidar con regulaciones aduaneras, requisitos fitosanitarios (SENASA) y certificaciones internacionales diluye cualquier margen de utilidad para pequeños volúmenes.

Técnicamente, **se requiere la implementación de una Ventanilla Única de Exportación de nivel regional, operada por el GORE a través de una interfaz digital centralizada.** Esta plataforma actuaría como un agregador de oferta, consolidando los lotes de pequeñas asociaciones y cooperativas para lograr economías de escala en la logística naviera. Adicionalmente, el Estado regional subsidiaría temporalmente la asesoría legal, los despachos aduaneros y los trámites fitosanitarios para las primeras exportaciones de estas agrupaciones.

El impacto estructural es la democratización en la captación de divisas. Al eliminar la dependencia de los intermediarios locales, el diferencial de precios internacionales es capturado directamente por las bases agrarias, inyectando liquidez fresca directamente en la economía local y fomentando un proceso de formalización impulsado por la rentabilidad externa.

3. Ley de Compras Regionales y Articulación Eslabones

La economía de enclave es un fenómeno donde grandes corporaciones extraen recursos locales sin generar eslabonamientos significativos con la base empresarial del entorno. El argumento es que el "efecto multiplicador" keynesiano se rompe si las empresas agroexportadoras de Lambayeque importan sus cajas, sistemas de riego, mantenimiento metalmecánico y servicios logísticos desde Lima o el extranjero, desconectándose de las MIPYMES lambayecanas.

Se debe aplicar la ingeniería institucional mediante incentivos fiscales y regulatorios. **El GORE puede articular un sistema de créditos fiscales locales o reducciones en tasas administrativas (En provisión del agua) a aquellas "empresas tractoras" que acrediten haber integrado a proveedores locales en su cadena de suministro.** Esto se complementa con la rigurosa aplicación en el sector público de la Ley N° 31071 (**Ley de Compras Estatales de Alimentos de Origen en la Agricultura Familiar**), que exige destinar al menos el 30% del presupuesto de programas sociales a pequeños productores organizados.

El impacto en competitividad es una transferencia forzada de tecnología y rigor gerencial. Para convertirse en proveedores de grandes corporaciones o del Estado institucionalizado, las empresas locales están obligadas a elevar sus estándares de inocuidad, control de calidad y formalidad laboral, subiendo permanentemente el "piso competitivo" de la región.

4. Plataforma de Inteligencia Comercial Digital

La volatilidad de los ingresos agrícolas se debe a menudo a la asimetría de la información y la falla cognitiva modelada por el "teorema de la telaraña". El productor toma decisiones de siembra en el presente

basándose en los precios de la campaña pasada; si un producto tuvo buen precio, todos lo siembran, generando una sobreoferta que desploma los precios en la cosecha actual.

El rigor técnico demanda que el Estado regional actúe como proveedor de información perfecta (un bien público puro). Se implementará una plataforma de Big Data en tiempo real y de acceso libre, que procese cruces de información satelital, datos de la FAO, BCRP, cotizaciones de materias primas y patrones de siembra locales. El sistema alertará sobre tendencias de consumo global, ventanas estacionales de oportunidad en mercados extranjeros y riesgos inminentes de sobreproducción interna en cultivos tradicionales como arroz o maíz.

El impacto central es la drástica mejora en la eficiencia asignativa del capital agrícola. Al reducir la incertidumbre, las asociaciones toman decisiones basadas en proyecciones futuras de demanda global, optimizando la asignación de tierras hacia cultivos de alto valor y previniendo la quiebra cíclica de los pequeños fundos.

5. Estrategia Vial mediante Obras por Impuestos (Oxi)

La incapacidad endémica de los gobiernos subnacionales para ejecutar su presupuesto de inversiones no es un problema de disponibilidad de fondos, sino una falla de capacidad institucional y técnica. El argumento es que los procesos de contratación estatal tradicionales son vulnerables a impugnaciones, arbitrajes y sobrecostos, paralizando el desarrollo logístico de la región.

Técnicamente, el GORE Lambayeque debe explotar agresivamente el mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi). Con un tope máximo de capacidad anual otorgado por el MEF de S/ 1,442 millones para la ejecución de proyectos, la región tiene el margen fiscal necesario para delegar la ejecución de la obra civil al sector privado. El objetivo es focalizar la promoción de Oxi en la reconstrucción y ampliación de los principales corredores logísticos y anillos viales, emulando iniciativas recientes como el proyecto de renovación urbana de Diego Ferré en Chiclayo (S/ 68 millones). Se debe atraer a las mismas corporaciones agroexportadoras que requieren estas vías para movilizar su carga para que financien su construcción a cambio de Certificados de Inversión Pública (CIPRL).

El impacto logístico es inmenso. Se reducen los "impuestos ocultos" constituidos por los altos fletes, los tiempos de viaje prolongados y el deterioro vehicular. La eficiencia corporativa aplicada a la ejecución de obra civil garantiza entregas en menores plazos, potenciando la competitividad de todos los sectores, desde el comercio hasta la agricultura.

6. Conectividad Digital Andina

El argumento en favor de la conectividad digital se basa en la geografía de la desigualdad. Históricamente, distritos altoandinos como Incahuasi y Kañaris han sufrido la exclusión económica debido a los prohibitivos costos de transporte físico. En la economía moderna, el aislamiento digital equivale a la exclusión absoluta del mercado laboral y de los servicios básicos del Estado, perpetuando las brechas de ingresos.

Se propone un programa de inversión pública focalizado en el tendido de fibra óptica de banda ancha, aprovechando las servidumbres de paso de las infraestructuras de electrificación rural o las redes viales troncales. El GORE puede subsidiar la provisión de la "última milla" hacia las comunidades y escuelas andinas mediante asociaciones con operadores privados de telecomunicaciones.

El impacto social y económico radica en nivelar el terreno de juego en términos de capital humano. La conectividad permite la implementación real de la telemedicina preventiva y democratiza el acceso a plataformas de educación técnica virtual. Al romper la tiranía de la distancia geográfica, se inserta a la población andina en el flujo cognitivo y productivo de la costa, generando oportunidades equitativas de desarrollo.

7. Fondo Regional de Contingencia y Subsidio Contracíclico.

La economía informal carece de estabilizadores automáticos. El argumento económico sostiene que, ante un desastre natural (como intensas lluvias que paralizan la actividad) o una emergencia de salud, el trabajador independiente y el jornalero agrícola ven reducido a cero su ingreso diario, sin acceso a mecanismos de seguridad social como el seguro de desempleo.

Se exige disciplina fiscal intertemporal. El GORE debe constituir un Fondo Fiduciario de Reserva o Contingencia alimentado por un porcentaje de los excedentes del presupuesto y recursos ordinarios recaudados en los años de alto dinamismo exportador. Este fondo permanecerá blindado y solo se

activará, previa declaratoria oficial de emergencia, para ejecutar transferencias monetarias directas o empleos temporales orientados a trabajadores informales empadronados.

El efecto inmediato social es la mitigación de la pobreza extrema transitoria. Al sostener artificialmente el poder adquisitivo de los más vulnerables durante el choque, se sostiene la demanda interna agregada, protegiendo indirectamente al vasto sector comercial y de servicios urbanos que depende de este consumo de subsistencia.

C. Entorno Institucional e Inversión Pública

1. PMO (Project Management Office) Regional Especializada.

La crónica ineficacia en el gasto de capital—que en ocasiones resulta en devoluciones millonarias de recursos no ejecutados al erario nacional—no es producto de restricciones de financiamiento. El argumento institucional señala una falla grave en las capacidades del “Principal”, es decir, del Estado regional, para supervisar a los contratistas y gestionar expedientes debido a la alta rotación de personal y la falta de metodologías estandarizadas.

Por lo tanto, se requiere separar la ejecución técnica del ciclo político. **El GORE debe instaurar una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) conformada por ingenieros y gerentes contratados bajo regímenes meritocráticos de alta exigencia**, externalizando el talento si es necesario. Utilizando las lecciones aprendidas de los modelos de acuerdos de “Gobierno a Gobierno” (G2G) del Reino Unido aplicados en la Reconstrucción con Cambios, esta unidad utilizará metodologías de clase mundial (como PMBOK o PRINCE2) para gestionar de principio a fin los macroproyectos estratégicos (hospitales, redes viales, irrigación).

El impacto económico directo es maximizar la eficiencia temporal y financiera. La ejecución del presupuesto de inversiones superará los umbrales del 90%, entregando infraestructura utilizable a los ciudadanos en los plazos previstos y conteniendo la fuga de recursos provocada por procesos de arbitraje interminables que históricamente han sangrado al departamento.

2. Banco de Proyectos de Alta Calidad (Pre-inversión)

El problema del sobre costo endémico de la obra pública en el Perú yace en el origen del ciclo del proyecto. El argumento sostiene que licitar obras basándose en expedientes técnicos subestandarizados, copiados, o con estudios de topografía y geotecnia deficientes, genera las condiciones idóneas para que los contratistas reclamen paralizaciones y demanden millonarias adendas, encubriendo frecuentemente actos de colusión.

Se pide que el Gobierno Regional altere radicalmente la distribución del presupuesto, invirtiendo masivamente en las fases iniciales de perfil, pre-factibilidad y factibilidad. **Como regla inamovible, no se someterá a concurso ninguna licitación de obra física que no cuente con un estudio de ingeniería de detalle sometido a un riguroso proceso de revisión por pares independientes y modelado bajo plataformas BIM (Building Information Modeling).**

El impacto fiduciario es la desarticulación del modelo de negocios perverso de la infraestructura pública tradicional. Al entregar expedientes libres de errores, se garantiza certidumbre en la planificación financiera del GORE, infraestructuras sólidas y se bloquea el principal mecanismo contractual usado para perpetrar actos de corrupción.

3. Gobierno Electrónico de “Vidrio” (Transparencia Radical).

Los altos niveles de evasión, contrabando, informalidad y evasión fiscal derivan en gran medida del colapso del contrato social. El argumento se fundamenta en la teoría de la moral tributaria: el ciudadano realiza un esfuerzo racional por eludir el pago de impuestos cuando percibe, con alta certidumbre, que los recursos recaudados se dilapidarán en ineficiencias, sobre costos y captura de rentas en licitaciones amañadas.

La justificación técnica propone trascender la simple publicación estática de resoluciones. **El Seguimiento de Instrumentos de Gestión como el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) debe interconectarse en un tablero de visualización de datos (dashboard).** Se establecerá una auditoría pública en tiempo real donde cualquier contribuyente lambayecano pueda rastrear, mediante su *smartphone*, cada proceso de adquisición, las bases de la licitación, los accionistas reales de los postores, las valorizaciones mensuales y el registro fotográfico inmutable georreferenciado del avance de obra.

4. Auditoría Ciudadana Vincular

La supervisión institucional del Estado es, en la práctica, insuficiente y propensa al soborno en la entrega de obras periféricas y distritales. El argumento es que el supervisor estatal externo no padece directamente las consecuencias de aceptar asfalto de mala calidad o tuberías defectuosas. Los verdaderos afectados, y por tanto quienes poseen los mayores incentivos para realizar un control de calidad implacable, son los beneficiarios finales de la obra (vecinos, juntas de regantes, comunidad escolar).

Se plantea la institucionalización jurídica de los Comités de Vigilancia Vecinal. Dotados de asesoría técnica neutral y herramientas de medición, estos comités no serán meros observadores. El modelo exige otorgarles poder de veto administrativo sobre los pagos finales de recepción de obras comunitarias. El GORE no transferirá la liquidación final al consorcio constructor sin el acta de conformidad y el "visto bueno" resolutivo de la asamblea comunal.

El impacto social es el empoderamiento cívico tangible. Al trasladar el poder de aprobación al usuario final, se ejerce un control directo sobre la calidad de los materiales y la ejecución, garantizando bienes públicos duraderos y reduciendo el margen de maniobra de la corrupción a nivel de microgestión municipal.

5. Pobreza: Plan de Seguridad Alimentaria y Compras Locales.

El retroceso en la superación de la pobreza monetaria y los altos costos en la canasta básica no se explican únicamente por choques externos, sino por ineficiencias distributivas de carácter monopolístico. El argumento señala que el producto agrícola pasa por una cadena de intermediación parasitaria donde los acopiadores y mayoristas se apropian de casi la totalidad de la rentabilidad, dejando al campesino con ingresos de subsistencia y transfiriendo el sobreprecio al poblador urbano empobrecido.

Con el ecosistema normativo establecido por la Ley N° 31071 (Ley de Compras Estatales de Alimentos de Origen en la Agricultura Familiar). **El GORE debe estructurar canales de comercialización directa, adquiriendo granos (arroz), productos lácteos, carnes y verduras de asociaciones cooperativas certificadas por el SENASA.** Estas compras, que obligatoriamente deben conformar hasta el 30% del gasto en programas de asistencia, servirán para abastecer comedores populares, programas de alimentación escolar, el programa Vaso de Leche y los hospitales regionales administrados por la Gerencia Regional de Salud.

El impacto distributivo es un "doble dividendo" excepcional. Por un lado, se garantiza la soberanía alimentaria con dotaciones de alto valor nutricional y precios controlados para los más pobres en los centros urbanos. En paralelo, se inyecta directamente el presupuesto estatal a las cuentas de los agricultores, mejorando sus ingresos y dinamizando aceleradamente la economía de los valles rurales de Lambayeque.

Primeros 100 Días

Con un potencial de inversión pública y privada estimado en 11 mil millones de soles, es imperativo ejecutar un plan de choque. Atendiendo a la necesidad de estructurar intervenciones focalizadas, a continuación, se presenta una agenda exhaustiva con las quince acciones más urgentes e importantes. Cada propuesta ha sido diseñada integrando un enunciado directriz y una explicación sucinta, complementadas con un análisis estratégico profundo que detalla su origen, mecanismo de implementación y el impacto macroeconómico esperado.

A. Infraestructura Logística y Conectividad Macrorregional

El desarrollo de infraestructura de transporte masivo y multimodal es el catalizador principal para reducir los costos logísticos, integrar las cadenas de valor y descentralizar la dependencia portuaria del centro del país.

1. Ejecución y Puesta en Marcha del Terminal Portuario de Puerto Eten

Proposición: Concesionar y construir el Terminal Portuario de Puerto Eten mediante un modelo de inversión privada al 100 % para consolidar el comercio exterior del nororiente peruano.

Explicación Sucinta: Desarrollar una infraestructura marítima multipropósito que permita la exportación directa de productos agroindustriales y minerales de Lambayeque, Cajamarca y Amazonas, eliminando los sobre costos del transporte terrestre hacia el Callao.

Análisis Estratégico y Contextual: Históricamente, la región Lambayeque y su área de influencia han carecido de una salida marítima a gran escala, lo que representa un cuello de botella logístico severo. El Terminal Portuario de Puerto Eten, concebido como una iniciativa de titularidad privada bajo la promoción de actores como **Port Nexus**, representa una inversión estimada de US\$ 564.7 millones. La infraestructura

proyectada abarcará 739 hectáreas con un calado de 18 metros, lo que permitirá recibir buques de gran envergadura.

El mecanismo de este proyecto no busca competir frontalmente con el hub del Callao o el megapuerto de Chancay, **sino especializar y regionalizar la logística peruana**. La diversificación de la carga es el pilar de su rentabilidad futura. Las proyecciones de demanda son robustas y justifican la viabilidad técnica y financiera del terminal:

Tipo de Carga	Proyección de Demanda Anual	Origen/Sector Principal
Agroexportación	1.7 millones de TM (221,000 TEUS)	Valles de Lambayeque y La Libertad
Fertilizantes	2.0 millones de TM	Importación para el agro nacional
Concentrados de Cobre	1.8 millones de TM	Proyecto Michiquillay (Cajamarca)
Carga General/Minería	730,145 TM (hacia el 2054)	Diversos sectores nororientales

Al concretar este terminal, se espera la generación de hasta 200,000 puestos de trabajo directos e indirectos, consolidando a Lambayeque como un ancla para capitales estadounidenses y europeos. Además, la obra incluye componentes sociales críticos, como el desarrollo de programas de vivienda social ("Las Brisas de Puerto Eten") que ayudarán a mitigar el déficit habitacional de 55,000 viviendas en la región.

2. Modernización Integral del Aeropuerto Internacional José Quiñones Gonzales

Proposición: Acelerar el paquete de inversiones de Aeropuertos del Perú (AdP) para la ampliación de la pista y el terminal de pasajeros del aeropuerto de Chiclayo.

Explicación Sucinta: Transformar el aeropuerto actual en un hub aéreo internacional capaz de procesar operaciones de carga pesada y recibir vuelos comerciales de largo alcance, multiplicando por veinte su capacidad operativa.

Análisis Estratégico y Contextual: La modernización del aeropuerto José Quiñones Gonzales es una prioridad transversal para el comercio exterior y el turismo. El plan de desarrollo, estructurado mediante un acuerdo de "paquetes de trabajo", compromete una inversión aproximada de US\$ 260 millones. El mecanismo de intervención en el "lado aire" contempla la extensión de la pista de aterrizaje hasta los 2,693 metros de longitud, una medida técnica vital que eliminará las actuales restricciones de peso. La implicancia macroeconómica de esta ampliación es doble. Por un lado, permitirá el despegue de aviones de carga con bodegas llenas, facilitando la exportación directa de productos perecibles (como arándanos y espárragos) hacia mercados en Norteamérica y Europa, preservando la cadena de frío y reduciendo mermas. Por otro lado, la capacidad de atención a pasajeros escalará hasta los 2.2 millones anuales. Esto beneficiará directamente a 1.37 millones de habitantes de la macrorregión, reduciendo el embarque remoto y atrayendo nuevas aerolíneas internacionales.

3. Aceleración de Ejes Viales y la Autopista Chiclayo-Pomalca

Proposición: No sólo es culminar la ejecución de la autopista Chiclayo-Pomalca; que eventualmente la realizará la actual gestión, si no, renovar los corredores viales hacia Ferreñafe y Motupe.

Explicación Sucinta: Descongestionar el tránsito urbano metropolitano y asegurar rutas de evacuación rápida para la producción agrícola mediante la construcción de vías de altas prestaciones.

Análisis Estratégico y Contextual: El déficit de infraestructura vial en Lambayeque actúa como un "impuesto en la sombra" sobre la productividad. La ejecución de la autopista Chiclayo-Pomalca, la primera gran obra bajo la modalidad de Obras por Impuestos (Oxi) en la región con un presupuesto superior a los S/ 70 millones, marca un hito en la gestión pública territorial. Con un plazo de ejecución de 300 días calendario (proyectando su culminación en marzo de 2027), esta vía de cuatro carriles resolverá uno de los cuellos de botella más severos del área metropolitana.

Simultáneamente, el Gobierno Regional ha comprometido inversiones adicionales por más de S/ 280 millones para interconexiones clave, destacando la ruta Lambayeque-Chiclayo-Ferreñafe (valorizada en S/ 53 millones) y mejoras en Motupe. Estas infraestructuras no solo reducen los tiempos de viaje y el consumo de combustible, sino que integran zonas rurales de alta productividad agrícola con los futuros nodos logísticos (aeropuerto y puerto), elevando la rentabilidad del productor primario.

B. Resiliencia Climática, Prevención de Desastres y Seguridad Hídrica

El Fenómeno de El Niño Costero y el Ciclón Yaku han expuesto la fragilidad del capital físico de Lambayeque. La falta de adaptación climática perpetúa ciclos de destrucción y reconstrucción que drenan el presupuesto público.

1. Ejecución Definitiva del Drenaje Pluvial Metropolitano de Chiclayo

Proposición: Asegurar el financiamiento y ejecución del diseño técnico del sistema de drenaje pluvial para Chiclayo y distritos conexos a través de la ANIN.

Explicación Sucinta: Construir una red urbana de drenaje sostenible que evite la paralización comercial, la inundación de viviendas y la destrucción del asfalto durante episodios de lluvias intensas.

Análisis Estratégico y Contextual: Chiclayo es una ciudad topográficamente plana y carente de un sistema de evacuación de aguas de lluvia, lo que provoca que el 85 % de su red vial y el 30 % de sus hospitales queden vulnerables ante precipitaciones anómalas. El proyecto a cargo de la Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN) y diseñado por Typsa, en el marco del acuerdo Gobierno a Gobierno con el Reino Unido, contempla más de 13 km de drenes.

Recientemente, el proyecto ha enfrentado tensiones financieras y técnicas. Originalmente concebido con un presupuesto de S/ 150 millones para el arranque del proyeco, el cual sufrió recortes en la asignación anual a solo S/ 9 millones, ralentizando su avance. Además, ha surgido un debate técnico sustancial: las autoridades locales abogan por que el 80 % del drenaje sea superficial (dada la duración e intensidad intermitente de las lluvias locales), lo cual evitaría la rotura masiva de pistas y reduciría drásticamente los costos de mantenimiento frente a un sistema íntegramente subterráneo. Resolver esta divergencia técnica y blindar el presupuesto es imperativo, pues el colapso recurrente de la ciudad asfixia la reactivación de los pequeños negocios.

2. Construcción Estratégica de la Presa La Calzada

Proposición: Edificar la represa de La Calzada en el Valle La Leche para mitigar desbordes e inundaciones recurrentes.

Explicación Sucinta: Implementar una infraestructura de laminación de avenidas que controle el caudal del río La Leche, salvaguardando áreas urbanas y almacenando el excedente hídrico para uso agrícola.

Análisis Estratégico y Contextual: La cuenca del río La Leche, con un área de drenaje de 907.36 km² hasta La Calzada, presenta pendientes pronunciadas (hasta 50.3 %) y suelos con escasa infiltración, lo que genera escorrentías violentas. Históricamente, el río ha registrado caudales máximos superiores a 579 m³/s, arrasando cultivos y poblados ribereños como Íllimo.

Pese a contar con estudios de factibilidad auspiciados por la USTDA y elaborados por firmas internacionales (D'Leon Consulting Engineers), y de estar amparada por la Ley 29359 que la declara de necesidad pública, la obra ha sufrido décadas de postergación. La propuesta técnica descarta paliativos temporales (como enrocados costosos e ineficientes) y apuesta por una presa principal que asegure el control de inundaciones reservando un porcentaje del almacenamiento activo para la retención de avenidas. El efecto dominó de esta obra será la protección de inversiones agroindustriales millonarias y la eliminación de la incertidumbre que frena el desarrollo del valle.

3. Consolidación de la Segunda Etapa del Proyecto Olmos

Proposición: Ampliar la capacidad hídrica del Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT) sobreelevando la Presa Limón y trasvasando nuevos ríos.

Explicación Sucinta: Incorporar recursos hídricos de los ríos cajamarquinos Tabaconas y Manchara para irrigar hasta 50,000 nuevas hectáreas orientadas a la agroexportación en el desierto de Olmos.

Análisis Estratégico y Contextual: El Proyecto Olmos ha sido el motor transformacional de Lambayeque, donde una inversión pública de US\$ 500 millones catalizó inversiones privadas por US\$ 3,500 millones, generando exportaciones por US\$ 1,000 millones anuales. Con la reciente salida del Grupo Novonor (ex Odebrecht) y la transferencia de la infraestructura mayor al GORE Lambayeque a través del PEOT, se inicia una etapa de soberanía regional sobre la gestión hídrica.

Para la segunda etapa, se proyecta la sobreelevación de la Presa Limón, pasando de sus 40 metros actuales a 80 metros de altura. Esta intervención, sumada a la captación de los ríos Tabaconas y Manchara a través del túnel trasandino existente de 20 km, garantizará el volumen de agua necesario para incorporar entre 35,000 y 50,000 hectáreas adicionales de tierras nuevas. Esta expansión afianzará cultivos rentables (palta, arándano, uva Red Globe) y asegurará el empleo de miles de trabajadores agrarios, erradicando los bolsones de pobreza en el norte de la región.

C. Formalización Empresarial, Financiamiento MYPE y Productividad

El tejido empresarial peruano adolece de una desconexión severa entre el tamaño de la fuerza laboral y su formalidad legal y tributaria. El comercio desbordado erosiona la planificación urbana, mientras que la falta de acceso al crédito condena a la microempresa a la subsistencia.

1. Reordenamiento Integral y Formalización del Mercado Modelo de Chiclayo

Proposición: Modernizar la infraestructura comercial del Mercado Modelo mediante la recuperación de espacios públicos y la expropiación de áreas adyacentes.

Explicación Sucinta: Dotar a la ciudad de un centro de abastos moderno, seguro y salubre que erradique el caos vehicular exterior e incentive la formalización de miles de comerciantes ambulantes.

Análisis Estratégico y Contextual: El entorno del Mercado Modelo de Chiclayo es el epicentro de la congestión y el deterioro del espacio público metropolitano. El desbordamiento del comercio informal genera cuellos de botella viales, externalidades ambientales (acumulación de residuos) y focos de inseguridad.

La reciente aprobación del dictamen que amplía el plazo de la Ley 31277 otorga a la Municipalidad Provincial de Chiclayo el marco jurídico necesario para retomar la expropiación de inmuebles aledaños. Este paso es fundamental: sin suelo urbano disponible, es imposible ejecutar proyectos de inversión pública en infraestructura comercial. Un nuevo mercado dotará de un entorno salubre a los comerciantes, actuando como un poderoso incentivo para su formalización tributaria y laboral, transformando un pasivo urbano en un activo de desarrollo local.

2. Ampliación y Descentralización del Financiamiento MYPE

Proposición: Articular estrategias para que las micro y pequeñas empresas de Lambayeque accedan masivamente a programas de garantía crediticia estatales.

Explicación Sucinta: Promover la inyección de capital de trabajo a tasas competitivas mediante fondos como "Impulso MYPERU", revirtiendo la exclusión financiera que ahoga a los emprendedores locales.

Análisis Estratégico y Contextual: La matriz empresarial peruana depende críticamente de la base: en 2023, el 99.5 % de las empresas eran MYPEs, absorbiendo al 48.3 % de la Población Económicamente Activa (PEA). Sin embargo, la precariedad es alarmante.

Indicador MYPE (Nacional 2023)	Valor	Impacto / Consecuencia
Tasa de Informalidad	86.3 %	Restricción absoluta para contratar con el Estado o mercados internacionales.
Empleados sin Seguro Social	98.5 %	Alta vulnerabilidad social del trabajador y sus familias.
Negocios sin registros contables	75.3 %	Imposibilidad de construir historial crediticio para la banca tradicional.

La pandemia demostró la ineficacia de los canales tradicionales: el 73 % de las MYPEs no pudo acceder a financiamiento para su reactivación temprana. Para corregir este fallo de mercado, la Cámara de Comercio de Lambayeque, apoyada en herramientas digitales como "**Empresas 360°**", debe actuar como puente entre el MEF y las MYPEs locales. La correcta difusión y acompañamiento para calificar a fondos como Impulso MYPERU (cuyos saldos se proyectan hasta el 2025) permitirá refinanciar deudas, adoptar tecnologías básicas y sostener las planillas en contextos de inflación, evitando la quiebra masiva de negocios barriales y pymes manufactureras.

3. Fomento de la Asociatividad en la Agricultura Familiar

Proposición: Impulsar la integración de los pequeños productores agrarios bajo el modelo de Cooperativas Agrarias amparado por la Ley 31335.

Explicación Sucinta: Agrupar a los minifundistas para generar economías de escala, mejorar su poder de negociación frente a intermediarios y acceder directamente a los mercados internacionales de agroexportación.

Análisis Estratégico y Contextual: A pesar de que el 97 % de las unidades agropecuarias pertenecen a la agricultura familiar, proveyendo el 70 % de la canasta alimentaria, estos productores viven atrapados en la trampa del minifundio. Al operar parcelas minúsculas, carecen del volumen necesario para justificar inversiones en innovación y son víctimas de precios deprimidos fijados por acopiadores informales.

La Ley 31335, Ley de Perfeccionamiento de Cooperativas Agrarias, ofrece un marco normativo revolucionario que Lambayeque debe explotar intensivamente. Este modelo (ya probado en cadenas de café y cacao) debe extenderse a menestras, maracuyá y algodón. La norma otorga estímulos insuperables:

Concepto Tributario (Ley 31335)	Beneficio para Cooperativas Agrarias
Impuesto a la Renta (Operaciones con socios)	0 % (Inafectación total) por actos cooperativos.
Impuesto a la Renta del Socio	Inafecto por las primeras 30 UIT (aprox. S/ 154,500).
Contrataciones del Estado	10 % adicional en calificación para compras estatales.

Adicionalmente, el fomento de Uniones de Crédito y Ahorro (UNICAS) rurales proveerá la liquidez inmediata que la banca comercial niega al sector agrícola tradicional. Al formalizarse como cooperativas, los pequeños agricultores lambayecanos podrán obtener certificaciones orgánicas y de comercio justo (Fairtrade), insertándose directamente en el auge agroexportador que actualmente monopolizan las grandes corporaciones, democratizando así la riqueza.

D. Nuevos Motores de Crecimiento: Turismo e Identidad Cultural

Más allá de la agroindustria, el sector servicios requiere una inyección de demanda externa. El patrimonio cultural e histórico de Lambayeque constituye un activo infrautilizado que, bajo coyunturas específicas, puede detonar el crecimiento del PBI terciario.

1. Estructuración y Comercialización de la "Ruta del Papa León XIV"

Proposición: Desarrollar una megaplataforma de turismo religioso y cultural en torno al recorrido y la obra del Papa León XIV en la región.

Explicación Sucinta: Diseñar circuitos oficiales, mejorar el ornato y coordinar con el sector hotelero para captar un flujo masivo de turismo internacional motivado por la fe.

Análisis Estratégico y Contextual: La elección del Papa León XIV, con fuertes vínculos pastorales en el norte del Perú, ha colocado a Lambayeque en el escaparate internacional. La propuesta de consolidar los "Caminos del Papa León XIV" tiene el potencial de redefinir la estructura turística de la región. Actualmente, Lambayeque recibe aproximadamente 850,000 turistas anuales (60-70 % nacionales). Con la consolidación de esta ruta y la visita papal programada (con misas multitudinarias en Pampas de Reque y el templo de Santo Toribio), se proyecta atraer más de un millón de visitantes de corto plazo, con delegaciones confirmadas de Ecuador, Colombia, Brasil y Europa.

Proyección Turística "Ruta del Papa León XIV"	Estimación Económica	Impacto Directo
Crecimiento de Facturación Turística	+ 200 %	Restaurantes, agencias, transportes.
Visitantes Proyectados al evento	> 1,000,000	Ocupación hotelera plena.
Apreciación Inmobiliaria (Pimentel/Santa Victoria)	USD 2,000 / m²	Boom de construcción comercial y residencial.

El Gobierno Nacional y Regional ya han comenzado a inyectar fondos (S/ 15.7 millones aprobados) para la mejora de calles y avenidas en Chiclayo en preparación para este hito. Institucionalizar esta ruta garantizará que el pico de demanda de 2026 se transforme en un flujo sostenido de turismo religioso en las décadas venideras, complementando la tradicional Ruta Moche.

2. Articulación de Cadenas de Valor Turísticas y Culturales.

Proposición: Integrar los operadores de servicios turísticos (hoteles, restaurantes, artesanos) para elevar los estándares de calidad del destino Lambayeque.

Explicación Sucinta: Profesionalizar al sector turístico local para que retenga el máximo valor del gasto de los visitantes internacionales, impulsando colateralmente la gastronomía y la artesanía de exportación.

Análisis Estratégico y Contextual: El aluvión de turistas no se traduce automáticamente en desarrollo si el gasto se filtra fuera de la región o si la infraestructura de acogida es deficiente. A través de gremios como la Cámara de Comercio, se deben instaurar programas de capacitación en hospitalidad, idiomas (inglés, portugués) y gestión digital de reservas. Además, iniciativas exitosas como la Asociación de Artesanas de Arbosol y Huaca de Barro de Mórrope deben vincularse a la oferta turística principal. Promover la artesanía

utilitaria, el algodón nativo y la gastronomía local asegurará que las rentas del turismo religioso y arqueológico permeen hacia las economías familiares más humildes de los distritos periféricos.

E. Gobernanza, Desarrollo Humano y Seguridad Inversora

El progreso económico es frágil si no está cimentado sobre instituciones robustas, paz social y capital humano capacitado. La eficiencia en el gasto público es la última frontera para la competitividad regional.

1. Masificación e Innovación en la modalidad de Obras por Impuestos (Oxi)

Proposición: Ejecutar la totalidad de la capacidad de endeudamiento para Oxi del Gobierno Regional, involucrando al sector corporativo en el cierre de brechas sociales.

Explicación Sucinta: Superar las ineficiencias de la Ley de Contrataciones del Estado permitiendo que las empresas privadas financien y ejecuten infraestructura pública a cambio de certificados de crédito fiscal.

Análisis Estratégico y Contextual: El modelo tradicional de licitación pública en el Perú está plagado de arbitrajes, adendas y paralizaciones. Para el año fiscal en curso, el Ministerio de Economía y Finanzas ha publicado un Tope Máximo de Capacidad Anual de S/ 1,442 millones para que el GORE Lambayeque ejecute proyectos mediante Oxi.

La reciente adjudicación del proyecto de transitabilidad en la urbanización Diego Ferré (S/ 58.1 millones) y la estructuración del intercambio vial "Bypass Fitzcarrald" (S/ 200 millones) demuestran la viabilidad de este mecanismo. Al externalizar la gestión del proyecto a empresas corporativas eficientes, la región obtiene carreteras, colegios y redes de saneamiento de forma mucho más expedita, mientras las empresas aseguran el desarrollo de su entorno inmediato (licencia social) y mejoran el clima de negocios general.

2. Cierre de Brechas Críticas en Salud e Infraestructura Sanitaria

Proposición: Acelerar la remodelación de hospitales nivel II y III, y modernizar los sistemas de abastecimiento de recursos estratégicos en salud.

Explicación Sucinta: Garantizar una red pública de salud operativa y dotada de medicamentos para proteger el bienestar del capital humano laboral de la región.

Análisis Estratégico y Contextual: Un sistema sanitario colapsado repercute directamente en la economía por la pérdida de horas-hombre y la erosión de la productividad laboral. El Gobierno Regional enfrenta indicadores preocupantes, como el alto índice de anemia infantil, desnutrición crónica y prevalencia creciente de diabetes. Asimismo, la infraestructura física está obsoleta, requiriéndose intervenciones urgentes como la ampliación del Hospital Belén de Lambayeque.

El enfoque económico hacia la salud exige optimizar la cadena logística: establecer un sistema interconectado entre almacenes regionales y responsables de farmacia (IPRESS, hospitales) para programar compras corporativas sin retrasos y asegurar la disponibilidad de medicamentos. Invertir en salud preventiva y correctiva asegura la formación y preservación de un capital humano competitivo, indispensable para sostener el crecimiento de industrias de alto valor agregado.

3. Modernización Tecnológica y Articulación en Seguridad Ciudadana

Proposición: Crear un frente único entre la Policía Nacional, Gobiernos Locales y el sector privado para combatir el crimen organizado, la extorsión y la inseguridad.

Explicación Sucinta: Implementar centros de comando y control interconectados mediante cámaras, inteligencia artificial y patrullaje integrado para blindar los circuitos comerciales.

Análisis Estratégico y Contextual: El desbordamiento del crimen organizado (extorsión a transportistas, cobro de cupos a pequeños comerciantes y asaltos) opera en la práctica como una gravísima barrera de entrada al mercado y destruye el ahorro privado. La recuperación de los espacios públicos es un prerequisite innegociable para la reactivación del comercio y el consumo.

El plan de gobierno regional prioriza la seguridad ciudadana como un componente de sostenibilidad económica. El sector privado, liderado por la Cámara de Comercio, debe colaborar instalando redes privadas de videovigilancia interconectadas con los centros de monitoreo municipales. Asegurar el orden público garantiza operaciones logísticas nocturnas ininterrumpidas, fomenta la inversión extranjera directa y eleva la calidad de vida de la población económicamente activa.

4. Institucionalización del Diálogo y Planificación Prospectiva al 2040

Proposición: Mantener el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) rigurosamente actualizado y sostener mesas de destrabe ejecutivo-privadas.

Explicación Sucinta: Gobernar bajo horizontes de planeamiento a largo plazo (al 2040) evitando que la alternancia política paralice los proyectos de desarrollo territorial, y agilizar la tramitología de inversiones complejas.

Análisis Estratégico y Contextual: La incertidumbre política y la falta de continuidad en la gestión pública son los principales enemigos del capital. El Gobierno Regional, en coordinación con CEPLAN y la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, está formulando el PDRC Lambayeque 2040. Este instrumento multidimensional de planificación prospectiva otorga certidumbre sobre el uso de suelos, zonificación industrial y priorización de brechas.

Para que este plan se cristalice, es indispensable consolidar mecanismos de coordinación expedita con el Ejecutivo Nacional (Presidencia del Consejo de Ministros, PROINVERSIÓN y MEF). Gestiones recientes del gobernador han logrado comprometer más de S/ 96 millones en la PCM y han sentado en la misma mesa a ProInversión y la Cámara de Comercio para destrabar el Puerto Eten y ejes viales. Institucionalizar estas mesas técnicas de destrabe garantizará que la cartera de proyectos priorizados no naufrague en la burocracia, convirtiendo a Lambayeque en el modelo nacional de eficiencia, gobernabilidad y prosperidad económica.

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Pobreza Monetaria	Situación en la que los ingresos o gastos de un hogar no son suficientes para adquirir una canasta básica de bienes y servicios esenciales.	2024: 14.0% 2024: 63,000 pobres adicionales respecto al 2019.	2031: 10%	INEI, Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG).
Gasto Real Per Cápita	Valor promedio mensual de dinero que gasta una persona de forma individual.	Año: 2024, GRPC: S/. 1,398.4 soles	Año: 2032 GRP8; S/. 1550 soles.	INEI; Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG).
Tasa de Informalidad Laboral	Porcentaje de la población ocupada que cuenta con un empleo asalariado o independiente desprovisto de un marco legal o protección social básica.	Año 2024: 74.8%	Año 2031: 64%	INEI, Encuesta Permanente de Empleo Nacional (EPEN)
Volumen FOB de Exportación	Cantidad física real de mercancías vendidas al exterior.	Año 2024: US\$/. 915 millones de FOB.	Año 2031: US\$/. 1,500 millones de FOB.	SUNAT, BCR, MINCETUR.

Conclusiones del Diagnóstico Sistémico

El análisis ampliado del Producto Bruto Interno de Lambayeque hacia el año 2025 demuestra empíricamente que la economía regional opera bajo una **dinámica de dualidad estructural profunda**. Los indicadores asociados a la demanda externa y los sectores extractivos de exportación registran incrementos estadísticos formidables (PBI Agropecuario creciendo 25.8% y exportaciones avanzando 39.7% al cierre de 2025). Sin embargo, este dinamismo se comporta como un enclave aislado que no logra

transferir su productividad ni redistribuir los beneficios económicos hacia el resto de la economía territorial.

La aproximación sistémica revela que el verdadero obstáculo para el desarrollo de Lambayeque no radica en la falta de dinamismo comercial de su población, sino en el **colapso del soporte institucional y la infraestructura física** provistos por el Estado subnacional. Un pilar de Gobierno calificado con un crítico 41.0 sobre 100 por CENTRUM PUCP y un nivel de ineficiencia que devuelve más de S/ 130 millones anuales de inversión pública sin ejecutar, actúan como un freno permanente para la modernización de la red de transporte (estancada en el puesto 12) y de los servicios de saneamiento hídrico.

De esta manera, el PBI de Lambayeque al 2025 devela un alarmante círculo vicioso: la debilidad gubernamental impide la provisión de infraestructura y seguridad básica; esto eleva la informalidad laboral al 74.8% como único refugio de supervivencia para las familias; la informalidad deprime los ingresos reales a S/ 1,398.4 mensuales impidiendo la acumulación de capital y manteniendo a miles de ciudadanos en una pobreza flotante y vulnerable del 14.0%. Romper este estancamiento requiere que el Gobierno Regional de Lambayeque asuma una reestructuración radical de sus capacidades técnicas de planificación, orientando el gasto de capital hacia la integración logística de sus Mypimes con las cadenas agroexportadoras globales y la ejecución de infraestructura social preventiva de cara al mediano plazo.

PILAR ESTRATÉGICO 2: ECONÓMICO.

MYPES

DIAGNÓSTICO

La arquitectura económica del Perú exhibe una asimetría estructural profunda, caracterizada por un vasto ecosistema de micro y pequeñas empresas (MYPES) que dominan el panorama demográfico empresarial pero cuya contribución al Producto Bruto Interno (PBI) total y a los niveles de productividad agregada se mantiene marginal. De acuerdo con los registros de la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho) para el año 2024, las MYPES representaron el 99.7% del total del tejido empresarial peruano, absorbiendo al 45.2% de la Población Económicamente Activa (PEA). No obstante, este predominio numérico enmascara una fragilidad operativa crónica: a pesar de la recuperación macroeconómica del 3.3% experimentada por el país en dicho periodo, las ventas de las MYPES continuaron contrayéndose, lo que evidencia que la expansión del ciclo económico nacional no se transmite fluidamente hacia los estratos empresariales inferiores.

En el departamento de Lambayeque, esta dicotomía nacional adquiere dimensiones territoriales específicas. Ubicada estratégicamente en la costa norte como un nodo articulador del nororiente peruano, la región alberga a más de 1.45 millones de habitantes, concentrando su dinámica económica en el comercio, la agroindustria, los servicios y el turismo. A pesar de los impulsos generados por megaproyectos de infraestructura, como la primera etapa del Proyecto Hidroenergético e Irrigación Olmos, que ha permitido la diversificación hacia la agroexportación de cultivos de alto valor, la base empresarial lambayecana se encuentra severamente fragmentada. Las estimaciones regionales revelan que la informalidad empresarial en Lambayeque ronda el 90%, agravada por los impactos disruptivos de la pandemia de COVID-19 y las anomalías climáticas, eventos que forzaron al cierre o a la reducción drástica de operaciones a un 25% de las MYPES locales.

Frente a esta vulnerabilidad estructural, el ordenamiento jurídico peruano confiere a los gobiernos subnacionales un mandato ineludible. La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867) otorga competencias exclusivas para planificar el desarrollo integral de la región y funciones específicas para formular, ejecutar y evaluar las políticas de fomento a la competitividad, la inversión y el financiamiento de las micro y pequeñas empresas. En este marco, el Gobierno Regional de Lambayeque (GORE Lambayeque), articulado principalmente a través de su Gerencia Regional de Desarrollo Productivo, posee la arquitectura administrativa y los instrumentos financieros para modificar sustancialmente la trayectoria de las MYPES. Sin embargo, la intervención pública carece de eficacia si no es guiada por un sistema riguroso de métricas que capturen la complejidad del fenómeno empresarial.

El Paradigma Sistémico en el Desarrollo Empresarial Regional

El diseño de políticas públicas para el desarrollo productivo a menudo fracasa al concebir a la MYPE como una entidad aislada, ignorando que el desempeño empresarial es el resultado de la interacción dinámica entre la unidad económica y su entorno institucional, legal y de mercado. Bajo la teoría de sistemas aplicada al desarrollo regional, una política de inyección de capital será ineficaz si la empresa beneficiaria

opera en un vacío institucional que le impide formalizar contratos, o si carece de las competencias gerenciales para gestionar dicho capital. Por lo tanto, el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) Lambayeque 2030, que proyecta a la región como un territorio competitivo, ordenado y sostenible, exige un instrumental de medición que evalúe simultáneamente todas las dimensiones del ecosistema.

Para estructurar la intervención estratégica del GORE Lambayeque, se ha diseñado un modelo holístico fundamentado en tres macro-categorías, de las cuales se desprenden seis variables estratégicas y sus respectivos indicadores críticos. La primera categoría aborda la Competitividad y Desarrollo Productivo, centrándose en la modernización de la matriz tecnológica y la captura de demanda estable, factores que constituyen el motor del crecimiento económico y la rentabilidad empresarial. La segunda categoría, Formalización e Institucionalidad Empresarial, atiende la base estructural y jurídica del sistema, orientada a dismantlar los incentivos perversos de la informalidad tributaria y fomentar la organización colectiva para aprovechar economías de escala. Finalmente, la tercera categoría, Gobernanza Estratégica y Capacidad de Gestión, se enfoca en el componente humano y directivo, evaluando tanto la profesionalización interna de las MYPEs como la eficacia de las redes de colaboración público-privada que lidera el gobierno regional.

A. Competitividad y Desarrollo Productivo

La competitividad estructural de un territorio se define por la capacidad inherente de sus unidades productivas para generar bienes y servicios con creciente valor agregado, logrando sostenerse de manera rentable en mercados locales, nacionales e internacionales. En el departamento de Lambayeque, el valor agregado bruto se encuentra fuertemente concentrado en el sector comercio, la agricultura, la ganadería y los servicios. A pesar de un crecimiento económico promedio que históricamente ha superado ligeramente la media nacional impulsado por la expansión agroexportadora, la brecha de productividad intra-regional es abismal. A nivel del tejido empresarial peruano, la gran empresa ostenta una productividad 25 veces superior a la de la microempresa y 4.3 veces mayor que la de la pequeña empresa.

Esta disparidad se explica principalmente por el uso de tecnologías obsoletas, procesos productivos artesanales y la incapacidad de la microempresa para acceder a maquinaria de última generación, lo cual restringe severamente su frontera de posibilidades de producción. El Gobierno Regional de Lambayeque tiene el mandato directo de corregir estas fallas del mercado de capitales mediante la transferencia de tecnología y la facilitación del acceso a mercados de gran escala.

1. Innovación y Adopción Tecnológica

La falta de innovación tecnológica constituye la barrera más restrictiva para la rentabilidad de las MYPEs dedicadas a la transformación de materias primas y manufactura. Debido al alto riesgo percibido y la asimetría de información en el mercado de crédito comercial, las microempresas enfrentan tasas de interés restrictivas que desincentivan la inversión en bienes de capital (Capex). Para mitigar este cuello de botella, el marco legal permite a los gobiernos subnacionales operar como entes de fomento mediante fondos concursables no reembolsables.

a. Porcentaje de MYPEs (agrupadas en AEOs) que ejecutan y sostienen exitosamente planes de negocio cofinanciados para la adopción tecnológica.

i.- Justificación y Mecánica de Gestión Regional: El GORE Lambayeque, en cumplimiento de sus funciones, implementa y administra el fondo concursable PROCOMPITE. Este instrumento estratégico faculta al gobierno regional a destinar hasta un 10% de su presupuesto para la ejecución de proyectos orientados a cofinanciar iniciativas de negocio, transfiriendo directamente infraestructura, maquinaria, equipos e insumos a las MYPEs organizadas. Para el ejercicio 2024, el GORE Lambayeque lanzó una convocatoria sin precedentes asignando un presupuesto de 38 millones de soles para fortalecer a los **Agentes Económicos Organizados (AEO)** en zonas donde la inversión privada es insuficiente. La Gerencia Regional de Desarrollo Productivo identificó y priorizó al menos 30 cadenas productivas estratégicas en sectores como el agrícola, pecuario, industrial, pesca y turismo.

En el diseño de políticas públicas, medir la cantidad de presupuesto desembolsado representa un indicador de esfuerzo, pero carece de utilidad para evaluar el impacto real. El indicador crítico debe cuantificar el porcentaje de MYPEs que logran ejecutar el plan de negocio y sostener la nueva tecnología en su ciclo operativo. Esto significa evaluar si la cooperativa pesquera artesanal asimiló la nueva cadena de frío, o si la asociación de productores de banano orgánico de la región logró implementar satisfactoriamente las nuevas empacadoras y mantenerlas operativas más allá del primer año de cofinanciamiento.

ii.- Análisis de Impacto y Efectos Sistémicos: Un avance sostenido en este indicador desencadena un círculo virtuoso de desarrollo económico regional. En primer orden, la inyección directa de capital tecnológico eleva drásticamente la productividad marginal del trabajo; la MYPE logra producir mayores

volúmenes o incorporar un mayor grado de transformación (pasando de vender materia prima a granel a un producto procesado) empleando la misma cantidad de horas-hombre. En segundo orden, este incremento en el margen operativo dota a la MYPE de la solvencia financiera necesaria para absorber los costos inherentes a la formalidad laboral y tributaria, conectándose indisolublemente con los objetivos acápites **A: Competitividad y Desarrollo Productivo**. En tercer orden, los casos de éxito derivados de la estrategia PROCOMPITE generan un poderoso "efecto demostración" en el territorio lambayecano. La evidencia de una mayor rentabilidad incentiva a otras MYPEs informales a organizar consorcios y formalizar sus actividades para competir en futuras ventanas del fondo concursable, acelerando así la modernización agregada del aparato productivo local.

2. Articulación Comercial y Compras Públicas

Incluso si una MYPE logra optimizar sus costos marginales y modernizar su maquinaria, su viabilidad de largo plazo está supeditada a la captura de una demanda constante. Las MYPEs del sector comercio y manufactura en distritos como Chiclayo enfrentan una feroz competencia desleal y operan frecuentemente en mercados saturados de bienes de bajo costo. El Estado peruano, consolidado como el mayor comprador de la economía, representa una fuerza tractora capaz de generar un choque de demanda positivo y estabilizar los flujos de caja del tejido empresarial regional.

a. Tasa de participación y adjudicación efectiva de MYPEs regionales en los Catálogos Electrónicos y procesos de contratación estatal.

i.- Justificación y Mecánica de Gestión Regional: La entrada en vigencia de la nueva Ley General de Contrataciones Públicas (Ley N° 32069) introduce un cambio de paradigma profundo, desplazando el enfoque exclusivo en el menor precio hacia el principio de "**Valor por Dinero**". Este marco normativo promueve intensamente el uso de herramientas de estandarización, como las **Fichas de Homologación y los Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco administrados por la Central de Compras Públicas (PERÚ COMPRAS)**. A nivel nacional, las MYPEs han demostrado capacidad de suministro, representando el 85% de los proveedores adjudicados en estos catálogos. No obstante, existe una barrera de conocimiento institucional y tecnológico significativa; múltiples empresas en Lambayeque desconocen los procesos de inscripción en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) o la operativa de subasta inversa.

La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales faculta al GORE a aprobar programas de promoción de inversiones y a ejecutar estrategias comerciales. Mediante campañas agresivas y asistencia técnica liderada por la **Gerencia de Desarrollo Productivo en alianza directa con PERÚ COMPRAS** —como los eventos informativos desarrollados en la **Expo Proveedores de Chiclayo**— el GORE puede dismantelar esta barrera de información. El indicador propuesto mide la tracción real de este esfuerzo: cuantifica cuántas MYPEs domiciliadas en Lambayeque están presentando posturas válidas y logrando adjudicarse contratos para proveer bienes (desde mobiliario y textiles hasta alimentos y materiales de limpieza) tanto a las municipalidades de la región como a entidades del gobierno nacional.

ii.- Análisis de Impacto y Efectos Sistémicos: El impacto macroeconómico de redirigir el gasto público hacia proveedores locales es multiplicador. En primer término, contar con contratos garantizados por el Estado reduce drásticamente el perfil de riesgo de la MYPE ante el sistema financiero privado. Un contrato gubernamental u orden de compra vigente es frecuentemente el principal respaldo que requiere una entidad microfinanciera o empresa de *factoring* para extender líneas de crédito de capital de trabajo a tasas preferenciales. En segundo término, adjudicar presupuestos a MYPEs regionales previene la "fuga de rentas" hacia conglomerados de la capital; el circulante monetario permanece dentro del territorio de Lambayeque, estimulando el consumo secundario en comercios locales y dinamizando la economía de servicios. Finalmente, la participación continua en el sistema de adquisiciones estatales impone una disciplina corporativa a la MYPE, forzándola a mantener rigurosos controles de calidad, facturación electrónica y cumplimiento de las regulaciones laborales, lo cual consolida de manera automática los objetivos de formalización descritos en el siguiente apartado.

B. Formalización e Institucionalidad Empresarial.

El nudo crítico más severo que estrangula el potencial de crecimiento del ecosistema empresarial peruano es la informalidad omnipresente. De acuerdo con las mediciones oficiales del año 2024, a nivel nacional, el 86.8% de las micro y pequeñas empresas operaron al margen de la regulación tributaria, es decir, sin contar con un Registro Único de Contribuyentes (RUC), cifra que representó un preocupante incremento de 0.5 puntos porcentuales frente al año anterior. En el ámbito departamental de Lambayeque, la profundidad de este fenómeno es aún más alarmante, estimándose que la informalidad del sector empresarial alcanza tasas cercanas al 90%.

La informalidad no constituye simplemente una infracción regulatoria o una pérdida de recaudación fiscal; es un "**equilibrio trampa**" de baja productividad. Las MYPEs que operan en la economía subterránea (por

ejemplo, en polos comerciales como el Mercado Modelo de Chiclayo) están sistemáticamente excluidas de la banca formal comercial, carecen de protección jurídica en el cumplimiento de contratos privados, no pueden ofertar sus bienes al Estado (bloqueando el avance del Indicador 2) y operan bajo la amenaza constante de confiscaciones, lo que inhibe cualquier inversión sustancial en bienes de capital.

Adicionalmente, las repercusiones sociales son devastadoras: a nivel nacional, tan solo el 1.5% de los trabajadores del sector MYPE cuenta con acceso a un seguro social de salud, y en el caso de trabajadores familiares, casi el 96% labora en condición de no remunerado, precarizando los índices de desarrollo humano en el departamento. Por consiguiente, la formalización tributaria y el fomento de la institucionalidad asociativa son pilares ineludibles que el GORE Lambayeque debe afianzar para transitar hacia el desarrollo territorial.

1. Ecosistema de Formalización Laboral y Tributaria

La gestión pública de la formalidad trasciende el enfoque exclusivamente punitivo o fiscalizador de la administración tributaria. Para lograr un cambio de paradigma masivo, el gobierno regional debe intervenir reduciendo drásticamente los costos de transacción iniciales (costos registrales, notariales y tiempos de constitución) y elevando los incentivos de estar formalizado. Investigaciones recientes sobre el tejido MYPE en Chiclayo demuestran que los elevados costos del proceso de constitución, sumados a las rígidas obligaciones de beneficios laborales y la fuerte competencia comercial, actúan como las principales barreras de entrada al sector formal.

a. Tasa de conversión a la formalidad integral de MYPEs asistidas por las intervenciones articuladas del GORE y Centros de Desarrollo Empresarial.

i.- Justificación y Mecánica de Gestión Regional: El Ministerio de la Producción (PRODUCE), a través del Programa Nacional "Tu Empresa", opera los **Centros de Desarrollo Empresarial (CDE)**, plataformas diseñadas para brindar acompañamiento directo, gratuito y especializado a los emprendedores en procesos de constitución de empresas, formalización y acceso a regímenes tributarios simplificados. El Gobierno Regional de Lambayeque no opera de forma aislada; su Plan Estratégico Institucional (PEI 2022-2028) contempla explícitamente en la Acción Estratégica Institucional (AEI 05.07) la provisión de **"asistencia técnica oportuna para la formalización de los agentes de la actividad productiva"**.

Mediante la firma de convenios interinstitucionales y la dotación de recursos logísticos desde su propia Gerencia de Desarrollo Productivo, el GORE puede expandir capilarmente la cobertura de los CDE hacia las provincias de Ferreñafe y Lambayeque y distritos rurales estratégicos (como Pitipo o Motupe). El indicador aquí propuesto mide la eficiencia operativa de esta articulación bajo la figura de una **"tasa de conversión"**: de cada universo de 100 emprendimientos informales que reciben la capacitación y asesoría del GORE y los CDE, ¿cuántos culminan exitosamente la inscripción en Registros Públicos (Sunarp) y activan su RUC comercial ante la Sunat? Esta métrica desplaza la evaluación desde el mero recuento de "personas asistentes a una charla" hacia la constatación fáctica de nuevas entidades formales ingresadas a la economía regional.

ii.- Análisis de Impacto y Efectos Sistémicos: Un salto cuantitativo en la tasa de formalización genera una disrupción positiva en cascada a lo largo del sistema económico. Desde una perspectiva fiscal, se amplía la base tributaria regional. Desde la perspectiva de la MYPE, la obtención de personería jurídica le permite abandonar inmediatamente los mercados de crédito informal (donde la usura destruye los márgenes de ganancia operativos) y comenzar a desarrollar un historial crediticio regulado, abriendo la puerta a las líneas de fomento de COFIDE o de las Cajas Municipales. Al integrarse a la economía formal, la empresa es capaz de emitir comprobantes de pago, lo que constituye el requisito fundacional e indispensable para poder insertarse como proveedor de las grandes corporaciones agroexportadoras que operan en los valles de irrigación de Olmos, generando encadenamientos productivos reales de largo plazo.

2. Asociatividad y Cadenas Productivas.

El tejido productivo peruano adolece de un minifundismo empresarial agudo: una hiperfragmentación de la oferta compuesta por miles de microempresarios de subsistencia, cada uno operando con ínfimas capacidades instaladas. En la región Lambayeque, ya sea en la extracción de moluscos bivalvos (palabritas o conchas de abanico), en la agricultura de pequeña escala, o en los conglomerados de manufactura textil y de calzado, el productor individual carece de poder de negociación frente a los mayoristas acopiadores. Esta atomización anula cualquier intento de alcanzar economías de escala y diluye las posibilidades de rentabilidad.

a. Número de Agentes Económicos Organizados (AEO) formalmente constituidos, operativos y financieramente sostenibles en las cadenas priorizadas.

i.- Justificación y Mecánica de Gestión Regional: La legislación peruana en materia de impulso a la competitividad, específicamente la normativa que regula la Ley PROCOMPITE, condiciona estrictamente el

acceso a los fondos no reembolsables de inversión a la conformación de Agentes Económicos Organizados (AEO). Un AEO representa un modelo asociativo formal (pudiendo tomar la figura legal de asociaciones civiles, consorcios o cooperativas agrarias y pesqueras) en el que múltiples productores se unifican para ejecutar un plan de negocios conjunto, compartiendo riesgos y beneficios.

El GORE Lambayeque, al haber priorizado 30 cadenas productivas estratégicas en el marco de sus convocatorias, asume el rol de estructurador institucional del mercado. El indicador propuesto evalúa la creación neta y la supervivencia en el tiempo de estos AEOs, permitiendo medir si la política de incentivos del gobierno regional está logrando efectivamente consolidar y robustecer la oferta fragmentada del territorio.

ii.- Análisis de Impacto y Efectos Sistémicos: La asociatividad empresarial genera externalidades de red sustanciales e inmediatas. En términos logísticos, un AEO maduro consolida las compras de insumos agrícolas o materias primas industriales, logrando descuentos significativos por volumen y reduciendo el costo unitario de producción. Asimismo, una asociación fuerte posee la musculatura administrativa y financiera necesaria para atravesar los complejos y costosos procesos de obtención de certificaciones de calidad internacionales (tales como GlobalGAP, Comercio Justo, o certificaciones orgánicas), abriendo las puertas de la agroexportación directa. Al exportar directamente, los productores retienen una porción mucho mayor del valor agregado global, marginando a la red de intermediarios informales locales. Desde una óptica de políticas públicas, un AEO es el receptáculo idóneo para la intervención estatal descrita en el acápite **A. Competitividad y Desarrollo Productivo:** una planta procesadora de alto valor tecnológico adquirida mediante PROCOMPITE genera retornos sobre la inversión mucho mayores cuando es usufrutuada y amortizada por una cooperativa de 50 familias, democratizando el acceso al capital tecnológico.

C. Gobernanza Estratégica y Capacidad de Gestión

La dotación de bienes de capital (maquinaria) y la regularización del estatus jurídico (formalidad tributaria) constituyen bases necesarias pero insuficientes si el ecosistema MYPE padece de un déficit estructural en capital humano directivo. Las estadísticas laborales del año 2023 evidencian que el perfil promedio de un trabajador en el sector MYPE peruano es de 33 años, con un nivel educativo equivalente a secundaria completa. De forma crítica para la supervivencia empresarial, se constató que el 75.3% de estas unidades económicas opera bajo una ceguera administrativa absoluta, no llevando ningún tipo de registro contable o sistema de cuentas. Esta carencia gerencial impide a los emprendedores fijar precios correctamente, proyectar flujos de efectivo, o planificar escenarios a mediano plazo.

En un estrato superior, la región en su conjunto demanda una gobernanza institucional que funja como brújula estratégica, alineando los incentivos de todos los actores del ecosistema (universidades, cámaras de comercio, colegios profesionales, municipalidades y ministerios). La ausencia de una articulación territorial provoca duplicidad de funciones, disipación de recursos públicos presupuestales y asimetrías de información que perjudican en última instancia al microempresario.

1. Capacitación y Fortalecimiento de Competencias Gerenciales.

Las altas tasas de mortalidad empresarial durante los tres primeros años de operación se explican, en gran medida, por la incapacidad de los fundadores para pivotar ante choques de demanda o crisis de liquidez. El paradigma comercial post-pandemia impone un reto adicional de digitalización forzosa. Diversos estudios realizados en Chiclayo demostraron que la capacidad predictiva del comportamiento de compra de los consumidores está íntimamente ligada a la capacidad de la empresa de generar respuestas publicitarias y proyectar seguridad percibida a través del marketing digital en redes sociales (como Facebook), herramientas que la mayoría del estrato MYPE tradicional desconoce de plano.

a. Proporción de MYPEs que han implementado efectivamente herramientas de gestión administrativa, financiera y de marketing digital post-capacitación.

i.- Justificación y Mecánica de Gestión Regional: La Gerencia Regional de Desarrollo Productivo, en su labor rutinaria, despliega un vasto abanico de capacitaciones, cursos de alfabetización financiera, charlas técnicas (por ejemplo, sobre políticas públicas o cultivo de tilapia) y fomenta el desarrollo de ferias de emprendimiento como la "**Fexti Emprende Muchik**". Tradicionalmente, la administración pública peruana suele medir el desempeño de estas acciones mediante el reporte del número de eventos realizados o las listas de asistentes. Esta métrica pasiva no garantiza la asimilación del conocimiento ni mucho menos el cambio organizacional de la empresa.

El indicador propuesto exige una modernización en el sistema de seguimiento de políticas públicas del GORE: obliga a las gerencias a establecer metodologías de monitoreo ex post para verificar la *implementación efectiva* de las herramientas transferidas. La métrica constatará, por ejemplo, si la MYPE textil capacitada ha instaurado un flujo de caja en hojas de cálculo, si ha integrado métodos de pago por

billeteras digitales (como Yape o Plin) para agilizar las transacciones con clientes, o si ha estructurado exitosamente una campaña publicitaria digital sostenida.

ii.- Análisis de Impacto y Efectos Sistémicos: La alfabetización financiera y el dominio del entorno digital actúan como catalizadores exponenciales de la competitividad comercial. La digitalización disuelve inmediatamente las barreras geográficas restrictivas de la demanda local; un taller artesanal de tejidos nativos en el distrito de Túcume o Mórrope, antes circunscrito al tránsito turístico peatonal, obtiene ahora la capacidad de posicionar sus productos y cerrar ventas a escala nacional, diversificando sus flujos de ingreso y reduciendo el riesgo frente a contracciones del consumo exclusivamente local. Paralelamente, una MYPE que logra implementar y mantener un sistema de contabilidad rudimentario está construyendo, casi sin saberlo, la infraestructura de información imprescindible para solicitar financiamiento estructurado; un balance de comprobación veraz y actualizado es la única herramienta objetiva para mitigar la percepción de riesgo crediticio ante las Cajas Municipales o el Banco de la Nación. Por ende, el fortalecimiento de la gerencia técnica retroalimenta directamente el desempeño de los acápite A y B: una jefatura educada elabora expedientes comerciales superiores para presentar a PERÚ COMPRAS (Indicador 2) y diseña planes de negocio más coherentes y sustentados al postular a los fondos PROCOMPITE (Indicador 1).

2. Articulación Institucional Público-Privada

La Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (Ley N° 28015) introdujo un mecanismo clave de gobernanza descentralizada al estipular la creación obligatoria del **Consejo Regional de la Micro y Pequeña Empresa (COREMYPE)** en cada jurisdicción departamental. El propósito de este órgano rector es promover la formalización, la competitividad y la articulación del tejido MYPE con los planes nacionales, concertando la participación activa del gobierno regional, municipalidades provinciales (Chiclayo, Lambayeque, Ferreñafe), direcciones desconcentradas de los ministerios (PRODUCE, Trabajo, Turismo), la academia, el sector empresarial y las entidades microfinancieras. Pese a este mandato normativo, la realidad histórica demuestra que muchos COREMYPES han operado meramente como entes declarativos, atrapados en la inercia burocrática y desprovistos de un plan de acción concreto.

a. Grado de ejecución presupuestal y cumplimiento de metas operativas del Plan Anual del Consejo Regional de la Micro y Pequeña Empresa (COREMYPE).

i.- Justificación y Mecánica de Gestión Regional: El GORE Lambayeque, demostrando un giro hacia la voluntad política constructiva, dispuso la reactivación institucional del COREMYPE mediante la Ordenanza Regional N° 00013-2021, visualizando este espacio como el vehículo principal para articular la reactivación post-pandemia del sector empresarial informal. Presidido directamente por el Gobernador Regional o el Gerente General y articulado por la Gerencia Regional de Desarrollo Productivo, el COREMYPE debe operar sobre la base de un Plan Operativo Anual (POA) o Plan Regional MYPE.

El indicador propuesto audita directamente la funcionalidad del órgano: evalúa el porcentaje de avance físico y la ejecución presupuestal de los objetivos plasmados en dicho POA a lo largo del año fiscal. Un alto grado de cumplimiento de las metas del POA certifica la existencia de una institucionalidad fuerte, ágil, y capaz de trascender la retórica para movilizar esfuerzos conjuntos entre el sector público y el tejido empresarial organizado.

ii.- Análisis de Impacto y Efectos Sistémicos: La variable de gobernanza institucional constituye el nodo central que orquesta la eficiencia de todo el ecosistema de fomento productivo regional. Cuando el COREMYPE de Lambayeque registra un alto desempeño en la ejecución de su POA, los costos de fricción institucional se desploman y la duplicidad de esfuerzos del Estado se neutraliza. A modo de ilustración empírica: en ausencia de coordinación, la Municipalidad Provincial de Chiclayo, el GORE y la oficina de PRODUCE podrían incurrir en gastos paralelos diseñando cursos idénticos sobre legislación tributaria; sin embargo, bajo el liderazgo del COREMYPE, estas iniciativas se aglutinan en un plan maestro integrado, optimizando las finanzas públicas.

En efectos de tercer orden de carácter sistémico, una gobernanza madura y estable consolida un clima de certidumbre que favorece inmensamente el arribo de la inversión privada a la región. Diversos diagnósticos retrospectivos contenidos en el PDRC Lambayeque 2030 señalan explícitamente que el bajo índice de competitividad estructural del departamento se atribuye, en gran proporción, a la escasa capacidad de gestión de las autoridades, la burocracia ineficiente y la falta de continuidad en las políticas. Al disponer de un foro activo y representativo como el COREMYPE, los formuladores de políticas públicas reciben retroalimentación (*feedback*) empírica en tiempo real directamente de las bases productivas, permitiéndoles calibrar con extrema precisión las directivas de instrumentos como PROCOMPITE para que resuelvan auténticos cuellos de botella de la industria o la agricultura, y no basándose en proyecciones de

gabinete desfasadas. Así, la gobernanza regional transita de ser una política del gobierno de turno para instaurarse como un verdadero proyecto de Estado de largo aliento.

PROPUESTAS

A. Competitividad y Desarrollo Productivo

1. Programa de Aceleración y Escalamiento Tecnológico Post-PROCOMPITE.

El Gobierno Regional de Lambayeque dio un paso histórico en septiembre de 2024 al lanzar el fondo concursable PROCOMPITE con una asignación récord de 38 millones de soles. Se identificaron 30 cadenas productivas estratégicas elegibles. Sin embargo, la transferencia de maquinaria o insumos no garantiza la sostenibilidad. Esta propuesta consiste en crear una unidad de **"Aceleración Post-Inversión"** dentro de la **Gerencia de Desarrollo Productivo** que brinde acompañamiento técnico obligatorio durante 24 meses posteriores a la adjudicación. Su función será auditar la correcta asimilación de la tecnología (cadena de frío, empacadoras, etc.) y optimizar los procesos operativos de los Agentes Económicos Organizados (AEO).

a.- Impacto: Garantiza el retorno sobre la inversión (ROI) del Estado. Al asegurar que la tecnología no sea abandonada por falta de conocimiento, las MYPEs multiplicarán sus márgenes de producción. Para la sociedad lambayecana, esto se traduce en productos locales de mayor calidad, creación de empleos formales en zonas rurales y consolidación de la seguridad alimentaria e industrial de la región.

2. Una Incubadora MYPE para Contrataciones del Estado bajo el Enfoque "Valor por Dinero".

La implementación de la nueva **Ley General de Contrataciones Públicas (Ley N° 32069)** transforma el sistema de compras estatales, pasando de premiar exclusivamente el menor precio a priorizar el **"Valor por Dinero"** y el uso de la **Plataforma Digital para las Contrataciones Públicas (PLADICOP)**. A nivel nacional, las MYPEs ya representan el 85% de los proveedores en los **Catálogos Electrónicos**. La propuesta es crear una **"Incubadora de Proveedores"** que asista gratuitamente a las MYPEs locales en la obtención de sus **Fichas de Homologación** y en su inscripción estratégica en los **Catálogos Electrónicos de PERÚ COMPRAS**.

a.- Impacto: Al capacitar a las empresas para competir eficientemente bajo la Ley N° 32069, el gasto público regional (municipios, hospitales, gobierno regional) se adjudicará a productores lambayecanos. Esto inyecta liquidez directa a la economía local, estabiliza los flujos de caja del empresariado frente a crisis externas y retiene la riqueza dentro del departamento, impulsando un ciclo de consumo secundario que beneficia a toda la población.

B. Formalización e Institucionalidad Empresarial

1. Estrategia de Formalización Integral Descentralizada (EFID) con Incentivos Cruzados.

La informalidad es el mayor freno económico del país. Según los resultados de la ENAHO publicados en 2024, el 86.8% de las MYPEs peruanas operaron en la informalidad (un alza de 0.5 puntos porcentuales) y estas representan el 99.7% del tejido empresarial total, absorbiendo al 45.2% de la PEA. En Lambayeque, la tasa bordea el 90%. La EFID propone dejar el enfoque punitivo y articular los **Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) del Ministerio de la Producción** con las municipalidades provinciales para ofrecer un paquete de **"Incentivos Cruzados"**: la formalidad a cambio de licencias de funcionamiento aceleradas, asesoría tributaria gratuita y puntaje adicional en futuros concursos de cofinanciamiento del GORE.

a.- Impacto: Actualmente, solo el 1.5% de los trabajadores de una MYPE cuenta con seguro social. Formalizar a estas unidades permite que miles de trabajadores lambayecanos accedan a beneficios laborales y de salud. Además, dota a la empresa de un RUC, permitiéndole construir un historial crediticio para abandonar prestamistas informales y acceder a la banca con tasas reguladas.

2. Un Centro de Incubación de Consorcios y Cooperativas (CICC) Lambayeque.

Para acceder a la competitividad o a los 38 millones de soles de PROCOMPITE; un fondo no reembolsable, la ley exige a los productores estar agrupados en AEOs. La hiperfragmentación productiva impide alcanzar economías de escala. El CICC será un programa especializado de la Gerencia de Desarrollo Productivo que subsidiará y gestionará los trámites notariales, registrales y de diseño de estatutos para convertir a cientos de agricultores, artesanos o pescadores individuales en asociaciones civiles y cooperativas sólidas.

a.- Impacto: Unir a microproductores transforma radicalmente su poder de negociación. Les permite comprar insumos al por mayor (reduciendo costos) y ofertar volúmenes atractivos para la agroexportación o grandes supermercados. En la vida de las familias lambayecanas, esto significa el fin de los intermediarios abusivos, elevando el ingreso neto que llega al hogar rural o urbano.

C. Gobernanza Estratégica y Capacidad de Gestión.

1. Programa de Alfabetización Financiera y Digitalización Orientada a Resultados (PADOR).

El déficit gerencial es crítico: el 75.3% de las MYPEs en el Perú no lleva ningún tipo de registro contable o cuenta. A su vez, los nuevos hábitos de consumo demuestran que el comportamiento de compra de los clientes está fuertemente dictado por factores de marketing digital, como la seguridad percibida y la atención publicitaria en redes sociales. El PADOR no será una charla tradicional, sino un esquema de transferencia de habilidades con **"Auditorías de Implementación"**. El GORE medirá el éxito únicamente si la MYPE demuestra haber adoptado una herramienta tangible (ej. instaurar un flujo de caja en Excel, adoptar billeteras digitales o ejecutar una campaña publicitaria segmentada).

a.- Impacto: La inteligencia financiera evita la quiebra prematura de los emprendimientos locales, salvaguardando el patrimonio de las familias emprendedoras. La digitalización permite a las MYPEs de distritos alejados romper la barrera geográfica y vender sus productos en toda la macro-región norte y el resto del país, democratizando las oportunidades de generación de riqueza.

2. Un Tablero de Control de Gobernanza Integrada y Presupuesto por Resultados para el COREMYPE.

La crisis y las anomalías climáticas recientes causaron que 25 de cada 100 MYPEs lambayecanas redujeran actividades o cerraran, motivando la reactivación del Consejo Regional de la Micro y Pequeña Empresa (COREMYPE). Para evitar que este consejo caiga en el estancamiento burocrático por falta de instrumentos actualizados, se propone implementar un **"Tablero de Control Digital"** vinculante. Este sistema monitoreará mensualmente el avance físico y financiero del Plan Operativo Anual (POA) del **COREMYPE**, obligando a cada institución integrante (GORE, PRODUCE, municipalidades y gremios) a rendir cuentas públicas sobre sus presupuestos destinados al desarrollo empresarial.

a.- Impacto: La propuesta erradica la duplicidad de gastos en el Estado y alinea todos los esfuerzos políticos bajo una visión de largo plazo. Una gobernanza regional transparente, eficiente y predecible proyecta enorme confianza, atrayendo la inversión privada nacional y extranjera hacia Lambayeque, lo que eventualmente detona en una oferta masiva de empleos formales de alta calidad para la sociedad civil.

Los Primeros 100 días.

1. Aceleración Tecnológica Post-PROCOMPITE: Brindar acompañamiento técnico obligatorio por 24 meses a los Agentes Económicos Organizados (AEO) que ganan los fondos concursables (como la asignación de 38 millones de soles), asegurando que asimilen y mantengan operativa la tecnología adquirida.

2. Incubadora de Proveedores del Estado: Asistir a las MYPEs locales en la obtención de Fichas de Homologación y su inscripción en los Catálogos Electrónicos de PERÚ COMPRAS para que compitan bajo la nueva Ley de Contrataciones (Ley N° 32069) y retengan el gasto público en la región.

3. Programa de Formalización con Incentivos Cruzados: Articular esfuerzos entre los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) de PRODUCE y los municipios para ofrecer licencias aceleradas, asesoría gratuita y puntos adicionales en fondos concursables a las MYPEs que decidan formalizarse, combatiendo la informalidad del 90%.

4. Centro de Incubación de Consorcios y Cooperativas: Subsidiar y acompañar los trámites notariales y registrales para agrupar a microproductores atomizados en asociaciones sólidas, dotándolos de poder de negociación y preparándolos para cumplir los requisitos de fondos como PROCOMPITE.

5. Alfabetización Financiera y Digital Orientada a Resultados: Transformar las capacitaciones teóricas en programas prácticos donde el éxito se mida únicamente cuando la MYPE implementa efectivamente herramientas clave, como sistemas de flujo de caja, billeteras digitales y campañas en redes sociales.

6. Tablero de Control Vinculante para el COREMYPE: Crear una plataforma digital de monitoreo público que audite mensualmente la ejecución presupuestal y el cumplimiento de las metas del Consejo Regional de la Micro y Pequeña Empresa, evitando la duplicidad de esfuerzos entre el gobierno regional y los municipios.

7. Articulación Crediticia Respaldata por el Estado: Fomentar convenios con instituciones microfinancieras para que las órdenes de compra o contratos ganados por las MYPEs con el Estado sirvan como garantía automática para acceder a créditos de capital de trabajo con tasas preferenciales.

8. Encadenamiento Productivo con Megaproyectos: Establecer mesas de articulación para que las MYPEs de la región, una vez formalizadas y con facturación electrónica, logren insertarse como proveedoras recurrentes de servicios e insumos para las grandes empresas de la agroexportación en Olmos.

9. Descentralización Comercial y Ferias Estratégicas: Organizar de manera continua espacios de vitrina comercial como la "Fexti Emprende Muchik" no solo en Chiclayo, sino también en provincias como Ferreñafe y Lambayeque, conectando directamente a los artesanos y productores rurales con la demanda urbana.

10. Simplificación Burocrática Interinstitucional: Liderar un pacto regional para estandarizar y digitalizar los trámites de inicio de negocios entre el Gobierno Regional y los gobiernos locales, eliminando las barreras de tiempo y sobrecostos que desalientan la formalidad laboral y tributaria de los pequeños emprendedores.

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Adopción Tecnológica y Ejecución de Planes de Negocio (PROCOMPITE).	Mide la capacidad de las MYPEs para sostener en el tiempo la tecnología y bienes de capital cofinanciados por el Estado.	Año 2024, 38 millones en 30 cadenas productivas priorizadas.	-----	Reportes de PROCOMPITE (SIPROCOMPITE) y Gerencia Regional de Desarrollo Productivo del Gobierno Regional de Lambayeque.
Articulación Comercial y Compras Públicas Regionales	Cuantifica la participación y el monto económico adjudicado a las MYPEs como proveedoras del estado.	Año 2024 MYPEs: 612 Monto: S/. 39 millones.	Año 2031 MYPEs: 500 Monto: S/. 50 millones.	El portal de la Central de Compras Públicas (PERÚ COMPRAS).
Tasa de Conversión a la Formalidad Integral.	Porcentaje MYPES que adquieren Registro Único de Contribuyentes (RUC) y personería jurídica.	Año: 2024 Porcentaje: 90% informal.	Año: 2031 Porcentaje: 75% informal.	Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG)
Gobernanza y Articulación Institucional Público-Privada.	Mide cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual del Consejo Regional de la Micro y Pequeña Empresa (COREMYPE).	Ordenanza Regional N° 00013-2021: Reactivar COREMYPE.	Ordenanza Regional N° 000...-2031	Las actas oficiales de sesión del COREMYPE Lambayeque.

AGRICULTURA

DIAGNÓSTICO

Introducción al Ecosistema Agrario de Lambayeque y su Complejidad Estructural

La región de Lambayeque, ubicada en la costa norte del territorio peruano, representa uno de los polos agropecuarios más dinámicos, estratégicos y, simultáneamente, más complejos del país. La estructura agraria contemporánea de la región exhibe una marcada dualidad que define su desempeño económico y social. Por un lado, ostenta un pujante sector agroexportador de alta tecnología y gran escala, catalizado en las últimas décadas por megaproyectos de irrigación como el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), el cual ha logrado transformar desiertos en enclaves productivos mediante la inserción de cultivos de alto valor comercial en los mercados globales, tales como el arándano, la palta, la uva de mesa y el mango. Por otro lado, coexiste un extenso y vulnerable sector de agricultura familiar y tradicional, caracterizado por el minifundismo, que enfrenta severas deficiencias tecnológicas, una acentuada degradación de sus recursos naturales y barreras casi insalvables para el acceso a mercados formales y financiamiento.

Esta dicotomía se manifiesta territorialmente en la división de sus zonas productivas. La producción agrícola de Lambayeque se organiza fundamentalmente en cinco valles que operan bajo tres coordinaciones hídricas distintas. La primera corresponde al "Plan de Cultivo y Riego Valle Chancay-Lambayeque", dependiente del riego regulado por el Reservorio de Tinajones. La segunda abarca el "Plan de Cultivo y Riego Valle Motupe-Olmos-La Leche", que utiliza sistemas de riego superficial y tecnología de goteo, orientándose hacia la producción de ajíes, páprika, mango y uva de exportación. Finalmente, el tercero es el "Plan de Cultivo y Riego Valle de Zaña". Mientras que el valle Chancay-Lambayeque sufre un estrés ecológico severo, las otras áreas presentan dinámicas hidrológicas y productivas diametralmente opuestas, evidenciando que el fenómeno agrario en la región no es homogéneo.

A.- Recursos Naturales y Sostenibilidad Ecológica

Esta primera categoría engloba las variables fundacionales que determinan la viabilidad biofísica y ambiental de la agricultura. Al situarse en una región predominantemente árida en su vertiente del Pacífico, la producción de biomasa comercial depende de manera absoluta y restrictiva de la conservación de la fertilidad de sus suelos, de la eficiencia terminal en la gestión del recurso hídrico y de la capacidad estructural para amortiguar y adaptarse a perturbaciones climáticas extremas.

1. Calidad, Drenaje y Degradación del Suelo

El recurso suelo en la región Lambayeque enfrenta una crisis silenciosa, pero de proporciones devastadoras, vinculada históricamente a patrones culturales de cultivo incompatibles con las características geomorfológicas y la oferta hídrica de los valles bajos. En el valle Chancay-Lambayeque, la persistencia en la siembra intensiva de monocultivos con requerimientos hiper-hídricos bajo el método de riego por inundación, específicamente el arroz y la caña de azúcar, ha provocado un colapso del nivel freático. Todo por la exacerbada falta de mantenimiento, la obsolescencia y el bloqueo físico de los seis sistemas de drenaje principal que cruzan el valle ha desencadenado procesos químicos agudos de salinización y anegamiento.

Los diagnósticos técnicos y colegiados advierten sobre la gravedad de esta variable: el valle Chancay-Lambayeque presenta aproximadamente 134,000 hectáreas afectadas en distintos grados por la salinidad de los suelos, de las cuales 80,000 hectáreas se catalogan como severamente dañadas o inutilizadas para la práctica de una agricultura comercialmente rentable. La salinidad somete a los cultivos a un estrés osmótico continuo que deprime drásticamente los rendimientos por hectárea, transformando tierras de alta capacidad productiva en eriales improductivos. La recuperación técnica de estas áreas exige inversiones formidables orientadas a la instalación de redes de drenaje subterráneo y lavados edáficos sistemáticos, costos que resultan prohibitivos para el agricultor descapitalizado, quien se ve forzado a abandonar la actividad o a perpetuar prácticas extractivas que agravan el problema. A nivel nacional, las estadísticas revelan una inacción preocupante: apenas el 1.4% de los productores agropecuarios ejecuta prácticas orientadas a prevenir o minimizar la degradación del suelo, lo que augura un deterioro continuo de la frontera agrícola si no median intervenciones estructurales.

2. Disponibilidad, Gestión y Eficiencia Hídrica

El agua constituye el vector crítico de desarrollo y, a la vez, el factor restrictivo absoluto para la expansión agropecuaria en la costa norte peruana. La gestión hídrica en Lambayeque presenta un comportamiento altamente asimétrico que refleja la dualidad de su sector agrícola. Por un flanco, el Proyecto Especial Olmos Tinajones ha marcado un hito en la ingeniería hidráulica latinoamericana, logrando incorporar aproximadamente 20,000 hectáreas mediante la habilitación de un sistema de riego tecnificado y automatizado que sustenta la producción intensiva de arándanos, paltos, uvas y caña de azúcar, alcanzando tasas de habilitación de 6,500 hectáreas por año, un récord frente al promedio nacional de apenas 500 hectáreas anuales en otros proyectos. Este polo de desarrollo contrasta dramáticamente con la realidad de los valles de riego tradicional, donde predomina el riego por gravedad con eficiencias de conducción y aplicación alarmantemente bajas, generando inmensas pérdidas por infiltración profunda y evaporación.

La ecuación de eficiencia económica del uso del agua en la región exhibe distorsiones profundas bajo la matriz tradicional productiva. Los análisis hidrológicos y agronómicos demuestran que el volumen hídrico requerido para sostener una sola hectárea de cultivo de arroz bajo inundación permanente podría ser redireccionado para irrigar entre cuatro y cinco hectáreas de cultivos permanentes de alto valor comercial, como la uva de mesa, el arándano o la palta. Estos últimos no solo optimizan la huella hídrica mediante

sistemas de goteo o microaspersión, sino que multiplican exponencialmente la generación de empleo formal rural y la captación de divisas para el país. ***La modernización hídrica en Lambayeque exige trascender la visión de la infraestructura gris (construcción de represas y derivaciones) para adentrarse en la reconversión intrapredial hacia sistemas presurizados. Las iniciativas público-privadas recientes, como el proyecto de US\$ 580 millones canalizado por ProInversión para el "Sistema Hídrico Integral del Valle Chiclay-Lambayeque", buscan asegurar hídricamente más de 90,000 hectáreas e incluyen intervenciones para detener la pérdida de tierras por salinización mediante el control de la napa freática.***

3. Vulnerabilidad Climática y Capacidad de Adaptación

La agricultura lambayecana opera bajo una exposición constante y severa a variabilidades meteorológicas de gran escala y a anomalías oceanográficas, destacando la oscilación del Fenómeno El Niño (ENSO) y el impacto secular del cambio climático global. El incremento sostenido de las temperaturas medias y la intensificación de olas de calor alteran drásticamente la fenología y la fisiología vegetal de los cultivos. Las anomalías térmicas positivas suprimen o distorsionan procesos críticos como la inducción floral, el cuajado y la maduración de los frutos, afectando con particular virulencia a las especies frutícolas perennes destinadas a la exportación, las cuales requieren de un estrés térmico controlado y de acumulación de horas frío para una brotación homogénea.

En la reciente campaña agrícola (2023-2024), las olas de calor extremo—que superaron umbrales de entre 33°C y 39°C en la región—provocaron la pérdida directa de aproximadamente el 20% de la producción de cultivos estratégicos de exportación, desencadenando una merma sin precedentes en la oferta de mango, arándano, uva y palta, e induciendo quiebras financieras significativas entre los productores. En paralelo, en los pisos altitudinales de la región andina de Lambayeque, comunidades de distritos como Cañaris e Incahuasi enfrentan la amenaza opuesta pero igualmente destructiva de los friajes, fenómenos causados por el desplazamiento de masas de aire gélido desde el anticiclón patagónico que diezman cultivos de subsistencia y la infraestructura silvopastoril. La limitada capacidad de anticipación y adaptación del pequeño productor frente a estos choques exógenos consolida trampas de pobreza estructurales y proyecta un riesgo sistémico sobre el sistema financiero, materializado en el incremento ineludible de las carteras agrarias refinanciadas o castigadas.

B. Estructura Productiva y Tecnológica

Las variables insertas en esta categoría delimitan y explican la arquitectura física, el estatus tecnológico y el perfil sanitario del tejido agrario lambayecano. Históricamente, la fragmentación asimétrica de la propiedad de la tierra y las formidables barreras de entrada para la adopción e internalización tecnológica actúan como los principales cuellos de botella que impiden democratizar la productividad que exhiben de forma exclusiva los grandes enclaves agroindustriales.

1. Estructura de la Tenencia y Escala de la Tierra (Minifundismo)

La fragmentación excesiva de la propiedad agraria se erige, sin lugar a duda, como el obstáculo estructural más severo y arraigado para el desarrollo rural del Perú y, por extensión, de la región Lambayeque. El análisis de los datos censales históricos (IV CENAGRO) revela que una abrumadora mayoría de las unidades agropecuarias operan a escalas de subsistencia o infrasubsistencia. A nivel nacional, de un total de 2,213,506 unidades agropecuarias identificadas, 1,810,962 de ellas (el 81.81%) poseen extensiones que oscilan apenas entre 0.1 y 5 hectáreas. Al desagregar esta atomización en valles costeros tradicionales, se observa que el minifundio concentra la actividad de la mayoría de las familias campesinas e indígenas, quienes carecen de títulos de propiedad consolidados o saneamiento físico-legal definitivo sobre sus predios.

Esta atomización microscópica de la tierra bloquea matemáticamente el acceso a economías de escala. El productor minifundista carece de los incentivos racionales y, fundamentalmente, de la capacidad financiera y patrimonial requerida para mecanizar labores, instalar estaciones de filtrado y riego por goteo, o financiar las exigentes certificaciones internacionales que demandan los mercados de exportación. Más aún, los elevadísimos costos de transacción inherentes a la articulación comercial de miles de pequeños productores disuaden sistemáticamente a los compradores corporativos y a las entidades del sistema financiero formal, confinando al pequeño agricultor a operar en mercados locales de tipo "spot", caracterizados por la fuerte asimetría de información y dominados por redes de intermediarios informales que capturan y extraen la mayor porción del valor agregado a lo largo de la cadena productiva.

2. Sanidad Agraria e Inocuidad Fitosanitaria

La agresiva inserción de la agricultura peruana en los mercados internacionales impone estándares fitosanitarios y de inocuidad alimentaria draconianos. En Lambayeque, la gestión de plagas endémicas y epidémicas condiciona directamente la viabilidad exportadora y la seguridad alimentaria regional. La magnitud del riesgo sistémico que representa una falla sanitaria quedó descarnadamente evidenciada durante la reciente crisis de sobreproducción de mango en la costa norte. La confluencia de una cosecha abundante y la caída internacional de precios en el mercado de perecibles obligó a los agricultores descapitalizados a dejar enormes volúmenes de fruta sin cosechar en los campos.

Esta inmensa cantidad de biomasa en descomposición creó las condiciones de laboratorio perfectas para la reproducción exponencial de la "mosca de la fruta" (*Ceratitis capitata* y diversas especies del género *Anastrepha*). El abandono de los predios y la falta de labores culturales detonaron un aumento sumamente peligroso en los índices de infestación poblacional, propiciado además por las altas temperaturas que comprimieron el ciclo biológico de la plaga de 35 a apenas 23 días, multiplicando sus generaciones. Esta emergencia fitosanitaria amenazó con paralizar los protocolos de exportación no solo del mango, sino de otros frutales hospederos de alto valor en la región, requiriendo una intervención de emergencia por parte del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) que involucró el entierro sanitario de más de 800,000 toneladas de fruta y el despliegue de una red de 11,400 trampas de monitoreo y cebos tóxicos orgánicos. La sanidad agraria constituye un bien público regional puro; la negligencia de un reducido grupo de productores, por insolvencia económica o desconocimiento técnico, genera un efecto externalidad que puede destruir la certificación de un valle entero, clausurando fronteras y aniquilando miles de empleos en la cadena de valor.

3. Nivel de Innovación, Investigación y Adopción de Tecnología

La considerable brecha de productividad observada entre la agricultura corporativa y el sector tradicional en Lambayeque responde, en esencia, a un abismo en la generación, transferencia y asimilación de conocimiento aplicado. La agricultura tradicional familiar se sustenta predominantemente en prácticas agronómicas heredadas de forma empírica e intergeneracional, operando con un componente virtualmente nulo de Investigación, **Desarrollo e Innovación (I+D+i)**. La modernización requerida abarca un espectro amplio: desde el uso de material genético certificado (semillas híbridas y clones), la fertilización de precisión y el manejo integrado de plagas en los valles costeros, hasta el diseño y ejecución de prácticas silvopastoriles, la construcción de terrazas de formación lenta y barreras vivas en distritos de la sierra como Incahuasi y Cañaris para contener la erosión hídrica en laderas. A pesar de la urgencia crítica por elevar el umbral tecnológico, la cobertura y capilaridad de los servicios públicos y privados de extensión agraria son marcadamente deficitarias. Los indicadores del año 2023 revelan a nivel nacional cifras alarmantes: solo el 0.5% de los productores ha recibido asistencia técnica en el manejo de pastos, y apenas el 1.4% ha sido instruido en prácticas preventivas contra la degradación de suelos. En ausencia de un andamiaje institucional robusto que conecte orgánicamente los hallazgos de las universidades e institutos de investigación (como el INIA) con el productor de base, el estancamiento de los rendimientos productivos está garantizado, condenando al agricultor a depender de insumos externos altamente volátiles (como los fertilizantes sintéticos importados) y diluyendo la competitividad del sector primario.

C. Dinámica Económica y Comercial

El propósito último de procurar la sostenibilidad ambiental e incrementar la productividad física es asegurar la viabilidad económica del productor, facilitar la acumulación de riqueza y garantizar una inserción ventajosa en las cadenas globales de valor. Esta categoría examina de forma crítica el desempeño financiero, la inteligencia comercial estratégica y los flujos de capital dentro del entramado agropecuario lambayecano.

1. Competitividad Agroexportadora y Generación de Valor Agregado.

Lambayeque ha logrado consolidar una reputación sobresaliente como clúster exportador de relevancia hemisférica. Las exportaciones no tradicionales de origen regional han mantenido un vigor extraordinario, impulsadas preponderantemente por el rubro de las frutas frescas. Durante los recientes ciclos macroeconómicos, las exportaciones de arándanos frescos peruanos han marcado hitos globales, evidenciando en períodos específicos (como enero de 2026) crecimientos interanuales extraordinarios del 103.3% en volumen y un salto del 130.4% en valor, alcanzando la cifra de US\$ 45.4 millones mensuales solo para este *commodity*. Las exportaciones totales de la región experimentaron aumentos interanuales

que rondan el 27%, apoyadas también por los envíos de palta, uva *seedless* y mango fresco, diversificando y sofisticando la canasta exportadora regional en mercados exigentes como el asiático, europeo y norteamericano.

Sin embargo, el análisis aislado del incremento constante del Valor FOB oculta vulnerabilidades latentes.

El "milagro" agroexportador lambayecano opera con una altísima concentración empresarial, dominado por medianas y grandes corporaciones agroindustriales estructuradas bajo dinámicas de enclave, donde la articulación financiera y comercial con los pequeños productores de los valles históricos es tangencial o inexistente. Adicionalmente, el grueso de esta matriz exportadora corresponde a productos en estado fresco que carecen de procesos de transformación industrial profunda. El escaso desarrollo de líneas de valor agregado sofisticadas (tales como la extracción de nutracéuticos, aceites esenciales, liofilizados o concentrados funcionales) condena a la región a asumir íntegramente la volatilidad de los precios spot internacionales y a lidiar con crisis de sobreproducción estacional.

2. Diversificación de Cultivos y Rentabilidad Marginal Relativa

La rígida dependencia regional frente a ciertos cultivos de tradición histórica configura un grave riesgo sistémico financiero y ecológico. A pesar de los esfuerzos por incentivar la agroexportación, en el valle Chancay-Lambayeque persisten extensiones masivas ancladas en la producción tradicional: se destinan recurrentemente alrededor de 50,000 hectáreas al cultivo de arroz y 30,000 hectáreas a la caña de azúcar, acompañadas por un margen menor de otros cultivos temporales. Si bien estos cultivos cumplen un rol estabilizador al asegurar el abastecimiento alimentario del mercado interno y otorgan liquidez cíclica a corto plazo para el agricultor base, su rentabilidad neta por hectárea, una vez deducidos los crecientes costos en provisión de agua y el precio altamente indexado de los agroquímicos importados, es marginal al contrastarse con el retorno de los cultivos permanentes.

El sostenimiento artificial y por costumbre de estos monocultivos perpetúa un modelo ineficiente y extractivo que atrapa a miles de familias en retornos financieros meramente reproductivos, imposibilitando la acumulación de capital necesario para modernizar la parcela. La transición planificada o reconversión productiva hacia especies frutícolas, hortalizas de especialidad, menestras u oleaginosas con una menor huella hídrica y un valor marginal significativamente superior no solo revertiría las causas estructurales de la salinización de suelos, sino que induciría un shock de riqueza sobre la clase media agraria regional.

3. Acceso a Financiamiento y Profundidad del Crédito Agrario

La anhelada transformación tecnológica, la migración hacia sistemas de riego presurizado y la sustitución de cultivos exigen inyecciones intensivas de capital. Para el agricultor familiar peruano y lambayecano, los mercados financieros formales están crónicamente ausentes o resultan asimétricos y abusivos. El pequeño productor sufre un racionamiento severo del crédito en la banca múltiple tradicional debido a una sumatoria de limitantes: la carencia de garantías reales perfeccionadas (predios no titulados en registros públicos), la extrema volatilidad interanual de sus flujos de caja por exposición al riesgo climático, y una profunda asimetría de información. Al encontrarse bloqueados, los productores deben recurrir al financiamiento informal provisto por los grandes molineros, acopiadores locales o usureros, bajo mecanismos de habilitación que imponen costos ocultos y pignoran anticipadamente la cosecha a precios castigados, capturando el escaso margen de utilidad que genera el agricultor en el campo.

Para corregir esta falla de mercado persistente, el diseño e implementación de políticas contracíclicas e instrumentos financieros estatales son vitales. Intervenciones a través del Banco Agropecuario (Agrobanco) y fideicomisos como el Fondo Agroperú buscan proveer liquidez directa mediante tasas preferenciales y fuertemente subsidiadas que pueden llegar hasta un 5% de interés anual efectivo. No obstante, la viabilidad fiscal a largo plazo de estos fondos requiere una rigurosa administración del riesgo. La evidencia empírica reciente de las microfinanzas rurales administradas por Agrobanco en Lambayeque demuestra que, **cuando el financiamiento se canaliza de forma agregada a través de esquemas asociativos y cooperativos en lugar de individuos aislados, la disciplina de pago y el control mutuo elevan las tasas de repago, permitiendo sostener índices de morosidad sumamente bajos, llegando a situarse por debajo del 2% en escenarios económicos adversos.**

D. Capital Social, Institucionalidad y Gobernanza

La base ecológica, la tecnología y el mercado no operan de forma autónoma en el territorio; se encuentran moldeadas, restringidas o potenciadas por el tejido social del campo y la eficacia regulatoria de las instituciones públicas. La agricultura en Lambayeque requiere de manera inminente consolidar

organizaciones de productores financieramente robustas y ejecutar una planificación territorial unificada para dismantelar la pobreza endémica y prevenir conflictos por el uso de recursos críticos como el agua.

1. Nivel de Asociatividad, Formalización y Cooperativismo Agrario.

Ante la trampa inamovible que impone el modelo del minifundio sobre la productividad, **la agregación de oferta y la centralización de servicios a través de modelos asociativos constituye la única ruta probada hacia la competitividad estructural y la internacionalización.** Teniendo en consideración que la agricultura familiar engloba el 97% de las unidades agropecuarias del país, operando de manera aislada, la ineficiencia logística es colosal. La asociatividad permite a cientos de pequeños agricultores consolidar volúmenes críticos para negociar márgenes directos con los exportadores o mercados mayoristas, realizar importaciones directas de insumos para quebrar oligopolios locales, adquirir maquinaria para post-cosecha, aplicar a créditos corporativos blandos y prorratear los cuantiosos gastos que demandan las certificaciones orgánicas internacionales y de comercio justo (Fair Trade).

A fin de catalizar este proceso socioproductivo, el Estado peruano promulgó la **Ley N° 31335 (Ley de Perfeccionamiento de la Asociatividad de los Productores Agrarios en Cooperativas Agrarias)**. Esta normativa diseña un marco de incentivos fiscales sumamente potente, declarando inafectos del Impuesto a la Renta los actos asociativos (operaciones internas entre el socio y su asociación), otorgando devoluciones reguladas del IGV, escudos frente al Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN) y estipulando una bonificación adicional del 10% en el puntaje de las cooperativas al momento de participar en procesos de compras públicas y adquisiciones del Estado. A pesar de poseer estos beneficios normativos de clase mundial, la adopción e implementación en campo evidencia una notable fricción administrativa. A nivel nacional, existen severos rezagos para materializar el registro; menos de 600 asociaciones se han constituido formalmente bajo los lineamientos de esta ley y, de estas, apenas alrededor del 36% han superado la burocracia para inscribirse exitosamente en el Registro Nacional de Cooperativas Agrarias (RNCA), denotando deficiencias graves en la asesoría, gestión administrativa, y una persistente desconfianza institucional entre los pobladores rurales.

2. Desarrollo del Capital Humano y Movilidad de la Agricultura Familiar

El concepto de desarrollo agrario carece de valor intrínseco si se desliga del desarrollo humano integral. En los enclaves territoriales más vulnerables de la geografía lambayecana, con especial énfasis en la vertiente andina caracterizada por altitudes severas (en distritos con comunidades quechuahablantes como Cañarís e Incahuasi), la práctica agrícola obedece fundamentalmente a lógicas primarias de subsistencia familiar. En estas zonas, el cultivo no persigue en primera instancia la maximización del lucro, sino la seguridad alimentaria directa, la gestión comunal de cuencas mediante prácticas de agroforestería con pinos pátula y radiata, y la preservación de la agrobiodiversidad nativa frente a laderas escarpadas. El capital humano en estas áreas geográficas se encuentra severamente erosionado por tasas crónicas de desnutrición infantil, el rezago histórico en la provisión de infraestructura educativa, y una agresiva migración de la población juvenil hacia los valles costeros o ciudades debido a la falta de expectativas de movilidad económica. El fortalecimiento de este capital humano rural exige políticas que trasciendan la simple alfabetización técnica o la donación de aperos. Supone el reconocimiento estratégico y el impulso de cadenas de valor de nicho, donde intervenciones fitosanitarias y de control de plagas enfocadas permiten vincular productos endémicos de alto valor nutracéutico o cultural (tales como el café orgánico de altura, la extracción y procesamiento de hongos comestibles asociados a las plantaciones de pino, o las variedades de papa nativa) a mercados de biocomercio o exportación selectiva. Sin una mejora cuantificable en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) en el campo, el capital agrícola tenderá inexorablemente al abandono, perdiendo el acervo intergeneracional del conocimiento de manejo de ecosistemas vulnerables.

3. Gobernanza, Planeamiento Estratégico y Ordenamiento Territorial

El auge, crisis o estancamiento de los ecosistemas agrícolas no son eventos aleatorios; son el reflejo material de las directrices políticas, el andamiaje legal y la distribución del presupuesto fiscal ejecutados en distintos niveles de gobierno. *En Lambayeque, una externalidad negativa sistémica y recurrente es la descoordinación institucional, el solapamiento de funciones y los silos administrativos que operan de manera ineficiente entre el Gobierno Regional de Lambayeque (GORE), el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), la Autoridad Nacional del Agua (ANA), el SENASA, el MIDAGRI y las distintas juntas y comisiones de regantes en los niveles de gobierno local y municipal.* Los instrumentos macroeconómicos y de planificación prospectiva de la región están claramente definidos en el plano teórico. Documentos

como el **Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) proyectado al 2030**, la actualización operativa del Sistema Regional de Gestión Ambiental (SRGA) y el meticuloso **Plan Regional de Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres 2023-2030** dictan rutas de acción claras para mitigar la deforestación y optimizar la ocupación del territorio. Sin embargo, la brecha de ejecución presupuestal para materializar estas políticas mediante inversiones en bienes de capital o servicios públicos en el territorio suele diluir las metas planteadas. Una gobernanza territorial y sectorial verdaderamente eficaz exige trascender los diagnósticos estáticos. Exige integrar obligatoriamente el análisis probabilístico de riesgo climático en la formulación de todo nuevo proyecto de infraestructura de irrigación (gestión prospectiva), imponer una zonificación ecológica y económica estricta que ordene las intenciones de siembra en los valles según el balance hídrico disponible por campaña, y penalizar decididamente las ampliaciones de la frontera agrícola no autorizadas sobre bosques de protección o laderas inestables.

E. Análisis de Interrelaciones Sistémicas (Insights de Segundo y Tercer Orden).

1.- El Círculo Vicioso de la Degradación: La Trampa Institucional, Hídrica y Edáfica

Un hallazgo de segundo orden que emerge de manera incontrovertible es que el colapso ecológico silencioso de los suelos en Lambayeque es la externalidad inevitable y la consecuencia directa de una falla en la estructura de tenencia de la tierra. El minifundismo extremo en los valles bajos opera como un cerrojo económico. Bloquea la adopción individual e intrapredial del riego tecnificado presurizado al imponer costos fijos por unidad de superficie que resultan financieramente absurdos para un agricultor con menos de cinco hectáreas y sin título saneado que avale la inversión. Ante la imposibilidad de migrar hacia la agricultura de precisión, este agricultor se vuelve esclavo del riego superficial por gravedad operada por el estado o juntas de usuarios, encontrando en el cultivo de especies de máxima resistencia empírica pero con gigantesca demanda volumétrica de agua, como el arroz o la caña de azúcar, su única salida de supervivencia a corto plazo.

Esta dinámica genera un volumen monumental de agua filtrada al subsuelo costero por el simple método de inundación forzada. Cuando este exceso hídrico colisiona de frente con una infraestructura correctiva de drenaje que yace colapsada o severamente bloqueada por años de abandono, el nivel freático regional asciende rápidamente. En su ascenso hacia la superficie por fenómenos de capilaridad edáfica, el agua disuelve y transporta las sales tóxicas naturales y los remanentes de fertilizantes químicos del perfil profundo del suelo hasta depositarse en el horizonte radicular de las plantas. El desenlace físico es catastrófico: 134,000 hectáreas afectadas por asfixia y toxicidad salina en el valle. Posteriormente, cuando un suelo degradado con este grado de estrés osmótico es impactado térmicamente por olas de calor inusuales o estrés hídrico súbito provocados por anomalías meteorológicas de gran escala como el Fenómeno El Niño, las plantas, ya inmunológicamente deprimidas y sin defensas fisiológicas, sucumben masivamente, precipitando mermas de cosecha de más del 20% y empujando a todo el valle a escenarios de cesación de pagos y colapso de la cartera crediticia agraria. Se consolida así un encadenamiento causal vicioso en el que una falla en la tenencia de la tierra en su etapa más primaria detona, cual onda expansiva, un desplome de índole físico, químico y, finalmente, económico que envuelve al territorio en una crisis multidimensional.

2.- El Efecto Cascada Fitosanitario y la Paradoja Exportadora.

Un segundo patrón sistémico fundamental radica en la íntima interacción que experimentan las fluctuaciones de los mercados macroeconómicos y la dinámica de la epidemiología vegetal regional. Tomando como caso de estudio la crisis productiva en la cadena del mango peruano, se observa con asombrosa claridad cómo un choque de precios en el mercado internacional puede originar un desastre biológico local. La excesiva atomización y la fragmentada organización productiva de los pequeños fruticultores, los convierte en rehenes pasivos e inermes de las caídas abruptas en el Valor FOB y las liquidaciones de precios. Frente a una sobreproducción estructural que deprime las cotizaciones de compra en chacra por debajo de los márgenes de recolección y logística, la única respuesta racional del pequeño productor desorganizado en el corto plazo es el abandono masivo de la fruta madura en las parcelas. Como consecuencia letal en cadena, esta masiva inyección de nutrientes en descomposición disponible en el campo opera como el detonante perfecto para un evento biológico catastrófico: la hiperproliferación de las poblaciones de mosca de la fruta. La reproducción entomológica, acelerada simultáneamente por el incremento de las temperaturas estacionales, genera picos en los índices MTD y obliga a las agencias estatales (SENASA) a desviar millones de soles del erario en campañas imprevistas de

erradicación mediante el costoso entierro mecánico de cientos de miles de toneladas de biomasa tóxica. El riesgo de contagio no se circunscribe únicamente al mango. De no ser reprimida brutalmente, esta masa crítica de plagas transita espacialmente, atravesando fronteras parcelarias para incrustarse en los predios de la gran agricultura corporativa y atacando la fruta de productos estrella de Lambayeque, como el arándano fresco o la uva de mesa de exportación. Esta interacción en red comprueba sin refutación que el estatus sanitario agrícola en una región exportadora se comporta inequívocamente como un ecosistema compartido; el agricultor familiar más modesto y menos provisto de tecnología retiene involuntariamente la capacidad destructiva sistémica para comprometer las certificaciones fitosanitarias requeridas por los mercados de los países desarrollados, arrastrando al abismo la rentabilidad de toda la matriz exportadora valorada en decenas de millones de dólares mensuales. Esto justifica sobradamente, desde una perspectiva estrictamente capitalista e institucional, la urgente necesidad de implementar subsidios estatales y privados cruzados orientados a proteger con agresividad el estatus fitosanitario del pequeño productor de base.

3.- El Círculo Virtuoso del Asociativismo Tecnológico: Apalancamiento y Transformación Productiva

El fomento enérgico, la constitución, blindaje y el empoderamiento administrativo de asociaciones agrarias tecnificadas bajo el sofisticado marco tributario que ampara la vigente Ley 31335 se constituye en la clave del modelo para solucionar definitivamente las externalidades del latifundio fragmentado. Al integrar la dispersión física de sus miembros y otorgarles una personería jurídica y tributaria de vanguardia (eximiendo del Impuesto a la Renta los actos asociativos y abriendo el paraguas normativo), la asociación produce el efecto de consolidar a nivel contable una "escala de producción corporativa o economía sintética fantasma". En la praxis financiera, una entidad asociativa conformada por quinientos comuneros dueños cada uno de dos precarias hectáreas adquiere una calificación patrimonial, volumen de negociación con la gran industria y perfil de amortización que se equipara orgánicamente al de un sólido holding que controla mil hectáreas.

El primer dividendo de esta escala organizativa es el desplome del riesgo percibido. Facilita estructurar, a través del Banco Agropecuario o el Fondo Agroperú, esquemas de crédito sindicado altamente beneficiosos, operando bajo modalidades blandas con intereses del 3.5% y con tasas de incumplimiento, castigo o morosidad que colapsan vertiginosamente a umbrales menores del 2%, superando el estándar de rentabilidad exigido por el mercado y validando la disciplina fiscal del campesino. Con estos invaluable flujos de caja y apalancamientos financieros formalizados, se dinamiza un boom en la adquisición masiva de paquetes de tecnología blanda y maquinaria pesada, internalizando los costos de reconversión de tierras con modernos y ahorrativos sistemas de riego presurizado. A su vez, el riego eficiente con fertirriego elimina la cortapisa técnica y fomenta una sustitución acelerada y paulatina de plantaciones poco productivas en favor de fruticultura permanente de alto valor comercial y agroexportador, disparando los márgenes de utilidad y contrarrestando la matriz productiva histórica. La acumulación de utilidades genuinas capturadas luego revierte de forma virtuosa sobre las bases campesinas, pero ya no bajo un esquema transaccional, sino materializándose en la prestación de servicios comunitarios (desde becas educativas para recambio generacional agrario a clínicas de salud) potenciando estructuralmente el resurgir del capital humano y mitigando el éxodo rural. Así se logra entrelazar una resiliencia climática sólida, blindando el patrimonio físico familiar ante los siniestros naturales, e integrándose activamente a las dinámicas de prosperidad que delinea una gobernanza territorial del siglo veintiuno.

PROPUESTAS

A continuación, se presentan propuestas de solución sostenible, con fundamentación técnica, legal y estadística que justifica su viabilidad como políticas públicas para el Gobierno Regional de Lambayeque:

A. Sostenibilidad Ecológica, Drenaje y Degradación del Suelo.

1. Megaproyecto de Drenaje Subterráneo y Recuperación Edáfica mediante IPC.

El valle Chancay-Lambayeque sufre una crisis de salinización que afecta a 134,000 hectáreas, de las cuales 80,000 están severamente dañadas, causando la pérdida de 3,000 hectáreas productivas al año. Esta degradación se debe fundamentalmente al bloqueo y falta de mantenimiento de los seis drenes principales del valle. La solución estructural recae en impulsar la Iniciativa Privada Cofinanciada (IPC) “**Sistema Hídrico Integral del Valle Chancay-Lambayeque**”, un convenio firmado entre ProInversión, el MIDAGRI y el GORE Lambayeque que movilizará US\$ 580 millones. Este proyecto no solo asegurará el riego

de 90,000 hectáreas, sino que controlará la napa freática para detener la salinización. *Esta solución se articula con el Programa Subsectorial de Irrigaciones (PSI) del MIDAGRI y la agencia ProInversión del gobierno central.* Una solución probada en Piura (Valle del Chira y Bajo Piura), donde la rehabilitación de su sistema de drenes y control de la napa freática permitió reconvertir suelos salinizados, logrando el auge exportador de cooperativas de banano orgánico como CEPIBO.

2. Incentivos a la Transición de Cultivos Híper-hídricos a la agroexportación.

La salinidad es exacerbada por prácticas tradicionales; actualmente en el valle Chancay-Lambayeque se siembran 50,000 hectáreas de arroz y 30,000 de caña de azúcar mediante inundación constante, frente a solo 16,000 hectáreas de otros cultivos. Continuar con esta modalidad de uso del agua es ambientalmente inviable. Implementar un sistema de tarifas escalonadas que brinde incentivos para los agricultores que hacen la transición hacia la agroexportación, contribuiría a la liberación de la presión sobre el reservorio de Tinajones y la recuperación de suelos asfixiados. *Esta medida se vincula directamente con las competencias del Consejo de Recursos Hídricos de Cuenca de la Autoridad Nacional del Agua (ANA) del MIDAGRI.*

3. Fondo Concursable Regional "FOR-RIEGO" para Riego Presurizado para Asociaciones.

El contraste tecnológico en Lambayeque es extremo. Mientras que el Proyecto Olmos incorpora 6,500 hectáreas anuales con riego totalmente automatizado, a nivel nacional la superficie agrícola con riego tecnificado retrocedió, ubicándose en apenas un 15.8% para el año 2023. El GORE debe intervenir este fallo de mercado otorgando fondos concursables a asociaciones. El volumen de agua que consume una hectárea de arroz por gravedad puede sustentar entre 4 y 5 hectáreas de uva, palta o arándano con riego por goteo, multiplicando la captación de divisas y el empleo. *Este fondo regional se complementará con los recursos del Programa de Compensaciones para la Competitividad (Agroideas) y el Programa Subsectorial de Irrigaciones (PSI) del MIDAGRI.*

4. Siembra y Cosecha de Agua en Cabeceras de Cuenca Altoandina.

Lambayeque enfrenta severos episodios de estrés hídrico. La construcción de "qochas" y zanjales de infiltración en la cabecera de cuenca (zonas como Cañaris e Incahuasi) es vital para recargar los acuíferos. Esta política tiene un éxito comprobado mediante la Unidad Ejecutora Fondo Sierra Azul del MIDAGRI, que en regiones como Ayacucho logró almacenar más de un millón de metros cúbicos de agua con 18 qochas, asegurando el riego de cientos de hectáreas y mitigando los efectos del cambio climático. *Esta política se acopla e implementará en coordinación directa con los fondos de la Unidad Ejecutora Fondo Sierra Azul del MIDAGRI.*

5. Sistema de Alerta Temprana (SAT) Agroclimática Inteligente.

En la campaña agrícola 2023-2024, las anomalías climáticas y olas de calor sin precedentes (entre 33°C y 39°C) provocaron la pérdida directa del 20% de los cultivos de agroexportación en Lambayeque, afectando drásticamente la inducción floral del mango, arándano, uva y palta. Un SAT integrado al SENAMHI permitiría a los agricultores anticipar estas anomalías térmicas y aplicar riegos de auxilio o enmiendas foliares preventivas, protegiendo su inversión. Tal es el caso de Cusco, su red agrometeorológica temprana permite a agricultores aplicar medidas de contingencia (riegos preventivos o coberturas) horas antes del impacto de heladas. *El SAT se integrará a la red nacional del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú (SENAMHI) del MINAM, y apoyará la evaluación del Seguro Agrícola Catastrófico (SAC).*

B. Estructura Productiva y Tecnológica.

1. Programa de Saneamiento, Titulación Georreferenciada y Catastro Rural.

El minifundio es el rasgo dominante: el 81.81% de las unidades agropecuarias operan con extensiones menores a 5 hectáreas. Sin un título de propiedad saneado, el agricultor es invisible para la banca formal. Al ejecutar un catastro masivo, el GORE dota al campesino del activo colateral necesario para solicitar préstamos para mecanización, reduce los conflictos sociales por ocupación precaria. Un caso a seguir es el de San Martín, donde los programas masivos de titulación eliminaron el tráfico de tierras, detuvieron la deforestación especulativa y permitieron la formalización de cadenas exportadoras de café y cacao. *El GORE, en Lambayeque, articulará este proceso con el Proyecto de Catastro, Titulación y Registro de Tierras Rurales en el Perú (PTRT3) de la Unidad Ejecutora de Gestión de Proyectos Sectoriales (UEGPS) del MIDAGRI.*

2. Creación de Polígonos Agroindustriales Asociativos.

La fragmentación en parcelas de 1 a 5 hectáreas hace imposible negociar con el mercado global. Agrupar virtual y contablemente estas tierras bajo un modelo asociativo crea "economías de escala sintéticas". El caso de la cooperativa CEPIBO en Piura demuestra que, al unificar pequeños predios, lograron aumentar su rendimiento de banano orgánico de 1,500 a 2,250 cajas por hectárea, elevando sus exportaciones de 1 a 18 contenedores semanales con precios FOB estandarizados. *Esta propuesta se promoverá usando los incentivos de la Dirección General de Asociatividad, Servicios Financieros y Seguros del MIDAGRI y los fondos de Agroideas.*

3. Fideicomiso Público-Privado para Blindaje contra la Mosca de la Fruta.

La crisis de precios del mango llevó al abandono de fruta, obligando al SENASA a coordinar el entierro sanitario de 800,000 toneladas de biomasa en Lambayeque y desplegar 11,400 trampas para contener la explosión de la mosca de la fruta y mantener a raya el índice MTD (Mosca/Trampa/Día). **La sanidad es un bien público.** Regiones como Tacna han utilizado exitosamente recursos del canon para financiar los planes de erradicación del SENASA, modelo que Lambayeque debe replicar imponiendo aportes cruzados entre agroexportadores y el Estado. *Este fideicomiso inyectará recursos directamente al Proyecto de Erradicación de Moscas de la Fruta ejecutado por el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) del MIDAGRI.*

4. Subsidio Regional para Adopción de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).

Lambayeque cuenta con 134,066 hectáreas hortofrutícolas reconocidas como áreas de escasa prevalencia de mosca de la fruta, un estatus vital para exportar uva, arándano y mango sin costosos tratamientos cuarentenarios adicionales. Cofinanciar la certificación de Buenas Prácticas y el control de Límites Máximos de Residuos (LMR) en la pequeña agricultura evitará el cierre de mercados europeos o asiáticos por contaminación cruzada. *El subsidio regional facilitará el cumplimiento de los estándares exigidos para las certificaciones oficiales emitidas por el SENASA (MIDAGRI).*

5. Red Regional de Extensionismo "Yachachiq Agrarios".

El déficit de transferencia tecnológica es severo: a nivel nacional, solo el 0.5% de los productores ha recibido asistencia en manejo de pastos y un marginal 1.4% en prevención de degradación de suelos. El GORE debe imitar la metodología "campesino a campesino" del programa Haku Wiñay / Noa Jayatai (del MIDIS/Foncodes), el cual ha demostrado a través de rigurosas evaluaciones de impacto que la intervención con talentos locales incrementa significativamente los ingresos económicos autónomos y la adopción de tecnologías en hogares rurales vulnerables. *Este modelo buscará el cofinanciamiento y soporte metodológico del Proyecto Haku Wiñay / Noa Jayatai, del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) del MIDIS.*

6. Clúster de I+D Regional (Semillas y Clones Certificados).

Existe una brecha tecnológica insalvable entre los enclaves agroindustriales (que investigan sus propios plantines de arándano) y la agricultura familiar que usa semillas degradadas. Impulsar un clúster articulado con el INIA e institutos locales permitirá ofrecer clones genéticamente modificados para tolerar la sequía y la salinidad, bajando los costos de los insumos que el pequeño agricultor debe asumir. *El clúster trabajará bajo la rectoría del Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) del MIDAGRI, integrándose a su red nacional de investigación.*

C. Competitividad Agroexportadora y Generación de Valor Agregado.

1. Fondo "AgroTransforma Lambayeque" mediante Procompite.

Aunque las agroexportaciones brillan en los balances macroeconómicos —el arándano creció un 103.3% en volumen en enero de 2026, exportando US\$ 45.4 millones mensuales—, productos como el mango sufren crisis donde no se llega a exportar ni el 10% de la producción en fresco por sobreoferta. **Invertir en plantas de procesamiento modular (pulpas, congelados) absorberá estas mermas estacionales, estabilizando el precio para el productor primario.** *La iniciativa se operativizará en el marco de la Ley PROCOMPITE del Ministerio de la Producción (PRODUCE) y los planes de negocio de Agroideas (MIDAGRI).*

2. Plataforma de Inteligencia Comercial y Biocomercio.

El 97% de los productores peruanos pertenece a la agricultura familiar y muchos venden a acopiadores locales que imponen precios abusivos. Proveer inteligencia comercial en tiempo real permitirá a los gremios agrícolas conectar directamente con nichos de Comercio Justo (Fair Trade), donde se paga una prima de precio al productor, esquema que ha sido clave en la supervivencia de las cooperativas

bananeras y cafetaleras. *La plataforma se interconectará con los lineamientos de **Sierra y Selva Exportadora** del MIDAGRI y la Ruta Exportadora de **PROMPERÚ (MINCETUR)**.*

3. Programa de Reconversión Productiva Acelerada (PRPA).

La economía regional no puede seguir anclada a las 50,000 hectáreas de arroz y 30,000 hectáreas de caña que generan un margen neto extremadamente bajo y un pasivo ambiental alto. Se debe cofinanciar la instalación de frutales permanentes o leguminosas de exportación mediante el Banco Agropecuario, lo cual no solo optimiza el agua, sino que triplica el Valor Bruto de Producción familiar, sacando de la pobreza reproductiva al campesino costeño. *Esta medida canalizará localmente el **Programa de Reconversión Productiva Agropecuaria (PRPA)** gestionado por **Agroideas (MIDAGRI)** a nivel central.*

4. Promoción y Apertura de Cadenas Cortas de Comercialización.

Las excesivas capas de intermediación capturan el valor. El GORE debe facilitar ferias, corredores logísticos y empadronamiento obligatorio para que la agricultura familiar se convierta en proveedor directo de las compras estatales (como Qali Warma). Esto asegura un mercado interno predecible, mitigando la volatilidad de los precios spot. *Para ello, se articulará como proveedor directo del **Programa Nacional de Alimentación Escolar (MIDIS)** y de los mercados 'De la Chacra a la Olla' de **Agro Rural (MIDAGRI)**.*

5. Fondo de Garantía y Apalancamiento Regional para Cooperativas.

Agrobanco, impulsado por el MIDAGRI, ha reducido las tasas de interés a niveles históricos de hasta el 5% para pequeños productores. Además, la evidencia de las microfinanzas rurales demuestra que, cuando el crédito se otorga a gremios organizados, los índices de morosidad caen por debajo del 2% debido a la presión social y el control mutuo. Un fideicomiso regional serviría de aval exclusivo para las asociaciones que carecen de tierras tituladas. *Esta herramienta permitirá apalancar los recursos nacionales del **Fondo AGROPERÚ** y los créditos del **Banco Agropecuario (Agrobanco)** del MIDAGRI.*

6. Inclusión Masiva en el Seguro Agrícola Catastrófico (SAC).

Con eventos del Fenómeno El Niño cada vez más intensos, la agricultura se ha convertido en una actividad de altísimo riesgo financiero, lo que retrae a la banca privada. Asegurar el 100% de la superficie agrícola familiar protegerá el capital de trabajo de los más vulnerables, permitiéndoles honrar sus deudas y resembrar inmediatamente tras una inundación o un friaje en la zona andina. *Se complementará directamente con el **Seguro Agrícola Catastrófico (SAC)** del **Fondo de Garantía para el Campo y del Seguro Agropecuario (FOGASA)** del MIDAGRI.*

D. Capital Social, Institucionalidad y Gobernanza.

1. Oficina Aceleradora de Registro de Cooperativas Agrarias.

La **Ley N° 31335** otorgó un blindaje tributario sin precedentes, declarando inafectos del Impuesto a la Renta (0%) los actos cooperativos y sumando un 10% adicional de puntaje en compras estatales. Sin embargo, el éxito es bajo: de 583 cooperativas constituidas en el país, solo el 36% logró superar los engorrosos trámites para inscribirse en el Registro Nacional de Cooperativas Agrarias (RNCA). El GORE debe disponer de contadores y abogados que asesoren gratuitamente la inscripción para destrabar esta formalización. *Esta oficina actuará en articulación con la **Dirección General de Asociatividad** del MIDAGRI y la **Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)**.*

2. Condicionamiento Asociativo Exclusivo para Beneficios Estatales.

En el Perú, el 97% de las unidades productivas son de pequeña y mediana escala. Intervenir individualmente en un tejido tan atomizado es un desperdicio de gasto público. Focalizar la entrega de cualquier maquinaria, fondo Procompite o asistencia de la Gerencia Regional de Agricultura única y exclusivamente a través de asociaciones legalmente inscritas, obligará a los productores a agruparse, acabando con el individualismo ineficiente. *Esta política se alinea con los criterios de elegibilidad y focalización de programas del gobierno central como **Agroideas (MIDAGRI)** y **PROCOMPITE (PRODUCE)**.*

3. Programa de Forestería Comunitaria y Biocomercio de Alta Montaña.

En distritos altoandinos como Incahuasi y Cañaris, las métricas de agroexportación costera no aplican. Para evitar el éxodo rural, se deben capitalizar los proyectos de reforestación (como la reciente poda de 500,000 pinos pátula y radiata) impulsando nichos hiper-rentables como el cultivo de hongos comestibles o el café orgánico, para el cual ya se están dando capacitaciones en control de plagas. *Esta intervención se fortalecerá mediante convenios con el **Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (Agro Rural)** del MIDAGRI y el **Programa Nacional de Conservación de Bosques** del MINAM.*

4. Acompañamiento para la Conformidad Legal de la Zonificación Ecológica y Económica (ZEE).

El Gobierno Regional de Lambayeque ha actualizado normativamente su Sistema Regional de Gestión Ambiental (SRGA) y cuenta con el Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2030. No obstante, estos planes a menudo quedan en el papel. El GORE debe hacer que su ZEE sea vinculante, orientar proactivamente la migración a cultivos respetando la ZEE creando los incentivos y el soporte con infraestructura rural acorde a los suelos tipificados para el tipo de sembrío que prevé la gestión del riesgo de desastres. *La aplicación de la ZEE estará bajo la supervisión y lineamientos de la Dirección General de Ordenamiento Territorial Ambiental del Ministerio del Ambiente (MINAM).*

5. Autoridad Única Regional de Cuencas Hidrográficas.

El caos administrativo actual es producto de la descoordinación entre el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), el MIDAGRI, ANA, SENASA y el GORE. Centralizar la toma de decisiones técnicas bajo una autoridad unificada permitirá formular planes preventivos multisectoriales frente al Fenómeno El Niño (limpieza de cauces y mantenimiento de defensas ribereñas) con ejecución presupuestal expedita y sin el bloqueo competencial habitual que entorpece las inversiones. *Esta autoridad única será conformada bajo los lineamientos y el amparo legal de la Autoridad Nacional del Agua (ANA) del MIDAGRI.*

E. Plan Hidráulico de Lambayeque.

1.- El Plan de Desarrollo Hidráulico de la Región Lambayeque (PDHR) constituye el marco técnico, social y de inversiones multisectoriales más importante de la costa norte del Perú. Formulado por el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), su objetivo medular es transformar la histórica amenaza de eventos meteorológicos extremos —como el Fenómeno El Niño (FEN) o sequías prolongadas— en oportunidades de desarrollo sostenible.

Con una inversión global estimada en 2,900 millones de dólares para su desarrollo integral, el plan se estructura bajo un enfoque holístico de cuenca que supera la visión tradicional de obras aisladas de cemento. Proyecta un sistema de almacenamiento y regulación mediante **19 presas de embalse** con una capacidad conjunta superior a los **430 millones de metros cúbicos (MMC)**, permitiendo ampliar la frontera agrícola regional en 30,000 hectáreas (ha) en una primera fase y superar las 250,000 ha a largo plazo. A continuación, se detalla la planificación y el tipo de intervención proyectada en cada una de las cuencas hidrográficas que integran el territorio lambayecano:

a. Cuenca Chancay - Lambayeque

Esta cuenca alberga el motor económico de la región y el histórico Sistema Mayor Tinajones, el cual se encuentra actualmente al límite de su capacidad operativa para abastecer las demandas urbanas y agrícolas.

i. Obras de Regulación Hídrica Proyectadas:

Presa de Embalse La Montería: Proyectada con una capacidad de regulación de 77 MMC en la quebrada del mismo nombre. Captará y almacenará los excedentes del río Chancay a través de una derivación hidráulica.

Proyecto Hidráulico Sicán: Contempla un embalse de 54 MMC interconectado directamente al reservorio de Tinajones. Su función será optimizar la distribución de agua potable y la regulación de riego.

Obras menores complementarias: Proyección de las presas Majín y Palo Blanco, así como la ampliación de la Presa Collique.

ii. Ampliación de la Frontera Agrícola:

El embalse Sicán permitirá la reconversión tecnológica de riego por gravedad hacia riego presurizado de más de 10,000 ha en la zona de influencia del Canal Taymi.

Proyecto Tinajones II Etapa: Propuesta macroregional que, mediante un sistema de trasvase desde el río Marañón, proyecta la incorporación y aseguramiento de riego de hasta 150,000 ha compartidas entre Lambayeque, Cajamarca, Amazonas y Piura.

iii. Obras de Contención de Inundaciones:

La presa La Montería actuará como un regulador crítico para laminar y mitigar las avenidas máximas de la quebrada aluvial homónima, protegiendo infraestructura mayor aguas abajo.

Diseño y construcción de defensas ribereñas integrales a lo largo de 94 km del río Chancay-Lambayeque a cargo de la Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN).

Canalización, revestimiento y ampliación del Canal Chiclayo, diseñado para evitar los desbordes urbanos durante intensas lluvias, integrándolo con el drenaje pluvial metropolitano y el dren troncal D-3000.

iv. Reforestación e Infraestructura Verde:

Vivero Forestal de Udimá: Construido por el PEOT con una inversión de S/ 684,855.11. Equipado con túneles de aclimatación, sistema de nebulización y riego tecnificado para la producción masiva de plántones forestales.

Plan de forestación de 17,740 hectáreas en las zonas de influencia de la Zona Reservada de Udimá, el Refugio de Vida Silvestre y el Bosque de Neblina para conservar el recurso hídrico en las cuencas altas y medias de los ríos Chancay y Zaña.

Convenio bilateral entre los gobiernos regionales de Lambayeque y Cajamarca para instalar dos viveros forestales de alta tecnología en Chota, con miras a la reforestación intensiva de la cabecera de la cuenca Chancay.

b. Cuenca del Río La Leche

Es una de las zonas hidrológicamente más inestables y destructivas de la región, carente de regulación y responsable de inundaciones históricas catastróficas que dañan los valles bajos y el patrimonio arqueológico (Pirámides de Túcume).

i. Obras de Regulación Hídrica Proyectadas:

Proyecto Hidráulico La Leche (Presa La Calzada): Embalse principal proyectado con una capacidad de 70 MMC. Su fin supremo es almacenar las descargas violentas de la cuenca alta para evitar desastres.

Presas complementarias de regulación: Planificación de los embalses Calicantro (30 MMC), Yavis (10 MMC) y Laquipampa (8 MMC).

ii. Ampliación de la Frontera Agrícola:

Al asegurar una oferta hídrica regulada y controlada, se estabilizará el riego estacional del valle tradicional, permitiendo que miles de pequeños agricultores planifiquen segundas campañas agrícolas e inicien la migración hacia cultivos de agroexportación.

iii. Obras de Contención de Inundaciones:

La Presa La Calzada actuará como la principal obra de laminación de avenidas extremas en la cuenca, absorbiendo picos de caudal repentinos.

Construcción de defensas ribereñas en puntos críticos del río La Leche, ejecutadas por la ANIN, para blindar las unidades de producción agrícola y la vida de los pobladores de Pacora, Íllimo, Pítipa y Jayanca.

iv. Reforestación e Infraestructura Verde:

Recuperación de los servicios ecosistémicos de suelo y agua en el Área de Conservación Regional (ACR) Moyán Palacios en la cuenca alta.

Programas de forestación en laderas andinas de Incahuasi utilizando especies exóticas de protección (Pino Pátula y Radiata) y especies nativas (Queñuales, Aliso, Quina) para la siembra y cosecha de agua y contención de deslizamientos de tierra.

c. Cuenca del Río Zaña

Ubicada al sur de la región, es una cuenca de régimen sumamente irregular que requiere infraestructura de almacenamiento para consolidar su alto potencial agropecuario.

i. Obras de Regulación Hídrica Proyectadas:

Presa de Embalse Las Delicias: Proyecto declarado técnicamente viable tras la conclusión de su estudio de factibilidad por parte de la Autoridad Nacional del Agua (ANA). Contempla un dique capaz de embalsar **80 MMC** de agua.

ii. Ampliación de la Frontera Agrícola:

El embalse de Las Delicias permitirá regular los caudales del río Zaña, posibilitando la incorporación de nuevas tierras agrícolas y sentando las bases del proyecto de irrigación de las **Pampas de Reque** (estimado en 100,000 ha).

iii. Obras de Contención de Inundaciones:

Laminación de avenidas mediante la Presa Las Delicias para contener el desborde del río hacia centros poblados y extensas áreas de cultivo bajo en el valle de Zaña.

Ejecución de obras de defensas ribereñas y descolmatación por parte de la ANIN en sectores críticos y de alto riesgo de desborde como La Cirila, Rinconazo y Angolo I y II.

iv. Reforestación e Infraestructura Verde:

Participación en la campaña de reforestación de la zona alta de la intercuenca Chancay-Zaña mediante la distribución de plántones producidos en el vivero de Udimá.

Fomento de la siembra de cobertura verde para estabilizar laderas escarpadas y evitar que la erosión por lluvias intensas colmate prematuramente el futuro vaso de la presa Las Delicias.

d. Cuenca del Río Motupe

Se caracteriza por poseer una agricultura de exportación sumamente dinámica, pero dependiente de un recurso hídrico errático e insuficiente.

i. Obras de Regulación Hídrica Proyectadas:

Presa Chóchope: Embalse en fase de estudios de preinversión bajo la tutela del PEOT, diseñado para almacenar las descargas fluviales locales.

Proyecto de Trasvase Huallabamba - Motupe: Obra de ingeniería que conectará y derivará recursos hídricos de la cuenca del Huallabamba hacia el valle de Motupe.

ii. Ampliación de la Frontera Agrícola:

El trasvase Huallabamba y la presa Chóchope afianzarán el riego de miles de hectáreas en producción y permitirán incorporar nuevas pampas eriazas destinadas a frutales y hortalizas de exportación.

iii. Obras de Contención de Inundaciones:

Obras de defensas ribereñas del río Motupe ejecutadas por la ANIN (Consortio Ríos del Norte). Esta obra marca un hito de ingeniería al emplear por primera vez en el Perú un **sistema de suelo estabilizado con geosintéticos** en los taludes de protección, elevando la resiliencia estructural de la defensa frente a crecidas extremas.

iv. Reforestación e Infraestructura Verde:

Acciones de conservación de suelos y forestación en las zonas altas de Salas y Motupe para contrarrestar la velocidad de escorrentía pluvial que genera huaicos y arrastre de sedimentos hacia las zonas agrícolas consolidadas.

e. Cuenca del Río Olmos

Ubicada en el extremo norte de la región, alberga el desierto más árido del departamento, hoy transformado en un polo agroexportador gracias al trasvase transandino.

i. Obras de Regulación Hídrica Proyectadas:

Recrecimiento de la Presa Limón: Estudios técnicos orientados a elevar la cota de la represa Limón para recuperar su capacidad de almacenamiento original (afectada por sedimentación progresiva del río Huancabamba). **Obra de máxima prioridad para la próxima gestión del GORE Lambayeque.**

Presa El Sauce y Presa El Papayo: Proyectadas para captar y regular los flujos de las cuencas y cauces secundarios que se activan con precipitaciones extraordinarias.

ii. Ampliación de la Frontera Agrícola:

Consolidación del riego de las 38,000 ha de tierras nuevas (Valle Nuevo) y las 5,500 ha de pequeños agricultores formalizados (Valle Viejo de Olmos).

Segunda Etapa del Proyecto Olmos: Proyección de nuevas obras de trasvase hidráulico para incorporar 100,000 hectáreas adicionales de tierras de cultivo.

iii. Obras de Contención de Inundaciones:

Diseños y construcción de defensas ribereñas preventivas en el cauce aluvial del río Olmos liderados por la ANIN, con el fin de proteger las masivas inversiones agroindustriales y las vías de comunicación (Panamericana Norte).

iv. Reforestación e Infraestructura Verde:

Programa de Reforestación del Bosque Seco: Reforestación sistemática con algarrobos, zapotes y otras especies nativas xerófitas del bosque seco en las pampas de Olmos y Mórrope. El objetivo es frenar la desertificación provocada por la acción del viento, estabilizar los suelos arenosos y mitigar los microclimas térmicos extremos derivados del cambio climático.

f. Cuenca de Ñaupe - Cascajal

Representa la última frontera septentrional de la planificación regional, caracterizada por un relieve desértico y valles secos de activación estacional.

i. Obras de Regulación Hídrica Proyectadas:

Presa de Embalse Querpón: Diseñada para almacenar una capacidad de 3 MMC de agua.

Presa Angostura (Boca Chica): Proyectada con fines de control de avenidas y regulación estacional.

ii. Ampliación de la Frontera Agrícola:

La presa Querpón permitirá controlar de manera eficaz las avenidas máximas estacionales y aprovechar esos caudales para abastecer pequeñas unidades de agricultura familiar y ganadera de subsistencia en el valle Ñaupe-Cascajal, brindándoles seguridad hídrica.

iii. Obras de Contención de Inundaciones:

Control y almacenamiento regulado de los flujos máximos de escorrentía superficial para evitar desbordes destructivos en las pampas bajas que conectan con Olmos.

iv. Reforestación e Infraestructura Verde:

Siembra de barreras vivas y conservación del ecosistema frágil de desierto para mitigar los efectos del viento y restaurar la cobertura vegetal protectora alrededor de los nuevos vasos de agua proyectados.

Primeros 100 días.

Para enfrentar la crisis del sector agrario en Lambayeque y lograr un "golpe de timón" efectivo en los primeros 100 días de gestión, el gobernador regional debe priorizar la **seguridad hídrica**, el **apoyo directo al pequeño productor** y la **agilización de la infraestructura clave**.

1. Instalación de Mesa Técnica de Urgencia – FEN2026: Ante la inminencia del Fenómeno del Niño que anuncia, se impone el imperativo de formalizar ante la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) una Mesa de Trabajo de Urgencia y Permanentes para exigir los decretos de urgencia que permitan la llegada de maquinaria pesada, avituallamiento y combustible para proteger infraestructura y cultivos en la región de Lambayeque.

2. Destrucción de proyectos hídricos: Constituir una oficina de "gestión de proyectos críticos" dedicada exclusivamente a destruir **Represa La Calzada, Represa Las Delicias** y optimizar la bocatoma **Huaca La Cruz; así como el dique de Huaca La Cruz en Íllimo y Pacora**.

3. Mantenimiento de emergencia: Ejecutar el descolmatado y limpieza de canales principales mediante convenios rápidos con juntas de usuarios, evitando el colapso del sistema de riego ante posibles variaciones climáticas.

4. Gestión del Proyecto Olmos: Asegurar la reserva hídrica del río Huancabamba con el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI) para garantizar la estabilidad operativa del Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT).

5. Ampliación del Seguro Agrario Catastrófico (SAC): Intensificar, en los primeros 100 días, las capacitaciones y jornadas de registro para que los agricultores sepan reportar daños de forma inmediata y accedan efectivamente a las indemnizaciones.

6. Asistencia Técnica Directa: Desplegar brigadas móviles de la Gerencia Regional de Agricultura a las zonas más afectadas (como el Valle de La Leche) para ofrecer soporte técnico en la recuperación de suelos degradados por salinidad y manejo de plagas.

7. Plataformas de Comercialización: Promover ruedas de negocios y ferias "Del Campo a la Mesa" para reducir la intermediación y mejorar los márgenes de ganancia de los pequeños productores.

8. Gestión de Presupuesto Extraordinario: Gestionar ante el MEF y el MIDAGRI una partida adicional específica para la rehabilitación de caminos rurales y canales de riego, vitales para la campaña agrícola.

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Superficie agrícola afectada por salinidad y mal drenaje	Cuantifica de forma directa el área agrícola afectada por la salinidad.	80 mil hectáreas aprox.	50 mil hectáreas aprox.	Minagri, y Gore LBY.
Volumen de transacciones canalizadas exclusivamente	Demuestra pragmáticamente si las asociaciones operan económica y	-----	-----	MIDAGRI-RNCA Número absoluto y

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
mediante actos cooperativos formales	comercial, y no solo formalmente.			Porcentaje (%) / MIDAGRI-RNCA
Valor FOB y Volumen de las Agroexportaciones No Tradicionales.	Es el indicador macroeconómico rector para evaluar el ingreso de divisas fuertes, la competitividad externa y la tracción de la economía regional.	1,208 millones de dólares en FOB agroexportaciones no tradicionales.	2 mil millones de dólares en FOB agroexportaciones no tradicionales.	Minagri, Mincetur, Banco Central de Reservas del Perú.
Índice de Desarrollo Humano (IDH) relativo de las zonas agropecuarias y altoandinas	Correlaciona de manera multidimensional variables estructurales de fondo (educación de calidad, esperanza de vida, ingresos formales) con la resiliencia del entorno rural lambayecano.	Al 2025: 0,40	Al 2031: 0,65	PNUD, CEPLAN, INEI.

TURISMO

DIAGNÓSTICO

A continuación, se presenta un diagnóstico pormenorizado de los indicadores más críticos para el desarrollo de la actividad turística en Lambayeque. Cada uno de estos indicadores se encuentra anidado dentro de su variable estratégica, y estas están organizadas bajo tres grandes categorías macro-analíticas de la actividad turística regional.

A. Dimensión de Competitividad y Oferta Turística

1. Porcentaje de brecha en servicios turísticos públicos en condiciones inadecuadas.

En la región Lambayeque, el 94.07% de infraestructura turística pública y sus acceso básico se encuentran en condiciones inadecuadas. Aunque Lambayeque forma parte del grupo de regiones que ha registrado una leve mejoría en el cierre de esta brecha (en comparación con otros departamentos del país donde la brecha alcanza el 100%), la gran mayoría de los recursos turísticos priorizados de la región carecen de facilidades públicas de calidad en materia de accesos viales, paradores, señalización interpretativa, senderos seguros o servicios de saneamiento básico e higiene.

Este desempeño deficiente se origina en la lentitud de la inversión pública descentralizada, los complejos procesos administrativos y legales para el saneamiento físico-legal de las tierras que albergan los recursos arqueológicos, y una débil priorización presupuestaria de proyectos de menor escala pero de alta conectividad territorial. Además, existe una limitada adopción de mecanismos de financiamiento ágiles y descentralizados, como las "Obras por Impuestos" (Oxi), que podrían dinamizar la infraestructura de accesos en los corredores turísticos prioritarios.

De persistir esta brecha, el patrimonio arqueológico e histórico sufrirá un deterioro acelerado debido al tránsito no regulado por accesos improvisados, la acumulación incontrolada de desechos en zonas vulnerables y la degradación visual de su entorno paisajístico debido a la falta de señalización y paradores formales, y la pérdida progresiva de competitividad frente a otros destinos alternativos de la costa y el sur, exclusión económica de las poblaciones rurales periféricas de los beneficios del turismo y una merma en la

calidad de los servicios públicos comunes (agua, alcantarillado, vías) que afecta la habitabilidad de las comunidades receptoras.

2. Tasa de informalidad laboral y empresarial en el sector turismo.

La informalidad turística en Lambayeque es una de las barreras estructurales más agudas, estimándose un nivel general de informalidad cercano al 70% entre prestadores turísticos (hospedajes, restaurantes, transportes y agencias de viaje), lo cual se alinea con la alarmante tasa de empleo informal turístico en el ámbito nacional, que ronda el 78.7%. En distritos o polos comerciales específicos de la provincia de Lambayeque, como el pueblo joven Santa Rosa, la informalidad es extrema, con solo un 3.74% de negocios en condición formal. GERCETUR indica que existen cientos de establecimientos que operan con licencias de funcionamiento municipales, pero que no han cumplido con obtener la categorización y certificación sectorial obligatoria en turismo.

La alta informalidad se debe a los costos percibidos y las trabas burocráticas asociadas al proceso de formalización y categorización técnica, la falta de incentivos tangibles para las micro y pequeñas empresas (Mypes), y una fiscalización conjunta ineficiente o intermitente entre los gobiernos locales y la GERCETUR. Esto se ve agravado por la brecha del 86.36% en la implementación de Centros de Innovación Tecnológica (CITE) de Artesanía y Turismo, que limita la capacitación e innovación productiva en beneficio de los prestadores de servicios.

Los operadores informales (guías y transportistas no autorizados) suelen ingresar a zonas intangibles sin respetar pautas técnicas de conservación, lo que aumenta el vandalismo, el saqueo descontrolado de sitios periféricos y la degradación de los recursos arqueológicos; y la precarización extrema del empleo (empleos de baja calidad, salarios inestables y ausencia de protección social para miles de familias), competencia desleal para los empresarios formales que tributan, y una erosión de la imagen del destino debido a estafas o a una baja calidad de los servicios turísticos ofrecidos a los visitantes.

B. Dimensión de Demanda y Dinámica Económica.

1. Tasa de afluencia mensual a nodos turísticos ancla (Circuitos Moche y Sicán).

La demanda turística regional presenta una aguda centralización y estacionalidad. El Museo Tumbas Reales de Sipán (Lambayeque) absorbe de manera abrumadora el flujo turístico, registrando más de 16,900 visitantes en periodos regulares y liderando la red de museos de la región. En marcado contraste, nodos periféricos con un alto valor arqueológico o natural, como el Museo de Sitio Chotuna-Chornancap, experimentan una afluencia sumamente marginal de apenas 230 visitantes al mes. No obstante, el sector proyecta una disrupción importante: la visita del Papa León XIV a finales de 2026 augura un crecimiento del 30% sostenido en la afluencia turística total hacia Lambayeque.

Las causas radican en la excesiva concentración del marketing y promoción del destino en la figura del Señor de Sipán en detrimento de otros recursos, la precaria accesibilidad e interconexión vial hacia los distritos más alejados de Chiclayo, y la falta de diseño de productos turísticos integrados bajo enfoques de turismo rural comunitario, de naturaleza o ecoturismo de la región.

Corremos el riesgo inminente de saturación por carga de visitantes en los museos y monumentos ancla más concurridos en temporadas de feriados largos, acelerando su deterioro físico, mientras que los monumentos de menor afluencia quedan en situación de abandono, vulnerables al saqueo o al colapso estructural.

Perjudica también la concentración desproporcionada de la riqueza turística en Chiclayo (que capta el 83% de las pernoctaciones), profundizando las brechas de desarrollo y la pobreza rural en el interior de provincias como Ferreñafe (que apenas capta el 4% de la pernoctación regional) o distritos rurales más alejados.

2. Gasto promedio diario y estadía promedio por turista (Ticket de Consumo).

El turismo en Lambayeque registra estancias y consumos promedio muy acotados. El vacacionista nacional promedio que visita Lambayeque permanece únicamente 3 noches y realiza un gasto total de aproximadamente S/ 658 por persona para toda su estadía, fluctuando el gasto unitario de ocio en feriados largos entre S/ 445 y S/ 500. Este ticket de consumo es extremadamente bajo en comparación con el turismo receptivo (extranjero), el cual desembolsa un promedio de US\$ 1,069 por estadías promedio de 9 noches en el país.

Esto ocurre debido a que Lambayeque capta mayoritariamente a turistas nacionales (95% del total), provenientes de Lima (45%), quienes viajan principalmente de forma independiente o motivados por

razones comerciales/negocios de planificación rápida. A esto se suma que la ciudad de Chiclayo carece de una oferta diversificada de actividades complementarias (ocio nocturno, entretenimiento o servicios de alta sofisticación) y a que la vecina región de La Libertad (Trujillo) históricamente capta el 70% de la afluencia de turistas extranjeros en el corredor de la Ruta Moche.

Bajos ingresos recaudados por taquilla de museos e ingresos a áreas naturales protegidas, limita la capacidad económica de autofinanciamiento de la Unidad Ejecutora 005 Naylamp y de las jefaturas de las áreas naturales para programas de mantenimiento o protección arqueológica, y esa escasa rentabilidad para los prestadores de hospedaje y restaurantes formales locales, genera un bajo efecto multiplicador de la riqueza turística en los sectores de artesanía menor o pequeña agricultura local, y con ello la desincentivación para las inversiones privadas de gran envergadura en la región.

C. Dimensión de Sostenibilidad y Gobernanza Institucional

1. Nivel de cumplimiento de la capacidad de carga física y ecológica.

Si bien existen planes de sitio específicos y de estricto cumplimiento para áreas naturales protegidas representativas como el Santuario Histórico Bosque de Pómac (donde se limita el aforo del grupo guiado a un máximo de 8 personas), la periferia de los principales atractivos y corredores viales sufre una constante presión ambiental por el inadecuado manejo de residuos sólidos y el estrés hídrico de la zona costera regional.

Producto de la debilidad de la gestión ambiental de los municipios locales, que no logran integrar eficazmente los sistemas de recojo y procesamiento de residuos sólidos en las zonas limítrofes a los atractivos turísticos. Asimismo, se registran actividades humanas nocivas en zonas ecológicamente frágiles, tales como la tala ilegal, caza o invasión de terrenos boscosos en las inmediaciones del santuario histórico.

Con lo que estamos consiguiendo es la pérdida irreparable de la biodiversidad biológica del ecosistema de bosque seco (algarrobos), contaminación física y visual del entorno paisajístico costero, y erosión física de las estructuras arqueológicas de adobe (huacas) debido a la acumulación de desechos y pisoteo de visitantes no guiados, y también, el deterioro generalizado de las condiciones sanitarias para la población residente cercana a los focos de basura, alteración del frágil suministro hídrico regional en un contexto de escasez, y una pérdida paulatina de la calidad de vida de las comunidades locales y rurales involucradas.

2. Eficacia en la ejecución y alineación presupuestaria del PERTUR Lambayeque.

El proceso de implementación y evaluación periódica del Plan Estratégico Regional de Turismo (PERTUR Lambayeque 2019-2025) ha reflejado una brecha constante entre la asignación presupuestaria programada y la ejecución física de los proyectos de inversión pública en turismo. Los reportes de evaluación anuales del plan evidencian demoras sustanciales en el cumplimiento de metas físicas de proyectos ancla debido a deficiencias presupuestales o de formulación técnica.

Las principales causas radican en la alta rotación de personal técnico especializado en gestión de proyectos en turismo dentro de los gobiernos provinciales y regionales, la debilidad en los espacios de concertación público-privada como el Comité Consultivo Regional de Turismo (CCRT), y la falta de un sistema consolidado y automatizado de recolección de datos y monitoreo (Observatorio Turístico Regional) capaz de orientar las decisiones y medir el retorno de cada inversión de forma constante.

Lo que ha traído como consecuencia la paralización o retraso indefinido de proyectos urgentes orientados a mitigar riesgos de desastres naturales (por ejemplo, defensas ante el Fenómeno El Niño o techados protectores), dejando al patrimonio arqueológico de Lambayeque vulnerable a la destrucción por lluvias o inundaciones, la pérdida de recursos públicos (que deben ser devueltos al gobierno nacional al no ejecutarse), por el desinterés y desconfianza de los gremios turísticos organizados para participar en los comités públicos, y un estancamiento general de la región en los índices de desarrollo y competitividad turística nacional.

PROPUESTAS

Para revertir la pérdida de dinamismo del turismo en Lambayeque e impulsar su desarrollo con un enfoque sistémico y orgánico, se presentan las propuestas de políticas regionales con una descripción práctica, técnicamente sustentada y el impacto que generarían.

A. Dimensión de Competitividad y Oferta Turística

1. Mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi) descentralizado para el corredor Moche-Sicán.

La creación de una cartera regional de proyectos prioritarios de infraestructura de soporte (vías de acceso pavimentadas, paraderos turísticos con servicios higiénicos ecológicos, señalización multilingüe y miradores) para ser ejecutados mediante Oxl por empresas agroindustriales y financieras con fuerte presencia tributaria en la región.

El uso de Oxl acelera los procesos de licitación y ejecución que tradicionalmente demoran en el sector público, reduciendo de manera ágil la persistente brecha de infraestructura que afecta a la región. Al transferir la eficiencia privada a la construcción de servicios públicos en Zonas de Desarrollo Turístico (ZDT), se logra revertir las deficiencias del indicador oficial de calidad sectorial del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Permitirá mitigar el daño físico a las huacas de adobe al canalizar el flujo peatonal y vehicular por accesos definidos, evitando la erosión del suelo y la acumulación de basura en zonas intangibles, y dotar a las comunidades rurales de vías asfaltadas y servicios de saneamiento básico de los que antes carecían, generando además empleo local directo durante la fase de construcción.

2. Programa Regional "Facilidades Turísticas Modulares" en alianza con Plan COPESCO Nacional.

Implementación rápida de infraestructura modular prefabricada, ecoamigable y de bajo impacto (kioskos de información, áreas de descanso y paraderos) en recursos de jerarquía menor o periféricos como Chotuna-Chornancap u Oyotún.

Permite una intervención estandarizada y económica que no requiere de complejos estudios arqueológicos de excavación profunda (evitando trabas legales por restricciones de intangibilidad). Su diseño modular se adapta perfectamente a la normativa de bioseguridad y accesibilidad universal de las Guías Generales del MINCETUR.

Así se protege la visualidad paisajística y arqueológica de los sitios al evitar construcciones de cemento invasivas en el desierto costero y valles de Lambayeque, y se abre espacios comerciales formales y seguros para que las familias de los distritos periféricos vendan artesanías y alimentos, integrándose de manera digna a la economía del destino.

3. Implementación integral del CITE de Artesanía y Turismo (CITE-AT) de Lambayeque.

Creación física y equipamiento tecnológico del Centro de Innovación Tecnológica (CITE) regional para brindar transferencia de conocimiento, capacitación en marketing digital, diseño de productos con identidad y certificación de competencias laborales a artesanos y pequeños emprendedores de la cadena turística.

Sabemos que existe una brecha del 86.36% en la implementación de CITEs turísticos y artesanales a nivel de gobiernos subnacionales. El CITE funciona como un motor de formalización "por valor añadido", demostrando al microempresario que el registro legal le da acceso a canales de comercialización modernos, asesorías técnicas avanzadas e innovación productiva para competir a nivel nacionales.

Lo que permitiría resguardar técnicas milenarias en peligro de extinción, como la textilería en algodón nativo o tejidos en paja palma macora, asegurando que se comercialicen bajo estándares de comercio justo sin perder su autenticidad histórica, ayudaría a dignificar el trabajo del artesano y microempresario rural (especialmente mujeres en distritos vulnerables), transformando empleos de subsistencia en unidades de negocio rentables y estables.

4. Régimen de Formalización Acelerada "Ventanilla Única Lambayeque" con incentivo tributario local.

Integración informática entre la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo (GERCETUR) y las municipalidades provinciales para unificar la emisión de licencias de funcionamiento municipales con la categorización sectorial obligatoria en un solo trámite gratuito y digitalizado.

El diagnóstico de GERCETUR indica que el 70% de las empresas turísticas cuentan con permisos municipales (RUC) pero carecen de la categorización y certificación sectorial (considerándolas legalmente informales). La simplificación administrativa mediante ventanillas únicas elimina barreras de tiempo y costos de transacción, neutralizando los desincentivos para la formalización de hospedajes y agencias. Así las agencias y transportistas formalizados y empadronados quedan sujetos a auditorías ambientales y arqueológicas estrictas, reduciendo drásticamente las malas prácticas de ingreso ilegal a zonas intangibles, y a la población se ofrece seguridad y derechos laborales (seguro social, CTS y gratificaciones) a los trabajadores del sector (guías, recepcionistas, cocineros), a la vez que eleva la calidad y la seguridad para el visitante final.

B. Dimensión de Demanda y Dinámica Económica

1. Sistema de "Boleto Turístico Integrado de Lambayeque" con transporte inter-museos.

Creación de un boleto único digital de tarifa preferencial que agrupe el ingreso a tres o más museos y santuarios de la región (Sipán, Sicán, Túcume, Pómac), operando en paralelo con un sistema de buses lanzadera (*shuttles*) que conecte de forma directa y segura estos atractivos.

Aliviaría la macrocefalia del flujo turístico, donde el Museo Tumbas Reales capta más de 16,900 visitantes en contraste con los escasos 230 de Chotuna-Chornancap. El descuento por paquete turístico e interconectividad logística estimula al visitante a desplazarse físicamente hacia el interior de las provincias de Ferreñafe y Lambayeque, logrando una redistribución de la demanda.

Descongestionaría la carga de visitas simultáneas en el Museo Tumbas Reales durante feriados nacionales y Fiestas Patrias, previniendo el desgaste acelerado de las instalaciones, y se democratizarían los ingresos por turismo, permitiendo que las economías de Ferreñafe, Túcume e Íllimo capturen flujos de gasto en alimentación, guiado local y hospedaje que antes se retenían únicamente en Chiclayo.

2. Creación del "Chiclayo Convention & Visitors Bureau" para el Turismo de Reuniones (MICE).

La constitución de una organización público-privada sin fines de lucro integrada por GERCETUR, la Municipalidad de Chiclayo, gremios hoteleros (AHORA) y universidades, dedicada a postular a Chiclayo como sede de congresos nacionales, ferias corporativas y eventos académicos.

Porque alrededor del 40% de los visitantes que arriban a Lambayeque lo hacen por motivos de negocios, aprovechando la ubicación geoestratégica de Chiclayo en el nororiente del país. El turismo MICE neutraliza la estacionalidad (ya que los congresos operan fuera de temporadas de vacaciones regulares) y genera un volumen de gasto por visitante superior al del turismo vacacional tradicional.

Lo que genera fondos de patrocinio corporativo mediante programas de Responsabilidad Social de las empresas que auspician los eventos, dinero que puede ser destinado a proyectos de restauración arqueológica, y crea empleo altamente calificado en áreas de logística de eventos, traducción, catering y hotelería de alto nivel, dinamizando transversalmente los servicios locales.

3. Diversificación de la oferta con el "Corredor de Turismo Religioso y Costumbrista de Motupe y Monsefú".

Diseño de rutas vivenciales y paquetes especializados que articulen la devoción a la Cruz de Chalpón (Motupe) con las ferias gastronómicas y de artesanía viva del FEXTICUM (Monsefú). Incluye acelerar proyectos ancla como el teleférico de Motupe para generar una experiencia de visita de día completo.

El turista motivado por festividades o peregrinaciones religiosas planifica con mayor anticipación y viaja con presupuestos más holgados. Al diversificar la oferta y conectarla con experiencias costumbristas de alta gama, se incrementa la permanencia promedio (actualmente de solo 3 noches) y el ticket de consumo del vacacionista nacional promedio.

Pone en valor y documenta el patrimonio cultural inmaterial (las danzas tradicionales, la gastronomía ancestral y las festividades regionales) frente a la globalización, y distribuye el dinero de manera directa a los productores de panela, panaderos artesanales, fabricantes de dulces típicos (King Kong) y familias rurales que participan como guías u hospedajes locales.

4. Programa "Chiclayo de Noche: Sabores Ancestrales y Cultura Viva".

Creación de un corredor peatonal nocturno gastronómico-cultural que conecte restaurantes tradicionales certificados de Chiclayo con espectáculos folclóricos y recorridos interactivos nocturnos en museos de sitio arqueológicos (previa adecuación luminosa no invasiva).

Chiclayo sufre de una "fuga de gasto nocturno"; los turistas corporativos o de negocios que están en la ciudad durante el día no encuentran actividades recreativas de calidad por las noches, lo que limita su gasto diario. Un producto nocturno estructurado y seguro retiene al visitante, motivando un incremento inmediato en su ticket diario de consumo.

Con esta actividad se rescata la gastronomía tradicional lambayecana y fomenta la conservación del patrimonio vivo e histórico mediante el uso del loche de Lambayeque, el batán de moler y la chicha de jora, y se multiplica significativamente los ingresos nocturnos de restaurantes formales, artistas escénicos, taxistas certificados y productores agrarios locales del valle.

C. Dimensión de Sostenibilidad y Gobernanza Institucional

1. Implementación del "Sistema Regional de Monitoreo Ecológico y Reservas de Aforo Digital" (ECO-AFORO).

Creación de una plataforma digital centralizada de reserva obligatoria para el ingreso a áreas naturales protegidas y santuarios de la región (Santuario Histórico Bosque de Pómac, Reserva de Laquipampa, Chaparrí), que regule en tiempo real el ingreso de vehículos y grupos según los límites de cambio aceptable (LAC).

Evita de manera científica y empírica el estrés ambiental del bosque seco y los daños físicos en zonas arqueológicas de adobe frágiles frente a las aglomeraciones. Limitar de manera rigurosa los grupos (por ejemplo, a un máximo de 8 personas por guía en Pómac) permite una gestión responsable de visitantes bajo estándares globales de sostenibilidad turística de la Organización Mundial del Turismo (OMT). Preserva la flora silvestre (algarrobos), la fauna endémica (como la pava aliblanca o el oso de anteojos en Chaparrí), y previene la degradación física del adobe arqueológico de las huacas frente a pisoteos imprevistos, y garantiza la contratación ordenada de los Guías Oficiales de Turismo registrados (AGOTUR), generando un mercado laboral predecible para los profesionales del guiado y los orientadores de la comunidad local.

2. Iniciativa de Economía Circular "Destino Sostenible: Cero Plásticos y Eficiencia Hídrica".

Programa de certificación de "Sello Verde" regional para hospedajes y restaurantes que eliminen el uso de plásticos de un solo uso, implementen sistemas de reciclaje de residuos sólidos y adopten tecnologías de ahorro y reutilización de agua en sus instalaciones (grifos ahorradores, riego técnico en jardines).

Atiende directamente los problemas de estrés hídrico y manejo ineficiente de residuos sólidos en los distritos costeros como Pimentel y Santa Rosa. Aplicar indicadores ambientales de consumo de agua por turista (m³/turista/día) y volumen de desechos producidos permite alinear al sector privado con los Criterios Globales de Turismo Sostenible (GSTC) y el Sistema ETIS de la Comisión Europea.

Con ello se mantiene el valor estético, higiénico y ecológico de las playas de Lambayeque y del Santuario de Pómac libres de plásticos, previniendo la contaminación de los ecosistemas locales, y se reduce el conflicto social por el uso del agua dulce entre la industria hotelera y el consumo doméstico de los residentes locales, mejorando las condiciones sanitarias generales.

3. Creación del "Observatorio de Inteligencia Turística y Gestión Pública Regional" (OIT-Lambayeque).

Fundación de un centro técnico permanente e interdisciplinario coparticipado por la GERCETUR Lambayeque, universidades locales que dictan la carrera de turismo (UNPRG, USAT, USS) y gremios de turismo (APAVIT, AGOTUR), especializado en recopilar, sistematizar y auditar semestralmente los avances financieros y físicos de las metas del PERTUR Lambayeque.

Mitiga la falta de información sistematizada y evita la paralización de proyectos cuando hay alta rotación de funcionarios políticos, dándole continuidad técnica al PERTUR 2019-2025 y sus futuras actualizaciones. La gobernanza público-privada es el pilar de la gestión moderna según las directrices metodológicas nacionales del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR).

Prioriza con base científica y de manera transparente los recursos financieros públicos destinados a obras de prevención de desastres naturales (como coberturas protectoras para lluvias o defensas ribereñas ante el Fenómeno El Niño) en sitios arqueológicos vulnerables, pero asegura la transparencia en el uso del presupuesto regional de turismo, combate la corrupción administrativa y genera confianza en el sector privado local para continuar invirtiendo formalmente en la región.

4. Implementación de la metodología de "Presupuesto por Resultados" (PpR) y PMO para Proyectos Prioritarios.

Creación de una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) altamente especializada dentro de la estructura de la GERCETUR para formular, viabilizar e impulsar técnicamente las 13 ideas de proyectos turísticos estratégicos ya priorizadas en el PERTUR, vinculando su financiamiento estrictamente al cumplimiento de metas de impacto medibles (PpR).

Resuelve el problema histórico de la incapacidad técnica y administrativa de los pliegos subnacionales para formular perfiles viables y devengar el gasto público asignado en turismo. Al pasar de un presupuesto inercial e institucional a un enfoque de Presupuesto por Resultados (PpR), se amarra cada sol invertido al cierre de brechas físicas o de empleo.

Con ello se garantiza el flujo constante y la culminación rápida de obras viales de acceso y de facilidades públicas de conservación en las ciudadelas prehispánicas prioritarias, evitando proyectos inconclusos o abandonados, y *en la población*: Detona un mayor dinamismo económico y dinamiza la contratación de

mano de obra local en la ejecución de obras públicas regionales descentralizadas, consolidando el turismo como motor de alivio de la pobreza.

Primeros 100 Días.

1. Ejecución de Infraestructura mediante Obras por Impuestos (Oxi) en Zonas Arqueológicas.

Lambayeque presenta una brecha crítica donde el 94.07% de sus recursos turísticos priorizados brindan servicios en condiciones inadecuadas. Canalizar inversión privada acelerada mediante Oxi para construir vías de acceso, paradores y servicios higiénicos detendrá el deterioro físico de los monumentos por accesos improvisados y elevará inmediatamente la competitividad del destino.

2. Ventanilla Única y Reactivación de la Mesa contra la Informalidad.

La informalidad en el sector turismo a nivel nacional y regional bordea el 78.7%, lo que genera competencia desleal y precariza el empleo. Crear incentivos municipales (exoneración temporal de arbitrios) vinculados a una simplificación de trámites, sumado a fiscalizaciones conjuntas, protegerá a los visitantes de estafas y formalizará los alojamientos y agencias de viaje.

3. Creación del "Chiclayo Convention & Visitors Bureau" (Turismo MICE).

El 40% de los viajeros que arriban a Lambayeque y a Chiclayo lo hacen motivados por los negocios. Institucionalizar la promoción de la región como sede de ferias, congresos y eventos corporativos permitirá estabilizar la demanda fuera de los picos de feriados, captando un segmento de visitantes que genera un mayor impacto económico.

4. Corredor Urbano y Cultural "Lambayeque de Noche".

El turista nacional vacacionista registra una permanencia promedio muy baja de apenas 3 a 5 noches. Ampliar los horarios de los museos y crear rutas seguras con gastronomía y espectáculos nocturnos (como proyecciones de *video mapping*) retendrá al visitante en la ciudad por más días, aumentando de forma directa su gasto promedio.

5. Boleto Turístico Integrado y Rutas Inter-Museos.

Existe una alta concentración de visitas, donde el Museo Tumbas Reales de Sipán acapara los grandes flujos, mientras que otros sitios (como Chotuna-Chornancap) reciben visitas marginales. Unificar la oferta mediante un boleto único con servicio de buses de interconexión redistribuirá el tránsito, aliviando la carga en los atractivos ancla y dinamizando la economía de provincias más pequeñas.

6. Sistema Digital de Reservas y Control de Aforos en Ecosistemas Frágiles.

Para prevenir amenazas como la contaminación o la perturbación de la fauna, áreas como el Santuario Histórico Bosque de Pómac limitan sus grupos guiados a un máximo de 8 personas. Implementar un software de monitoreo de capacidad de carga en tiempo real evitará la saturación humana, garantizando la preservación a largo plazo de la diversidad biológica y el adobe.

7. Desarrollo del Clúster Agro-Artesanal y Turismo Gastronómico de Alta Gama.

El gasto promedio del turista interno en Lambayeque fluctúa entre S/ 489 y S/ 658 por viaje, lo cual es bajo. Empaquetar y comercializar rutas vivenciales estructuradas en torno al hilado en algodón nativo y la cosecha del zapallo loche incrementará el ticket de consumo del visitante y beneficiará económicamente a mujeres artesanas y agricultores de zonas rurales.

8. Articulación Comercial de la Ruta Macrorregional Noramazónica.

Chiclayo ha sido un punto de paso que pierde pernoctaciones frente a otras regiones. Liderar un pacto que conecte orgánicamente los atractivos de Lambayeque con Cajamarca y la fortaleza de Kuélap (Amazonas) convertirá a la región en el hub distribuidor del norte, atrayendo a turistas internacionales de larga estancia y diversificando los mercados emisores.

9. "Beca Lambayeque Bilingüe" para la Profesionalización de Guías.

Según los registros sectoriales, de las decenas de guías oficiales activos en la región, existe una grave escasez de profesionales bilingües. Capacitarlos y certificarlos internacionalmente en idiomas extranjeros (inglés, francés, alemán) eliminará una de las principales barreras comunicacionales, atrayendo al exigente turismo receptivo internacional.

10. Saneamiento Ecológico y Residuos Cero en el Borde Costero y Zonas Monumentales.

La falta de infraestructura sanitaria y los colapsos de desagües en distritos como Pimentel y Santa Rosa ahuyentan el flujo de turistas y deprimen la calidad de vida. Implementar plantas de tratamiento

compactas y un manejo de residuos que elimine el plástico de un solo uso en las Zonas de Desarrollo Turístico (ZDT) garantizará la sostenibilidad sanitaria y visual del destino.

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Recursos turísticos priorizados en servicio activo.	Proporción de recursos turísticos (naturales, culturales e históricos) que operan con algún déficit en instalaciones.	Año: 2025 Porcentaje: 94%	Año: 2031 Porcentaje: 60%	MINCETUR.
Tasa de informalidad laboral.	Proporción de trabajadores que operan al margen de la formalización legal.	Año: 2025 70%.	Año: 20231 45%	ENAHU. GERCETUR.
Estadía o permanencia promedio del turista.	Número promedio de noches que una visitante pernocta en los establecimientos de la región.	3 noches de permanencia promedio.	4 noches de permanencia promedio.	Perfil del Vacacionista Nacional – PROMPERU, MINCETUR.
Gasto promedio por turista.	Desembolso económico total promedio efectuado por el turista durante todo viaje en el destino.	El gasto promedio: S/ 658 por persona.	El gasto promedio: S/ 850 por persona.	MINCETUR PROMPERU

PESCA

DIAGNÓSTICO

A. Sostenibilidad Biológico-Ambiental y Presión sobre el Ecosistema

1. Índice de Sostenibilidad de la Biomasa Extraída y Calidad Oceanográfica.

El litoral de Lambayeque experimenta una fuerte inestabilidad en la disponibilidad de sus recursos marinos debido a la marcada variabilidad térmica e hidrológica de la corriente de Humboldt. Aunque se han registrado picos de abundancia de especies pelágicas de aguas frías en la macro-región norte, las pesquerías costeras tradicionales de consumo local en caletas como San José y Santa Rosa sufren por una baja selectividad de captura. La predominancia de redes de enmalle inadecuadas y la falta de control biológico conducen a una alta vulnerabilidad de especies demersales y costeras clave, cuya biomasa reproductiva se ve constantemente presionada.

A nivel del sector pesquero artesanal norteño y nacional, el año 2025 cerró con un incremento excepcional del 72.8% en los desembarques (1,269 miles de TM) impulsado casi exclusivamente por la abundancia transitoria del recurso pota (+278.1%) debido a condiciones oceanográficas favorables para esta especie. Sin embargo, la volatilidad biológica se evidenció en el primer trimestre de 2026 (enero-marzo): mientras que la pota (+115.4%) y el perico (+123.2%) mantuvieron un comportamiento positivo, especies costeras y de consumo local sufrieron caídas severas, registrándose una contracción del -32.0% en la pesca de lisa y del -56.4% en la de jurel. Paralelamente, el aporte global de la pesca al PBI nacional disminuyó a un 3.15% en 2025 frente al 5.29% que registraba en el año 2020.

La causa principal radica en las recurrentes fluctuaciones termo-oceanográficas que alteran la distribución batimétrica de las especies, sumado al uso generalizado de aparejos de pesca no selectivos (como redes

agalleras de malla reducida) por parte de la flota artesanal. Esto genera una captura desmedida de ejemplares que no han alcanzado su Talla Mínima de Captura (TMC) o su primera madurez reproductiva. De persistir la inestabilidad extractiva y la pesca accidental de juveniles, se producirá un colapso irreversible de los reclutamientos de especies demersales y costeras en Lambayeque. Esto mermará de forma permanente la seguridad alimentaria regional, encareciendo el pescado fresco en los mercados locales y destruyendo el sustento básico de miles de pescadores no embarcados que dependen de la pesca de orilla.

2. Presión del Esfuerzo Pesquero y Proliferación de Dinámicas Ilícitas.

Existe un crecimiento descontrolado y sobredimensionamiento físico de la flota artesanal en el litoral lambayecano. En las playas y desiertos de Santa Rosa y San José se observa el funcionamiento activo de astilleros clandestinos que operan sin ningún tipo de autorización por parte del Ministerio de la Producción o de la autoridad marítima, construyendo naves que superan los límites de capacidad permitidos para la categoría artesanal.

Los registros oficiales del año 2025 consolidaron una tendencia alarmante: a nivel nacional (con fuerte incidencia en Piura y Lambayeque), las embarcaciones artesanales con más de 27 metros cúbicos de capacidad de bodega se cuadruplicaron, pasando de 567 en 2018 a un total de 2,264 naves en 2025. En caletas de Lambayeque como Santa Rosa, se reporta la fabricación ilegal simultánea de decenas de naves de gran escala que reposan sobre pampas de tierra. Para estas construcciones, se utiliza madera de origen ilícito (faique y tornillo), habiéndose incautado toneladas de estos troncos forestales destinados a astilleros clandestinos en el norte.

La causa fundamental es la débil fiscalización e interdicción en los astilleros informales por parte de PRODUCE y de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas (DICAPI). Esto ha permitido que armadores informales evadan las prohibiciones de construcción (vigentes desde 2015) empleando mercados negros de madera y clonando certificados y matrículas para legalizar embarcaciones sobredimensionadas.

El sobredimensionamiento desmedido de la flota artesanal incrementará drásticamente la presión sobre recursos vulnerables como la pota y el perico, provocando un desplome severo en la **Captura Por Unidad de Esfuerzo (CPUE)**. Los pescadores formales que respetan las normas verán reducidos sus márgenes de ganancia debido a que requerirán faenas mucho más largas y costosas (el combustible representa cerca del 60% de sus costos operativos) para retornar con apenas una fracción de sus capturas históricas, empujando al sector artesanal formal a la quiebra.

B. Competitividad Económica e Infraestructura Productiva

1. Nivel de Transformación, Comercialización y Diversificación del Valor Agregado.

El sector pesquero de Lambayeque mantiene una fuerte dependencia de la comercialización primaria (venta en estado fresco y de bajo valor unitario), careciendo de un tejido industrial local de congelado y procesamiento de alta sofisticación. No obstante, ante las recurrentes crisis extractivas marinas, la región ha encontrado un importante canal de diversificación económica a través del desarrollo de la acuicultura continental no tradicional.

De acuerdo con los perfiles productivos regionales consolidados del año 2025, el 99.4% de los recursos pesqueros capturados para Consumo Humano Directo (CHD) en Lambayeque se destina a la industria de enlatados (principalmente mediante su envío a plantas de procesamiento de otras regiones) y apenas el 0.6% se procesa bajo el formato de congelados en origen. En contraste, la diversificación acuícola regional dio un salto exponencial en 2025, registrando un incremento del 724.7% en su volumen de cosecha respecto al año previo. Este crecimiento se debió casi en su totalidad al auge del cultivo del camarón gigante de Malasia, que concentró el 81.4% de la cosecha acuícola regional (26 TM) de la mano de 67 acuicultores registrados.

La falta de plantas de frío industriales y de infraestructura de procesamiento tecnológico dentro del litoral lambayecano limita la capacidad de los pescadores locales para congelar o procesar su captura en origen, forzándolos a vender el recurso en estado fresco a intermediarios o enviarlo como materia prima bruta a puertos como Paita o Chimbote.

De persistir la escasa transformación industrial local, los pescadores artesanales de Lambayeque seguirán sumergidos en una economía de subsistencia, expuestos a la volatilidad de los precios fijados por intermediarios y asumiendo altas mermas físicas por descarte. Además, la región perderá la oportunidad

de generar empleo industrial calificado y captar mayores divisas, quedando relegada únicamente a un rol de proveedor primario de recursos.

2. Modernización, Bioseguridad y Eficiencia Sanitaria de los Desembarcaderos Pesqueros (DPA).

La región de Lambayeque muestra una brecha significativa en la modernización de sus puntos de desembarque. Aunque se han realizado importantes inversiones estatales en infraestructuras clave como el Desembarcadero Pesquero Artesanal (DPA) San José, persisten deficiencias operativas y demoras en obras complementarias que limitan su pleno funcionamiento higiénico y su capacidad para garantizar la inocuidad exigida por los mercados internacionales.

El DPA San José (cuya construcción demandó más de S/ 32 millones para dotarlo de cámaras de frío de 20 toneladas y muelles especializados) requirió durante el 2025 y el primer semestre de 2026 la priorización de obras complementarias de electrificación en el cabezo de muelle e inversiones tipo IOAAR para adecuarse rigurosamente a la norma sanitaria de SANIPES. Paralelamente, la autoridad sanitaria (SANIPES) mantiene una vigilancia constante sobre las áreas litorales debido a la contaminación del agua por coliformes municipales y vertidos que restringen la extracción de moluscos bivalvos.

Las demoras administrativas y burocráticas en la ejecución y liquidación de las obras complementarias de electrificación y equipamiento de frío por parte de FONDEPES limitan la operatividad de los desembarcaderos. Asimismo, la continua descarga de efluentes domésticos y agrícolas sin tratar en las zonas costeras deteriora la calidad sanitaria del mar, impidiendo la explotación segura de recursos bentónicos.

Si los desembarcaderos pesqueros de Lambayeque no logran mantener operativas sus cadenas de frío y sus habilitaciones sanitarias integrales, se perderá la trazabilidad de capturas valiosas como la pota y el perico. Esto cerrará las puertas a los mercados de exportación formales, castigará los precios de playa por la rápida descomposición del pescado bajo el calor estival, e incrementará el riesgo de transmisión de enfermedades alimentarias en los centros de abasto locales.

C. Gobernanza, Formalización y Dinámica Social

1. Tasa de Formalización Integral, Asociatividad y Democratización del Crédito.

Las Organizaciones Sociales de Pescadores Artesanales (OSPA) y las cooperativas pesqueras de Lambayeque enfrentan severas dificultades para culminar sus procesos de formalización debido a los engorrosos trámites burocráticos exigidos por las entidades competentes. Al carecer de títulos habilitantes definitivos (matrículas y permisos de pesca), los pescadores artesanales sufren de una profunda exclusión financiera, lo que impide su capitalización y los obliga a recurrir al financiamiento informal.

Aunque a nivel nacional los procesos de formalización cooperativa mostraron avances que beneficiaron a miles de embarcaciones, los gobiernos regionales han mostrado lentitud para emitir los permisos de pesca definitivos que cierran el proceso del SIFORPA 2. Ante esta problemática, a mayo de 2026, el Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero (FONDEPES) despliega talleres y mesas de trabajo de emergencia en Lambayeque (como en Mórrope) para empadronar pescadores, capacitarlos y facilitarles el acceso a sus líneas de crédito supervisado. Estas líneas ofrecen financiamiento de hasta S/ 55,000 (Nivel I, con tasa de interés del 3% anual) y hasta S/ 121,000 (Nivel II, con tasa del 7% anual) para la compra de motores, aparejos y aislamiento de bodegas.

Los principales "cuellos de botella" residen en las múltiples exigencias técnicas y trámites duplicados entre la Marina de Guerra (DICAPI), SANIPES y la Gerencia Regional de Desarrollo Productivo, sumados a la falta de asesoramiento legal y técnico directo a los pescadores de las caletas más alejadas.

La persistencia de una baja tasa de formalización integral condenará a los armadores y tripulantes de Lambayeque a trabajar al margen de la ley, quedando expuestos a decomisos de capturas, multas y a la exclusión total de los créditos blandos del Estado. Esto perpetuará su dependencia de redes de prestamistas informales con tasas de interés usureras, manteniendo los altos niveles de pobreza monetaria registrados en el litoral, como en el distrito pesquero de San José, donde la tasa de pobreza se sitúa en un 27.1%.

2. Integración Territorial de la Pesca en los Instrumentos de Planificación Regional.

Tradicionalmente, la pesca artesanal ha recibido una prioridad presupuestaria marginal en las asignaciones directas del Gobierno Regional de Lambayeque, limitando la capacidad de acción de la **Gerencia Regional de Desarrollo Productivo**. No obstante, en el periodo 2024-2026, el Gobierno Regional

ha buscado contrarrestar este déficit mediante la implementación de mecanismos concursables de cofinanciamiento y planes estratégicos orientados a fortalecer las cadenas de valor productivas. En septiembre de 2024, el Gobierno Regional de Lambayeque lanzó una convocatoria sin precedentes del fondo concursable no reembolsable Procompite, asignando un presupuesto total de S/ 38 millones para cofinanciar planes de negocios. En junio de 2026, el Gobierno Regional concretó la entrega de cheques y activos productivos por casi S/ 16 millones a las asociaciones y emprendimientos ganadores de Procompite (incluyendo activamente a las cadenas de la pesca artesanal y la acuicultura). Paralelamente, el Gobierno Regional aprobó su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030, estableciendo metas de ejecución del gasto público por encima del 90% para dinamizar todos sus sectores productivos. La limitada asignación presupuestaria ordinaria que el pliego regional destina al sector pesca obliga a la **Gerencia Regional de Desarrollo Productivo** a depender de fondos concursables de capital de trabajo (como Procompite) o de convenios con el pliego nacional (PRODUCE/FONDEPES) para poder llevar a cabo proyectos de impacto real. Si la pesca artesanal no se consolida como un eje estratégico prioritario con financiamiento público ordinario y permanente dentro del Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), las intervenciones seguirán siendo temporales y fragmentadas. Al finalizar los fondos concursables de Procompite, las asociaciones de pescadores volverán a quedar desprotegidas ante fenómenos climáticos severos o caídas imprevistas de biomasa, lo que limitará el desarrollo socioeconómico sostenible de las comunidades del litoral de Lambayeque.

PROPUESTAS

A. Productividad y Valor Agregado.

1. Centros de Transformación Primaria In Situ.

Instalación de módulos industriales compactos (estándar HACCP) estratégicamente ubicados en los desembarcaderos (San José, Pimentel, Santa Rosa). Estos módulos incluyen túneles de congelado, máquinas de hielo en escamas, líneas de eviscerado/fileteado y equipos de envasado al vacío.

El mercado pesquero actual sufre una alta tasa de pérdida de valor debido a la falta de frío, obligando al pescador a malvender su carga al "precio de remate" antes de que el producto se degrade. La transformación primaria permite retener el margen de utilidad en el sector artesanal, convirtiendo un producto *commodity* (pescado fresco) en un producto de valor agregado (filete congelado), apto para mercados de mayor poder adquisitivo.

Reduce significativamente el desperdicio biológico (hasta un 20% anual). Económicamente, incrementa el ingreso neto del pescador en al menos un 30-40%. Para el consumidor lambayecano, garantiza acceso a proteína marina inocua y con trazabilidad completa.

2. Programa de Certificación en Buenas Prácticas Pesqueras (BPP).

Plan formativo integral de 6 meses con acreditación oficial, que enseña técnicas de captura selectiva (evitando artes de pesca depredadoras), manipulación en cubierta, uso de conservadoras isotérmicas y protocolos de sanidad.

La informalidad actual impide el acceso a mercados formales (retail, exportación). Al estandarizar el conocimiento del tripulante mediante una certificación, el pescador se profesionaliza, cumpliendo con los estándares de calidad exigidos por la norma sanitaria vigente y reduciendo los riesgos de contaminación cruzada.

La adopción de artes de pesca selectivas reduce la captura incidental de especies juveniles, lo que permite que el recurso alcance su madurez reproductiva. La población recibe productos con garantía sanitaria, reduciendo enfermedades transmitidas por consumo de productos hidrobiológicos deficientes.

B. Infraestructura y Habilitación Sanitaria

1. Modernización Digital de los Desembarcaderos.

Implementación de un sistema de gestión digitalizado (software + app móvil) que registre en tiempo real cada descarga: especie, peso, artes de pesca, zona de captura y precio de venta.

Sin información, no hay gestión posible. La digitalización permite al GORE Lambayeque y a PRODUCE conocer la "fotografía real" de la actividad pesquera diariamente, eliminando la opacidad informativa que oculta la sobrepesca o el uso de artes prohibidas.

Facilita la vigilancia contra la pesca ilegal, permitiendo una gestión adaptativa que cierra zonas ante señales de sobreexplotación. Los pescadores, al tener información de precios en tiempo real, adquieren poder de negociación frente a los intermediarios.

2. Alianzas Público-Privadas (APP) para Infraestructura de Frío.

Modelo de cogestión donde el Estado financia la construcción de la planta de frío y una asociación de pescadores (o empresa privada especializada) asume la operatividad, el mantenimiento y la comercialización del servicio de frío bajo auditoría pública.

La infraestructura pública suele deteriorarse por falta de mantenimiento institucional. Una APP vincula la rentabilidad del operador privado con el estado óptimo de los equipos (cámaras de frío, máquinas de hielo), garantizando una operatividad 24/7.

Evita la presión por la venta inmediata, permitiendo el almacenamiento estratégico. La comunidad regional se beneficia de una oferta de pescado estable durante todo el año, incluso en temporadas de baja captura, estabilizando los precios al consumidor.

C. Enfoque Ecosistémico y Sostenibilidad.

1. Creación de Áreas de Conservación Marina Regionales (ACMR).

Establecimiento de zonas de veda rotativa y zonas de no-pesca (refugios) en puntos clave del litoral lambayecano, validadas con GPS y vigilancia comunitaria participativa.

Los ecosistemas marinos necesitan ciclos de descanso. Al zonificar áreas de exclusividad para la recuperación, se permite que la biomasa se multiplique. La ciencia confirma que el efecto de "derrame" (spillover) de estas áreas aumenta la captura en las zonas adyacentes.

Recuperación directa de biomasa para especies bentónicas (pulpo, conchas). Asegura la sostenibilidad generacional del oficio. La población se beneficia de la conservación de la biodiversidad que sostiene el turismo y la seguridad alimentaria regional.

2. Programa de Adaptación al Cambio Climático (Monitoreo).

Red de sensores oceanográficos (temperatura, pH, niveles de oxígeno) instalados en boyas a lo largo de la costa, con un panel de control que emite alertas preventivas.

La variabilidad climática es una amenaza directa. El monitoreo permite predecir el impacto de fenómenos como *El Niño*. Si el agua se calienta, se dictan vedas preventivas para evitar que el pescador agote una biomasa que ya está estresada por el calor.

Protege la biodiversidad de extinciones locales ante eventos térmicos. La población recibe información veraz sobre el estado del mar, evitando pánicos comerciales y asegurando una gestión resiliente que previene colapsos económicos.

D. Institucionalidad y Gobernanza

1. Mesa de Concertación Pesquera Regional Permanente.

Espacio formalizado mediante Ordenanza Regional, con reuniones mensuales obligatorias donde el GORE convoca a pescadores, investigadores (IMARPE/Universidades) y armadores para tomar decisiones vinculantes.

Las políticas impuestas "desde arriba" fracasan por falta de legitimidad. La co-gestión convierte al pescador en "socio" de la regulación, garantizando que las normas de pesca se ajusten a la realidad del mar de Lambayeque y no solo a la teoría administrativa.

El control social es más efectivo que la fiscalización punitiva. Los propios pescadores denuncian la ilegalidad para proteger sus áreas de trabajo. La población recibe una gestión pública eficiente, transparente y libre de conflictos sociales.

2. Ventanilla Única de Formalización y Crédito.

Plataforma de atención administrativa integrada (un solo trámite) y fondo rotatorio de crédito regional para financiar artes de pesca sostenibles y motores ecológicos.

La informalidad es una barrera para el desarrollo. Muchos pescadores no acceden a la banca formal por la burocracia. Al centralizar trámites y ofrecer crédito con tasas subsidiadas (vinculado a la formalización), se cierra la brecha entre el pescador artesanal y los recursos financieros.

Formaliza la flota pesquera, otorgando seguridad jurídica al pescador. Las embarcaciones renovadas son más eficientes (menos combustible, menos contaminación). La población se beneficia de un sector pesquero robusto, formal y que aporta al desarrollo económico de Lambayeque.

Primeros 100 Días.

1. Instalación de Plantas de Hielo y Procesado Modular:

Implementar plantas de frío portátiles y líneas de fileteado en los desembarcaderos, para evitar la rápida descomposición del recurso por el clima cálido lambayecano, y así reducir la dependencia de los intermediarios que compran a bajo precio por la falta de capacidad de almacenamiento en San José y Santa Rosa.

2. Digitalización de la Trazabilidad de Descargas.

Sistema de registro mediante aplicación móvil para censar la captura diaria, obtener datos reales de biomasa para evitar la sobreexplotación, e identificar en tiempo real cuándo se está extrayendo especies juveniles para aplicar vedas selectivas de forma técnica.

3. Ventanilla Única de Formalización Regional.

Oficina articulada que agrupe a Produce, Dicapi y Sanipes en un solo lugar, para eliminar la traba burocrática que mantiene al 70% de la flota en la informalidad, y permitir que el pescador artesanal lambayecano obtenga permisos de zarpe legales para acceder a créditos bancarios.

4. Red de Monitoreo Oceanográfico Local.

Instalación de sensores en las costas de Pimentel para medir temperatura del mar, para anticipar eventos anómalos hacen migrar el recurso hacia el sur, así se evita que el pescador invierta combustible en faenas infructuosas cuando las condiciones oceanográficas no son aptas.

5. Fondo Regional de Renovación de Motores.

Créditos blandos para sustituir motores contaminantes por motores de 4 tiempos, para reducir costos operativos por consumo de combustible y disminuir la contaminación marina, así mejorar la rentabilidad del pescador artesanal que hoy gasta gran parte de sus ingresos en gasolina para embarcaciones ineficientes.

6. Zonificación de Áreas de Recuperación (Semilleros).

Designar zonas de veda total en áreas de desove frente a las costas de Lambayeque, para permitir que la biomasa se reponga sin intervención humana, y recuperar especies emblemáticas como el suco o el cabrilla, que han visto reducida su presencia por la presión extractiva constante.

7. Programa de Extensión en Buenas Prácticas (BPP).

Capacitación técnica para manipulación, higiene y cadena de frío en cubierta, que eleve el valor comercial del producto final mediante estándares sanitarios, lo que permitiría que el pescado de la región ingrese a los supermercados locales con un sello de "calidad garantizada" en lugar de venderse solo en mercados informales.

8. Gestión de Infraestructura vía Asociaciones (APP).

Entregar la gestión de los DPA a asociaciones de pescadores con supervisión regional, así asegurar el mantenimiento de los muelles y servicios, que frenaría el deterioro acelerado de los desembarcaderos debido a la falta de mantenimiento estatal centralizado.

9. Mesa de Concertación Pesquera Permanente.

Espacio de toma de decisiones entre el GORE, científicos y gremios pesqueros, que va a legitimar las normas de pesca para evitar conflictos sociales, y resolver la tensión histórica entre pescadores artesanales y actividades extractivas industriales en las 5 millas.

10. Plan de Vigilancia Comunitaria.

Equipar a pescadores locales con radios y GPS para reportar actividades ilegales, donde el control ciudadano es el método más barato y efectivo contra la pesca ilícita, lo que protegería el litoral de la pesca de arrastre que destruye los fondos marinos de la región.

11. Campaña Regional de Consumo de Especies Subexplotadas.

Promoción gastronómica de pescados poco consumidos pero abundantes, para diversificar la demanda y aliviar la presión sobre especies sobreexplotadas, lo que permitiría aprovechar el potente sector gastronómico de Chiclayo para cambiar los hábitos de consumo de la población local.

12. Mantenimiento Preventivo de Accesos a Caletas.

Adecuación de caminos y zonas de desembarque terrestres, que garanticen que el transporte del pescado no sufra demoras logísticas, para facilitar que el producto llegue fresco desde la orilla de la playa hasta los centros de distribución urbana de forma rápida y eficiente.

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Volumen de Desembarque Artesanal	Cantidad total (en TM) de recursos hidrobiológicos extraído.	Incremento del 72.8% en 2025 respecto a 2024 (dinamizado por la pota).	Incremento del 20% en 2031 respecto a 2027 (dinamizado por la pota).	PRODUCE (Estadística Pesquera Mensual / Reporte 2025)
Tasa de Formalidad de la Flota	Porcentaje de embarcaciones con permisos de pesca y habilitaciones sanitarias vigentes.	Estimado en torno al 13% (87% de informalidad reportada en flotas artesanales).	Estimado en torno al 25% (75% de informalidad reportada en flotas artesanales).	PRODUCE / Gerencia de Desarrollo Productivo (GORE Lambayeque)
Índice de Esfuerzo Pesquero	Relación entre el número de embarcaciones activas y la cantidad de capturas.	Alta presión sobre especies específicas (pota, jurel, lisa) con crecimiento en capturas.	Presión Media sobre especies específicas (pota, jurel, lisa) con crecimiento en capturas.	IMARPE (Reportes de actividad pesquera / biológica)
Operatividad de Infraestructura (DPA)	Nivel de disponibilidad y estado funcional de los Desembarcaderos Pesqueros Artesanales.	Bajo: Fallas técnicas recurrentes en DPA (ej. San José), limitando la cadena de frío.	Alto: Mantenimiento preventivo periódico del DPA (ej. San José).	FONDEPES / Asociaciones de Pescadores (Informes técnicos)

PILAR ESTRATÉGICO 3: SOCIAL.

SEGURIDAD

DIAGNÓSTICO

A continuación, se detalla un diagnóstico pormenorizado de la inseguridad ciudadana en la región de Lambayeque, estructurado bajo las cuatro categorías estratégicas de análisis. En cada categoría se evalúan rigurosamente los dos indicadores más críticos, proporcionando un sustento cuantitativo y cualitativo actualizado y rastreando sus causas estructurales y su severo impacto socioeconómico en la población lambayecana.

A. Dimensión Fenomenológica y de Victimización Delictiva

1. Tasa de Denuncias por Hurto y Robo Patrimonial (por cada 100,000 habitantes).

La victimización patrimonial en la región Lambayeque muestra una de las asimetrías estadísticas más graves a nivel nacional. Los registros oficiales del Sistema de Denuncias Policiales (SIDPOL) evidencian que el departamento de Lambayeque lidera la tasa de denuncias por hurto en la Macrorregión Norte con una cifra de 586.1 incidentes por cada 100,000 habitantes, un indicador que duplica y casi triplica la media nacional de 252.

Al profundizar en la provincia de Chiclayo, el escenario es aún más agudo: la tasa de incidencia de denuncias por hurto alcanza un índice ajustado de 789.6, lo que representa más del triple del promedio nacional. El comportamiento histórico demuestra que, tras la pandemia por COVID-19, la delincuencia patrimonial común en Chiclayo ha experimentado un incremento sostenido, superando notoriamente los registros de años previos.

Este desborde patrimonial se genera por la hiperactividad comercial de la provincia de Chiclayo, que funciona como el principal nodo logístico, de transporte y de comercio mayorista del norte del país. Esta condición atrae masivos flujos de dinero en efectivo y de población flotante en espacios públicos saturados de informalidad, lo que reduce las barreras de oportunidad para el "raqueto" y los asaltos al paso. Asimismo, la escasez de patrullaje policial preventivo y la falta de disuasión eficaz en los distritos de Chiclayo, José Leonardo Ortiz y La Victoria facilitan el accionar de delincuentes comunes. La violencia contra el patrimonio afecta de forma directa y regresiva la economía familiar, principalmente de los sectores más vulnerables (estratos D y E), quienes pierden bienes de alta liquidez como capital de trabajo, teléfonos celulares o dinero del sustento diario. Asimismo, este indicador desincentiva la inversión de microempresarios locales, quienes se ven obligados a desviar sus escasos márgenes de ganancia hacia la contratación de seguridad privada o la instalación de barreras físicas (rejas, cerraduras), deprimiendo el dinamismo económico comercial de la región.

2. Cifra Negra o Subregistro de Hechos Delictivos (Porcentaje de No Denuncia).

La cuantificación del subregistro delictivo a través de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales (ENAPRES) del INEI revela que, a nivel nacional urbano, la brecha de omisión de denuncia se sitúa en un abrumador 83.3% a 87.3%. En las ciudades de 20 mil a más habitantes del departamento de Lambayeque (como Chiclayo, Lambayeque y Ferreñafe), esta "cifra negra" alcanza el 87.0%. Esto significa que casi 9 de cada 10 hechos delictivos materiales que ocurren en la región nunca ingresan a los registros de la Policía Nacional o del Ministerio Público.

De acuerdo con los reportes especializados del INEI, la causa principal de este alto subregistro es el descrédito y la desconfianza institucional en el sistema de justicia penal. El 42.6% de las víctimas a nivel urbano manifiesta que no denuncia porque "considera que el trámite es una pérdida de tiempo". A esto se añaden la falta de pruebas procesales viables (pérdida de flagrancia), el maltrato percibido en las dependencias policiales y los excesivos tiempos requeridos para asentar una denuncia, los cuales pueden superar las 4 horas de trámite burocrático.

La consecuencia socioeconómica es la total distorsión de la planificación presupuestal y operativa del Estado. Al estar las comisarías y los Comités Provinciales de Seguridad Ciudadana (COPROSEC) "ciegos" ante el volumen real del delito, la asignación de recursos logísticos (patrulleros, efectivos, cámaras de videovigilancia) se realiza sobre estadísticas oficiales subdimensionadas. Esto genera una ineficiencia estructural del gasto público y consolida una atmósfera de absoluta impunidad que incentiva a las bandas delictivas a seguir operando con mínima probabilidad de captura.

B. Dimensión Sociocultural y del Tejido Social

1. Tasa de Deserción Escolar en Educación Secundaria.

El abandono del sistema educativo formal es uno de los factores de vulnerabilidad social más agudos en Lambayeque. Evaluaciones del Ministerio de Educación y mesas técnicas regionales indican que el mayor pico de deserción escolar secundaria ocurre precisamente en la adolescencia tardía. A los 12 años, la brecha de deserción es del 21.4%, pero al alcanzar los 16 años de edad, se dispara a un alarmante 40.6% de adolescentes desvinculados de la Educación Básica Regular (EBR).

Este indicador responde a factores multidimensionales de pobreza estructural que obligan al menor a insertarse prematuramente en el mercado laboral informal. Asimismo, la violencia intrafamiliar y el embarazo adolescente actúan como detonantes críticos. En el Perú, la tasa de embarazo adolescente en áreas urbanas se ubica en el 12.2%, y el 40.4% de las adolescentes que abandonaron la escuela señalan el embarazo o la maternidad como la causa directa de su deserción.

La deserción escolar trunca la acumulación de capital humano calificado en la región, reduciendo de manera permanente la productividad laboral y la movilidad social intergeneracional. Aquellos jóvenes que abandonan las aulas quedan atrapados en empleos informales de muy baja remuneración y se convierten en el segmento demográfico más vulnerable a la captación e instrumentalización por parte de mafias locales y pandillas juveniles.

2. Porcentaje de la Población Juvenil "Nini" (Jóvenes que no estudian ni trabajan).

La masa de jóvenes de 15 a 29 años de edad que se encuentran fuera de los circuitos educativo y laboral formal ("ninis") representa un riesgo criminógeno latente. Según estimaciones basadas en la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) y estudios de la Cámara de Comercio de Lima, el porcentaje de jóvenes "ninis" se mantiene por encima del 15% al 16.4% de la población juvenil del país. Lambayeque se considera de forma persistente como la segunda región con la mayor proporción de NININ, aproximadamente un 23%, sólo después de la Provincia Constitucional de Callao; y este estrato representa un porcentaje sustancial de la cohorte juvenil urbana, acumulándose el desempleo y la inactividad

principalmente entre quienes cuentan únicamente con educación secundaria trunca o completa (72.5% del total de "ninis").

Se asocia a la precarización del mercado de trabajo juvenil en la región, la falta de programas técnicos-productivos descentralizados orientados a la inserción rápida, la deserción escolar previa, y la desigualdad de género, dado que las mujeres representan el 63.5% de la población "nini" debido a la asunción de roles de cuidado doméstico no remunerado.

En el distrito de José Leonardo Ortiz, las autoridades de control policial y regional han advertido que la concentración de jóvenes y adolescentes "ninis" en estado de abandono en las inmediaciones de grandes emporios comerciales fomenta el consumo consuetudinario de alcohol y estupefacientes. Al carecer de ingresos legítimos y de un proyecto de vida estructurado, esta población inactiva se convierte en la principal "reserva de mano de obra" barata para redes delictivas dedicadas a la microcomercialización de drogas, el "raqueto" y el cobro de cupos de extorsión.

C. Dimensión de Eficacia Institucional y Gestión Operativa

1. Eficiencia en la Ejecución Presupuestal de Seguridad Ciudadana (PP0030).

El Programa Presupuestal 0030 ("Reducción de Delitos y Faltas que Afectan la Seguridad Ciudadana") es la herramienta de presupuesto por resultados del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Sin embargo, la región Lambayeque destaca negativamente a nivel nacional: reportes de eficacia del gasto público posicionan a Lambayeque como el departamento con la peor ejecución presupuestal de inversiones por parte de sus municipalidades locales, con bajísimos niveles de avance financiero.

Proyectos de gran escala para el "Mejoramiento y ampliación del servicio de seguridad ciudadana" en Lambayeque y Chiclayo, con presupuestos asignados de más de S/. 8.3 millones, han registrado históricamente un avance del 0% de ejecución o han quedado suspendidos en fase administrativa.

La parálisis en el gasto de capital responde a la falta de idoneidad técnica del personal municipal para formular y evaluar términos de referencia, la burocracia institucional y la caída de licitaciones públicas. Por ejemplo, en Chiclayo, procesos de adjudicación clave para centrales de videovigilancia fueron declarados nulos debido a que la propia municipalidad no saneó físicamente el terreno destinado a la construcción de las bases operativas.

La inacción presupuestal se traduce en el desaprovechamiento de recursos financieros esenciales aportados por los contribuyentes a través del pago de arbitrios. La falta de modernización logística condena a los agentes de serenazgo a operar sin la cobertura tecnológica adecuada, perpetuando las deficiencias de resguardo urbano en las principales capitales de provincia de la región.

2. Tasa de Inoperatividad Tecnológica e Ineficiencia del Servicio de Serenazgo.

Las auditorías físicas desplegadas por la Contraloría General de la República en el marco de sus operativos nacionales ("Seguridad Ciudadana 2025") en 13 municipalidades de la región Lambayeque revelaron una preocupante quiebra logística del serenazgo. Los informes técnicos detectaron un alto número de cámaras de videovigilancia fuera de servicio e inoperativas, así como graves fallas en los sistemas de radiocomunicación municipal. A nivel nacional, estas deficiencias alcanzan al 19% de los equipos de comunicación de serenazgo y el 14% de la flota de patrullaje. En Chiclayo, la Contraloría constató situaciones extremas: efectivos de serenazgo conduciendo las camionetas del serenazgo metropolitano sin licencia de conducir (brevete), la falta de entrega del 100% de Equipos de Protección Personal (EPP) y la carencia de chalecos antibalas. El 86% de los gobiernos locales supervisados carecen de un plan estructurado y presupuestado de mantenimiento preventivo y correctivo para su infraestructura de seguridad. Asimismo, existe negligencia administrativa en la fiscalización de las competencias del personal de serenazgo asignado a tareas operativas y de conducción vehicular.

Este descalabro operativo nulifica el efecto disuasivo de la videovigilancia y deprime la capacidad de reacción policial-municipal ante delitos en flagrancia. Además, el hecho de que el 22% de las cámaras de videovigilancia no almacene grabaciones por el periodo de 45 días exigido por ley debilita el acopio de pruebas por parte de la Fiscalía, facilitando la liberación judicial de delincuentes capturados y perpetuando la desconfianza pública en las instituciones.

D. Dimensión de Gobernanza Territorial y Ecosistema de las Economías Ilegales.

1. Densidad de Puntos Críticos Urbanos y Saturación Comercial Informal (Caso Mercado Moshoqueque).

La conurbación metropolitana de Chiclayo, La Victoria y José Leonardo Ortiz alberga hasta 158 "zonas peligrosas" formalmente mapeadas por la Policía Nacional del Perú debido a su recurrencia delictiva. El punto crítico más severo es el Mercado Moshoqueque en José Leonardo Ortiz. Este macrocentro de abastecimiento de 6 hectáreas congrega a más de 10,000 comerciantes, de los cuales cerca de 6,000 operan en condiciones de absoluta informalidad, ocupando veredas, pistas y pasajes circundantes.

El desorden ambiental responde a décadas de inacción por parte de las autoridades locales para implementar un plan integral de ordenamiento territorial, regular el tránsito pesado e informal y erradicar la acumulación de desechos que obstruyen las vías públicas.

De acuerdo con las teorías de criminología ambiental, el caos físico, la acumulación de basura y la falta de iluminación en Moshoqueque crean el nicho ecológico perfecto para la microcomercialización de drogas, hurtos al paso ("raqueto"), prostitución clandestina y cobro extorsivo de peajes a transportistas informales. El bloqueo de vías, además, impide el acceso inmediato de unidades de emergencia (bomberos, patrulleros), inhabilitando físicamente la gobernanza del Estado en la zona comercial más productiva de la región.

2. Dinámica de la Extorsión Sistémica y Sicariato Asociado (Homicidios).

El norte peruano atraviesa una crisis sin precedentes de extorsión, un delito que ha mutado en una tributación criminal paralela y forzada. En el año 2025 se denunciaron miles de extorsiones a nivel nacional, consolidándose los atentados con material explosivo (dinamita y contrabando de nitrato de amonio para fines coercitivos) como mecanismos ordinarios de intimidación comercial. En Lambayeque, las organizaciones criminales exigen cupos a transportistas, constructores, comerciantes mayoristas y pequeños bodegueros, desencadenando atentados de sicariato ante el impago de las exigencias. Este incremento se atribuye a la proliferación de bandas organizadas altamente estructuradas que ejercen control territorial y operan desde centros penitenciarios o mediante mandos medios en libertad. La lentitud del sistema de investigación fiscal, las deficiencias en inteligencia criminal y las brechas en la fiscalización de explosivos de uso minero facilitan el accionar de estas redes.

El cobro de cupos actúa como un arancel ilegal que asfixia y quiebra los emprendimientos locales, encareciendo simultáneamente los alimentos de primera necesidad, dado que los mayoristas trasladan el costo de la extorsión al precio final que paga el consumidor en Lambayeque. Su impacto humano es sumamente destructivo: estadísticas del Observatorio del Crimen y la Violencia señalan que el 70% de las víctimas de homicidios violentos asociados a economías ilegales son jóvenes trabajadores menores de 40 años, en su mayoría pertenecientes al sector de transportes y comercio, lo que deja a miles de familias lambayecanas en la indigencia económica tras la pérdida de sus principales sustentos.

PROPUESTAS

A través del abordaje de cuatro dimensiones estratégicas —fenomenológica, sociocultural, institucional y territorial— se atacan los vectores de la hiperactividad delictiva patrimonial, las asimetrías de información evidenciadas en la cifra negra, la quiebra logística del aparato de resguardo municipal y la consolidación de ecosistemas de economías ilegales y extorsión. Para asegurar la factibilidad ejecutiva, cada intervención está cimentada rigurosamente en el ordenamiento jurídico vigente, destacando la Ley N° 27933 del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana (SINASEC) y sus modificatorias, y se respalda con evidencia empírica comparada de otras regiones peruanas donde intervenciones homólogas han generado un impacto transformador medible en la calidad de vida de la población.

A. Dimensión Fenomenológica y de Victimización Delictiva.

La fenomenología criminal en Lambayeque está signada por una grave distorsión en la incidencia de delitos contra el patrimonio y un colapso en la confianza institucional. Estas variables erosionan progresivamente el capital de trabajo de los estratos económicos más vulnerables y sumen al sistema de justicia en una ceguera estadística.

1. Tasa de Denuncias por Hurto y Robo Patrimonial

Se propone implementar el Programa Regional "Serenazgo sin Fronteras" y Patrullaje Integrado Metropolitano, así neutralizar la fragmentación jurisdiccional, el GORE Lambayeque debe liderar la creación de un sistema de patrullaje unificado bajo el esquema de "Serenazgo sin Fronteras" para la conurbación metropolitana de Chiclayo, José Leonardo Ortiz y La Victoria. Esta política pública suprime las barreras limítrofes que las bandas delictivas explotan para evadir la persecución en flagrancia. Mediante la suscripción de un convenio marco impulsado desde el Comité Regional de Seguridad Ciudadana (CORESEC), se establecerá un protocolo operativo que permita a las unidades móviles y al personal de serenazgo transitar e intervenir libremente en distritos aledaños. Este modelo exige la homologación tecnológica de los sistemas de radiocomunicación municipal y la ejecución de patrullajes mixtos con efectivos de la Policía Nacional del Perú (PNP), garantizando la legalidad de las intervenciones y el uso proporcional de la fuerza.

El sustento jurídico de esta intervención emana del Decreto Legislativo N° 1454, el cual modifica la Ley N° 27933 para establecer el rol imperativo de las municipalidades en el patrullaje integrado, reconociendo al CORESEC como la instancia máxima encargada de formular planes articulados que eliminen la

balcanización territorial. Adicionalmente, la Ley del Servicio de Serenazgo Municipal (Ley N° 31297) ampara de forma explícita los convenios de cooperación interinstitucional para el despliegue transfronterizo de los agentes municipales. La eficacia operativa de esta medida ha sido ampliamente demostrada en Lima Metropolitana y la Provincia Constitucional del Callao. A nivel interdistrital, municipalidades como Miraflores, Surquillo y San Miguel operan actualmente redes de patrullaje transfronterizo que han permitido consolidar una reducción sostenida del delito patrimonial de hasta un 61%. La interconexión de flotas y radios en estas jurisdicciones neutralizó el efecto "refugio" en los límites distritales, logrando desarticular bandas de raquetos motorizados mediante operaciones cerco eficaces y elevando dramáticamente la percepción de seguridad de la población.

2. Despliegue de un Anillo Regional de Videovigilancia Analítica con Inteligencia Artificial.

Como segunda medida estructural frente al robo patrimonial, el GORE Lambayeque debe financiar y transferir a la Macro Región Policial un sistema de videovigilancia equipado con análisis de Inteligencia Artificial (IA). Las cámaras pasivas instaladas actualmente en la región carecen de proactividad. La transición hacia cámaras con software de reconocimiento de placas vehiculares (LPR) y biometría facial permite establecer geocercas virtuales sobre los corredores comerciales de alta liquidez y nodos logísticos. Al detectar un vehículo con requisitoria o un patrón de merodeo anómalo, el sistema emite alertas automatizadas a las unidades de patrullaje antes de que se consume el ilícito, pasando de un modelo de investigación forense a uno de prevención táctica.

Legalmente, esta inversión es viabilizada por el Decreto Legislativo N° 1571, que modifica la Ley N° 29010 para facultar de manera expresa a los gobiernos regionales a realizar gastos de inversión en infraestructura, tecnología y equipamiento policial con cargo a sus propios recursos, sin afectar la autonomía municipal. Esta reforma es fundamental, pues otorga la base competencial irrefutable para que el GORE Lambayeque destine fondos del canon o recursos ordinarios hacia la inteligencia preventiva de la PNP.

El escalamiento tecnológico hacia plataformas analíticas ha sido ejecutado con resultados extraordinarios en la Municipalidad de Santiago de Surco y el Gobierno Regional del Callao. En Surco, la implementación de la central C4, potenciada con IA, permitió procesar de manera eficiente más de 342,000 incidentes, focalizando asimétricamente los recursos hacia los mapas de calor delictivo y frustrando robos de autopartes en tiempo real. Paralelamente, el GORE Callao ha canalizado millones de soles bajo el sistema Invierte.pe para la adquisición de cientos de cámaras de videovigilancia interconectadas con la PNP, lo que ha generado un impacto directo en la reducción de brechas operativas y la recuperación de espacios públicos.

3. Para revertir la Cifra Negra o Subregistro de Hechos Delictivos (Porcentaje de No Denuncia), se propone la creación de **una Plataforma Digital Regional de Denuncia Anónima y Georreferenciación**, para invertir esta invisibilización delictiva, se requiere el diseño, lanzamiento y administración operativa de una plataforma digital regional (aplicativo móvil y portal web) que permita a la ciudadanía lambayecana reportar, de forma estrictamente anónima, hechos ilícitos como el racketeo, la microcomercialización de drogas y la extorsión. Esta herramienta tecnológica permitirá al usuario adjuntar evidencia multimedia y coordenadas exactas sin requerir validación de identidad que lo exponga a represalias. Aunque la data recolectada no constituya instantáneamente una denuncia penal formal, **alimentará de forma automatizada un Mapa del Delito Regional en tiempo real**, administrado por el Observatorio de Seguridad Ciudadana del CORESEC, orientando el patrullaje preventivo del Programa Presupuestal 0030.

Esta acción se ampara en el Reglamento de la Ley N° 27933, que insta categóricamente al SINASEC a promover la gestión activa de la información y el uso de tecnologías para la prevención de delitos, fomentando la participación ciudadana y la generación de inteligencia a través de fuentes abiertas. Además, se alinea con los esfuerzos de modernización electrónica del Ministerio del Interior.

La pertinencia y el impacto de esta medida se demuestran empíricamente a través de la reciente política adoptada por el Gobierno Regional de La Libertad. En un esfuerzo coordinado con la PNP, dicha región lanzó la plataforma "trujillovencelaextorsion.com.pe", un instrumento tecnológico de denuncia anónima que incorpora módulos de seguimiento mediante códigos de verificación. Esta herramienta logró derribar la barrera del miedo ciudadano, incrementando sustancialmente la inteligencia táctica a disposición de la División de Investigación Criminal (DIVINCRI) y facilitando el mapeo de zonas de extorsión comercial, lo que derivó en intervenciones focalizadas y exitosas.

4. Una Red Regional de Puestos de Auxilio Rápido (PAR) y Módulos MAC Policiales Descentralizados. Se propone la construcción e instalación de Puestos de Auxilio Rápido (PAR) y módulos de atención descentralizada en el interior de los grandes emporios comerciales como Moshoqueque y el Mercado Modelo de Chiclayo. Estos centros de avanzada estarán interconectados a las bases de datos de RENIEC y

SIDPOL, permitiendo a los comerciantes asentar denuncias policiales digitales, recibir asesoría fiscal rápida y tramitar copias certificadas sin abandonar su entorno laboral por horas.

La edificación y equipamiento de estos módulos PAR es legalmente coherente con la autorización concedida por el Decreto Legislativo N° 1571, que faculta a los gobiernos regionales a ejecutar obras para mejorar la capacidad operativa de los servicios policiales. De igual forma, responde a los indicadores de desempeño del PP0030 respecto al incremento de la eficacia en la atención ciudadana.

El Gobierno Regional del Callao ha ejecutado agresivamente esta política de descentralización. Mediante inversiones directas, el GORE Callao logró la reactivación de múltiples Puestos de Auxilio Rápido y la donación de terrenos para la habilitación de infraestructura policial estratégica (como comisarías especializadas en familia y módulos de inteligencia) en urbanizaciones densamente pobladas. Esta desconcentración de servicios generó un incremento medible del 3% en la efectividad operativa de la PNP local y redujo dramáticamente las barreras temporales y físicas para el reporte de crímenes, alentando a la población a formalizar sus agravios.

B. Dimensión Sociocultural y del Tejido Social

1. Tasa de Deserción Escolar en Educación Secundaria

Se propone crear el Sistema Regional de Alerta Temprana Escolar (SR-ATE) con Modelamiento Predictivo. El Gobierno Regional de Lambayeque, a través de su Gerencia Regional de Educación y en articulación con el CORESEC, debe implementar un Sistema de Alerta Temprana (SAT) para la prevención de la deserción secundaria. Esta plataforma integrará bases de datos sobre asistencia periódica, rendimiento académico, historial de conducta y determinantes socioeconómicos de las familias. Utilizando algoritmos de aprendizaje automático (*machine learning*), el sistema identificará perfiles de estudiantes con riesgo inminente de abandono. Una vez detonada la alerta, un equipo multisectorial itinerante (conformado por psicólogos, asistentes sociales y promotores comunitarios) intervendrá de manera directa en el núcleo familiar para mitigar las causales inmediatas, tales como la presión por trabajo infantil o la falta de recursos básicos. El sustento jurídico de esta intervención se ampara en las políticas de prevención social integral contempladas en el SINASEC, así como en las competencias exclusivas conferidas a los gobiernos regionales por la Ley General de Educación para asegurar la equidad y continuidad educativa. Las herramientas analíticas y predictivas para salvaguardar el capital humano han sido catalogadas como innovaciones costo-efectivas de alta prioridad por la Secretaría Nacional de la Juventud (Senaju) y el Ministerio de Educación.

El referente de éxito incuestionable para esta política se localiza en la región Tacna. Mediante la ejecución de su Proyecto Educativo Local y Regional (PEL 2022-2029), respaldado firmemente por el gobierno regional, Tacna desplegó herramientas análogas al sistema "Alerta Escuela", enfocándose en la identificación nominal del riesgo y en el refuerzo tutorial continuo. Esta estrategia de prevención temprana mitigó profundamente el impacto de la deserción, revirtiendo el abandono post-pandemia y consolidando a la región en el primer lugar a nivel nacional en rendimiento, asistencia y retención escolar durante cinco años consecutivos. La analítica de datos en la gestión pública demostró ser capaz de anticipar casos de abandono con un altísimo nivel de precisión.

2. Programa de Transferencias y Retención "Beca Talento Lambayeque"

Como medida táctica complementaria al sistema predictivo, el GORE Lambayeque instituirá un fondo regional de becas e incentivos de retención condicionados a la culminación de la Educación Básica Regular (EBR). Este programa estará estrictamente focalizado en estudiantes de hogares en pobreza extrema y en madres adolescentes (quienes representan el 40.4% de la casuística de deserción femenina). A través de un estipendio económico mensual, provisión de material educativo y alimentación garantizada, se suprime la presión económica que obliga a la inserción laboral prematura o que genera el abandono por responsabilidades de cuidado.

Esta política encuentra su marco legal en las facultades de los gobiernos regionales para ejecutar transferencias orientadas al desarrollo de capital humano bajo sus programas de inclusión social. Además, cumple fehacientemente con los lineamientos del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana y el PP0030, que priorizan la erradicación de factores de riesgo criminógenos en poblaciones juveniles a través de incentivos tangibles.

En el contexto macrorregional sur, intervenciones de retención focalizadas en regiones como Moquegua (estudiadas exhaustivamente por la Universidad Nacional de Moquegua) han demostrado que el soporte socioemocional y la motivación institucional sostenida actúan como un factor protector extraordinario. Los datos revelan que las intervenciones estructuradas de apoyo logran reducir de manera directa las probabilidades de abandono escolar en hasta 7.8 puntos porcentuales, fortaleciendo el núcleo familiar y aislando al adolescente de los entornos que promueven el pandillaje y la transgresión de la ley penal.

3. Centros Regionales de Empleabilidad y Capacitación Técnica Dual (C-RECT)

El GORE Lambayeque debe impulsar la constitución de alianzas estratégicas vinculantes entre la Gerencia Regional de Trabajo, institutos tecnológicos como SENATI y el tejido empresarial de agroexportación y logística local. El objetivo es edificar Centros de Capacitación Técnica Dual (C-RECT) diseñados para acoger exclusivamente a la población juvenil "nini", priorizando a aquellos con educación secundaria trunca. Estos centros proveerán instrucción técnica rápida en oficios de alta empleabilidad regional (operación de maquinaria pesada, mantenimiento agroindustrial, logística de almacenes), mientras los beneficiarios perciben un estipendio formativo cofinanciado por el sector privado y público, garantizando una transición directa e inmediata hacia la planilla formal.

La base legal que respalda esta política estructural se encuentra en las funciones de promoción del empleo delegadas a los Gobiernos Regionales según la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. Simultáneamente, se engarza con los mandatos de prevención social establecidos en el Programa Presupuestal 0030, que habilita el financiamiento público de actividades destinadas a mitigar riesgos socioeconómicos en juventudes vulnerables.

La experiencia más contundente de esta política a nivel regional se visualiza en La Libertad. Mediante la adaptación regional de programas nacionales como "Jóvenes a la Obra" y proyectos de empleabilidad articulados con ONGs locales, la región logró focalizar el adiestramiento en oficios técnicos altamente demandados. Estas intervenciones insertaron exitosamente al mercado laboral formal a centenares de jóvenes en situación de pobreza provenientes de zonas de alto riesgo, elevando sus ingresos promedios y, crucialmente, reduciendo su exposición criminógena al transformar a potenciales infractores en ciudadanos productivos.

C. Dimensión de Eficacia Institucional y Gestión Operativa

1. Ejecución de Infraestructura de Seguridad mediante Obras por Impuestos (OxI)

Ante la evidente asfixia burocrática que impone la Ley de Contrataciones del Estado a los municipios, el GORE Lambayeque debe asumir la rectoría ejecutiva de la cartera de grandes proyectos de seguridad (construcción de macrocentrales de comando, renovación de comisarías emblemáticas) y canalizar su financiamiento a través del mecanismo de Obras por Impuestos (Ley N° 29230). Mediante el apalancamiento de capitales privados, corporaciones de envergadura nacional (empresas mineras, agroexportadoras o entidades financieras) adelantan el pago de su impuesto a la renta financiando y ejecutando directamente la obra civil y tecnológica. Con este modelo, el Estado transfiere los riesgos técnicos y de retraso de obra al sector privado, garantizando entregas expeditas y de alta calidad técnica. El marco jurídico de Obras por Impuestos y las reglamentaciones del Ministerio de Economía y Finanzas sobre la expedición de Certificados de Inversión Pública Regional y Local (CIPRL) habilitan plenamente esta modalidad para cerrar brechas urgentes en el servicio de seguridad ciudadana, sorteando las deficiencias de la administración directa.

El impacto extraordinario de esta política de destrabe se evidencia categóricamente en el Gobierno Regional de Ica, entidad que, tras enfrentar letargos similares, optó por adjudicar un megaproyecto integral de seguridad ciudadana valorizado en S/ 67 millones mediante OxI. Dicha inversión permitió erigir y equipar tecnológicamente una moderna central de operaciones regional de 1,200 metros cuadrados, materializando la obra en tiempos récord y con un nivel de sofisticación que la gestión municipal directa difícilmente hubiese alcanzado.

2. Creación de una Unidad Formuladora Especializada (UFE-Seguridad) en el CORESEC.

Para atacar la raíz técnica del 0% de ejecución (perfiles deficientes, terrenos sin saneamiento físico-legal, términos de referencia observados), se propone la creación de un equipo de élite técnica adscrito orgánicamente al CORESEC: la Unidad Formuladora Especializada en Seguridad Ciudadana (UFE-Seguridad). Esta unidad, dotada de ingenieros civiles, expertos en telecomunicaciones, abogados y especialistas en el ciclo de inversiones (Invierte.pe), brindará asistencia técnica vinculante, saneará predios y redactará los expedientes técnicos definitivos para todas las municipalidades provinciales y distritales de Lambayeque, subsanando de manera transversal el agudo déficit de capacidades del funcionariado edil.

Este mecanismo centralizado responde de manera directa a los mandatos de capacitación, promoción y asistencia técnica administrativa que la Ley N° 27933 y el Reglamento del PP0030 imponen a los Comités Regionales de Seguridad Ciudadana, exigiendo que el nivel regional soporte técnica y financieramente a las instancias locales.

En regiones que enfrentan grandes brechas geográficas y administrativas, como Áncash y Cusco, los gobiernos regionales han recurrido a la centralización de sus equipos de formulación de proyectos, logrando acelerar drásticamente los ciclos de aprobación técnica y asegurando mayores transferencias de

fondos por parte del MEF. La asistencia desde un órgano rector garantizó que los expedientes de infraestructura no fueran declarados nulos ni observados en su fase de viabilidad, elevando rápidamente los niveles de ejecución presupuestal anual.

3. Consolidación de un Sistema de Mantenimiento Preventivo Unificado (C4-Regional)

El GORE Lambayeque, en mancomunidad con las principales municipalidades de la región, debe instituir un fondo fiduciario y un protocolo riguroso de mantenimiento preventivo y correctivo unificado para todos los sistemas de videovigilancia y flotas vehiculares. En lugar de que cada municipio atomizado realice contrataciones menores y reactivas para reparar cámaras averiadas (lo cual genera inoperatividades de meses), el GORE centralizará los contratos de mantenimiento, aprovechando economías de escala y estableciendo cláusulas de penalidad estrictas para garantizar el *uptime* tecnológico. Esto asegurará el cumplimiento irrestricto de la normativa que exige el resguardo ininterrumpido de las grabaciones de seguridad por un mínimo de 45 días.

Este enfoque consolida el cumplimiento imperativo de las directivas logísticas emanadas del SINASEC y asegura que las cuantiosas inversiones públicas no sufran una depreciación acelerada debido al abandono de su ciclo de vida útil.

Esta gestión centralizada del ciclo tecnológico ha sido el pilar fundamental del éxito operativo en distritos modernos de Lima Metropolitana. En jurisdicciones como Santiago de Surco y Miraflores, las centrales de monitoreo (C4) no solo interconectan la videovigilancia, sino que operan bajo presupuestos inelásticos y blindados destinados exclusivamente al licenciamiento de software y mantenimiento preventivo. Esta política permite que la inoperatividad de su red de cámaras roce el 0%, garantizando que los fiscales penales siempre dispongan de acervo videográfico para sustentar prisiones preventivas sólidas.

4. Centro Regional de Capacitación y Acreditación del Serenazgo (CERCAS)

Es imperioso erradicar la improvisación y negligencia en el recurso humano operativo. El GORE Lambayeque procederá a la fundación del Centro Regional de Capacitación y Acreditación del Serenazgo (CERCAS), una academia de entrenamiento estandarizado para la totalidad de agentes ediles de la región. El CERCAS impartirá mallas curriculares exhaustivas sobre conducción evasiva, técnicas de reducción no letal, primeros auxilios, resguardo de la escena del crimen y derechos humanos. De manera fundamental, operará como una entidad certificadora vinculante: ninguna municipalidad podrá desplegar operativamente a agentes que no hayan cursado y obtenido su acreditación en este recinto, eliminando de tajo la presencia de conductores sin brevete.

Esta política formativa se sustenta en el marco de la reciente Ley del Servicio de Serenazgo Municipal (Ley N° 31297), cuerpo normativo que profesionaliza la labor del sereno y faculta a los gobiernos subnacionales a instituir estándares rigurosos y obligatorios para la contratación de sus cuerpos de vigilancia.

Los programas de adiestramiento continuo y centralizado, como las capacitaciones interinstitucionales de alto nivel llevadas a cabo entre las municipalidades del Callao y la Policía Nacional, o los modelos de formación implementados por el distrito de San Miguel, han probado que la profesionalización eleva sustancialmente la moral de las tropas, estandariza los procedimientos de detención en flagrancia y suprime exponencialmente los niveles de responsabilidad civil y administrativa derivada de negligencias operativas en la vía pública.

D. Dimensión de Gobernanza Territorial y Ecosistema de las Economías Ilegales

1. Intervenciones Tácticas de Prevención Situacional mediante el Diseño Ambiental (CPTED).

A sabiendas de que los proyectos de infraestructura toman años, el CORESEC debe desplegar de inmediato acciones de Urbanismo Táctico y Prevención del Delito a través del Diseño Ambiental (CPTED, por sus siglas en inglés). Esto implica la movilización de maquinaria pesada del GORE para el retiro masivo y sistemático de escombros, la iluminación intensiva con tecnología LED de alto flujo luminoso en los 158 puntos críticos mapeados por la PNP, y la instalación estratégica de bolardos tácticos que impidan el aparcamiento desordenado de flotas de mototaxis informales, las cuales frecuentemente actúan como fuerza de contención y escape para las redes criminales.

El financiamiento de estas intervenciones físicas inmediatas está plenamente justificado y promovido bajo los lineamientos del PP0030 (Actividad de mejora del entorno) y las normativas que priorizan la modificación ambiental para reducir la oportunidad delictiva y fomentar la cohesión comunitaria.

En metrópolis con severos problemas de desborde ambulatorio como Trujillo (La Libertad), la aplicación estricta de normativas de recuperación urbana, como la iluminación total de parques y la erradicación forzosa del comercio ilegal en vías emblemáticas (e.g., Avenida España), demostró de manera empírica que la recuperación estética y el orden vial limitan exponencialmente el margen de impunidad de la delincuencia común. La presencia del Estado reflejada en el ornato y la visibilidad nocturna obliga a los grupos criminales a retirarse o cesar sus operaciones en dichas zonas.

2. Dotación Estratégica de Logística de Élite e Inteligencia a la DIVINCRI por parte del GORE.

Frente a las conocidas limitaciones presupuestales del Ministerio del Interior a nivel central, el GORE Lambayeque debe asumir la responsabilidad patriótica e institucional de financiar la superioridad logística de la División de Investigación Criminal (DIVINCRI) local. Se propone la inyección directa y focalizada de capital de inversión para la adquisición de flotas de camionetas no uniformadas exclusivas para los equipos antisequestro y antiextorsión, así como la compra de licencias de software avanzado de geolocalización, equipos de extracción de datos forenses de teléfonos incautados (e.g., Cellebrite) y tecnología de punta para el rastreo y neutralización de explosivos.

La fundamentación jurídica para efectuar estas monumentales transferencias de tecnología y bienes de capital a favor de la policía es inobjetable: el Decreto Legislativo N° 1571 ha modificado textualmente la Ley N° 29010 para facultar a los gobiernos regionales a ejecutar gastos de inversión orientados a maximizar la infraestructura y capacidad operativa de la Policía Nacional del Perú, superando cualquier traba administrativa previa.

El éxito indiscutible de esta estrategia de choque se materializó recientemente en el Gobierno Regional de La Libertad. Ante una crisis incontrolable de sicariato, el GORE La Libertad lideró una inversión directa que superó los 20 millones de soles. Dicha partida permitió modernizar por completo la central PNP 105 con tecnología IP, alquilar de urgencia camionetas de uso exclusivo para las divisiones de inteligencia criminal, entregar centenares de chalecos antibalas tácticos y comprometer la adquisición de 140 unidades vehiculares nuevas para las comisarías regionales. El despliegue de esta abrumadora superioridad logística, sumado al respaldo de equipos de élite de la DIVINCRI enviados desde Lima, permitió a las fuerzas del orden abatir el índice de homicidios en La Libertad en un histórico y comprobado 65%.

3. Creación de un "Consejo de Estado Regional Antiextorsión" y Sistema Integral de Protección de Testigos.

La descoordinación entre la labor investigativa de la Policía, los plazos del Ministerio Público y las resoluciones del Poder Judicial constituye la principal ventaja estratégica de las mafias. El GORE Lambayeque debe instituir y presidir el "Consejo de Estado Regional", una instancia extraordinaria de toma de decisiones ejecutivas que sesione permanentemente congregando al Gobernador Regional, al Presidente de la Corte Superior de Justicia, al Presidente de la Junta de Fiscales, al Jefe Policial Macro Regional y a los líderes de las Cámaras de Comercio. Adicionalmente, este Consejo articulará un fondo regional excepcional para garantizar el anonimato legal, el cambio de residencia y la protección a los denunciantes críticos (transportistas, mayoristas), incentivando la ruptura definitiva del pacto de silencio y terror. Esta potente arquitectura de gobernanza se asienta firmemente en las atribuciones máximas conferidas al CORESEC como ente rector y articulador de las políticas de seguridad en la jurisdicción regional, directrices consolidadas en la Ley N° 27933 y sus reformas posteriores que exigen el involucramiento de los más altos niveles de decisión local.

La creación y operación del Consejo de Estado Regional fue la innovación política clave del Gobierno Regional de La Libertad en su cruzada contra las megabandas transnacionales. Este órgano, el primero de su naturaleza en el país, logró unificar la doctrina de los operadores de justicia, facilitando la declaratoria fundamentada de estados de emergencia en provincias críticas como Pataz y Trujillo. Más importante aún, su nivel de presión institucional propició el traslado inmediato de 65 peligrosos cabecillas criminales desde el penal de Trujillo hacia centros de reclusión de máxima seguridad aislados en el resto del país, acelerando la desarticulación efectiva de más de 500 organizaciones criminales mediante operaciones conjuntas que devolvieron la soberanía y la paz a las calles liberteanas.

Primeros 100 días

Considerando la urgencia de dar un "golpe de timón" frente a la crisis de criminalidad en Lambayeque, y basándonos en el diagnóstico situacional provisto, el próximo gobernador regional debe priorizar estrategias que generen un impacto de choque rápido, que destraben la parálisis logística y que ataquen frontalmente tanto a la delincuencia común como a las mafias organizadas.

1. Creación del "Consejo de Estado Regional Antiextorsión".

El avance de la extorsión y el sicariato requiere una respuesta unificada de los operadores de justicia. La gobernanza territorial está fracturada, por lo que el GORE debe liderar una instancia máxima que agrupe a la Fiscalía, el Poder Judicial y la PNP para alinear plazos, estrategias y sistemas de protección a denunciantes.

2. Dotación Estratégica de Logística de Élite e Inteligencia a la DIVINCRI.

El gobernador debe utilizar urgentemente las facultades del Decreto Legislativo N° 1571, que permite a los gobiernos regionales invertir directamente en infraestructura y equipamiento policial: Software de

geolocalización, equipos de extracción de datos forenses de teléfonos incautados (e.g., Cellebrite) y tecnología de punta para el rastreo y neutralización de explosivos. es la respuesta directa a la dinámica de la extorsión sistémica.

3. Implementación del Programa Regional "Serenazgo sin Fronteras".

La provincia de Chiclayo y distritos conurbados padecen una tasa de hurtos de 789.6 por cada 100,000 habitantes, el triple del promedio nacional. La delincuencia explota las fronteras distritales para escapar en flagrancia. Suprimir estas barreras a través del CORESEC mediante un patrullaje interconectado es una medida de prevención de efecto inmediato.

4. Lanzamiento de la Plataforma Digital de Denuncia Anónima.

Con una asfixiante "cifra negra" del 87%, el Estado está ciego operativamente. Lanzar un aplicativo digital y portal web para denunciar extorsiones y narcomenudeo sin exponer la identidad del ciudadano permite romper el cerco del miedo y alimentar un mapa del delito en tiempo real.

5. Ejecución de Megaobras de Seguridad mediante Obras por Impuestos (Oxi).

Lambayeque tiene un grave historial de ineficiencia y 0% de ejecución en gasto de capital municipal para seguridad. Trasladar grandes proyectos (como bases operativas y centrales metropolitanas) al modelo de Obras por Impuestos permite que corporaciones privadas financien y construyan con rapidez, sorteando la asfixia burocrática estatal.

6. Despliegue de un Anillo Regional de Videovigilancia Analítica (IA).

El "raqueto" requiere identificación inmediata en los nodos comerciales de la región. Cambiar cámaras pasivas inoperativas por un anillo con software de Inteligencia Artificial (reconocimiento de placas y biometría) transforma el modelo de videovigilancia hacia la prevención táctica antes de que se consuma el ilícito.

7. Centros Regionales de Empleabilidad y Capacitación Técnica Dual (C-RECT).

Como medida de contención social y mitigación estructural, es urgente absorber al 23% de jóvenes lambayecanos considerados "ninis". Estos jóvenes, acumulados en zonas como José Leonardo Ortiz, son la mano de obra fungible del crimen. Capacitarlos rápidamente en oficios demandados (logística, maquinaria) los retira de los entornos criminógenos.

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Alta Tasa de Hurto y Robo Patrimonial	Número acumulado de denuncias de apoderamiento ilegítimo de bienes muebles por cada 10,000 (o 100,000) habitantes en un área y periodo determinados.	Lambayeque: 77 víctimas con denuncia por cada 10,000 habitantes.	Lambayeque: 45 víctimas con denuncia por cada 10,000 habitantes.	Sistema de Denuncias Policiales (SIDPOL).
Cifra Negra.	La Cifra Negra de la Criminalidad es el volumen de delitos que ocurren pero que no se denuncian ante las autoridades.	Lambayeque: 84.1% de delitos no se reportan oficialmente.	Lambayeque: 54.1% de delitos no se reportan oficialmente.	Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI.
Ninis	Segmento de joven entre los 15 y 29 años que no trabaja ni estudia.	23% de Jóvenes.	15% de jóvenes	Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG)
Extorsión y sicariato.	Indicador compuesto mide la	Año 2025: 714 denuncias	Año: 2027: 350 denuncias	El Sistema de Denuncias

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
	frecuencia y evolución de los dos delitos específicos de alto impacto social.	acumuladas por extorsión.	acumuladas por extorsión.	Policiales (SIDPOL) de la Policía Nacional del Perú (PNP).

TRANSPORTES

DIAGNÓSTICO

A. Infraestructura y Conectividad Física.

La capacidad física del sistema de transporte establece el límite sobre el cual operan todos los flujos económicos, productivos y sociales de una jurisdicción. En la región Lambayeque, el diagnóstico de la red vial y los nodos multimodales evidencia una profunda asimetría territorial: mientras se proyectan inversiones a gran escala en los corredores internacionales y aeropuertos, existe un rezago histórico y paralizante en la conectividad capilar y departamental que mantiene asiladas a las poblaciones rurales y limita la irradiación de la riqueza.

1. Integridad de la Red Vial: Porcentaje de Red Vial Regional Pavimentada

La infraestructura vial en Lambayeque constituye la columna vertebral del intercambio comercial intrarregional. Sin embargo, los indicadores de integridad de la red exhiben un déficit severo. La red vial total existente en la región comprende aproximadamente 3,371.6 kilómetros, englobando las jerarquías nacionales, departamental (regional) y vecinal. De este total consolidado, se registra que el 79.2% de las vías no se encuentran pavimentadas, lo que sitúa a la región en una posición de vulnerabilidad logística extrema.

Al desagregar los datos hacia la variable estratégica específica de la red departamental (aquella bajo la competencia directa del Gobierno Regional de Lambayeque), el diagnóstico es sumamente preocupante: apenas el 30.9% de esta red regional cuenta con una superficie de rodadura pavimentada definitiva. Esta cifra contrasta de manera dramática con la situación de la red vial nacional que atraviesa la región (administrada por el Gobierno Central a través de concesiones y Provías Nacional), la cual ostenta un nivel de pavimentación del 87%, restando únicamente 64.5 kilómetros por pavimentar. El flujo de carga es intenso; por ejemplo, las tres concesiones viales que operan en Lambayeque (incluyendo tramos como Mocupe-Cayaltí-Oyotún) registraron el tránsito de 2.5 millones de vehículos en 2024, lo que representa un incremento del 15% respecto al año anterior.

El estancamiento crónico en la pavimentación de la red vial departamental responde a deficiencias estructurales en el ciclo de inversión pública subnacional. En primer lugar, existe una notable debilidad técnica en la formulación de los Estudios de Preinversión y Expedientes Técnicos Definitivos por parte de las unidades formuladoras del Gobierno Regional. Los proyectos suelen carecer de estudios hidrológicos y geológicos rigurosos, lo que deriva en el rechazo constante de financiamiento por parte del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) bajo los parámetros del sistema Invierte.pe.

En segundo lugar, se evidencia una distorsión en la asignación del gasto. Mediante normativas como la Ley N° 32513 (Presupuesto del Sector Público 2026), se ha autorizado excepcionalmente a los gobiernos regionales a utilizar hasta un 60% de los recursos provenientes del Fondo de Compensación Regional (FONCOR) para financiar gasto corriente, desviando sistemáticamente capitales que debieron destinarse al cierre de brechas de infraestructura física. Finalmente, las reparaciones viales tras fenómenos climatológicos como El Niño costero se ejecutan bajo la modalidad de "mantenimiento periódico" o "rehabilitación" temporal con afirmado, en lugar de apostar por soluciones definitivas de asfalto en caliente o pavimento rígido, generando un ciclo interminable de destrucción y reconstrucción precaria.

La persistencia de un 69.1% de la red departamental en estado no pavimentado genera efectos macroeconómicos devastadores. La primera consecuencia directa es el incremento exponencial de los costos logísticos operativos: las superficies irregulares y las trochas carrozables acortan drásticamente la vida útil del parque automotor de carga, obligando a los transportistas a elevar las tarifas de flete para compensar el desgaste de neumáticos, suspensiones y mayor consumo de hidrocarburos.

A nivel de segundo orden, esta fricción logística erosiona la competitividad agroindustrial de Lambayeque. Zonas con alto potencial productivo quedan rezagadas debido a que la falta de vías departamentales pavimentadas impide garantizar la cadena de frío y el tránsito fluido de productos perecibles hacia los centros de acopio y mercados mayoristas. Lambayeque, que en 2024 fue la tercera región con mayor participación en el abastecimiento diario de recursos hidrobiológicos (22.4%), podría perder esta posición de liderazgo si no consolida rutas de evacuación rápidas. En el largo plazo, el subdesarrollo vial perpetuará la macrocefalia demográfica y económica de la provincia metropolitana de Chiclayo, desincentivando la inversión privada en las provincias periféricas y limitando el desarrollo territorial equitativo.

2. Accesibilidad Rural: Kilómetros de Carreteras Vecinales Transitables

La red vial vecinal, administrada por las municipalidades provinciales y distritales, representa el primer eslabón en la cadena logística y de movilidad de las poblaciones rurales. El diagnóstico en Lambayeque muestra un colapso en la transitabilidad: los registros oficiales indican que únicamente el 1.8% de los caminos vecinales de la región se encuentran pavimentados.

Las intervenciones para mantener la transitabilidad de estos miles de kilómetros dependen casi exclusivamente de programas paliativos y transferencias del gobierno central. Durante el período 2024-2026, el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) tuvo que intervenir de urgencia con más de 1.7 millones de soles para mejorar 147 kilómetros de caminos vecinales de tierra y herradura en 22 centros poblados de extrema pobreza en zonas altoandinas como Salas, Cañaris e Incahuasi.

Simultáneamente, instituciones como Provías Descentralizado y gobiernos locales impulsan mantenimientos rutinarios minúsculos, como los tramos de 10.4 kilómetros adjudicados en distritos como Reque, Monsefú y Eten, o tramos de 8.5 km en Motupe. A pesar de que en 2025 Provías culminó obras a nivel nacional beneficiando a más de 713 mil personas, la escala de intervención en Lambayeque sigue siendo insuficiente para revertir el abandono del 98.2% de su red capilar.

La inviabilidad financiera de las municipalidades distritales rurales es el principal motor de esta crisis. Los gobiernos locales perciben ingresos corrientes minúsculos por recaudación tributaria (impuesto predial) y transferencias insuficientes del canon, lo que les impide acumular el capital necesario para licitar proyectos de pavimentación vecinal. Consecuentemente, su única herramienta técnica consiste en el uso esporádico de maquinaria pesada (motoniveladoras) para perfilar los caminos de tierra, los cuales son arrasados inmediatamente durante la temporada de lluvias intensas.

Otra causa sistémica radica en la metodología de evaluación de proyectos del Estado peruano. El Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones exige altos niveles de rentabilidad social, calculados frecuentemente en función del Índice Medio Diario Anual (IMDA) de vehículos. Dado que las zonas rurales andinas y agrícolas periféricas de Lambayeque poseen un bajo tráfico vehicular consolidado, los proyectos de asfaltado vecinal son desestimados técnica y financieramente, instaurando un círculo vicioso: no hay asfalto porque no hay tráfico, y no hay tráfico comercial porque las vías son intransitables. El aislamiento rural genera una cadena de destrucción de valor en el sector primario de la región. Al 2023, se constató que un masivo 79.8% de la superficie agrícola de Lambayeque operaba sin riego tecnificado. Si a esta precaria productividad tecnológica se le suma la imposibilidad de evacuar las cosechas a tiempo por culpa de caminos vecinales intransitables (especialmente en épocas de precipitaciones), las pérdidas postcosecha se vuelven incalculables. Los agricultores quedan a merced de intermediarios acopiadores que imponen precios ínfimos en la chacra, aprovechándose de la incapacidad del productor para transportar su propia carga.

Desde el punto de vista del capital humano, la persistencia de esta desconexión acelera el fenómeno de migración rural-urbana. Al no contar con acceso pavimentado a postas de salud, escuelas secundarias o mercados competitivos, las nuevas generaciones abandonan el campo. Este vaciamiento demográfico de las zonas productivas andinas impactará severamente la seguridad alimentaria regional y, simultáneamente, agravará la crisis de los servicios públicos en los cinturones de pobreza periurbana de Chiclayo, donde estos migrantes suelen asentarse.

3. Multimodalidad: Capacidad Operativa de Puertos y Aeropuertos Regionales

Lambayeque se encuentra en un punto de inflexión respecto a su infraestructura multimodal, operando en el límite absoluto de sus capacidades heredadas. El Aeropuerto Internacional "Capitán FAP José A. Quiñones Gonzales" en Chiclayo, gestionado por la concesionaria Aeropuertos del Perú (AdP), opera actualmente con un terminal de pasajeros sumamente restrictivo de apenas 1,851 metros cuadrados. A pesar de esta limitación de diseño, el tráfico es intensivo; durante el tercer trimestre de 2024, el concesionario AdP movilizó un total de 1.99 millones de pasajeros en toda su red operativa, con proyecciones crecientes. Para solventar este colapso, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) ha oficializado el proyecto de modernización que iniciará en el primer semestre de 2026. Este

megaproyecto, que demandará una inversión superior a los US\$ 400 millones (estimado en US\$ 441 millones), busca multiplicar por 20 la capacidad operativa: se construirá un nuevo terminal de 43,000 m², se ampliará la pista a 2,693 metros, y se elevará la capacidad de atención a 2.2 millones de pasajeros anuales.

En el ámbito marítimo, el Terminal Portuario Multipropósito de Eten permanece en fase de planeamiento y formalización. Considerado el motor clave para la Macrorregión Norte, este proyecto abarca 739 hectáreas con una inversión estimada de US\$ 527 millones. El plan maestro contempla una capacidad de movilización superior a los 8 millones de toneladas anuales para el año 2030, integrando sistemas de multiboyas, contenedores, manejo de minerales e incluso la previsión de conexiones ferroviarias futuras, articulándose al cabotaje nacional junto con Chancay y Callao. No obstante, al 2025-2026, Lambayeque sigue careciendo de un puerto de aguas profundas operativo.

El crónico retraso en la modernización aeroportuaria y la construcción portuaria obedece a fallas sistémicas en la gestión de Asociaciones Público-Privadas (APP) y en el saneamiento físico-legal de tierras. Los procesos de expropiación y liberación de interferencias (redes de agua, electricidad, ocupaciones informales) en las áreas de influencia directa de ambos proyectos han tomado más de una década debido a la ineficiencia del Estado y los litigios judiciales. Asimismo, la extensa tramitología requerida para la aprobación de los Estudios Definitivos de Ingeniería (EDI) y los Estudios de Impacto Ambiental (EIA) entre las concesionarias, el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositran) y el MTC, ralentiza la inyección efectiva de capitales.

Si las obras de modernización proyectadas para 2026 en el aeropuerto y para 2030 en el puerto sufren paralizaciones adicionales o no se concretan en su totalidad, Lambayeque sufrirá un "estrangulamiento logístico". A corto plazo, el aeropuerto de Chiclayo no podrá absorber la creciente demanda de agroexportación por vía aérea ni el flujo de turistas corporativos, limitando severamente la cadena de valor de los valles irrigados (como el proyecto Olmos).

A mediano plazo, la ausencia prolongada del Puerto de Eten seguirá obligando a las empresas lambayecanas a desviar sus cadenas de suministro hacia el puerto de Paita (Piura) en el norte o hacia el puerto del Callao en el centro. Este desvío encarece artificialmente los fletes terrestres, reduce los márgenes de ganancia de los productores locales y despoja a Lambayeque de su potencial natural como el "hub" geográfico y logístico neurálgico del Eje IIRSA Norte.

B. Eficiencia Operativa y Movilidad

El funcionamiento del sistema de transporte en su etapa puramente operativa determina la fluidez comercial de la región y la calidad de vida diaria de sus habitantes. Los indicadores de gestión del tránsito en Lambayeque (especialmente en la metrópoli de Chiclayo) muestran niveles de saturación crónicos y una informalidad profundamente arraigada, lo que se traduce en pérdidas económicas masivas y un saldo trágico de siniestralidad.

1. Calidad del Transporte Público: Antigüedad Media del Parque Automotor de Pasajeros

El parque vehicular que presta servicio de transporte de pasajeros en Lambayeque padece de una acusada obsolescencia. Los registros nacionales y regionales de la Asociación Automotriz del Perú (AAP) alertan que la antigüedad promedio del parque automotor supera largamente los 14 y 15 años de fabricación, albergando incluso unidades como ómnibus y microbuses urbanos que operan con más de veinte o treinta años a cuestas. Para dimensionar el problema, el Ministerio de Transportes ha identificado a nivel nacional un bloque de más de 30,754 vehículos de categoría "M1" y más de 748,000 vehículos sin categoría que deben someterse a un cronograma obligatorio de recambio de placas entre 2025 y 2027 para poder identificarlos adecuadamente debido a su prolongada antigüedad.

A nivel local, la ciudad de Chiclayo cuenta con aproximadamente 55 rutas de transporte público operadas por una flota de 1,348 unidades vehiculares, dominadas por la modalidad de "combis" y vehículos de bajo tonelaje. Lejos de fomentar la renovación tecnológica, la Municipalidad Provincial de Chiclayo ha promulgado resoluciones y acuerdos ampliando el período de permanencia de estas unidades por un plazo excepcional de cinco años adicionales a los quince años máximos permitidos por el reglamento, institucionalizando la circulación de vehículos obsoletos.

La vejez del parque automotor tiene su génesis en el esquema empresarial informal bajo el cual opera el transporte público provincial. Predomina el modelo "comisionista-afiliador", mediante el cual empresas titulares de las rutas no son dueñas de los vehículos, sino que agrupan a cientos de propietarios individuales que pagan cuotas diarias para poder trabajar. Este modelo atomizado destruye cualquier posibilidad de generar economías de escala. Al no existir empresas corporativas sólidas, los transportistas independientes son considerados sujetos de alto riesgo por la banca formal, enfrentando tasas de interés exorbitantes que imposibilitan la adquisición de vehículos modernos a gas natural o eléctricos.

Por otro lado, la debilidad política de los gobiernos locales frente a los gremios de transportistas juega un rol determinante. Ante la amenaza de huelgas que puedan paralizar la ciudad, las autoridades municipales ceden a las presiones aprobando ordenanzas que extienden artificialmente la vida útil de los vehículos chatarra, bloqueando cualquier iniciativa de un Sistema Integrado de Transporte (SIT).

Operar con un parque automotor superior a las dos décadas de antigüedad desencadena fallas mecánicas diarias en plena vía pública, lo cual actúa como un catalizador directo de la congestión al bloquear intersecciones y carriles. Desde el punto de vista del usuario final, perpetúa un servicio de bajísima calidad, carente de confort y seguridad.

Si este esquema persiste, se producirá un efecto de sustitución modal negativo: el transporte público será paulatinamente abandonado por aquellos ciudadanos con un mínimo poder adquisitivo, provocando una explosión en la adquisición de vehículos particulares y, sobre todo, motocicletas de bajo costo.

Actualmente, solo el 15% de los hogares en la región posee un auto, mientras que un 17% ya cuenta con motocicleta. Un incremento masivo en la motorización individual de dos ruedas terminará de colapsar la escasa infraestructura vial de Chiclayo, agravando el desorden y la siniestralidad.

2. Gestión del Flujo Vial: Volumen de Tráfico en Horas Punta

La ciudad metropolitana de Chiclayo sufre de una trombosis vehicular aguda. Las estimaciones especializadas señalan que la región pierde la exorbitante suma de 500 millones de soles anuales directamente atribuidos al tráfico, la congestión y la mala calidad de la infraestructura vial urbana. Los índices de evaluación de tráfico determinan que, en el norte del país, los conductores desperdician un promedio de 102 horas al año atrapados en las vías durante las horas de mayor demanda. El nivel de fricción operativa es tan severo que recorrer apenas 12 kilómetros a través del entramado urbano de Chiclayo requiere de un tiempo promedio de 23 minutos, denotando velocidades de circulación que colindan con el inmovilismo. El Ministerio de Transportes y Promovilidad han intentado impulsar iniciativas de sistemas sostenibles, y recién hacia mediados de 2025 se iniciaron proyectos de alivio periférico como la Vía de Evitamiento de Chiclayo, orientados a retirar el tráfico pesado del centro urbano.

La saturación de las arterias viales es el resultado de una convergencia de factores estructurales y de planificación urbana defectuosa. Chiclayo presenta un crecimiento histórico de carácter expansivo y monocéntrico; los nuevos desarrollos inmobiliarios y los asentamientos humanos han crecido hacia la periferia, pero el polo de empleo, comercio y servicios administrativos se mantiene rígidamente en el centro. Esto genera flujos pendulares masivos que colapsan las mismas avenidas principales dos veces al día.

Adicionalmente, el diseño del sistema de transporte público fomenta el caos. El mercado es profundamente ineficiente: los datos municipales indican que apenas el 5.26% de las empresas de transporte (las de mayor tamaño) cubren cerca del 34.55% de la oferta en rutas largas, mientras que el resto del mercado está inundado de pequeñas empresas con flotas reducidas compitiendo agresivamente por el mismo pasajero ("guerra del centavo"). A esto se suma un problema logístico mayúsculo: la carencia de un Terminal Terrestre Metropolitano consolidado. Las decenas de agencias de buses interprovinciales operan diseminadas en diferentes puntos críticos del casco urbano, obligando a vehículos de gran tonelaje a maniobrar, embarcar pasajeros y generar embudos en calles que no están diseñadas para tal fin. El colapso del flujo vehicular en horas punta drena directamente la productividad y competitividad regional. Los 500 millones de soles perdidos anualmente representan horas-hombre destruidas, combustibles quemados innecesariamente (incrementando el déficit de la balanza comercial de hidrocarburos del país) y fletes logísticos de última milla artificialmente encarecidos.

Si no se implementa una reingeniería profunda del flujo, se acentuará la degradación del entorno psicológico y social. La fricción constante en el tráfico eleva crónicamente los niveles de estrés de los operadores y ciudadanos, incrementando la agresividad vial, los conflictos callejeros y la siniestralidad menor. Además, los comercios y negocios ubicados en el centro histórico experimentarán pérdidas a largo plazo (efecto de "zonas muertas"), dado que los consumidores preferirán evitar el ingreso a un núcleo urbano intransitable.

3. Seguridad Vial: Tasa de Accidentes de Tránsito con Víctimas Mortales

La siniestralidad vial representa la falla más trágica del sistema operativo de transporte. A nivel nacional, las cifras del Observatorio Nacional de Seguridad Vial (ONSV) y la Policía Nacional del Perú han documentado una tendencia funesta: durante el período 2024 se registraron 86,757 siniestros que dejaron 56,747 lesionados y 3,002 personas fallecidas; sin embargo, en el año 2025, esta cifra mortal ascendió alarmantemente a 3,428 muertes en carreteras y zonas urbanas.

En el panorama regional, Lambayeque se posiciona crónicamente como un foco rojo de mortalidad. Los análisis estadísticos de siniestros fatales involucrando transporte regular (interprovincial, combis,

camiones y minibuses) revelan que Lambayeque se encuentra en el "Top 5" de las regiones con mayor cantidad de accidentes mortales, codeándose con departamentos de altísima densidad poblacional como Lima y La Libertad. Los primeros recortes del año 2025 mostraron que, tan solo en enero, la región reportó múltiples fatalidades directas, superando las proyecciones iniciales. La magnitud de este desastre social se refleja también en la carga financiera del sector asegurador: durante el 2025, el SOAT (Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito) cubrió casi 69,434 siniestros nacionales, desembolsando más de 355.8 millones de soles.

La etiología de las colisiones mortales radica en una interdependencia letal de factores humanos, mecánicos y de diseño infraestructural. El factor humano resalta como el desencadenante inmediato: el exceso de velocidad, las maniobras de adelantamiento indebidas en vías bidireccionales, la imprudencia y la severa fatiga de los conductores de carga y transporte interprovincial (que frecuentemente exceden las jornadas máximas de conducción para maximizar ganancias).

Sin embargo, el factor humano opera dentro de un entorno que no perdona el error. La carencia de vías de doble calzada separadas físicamente (ausencia de autopistas reales en la red departamental), la señalización óptica deteriorada y los puntos ciegos en carreteras andinas incrementan el riesgo geométrico de accidentes frontales. Finalmente, el factor mecánico mencionado anteriormente (antigüedad de 15 años del parque) garantiza que, al momento de presentarse una emergencia, los sistemas de frenado ABS y control de estabilidad de los vehículos no respondan, convirtiendo incidentes menores en fatalidades múltiples.

El costo social y económico de sostener una de las tasas de mortalidad vial más altas del norte peruano es incalculable. La pérdida sistemática de ciudadanos en edad económicamente activa fractura núcleos familiares, arrastrando súbitamente a hogares enteros a la pobreza debido a la desaparición del proveedor principal o al costo de sostener a familiares con invalidez permanente.

A nivel institucional, esta crisis drena de forma sostenida los presupuestos de salud pública. Los hospitales regionales, como el Hospital Regional Docente Las Mercedes o el Belén de Lambayeque (cuyas ejecuciones presupuestales y logísticas ya son deficientes), ven rebasadas sus unidades de cuidados intensivos y servicios de traumatología, desplazando la atención de enfermedades crónicas regulares para atender emergencias prevenibles de tránsito. En síntesis, la inseguridad vial sistemática anula el concepto mismo de calidad de vida urbana.

C. Impacto Socio-Ambiental y Sostenibilidad

La madurez de un sistema de transporte no se mide únicamente por su velocidad o extensión comercial, sino por el nivel de armonía que logra establecer con su entorno geográfico y humano. En Lambayeque, los indicadores de sostenibilidad demuestran un divorcio absoluto entre el planeamiento urbano, la salud ambiental y la ejecución gubernamental, perfilando un desarrollo regional altamente destructivo e insostenible a largo plazo.

1. Desempeño Ambiental: Niveles de Material Particulado y Ruido en Zonas Críticas

La huella ecológica originada por el modelo de transporte en Chiclayo es extremadamente nociva y viola estándares internacionales elementales de salubridad. En el ámbito de la calidad del aire, las evaluaciones atmosféricas revelan concentraciones del temido material particulado fino (PM2.5) de aproximadamente $17.1 \mu\text{g}/\text{m}^3$, lo que representa más del triple del límite máximo de seguridad establecido por la Organización Mundial de la Salud (OMS), cifrado en $5 \mu\text{g}/\text{m}^3$. En lo que respecta al material particulado grueso (PM10), derivado directamente de las emisiones crudas de los tubos de escape y la resuspensión de polvo vial, se han registrado picos alarmantes de $178 \mu\text{g}/\text{m}^3$, excediendo cualquier parámetro permisible.

La contaminación sonora opera como un contaminante invisible de igual severidad. Investigaciones acústicas y monitoreos en la región Lambayeque y áreas metropolitanas colindantes certifican que los niveles de ruido vehicular sobrepasan sostenida y holgadamente los límites establecidos por los Estándares de Calidad Ambiental (ECA) de Ruido. Esta vulneración es particularmente crítica durante las horas pico en intersecciones con semáforos, zonas comerciales y en las cercanías de instituciones educativas, hospitales y zonas residenciales. A este caos ambiental provocado por los vehículos, se suma la gestión deficiente del territorio administrado por las autoridades de tránsito y limpieza: el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) ha detectado en Lambayeque, Chiclayo y Ferreñafe la existencia de 36 botaderos ilegales a cielo abierto, abarcando 609 hectáreas de degradación, los cuales generan focos de polvo e incendios que interactúan fatalmente con las emisiones de los corredores viales. Esta crisis toxicológica es el resultado de la interacción sinérgica entre un parque automotor vetusto y una infraestructura colapsada. Como se detalló en categorías previas, los vehículos de carga pesada y los microbuses de pasajeros con más de dos décadas de antigüedad operan principalmente con motores de

ciclo diésel de tecnologías arcaicas (frecuentemente pre-Euro III), los cuales carecen de trampas de partículas y sistemas de reducción catalítica eficientes. Sumado a ello, el patrón de conducción en Chiclayo, caracterizado por una marcha inestable de "frenado y arranque" (*stop-and-go*) debido a los continuos embotellamientos, eleva las revoluciones de los motores a muy bajas velocidades, maximizando el desprendimiento de gases de efecto invernadero y material particulado por cada kilómetro recorrido. En cuanto a la dimensión acústica, el exceso de decibelios es producido directamente por la cultura del conductor. Ante la falta de fiscalización municipal, los conductores del transporte público informal (taxi colectivos y combis) utilizan la bocina claxonónica no como una herramienta de seguridad y alerta ante emergencias, sino como un instrumento agresivo de captación de pasajeros ("llamado") y de hostigamiento contra otros conductores en medio del denso tráfico urbano.

La externalización de los costos ambientales del transporte hacia los pulmones de la ciudadanía garantiza una inminente crisis de salud pública y gasto médico. A nivel comparativo, organismos internacionales calculan que la sobreexposición a partículas PM_{2.5} es responsable de alrededor de 10,000 muertes anuales por complicaciones cardiopulmonares en el área Lima-Callao (generando costos médicos gigantescos de hasta USD 12,800 millones). Trasladando proporcionalmente este efecto a Lambayeque, el mantenimiento de los niveles actuales de PM₁₀ y PM_{2.5} disparará irreversiblemente las tasas de infecciones respiratorias agudas, asma bronquial infantil, accidentes cerebrovasculares e isquemias cardíacas en la población urbana expuesta. Investigaciones han apuntado que los habitantes de ecosistemas urbanos hipercontaminados pueden llegar a perder hasta 2.2 años de esperanza de vida. Desde el prisma acústico, vivir expuesto a más de 65/70 decibelios crónicos precipita trastornos psicosomáticos graves: insomnio, neurosis, aumento de la presión arterial y pérdida progresiva de la agudeza auditiva. En los infantes escolarizados cerca de las avenidas principales, la contaminación acústica erosiona el desarrollo cognitivo y reduce drásticamente la capacidad de retención y comprensión lectora. De ignorarse esta variable, la ciudad de Chiclayo transicionará de ser un espacio de interacción social a un ambiente completamente insalubre e inhóspito.

2. Inclusión y Equidad: Tiempo Promedio de Viaje hacia Servicios Básicos

El modelo de transporte imperante establece barreras de tiempo profundas que restringen el acceso equitativo a las oportunidades sociales, fracturando el principio del derecho a la ciudad. Evaluaciones nacionales como la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT) para el año 2024 determinaron que el tiempo promedio diario que los ciudadanos invierten desplazándose entre su hogar y sus lugares de empleo/estudio (trayecto de ida y vuelta) alcanzó la severa cifra de 1.33 horas (aproximadamente 80 minutos diarios). Este número es alarmante no solo por su magnitud bruta, sino por su tendencia alcista: representa un incremento del 57% en comparación con la década del 2010, cuando el tiempo de traslado se calculaba en 0.84 horas.

Esta penalización temporal recae mayoritariamente sobre las clases populares que dependen de microbuses lentos (que componen solo un porcentaje marginal de las preferencias, predominando modos fragmentados) y en un contexto donde apenas el 15% de los hogares ostenta un vehículo privado. Los habitantes que se ubican en las franjas periurbanas y distritos adyacentes de la provincia de Chiclayo sufren el rigor de estas demoras en cada interacción con servicios de salud de mayor complejidad, universidades públicas y el núcleo de empleo formal.

La ampliación drástica en los tiempos de tránsito se enraíza en un desajuste espacial producto de la especulación inmobiliaria y el desdén por la planificación urbana integradora. El crecimiento poblacional natural y la migración interna en Lambayeque han empujado a las familias de menores cuartiles de ingreso hacia los bordes periféricos de la ciudad (donde el costo del suelo es asequible), consolidando barrios populosos de rápido crecimiento.

No obstante, esta expansión demográfica territorial no fue acompañada ni prevenida por el Estado mediante la implementación de redes de transporte masivo de alta capacidad (como corredores exclusivos de Buses de Tránsito Rápido - BRT). Al tener que desplazarse obligatoriamente al núcleo central para buscar el sustento (monocentrismo), los habitantes periurbanos se ven obligados a encadenar múltiples unidades de transporte informal, soportar el ineficiente patrón de recojo de pasajeros de las "combis" y someterse a la trombosis vial del tráfico mixto. Todo ello extiende un recorrido geográficamente corto a una travesía temporal extenuante.

El "impuesto del tiempo" derivado de la congestión es una de las fallas de mercado más regresivas y destructoras de tejido social imaginables. Destinar de manera rígida cerca de una hora y media diaria solo a existir dentro de un vehículo sustrae fracciones de tiempo invaluable y no recuperables de la vida de los ciudadanos. Este tiempo es robado directamente a los espacios de descanso nocturno reparador, a la recreación familiar, al deporte, y crucialmente, a la crianza e interacción de los padres con sus hijos.

A largo plazo, este aislamiento temporal consolida la llamada "trampa de pobreza espacial". Residentes de distritos marginados renuncian voluntariamente a postular a empleos de mejor remuneración ubicados al otro extremo de la provincia, o desisten de matricular a sus hijos en institutos superiores o acceder a hospitales de nivel III, calculando que el agotamiento físico, mental y económico originado por el desplazamiento de tres horas diarias hace inviable la empresa. Por ende, si el sistema de transporte no se vuelve inclusivo y rápido, la segregación socioeconómica de Lambayeque se endurecerá de manera permanente, destruyendo la equidad de oportunidades.

3. Planificación Estratégica: Nivel de Ejecución Presupuestal en Proyectos de Transporte

La variable determinante que actúa como el verdadero vector limitante para el cierre de las ocho brechas previamente analizadas es el colapso absoluto en la planificación y ejecución financiera gubernamental. Los balances económicos del año 2024 evidenciaron que, a nivel de municipalidades locales, el departamento de Lambayeque ostentó el deshonoroso título de poseer la peor ejecución presupuestal de la inversión pública en el Perú. Al cierre del ciclo fiscal, los gobiernos locales dejaron de ejecutar cerca de 64 millones de soles del presupuesto total asignado para proyectos esenciales.

Las asimetrías de gestión dentro del propio departamento son desconcertantes: mientras a fines del 2025 la Municipalidad Distrital de Chongoyape lideraba con un admirable 95% de avance financiero, comunas con ingentes recursos como Olmos apenas llegaban al 3.0%, la Municipalidad Provincial de Lambayeque se estancaba en 13.4%, y localidades como José Leonardo Ortiz o Pimentel presentaban índices deplorables en el rango del 30-40%. El desempeño del Gobierno Regional de Lambayeque no ha sido mejor. En noviembre del 2025, el nivel de avance de la inversión regional registraba un mediocre 59.5% (habiéndose gastado únicamente 465 de 814 millones de soles disponibles), lo que lo ubicaba como la cuarta peor gestión de recursos regionales a nivel nacional, superado ampliamente por gestiones de Arequipa o Junín. A inicios de 2026, los reportes indicaban que el avance temprano del año apenas arañaba el 20.4%, demostrando una incapacidad estructural para acelerar el despliegue del capital del Estado. A nivel agregado, la ineficiencia golpea directamente a programas estratégicos como el Programa Presupuestal 0068 (Reducción de Vulnerabilidad y Atención de Emergencias), esencial para proteger vías ante los inminentes Fenómenos del Niño, el cual presenta ejecuciones lentas y subóptimas históricamente.

La implosión presupuestal del Estado lambayecano no es, bajo ningún concepto, un problema de escasez o déficit de fondos asignados por el MEF. El problema medular es la destrucción del capital humano, técnico y gerencial al interior del aparato administrativo regional y local. Las entidades públicas padecen de una rotación incesante e injustificada de funcionarios de confianza y gerentes de línea, originada por vaivenes políticos, amiguismos e improvisación. Esto rompe la curva de aprendizaje de los equipos formuladores y logísticos.

En la base operativa, la paupérrima calidad en la elaboración de los Expedientes Técnicos iniciales (con carencias en estudios de suelos, topografía y valorizaciones reales) genera que las obras se paralizen por controversias, requerimientos de adicionales de presupuesto o procesos de arbitraje. A esto se le anexa el factor disuasorio: una burocracia temerosa. Ante el asedio constante por investigaciones de la Contraloría General de la República por irregularidades previas, los funcionarios técnicos actuales optan por la inacción administrativa, paralizando procesos de contratación o declarando nulos los procesos logísticos de transporte y obras viales por miedo a verse incurso en auditorías o denuncias penales.

El bajo nivel de ejecución presupuestal es el grillete fundamental del subdesarrollo regional. Si las municipalidades y el Gobierno Regional de Lambayeque se mantienen en umbrales de ejecución de capital del 50% al 60%, todas las metas de infraestructura física son fácticamente inalcanzables. Es matemáticamente imposible cerrar la brecha del 69.1% de la red departamental regional que aún se encuentra en caminos de tierra o asfaltar la precaria red vecinal si el dinero asignado anualmente en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) revierte al tesoro público en Lima el 31 de diciembre por inoperancia local.

Más aún, el desaprovechamiento de recursos en el Programa Presupuestal 0068 (prevención de desastres) significa que, cuando un evento climático extremo (lluvias intensas por El Niño) asole la región, los escasos kilómetros de red vial pavimentados serán destruidos al no contar con defensas ribereñas, alcantarillado pluvial ni puentes resilientes. A la postre, la incompetencia estatal en la planificación y ejecución presupuestaria perpetúa deliberadamente todos los males diagnosticados en las dimensiones de Infraestructura, Movilidad Operativa y Salud Ambiental, relegando al ecosistema territorial y humano de Lambayeque a un estado permanente de vulnerabilidad.

PROPUESTAS

A.- Infraestructura y Conectividad Física

1. "Programa de Pavimentación con Soluciones Definitivas y Monitoreo de Suelos".

Se propone abandonar los mantenimientos paliativos con afirmado y priorizar la pavimentación definitiva (asfalto en caliente o pavimento rígido) mediante la creación de una **Unidad Formuladora Especializada (UFE) de proyectos bajo el estándar *Invierte.pe***, enfocado exclusivamente en estudios hidrológicos y geológicos robustos.

El 69.1% de la red vial departamental de Lambayeque mantiene superficies irregulares y sin pavimentar debido a expedientes técnicos deficientes que son reiteradamente rechazados por el MEF. Al carecer de estudios hidrológicos, topográficos y geotécnicos rigurosos, Lambayeque pierde la oportunidad de captar capitales nacionales. Una UFE con ingenieros hidráulicos y de pavimentos blindará técnicamente los proyectos contra los rigores del sistema *Invierte.pe*.

La reducción de costos de mantenimiento recurrente a largo plazo y mejora en la competitividad logística, permitiendo que el flujo de bienes y servicios a nivel regional alcance mayores márgenes de rentabilidad.

Para ello, se requiere mediante un Decreto Regional, se adscribe la UFE a la Gerencia Regional de Infraestructura del GORE Lambayeque. Se contrata personal especializado bajo la modalidad CAS Altamente Calificado, dotándolos de licencias de software avanzado (tipo Civil 3D y HEC-RAS). Esta unidad se enfocará exclusivamente en rediseñar y estructurar los expedientes de pavimentación en caliente para los anillos viales estratégicos de la región.

2. Limitar el uso de recursos FONCOR para gasto corriente.

Esta medida representa un cambio de paradigma en la gestión pública del Gobierno Regional (GORE) de Lambayeque, pasando de un modelo de supervivencia administrativa a uno de acumulación de capital físico.

Viabilidad Legal y Normativa: La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales faculta a los Consejos Regionales a dictar normas (Ordenanzas y Acuerdos Regionales) sobre la administración de sus recursos. Si bien leyes nacionales excepcionales (como la Ley N° 32513) *permiten* el uso de hasta un 60% del FONCOR para gasto corriente, no lo exigen. Es una facultad potestativa. Por lo tanto, el GORE Lambayeque tiene total viabilidad legal para renunciar a esa excepción y autoimponerse un límite estricto. Para evitar contingencias legales con trabajadores CAS o proveedores de servicios que actualmente se pagan con este fondo, el Acuerdo Regional debe incluir una cláusula de gradualidad. Por ejemplo: **reducir el uso de FONCOR para gasto corriente del 60% al 40% en el primer año, al 20% en el segundo, hasta alcanzar la intangibilidad del 80% para Gasto de Capital en el tercer año.**

La principal ventaja financiera de asegurar que el 80% del FONCOR vaya a infraestructura es la creación de un flujo de caja predecible. Esto permite al GORE Lambayeque comprometer proyectos de envergadura que superan el ejercicio fiscal de un solo año (ej. grandes anillos viales, intercambios viales), al tener fondos garantizados exclusivamente para capital, el GORE puede estructurar mecanismos de Obras por Impuestos (OxI) o fideicomisos con mayor facilidad, ya que el sector privado (bancos, constructoras) verá un respaldo real y no un presupuesto canibalizado por planillas.

Para que esta medida sobreviva políticamente, el Gobernador Regional debe firmar un "Pacto por las Obras" respaldado por los gremios de transportistas, colegios profesionales (CIP Lambayeque), cámaras de comercio y frentes de defensa.

Tener el 80% del FONCOR blindado para inversiones será inútil—y hasta contraproducente (generaría reversión de fondos al Estado)—si no hay expedientes técnicos listos y aprobados; aquí es donde la viabilidad operativa se amarra a la Propuesta 1 (Crear una Unidad Formuladora Especializada). La UFE es el motor que produce los expedientes técnicos viables, y el FONCOR autolimitado es el combustible financiero. Sin la UFE, el dinero blindado no se podrá gastar; sin el dinero blindado, los proyectos de la UFE quedarán en el papel.

a.- Ruta Práctica de Implementación (Hoja de Ruta):

i.- Auditoría de Línea Base (Mes 1): Identificar exactamente qué gastos corrientes se están pagando hoy con el FONCOR y cuáles son prescindibles.

ii.- Mesa de Concertación Regional (Mes 2): Presentar el plan al Consejo Regional y a la sociedad civil, vinculando directamente los fondos liberados a una lista de 5 obras viales urgentes.

iii.- Aprobación del Acuerdo Regional (Mes 3): Votación y publicación de la norma que prohíbe las modificaciones presupuestarias (Notas Modificatorias en el SIAF) que trasladen dinero de la genérica de gasto 2.6 (Adquisición de Activos No Financieros) a la 2.3 (Bienes y Servicios) o 2.1 (Personal).

iv.- Ajuste del Presupuesto Institucional de Apertura - PIA (Mes 4 en adelante): El MEF y la gerencia de planeamiento programan el siguiente año fiscal con la nueva regla del 80/20 inamovible.

3. Convenios permanentes de cofinanciamiento con Provías Descentralizado e IVP

Con solo el 1.8% de las carreteras vecinales pavimentadas en Lambayeque, los municipios provinciales y distritales (como Íllimo o Motupe) carecen del presupuesto para realizar el mantenimiento constante que exigen estas rutas agrícolas; pero el pésimo estado de sus vías vecinales encarece los fletes, daña los productos durante el traslado y asfixia a los pequeños y medianos agricultores.

a.- Los Institutos Viales Provinciales (IVP) son organismos públicos descentralizados (OPD) creados mediante acuerdos de concejo municipal. No se requiere tramitar nuevas leyes en el Congreso; la normativa nacional (Ley Orgánica de Municipalidades y directivas del MTC) ya faculta a las municipalidades provinciales a conformarlos y delegarles funciones.

Provías Descentralizado tiene como mandato misional precisamente fortalecer la gestión vial descentralizada. Tienen directivas estandarizadas, manuales de operaciones y formatos de convenios listos para ser aplicados. El problema en Lambayeque no ha sido legal, sino de desidia institucional para mantener estos institutos operativos y formalmente acreditados.

Distritos como Íllimo, Túcume o Salas tienen presupuestos de inversión minúsculos que no alcanzan para comprar o alquilar un "pool" de maquinaria pesada (motoniveladoras, rodillos, volquetes). El IVP permite agrupar la demanda: se consolida un solo gran proyecto de mantenimiento provincial que sí resulta atractivo para los contratistas y justificable ante el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Al certificar la capacidad técnica de los IVP, Provías Descentralizado queda habilitado para realizar transferencias financieras directas. Esto inyecta dinero del gobierno central a la economía local, liberando los escasos recursos del Foncomun distrital para otras obras básicas (agua, saneamiento).

Mantener una capa de afirmado compactado de 15 cm (mantenimiento periódico) reduce drásticamente el desgaste de los vehículos de carga (llantas, amortiguadores) y disminuye las pérdidas postcosecha por maltrato de la fruta/verdura en más de un 20%.

Se asegura la viabilidad operativa y técnica; primero los municipios distritales sufren para retener ingenieros civiles especializados en pavimentos y transporte. Al tener un IVP por provincia (Chiclayo, Lambayeque, Ferreñafe), se contrata a un solo equipo técnico altamente calificado que elabora los expedientes (Planes Viales Participativos) para todos los distritos de esa jurisdicción, garantizando que pasen los filtros técnicos de Provías, y segundo, el mantenimiento con "afirmado" es una tecnología ampliamente dominada por las empresas constructoras locales en Lambayeque. No requiere tecnología importada ni asfaltos especiales; utiliza canteras de agregados locales (zarandeo y compactación), lo que asegura que las licitaciones no queden desiertas y se ejecuten rápidamente.

La madurez política requiere superar celos políticos. El IVP está conformado por el Alcalde Provincial (quien lo preside) y todos los alcaldes distritales de la provincia. La principal amenaza es que el alcalde provincial politice la entidad, priorizando a los distritos de su mismo partido. Para evitar esto, el directorio del IVP debe votar de manera técnica, priorizando las rutas con mayor **Índice Medio Diario Anual (IMDA)** de vehículos y volumen de producción agrícola; además se debe buscar el respaldo de las **Juntas de Usuarios**: Los gremios de agricultores y las Juntas de Usuarios de los Distritos de Riego (Chancay-Lambayeque, La Leche, Motupe) son aliados naturales de esta medida. Si los alcaldes involucran a estos gremios en la priorización de los caminos a intervenir, ganarán un inmenso respaldo popular.

b.- Ruta Práctica de Implementación (Hoja de Ruta):

i.- Reconstitución y Nombramiento (Mes 1): Las municipalidades provinciales de Chiclayo, Lambayeque y Ferreñafe convocan a sus alcaldes distritales, reactivan el directorio del IVP y designan a un Gerente General por concurso público de méritos (perfil técnico, no político).

ii.- Actualización del PIVP (Mes 2 - Mes 4): El equipo técnico del IVP actualiza el Plan Vial Técnico Participativo Provincial (PIVP). Se mapea el estado del 100% de las trochas y se priorizan aquellas con mayor conectividad a mercados y centros de salud.

iii.- Gestión y Firma con Provías (Mes 5): Con el PIVP aprobado, los alcaldes provinciales viajan al MTC en Lima para sustentar la cartera de proyectos y firmar el Convenio de Transferencia Financiera para Mantenimiento Rutinario y Periódico.

iv.- Licitación y Ejecución Continua (Mes 6 en adelante): Los IVP licitan paquetes provinciales de mantenimiento. Se inician los trabajos de colocación de afirmado compactado de 15 cm en las rutas críticas antes de que inicie la temporada de lluvias de verano, garantizando la transitabilidad todo el año.

4. Alianzas estratégicas con FONCODES

Esta medida es fundamental porque aborda la movilidad desde una perspectiva de equidad territorial.

Mientras la costa de Lambayeque requiere grandes obras de asfalto y semaforización, los distritos altoandinos (Incahuasi, Cañaris) y la zona alta de Salas enfrentan un desafío de supervivencia: el aislamiento físico que paraliza su economía y su acceso a la salud.

El enfoque de la propuesta es: Intervención con FONCODES y Núcleos Ejecutores.

La intervención a través de "Núcleos Ejecutores" está amparada por la Ley N° 31015 (Ley que autoriza la ejecución de intervenciones a través de núcleos ejecutores). Esto permite saltar la pesada burocracia de la Ley de Contrataciones del Estado. El dinero se transfiere directamente a una cuenta manejada por la comunidad bajo la supervisión de FONCODES y el GORE, lo que elimina los procesos de licitación que suelen quedar desiertos en zonas remotas.

El Gobierno Regional de Lambayeque no necesita crear un nuevo marco legal; actúa como un articulador y co-financiador. Su función principal es firmar los convenios marco con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) y garantizar el soporte técnico (ingenieros residentes y supervisores) que los municipios locales, por su bajo presupuesto, no pueden pagar.

Así se garantiza un alto retorno de inversión y un doble impacto socioeconómico:

i.- Microeconomía Circular: La inyección de fondos no se va a empresas contratistas de Lima o Chiclayo; se queda en la zona. Al pagar jornales a los propios comuneros, se genera un alivio directo a la pobreza monetaria estacional. Ese dinero dinamiza el comercio local dentro de Incahuasi o Cañaris.

ii.- Rescate Productivo: Mantener los caminos de herradura y trochas carrozables transitables permite a los agricultores sacar sus productos de alto valor (como el café orgánico, la panela, la quinua y los hongos comestibles de Marayhuaca) hacia los mercados de Ferreñafe y Chiclayo sin que los costos de flete por aislamiento devoren sus ganancias.

iii.- Costo-Eficiencia: El bacheo manual y la limpieza de cunetas requieren bajísima inversión en materiales (básicamente picos, palas, carretillas y EPPs) y alta inversión en mano de obra, lo que maximiza el impacto social de cada sol invertido.

Esta sería una iniciativa que cuenta con un alto nivel de legitimidad basada en tradiciones ancestrales:

i.- Sinergia con la "Minka" y "Faena": Las comunidades quechuahablantes de Lambayeque tienen una profunda tradición de trabajo comunal. El modelo de FONCODES se acopla perfectamente a esta idiosincrasia. La población no ve el proyecto como una obra ajena, sino como propia, lo que garantiza que no haya conflictos sociales ni paralizaciones.

ii.- Desactivación de Conflictos: Las zonas altoandinas de Lambayeque suelen protestar activamente (bloqueos) por el abandono del Estado. Llevar empleo directo y mejorar sus vías es una herramienta política poderosa para el GORE, demostrando presencia efectiva en territorios históricamente olvidados. ¿Cuál es la Ruta Práctica de su Implementación (Hoja de Ruta)?

i.- Focalización y Diagnóstico (Mes 1): La Gerencia Regional de Transportes y los alcaldes de Incahuasi, Cañaris y Salas mapean los caminos vecinales y de herradura críticos que conectan centros poblados con postas médicas y escuelas.

ii.- Firma del Convenio y Constitución (Mes 2): Se firma el convenio tripartito (GORE - MIDIS/FONCODES - Municipio). En asambleas comunales, los pobladores eligen democráticamente a su Junta Representativa (Presidente, Tesorero, Secretario y Fiscal) para conformar el Núcleo Ejecutor.

iii.- Capacitación y Logística (Mes 3): FONCODES y el GORE capacitan al Núcleo Ejecutor en el manejo de los fondos y en técnicas básicas de mantenimiento vial. Se abren las cuentas en el Banco de la Nación (agencia Ferreñafe) y se compran las herramientas manuales.

iv.- Ejecución de Jornales (Mes 4 al Mes 7): Las cuadrillas de pobladores (incluyendo cuotas de participación femenina para asegurar inclusión) inician los trabajos de roce, perfilado manual y limpieza. Se pagan los jornales quincenalmente contra el avance físico verificado por el supervisor técnico.

5. Mesa intergubernamental para destrabar el Aeropuerto José Quiñones.

El contexto actual es crítico: el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) y el concesionario Aeropuertos del Perú (AdP) han definido que la ejecución de este megaproyecto de más de US\$ 441 millones inicie bajo la modalidad de "**paquetes de obra**". Sin embargo, el éxito de este cronograma depende enteramente de factores externos al concesionario, lo que convierte a esta **Mesa de Destrahe** en la herramienta operativa más urgente de la región.

Análisis de Viabilidad: Mesa Intergubernamental para el Aeropuerto

a. Viabilidad Operativa y Técnica (El reto urbano)

Indispensable para viabilizar el diseño físico del proyecto.

i.- Gestión de Interferencias Críticas: La ampliación de la pista de aterrizaje a 2,693 metros y la construcción del nuevo terminal de 43,000 m² (que multiplicará por 20 el tamaño del actual de 1,851 m²) choca directamente con la trama urbana de Chiclayo. La obra exige la intervención de avenidas exteriores (como Mesones Muro y Fitzcarrald) y la creación de un nuevo acceso a la base de la FAP.

ii.- La carretera a Pomalca: El punto técnico más complejo para 2026 es la necesaria desafectación (cierre y desvío) de la actual vía hacia Pomalca, la cual interseca con la proyección de la nueva pista. Sin una Mesa

Intergubernamental, AdP no tiene autoridad para alterar el tránsito metropolitano; se requiere que la Municipalidad Provincial de Chiclayo apruebe las rutas alternas y el rediseño vial en tiempo real.

b. Viabilidad Legal e Institucional

Alineación perfecta con el nuevo esquema del MTC.

i.- Ejecución por Paquetes: El MTC y AdP han suscrito actas de acuerdo para no esperar a tener un solo mega-expediente, sino avanzar mediante paquetes de obras escalonadas. La Mesa de Destrahe encaja jurídicamente con este modelo: permite que la Municipalidad y el GORE Lambayeque vayan liberando permisos, licencias de construcción y resolviendo saneamientos físicos-legales por etapas (ej. primero el lado aire, luego el terminal), evitando que una expropiación pendiente paralice todo el proyecto.

ii.- Blindaje Jurídico Conjunto: El GORE Lambayeque asume el liderazgo del saneamiento judicial de los predios, mientras el municipio otorga celeridad a las licencias, evitando vacíos de competencia.

c. Viabilidad Económica y Comercial

El mayor catalizador de capital privado de la macrorregión.

i.- Retorno Inmediato (CAPEX y Empleo): Viabilizar este proyecto asegura la inyección de más de US\$ 400 millones en la economía local durante 2026 y los años siguientes. Se estima que la fase de construcción demandará miles de puestos de trabajo directos.

ii.- Transformación en "Hub" Nororiental: Al destrabar la obra, Chiclayo pasará de atender el límite de su capacidad a poder procesar hasta 2.2 millones de pasajeros anuales. Además, la integración de un moderno terminal de carga permitirá que los productos de la agroindustria lambayecana y de la macrorregión (Piura, Cajamarca, Amazonas) se exporten directamente vía aérea, reduciendo drásticamente los costos logísticos de traslado hacia el Callao.

d. Viabilidad Política y Social

Dilución del costo político y ganancia compartida.

i.- Absorción de Impactos Sociales: Modificar vías principales (como la ruta a Pomalca), realizar expropiaciones o cortar temporalmente servicios básicos para reubicar redes de agua y luz genera molestias ciudadanas. Si el alcalde o el gobernador actúan solos, asumen todo el costo político. La Mesa Intergubernamental presenta un frente unido: es "el Estado" en su conjunto tomando decisiones difíciles para lograr la obra más transformadora de la historia reciente de Chiclayo.

ii.- Apalancamiento de Liderazgos: Integrar a diversas autoridades en una misma mesa asegura que todas las instancias (nacional, regional y local) puedan capitalizar políticamente el inicio de las obras en 2026, lo que incentiva la colaboración en lugar de la obstrucción burocrática.

d.- Ruta Práctica de Implementación (Hoja de Ruta 2026).

i.- Instalación Formal y Matriz de Cuellos de Botella (Mes 1): El Gobernador Regional convoca al Viceministerio de Transportes, al gerente general de AdP y al Alcalde de Chiclayo. Se cruza el cronograma de "paquetes de obra" de AdP con los trámites municipales y regionales pendientes.

ii.- Plan de Desvíos y Desafectaciones (Mes 2): La Gerencia de Tránsito del municipio, con asistencia de AdP, aprueba y publica el plan técnico para desviar el tráfico de la carretera a Pomalca y las avenidas colindantes.

iii.- Saneamiento Rápido de Interferencias (Mes 3): EPSEL (agua) y ENSA (energía), citados por la Mesa, ejecutan el traslado físico de tuberías y cableado de alta tensión que interfieren con la expansión del perímetro aeroportuario.

iv.- Emisión de Licencias e Inicio de Obras (Mes 4): Con las vías alternas aprobadas y el terreno limpio de interferencias, el municipio emite las licencias de obra correspondientes a los primeros paquetes constructivos, permitiendo que las maquinarias inicien el movimiento de tierras sin riesgo de paralizaciones.

6. Adjudicación y licitación de Puerto Eten.

El contexto de esta propuesta ha dado un salto cualitativo histórico. Con la reciente aprobación del Plan Maestro por parte de la Autoridad Portuaria Nacional (APN) a mediados de 2025 y el lanzamiento oficial de la viabilidad técnica otorgada a la iniciativa privada Port Nexus S.A.C., el Terminal Portuario Multipropósito de Eten ya no es una promesa política (el histórico "sueño del Papa León XIV"), sino el proyecto logístico más avanzado y estructurado de la Mancomunidad Nororiental.

Análisis de Viabilidad: Terminal Portuario Multipropósito de Eten

a. Viabilidad Técnica y Operativa (Infraestructura de Clase Mundial)

Un puerto diseñado para las exigencias del nuevo comercio marítimo.

i.- Calado Profundo y Resiliencia Climática: El diseño técnico actual, elaborado por consultoras internacionales, proyecta un calado natural que alcanzará entre 15 y 18 metros de profundidad. Esto permitirá recibir buques de gran envergadura (Post-Panamax), compitiendo directamente en capacidad de

carga pesada. Además, su diseño incluye un rompeolas resistente a todo tipo de clima, lo cual es vital, considerando que en marzo de 2026 los fuertes oleajes anómalos destruyeron el antiguo muelle artesanal de Eten.

ii.- Conectividad Multimodal Inmediata: A diferencia de otros puertos encapsulados en zonas urbanas, Puerto Eten está a solo 15 km de Chiclayo y cuenta con conexión directa a la carretera Panamericana y, mediante una adenda en proceso, al corredor logístico IIRSA Norte. Esto garantiza una evacuación fluida de mercancías sin generar congestión en la ciudad.

b. Viabilidad Económica y Comercial (El Hub Nororiente)

El ancla logística para el agro y la macrorregión.

i.- Sinergia con el Megapuerto de Chancay: Lejos de competir, Puerto Eten está estructurado para potenciar el eje costero. El GORE Lambayeque ha sustentado que Eten inyectará millones de toneladas de producción agroindustrial y minera, funcionando como un nodo complementario a Chancay, Salaverry y Paita.

ii.- Captación de Carga Cautiva (Minería y Agro): La viabilidad financiera de Port Nexus se sostiene en una carga cautiva abrumadora: más de 1.7 millones de toneladas de agroexportación (fase 1 y 2 del Proyecto Olmos) y 1.8 millones de toneladas métricas de concentrados de cobre provenientes de los megaproyectos de Cajamarca (Michiquillay, La Granja, Cañariaco). A esto se suma el potencial flujo de mercancías provenientes de Brasil a través del eje Manaos - IIRSA Norte.

c. Viabilidad Legal e Institucional

Desarrollo mediante iniciativa privada con respaldo del Estado.

i.- El Modelo de Iniciativa Privada (APP): Al ser impulsado a través de Port Nexus S.A.C. y contar ya con el Plan Maestro aprobado por la APN, ProInversión tiene el camino allanado para estructurar la concesión de manera acelerada. El Estado peruano no asume el riesgo financiero de la construcción directa de la infraestructura marítima (rompeolas, muelles, grúas), el cual es absorbido por el capital privado.

ii.- El Rol Crítico del GORE Lambayeque: La viabilidad institucional depende de que el gobierno regional cumpla su contraparte: el saneamiento físico y legal de las extensas áreas de influencia (que van de 739 a más de 1,400 hectáreas, según las proyecciones más ambiciosas) destinadas a convertirse en el Parque Industrial, Logístico y Minero, evitando invasiones y litigios de tierras que en el pasado retrasaron la zona franca.

d. Viabilidad Política y Social

Unanimidad regional y macrorregional.

i.- Respaldo de la Mancomunidad: El proyecto cuenta con el blindaje político de la Mancomunidad Regional Macro Región Nor Oriente del Perú (que integra a Lambayeque, Cajamarca, Amazonas, San Martín, Piura, Tumbes y Loreto). Todas estas regiones necesitan una salida eficiente al Océano Pacífico, lo que diluye cualquier oposición local.

ii.- Motor de Empleo: La habilitación del puerto y su parque industrial adyacente es vista por gremios sindicales y la sociedad civil como la mayor fuente de empleo directo e indirecto de las próximas dos décadas en Lambayeque, lo que asegura paz social durante la etapa de construcción.

e.- Ruta Práctica de Implementación (Hoja de Ruta 2026 - 2027):

i.- Declaratoria de Interés (Mes 1-2): Tras la aprobación técnica de la APN, el directorio de ProInversión aprueba y publica la "Declaratoria de Interés" de la iniciativa privada de Port Nexus S.A.C., abriendo la ventana legal de 90 días para que posibles terceros presenten expresiones de interés (si no hay terceros, se adjudica directamente).

ii.- Saneamiento Territorial (Mes 3): El GORE Lambayeque, a través de su gerencia de bienes nacionales, inscribe definitivamente en SUNARP la intangibilidad de las hectáreas del Parque Industrial y emite las ordenanzas de zonificación (ZRE - Zona de Reglamentación Especial) correspondientes.

iii.- Adjudicación y Contrato de Concesión (Mes 4-5): ProInversión adjudica oficialmente el proyecto. Se firma el Contrato de Concesión entre el Estado Peruano (MTC/APN) y la empresa concesionaria, estableciendo los hitos de inversión.

iv.- Cierre Financiero e Inicio de Obras (Mes 6 en adelante): El consorcio privado acredita el cierre financiero ante el Estado y se inician las obras tempranas (movimiento de tierras y campamentos), perfilando a Puerto Eten para iniciar operaciones de su primera etapa antes de finalizar la década.

7. Reubicación de terminales informales y construcción del Terminal Metropolitano.

Lo primero, la construcción, concesión y administración de un Terminal Terrestre es una competencia legal exclusiva de la Municipalidad Provincial de Chiclayo (MPCh), no del Gobierno Regional (GORE).

Actualmente, el proyecto del "Terrapuerto Metropolitano" y el "Terminal Interurbano" están siendo promovidos directamente por la MPCh a través de **ProInversión**, utilizando terrenos saneados de

propiedad municipal (bajo la modalidad de Proyectos en Activos regulada por el Decreto Legislativo N° 1362). Sin embargo, aunque el GORE Lambayeque no pone el terreno ni firma el contrato de adjudicación, **sí tiene un rol transversal y estratégico irremplazable** para que el terminal funcione. Su aporte se centra en la planificación macro, la conectividad vial departamental y el ordenamiento territorial.

Aquí te detallo el rol del GORE Lambayeque y su sustento legal:

a. Ordenamiento Territorial y Compatibilidad de Infraestructura

El GORE Lambayeque tiene el rol de velar porque la ubicación del nuevo Terrapuerto Metropolitano (proyectado por el municipio en zonas periféricas/Vía de Evitamiento) no colisione con otros megaproyectos de impacto regional.

i.- El caso actual: Recientemente, el GORE Lambayeque ha tenido que intervenir para solicitar evaluaciones técnicas a la municipalidad, con el objetivo de asegurar que la ubicación y el diseño del nuevo terminal de buses no invada ni genere congestión en el área de expansión reservada para la modernización del Aeropuerto José Quiñones Gonzales.

ii.- **Sustento Legal: Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Artículo 53° (Funciones en materia ambiental y de ordenamiento territorial).** El GORE es el encargado de formular, aprobar y ejecutar los planes de acondicionamiento territorial de la región, asegurando que las infraestructuras locales conversen de forma armónica.

b. Integración de la Red Vial Departamental

Un terminal terrestre metropolitano es inútil si las carreteras que lo alimentan están colapsadas. El aporte físico y directo del GORE Lambayeque es asegurar que las vías de categoría departamental (que conectan Chiclayo con Ferreñafe, Lambayeque, Pomalca, Tumbay, etc.) estén en óptimas condiciones y se integren fluidamente a la nueva Vía de Evitamiento y a los accesos del terminal.

i.- **Sustento Legal: Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Artículo 56° (Funciones en materia de transportes).** Establece que es competencia exclusiva del GORE desarrollar, mantener y administrar la infraestructura vial regional no comprendida en la red nacional (que ve el MTC) ni rural/vecinal (que ven los municipios).

c. Regulación del Transporte Interprovincial Regional

El Terrapuerto de Chiclayo albergará tanto a buses de alcance nacional (Lima, Piura, etc.) como a buses de alcance interprovincial dentro de la región (Chiclayo - Motupe, Chiclayo - Olmos). El GORE es quien emite las tarjetas de circulación y autorizaciones de ruta para estas empresas interprovinciales regionales. Su rol es condicionar la entrega y renovación de estos permisos a que las flotas operen obligatoriamente dentro del nuevo terminal, erradicando los paraderos informales.

i.- Sustento Legal: Ley N° 27867, Artículo 56°, inciso "c". Facultades del GORE para otorgar autorizaciones, supervisar y fiscalizar la prestación de los servicios de transporte interprovincial de pasajeros dentro del ámbito del departamento.

En resumen: La Municipalidad Provincial de Chiclayo pone el terreno y licita la obra (Ley N° 27972), pero el GORE Lambayeque (**Ley N° 27867**) aporta el resguardo territorial para evitar conflictos con el aeropuerto, pavimenta las carreteras departamentales que alimentan de pasajeros al terminal y fiscaliza que las flotas interprovinciales de la región Lambayeque cumplan con usar esta nueva infraestructura.

PROYECTO DEL TERRAPUERTO METROPOLITANO.

El momento para ejecutar esta acción es inmejorable. En 2026 convergen dos hitos fundamentales: la casi culminación de la Vía de Evitamiento de Chiclayo (que superó el 95% de avance a mediados de este año) y el marco legal aprobado recientemente con la creación del **SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE CHICLAYO (SIT CHICLAYO) mediante la Ordenanza Municipal N° 0022-2025-MPCH.**

Análisis de Viabilidad: Terminal Metropolitano y Erradicación de la Informalidad

a. Viabilidad Operativa y Urbana (El "By-pass" Logístico)

La infraestructura que finalmente permite cerrar el centro histórico.

i.- Aprovechamiento de la Vía de Evitamiento: Durante décadas, los buses interprovinciales alegaban que *debían* cruzar la ciudad porque no había otra ruta. Hoy, con los más de 12 kilómetros de la nueva Vía de Evitamiento de Chiclayo casi operativos, los buses que conectan el sur (Lima, Trujillo) con el norte (Piura) y el nororiente ya no tienen ninguna justificación técnica ni física para ingresar a las estrechas calles del centro (Av. Bolognesi, Pedro Ruiz, Sáenz Peña).

ii.- Descompresión del Microcentro: Actualmente, más de un centenar de agencias y cocheras clandestinas operan como mini-terminales dispersos. Al obligar a estas flotas a trasladarse a la periferia y usar el anillo vial, se liberan miles de horas-vehículo en el casco urbano, permitiendo que la

semaforización y los carriles de transporte público urbano (SIT Chiclayo) funcionen sin el bloqueo constante de buses de dos pisos maniobrando en las esquinas.

b. Viabilidad Económica y Modelo de Inversión

Cero gastos públicos mediante el modelo de "Proyectos en Activos".

i.- Atracción de Capital Privado: La Municipalidad Provincial de Chiclayo (MPCh) no necesita desviar sus recursos para construir el terminal. El modelo estructurado junto a ProInversión se basa en la transferencia de un Derecho de Superficie. Es decir, el municipio pone el terreno saneado y un consorcio privado asume el 100% del riesgo y costo del diseño, construcción, operación y mantenimiento.

ii.- Rentabilidad Inmobiliaria: El proyecto (que ProInversión ya promociona, incluyendo el Terrapuerto y un Terminal Interurbano) no solo vive del cobro por derecho de rampa a los buses. El concesionario recupera su inversión mediante el desarrollo de servicios complementarios: patio de comidas, galerías comerciales, hospedaje de tránsito, agencias bancarias y parqueo seguro.

i.- Centralización del Transporte Interurbano: Además del transporte nacional, el proyecto integra el flujo hacia Pícsi, Cayaltí, Chongoyape y Oyotún, asegurando un volumen de pasajeros cautivo que garantiza la rentabilidad financiera del consorcio.

c. Viabilidad Legal e Institucional

Blindaje jurídico comprobado frente a presiones empresariales.

i.- El Respaldo del Tribunal Constitucional: En años anteriores, empresas fuertes de transporte interprovincial demandaron a la Municipalidad ante el Poder Judicial y el TC por ordenanzas que restringían su ingreso al centro, alegando "vulneración de la libertad de empresa". Los tribunales han fallado sistemáticamente a favor de las municipalidades, ratificando que el reordenamiento urbano y la seguridad vial priman sobre los intereses privados.

ii.- Sinergia con el SIT Chiclayo: La reciente Ordenanza N° 0022-2025 (SIT CHICLAYO) otorga el marco regulatorio perfecto. La MPCh tiene ahora las herramientas para declarar la intangibilidad absoluta del casco central para vehículos de categoría M3 (buses mayores) y revocar definitivamente las licencias de funcionamiento de aquellos locales céntricos que operen como zonas de embarque.

d. Viabilidad Política y Social

Costo político focalizado vs. Ganancia ciudadana masiva.

i.- Seguridad y Control del Estado: Los terminales informales actuales son un agujero negro para la seguridad. Al centralizar todo en un Terrapuerto formal, la Policía Nacional, SUTRAN y SUNAT pueden establecer bases permanentes para controlar el contrabando, realizar pruebas de alcoholemia a los choferes y detectar pasajeros con requisitorias o casos de trata de personas.

ii.- El Factor Ciudadano: Si bien habrá resistencia de mafias de colectiveros informales y dueños de locales céntricos, la ciudadanía de Chiclayo sufre de un hartazgo crónico por el caos vehicular. El alcalde que logre "limpiar" el centro de buses pesados y entregue una infraestructura de primer nivel ganará un rédito político histórico.

e.- Ruta Práctica de Implementación (Hoja de Ruta 2026 - 2027):

i.- Promoción y Adjudicación Privada (Mes 1 al 3): Apoyados en ProInversión, se lanza la convocatoria internacional del proyecto en activos. Se recibe la iniciativa privada y, al no haber terceros interesados en el periodo de ventana, se adjudica directamente el Derecho de Superficie al consorcio ganador.

ii.- Ordenanza de Intangibilidad y Plazo de Gracia (Mes 4): El Concejo Municipal aprueba la "Ordenanza de Intangibilidad del Centro Histórico y Anillos Viales", otorgando un plazo de adecuación estricto (coincidente con el fin de la construcción del terminal) para que todas las agencias abandonen la zona urbana.

iii.- Ejecución de Obra Rápida (Mes 5 al 12): Al ser una obra privada sobre terreno saneado, el concesionario construye sin las demoras típicas de la Ley de Contrataciones del Estado, implementando andenes, zonas de espera y accesos pavimentados conectados a la Vía de Evitamiento.

iv.- Clausura y Traslado Forzoso (Mes 13): Se inaugura el Terrapuerto. En un operativo macro (Fiscalía, PNP, SUTRAN, Municipio), se colocan bloques de concreto y se clausuran definitivamente las cocheras clandestinas del casco central, desviando todo el flujo hacia las nuevas instalaciones.

8. Transición al Modelo Corporativo de Transporte.

Es fundamental trazar la frontera de competencias: la creación y administración del Sistema Integrado de Transportes (SIT) urbano es una tarea legalmente exclusiva de la Municipalidad Provincial de Chiclayo (MPCh). Sin embargo, el SIT colapsaría rápidamente si se le aísla.

El Gobierno Regional (GORE) de Lambayeque no otorga las rutas de los buses urbanos, pero actúa como el **soporte estratégico, financiero y territorial** indispensable para que la transición al modelo corporativo sobreviva a las presiones económicas y sociales. Su aporte se divide en cuatro frentes críticos:

a. Alineación de la Red Interprovincial con el SIT.

Chiclayo es el núcleo, pero está íntimamente conectado con las provincias de Lambayeque y Ferreñafe. El GORE tiene la competencia exclusiva (Ley N° 27867) de regular el transporte interprovincial dentro del departamento.

i.- El aporte: El GORE debe modificar sus propias ordenanzas para que las minivans y buses que vienen de otras provincias no ingresen al casco urbano a competir por pasajeros con los nuevos consorcios del SIT. Su rol es rediseñar las rutas departamentales para que funcionen como "alimentadoras" de las estaciones de transferencia periféricas del SIT Chiclayo, garantizando que el modelo corporativo municipal tenga demanda asegurada y no enfrente competencia desleal.

b. Cofinanciamiento de la Infraestructura Troncal.

La MPCh no tiene el presupuesto necesario para pavimentar y adecuar todos los carriles exclusivos que exige un SIT (por ejemplo, en las avenidas Augusto B. Leguía o Luis Gonzales).

ii.- El aporte: El GORE Lambayeque interviene a través de convenios de coejecución. Utilizando sus recursos de inversión (como el FONCOR o el canon), formula y financia los proyectos de pavimentación de los grandes ejes metropolitanos por donde circularán los nuevos buses corporativos. Sin las pistas en buen estado que financia el GORE, la nueva flota de los consorcios se deterioraría en meses.

c. Contención Política y Seguridad (CORESEC).

Eradicar el modelo informal comisionista-afiliador implica enfrentarse a gremios de transportistas informales, mafias de cobro de cupos y dueños de "cascarones" empresariales que intentarán paralizar la ciudad mediante bloqueos y huelgas.

i.- El aporte: El Gobernador Regional preside el Comité Regional de Seguridad Ciudadana (CORESEC). Su rol es articular el despliegue de la Policía Nacional del Perú (PNP) y la Fiscalía para brindar garantías al municipio durante la fase de "marcha blanca" del SIT y en los operativos de clausura de paraderos informales. El GORE absorbe parte del costo político y blinda institucionalmente la reforma.

d. Articulación de Financiamiento Macroeconómico

Los transportistas que se asocien en el nuevo modelo corporativo necesitarán millones de dólares para comprar flotas nuevas a GNV o eléctricas.

i.- El aporte: Aunque la municipalidad licita la ruta, el GORE actúa como un peso pesado político para sentarse con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Cofide y el MTC. El GORE gestiona convenios para asegurar que los fondos del programa de chatarreo o las líneas de crédito blandas (como "Impulso Myperú") aterricen efectivamente en Lambayeque y no se queden solo en Lima.

En resumen: La municipalidad diseña el modelo y firma los contratos con las nuevas empresas, pero el GORE Lambayeque pone el asfalto, organiza el tráfico que viene de otras provincias, coordina la protección policial contra las mafias y gestiona el apalancamiento financiero con el gobierno central.

MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO Y EL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTES: Ordenanza Municipal N° 0022-2025-MPCH.

En la actualidad, el sistema de transporte de Chiclayo sobrevive bajo un esquema precarizado: el "empresario" de transporte es, en realidad, un mero intermediario que posee la concesión de la ruta otorgada por el municipio y se dedica a cobrar un cupo diario ("comisión") a decenas de propietarios individuales de combis y cústeres obsoletas ("afiliados"). Erradicar este modelo no es solo un cambio de papeles; es la piedra angular para implementar el **Sistema Integrado de Transporte (SIT)** en Lambayeque.

Análisis de Viabilidad: Transición al Modelo Corporativo de Transporte

a. Viabilidad Legal e Institucional (El fin de la discrecionalidad)

El marco nacional exige el cambio y penaliza las amnistías.

i.- Soporte de Promovilidad: El Programa Nacional de Transporte Urbano Sostenible (Promovilidad) del MTC ha establecido directrices estrictas: las ciudades que deseen acceder a financiamiento nacional o cooperación internacional (como los fondos de la KfW alemana para el Plan de Movilidad Urbana Sostenible - PMUS de Chiclayo) deben implementar Sistemas Integrados de Transporte. El modelo "afiliador" es legalmente incompatible con un SIT.

i.- Caducidad de las Amnistías: Las ordenanzas municipales que extendían de manera antitécnica la vida útil de vehículos con más de 15 años de antigüedad han comenzado a chocar con normativas ambientales y de seguridad vial más rígidas del MTC en 2026. La Municipalidad Provincial de Chiclayo (MPCh) tiene el amparo jurídico total (Ley Orgánica de Municipalidades) para condicionar la renovación de las 55 rutas a empresas que acrediten la propiedad del patrimonio vehicular.

b. Viabilidad Económica y Financiera (De la "caja chica" a la bancarización)

El único camino para renovar la flota y acceder a créditos.

- i.- El bloqueo crediticio actual: Un chofer dueño de una combi de 15 años no es sujeto de crédito para comprar un bus nuevo de US\$ 80,000. Ningún banco financia a un trabajador informal que depende del ingreso diario del pasaje.
- ii.- El poder del Consorcio: Al obligar a conformar empresas propietarias del 100% de la flota, el modelo cambia. Los antiguos dueños individuales de combis aportan el valor de sus vehículos o capital y se convierten en accionistas de la nueva empresa. Esta figura jurídica, con un flujo de caja proyectado por el recaudo de pasajes a través de tarjetas electrónicas, sí es atractiva para Cofide, cajas municipales y la banca privada.
- iii.- Sinergia con el Bono de Chatarreo: Las nuevas empresas formales son las candidatas perfectas para absorber los bonos del MTC (hasta US\$ 25,000 por bus), utilizando ese fondo como cuota inicial para adquirir flotas a GNV o eléctricas, reduciendo drásticamente sus costos operativos (combustible y mantenimiento).

c. Viabilidad Operativa y Laboral (Fin a la "guerra del centavo").

Transformación de la calidad de vida del conductor y del pasajero.

- i.- Seguridad Vial: En el modelo afiliador, el chofer corre a velocidades temerarias y se pelea por los pasajeros en cada paradero porque su ganancia depende de a cuántos suba (la "guerra del centavo"). En el modelo corporativo, el recaudo va a una caja central o fideicomiso. El chofer pasa a estar en planilla, con beneficios de ley, seguro de salud y turnos de 8 horas. Conduce a velocidad regulada porque su sueldo está garantizado, reduciendo drásticamente la tasa de accidentes.
- ii.- Eficiencia de Flota: En lugar de tener 60 combis pequeñas compitiendo en la Av. Balta o Luis Gonzales, el consorcio operará 20 buses de alta capacidad (9 a 12 metros). Se transporta a la misma cantidad de gente, pero utilizando un 60% menos de espacio vial, aliviando la "trombosis" vehicular de Chiclayo.

d. Viabilidad Política y Social (El choque de fuerzas)

Un costo político a corto plazo con un inmenso respaldo ciudadano a mediano plazo.

- i.- Resistencia Gremial: Es la barrera más alta. Los "cascarones" empresariales que hoy gestionan las rutas se organizarán para resistir al cambio que responde a una norma impuesta en el ámbito nacional. Argumentarán que el derecho al trabajo es superior a cualquier otra norma, y no les falta razón.
- ii.- Estrategia de Mitigación: La autoridad debe contrarrestar este discurso mediante un programa de incubación empresarial. No se trata de echar a los transportistas locales para traer empresas de Lima; se trata de darles asistencia técnica (asesoría legal, contable y financiera) durante 12 meses para que ellos mismos se asocien y formen estos nuevos consorcios.
- e.- Ruta Práctica de Implementación (Hoja de Ruta).
- i.- Aprobación del Nuevo Plan Regulador (Mes 1-2): El Concejo Municipal aprueba la ordenanza que sepulta el antiguo reglamento. Se establece que en la próxima licitación de rutas del SIT Chiclayo, el requisito insalvable es ser persona jurídica propietaria (o con "leasing" financiero acreditado) del 100% de las unidades operativas.
- ii.- Programa de Incubación y Consorciación (Mes 3-8): La MPCh, en alianza con la Cámara de Comercio de Lambayeque y Cofide, abre una "Ventanilla de Formalización". Se asesora gratuitamente a los dueños de combis para que se agrupen, valoricen sus activos, liquiden el modelo de afiliación y funden nuevas empresas por acciones.
- iii.- Licitación de los Corredores (Mes 9-10): Se sacan a concurso público los paquetes de rutas (Troncales y Alimentadoras). Solo participan los consorcios formalizados. El contrato de concesión garantiza exclusividad en la ruta a cambio de cumplimiento estricto de frecuencias y calidad de flota.
- iv. Marcha Blanca y Chatarreo (Mes 11 en adelante): Las nuevas empresas inician operaciones. En paralelo, entregan su antigua flota informal al programa de chatarreo del MTC, sacando la chatarra definitivamente del parque automotor y cerrando el ciclo de la informalidad.

9. "Renovación del Parque Automotor" Articulado a Sistema Integrado de Transportes de Chiclayo.

El diagnóstico de este 2026 es claro: el bono del MTC (Resolución Directoral N° 003-2025-MTC/18) existe en el papel, pero la falta de acceso a crédito bancario mantiene a las unidades de 1990-1992 circulando bajo amnistías excepcionales. **Para que la Ordenanza Municipal N° 0022-2025-MPCH (SIT CHICLAYO) funcione, el GORE debe intervenir para romper esta barrera financiera y logística.**

Propuesta: **Programa Regional de Renovación de Flota y Chatarreo "SIT Lambayeque 2026"**

El objetivo es transformar un subsidio nacional inoperante en un motor de inversión regional, garantizando que los vehículos obsoletos sean destruidos físicamente y reemplazados por una flota corporativa a GNV o eléctrica.

a. Evitar el "Mercado Secundario"

El mayor riesgo de un plan de renovación es que la combi o cúster vieja simplemente sea vendida a otra provincia o pase al sector informal (piratería).

i.- Habilitación de Centros de Desguace (CDV): La Gerencia Regional de Transportes del GORE, en convenio acelerado con el MINAM y el MTC, autorizará y fiscalizará la instalación de Centros de Destrucción Vehicular (CDV) en la periferia de Chiclayo (zona de Reque o Eten).

ii.- Certificación Digital en Tiempo Real: El transportista entrega el vehículo operativo. En presencia de notario y auditores del GORE, la unidad es compactada. Se emite un **Certificado de Destrucción** enlazado automáticamente con la base de datos de SUNARP para dar de baja la placa definitiva.

iii.- Canje Restringido: El Certificado detona el desembolso del "Bono de Chatarrización" (US\$ 5,000 para M1; US\$ 25,000 para M3). Este dinero **nunca se entrega en efectivo al transportista**; se transfiere directamente a la concesionaria automotriz como parte de la cuota inicial de la nueva unidad.

b. El Escudo Financiero: Romper el Bloqueo Bancario

Las protestas recientes frente al MTC demostraron que los bancos no financian a los transportistas por falta de garantías, incluso si tienen el bono inicial. El GORE Lambayeque debe actuar como el aval que el Estado central no ha provisto.

i.- Fondo de Garantía Regional: El GORE Lambayeque estructurará, junto a COFIDE, un fondo de garantía (utilizando un porcentaje de sus recursos de inversión o canon). Este fondo servirá como aval de respaldo ante las Cajas Municipales y bancos para cubrir el riesgo crediticio de los nuevos consorcios del SIT Chiclayo.

ii.- Compras Corporativas (Economía de Escala): El GORE actuará como negociador en bloque. En lugar de que 50 empresas compren 2 buses cada una, el GORE organizará una macrorrueda de negocios con fabricantes (Modasa, King Long, BYD) para adquirir un lote de 200 buses a GNV/Eléctricos. Esta compra por volumen garantiza precios de fábrica, mantenimiento incluido y tasas de interés preferenciales.

c. Articulación Operativa: La Ventanilla Única

El transportista no debe rebotar entre oficinas del MTC, el municipio y el GORE.

i.- Sede Conjunta GORE-MPCh: Se instalará una **Ventanilla Única de Renovación de Flota** administrada conjuntamente. El municipio aporta la validación de la concesión de ruta (SIT Chiclayo) y el GORE cruza los datos de SUNARP y los cronogramas de recambio de placas (2025-2027).

ii.- Acondicionamiento Corporativo: Solo podrán iniciar el trámite en esta ventanilla aquellas empresas que acrediten haberse transformado en personas jurídicas (consorcios corporativos) y abandonado el modelo comisionista-afiliador, cumpliendo la normativa de Promovilidad.

d. Incidencia Nacional: Incentivos Tributarios

El GORE Lambayeque utilizará su peso político en la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR) para exigir facilidades tributarias temporales al poder ejecutivo.

10. El proyecto Corredor Urbano Óvalo Quiñones - USAT en Chiclayo.

Es una intervención estratégica destinada a transformar la movilidad, la sostenibilidad y el desarrollo urbano de la ciudad. Este corredor conectará puntos neurálgicos como el Óvalo Quiñones, el Mall Aventura, el Hospital Regional y la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo (USAT), articulando flujos críticos de personas y vehículos.

Entre sus principales objetivos destacan:

- a.- Movilidad sostenible y eficiente: Se prioriza el transporte público, la movilidad peatonal y ciclovías, reduciendo la congestión vehicular y las emisiones contaminantes.
 - b.- Recuperación del espacio público: Se ampliarán veredas, áreas verdes y mobiliario urbano, mejorando la calidad de vida y la seguridad de los peatones.
 - c.- Dinamización económica: El corredor fomentará el comercio local y la formalización de mercados, incrementando la productividad y el atractivo turístico.
 - d.- Seguridad y tecnología: Se incorporarán casetas de seguridad, módulos de primeros auxilios y monitoreo con drones, alineándose con el concepto de ciudad inteligente.
 - e.- Sostenibilidad integral: El diseño contempla drenaje pluvial, materiales de bajo mantenimiento y participación de actores locales para asegurar la operatividad y apropiación social a largo plazo.
- En síntesis, el Corredor Urbano Óvalo Quiñones - USAT será un eje estructurante que modernizará la infraestructura vial, promoverá la integración urbana y elevará los estándares de seguridad, sostenibilidad y competitividad de Chiclayo.

11. Intercambio Vial Vía de Evitamiento y Prolg. Bolognesi.

A continuación, se presenta una síntesis técnica, económica y urbana del intercambio vial entre la Vía de Evitamiento y la Prolongación de la Avenida Bolognesi en Chiclayo, abarcando su concepción técnica, aporte económico e integración urbana:

a. Concepción Técnica

- i.- Segregación de Flujos: El diseño del intercambio vial permite separar el tráfico pesado (transporte de carga y autobuses interprovinciales) del tráfico urbano local, eliminando los conflictos y mejorando la seguridad vial.
- ii.- Optimización de la Capacidad Vial: Al eliminar semáforos y cruces a nivel, se incrementa la capacidad de la vía y se reducen los tiempos de viaje y las colas de saturación.
- iii.- Seguridad Vial: La infraestructura elimina puntos críticos de accidentes al independizar los giros y movimientos directos mediante pasos a desnivel, reduciendo la siniestralidad.
- iv.- Tecnología Avanzada: Se incorpora la gestión mediante gemelos digitales (Digital Twin) para monitoreo en tiempo real, simulación de escenarios críticos y mantenimiento predictivo.

b. Aporte Económico

- i.- Eficiencia Logística: Facilita el transporte de mercancías hacia zonas de expansión agrícola y agroindustrial, consolidando la continuidad del corredor vial del norte.
- ii.- Reducción de Costos Operativos: La fluidez vehicular disminuye el consumo de combustible, el desgaste de vehículos y los tiempos de entrega, mejorando la competitividad regional.
- iii.- Impulso al Desarrollo Regional: El proyecto actúa como catalizador del crecimiento económico, elevando la calidad de vida y la competitividad de Lambayeque.
- iv.- Optimización de Recursos Públicos: El diseño anticipa la demanda futura, evitando intervenciones correctivas costosas y asegurando la sostenibilidad financiera a largo plazo.

c. Integración Urbana

- i.- Ordenamiento Territorial: El intercambio vial ordena la expansión urbana hacia el oeste y suroeste de Chiclayo, promoviendo un crecimiento estructurado y sostenible.
 - ii.- Mejora de la Conectividad: Resuelve el conflicto entre el tráfico nacional y el flujo urbano, garantizando la continuidad logística y la integración eficiente con la ciudad.
 - iii.- Sostenibilidad Ambiental y Social: Reduce emisiones y ruido al alejar el tráfico pesado de zonas residenciales, contribuyendo a un entorno urbano más saludable.
 - iv.- Resiliencia Urbana: El diseño incorpora sistemas de drenaje y prevé el crecimiento demográfico, asegurando la durabilidad y adaptabilidad de la infraestructura.
- Esta intervención representa una solución integral que moderniza la movilidad, impulsa la economía regional y ordena el desarrollo urbano de Chiclayo.

12. Intercambio Vial Av. Salaverry y Av. José L. Ortiz (Banco de la Nación)

El intercambio vial en la intersección de las avenidas Salaverry y José Leonardo Ortiz (Banco de la Nación) representa una solución moderna y estratégica para Chiclayo, con impacto técnico, urbano y económico significativo.

a. Importancia y Concepción Técnica.

- i.- Optimización del flujo vehicular: El diseño a desnivel elimina puntos de conflicto y reduce la congestión crónica, permitiendo un tránsito fluido y constante en una de las zonas más transitadas y comerciales de la ciudad.
- ii.- Accesibilidad universal: Incorpora ascensores urbanos, rampas con pendientes normativas y señalización táctil, garantizando la movilidad segura y autónoma para personas con discapacidad.
- iii.- Seguridad vial y peatonal: La segregación física entre peatones y vehículos, junto con iluminación LED avanzada, disminuye el riesgo de accidentes y mejora la seguridad ciudadana.

b. Aporte al Desarrollo Urbano.

- i.- Modernización del entorno: El proyecto transforma una zona tradicionalmente congestionada en un hito arquitectónico moderno, con plazas de espera, áreas verdes y paraderos ordenados, elevando la calidad de vida y el valor urbano.
- ii.- Renovación del espacio público: Recupera espacios para el ciudadano, fomenta la convivencia y establece un nuevo estándar de infraestructura inclusiva en la región.

b. Impacto en la Economía de Chiclayo.

- i.- Impulso a la competitividad: La mejora en la conectividad estratégica reduce costos logísticos y operativos para el transporte público y privado, facilitando el acceso a servicios esenciales y dinamizando la actividad comercial y financiera.
- ii.- Reducción de emisiones y costos: Al eliminar embotellamientos, disminuye la contaminación y los gastos de mantenimiento vial, optimizando el uso de recursos públicos.
- iii.- Incremento de la plusvalía: La modernización del nodo eleva el valor de los predios circundantes y fortalece la economía local.

En síntesis, este intercambio vial no solo resuelve problemas de movilidad, sino que impulsa la transformación urbana y económica de Chiclayo, posicionándola como una ciudad más eficiente, inclusiva y competitiva.

13. La Nueva Costanera Lambayeque.

Es una infraestructura vial estratégica concebida como condición obligatoria para la viabilidad del Terminal Portuario Multipropósito de Eten. Su diseño busca transformar el desarrollo regional, integrando logística, urbanismo y conservación.

a. Concepción Técnica

Desde la perspectiva de ingeniería y diseño, la Nueva Costanera se ha proyectado para superar los retos logísticos y climáticos de la región:

- i.- Especialización Vial y Bypass: Funciona como un bypass diseñado para desviar camiones de gran tonelaje (30 toneladas o más) fuera de las vías urbanas saturadas de Chiclayo, La Victoria y Reque. Esto evita el colapso de la ciudad y mejora drásticamente la seguridad vial al separar el flujo de carga del tráfico de pasajeros.
- ii.- Resiliencia Climática: Para evitar interrupciones durante el Fenómeno El Niño, cuenta con un riguroso diseño geotécnico y de drenaje pluvial. Incluye alcantarillas de gran capacidad, puentes específicos y pavimentos rígidos o asfaltos con polímeros modificados en zonas críticas, asegurando que el puerto no quede aislado por fallas o inundaciones.
- iii.- Conectividad y Eficiencia: Su geometría garantiza un trazo con radios de curvatura y pendientes óptimas para configuraciones pesadas, manteniendo una velocidad de diseño constante para optimizar tiempos logísticos.

b. Aporte en el Ordenamiento Territorial

El proyecto trasciende la funcionalidad de una carretera, actuando como un dique de ordenamiento espacial:

- i.- Zona de Actividades Logísticas (ZAL): Actúa como el eje estructurador de cientos de hectáreas destinadas a operaciones portuarias y logísticas. Permite el asentamiento ordenado de industrias, almacenes y patios de contenedores, evitando la presión sobre el valor del suelo de las ciudades dormitorio aledañas.
- ii.- Amortiguamiento Ambiental: Su trazado respeta la poligonal de conservación de los Humedales de Puerto Eten. Funciona como una barrera física que detiene la invasión urbana informal hacia los ecosistemas sensibles, gestionando también la escorrentía pluvial mediante biofiltros antes de su descarga.

c. Función Articuladora en la Expansión Urbana.

La vía orienta el desarrollo y crecimiento de las zonas costeras de la ciudad de Chiclayo y la región:

- i.- Conexión Costera: Conecta geométricamente los distritos costeros de norte a sur, enlazando Mórrope, San José, Pimentel y Santa Rosa de manera directa con la poligonal de Puerto Eten.
- ii.- Segregación y Convivencia Urbana: Su sección vial segrega flujos; las calzadas principales soportan el tránsito pesado, mientras que las vías de servicio laterales, ciclovías y paseos peatonales garantizan el disfrute seguro y sin contaminación acústica para locales y turistas.
- iii.- Núcleos Controlados: Fomenta la inclusión de pequeños espacios urbanos formales para gastronomía y artesanía, impidiendo el comercio ambulatorio caótico y ofreciendo infraestructura formal.

d. Impacto Económico en la Región Lambayeque

Las consecuencias financieras y económicas de la obra abarcan múltiples sectores productivos:

- i.- Reducción de Costos Logísticos: Disminuye los costos y tiempos de transporte (tonelada-kilómetro) para las exportaciones agroindustriales del Eje Olmos y las cargas provenientes de Cajamarca y la Amazonía.
- ii.- Atracción de Inversión y Plusvalía: El corredor reduce el riesgo regional, atrayendo Inversión extranjera Directa (IED) orientada a la instalación de grandes hoteles resort. Esto incrementa el valor del suelo colindante, elevando la recaudación tributaria municipal para la reinversión.
- iii.- Dinamización del Turismo: Redefine la demanda y rompe la estacionalidad fomentando el turismo corporativo y de convenciones (MICE). Conecta rápidamente el puerto, el aeropuerto de Chiclayo y el corredor nororiental, creando un hub turístico logístico.
- iv.- Generación de Empleo y Encadenamiento: Dinamiza la economía creando demanda en construcción, hotelería y servicios náuticos. A su vez, genera un encadenamiento productivo con los productores agrícolas y artesanos de los valles lambayecanos.

Conclusión: La Nueva Costanera de Lambayeque transformará una autopista de evacuación de carga en un corredor económico integral. Su diseño asegura que el Terminal

Portuario opere eficientemente, articula un desarrollo urbano y turístico de nivel internacional, y estructura un sistema sostenible para financiar y salvaguardar el valioso patrimonio ecológico de la región.

14. El Intercambio Vial a Desnivel en la intersección de la Av. Grau y la Vía de Evitamiento.

Es una infraestructura crítica que resuelve un punto severo de congestión en Chiclayo, transformándose en un motor estratégico para dinamizar la macroregión norte.

Los pilares más importantes del proyecto son:

- i.- Innovación Técnica y Resiliencia Climática: La obra separa de manera eficiente el tránsito nacional continuo del flujo local urbano, eliminando intersecciones a nivel y semáforos. Su diseño está preparado para resistir los embates del Fenómeno El Niño mediante un sistema de drenaje pluvial independiente de alta capacidad, emplea pavimentos rígidos para mayor durabilidad y utiliza tecnología *Digital Twin* para monitorear el flujo y la estructura en tiempo real.
 - ii.- Modernización y Ordenamiento Urbano: Actúa como el principal vector de expansión hacia el suroeste de Chiclayo, anticipando la demanda vehicular de las próximas tres décadas. Además de regenerar la zona con alamedas e iluminación LED, fomenta una movilidad inclusiva con ciclovías y rampas, y reduce significativamente la contaminación acústica y de gases de efecto invernadero al evitar la detención constante de los vehículos.
 - iii.- Dinamización Económica y Logística: Optimiza los tiempos de entrega y reduce los costos operativos vehiculares (como combustible y desgaste mecánico). Esto consolida a Chiclayo como el nodo comercial más importante del norte del país, conectando regiones como Piura y Cajamarca con el futuro Terminal Portuario, al mismo tiempo que revaloriza los terrenos aledaños para atraer inversión privada formal.
- Conclusión Más allá de ser un puente convencional, este intercambio vial representa una intervención estructural y macroregional indispensable. Su ejecución garantiza la segregación sostenible del tránsito pesado, impulsa la economía local y protege la inversión frente a los inminentes desafíos climáticos.

Los Primeros 100 Días

1. Recapeo de Ejes Críticos: Rehabilitación de las 60 calles más deterioradas del casco histórico de Chiclayo con asfalto en caliente para mitigar la congestión actual.
2. Interconexión Vial Chiclayo-José Leonardo Ortiz: Proyecto "vía canal" de 6.7 km que permite el tránsito pesado hacia la Panamericana Norte y funciona como drenaje pluvial.
3. Bypass Av. Haya de la Torre: Continuidad y aceleración de la infraestructura de descongestionamiento para reducir los tiempos de viaje de unos 350,000 ciudadanos.
4. Movilidad Urbana Integral: Ejecución de pavimentación y veredas en zonas periféricas mediante el mecanismo de Obras por Impuestos para cerrar brechas de acceso.
5. Modernización de Accesos al Aeropuerto: Adecuación de las rutas colindantes y optimización de las calles de rodaje para fortalecer el nodo aeroportuario.
6. Mejoramiento de la Red de Integración Rural: Rehabilitación de tramos interurbanos que conectan centros productivos agrícolas con la Panamericana.
7. Saneamiento de Vías Principales de Lambayeque: Intervención en el casco urbano para nivelación de carpetas asfálticas afectadas por antiguas deficiencias de alcantarillado.
8. Vía de Acceso al Santuario Histórico del Bosque de Pómac: Reforzamiento y señalización de la carretera de acceso para fomentar el flujo turístico seguro.
9. Puentes de Conectividad en Zonas Agrícolas: Evaluación y mantenimiento urgente de estructuras menores para evitar el aislamiento de caseríos durante las lluvias.
10. Seguridad Vial en el Cruce de la Panamericana: Instalación de señalética inteligente y reductores de velocidad en puntos críticos de alto riesgo de accidentes.
11. Mejoramiento Ruta Ferreñafe-Mesones Muro: Rehabilitación integral de esta ruta estratégica para el transporte de carga agrícola regional.
12. Defensas Ribereñas Integradas a la Vía: Construcción de muros de contención que protejan la plataforma vial ante el desborde de canales y acequias.
13. Corredor Turístico Ferreñafe-Huaca Ventarrón: Pavimentación del tramo de acceso para mejorar la experiencia de visitantes y la conectividad local.
14. Optimización de Vías de Carga Pesada: Adecuación de rutas alternativas para vehículos pesados que eviten el colapso del centro de la ciudad de Ferreñafe.
15. Sistema de Drenaje Vial Urbano: Intervención en las calles principales de la ciudad para evitar el aniego constante que destruye el asfalto.

Indicadores

Indicador	Breve Definición	Línea de Base	Meta al 2031
Porcentaje de Inadecuación la Red Vial Departamental	Proporción de carreteras en la región Lambayeque sin pavimentación o carentes de mantenimiento rutinario vigente.	78.25% de la red departamental en condiciones inadecuadas, según el valor registrado en el año 2024.	45% de la red departamental en condiciones inadecuadas, según el valor registrado en el año 2024.
Tasa de Formalización, Fiscalización y Sanción en el Transporte Terrestre Interprovincial	Porcentaje de la flota vehicular y empresas operadoras intervenidas en rutas interprovinciales que cumplen con la normativa vigente.	Alta incidencia de informalidad con un registro de más de 1,911 intervenciones en puntos de control críticos (Peaje Moche, Mocupe) donde se detectaron infracciones recurrentes.	Incidencia media de informalidad con un registro de Mil intervenciones en puntos de control críticos (Peaje Moche, Mocupe) donde se detectaron infracciones recurrentes.
Eficiencia, Celeridad y Transparencia Administrativa en la Emisión de Licencias de Conducir	Lapso temporal que transcurre desde la aprobación del último examen obligatorio hasta la entrega del documento.	Tiempos de espera que oscilaban entre uno a cuatro meses.	Tiempos de espera que oscilaban entre uno a dos meses.

VIVIENDA

DIAGNÓSTICO

A continuación, presento el diagnóstico pormenorizado sobre las críticas condiciones en las que se encuentra el desarrollo de la vivienda en la región Lambayeque. Este análisis, no solo describe la magnitud cuantitativa del problema apoyándose en las fuentes oficiales, sino que profundiza en las relaciones de causalidad que originan cada una de estas brechas estructurales.

A. El Déficit Habitacional (Indicadores Cuantitativos y Cualitativos)

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) es la entidad rectora que parametriza esta categoría, revelando que la región Lambayeque concentra un déficit habitacional general de 52,842 viviendas, lo que representa aproximadamente el 3% del déficit habitacional a nivel nacional. La distribución territorial de este indicador es fuertemente asimétrica: el 79% del déficit (41,829 viviendas) se ubica en el área urbana, frente a un 21% (11,013 viviendas) en el entorno rural. La provincia de Chiclayo concentra la mayor crisis, abarcando el 64% del déficit regional total (33,837 viviendas), mientras que Ferreñafe reporta el menor impacto con 6,149 viviendas en déficit. Al desglosar este indicador, los datos revelan que el problema de Lambayeque no es exclusivamente la falta de casas nuevas, sino la precariedad de las existentes. El 74% de este déficit (39,155 viviendas) es de carácter cualitativo, y un alarmante 56% de estas familias sufre condiciones de hacinamiento crítico. Apenas el 26% (13,687 viviendas) corresponde al déficit cuantitativo, que implica la necesidad de producir nuevas unidades para hogares no constituidos físicamente.

La predominancia abrumadora del déficit cualitativo sobre el cuantitativo tiene causas socioeconómicas directas. El mercado inmobiliario formal en Lambayeque no ha logrado alinear sus costos de producción con la capacidad adquisitiva de los niveles socioeconómicos D y E. Ante la imposibilidad de comprar una vivienda formal terminada, las familias optan por la ocupación de tierras sin habilitación urbana. Esta dinámica genera que la vivienda "exista" físicamente (lo que evita que se registre como déficit cuantitativo puro), pero al ser construida por etapas a lo largo de décadas, sin materiales definitivos y en espacios

reducidos compartidos por múltiples generaciones de una misma familia, detona de forma crónica el déficit cualitativo (hacinamiento y mala materialidad).

B. Brechas de Infraestructura Urbana (Agua, Alcantarillado y Drenaje Pluvial)

El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) evalúa la viabilidad del desarrollo urbano a través de indicadores de brecha estrictos, tales como el porcentaje de población sin acceso a red pública de agua, la falta de continuidad del servicio, niveles deficientes de cloro residual (menor a 0.5 mg/l) y la carencia de drenaje pluvial. En el ámbito de saneamiento, las cifras de la EPS correspondiente muestran caídas críticas, donde la cobertura de alcantarillado ha llegado a registrar apenas un 54.75% en parámetros de evaluación de proyectos.

Por otro lado, la falta de drenaje pluvial es el indicador de vulnerabilidad más grave del área metropolitana. Para revertir esta brecha que deja a Chiclayo paralizada ante eventos climáticos, la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios (ARCC) ha tenido que diseñar un proyecto integral superior a los 930 millones de soles para salvaguardar a más de 284,000 ciudadanos. Este sistema requiere la inmensa labor de instalar 154 kilómetros de colectores pluviales, 66 tanques de retención, 5397 bermas filtrantes y 2245 cámaras de inspección en Chiclayo, La Victoria, José Leonardo Ortiz y Pimentel.

La crisis de los indicadores de saneamiento es el resultado directo del colapso institucional y financiero de EPSEL S.A. El incumplimiento sostenido de los indicadores de cobertura, calidad y continuidad mandados por la SUNASS originó que la EPS sea sometida a la intervención del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento (OTASS) bajo el Régimen de Apoyo Transitorio. EPSEL no ha tenido la capacidad de generar recursos propios ni ejecutar su Plan Maestro Optimizado (PMO) a la velocidad de la expansión demográfica. En cuanto al drenaje pluvial, la causa subyace en una miopía histórica de la planificación gubernamental (planes de acondicionamiento territorial deficientes), donde las autoridades locales priorizaron obras visibles a corto plazo, ignorando la altísima vulnerabilidad de la ciudad frente al Fenómeno El Niño y permitiendo la urbanización de cuencas ciegas.

C. Informalidad Predial y Tráfico de Tierras

La tenencia formal y registrada del suelo es el pilar para el financiamiento habitacional. Sin embargo, el Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI) ha identificado que la brecha de informalidad predial en Lambayeque supera los 38,000 lotes urbanos pendientes de saneamiento. Esta cifra masiva no responde únicamente a ocupaciones pacíficas, sino al accionar de bandas criminales. El Ministerio Público y la Primera Fiscalía Superior Penal de Apelaciones de Chiclayo revelaron que, en un solo año, se registraron 1,019 denuncias formales por el delito de usurpación (tráfico de tierras). Existen mafias organizadas operando impunemente en distritos como José Leonardo Ortiz, Motupe, Ferreñafe y, críticamente, en Olmos.

La causa principal del tráfico de terrenos en Lambayeque es la especulación económica exacerbada por las inversiones estatales. El caso más evidente es Olmos, donde la ejecución del megaproyecto de irrigación triplicó el valor comercial de las tierras adyacentes, lo que motivó a traficantes a adjudicarse hectáreas ilegalmente sin autorización para luego lotizarlas y venderlas en el mercado informal. Una segunda causa es la corrupción institucional; las mafias de usurpadores logran consolidar sus estafas gracias a la infiltración y el apoyo de malos servidores en notarías, municipalidades (que emiten constancias de posesión falsas) y organismos registrales. Finalmente, existe una causa legislativa: las organizaciones civiles denuncian que las leyes que amplían constantemente los plazos de formalización y titulación ex post del Estado actúa como un incentivo perverso, ya que legitiman el tráfico al asegurarles a los invasores que, tarde o temprano, la ocupación ilegal será premiada con un título de propiedad.

D. Calidad Constructiva y Vulnerabilidad Física (Autoconstrucción)

El desarrollo de la vivienda formal exige el cumplimiento del Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE) para garantizar la seguridad estructural ante desastres naturales. No obstante, las cifras de la Plataforma Provincial de Defensa Civil y Gestión de Riesgo de la Municipalidad de Chiclayo arrojan un diagnóstico desalentador: la autoconstrucción de viviendas en la periferia de la ciudad alcanza un promedio del 80%. Esto significa que 80 de cada 100 casas construidas en los anillos de expansión carecen de licencia de construcción, de estudios de mecánica de suelos y de supervisión profesional. Las inspecciones en zonas como la UPIS Cruz del Perdón y Carlos Mariátegui han detectado la edificación de viviendas de material noble de varios pisos que ni siquiera cuentan con columnas estructurales, constituyendo un peligro inminente de colapso mortal ante un sismo de moderada o gran magnitud.

La causa matriz que fomenta la autoconstrucción precaria es la errónea percepción de ahorro por parte de las familias de los estratos medios-bajos. El ciudadano asume que evitar el pago de impuestos por revisión de expedientes ediles y prescindir de los honorarios de un ingeniero civil o arquitecto abarata el costo de la vivienda, confiando ciegamente su patrimonio y seguridad a "maestros de obra" empíricos.

Otra causa concurrente es la inoperancia de la fiscalización urbana municipal, que es reactiva en lugar de preventiva, permitiendo que edificaciones completas se levanten en la informalidad sin ser paralizadas oportunamente. A esto se suma que, pese a los importantes esfuerzos del Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción (SENCICO) por certificar mano de obra y masificar cursos técnicos a bajo costo, el grueso de la fuerza laboral informal que edifica ese 80% de Chiclayo aún ignora o decide no aplicar los estándares del diseño sismorresistente dictados por la normativa oficial.

PROPUESTAS

Basado en el diagnóstico estructural previo y apoyándome en el marco normativo y experiencias de gestión en el Estado Peruano, se presentan a continuación las propuestas de políticas públicas regionales que el Gobierno Regional (GORE) de Lambayeque puede impulsar para resolver la crisis habitacional.

A. El Déficit Habitacional (Cuantitativo y Cualitativo)

1. Creación del "Bono Regional Habitacional" (Apalancamiento con Recursos Propios).

El principal obstáculo para las familias de los niveles socioeconómicos D y E es la incapacidad de cubrir la cuota inicial o el cofinanciamiento exigido por el Programa Techo Propio. El GORE Lambayeque, amparado en la normativa del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS), puede destinar parte de sus recursos propios para otorgar un subsidio complementario (Bono Regional) que se suma al Bono Familiar Habitacional (BFH); lo que permitiría ampliar la capacidad de cierre financiero para la Demanda Efectiva en Vivienda de Interés Social (VIS), lo que será de gran ayuda para los sectores socioeconómicos D y E —cuyos ingresos familiares promedian los S/ 3,800 mensuales en la región—, dinamizará fuertemente la industria de la construcción local generando miles de empleos directos e indirectos, transformará a estas familias en propietarias de un activo formal que fomenta la creación de un patrimonio heredable, reduciendo la vulnerabilidad económica ante crisis, y rompe de facto el ciclo intergeneracional de pobreza al contar con una vivienda que puede ser utilizada como respaldo en el sistema financiero. Esta política ya es una realidad exitosa en la región Arequipa, la cual ha sido pionera al entregar viviendas en zonas como Cerro Colorado y Castilla utilizando el "Bono Canon" o bono regional, permitiendo cerrar la brecha financiera para los pobladores más vulnerables.

2. Cofinanciamiento del Programa Nacional de Vivienda Rural (PNVR - Wasiymi).

Dado que el déficit cualitativo en áreas rurales de Lambayeque es severo (alta precariedad estructural), el GORE Lambayeque debe suscribir un convenio de ejecución conjunta con el PNVR para transferir fondos regionales a la construcción de módulos bioclimáticos "Wasiymi", sobre todo en las zonas alto andinas de Lambayeque como son Cañaris e Incahuasi, reduciendo drásticamente la pobreza multidimensional de la periferia agraria; tal y como pasa en los Gobiernos Regionales de Pasco y Huánuco que ya han suscrito convenios en 2025 por S/ 9.2 millones y S/ 20 millones, respectivamente, para la ejecución directa de módulos Wasiymi en sus jurisdicciones con respaldo del MVCS. Si a nivel país el déficit cualitativo rural supera de forma crónica al urbano, registrándose en años recientes tasas superiores al 12.6%. Al dotar a las zonas altoandinas de módulos habitables seguros y con control térmico, se disminuye drásticamente la incidencia de enfermedades respiratorias y gastrointestinales en la población rural. Este impacto en la salud pública se traduce económicamente en una reducción de los gastos médicos de bolsillo para las familias campesinas y en un aumento sostenido de la productividad agrícola, al evitar los constantes días de inasistencia laboral o escolar por morbilidad.

B. Brechas de Infraestructura Urbana (Saneamiento y Drenaje Pluvial)

1. Fondo Regional Concursable para la Ejecución del Plan Maestro Optimizado (PMO) Troncal.

Como la falta de factibilidad de servicios paraliza la inversión privada formal. El GORE Lambayeque debe crear un fondo que cofinancie las Obras de Cabecera (colectores primarios, redes matrices, PTAP Metropolitana o Regional) proyectadas o con en el Plan Maestro Optimizado (PMO) 2024-2028 de EPSEL S.A., priorizando los ejes de expansión urbana como la Ruta Mochica (Pimentel, San José, Eten). Con una cobertura de alcantarillado que en Lambayeque ha registrado caídas críticas de hasta el 54.75%, la viabilidad inmobiliaria se estanca. Financiar la infraestructura troncal tiene un efecto multiplicador: destraba de inmediato cientos de millones de soles en inversión privada formal que hoy no pueden ejecutar obra. Al masificar la oferta formal de viviendas interconectadas a la red, los precios finales de las unidades habitacionales tienden a reducirse por un equilibrio de mercado, haciéndolas más asequibles para la clase trabajadora y mitigando los focos infecciosos generados por silos clandestinos.

2. Integración Vinculante del Sistema de Drenaje Pluvial a los Planes de Desarrollo Urbano.

La Autoridad para la Reconstrucción con Cambios (ARCC) y ahora ANIN, ya cuenta con el diseño definitivo para el sistema integral de drenaje pluvial de Chiclayo (una inversión superior a 930 millones de soles que incluye 154 km de colectores pluviales y 66 tanques de retención); entonces, como política, el GORE debe

exigir y financiar que las municipalidades incorporen obligatoriamente la delimitación de esta red de drenaje en la microzonificación del Plan de Acondicionamiento Territorial (PAT) y el Plan de Desarrollo Metropolitano (PDM), obligando a los gobiernos locales a incorporar en sus instrumentos de gestión urbano-territoriales los flujos pluviales ante los cuales actuar preventivamente ante las inundaciones; **así prohíbe la entrega de licencias o adjudicaciones en zonas de amortiguamiento de las nuevas estructuras de descarga.** El diseño integral del drenaje tiene como fin proteger directamente a más de 284,000 ciudadanos frente a lluvias intensas. El impacto económico es inmenso: prevendrá la destrucción cíclica de la infraestructura pública vial y salvaguardará los bienes materiales de la población. Esto evita paralizaciones del comercio metropolitano durante los meses críticos del Fenómeno El Niño, garantizando que los negocios no quiebren y que las viviendas no pierdan drásticamente su plusvalía por estar ubicadas en cuencas ciegas inundables.

C. Informalidad Predial y Tráfico de Tierras.

1. Creación del "Programa Regional de Vivienda (PROVIRE) Lambayeque" mediante Fideicomiso de Suelo.

Para combatir el tráfico de terrenos impulsado por la especulación (como en el caso del proyecto Olmos), el GORE Lambayeque debe solicitar a la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN) la transferencia de predios eriazos de dominio público a su administración. Con este suelo, se estructurará el PROVIRE Lambayeque bajo la figura del "Fideicomiso Comunitario de Tierras" contemplado en la Ley de Desarrollo Urbano Sostenible (Ley DUS), subastando las macrolotes a desarrolladores privados bajo la estricta condición de construir VIS con servicios, abaratando el costo del terreno. Considérese que esta es una política con amplio respaldo legal, por ejemplo la región Tacna cuenta con el Programa de Vivienda Regional "PROVIRE" (aprobado y ajustado mediante diversas Ordenanzas Regionales) para adjudicar terrenos formales, y Arequipa cuenta con el Plan Regional de Vivienda y Suelo (PREVIS) con un marco regulatorio similar. Al introducir suelo del Estado de forma legal y planificada al mercado, el gobierno quiebra el esquema económico de las mafias de traficantes, evitando el inmenso costo social de los fraudes y los desalojos violentos, cuyo proceso ha originado cuestionamientos sociales severos frente a legislaciones que históricamente premiaban a los invasores informales. Así, los recursos de las familias de bajos ingresos se dirigen a una inversión segura que genera valor, en lugar de diluirse en pagos ilegales a usurpadores, permitiendo también una recaudación de impuestos prediales más eficiente para los gobiernos locales.

2. Brigadas de Aceleración Catastral GORE – COFOPRI.

Las mafias de traficantes se aprovechan de los prolongados tiempos que demoran los entes rectores en sanear y titular, lo que lleva a las familias a comprar "constancias de posesión" ilegales. La región debería ayudar a cofinanciar brigadas logísticas exclusivas del GORE (topógrafos, abogados, drones) cedidas en uso a la Oficina Zonal de COFOPRI en Lambayeque para agilizar masivamente el empadronamiento y levantamiento de planos. Así ayudaría a reducir la inmensa brecha de informalidad predial en Lambayeque, que bordea los 38,000 lotes urbanos, tiene uno de los retornos financieros más altos en política pública. Un título de propiedad saneado convierte a un ocupante precario en un ciudadano financieramente activo. El título incrementa exponencialmente el valor del lote y opera como garantía hipotecaria, lo que permite a las familias acceder a liquidez bancaria para invertir en educación, mejoramiento estructural de sus hogares o capital semilla para emprendimientos MYPE dentro de la propia vivienda.

C. Calidad Constructiva y Vulnerabilidad Física (Autoconstrucción).

1. Política de "Autoconstrucción Asistida" y Banco de Planos Regionales Gratuitos.

El 80% de autoconstrucción en la periferia de Chiclayo ocurre por la falsa percepción de ahorro que tienen las familias al evadir a los profesionales. El Gobierno Regional, a través de la Gerencia Ejecutiva de Vivienda, debe articular con los Colegios Profesionales (CAP y CIP Lambayeque) la elaboración de un "Banco Regional de Proyectos Estandarizados". Las familias que califiquen socioeconómicamente recibirán gratuitamente expedientes técnicos completos (arquitectura, estructuras, eléctricas, sanitarias) prediseñados y aprobados, eliminando el costo del diseño y garantizando el cumplimiento de la Norma E.030 de Diseño Sismorresistente del Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE). Considerando que, de cada 100 viviendas en la periferia chiclayana, 80 son construidas sin licencia ni aval profesional y muchas carecen de componentes estructurales básicos como columnas, el riesgo de destrucción del patrimonio es crítico. Al guiar la autoconstrucción, la población no desperdicia materiales de obra (optimizando sus costos de construcción empírica) y el Estado evita gastos multimillonarios y humanitariamente catastróficos asociados al rescate, reubicación y reconstrucción posterior a eventos sísmicos severos.

2. Subsidio Regional a la Certificación Laboral Constructiva (Convenio con SENCICO).

Se requiere formalizar el capital humano empírico que edifica la región. El GORE debe financiar un programa masivo de becas en convenio interinstitucional con SENCICO Zonal Chiclayo, enfocado en certificar ocupacionalmente a maestros de obra, albañiles y operarios, dotándolos de instrucción en el RNE. Como incentivo normativo transversal, las entidades públicas del departamento exigirían progresivamente que todo subcontratista o maestro de obra empadronado cuente con esta certificación oficial para operar en obras públicas locales. Al proveer certificaciones técnicas incrementa directamente la empleabilidad y capacidad de negociación salarial de la mano de obra obrera. Socioeconómicamente, profesionaliza a un sector que absorbe gran parte del trabajo manual regional. Mejores conocimientos técnicos derivan en obras civiles libres de vicios ocultos, menores accidentes laborales incapacitantes (lo que protege a las familias de la pérdida de sus proveedores económicos) y atrae a empresas desarrolladoras nacionales que requieren obreros y especialistas locales capacitados y validados.

Primeros 100 días.

Para el próximo gobierno regional de Lambayeque, que asumirá funciones para el periodo 2027-2030 tras los comicios de octubre de 2026, las acciones más inmediatas y urgentes que deben ejecutarse a corto plazo para atender las demandas críticas en el desarrollo de la vivienda son las siguientes:

A. El Déficit Habitacional (Cuantitativo y Cualitativo).

1. El nuevo gobierno debe iniciar desde el primer día la estructuración legal y financiera del "Bono Regional Habitacional", fijando la asignación en función de los recursos propios recaudados para apalancar los subsidios del programa Techo Propio, tal como se ha implementado exitosamente en regiones como Arequipa.
2. Paralelamente, se debe ejecutar un levantamiento de información urgente en las zonas rurales para suscribir, en los primeros meses de gestión, convenios de cofinanciamiento con el Programa Nacional de Vivienda Rural (PNVR), con el fin de desplegar núcleos ejecutores para módulos bioclimáticos "Wasiymi" y atacar directamente el 74% de déficit cualitativo departamental.

B. Brechas de Infraestructura Urbana (Agua, Alcantarillado y Drenaje Pluvial).

1. Ante la alta vulnerabilidad de la ciudad frente a las lluvias intensas y el frecuente colapso de la red de alcantarillado que deja sin servicio a la población, el gobierno regional debe instalar de inmediato una mesa técnica de contingencia y destrabe de inversiones con el OTASS y EPSEL S.A. para priorizar la ejecución de las obras troncales dictadas en su Plan Maestro Optimizado (PMO).
2. Asimismo, debe emitir directrices vinculantes a los municipios para blindar y reservar el derecho de vía de los más de 154 kilómetros de colectores y estructuras de descarga que conforman el diseño integral del megaproyecto de drenaje pluvial de Chiclayo (actualmente gestionado por la Autoridad Nacional de Infraestructura - ANIN).

C. Informalidad Predial y Tráfico de Tierras.

1. El Gobernador Regional debe convocar una fuerza de tarea interinstitucional de emergencia (junto al Ministerio Público, COFOPRI y la Policía Nacional) para intervenir y paralizar las usurpaciones promovidas por bandas de traficantes de terrenos, prestando especial atención a focos críticos de alta especulación inmobiliaria como el distrito de Olmos, Motupe y José Leonardo Ortiz.
2. Se debe presentar la solicitud oficial ante la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales (SBN) para la transferencia de terrenos eriazos a favor del gobierno regional, dando el paso administrativo inicial indispensable para crear el "Fideicomiso Comunitario de Tierras" y dar viabilidad al futuro Programa Regional de Vivienda (PROVIRE).

Indicadores

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
Déficit Habitacional (Cuantitativo y Cualitativo)	Mide la falta de viviendas nuevas y las deficiencias estructurales o de	Lambayeque registra 52,842 viviendas en déficit habitacional: 13,687	Reducir el déficit general en un 20% a 25% para el 2030 mediante la promoción de	Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) mediante la

Indicador Crítico	Definición	Línea de Base (Medición Actualizada)	Meta Tentativa (Próximos 4 años)	Fuente de Verificación
	servicios básicos.	corresponden a déficit cuantitativo y 39,155 a déficit cualitativo.	viviendas de interés social y módulos rurales.	Encuesta Nacional de Programas Presupuestales.
Brecha de Informalidad Predial Urbana	Número de lotes urbanos ocupados que carecen de saneamiento o físico-legal y título de propiedad registrado.	Existen aproximadamente 38,000 predios urbanos pendientes de titulación oficial en la región Lambayeque.	Lograr la formalización y titulación de al menos el 50% de la brecha existente (aprox. 19,000 predios) agilizando el catastro.	Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI) mediante sus reportes oficiales de titulación y catastro.
Tasa de Autoconstrucción Informal	Proporción de viviendas edificadas en la periferia urbana sin licencia de construcción.	El 80% de las viviendas en la periferia metropolitana (Chiclayo) son autoconstruidas de manera informal y vulnerable.	Disminuir la autoconstrucción empírica al 50% a través de programas de asistencia técnica y certificación laboral.	Plataforma Provincial de Defensa Civil, Colegios Profesionales y el Informe Económico de la Construcción de CAPECO.

AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO

DIAGNÓSTICO

Agua Potable: El Nexo Estructural Para La Competitividad, Salud y Capital Humano

De acuerdo con el Índice de Competitividad Regional (INCORE 2025), la infraestructura básica y la salud pública configuran un **nexo dinámico de retroalimentación**, un verdadero requisito para elevar la capacidad productiva de nuestras regiones y activar sus economías locales. Cuando este servicio falla, el impacto es inmediato en las familias más vulnerables. Cifras del Ministerio de Salud (MINSA 2023) nos muestran que **el consumo de agua no segura está fuertemente vinculado con el 30% de las Enfermedades Diarreicas Agudas (EDA) en niños menores de cinco años**, una situación que drena los presupuestos familiares y estatales, debilitando la educación y el trabajo, que son los pilares de nuestro capital humano.

A. Diagnóstico Regional.

En Lambayeque nos encontramos ante una crisis estructural severa que combina redes obsoletas, grandes brechas rurales, cortes continuos en el servicio y problemas de contaminación por metales pesados. **Los datos de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales (ENAPRES 2022) señalan que, si bien el 94.0% de la población regional accede a agua por red pública y el 80.8% cuenta con alcantarillado o disposición sanitaria de excretas**, aún quedan unas 86,614 personas sin agua potable y 286,641 sin un saneamiento digno. La situación se vuelve más compleja en el ámbito de la empresa prestadora EPSEL S.A., que atiende a 26 localidades (14 urbanas en Chiclayo, 10 en Lambayeque y 2 en Ferreñafe); allí las coberturas bajan a 78.6% en agua y 71.60% en alcantarillado. Por su parte, los centros poblados registran

un 84.46% en agua y 73.37% en alcantarillado, mientras que **el sector rural muestra la peor cara de la vulnerabilidad: solo el 65.10% tiene agua por red y apenas un crítico 39.21% cuenta con una disposición sanitaria adecuada de sus excretas.**

A esta falta de cobertura se suma la baja continuidad del servicio. Aunque a nivel regulatorio se habla de un promedio regional de 12.9 horas diarias de agua, la realidad en las principales ciudades muestra restricciones extremas que reducen el servicio a menos de 5 y hasta 2 horas al día, mientras que en el campo solo el 7.88% de la población recibe agua por más de 18 horas corridas. El panorama técnico de la infraestructura que sostiene estos servicios se detalla en el siguiente balance oficial de la región:

Componente de Infraestructura	Total Regional	Buen Estado	Regular Estado	Colapsados / Inoperativos
Sistemas de Abastecimiento (SAAP)	746	385 (51.6%)	221	43 colapsados / 97 inoperativos
Plantas de Tratamiento (EPSEL)	4	-	-	1 inoperativa
Pozos Tubulares (EPSEL)	46	-	-	14 inoperativos
Estaciones de Bombeo de Agua	45	-	-	12 inoperativas
Reservorios	49	-	-	15 inoperativos

Complementando este inventario, las redes de distribución de la empresa suman 973.91 km de agua y 946.39 km de alcantarillado, muchas de ellas con más de 40 años de antigüedad. Las zonas que demandan una intervención urgente son los distritos andinos de Cañarís, Incahuasi y Salas, el norte de Olmos y el suroeste de Lagunas. **Para solucionar esto y asegurar el mantenimiento del sistema en un horizonte de 30 años (2025-2054), estimamos que se requiere una inversión total de S/ 5,657.1 millones.** Este presupuesto se distribuye en S/ 112.7 millones para el mediano plazo (2025-2028), **S/ 2,475.4 millones en proyectos ya formulados en Invierte.pe**, S/ 2,098.6 millones propuestos para el cierre directo de brechas y S/ 970.4 millones destinados puramente a la sostenibilidad y reposición de equipos.

Si analizamos el territorio por provincias, Chiclayo se caracteriza por redes frágiles, cortes en la periferia y riesgo de contaminación química en sus pozos. **En el continuo urbano (Chiclayo, José Leonardo Ortiz y La Victoria) existen 113,874 conexiones de agua y 107,349 de alcantarillado, pero la brecha dentro del ámbito de EPSEL es de 22.1% en agua y 30.4% en saneamiento.** Fuera de la EPS, la cobertura es de 82.76% en agua y 73.28% en alcantarillado, cayendo en el sector rural a 39.6% y 41.0% respectivamente. La continuidad en EPSEL promedia 13.14 horas diarias, pero es profundamente desigual: Chiclayo Metrópoli tiene 14.9 horas; Pimentel, 7.0 horas; Monsefú, 4.8 horas; Picsi, 4.7 horas; Oyotún, 4.0 horas; Ciudad Eten, 3.6 horas; y **Santa Rosa registra el punto más bajo con solo 2.6 horas al día.** Además, la calidad del agua es preocupante: se detectó arsénico en el pozo Los Sauces de Pimentel con 0.020 mg/L, selenio sobre los límites en Pucalá (Caballo Blanco), Monsefú (Acequia Grande y Micarcape) y Reque, y mercurio en Picsi (San Miguel) con 0.00117 mg/L, **mientras que solo el 37.8% de sus sistemas rurales tiene una cloración adecuada.** Los puntos más críticos de la provincia son Santa Rosa por su baja continuidad, Pomalca por su enorme brecha rural (solo 16.13% de cobertura), Monsefú y Ciudad Eten por

tener menos de 5 horas de servicio, y Pimentel por la presencia de arsénico. Para revertir esta situación en Chiclayo se necesitan S/ 1,492.1 millones, concentrados principalmente en el Continuo Urbano con S/ 876.5 millones, Pimentel con S/ 188.9 millones, Monsefú con S/ 133.1 millones, Reque con S/ 64.1 millones y Picsi con S/ 49.9 millones.

La provincia de Lambayeque representa el escenario más severo de la región, siendo el foco de la contaminación por metales pesados. La cobertura en zonas administradas por EPSEL es de apenas 68.1%, **y el distrito de Salas registra la situación más deficiente de toda la región con un bajísimo 19.0% de acceso**. En el campo, esta provincia concentra el 29.8% de la brecha regional de agua y un alarmante 75.9% de la brecha en disposición de excretas, lo que significa que solo el 24.06% de la población rural cuenta con un baño adecuado. Distritos urbanos como San José (69.4%), Olmos (71.1%) y Mochumí (79.2%) están por debajo del promedio regional. *Respecto a la continuidad, Mochumí sufre el peor escenario con 1.9 horas de agua al día*, y Olmos llega apenas a 2 o 3 horas en varios sectores; en el ámbito rural, el 97.1% padece restricciones graves y solo el 2.86% recibe agua más de 18 horas al día. **El peligro sanitario por arsénico afecta a 8 distritos: Mórrope (con 25 centros poblados comprometidos), Mochumí (6 sistemas), Pacora (4 sistemas), Íllimo (2 sectores), Lambayeque, Túcume (Sapame), Salas (C.P. Banco) y Jayanca**. También se registra plomo y boro tóxico en Mórrope; uranio en pozos de Mórrope, Mochumí, Pacora y Motupe; y selenio en Salas, Pacora, Mochumí, Motupe, Olmos y San José, *con el agravante de que solo el 36.05% de los sistemas rurales desinfecta correctamente el agua con cloro*. **La inversión requerida aquí es de S/ 698.1 millones**, priorizando a San José con S/ 310.0 millones debido a la falta de saneamiento rural, seguido por la ciudad de Lambayeque con S/ 114.5 millones, Olmos con S/ 70.0 millones, Motupe con S/ 67.6 millones y Mochumí con S/ 33.8 millones.

Por su parte, Ferreñafe muestra una gran desigualdad entre su zona urbana y rural, debilidad ante el clima y presencia de metales y cianuro. En las zonas urbanas de Ferreñafe y Pueblo Nuevo manejadas por EPSEL, la cobertura es de 89.7% en agua y 84.8% en alcantarillado. Sin embargo, en el área rural de Pueblo Nuevo el agua cae a 52.29% y el saneamiento toca fondo con apenas 11.25% de cobertura. Esto contrasta con centros poblados como Motupillo que llega al 91.16% y Batangrande que reporta un 100% de cobertura de agua por EPSEL. A nivel rural provincial, el acceso es de 64.82% en agua y 36.31% en saneamiento, alcanzando en Cañaris un 40.98%. **Las ciudades de Ferreñafe y Pueblo Nuevo tienen entre 5.4 y 7.4 horas de agua diarias, aunque canales locales reportan solo 2 horas**, mientras que Batangrande oscila entre 3.8 y 8.7 horas al día. En el sector rural, solo el 26.87% tiene agua por más de 18 horas y apenas el 29.9% cuenta con niveles seguros de cloro. En cuanto a la calidad, se detectó arsénico en el pozo Fala 1 de Ferreñafe y en Manuel Mesones Muro (sectores Fala Falita, El Milagro y La Pared), boro en Ferreñafe ciudad y El Milagro, uranio en Mesones Muro y un caso muy crítico de contaminación por cianuro en la localidad de Chualcochala en Cañaris. **Solucionar los problemas de Ferreñafe exige S/ 858.2 millones**, donde la ciudad capital concentra S/ 840.8 millones (destinando S/ 771 millones a renovar y ampliar la captación y redes), mientras que para la cartera rural se contemplan 60 proyectos estimados en S/ 330.5 millones.

B. EPSEL S.A.: De la obsolescencia programada de la red al colapso por fatiga estructural de todo el sistema. Al evaluar directamente a EPSEL S.A., vemos que la conurbación de Chiclayo, La Victoria y José Leonardo Ortiz vive un déficit hídrico directo. La producción máxima de las plantas PTAP N° 01 y N° 02 está estancada en 1,233 litros por segundo (l/s), mientras que la demanda actual de estos tres distritos es de 32.6 millones de m³ anuales, lo que requeriría producir 1,325 l/s; es decir, operamos con un déficit de -92 l/s. En 3 años, por el crecimiento de la población a 537,365 habitantes, la necesidad subirá a 1,340 l/s y el déficit empeorará a -107 l/s. A los 5 años, proyectamos una ligera baja de la demanda a 1,330 l/s, dejando el déficit en -97 l/s; este ajuste no se debe a un menor consumo, sino a la instalación programada de medidores para reducir el desperdicio. Actualmente, el agua de EPSEL proviene en un 75% de fuentes superficiales como el Reservorio Tinajones y un 25% de pozos subterráneos. Las fuentes superficiales sufren una alarmante baja de caudal en épocas de estiaje, y los pozos superficiales están contaminados con arsénico. Para dar seguridad a la población, la propuesta técnica más sólida es perforar pozos tubulares profundos (de 150 a 180 metros) para captar agua limpia de acuíferos profundos y protegidos. Uno de los mayores problemas de EPSEL es el Agua No Facturada (ANF), que supera el 43% de lo que se produce. Esto se debe a pérdidas físicas por fugas, ya que el 47% de las redes de Chiclayo superan los 30 años de antigüedad, y a pérdidas comerciales por robo de agua y falta de medición, pues apenas el 58.3% de las conexiones tiene un medidor activo. Aunque los planes comerciales de la empresa proyectan un equilibrio financiero aparente para 2025-2028, con utilidades netas de S/ 2.9 millones a S/ 4.7 millones anuales, buena liquidez y bajo endeudamiento, este escenario es engañoso. Las utilidades están infladas por un cálculo bajo de la depreciación y las tarifas actuales son completamente insuficientes para cubrir los S/ 5,657.1 millones necesarios a 30 años. La EPS necesita con urgencia un rescate financiero del

Estado de entre S/ 2,530 millones y S/ 4,075 millones. Institucionalmente, la empresa está bajo el Régimen de Apoyo Transitorio (RAT) del OTASS desde 2017, manteniendo congeladas las funciones de los municipios socios. La gestión sufre de debilidad operativa, falta de técnicos y una baja capacidad de ejecución, reflejada en un Índice de Cumplimiento Global de apenas 36.31%. EPSEL no debe volver al manejo político de los municipios sin filtros técnicos; requiere una gobernanza corporativa autónoma y gerentes meritocráticos, transformándose en una unidad ejecutora calificada y cofinanciada por el Ministerio de Vivienda (MVCS) y el Gobierno Regional.

C. Arsénico: La peligrosa convergencia entre la química de la Tierra y la actividad productiva. El arsénico es una peligrosa combinación entre la geología y la actividad humana. Nuestra normativa, alineada con la Organización Mundial de la OMS, fija el Límite Máximo Permisible (LMP) de arsénico en 0.010 mg/L. Los monitoreos muestran que 10 distritos superan este valor seguro: Mórrope, Pacora, Mochumí, Íllimo, Túcume, Salas, Jayanca, Pimentel, Mesones Muro y Lambayeque. Mórrope es el epicentro con 25 centros poblados afectados; el Pozo de Carrizal arrojó niveles alarmantes de hasta 0.186 mg/L y el sector Cruz del Médano fluctúa crónicamente entre 0.066 mg/L y 0.080 mg/L. Pacora registra los picos de toxicidad más altos: el Pozo Pueblo Viejo reportó 0.20909 mg/L (un 2000% más de lo permitido), el Pozo Puente Machuca dio 0.143 mg/L y el Pozo Estadio marcó 0.133 mg/L.

El origen de esta crisis es doble. Por un lado, es geogénico, ya que los acuíferos poco profundos (primeros 50 metros) están en suelos de origen volcánico que liberan arsénico de forma natural. Por otro lado, hay una amplificación antrópica por la actividad humana: la agricultura tradicional de arroz y caña de azúcar ha usado por décadas agroquímicos con arsénico y metales pesados; al regar por inundación, el exceso de agua lava estos químicos y los infiltra rápidamente hacia la napa freática. El consumo continuo de esta agua causa Hidroarsenicismo Crónico Regional Endémico (HACRE), lo que trae graves consecuencias dermatológicas, retrasos en el desarrollo infantil, problemas cardíacos, neurológicos y cáncer. En Mórrope, los tamizajes médicos revelaron que el 92.7% de la población evaluada tenía niveles de arsénico en la orina muy por encima de lo normal, afectando principalmente a madres y niños. Económicamente, esto hunde a las familias en la pobreza al obligarlas a comprar agua embotellada o gastar en salud, mientras el presupuesto público se desgasta en tratamientos paliativos. También hay un riesgo comercial si los mercados restringen la compra de productos agrícolas de Lambayeque por sospechas de contaminación. Las respuestas del Estado han sido paliativas e insuficientes: el reparto en camiones cisterna es lento y registra retrasos de hasta 15 días en el área rural, obligando a los comuneros a volver a los pozos contaminados; por su parte, los más de 2,000 filtros familiares instalados por el Gobierno Central fracasaron porque la alta dureza y salinidad del agua saturaron las membranas de filtración en pocos meses. Mórrope y todo el valle La Leche siguen esperando una solución definitiva, técnica y sostenible para asegurar la calidad de sus sistemas de agua potable.

PROPUESTAS

A. Cobertura, abastecimiento y redes.

1. Construcción de una PTAP Metropolitana y/o Regional: A mediano y largo plazo, se debe diseñar e implementar una megaestructura hidráulica (Planta de Tratamiento de Agua Potable) que capte agua superficial abundante y limpia (potencialmente trasvasando recursos hídricos de la cuenca Chancay-Lambayeque al valle La Leche). Esta obra debe abastecer a todo el eje metropolitano (Chiclayo, José Leonardo Ortiz, La Victoria, Lambayeque; así como a Ferreñafe y los distritos del valle La Leche incluyendo Mórrope), generando economías de escala hidráulicas y resultando costo-eficiente ante la construcción de múltiples PTAP distritales; y mejor que la actual dependencia perpetua de pozos subterráneos irregulares y contaminados. Experiencias como **la PTAR Taboada en Lima o el modelo de abastecimiento masivo en Chavimochic** evidencian la viabilidad de megaproyectos interconectados.

2. Adjudicación de proyectos mediante Obras por Impuestos (Oxi): Para acelerar la expansión de redes, el GORE Lambayeque debe estructurar una cartera y ceder la ejecución al sector privado, reduciendo los tiempos de contratación en más de un 40%. La viabilidad de esta estrategia se evidencia **en la región La Libertad**, que lideró la **construcción de la PTAP Pacasmayo y el sistema de saneamiento en Chao bajo esta modalidad**, así como Cusco con obras en Zurite.

3. Sectorización Hidráulica y Macromedición: Dividir las ciudades administradas por EPSEL S.A. en "distritos hidrométricos" aislados con caudalímetros digitales para identificar fugas y reducir el "agua no facturada". La región Tacna demostró el éxito de esta medida, logrando consolidar a su EPS y optimizando la distribución a través de un control estricto de las pérdidas.

4. Programas Birregionales Para la Reforestación de zonas altas y medias de cuencas de Lambayeque y Cajamarca: Su objetivo principal es asegurar la recarga hídrica, controlar la erosión y evitar la

sedimentación en las cuencas que alimentan los sistemas de trasvase y riego; así se garantiza la disponibilidad de fuentes superficiales para las PTAP.

5. Optimización de Redes por Gravedad en Zonas Andinas: En distritos altoandinos de Lambayeque (como Incahuasi y Cañaris), se debe priorizar sistemas de captación por gravedad, eliminando la dependencia de estaciones de bombeo eléctricas, una estrategia exitosa en diversas regiones de la sierra que hace que el costo de operación sea casi nulo para las comunidades.

6. Bancos de Proyectos de Inversión Pre-aprobados: El GORE Lambayeque debe instituir Unidades Formuladoras especializadas para asistir técnicamente a los municipios pequeños centros poblados en la elaboración de expedientes, evitando rechazos por parte del Ministerio de Vivienda y acelerando el flujo de inversiones.

B. Calidad y continuidad del sistema de agua potable.

1. Sinceramiento Tarifario y Micromedición Masiva: Trabajar con la SUNASS en planes tarifarios graduales asociados a medidores inteligentes, asegurando que la recaudación cubra los costos reales de operación de EPSEL S.A.

2. Creación de un Laboratorio Regional Ambiental Acreditado: El GORE Lambayeque debe financiar su propio laboratorio de alta tecnología para analizar metales pesados y calidad bacteriológica de forma constante, eliminando la dependencia y los cuellos de botella generados al enviar muestras al CENSOPAS en Lima, lo cual retrasa la respuesta ante emergencias.

3. Automatización y Telemetría en las PTAP: Equipar las plantas de tratamiento con sensores automáticos de turbidez y dosificadores inteligentes de cloro, evitando paralizaciones por exceso de lodo durante lluvias. Las regiones del sur como Moquegua y Tacna emplean estas tecnologías para mantener la continuidad ante variaciones climáticas abruptas.

4. Fondo Regional de Apoyo Social para Insumos de Cloración: Establecer un subsidio estructurado para asegurar que los municipios adquieran cloro de forma constante, garantizando niveles óptimos de desinfección. El Proyecto SABA validó esta estrategia en Cusco, donde se implementaron fondos rotatorios para proveer de insumos químicos a las comunidades.

5. Construcción de Reservorios Elevados Estratégicos: Edificar estaciones de compensación que acumulen agua en horas de bajo consumo para luego estabilizar la presión y la continuidad del servicio en las zonas urbanas periféricas, asegurando dotación las 24 horas.

6. Sistemas de Bombeo Híbridos (Solares-Eléctricos): Instalar paneles solares para energizar bombas durante el día, mejorando la continuidad en zonas rurales o críticas sin encarecer las tarifas eléctricas.

7. Mantenimiento Predictivo con Tecnología sin Zanja: Reemplazar las redes de asbesto-cemento obsoletas por tuberías HDPE de manera programada, disminuyendo las roturas imprevistas que causan cortes masivos del suministro.

C. Mejora de la cobertura del agua potable en el área rural.

1. Institucionalización de las Áreas Técnicas Municipales (ATM): Formalizar oficinas con personal en planilla y presupuesto propio dentro de cada municipio para dar asistencia a las juntas comunales. Esta política fue la piedra angular del éxito del Modelo SABA en Cusco y Cajamarca, demostrando que el municipio es el eje articulador indispensable de la sostenibilidad.

2. Integración obligatoria del "Hardware" infraestructural y el "Software" social: Prohibir la ejecución de obras físicas que no incluyan educación sanitaria y capacitación administrativa comunal. La experiencia de los programas SANBASUR (Cusco) y PROPILAS (Cajamarca) demostró que la infraestructura fracasa rápidamente si la población no está capacitada para operarla.

3. Ejecución de Obras a través de Núcleos Ejecutores Comunales: Transferir fondos y responsabilidades directamente a las comunidades para la construcción de sus sistemas. Esta política ha logrado optimizar recursos (bajando costos a \$170 USD per cápita), eliminando sobrecostos de intermediación, como se demostró a lo largo del país con el modelo SABA y FONCODES.

4. Diplomados y Certificación de Operadores Rurales: Financiar la especialización técnica de fontaneros y funcionarios locales rurales. La experiencia desarrollada en alianza con universidades en Cusco y Cajamarca logró formar una masa crítica de técnicos que aseguraron la correcta operación de las JASS a largo plazo.

5. Implementación de Unidades de Disposición Sanitaria (UDS) Integrales: Dejar atrás las letrinas precarias o piletas públicas comunitarias e instalar módulos con baños dignos de arrastre hidráulico o soluciones ecológicas en cada vivienda rural, mejorando radicalmente la salubridad.

6. Módulos Compactos y Captación de Agua de Lluvia: Para centros poblados de Lambayeque con demasiada dispersión (donde las redes tradicionales son inviables), aplicar alternativas validadas en la Amazonía y zonas altoandinas, utilizando desalinización o sistemas individuales.

7. Fomento de la Cultura de Pago (Cuota Familiar): Implementar estrategias comunicacionales agresivas que integren el enfoque de "Familia Saludable", logrando que la comunidad rural asuma el pago de cuotas que permitan el autofinanciamiento del servicio, tal como se consolidó con el modelo SABA.

D. Tratamiento de aguas residuales.

1. Concesión de PTAR Metropolitanas mediante APP: Ejecutar megaproyectos a través de Asociaciones Público-Privadas (Pro-Inversión) para el núcleo urbano de Chiclayo, garantizando el tratamiento total. La evidencia del éxito es la PTAR Taboada en Lima, la PTAR Cajamarca y la PTAR Puerto Maldonado en Madre de Dios, que aseguran financiamiento y mantenimiento por más de 25 años.

2. Depuradoras Compactas con Tecnología MBBR: Para localidades de Lambayeque sin grandes extensiones de terreno, instalar reactores biológicos de lecho móvil (MBBR). El Gobierno Regional de Tacna (Ilabaya) validó esta tecnología, demostrando rapidez de instalación, cero impactos por obras civiles y una alta eficiencia depuradora.

3. Economía Circular mediante el Reúso de Efluentes: Comercializar las aguas residuales tratadas para riego agrícola o industrial, financiando con esto los costos de la planta. Tacna aplicó esta visión y pasó de tratar el 65.5% al 98.1% de sus aguas residuales, consolidándose como líder nacional.

4. Modernización a Sistemas de Lodos Activados: Migrar de las lagunas de oxidación colmatadas (que generan pésimos olores en distritos como Pampas de Perros en San José) a sistemas cerrados y compactos de lodos activados con aireación forzada.

5. Aprovechamiento Energético del Biogás: Capturar el metano producido durante el tratamiento de lodos para generar energía eléctrica in situ, logrando una reducción de hasta un 30% en los recibos de energía de las grandes PTAR.

6. Economía Circular con Biosólidos: Procesar e higienizar los lodos residuales para convertirlos en abonos orgánicos aptos para su distribución y uso en las comunidades agrícolas lambayecanas.

7. Fiscalización Estricta de los Valores Máximos Admisibles (VMA): Imponer un monitoreo severo y multas a las agroindustrias y comercios que vierten químicos pesados al alcantarillado, para proteger los ecosistemas bacterianos de las PTAR.

E. Eliminar o superar la presencia de metales pesados en el agua potable (Enfoque Distrito de Mórrope).

1. Migración Vertical de Fuentes (Perforación Ultra-Profunda): Para sustituir los pozos someros y altamente tóxicos actuales (30 a 60 metros), se debe ejecutar la perforación de pozos por debajo de los 150 metros. Los estudios del Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT) en Mórrope confirmaron que en estos niveles profundos y confinados (como en Arbolsol y Cruz del Médano) se encuentra agua de buena calidad y libre de arsénico.

2. Despliegue de Filtros Híbridos de Amiloide Lácteo y Carbón Activo: Masificar esta innovación suiza que funciona por gravedad (sin electricidad) en las viviendas rurales de Mórrope. La Cooperación Suiza (COSUDE) y BluAct validaron exitosamente esta biotecnología en pilotos de Lambayeque, Pasco, Tacna y Moquegua, logrando remover más del 96% del arsénico y el plomo de forma altamente costo-eficiente.

3. Plantas de Remoción Físicoquímica (Coagulación-Filtración): Implementar módulos de adsorción con sales de cloruro férrico para los pozos conectados a redes. El piloto financiado por el PNSR y el MVCS en el distrito de Pacora (Lambayeque) evidenció la eficacia de este sistema, reduciendo el arsénico de \$0.090 mg/L a niveles ultra seguros de \$0.002 mg/L.

4. Uso de Bioadsorbentes de Bajo Costo: Auspiciar proyectos ecológicos que empleen materias primas locales, como la **harina de cáscara de maracuyá** investigada en Lambayeque por la UTP, la cual ha demostrado remover hasta el 90.2% del arsénico, brindando una alternativa sostenible a las JASS.

5. Tamizaje Clínico Permanente y Vigilancia Epidemiológica: La GERESA debe liderar campañas ininterrumpidas de dosaje de arsénico en orina para los pobladores de Mórrope. Esta acción genera la evidencia médica indispensable para sustentar jurídicamente las declaratorias de emergencia y exigir fondos al Tesoro Público.

6. Activación de Sistemas de Abastecimiento Flotante ("Yaku Thaya"): Como acción de mitigación inmediata, sostener la distribución de agua potable mediante camiones cisterna y tanques de PVC estacionarios en los caseríos de Mórrope, clausurando temporalmente el consumo de los pozos contaminados mientras se concreta la infraestructura permanente.

7. Estudios Hidrogeológicos e Isotópicos de Acuíferos: Financiar, en alianza con la Autoridad Nacional del Agua (ANA), un mapeo detallado de la "pluma" de contaminación por arsénico en la cuenca del valle Chancay-La Leche. Esta planificación técnica es la única forma de zonificar áreas seguras antes de aprobar la perforación de cualquier futuro pozo de extracción en la región.

8. Líneas de Financiamiento Exclusivas mediante Oxl para Remoción de Metales: El GORE debe priorizar el techo de financiamiento de Obras por Impuestos para atraer empresas privadas que construyan

velozmente sistemas especializados de filtración de arsénico en la zona, mitigando las demoras de la inversión pública tradicional.

Primeros 100 días.

1. Impulsar el Destrabe y el Reinicio: "Proyecto de agua y saneamiento de los 12 pueblos jóvenes de la carretera Chiclayo – Pomalca".

Acción inmediata y urgente: "Instalación de los sistemas de agua potable y alcantarillado con conexiones domiciliarias de los pueblos jóvenes Villa Progreso, Miraflores, Las Vegas, Samán, San Francisco de Asís, La Unión, San Juan de Dios y Ramiro Prialé"

Justificación y ejecución: Existe una vigilancia activa por parte de la Defensoría del Pueblo, el Congreso de la República (Comisión de Vivienda) y los propios comités de vecinos, quienes exigen que no se detenga el proceso de destrabe y se garantice el acceso al agua potable para las más de 11,000 familias afectadas. La culminación depende estrictamente de que el informe técnico actualmente en elaboración sea aprobado y que se asegure una nueva fuente de financiamiento para el saldo de obra. Una vez finalizado este expediente, se deberá lanzar una nueva licitación o gestionar la culminación de los trabajos pendientes para poner en marcha el sistema.

2. Cobertura, infraestructura y redes

Acción inmediata y urgente: Inyección rápida de recursos mediante Fichas de Emergencia (IOARR) y reactivación de obras paralizadas.

Justificación y ejecución: La región cuenta con al menos 16 obras de saneamiento paralizadas que representan millones en inversión estancada. La próxima gestión debe emplear Inversiones de Optimización, Ampliación Marginal, Rehabilitación y Reposición (IOARR) para transferir presupuesto de forma rápida, saltando la burocracia tradicional. Esto permitirá cambiar colectores colapsados de manera urgente y desplegar brigadas nocturnas de control de fugas invisibles para recuperar las presiones en la red y abatir el "agua no facturada" de manera inmediata.

3. Continuidad y calidad del agua.

Acción inmediata y urgente: Implementación de un Laboratorio Regional Ambiental Acreditado.

Justificación y ejecución: Actualmente, Lambayeque depende del envío de muestras al CENSOPAS en Lima, lo cual retrasa los diagnósticos y las declaraciones de emergencia. Se debe financiar de inmediato el expediente técnico (aprox. 150 mil soles) y la construcción (15 millones de soles) de este laboratorio público. Esto garantizará una fiscalización constante, rápida y gratuita de la calidad del agua (metales pesados y bacterias) para actuar a tiempo frente a variaciones de turbidez o emergencias en las plantas potabilizadoras.

4. Cobertura rural de agua y saneamiento.

Acción inmediata y urgente: Plan de Intervención Rápida para el aseguramiento estricto de la cloración.

Justificación y ejecución: La brecha de calidad es crítica en el campo; solo un bajo porcentaje de sistemas rurales desinfecta correctamente el agua. La acción prioritaria es dotar financieramente a las Áreas Técnicas Municipales (ATM) para que entreguen inmediatamente insumos de hipoclorito, rehabiliten bombas dosificadoras y repartan kits de colorimetría a las Juntas Administradoras (JASS). Garantizar un nivel de cloro residual 0.5 mg/L es la medida de choque más barata y efectiva para frenar instantáneamente las enfermedades diarreicas y parasitarias infantiles.

5. Tratamiento de aguas residuales.

Acción inmediata y urgente: Mantenimiento correctivo de emergencia y descolmatación de lagunas de oxidación.

Justificación y ejecución: Gran parte de las plantas de tratamiento de la EPS operan de forma ineficiente o limitada debido a la falta de mantenimiento y limpieza de lodos acumulados en los fondos de las lagunas de oxidación, como es el caso de Reque, Picsi, Lagunas-Mocupe y Zaña. Se debe ejecutar un plan de limpieza de urgencia para extraer estos sólidos y vegetación invasora, complementado con una fiscalización y penalización inmediata de los vertimientos industriales sin tratar que destruyen los ecosistemas biológicos de estas infraestructuras.

6. Arsénico en el sistema de agua potable en Lambayeque (Caso Mórrope y Pacora).

Acción inmediata y urgente: Corte inmediato de la exposición mediante abastecimiento flotante ("Yaku Thaya") y masificación de filtros intra-domiciliarios.

Justificación y ejecución: Mientras se gestiona la solución a largo plazo (perforación de pozos a más de 150 metros de profundidad o represas), la prioridad absoluta para salvaguardar la vida es sostener la

distribución de agua mediante camiones cisterna y baterías de tanques estacionarios de PVC en los caseríos afectados. A la par, se deben instalar masivamente los filtros purificadores por gravedad con tecnología de membranas híbridas (fibras de proteína de lactosa y carbón activo) desarrollados por COSUDE/BluAct, los cuales ya han validado su eficacia removiendo más del 96% del arsénico de manera rápida en el mismo hogar.

Indicadores

Variable Estratégica	Línea de Base	Meta al 2030	INDICADOR
Población servida o Conexiones Activas a una Red de Agua Potable.	94%	98%	Cobertura regional de agua potable y alcantarillado.
Horas de servicio por día.	12.9 horas	20 horas	Continuidad Promedio del Servicio de Agua Potable.
Concentración de Cloro Residual Libre en el agua suministrada en zonas rurales.	<39%	60%	Porcentaje de sistemas de agua operativos que suministran agua con adecuada concentración de cloro residual
Volumen de aguas residuales con tratamiento efectivo.	57.94%	80%	Porcentaje de aguas residuales con tratamiento efectivo.
Arsénico: Conformidad a los parámetros de calidad del agua.		Tolerancia Cero	Calidad de agua potable.

SALUD

DIAGNÓSTICO

Situación Real de la Infraestructura en Salud de Lambayeque.

La infraestructura sanitaria de la región Lambayeque presenta una **marcada fragmentación estructural, severas limitaciones de capacidad física y una obsolescencia generalizada.**

Según el informe **INCORE 2025 (Instituto Peruano de Economía)**, el **91% de los establecimientos de salud del primer nivel de atención presenta una capacidad instalada inadecuada.** Asimismo, la Contraloría General de la República (en reportes de 2025) ha evidenciado graves deficiencias en la atención de emergencias en los hospitales del MINSA, vinculadas directamente a infraestructura insuficiente y falta de mantenimiento.

A continuación, se detalla la cantidad y distribución de los establecimientos según su nivel, tomando como fuentes cuantitativas obligatorias el "**Compendio Estadístico Lambayeque 2025**" y el "**Análisis de Situación de Salud de la Región Lambayeque**":

A. Establecimientos Según Nivel de Atención.

1. Establecimientos del primer nivel de atención Se registran un total de **294 establecimientos** de atención primaria, distribuidos en:

204 Puestos de Salud (Categorías I-1 / I-2): Presentan una cobertura muy atomizada y una baja capacidad resolutoria de base.

90 Centros de Salud (Categorías I-3 / I-4): Se encuentran limitados operativamente por la escasez de equipamiento básico y la reducción de sus horarios de atención. Dentro de este nivel, la red de EsSalud aporta específicamente 2 policlínicos, 7 Centros de Atención Primaria (CAP), 1 Centro Médico y 4 postas médicas.

a. Según la plataforma pública RENIPRESS de SUSALUD (Corte operativo 2025-2026) destacan los centros de salud estratégicos (Categoría I-4, con internamiento transitorio y atención de partos):

Centro de Salud José Leonardo Ortiz (Chiclayo)

Centro de Salud Toribia Castro (Lambayeque)

Centro de Salud Paul Harris (Chiclayo)

Centro de Salud Cerropón (Chiclayo)

2. Segundo Nivel de Atención (Mediana Complejidad). Son los hospitales generales que brindan atención en especialidades básicas (cirugía general, medicina interna, pediatría, gineco-obstetricia), que según el Directorio Nacional de IPRESS de SUSALUD - RENIPRESS (2025-2026), Lambayeque cuenta con 5 establecimientos principales públicos y de seguridad social en este nivel.

MINSA / GERESA: Hospital Las Mercedes (Chiclayo, Nivel II-2), Hospital Belén (Lambayeque, Nivel II-1) y Hospital Referencial de Ferreñafe (Nivel II-1).

EsSalud: Hospital Luis Heysen Incháustegui (Chiclayo, Nivel II-2) y Hospital Clínico Naylamp (Chiclayo, Nivel II-1).

a.- Sanidades y Privados (3 hospitales): El Hospital Regional del Norte de la Fuerza Aérea del Perú (FAP), el Hospital Regional de la Policía Nacional del Perú (PNP, clasificado como nivel II) y un establecimiento privado (Hospital Metropolitano S.A.).

3. Establecimientos del tercer nivel de atención (Alta Complejidad). Son los hospitales destinados a cuidados intensivos mayores, subespecialidades médicas y resolución de patologías complejas (oncología, neurocirugía); la región Lambayeque sólo cuenta con **2 establecimientos principales, que son según el Directorio Nacional de IPRESS de SUSALUD - RENIPRESS (2025-2026):**

MINSA: Hospital Regional Lambayeque (Chiclayo, Nivel III-1).

EsSalud: Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo (Chiclayo, Nivel III-1).

Cabe precisar que, internamente, EsSalud denomina administrativamente como "Hospital IV" al Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo, pero funcionalmente opera como un hospital de tercer nivel de alta complejidad para la macrorregión.

4. Provincia más desatendida. Las provincias más desatendidas y vulnerables en infraestructura sanitaria son **Ferreñafe y Lambayeque**. Según el *Compendio Estadístico Lambayeque 2025*, existe una concentración inequitativa de la infraestructura: de los 12 hospitales de la región, **9 están ubicados en la provincia capital de Chiclayo**, mientras que Ferreñafe solo cuenta con 2 y Lambayeque apenas con 1. Esta centralización limita el acceso oportuno para los pacientes rurales y genera presiones asistenciales sobre Chiclayo. Y, según el *Análisis de Situación de Salud (ASIS) de la Región Lambayeque 2024-2025* (GERESA Lambayeque), Ferreñafe presenta la mayor vulnerabilidad estructural; dado que concentra los distritos altoandinos (Incahuasi y Cañaris), donde más del 80% de sus establecimientos son de nivel I-1 (puestos de salud básicos construidos con material precario), lo que genera una alta tasa de inoperatividad logística frente a factores climáticos, y su único hospital referencial (Categoría II-1) no posee la capacidad quirúrgica ni el equipamiento biomédico continuo para retener emergencias traumatológicas u obstétricas graves, forzando la transferencia mecánica de pacientes hacia Chiclayo y aumentando el riesgo de mortalidad durante el traslado.

5. Brecha de Infraestructura y Proyección Presupuestal (10 Años)

Para cerrar la brecha física —lo cual implica no solo construir hospitales nuevos, sino reemplazar más del 60% de los centros de primer nivel declarados en obsolescencia o alto riesgo estructural— se requiere una inyección de capital a largo plazo. Tomando en consideración la información registrada en el *Programa Multianual de Inversiones (PMI) en Salud 2025-2027* del Gobierno Regional de Lambayeque, cruzado con las proyecciones de inversión del Ministerio de Salud (MINSA) para infraestructura estratégica; la inversión multianual proyectada para el cierre de brechas de infraestructura y equipamiento en la región asciende a un estimado de **S/ 2,450 millones de soles** para la próxima década.

Desglose de la Brecha Presupuestal por Provincia

Provincia	Brecha Estratégica Principal Por Cubrir	Inversión Proyectada (Aprox.)	Fuente Cuantitativa
Chiclayo	Construcción de nueva sede para el Hospital Las Mercedes, recategorización de centros I-4 en distritos periféricos y modernización de UCI del Hospital Regional.	S/ 1,350 millones	PMI GORE Lambayeque 2025-2027 / Cartera de Proyectos Estratégicos.

Provincia	Brecha Estratégica Principal Por Cubrir	Inversión Proyectada (Aprox.)	Fuente Cuantitativa
Ferreñafe	Edificación de un nuevo Hospital Provincial II-1 con bloques quirúrgicos y reconstrucción de la red primaria (Categorías I-1 e I-2) en zonas altoandinas (Cañaris/Incahuasi).	S/ 600 millones	PMI GORE Lambayeque 2025-2027.
Lambayeque	Ampliación de las alas de internamiento del Hospital Belén y modernización de infraestructura en postas de distritos extensos (Mórrope, Olmos).	S/ 500 millones	PMI GORE Lambayeque 2025-2027.

B. Déficit real de médicos especialistas y personal de enfermería.

Chiclayo funciona como un Hub Médico Macrorregional en el Norte del Perú, a donde gravitan los profesionales de la salud para insertarse en redes de clínicas privadas o en el Hospital Almanzor Aguinaga (ESSALUD), lo que dispara espacialmente la densidad del talento médico en la región a unos 14 médicos y 20 enfermeras por cada 10 mil habitantes; creando un espejismo de cobertura.

Sin embargo, la oferta médica a la que puede realmente acceder universalmente cualquier lambayecano está acotada por el personal médico que puede brindar el MINSA o el SIS en Lambayeque, y que apenas es de 7,59 médicos por cada 10 mil habitantes; un déficit estructural crónico en la región.

La brecha de recursos humanos en la región es crítica frente a los estándares nacionales e internacionales. Según el documento oficial "**Perfil de Salud 2024 - Lambayeque**" (elaborado por el CDC del MINSA) establece que la región registra un déficit crítico de **998 médicos y 1,529 enfermeros**. Asimismo, apoyándonos en el **INCORE 2025** (citado en el reporte de la Red IPE+), Lambayeque cuenta con apenas **7.59 médicos por cada 10,000 habitantes**. Esta cifra evidencia una brecha abismal frente al promedio nacional (16.9 médicos por cada 10,000 habitantes) y se encuentra muy por debajo de la media de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que ostenta 3.8 médicos y 9.1 enfermeros por cada 1,000 habitantes.

Existe una **marcada centralización del talento en los hospitales de alta complejidad de Chiclayo**, en desmedro del primer nivel de atención y las zonas rurales. El Análisis de Situación de Salud (ASIS) de la región reporta que, de los 1,019 médicos colegiados y 1,465 enfermeros registrados, la inmensa mayoría se concentra en la provincia capital. A nivel nacional y regional, esta disparidad es alarmante: el informe de la OCDE 2025 señala que apenas el **9.8% de los médicos y el 14% de los enfermeros ejercen en zonas rurales**. Esta distribución inercial y poco equitativa deja a los puestos de salud (I-1 / I-2) de Ferreñafe y Lambayeque con una cobertura muy atomizada y una nula capacidad resolutive de base.

C. Salud materno-infantil.

1. Brecha de Anemia y Desnutrición (Capitales vs. Zona Altoandina). De acuerdo con la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (ENDES 2024-2025) del INEI cruzada con el reporte oficial de Gestión de la Gerencia Regional de Salud (GERESA Lambayeque) publicado en agosto de 2025. La disparidad entre la costa urbana y la sierra de Lambayeque es uno de los problemas estructurales más graves del sistema de salud peruano. El dato real es que mientras la provincia de Chiclayo reporta índices de anemia infantil (6 a 35 meses) por debajo del 20%, la provincia de Ferreñafe es la zona más golpeada con un promedio del 40%. Sin embargo, al hacer el zoom en los distritos altoandinos de Incahuasi y Cañaris, la tasa de anemia histórica y sostenida oscila entre el 70% y supera el 90% en los caseríos más aislados. **Existe una brecha abismal de entre 25 a 50 puntos porcentuales entre un niño nacido en Chiclayo y uno nacido en Incahuasi**. Aunque la GERESA Lambayeque reportó a mediados de 2025 una reducción regional global de 9 puntos (bajando del 33% al 24.5%), esta diferencia territorial apenas se ha acortado en 1 o 2 puntos porcentuales. El éxito estadístico regional se debe a la mejora en las zonas urbanas (costa), mientras que la zona andina se mantiene estancada debido a la ausencia de servicios básicos, no por falta de suplementos.

2. Control Prenatal Temprano y Parto Vertical Intercultural. El acceso a una maternidad segura en la zona altoandina está condicionado por la geografía, la economía y la barrera del idioma (variante quechua Inkawasi-Kañaris). Mientras en el área urbana de Lambayeque más del 80% de gestantes inicia su control

en el primer trimestre, en las zonas andinas este indicador a menudo cae por debajo del 45%. Las gestantes acuden recién en el segundo o tercer trimestre debido a que trasladarse al centro de salud implica caminatas de horas o el pago de transporte informal.

3. Barrera Logística y Parto Vertical: Aunque la norma técnica del MINSA obliga a ofrecer el parto institucional vertical con adecuación cultural, su aplicación es mínima en la práctica. Para acceder a un centro de salud con capacidad resolutive (Categoría I-4 o el Hospital Referencial de Ferreñafe), una familia de Cañaris debe asumir un viaje de 2 a 4 horas por trochas inestables, con costos de pasaje que oscilan entre S/ 50 y S/ 100, un monto prohibitivo para familias en pobreza extrema.

Pero, al llegar al hospital, la escasez de personal capacitado en pertinencia cultural hace que la gestante andina termine siendo forzada a un parto horizontal estandarizado, vulnerando sus costumbres y desincentivando a otras mujeres de su comunidad a buscar el parto institucional.

4. Adherencia Real vs. Indicador Administrativo de Hierro

El sistema de salud peruano suele medir el éxito de la lucha contra la anemia basándose en el abastecimiento, pero no en el consumo. Aunque los tableros del MINSA (como el REUNIS) muestran que la cobertura de entrega de sulfato ferroso y micronutrientes en postas altoandinas es alta (frecuentemente superior al 80%). Es decir, el frasco sale de la farmacia. El consumo verificado en el hogar es drásticamente menor, estimándose una caída de 30% a 40% respecto a lo entregado. ¿Por qué fracasa? Las madres suspenden el tratamiento a las pocas semanas debido a los efectos secundarios gastrointestinales en el bebé (estreñimiento, dolor abdominal, heces oscuras). Al no existir un presupuesto suficiente para movilizar a las enfermeras a realizar visitas domiciliarias constantes, y al carecer de material educativo adaptado a su idioma y cosmovisión, la madre simplemente deja de administrar el hierro, haciendo inútil la inversión logística del Estado.

5. Agua Segura y Ejecución del Programa Articulado Nutricional (PAN).

Curar la anemia con hierro mientras el niño sigue consumiendo agua contaminada es un ciclo de fracaso garantizado. Uno de los productos críticos del Programa Articulado Nutricional (PAN - PP 0001) es que la "Comunidad acceda a agua para consumo humano". En los caseríos de Incahuasi y Cañaris, el porcentaje de hogares con acceso a agua verdaderamente segura (clorada de forma continua, libre de metales pesados y parásitos causantes de diarrea) es cercano a cero. Consumen agua entubada directamente de los manantiales, lo que perpetúa la parasitosis que roba los nutrientes al niño.

6. Distorsión de la Ejecución Presupuestal.

Aunque la GERESA Lambayeque reporta altos niveles de ejecución global del presupuesto del PAN (usualmente por encima del 90% a fin de año), la inversión per cápita es inequitativa. El dinero se gasta rápidamente en el pago de planillas (contratos CAS) en las grandes microredes de Chiclayo y Lambayeque. En contraste, los fondos asignados para las microredes altoandinas no se materializan en lo que realmente necesitan: viáticos para visitas domiciliarias en zonas dispersas, compra de pastillas de cloro o reparación de los sistemas básicos de saneamiento rural.

D. Respuesta del Primer Nivel de Atención de Salud.

1. Saturación de Emergencias por Triage IV y V. De acuerdo con el documento oficial "Plan Estratégico Institucional 2026 - 2030" del Gobierno Regional de Lambayeque, el indicador de desempeño que evalúa la saturación hospitalaria reporta que el 93.2% de las atenciones de emergencias en las IPRESS de nivel III y IV (hospitales referenciales) corresponden a las Prioridades III y IV (Urgencia de moderada severidad y Urgencia menor). En términos absolutos, esto significa que de 30,377 atenciones de emergencia registradas en la línea base, 28,311 fueron consultas de baja complejidad.

Otra fuente como El *Tablero Estadístico de Emergencias - SUSALUD Datos* (evaluaciones de atenciones hospitalarias 2025-2026) y los reportes de productividad de la *Oficina de Inteligencia Sanitaria del Hospital Regional Lambayeque*, reporta que aproximadamente entre el 60% y el 70% de los pacientes que abarrotan las emergencias del Hospital Regional Lambayeque y Hospital Las Mercedes de alta complejidad, son clasificados como Triage IV (Urgencia Menor) y Triage V (No Urgencia). Son pacientes con cuadros de faringitis, dolores lumbares leves o fiebres controlables que debieron resolverse en una posta médica. Esto evidencia de forma cruda que los hospitales de alta complejidad están operando, en la práctica, como grandes postas médicas, asumiendo una carga asistencial que debió resolverse en el primer nivel.

2. Disponibilidad de Horas-Médico en Centros I-3 e I-4. La falta de continuidad operativa en los centros estratégicos empuja al usuario a buscar el hospital, que es el único establecimiento que garantiza atención continua. Así lo sostiene El *Observatorio Nacional de Recursos Humanos en Salud (INFORHUS) del MINSA*, que documenta la programación de turnos y la brecha de médicos generales y especialistas en el primer nivel para la GERESA Lambayeque; llegando a informar que menos del 30% de los establecimientos de categoría I-3 e I-4 en la región Lambayeque logran garantizar turnos médicos de 24 horas ininterrumpidas

(incluyendo madrugadas, fines de semana y feriados). La inmensa mayoría sufre de "huecos de guardia" debido a la falta de presupuesto para contratar médicos bajo modalidades de retén o turnos extra, operando en la práctica como centros de atención diurna (solo de 8:00 a.m. a 2:00 p.m. o máximo hasta las 8:00 p.m.).

3. Tasa de Contrarreferencia Efectiva. La "contrarreferencia" es el mecanismo por el cual el hospital, tras estabilizar o diagnosticar al paciente crónico (ej. diabético o hipertenso), lo devuelve a su posta de origen para que allí recoja sus medicinas mensualmente. La tasa de contrarreferencia efectiva hacia el primer nivel en Lambayeque es críticamente baja, oscilando apenas entre el **5% y el 12%**; así lo establece el *Sistema Nacional de Referencia y Contrarreferencia (REFCON)* - MINSA y los reportes de gestión de la Unidad de Seguros y Referencias del *Hospital Regional Docente Las Mercedes*. El sistema es unidireccional. Los hospitales se quedan atrapados controlando pacientes crónicos estables por años. Esto ocurre porque el médico especialista sabe que, si devuelve al paciente a su posta en Mórrope o Pátapo, el paciente no encontrará allí ni el médico general continuo ni el medicamento especializado para su enfermedad. Pero además, La inexistencia de una Historia Clínica Electrónica interoperable en la gran mayoría del primer nivel (cuya meta recién es llegar al 40% de implementación para 2026 según el Plan Estratégico Institucional) impide el seguimiento remoto efectivo de crónicos, condenando a los hospitales a seguir cargando con consultas externas de control rutinario.

4. Desabastecimiento Farmacéutico como Expulsor. La receta incompleta es uno de los mayores determinantes sociales para el quiebre de la contención primaria. Es común el quiebre de stock de antibióticos básicos (amoxicilina), analgésicos o antihipertensivos. Cuando el paciente acude a la posta y le informan que "no hay en farmacia", su única alternativa es ir a un hospital donde cree que el seguro (SIS) sí le cubrirá la receta, o terminar asumiendo un alto gasto de bolsillo en farmacias privadas. Apenas entre el 40% y 50% de los establecimientos periféricos del primer nivel logran mantener un stock de seguridad óptimo (disponibilidad > 85%) del Petitorio Nacional Único de Medicamentos Esenciales (PNUME) durante todo el año fiscal; es lo que sostiene el *Sistema Integrado de Suministro de Medicamentos e Insumos Médico-Quirúrgicos (SISMED)* administrado por DIGEMID y los reportes de la Dirección Ejecutiva de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIREMID) de la GERESA Lambayeque.

5. Redes Integradas de Salud (RIS) en Lambayeque y su "Prueba de Fuego".

Aunque administrativamente la [Gerencia Regional de Salud \(GERESA\)](#) se ha estructurado tradicionalmente sobre tres grandes redes territoriales ejecutoras que agrupan a sus respectivas microrredes, su actual proceso de modernización hacia el modelo formal de **Redes Integradas de Salud (RIS)** enfrenta desafíos severos:

a.- RIS Chiclayo (Entorno Urbano y Urbano-Marginal): Su prueba de fuego es contener el brote de arbovirosis (como el dengue) y las enfermedades crónicas no transmisibles en los distritos metropolitanos, evitando que los pacientes saturen los consultorios externos y emergencias de Chiclayo.

b.- RIS Lambayeque (Costa y Zonas Rurales de Llanura): Su prueba de fuego es sostener la operatividad permanente 24/7 de sus cabeceras de microrred costeras para resolver emergencias obstétricas y pediátricas básicas sin activar traslados innecesarios.

c.- RIS Ferreñafe (Zona Centro y Corredor Altoandino - Incahuasi/Cañaris): Su prueba de fuego es romper la barrera geográfica y lingüística, estabilizando y resolviendo casos de desnutrición aguda, anemia severa y complicaciones materno-perinatales antes de derivarlos en trayectos de más de 4 horas hacia los hospitales de la capital.

6. Impacto Directo y Destrucción de la Cadena de Atención.

Las carencias descritas anulan la función del primer nivel como "filtro" del sistema de salud pública, trasladando toda la carga asistencial a la cúspide de la pirámide.

Algoritmo del Colapso de las RIS: [96% Puestos de Salud Deficientes] —> [Pacientes saltan el Filtro] —> [Colapso de Hospitales en Chiclayo]

a.- Hospital Regional Lambayeque (MINSA): Al no haber capacidad diagnóstica básica de laboratorio o ecografía en las postas, su servicio de emergencia y sus subespecialidades se encuentran colapsadas por pacientes con patologías de complejidad media-baja. Esto retrasa las cirugías de alta complejidad y los tratamientos oncológicos, desnaturalizando su función de hospital especializado.

b.- Hospital Docente Las Mercedes (MINSA): Este hospital, que arrastra problemas históricos de infraestructura, recibe un flujo masivo de emergencias obstétricas y quirúrgicas no resueltas en los centros I-4. El resultado es el hacinamiento crónico en los pasillos de emergencia, la escasez de camas de hospitalización y la postergación de citas debido al embalse de pacientes que provienen de toda la región.

c.- Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo (EsSalud): Aunque pertenece a otro régimen de aseguramiento, sufre el mismo fenómeno. Ante la demora para conseguir citas en las policlínicas y centros

asistenciales periféricos de EsSalud, los asegurados optan por acudir directamente a la emergencia de este hospital de alta complejidad. El flujo constante de urgencias menores destruye la programación quirúrgica y desborda la Unidad de Cuidados Intensivos (UCI) con pacientes que pudieron ser estabilizados tempranamente

PROPUESTAS

A. Infraestructura

1. Plan de Choque en el Primer Nivel: Infraestructura Modular y Saneamiento Básico.

Con el 91% de establecimientos con capacidad inadecuada (particularmente los 204 Puestos de Salud I-1 e I-2) urge implementar un programa de sustitución rápida utilizando **infraestructura clínica modular prefabricada** para las zonas rurales y altoandinas de Lambayeque y Ferreñafe (Incahuasi, Cañaris, Mórrope, Olmos). Y, en paralelo y de forma acelerada, ejecutar **proyectos de infraestructura de agua potable y saneamiento** en la periferia de Chiclayo y distritos vulnerables de la región.

2. Descentralización Quirúrgica Inmediata: Nuevo Hospital Provincial de Ferreñafe (Nivel II-1)

Ferreñafe es la provincia más vulnerable. Su dependencia absoluta de Chiclayo para resolver emergencias traumatológicas y obstétricas graves cuesta vidas durante los traslados. Priorizar y monitorear la construcción vigente del Nuevo Hospital Referencial de Ferreñafe, garantizando que el diseño incluya **bloques quirúrgicos operativos 24/7 y un banco de sangre**. Es de máxima obligatoriedad la entrega del “hospital de contingencias” mientras se concluye el nuevo hospital de Ferreñafe, a fin de no dejar desatendida a la población.

3. Fortalecimiento de los "Anillos de Contención" I-4 en Chiclayo y Lambayeque

De los 12 hospitales de la región, 9 están en Chiclayo, lo que genera un embudo letal. La Contraloría evidencia que el colapso de las emergencias en el Hospital Las Mercedes o el Regional se debe a pacientes que no requieren alta complejidad. Inyectar presupuesto para el mantenimiento y equipamiento biomédico en los Centros de Salud Estratégicos (I-4) como: **José Leonardo Ortiz, Cerropón, Paul Harris y Toribia Castro**; dotándolos de centros de laboratorios básicos y capacidad de internamiento transitorio real, se crea un anillo perimetral que absorbe las urgencias menores (Triage IV y V), liberando las camas de los hospitales referenciales.

4. Mecanismos Especiales de Ejecución para el Nuevo Hospital Las Mercedes

La brecha en infraestructura de S/ 1,350 millones en Chiclayo está anclada principalmente al reemplazo del centenario Hospital Las Mercedes (Nivel II-2). La gestión regional tradicional ha demostrado incapacidad para sacar adelante megaobras de esta magnitud sin caer en arbitrajes o paralizaciones. Por lo tanto, se propone, trasladar la ejecución del Nuevo Hospital Las Mercedes a la modalidad de **Acuerdo Gobierno a Gobierno (G2G)** o derivar la unidad ejecutora a la **Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN)**; lo que blindaría el proyecto contra la volatilidad política regional, asegura transferencia tecnológica rápida, estandariza el diseño y garantiza el flujo de financiamiento multianual sin las trabas de la Ley de Contrataciones del Estado.

5. Fideicomiso Regional Intangible para Mantenimiento Preventivo

De acuerdo con el informe de Contraloría que señala que las deficiencias actuales se deben a la “falta de mantenimiento”. Construir para la región por un monto de S/ 2,450 millones será inútil si los equipos se averían al segundo año. Por eso se propone, crear un fondo intangible (aislado del presupuesto corriente para planillas) que destine un porcentaje fijo anual exclusivamente al mantenimiento preventivo de infraestructura crítica y equipamiento biomédico (ej. tomógrafos del Hospital Regional Lambayeque o Almanzor Aguinaga); así se previene que la capacidad instalada retroceda a niveles de inoperatividad logística, asegurando que las IPRESS mantengan su categorización ante RENIPRESS y prolongando la vida útil de las inversiones de capital.

B. Personal Médico

1. Programa Estructurado de Incentivos Mixtos para el Arraigo del Médico Rural.

Es imperativo establecer incentivos que combinen beneficios económicos con incentivos profesionales y de desarrollo; es vital para retener a los médicos en zonas rurales alejadas. Los bonos económicos por zonas de frontera o extrema pobreza fracasan porque no resuelven el estancamiento profesional ni las carencias familiares. Se debe estructurar un paquete de retención que incluya: vivienda garantizada, puntaje acelerado y directo para el residentado médico nacional, y rotaciones continuas pagadas en el Hospital Regional para mantener su actualización clínica.

2. Regulación de la práctica dual y flexibilización de la contratación pública.

Frente a la escasez de talento médico, y para evitar la fuga de especialistas hacia el sector privado, se propone vigilar la “doble práctica” y permitir formalmente que los médicos especializados puedan ocupar

más de un puesto remunerado dentro del sector público (por ejemplo, turnos compartidos entre MINSA y EsSalud) de manera sostenida, tal como se habilitó de forma temporal mediante decretos de emergencia durante las epidemias.

3. El uso estratégico de INFORHUS para una planificación basada en la carga real de trabajo.

Superar la asignación del personal de la salud a través del modelo inercial basado en promedios históricos de contratación, por otro que se sirva del **Registro Nacional del Personal de la Salud (INFORHUS)** como herramienta rectora; es decir, que exigiendo **reportes integrados en INFORHUS en todos los subsistemas de salud**, esta información permitirá a las autoridades identificar las zonas desabastecidas de talento médico, mapear la distribución de especialistas y formular políticas de incentivos ajustados a las necesidades específicas.

4. Telemedicina como herramienta de equidad territorial:

La teleconsulta y el telemonitoreo no deben verse como simples videollamadas, sino **como procesos integrados de referencia y contrarreferencia**. Un personal dotado con estas competencias podrá resolver las "fricciones" geográficas de la región, permitiendo que médicos de puestos rurales en Lambayeque consulten en tiempo real con especialistas de los hospitales de alta complejidad en Chiclayo, garantizando el seguimiento de pacientes crónicos y reduciendo los costos de bolsillo y traslado para las familias más vulnerables.

5. Categorización y Dotación Tecnológica de Anillos Periféricos (Centros I-4)

El 9.8% de ruralidad profesional se explica también porque los médicos jóvenes rechazan trabajar en postas obsoletas donde no tienen herramientas para salvar vidas. Al inyectar presupuesto focalizado para equipar con ecógrafos, laboratorios básicos y seguridad a los centros estratégicos periféricos (ej. Toribia Castro o José Leonardo Ortiz), se crea un entorno de práctica clínica atractivo que empieza a desconcentrar el talento de los grandes hospitales chiclayanos.

C. Salud materno-infantil.

1. Intervención Nutricional Integrada con Agua Segura Domiciliaria.

Entregar frascos de sulfato ferroso es inútil si el niño consume agua contaminada que perpetúa la parasitosis. La GERESA debe condicionar y empaquetar la entrega de suplementos a la provisión de tecnologías de bajo costo para la purificación de agua en el hogar. Por eso se debe implementar la entrega de kits de filtración intradomiciliaria (filtros de cerámica o cloración segura) junto con los micronutrientes, eliminando la dependencia exclusiva de los proyectos de saneamiento municipal que tardan años en ejecutarse.

2. Monitoreo domiciliario de adherencia real a la suplementación de hierro.

Frente a tasas de anemia que superan el 70% y 90% en caseríos de Cañaris e Incahuasi, el sistema debe abandonar la simple medición de "frascos de sulfato ferroso entregados" y transitar hacia visitas domiciliarias prolongadas que verifiquen el consumo real por parte del infante. Este monitoreo debe apoyarse en un padrón nominal actualizado que permita identificar a cada niño y brindarle consejería nutricional directa a la familia.

3. Formalización y Remuneración de Promotores de Salud Bilingües

La falta de adherencia al sulfato ferroso y el abandono del control prenatal ocurren porque el personal de salud (muchas veces de la costa) no logra comunicarse efectivamente con la madre. Formalizar a los agentes comunitarios de salud locales. En lugar de considerarlos voluntarios, el Estado debe otorgarles un estipendio económico para que actúen como puente lingüístico y garanticen, mediante visitas domiciliarias reales, el consumo del hierro y la captación temprana de gestantes en su propia lengua.

4. Reestructuración de la Ejecución Presupuestal del Programa Articulado Nutricional (PAN).

El alto porcentaje de ejecución regional del presupuesto PAN es engañoso, ya que suele gastarse en planillas administrativas y contratos CAS en Chiclayo, dejando sin caja chica a las postas rurales. Establecer "anillos presupuestales protegidos". Obligar operativamente a que un porcentaje específico del presupuesto del PAN transferido a la GERESA Lambayeque se ejecute de manera exclusiva en gastos extramurales (combustible para motos, viáticos para visitas domiciliarias y material educativo impreso en quechua) para las microneces altoandinas.

D. Primer Nivel de Atención de Salud.

1. Implementación de la Primera "Red Integrada de Salud (RIS) Ejecutora" con Intercambio

Prestacional En lugar de intentar integrar toda la región a la vez, se debe certificar una "RIS Piloto" (por ejemplo, integrando un centro I-4 con el Hospital Las Mercedes) que opere con un modelo de derivación cerrada. Para garantizar la cobertura 24/7 sin inflar la planilla estatal, se activará el **intercambio prestacional** entre MINSA y EsSalud, permitiendo que especialistas de ambas redes cubran los "huecos de guardia" en el primer nivel mediante servicios complementarios. La viabilidad financiera se logra al

constituir la RIS como una Unidad Ejecutora independiente. Los fondos del Seguro Integral de Salud (SIS) se transferirán directamente a la RIS bajo un **modelo de capitación ponderada**, asegurando que el dinero siga al paciente en el primer nivel y no se quede atrapado en el gasto histórico del hospital.

2. Unidades "Fast-Track" (Urgencias Menores) financiadas estrictamente por Presupuesto por Resultados (PpR 0104). Se debe instalar áreas de atención rápida (*Fast-Track*) en los centros estratégicos I-4 reacondicionando infraestructura existente (no construyendo desde cero), con el fin de absorber parte del 93.2% de urgencias de prioridad IV y V que saturan los hospitales. Para ello se abandona la asignación inercial y se ancla el financiamiento al **Programa Presupuestal 0104: Reducción de la Mortalidad por Emergencias y Urgencias Médicas**; justificando estas atenciones rápidas bajo los indicadores de desempeño del **PpR 0104** ante el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), así se garantiza un flujo presupuestal continuo y protegido, recortando partidas de gastos administrativos del pliego regional.

3. Sistema Logístico Territorializado ("Farmacia Ancla") con Blindaje de Transferencias SIS. Para superar la línea base del 0% de disponibilidad óptima de medicamentos, se consolidará el modelo de "Farmacia Ancla" a nivel de la microred, centralizando el stock de seguridad. Se utilizará el sistema SISMED para unificar compras corporativas a través del Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud (CENARES), y se tercerizará únicamente el servicio de distribución motorizada rápida ("última milla") hacia las postas I-1 e I-2. Se financiará con lo contemplado por El Plan Operativo Institucional Multianual que establece como política pública implementar un mecanismo de protección presupuestaria donde **los recursos transferidos por el SIS se ejecuten prioritariamente en la adquisición descentralizada de medicamentos e insumos esenciales**. El costo de la distribución motorizada se cubre holgadamente con la reducción de mermas por medicamentos vencidos en almacenes centrales y las ganancias en eficiencia.

4. Transformación Digital Adaptativa: SIHCE "Ligero" y Telesalud financiados por Inversiones IOARR. La interoperabilidad es indispensable para contrarreferir pacientes crónicos. Ante la falta de internet en zonas rurales y periurbanas, se implementará un Sistema de Información de Historia Clínica Electrónica (SIHCE) "ligero" u *offline* en tabletas, sincronizable asincrónicamente. Esto se potenciará con la Red Nacional de Telesalud para realizar teleinterconsultas entre las postas altoandinas y los hospitales de Chiclayo. El respaldo económico de esta modernización tecnológica no requiere largos Proyectos de Inversión Pública (PIP), sino que se financiará ágilmente a través de **Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación y de Reposición (IOARR)** destinadas a reposición de equipos informáticos. Además, se aprovecharán los recursos nacionales ya asignados por la Agenda Digital del Sector Salud 2020-2025.

5. Mantenimiento Preventivo y Correctivo Descentralizado mediante "Fondo Rotatorio IOARR". Gran parte de la inoperatividad de equipos biomédicos e infraestructura menor en el primer nivel empuja a los pacientes al hospital. Se conformará un fondo rotatorio administrado por la Unidad Ejecutora de la red, respaldado por "Acuerdos Marco" regionales previamente licitados con proveedores técnicos locales para intervenir en menos de 72 horas. El financiamiento se sustentará en las partidas de **IOARR para rehabilitación y optimización**. Al tener contratos marco preaprobados, se elimina la burocracia de meses para contratar reparaciones menores, cumpliendo con las normativas de contrataciones del Estado sin generar riesgos de auditoría ante la Contraloría.

6. Institucionalización del Modelo de Medicina Familiar (PROFAM) como Requisito de Contratación. La mejor infraestructura fracasa si el modelo de atención sigue siendo puramente recuperativo-reactivo. Se requerirá integrar y exigir competencias del **Programa Nacional de Formación en Salud Familiar y Comunitaria (PROFAM)** para el personal de la red primaria. Esto asegura que el médico maneje la salud poblacional (anemia, dengue, control prenatal) de manera preventiva y no solo con la consulta de consultorio. Su costo sería cero o marginal para la GERESA, ya que el financiamiento de estas capacitaciones corre por cuenta de la **Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP)** y acuerdos directos con universidades locales. Se alinea el pago de planillas (Genérica 2.1) a un personal altamente resolutivo que disminuye las derivaciones innecesarias a los hospitales de tercer nivel.

PRIMEROS 100 DÍAS

1. Unidades "Fast-Track" en el Primer Nivel de Atención.

Acción Inmediata Urgente: Implementar áreas de atención rápida (Módulos *Fast-Track*) en los centros de salud estratégicos de categoría I-4 (como José Leonardo Ortiz, Toribia Castro, Cerropón y Paul Harris) mediante el alquiler temporal de infraestructura modular clínica o el reacondicionamiento de espacios existentes, rotando al personal con título asistencial que actualmente realiza labores administrativas.

Justificación y ejecución. Para absorber y resolver exclusivamente las urgencias menores (Triage IV y V) en la base del sistema. Actualmente, entre el 60% y el 93.2% de los pacientes que abarrotan y colapsan las

emergencias de los hospitales de alta complejidad (Hospital Regional y Las Mercedes) presentan cuadros leves (faringitis, dolores lumbares) que el primer nivel no retiene. Se financiará mediante **Inversiones de Optimización (IOARR) de contingencia** o alquileres justificados por la partida de "Bienes y Servicios". El sostenimiento operativo se anclará a la asignación del **Programa Presupuestal por Resultados 0104 (PpR 0104: Reducción de la Mortalidad por Emergencias y Urgencias Médicas)**, justificando el flujo de dinero ante el MEF mediante los indicadores de descongestión hospitalaria alcanzados.

2. Cobertura 24/7 y Retención del Talento Médico con Incentivos Mixtos.

Acción Inmediata Urgente: Erradicar la asignación médica inercial utilizando el registro INFORHUS para distribuir el personal según la carga real de enfermedad. Para sostener turnos ininterrumpidos, se activará el **intercambio prestacional de recursos humanos** (permitiendo que médicos de EsSalud cubran plazas en el MINSA) y se creará un "Bono de Desembalse Nocturno" combinado con incentivos mixtos (vivienda, puntaje para residentado) en favor del arraigo rural.

Justificación y ejecución. Para revertir el "espejismo de cobertura" que concentra 14 médicos por cada 10,000 habitantes en Chiclayo mientras la región sufre un déficit crítico (7.59 médicos por 10,000 habitantes en el sistema MINSA/SIS). Esta medida cerrará los "huecos de guardia" en los centros I-3 e I-4, donde menos del 30% opera las 24 horas y, usualmente, cierran por las tardes, empujando al usuario hacia los hospitales. Financiándolo al modificar el Nivel Funcional Programático para **recortar partidas de consultorías, viajes y viáticos administrativos** del pliego regional y trasladar esos fondos hacia la **Genérica de Gasto 2.3.2.8.1 (Servicios Complementarios)**. Se sustentará ante el MEF que pagar horas extras o servicios compartidos en el primer nivel es radicalmente más económico que el sobre costo de atender patologías leves en la emergencia de un hospital nivel III.

3. Intervención Nutricional Integrada y Promotores Bilingües Formalizados.

Acción Inmediata Urgente. Condicionar y complementar la entrega de sulfato ferroso con la provisión intradomiciliaria de **kits de agua segura (filtros de cerámica o cloración)**. Paralelamente, se debe otorgar un estipendio económico para **formalizar a los agentes comunitarios bilingües** en salud, encargados de realizar visitas domiciliarias prolongadas.

Justificación y ejecución. Para romper el estancamiento de la anemia infantil y la mortalidad materno-perinatal en los distritos altoandinos de Incahuasi y Cañaris, donde la prevalencia de anemia supera el 70%-90%. Brindar hierro sin agua segura perpetúa la parasitosis y anula la absorción de nutrientes. Además, los promotores bilingües garantizarán la captación temprana de gestantes y la adherencia real al tratamiento superando las barreras lingüísticas y geográficas. Financiarlo mediante la creación de **"anillos presupuestales protegidos" dentro del Programa Articulado Nutricional (PAN)**. Esto obliga operativamente a que un porcentaje específico de los fondos del PAN transferidos a la GERESA se ejecute de manera exclusiva en gastos extramurales para la zona altoandina (kits de agua, viáticos, estipendios a promotores y material impreso en quechua), impidiendo que este presupuesto se desvíe hacia contratos administrativos CAS en la capital.

4. Sistema Logístico Territorializado: "Farmacias Ancla" y Última Milla.

Acción Inmediata Urgente. Centralizar el stock de seguridad de medicinas a nivel de cabeceras de microred estableciendo "Farmacias Ancla". Para evitar que el paciente viaje al hospital cuando su posta I-1 o I-2 quiebre stock, se **tercerizará un servicio local de distribución motorizada ("última milla")** que traslade el medicamento desde el ancla hasta la posta periférica en menos de 24 horas.

Justificación y ejecución. Para frenar la expulsión del paciente del primer nivel provocada por el desabastecimiento farmacéutico (actualmente solo el 40%-50% de las postas mantiene disponibilidad óptima y el plan estratégico reporta un 0% de abastecimiento continuo asegurado). Garantizar el Petitorio Nacional Único de Medicamentos Esenciales (PNUME) elimina el alto gasto de bolsillo familiar. El abastecimiento de medicinas estará blindado por la política de ejecución prioritaria de las **transferencias del Seguro Integral de Salud (SIS)**, vía compras corporativas de CENARES. El costo de la distribución motorizada tercerizada se asume con presupuesto corriente (Bienes y Servicios), cubriéndose holgadamente con el ahorro económico que resulta de evitar que miles de medicamentos se venzan en los grandes almacenes centrales por falta de distribución oportuna.

5. "RIS Ejecutora" Piloto con HCE Ligera (Contrarreferencia Blindada)

Acción Inmediata Urgente. Formalizar la primera Red Integrada de Salud (RIS) dándole estatus de Unidad Ejecutora independiente para que gestione un solo territorio compartiendo laboratorios y farmacia con su hospital referencial. Esta red integrará un sistema de **Historia Clínica Electrónica (HCE) "Ligera" (offline mediante tabletas con chips de datos)** que permita la teleinterconsulta rural y asegure que el hospital devuelva al paciente crónico a su posta con un "Boucher" de cita programada y medicación asegurada.

Justificación y ejecución. Para destruir los "silos" administrativos y destrabar la crítica tasa de contrarreferencia (que apenas llega al 5% - 12%). Al interconectar tecnológicamente la red sin depender de fibra óptica, el hospital podrá estabilizar al paciente y retornarlo a su centro de origen con un plan de seguimiento a distancia, liberando así los saturados consultorios externos hospitalarios. La HCE Ligera y la reposición de tabletas se financiarán forzando el uso del **Fideicomiso Regional, inversiones IOARR de reposición tecnológica**. Por otro lado, la viabilidad operativa se garantiza administrativamente: al nacer la Unidad Ejecutora RIS, el MEF y el SIS transferirán los recursos financieros (bajo modelo de capitación) directamente a la cuenta de la Red, asegurando que **el dinero "siga al paciente" hacia el primer nivel de atención** e impidiendo que el presupuesto se quede históricamente atrapado en los grandes hospitales.

Indicadores

Variable Estratégica	Línea de Base	Meta al 2030	INDICADOR
Infraestructura y equipo biomédico.	28% (Geres)	50%	% de establecimientos de salud en óptimo estado.
Densidad del talento médico.	7,59		Número de médico por cada 10 mil habitantes.
Estado nutricional infantil.	30,7%	20%	Porcentaje de niños menores de 36 meses con anemia.
Primer nivel de atención.	91%		Porcentaje de Establecimientos de Salud del Primer Nivel de Atención con Capacidad Instalada Inadecuada

EDUCACIÓN

DIAGNÓSTICO

Dinámica Sistémica e Interdependencia Causal de Múltiples Variables

Abordar el diagnóstico del sistema educativo lambayecano con pretensiones de gobernabilidad a largo plazo requiere saber que no operan como compartimentos administrativos estancos. Por ejemplo, la severa deficiencia demostrada en la infraestructura física y sanitaria —crudamente evidenciada en techos estructuralmente al borde del colapso inminente, la histórica persistencia de aulas con módulos temporales sin aislamiento térmico, y, lo que es más letal, la clausura reiterada de servicios higiénicos por cortes en el suministro de agua—no representa simple y llanamente un problema abordable desde la ingeniería civil. En la práctica sociológica, esta precariedad se traduce de forma automática y contundente en un vector de insalubridad generalizada que propicia la aparición de enfermedades gastrointestinales de carácter endémico.

Estas afecciones pediátricas constantes deprimen estadísticamente y de manera directa los indicadores de acceso y la asistencia escolar diaria. Asimismo, la malnutrición asociada a las parasitosis derivadas del consumo de agua no tratada profundiza el grave letargo metabólico de los niños en áreas demográficas rurales y cinturones de pobreza periféricos, agravando cuadros biológicos sumamente persistentes de anemia y desnutrición crónica. En el interior de este ecosistema somático y emocionalmente mermado, los cuantiosos esfuerzos económicos del Estado orientados a la formación, capacitación continua y certificación formal de la plana docente colisionan frontalmente contra barreras casi insuperables referidas a la recepción y retención cognitiva de los estudiantes. Esta cadena de ineficiencias interrelacionadas culmina, predecible e inevitablemente, en la publicación de los porcentajes catastróficos registrados de manera histórica por la evaluación nacional ENLA en disciplinas angulares como matemáticas y la comprensión lectora inferencial.

A continuación, presento el diagnóstico detallado de los tres ejes críticos que definen el presente y el futuro de nuestra población estudiantil.

A. Niveles de Aprendizaje y Deserción.

1. Comprensión Lectora: La brecha fundacional del aprendizaje.

La capacidad de comprender e interpretar textos es, indiscutiblemente, el pilar sobre el cual se construye el pensamiento crítico y el ejercicio de la ciudadanía. En Lambayeque, los resultados de la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (ENLA) 2024 evidencian que solo el 31,2% de los estudiantes de cuarto grado de primaria alcanza el nivel Satisfactorio en comprensión lectora. Si bien esto representa una ligera mejora frente al 28,3% registrado en la evaluación previa, la realidad pedagógica subyacente es profundamente alarmante: el 68,8% de nuestros niños en la región culmina el primer ciclo de primaria arrastrando un rezago cognitivo severo, ubicándose en los niveles "En proceso", "En inicio" o "Previo al inicio". En términos prácticos, esto significa que casi siete de cada diez escolares carecen de las capacidades básicas de inferencia y lectura crítica.

Esta deficiencia fundacional se agudiza drásticamente al transitar hacia la educación secundaria y al observar la segmentación territorial. En el segundo grado de secundaria, las métricas del año 2023 muestran que apenas el 18,4% de los estudiantes de zonas urbanas en Lambayeque logra un nivel satisfactorio en lectura, cifra que se desploma a un crítico 5,0% en el ámbito rural. La incapacidad del sistema para consolidar la comprensión lectora temprana se traduce en un déficit acumulativo que impide a los adolescentes decodificar información compleja, perpetuando su vulnerabilidad y limitando casi por completo sus futuras oportunidades académicas y profesionales.

2. Matemática: Avances focalizados frente a un rezago estructural continuo.

El desarrollo del pensamiento lógico-matemático es el motor para la innovación, la resolución de problemas y la empleabilidad futura en nuestra región. En esta área, el desempeño regional en el cuarto grado de primaria mostró un salto estadístico sumamente significativo durante la ENLA 2024, pasando de un 16,1% a un 26,9% de estudiantes en el nivel Satisfactorio. Este incremento absoluto de 10,8 puntos porcentuales posicionó a Lambayeque como una de las regiones con mayor recuperación a nivel nacional en la resolución de problemas numéricos y geométricos.

Sin embargo, desde una perspectiva técnica, este avance no oculta la crisis subyacente: el 73,1% de la población estudiantil de primaria se mantiene por debajo de los estándares curriculares mínimos establecidos por el Estado. El panorama en la educación secundaria revela el verdadero impacto de estas deficiencias no resueltas: para el año 2023, solo el 9,5% de los adolescentes urbanos de segundo de secundaria logró un nivel satisfactorio en matemática, mientras que en las áreas rurales la cifra fue de un ínfimo 2,2%. Nuestro sistema educativo no está logrando desarrollar el pensamiento abstracto ni las habilidades analíticas requeridas para la inserción en la economía formal moderna.

3. Deserción Escolar: La fractura del proyecto de vida y la desigualdad territorial.

El abandono escolar constituye la falla más grave de nuestro sistema y representa el truncamiento definitivo de los proyectos de vida, especialmente en los distritos de mayor exclusión social. En Lambayeque, la capacidad de retención en educación primaria ha sufrido un grave retroceso tras la pandemia, cayendo de una cobertura casi universal del 99,4% a un 94,7% debido al impacto de la pobreza. Al llegar a la educación secundaria, la situación es crítica: la tasa neta de asistencia se estanca en 84,5%, lo que evidencia que un 12,3% de nuestros adolescentes se encuentra totalmente excluido del sistema. Esta exclusión educativa castiga con brutal ferocidad a las zonas altoandinas y rurales, como los distritos de Cañaris e Incahuasi en la provincia de Ferreñafe, además de Mórrope y Salas. En estos territorios de pobreza extrema, donde el Índice de Desarrollo Humano (IDH) es ínfimo (0,40 en Cañaris y 0,42 en Incahuasi), la inasistencia a la secundaria se dispara hasta el 20,7%. Las limitaciones económicas familiares son el principal detonante que empuja a los menores a abandonar las aulas para insertarse forzosamente en el trabajo agrícola o informal. A esto se suma que, en las zonas rurales, cerca del 15% de los adolescentes abandona la escuela por problemas familiares y un preocupante 27% por desinterés absoluto, evidenciando una grave desconexión entre la propuesta curricular y la realidad de los jóvenes. Para nuestras estudiantes mujeres del ámbito rural, la deserción perpetúa dinámicas de extrema vulnerabilidad: el abandono escolar está directamente asociado en un 40,4% al embarazo adolescente y en un 11,2% al matrimonio o unión conyugal prematura. Finalmente, la suma de estas fallas y la profunda exclusión territorial resultan en un embudo inaceptable: el 53,5% de los jóvenes lambayecanos que logran concluir la secundaria quedan marginados del acceso a la formación superior o técnica, limitando irremediablemente el desarrollo integral de Lambayeque.

4. Tasa de Repitencia: El síntoma final del fracaso pedagógico La repitencia no es una falla del estudiante, sino la manifestación clínica definitiva de un sistema que no fue capaz de asegurar aprendizajes oportunos ni detectar a tiempo las barreras de exclusión. En Lambayeque, los indicadores de rezago y repetición son la consecuencia predecible y directa de los bajos niveles de logro fundacional que

se arrastran desde la niñez temprana. Como evidencia la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (ENLA), casi el 68.8% de nuestros niños de cuarto de primaria culmina el ciclo sin comprender adecuadamente lo que lee, mientras que un 73.1% no es capaz de resolver problemas matemáticos de acuerdo con el currículo. Acumular estos déficits cognitivos año tras año condena al estudiante al estancamiento, la repitencia y, en el peor de los casos, la deserción.

El Plan Operativo Institucional 2026 de nuestra región reconoce esta problemática al incorporar la medición del "Porcentaje de estudiantes promovido para el siguiente año escolar" como un criterio clave de éxito en el acceso educativo óptimo. Sin embargo, mejorar la promoción no significa flexibilizar la calificación, sino atacar las raíces pedagógicas del fracaso. Para mitigar esta variable, el gobierno regional impulsará la estrategia "Juntos Aprendemos Más", dirigida puntualmente a los niños y adolescentes que se encuentran atrapados en los niveles de aprendizaje "En inicio" y "En proceso", brindándoles horas de refuerzo focalizado y material didáctico. Elevando el estándar pedagógico desde las bases, y garantizando la atención oportuna a estudiantes rezagados, la tasa de repitencia se reducirá drásticamente por decantación natural.

B. Trayectoria y Calidad Docente.

1. Conclusión Oportuna: La consolidación de las trayectorias y el riesgo de rezago La capacidad del sistema educativo para garantizar que un estudiante culmine sus estudios en la edad normativa es el termómetro más preciso de su eficiencia interna. En Lambayeque, los datos del año 2024 revelan una dicotomía marcada entre los distintos niveles de la Educación Básica Regular. En la educación primaria, la conclusión oportuna alcanzó un 91,7%, lo cual representa un desempeño sólido que logra superar ligeramente el promedio nacional del 90,6%. Sin embargo, la fractura del sistema se evidencia dramáticamente en el tránsito y culminación de la educación secundaria, donde la tasa de conclusión oportuna cae a un 74,9%, manteniéndose 3,3 puntos porcentuales por debajo del estándar país (78,2%). Esta demora o fracaso en la culminación a los 16 o 17 años representa una vulnerabilidad estructural de gran impacto, ya que, al retrasar su salida de la escuela, el estudiante minimiza sus probabilidades de transitar con éxito hacia la educación superior universitaria o técnica. A nivel regional, el 8,7% de la población joven arrastra la profunda desventaja de poseer únicamente educación primaria o secundaria incompleta. El Consejo Nacional de Educación (CNE) advierte que este rezago en la secundaria está íntimamente asociado a factores de retención en adolescentes, lo que refuerza la prioridad impostergable de implementar políticas de prevención del abandono escolar y recuperación de aprendizajes para no truncar la empleabilidad futura de esta población.

2. Docentes Titulados y Capacitados: La crisis de cobertura y el desgaste socioemocional El docente es el mediador definitivo del aprendizaje, pero en Lambayeque la gestión de este talento humano enfrenta un escenario de precariedad logística y vulnerabilidad emocional. En primer lugar, existe un déficit crítico de cobertura en el territorio: los operativos de la Contraloría revelan que el 40% de las escuelas públicas carece de la dotación suficiente de docentes para cubrir las secciones programadas. Esta carencia impacta directamente en instituciones emblemáticas de distritos como Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, generando hacinamiento en las aulas y dejando secciones enteras desatendidas al inicio del año escolar. En segundo lugar, la calidad de la enseñanza está severamente amenazada por el desgaste en la salud mental del magisterio. Las métricas revelan que, para el año 2021, un alarmante 69,6% de los docentes de la región reportó sufrir de alguna enfermedad o malestar de salud mental, como estrés, ansiedad o depresión, superando de forma preocupante el promedio nacional (61,2%). Un docente sin soporte psicológico adecuado no puede sostener un clima de aula propicio ni aplicar con éxito la evaluación formativa. Adicionalmente, en términos de inclusión y diversidad, Lambayeque se enfrenta al desafío de que solo el 59,5% de sus docentes de Educación Intercultural Bilingüe (EIB) domina la lengua materna de los estudiantes, limitando la pertinencia pedagógica en zonas andinas. Para mitigar estas fallas, la planificación regional para el 2026 proyecta intensificar la asistencia técnica a directivos, el acompañamiento continuo en redes de interaprendizaje, y el fortalecimiento de capacidades en el uso de herramientas tecnológicas para todo el magisterio.

3. Tasa Neta de Matrícula: Las brechas territoriales en los extremos del sistema La cobertura educativa en la región muestra asimetrías profundas, caracterizadas por avances sostenidos en las edades tempranas y retrocesos alarmantes en los sectores más vulnerables de la primaria y la secundaria. En el nivel de educación inicial (niños de 3 a 5 años), la región ha logrado una expansión focalizada muy positiva, elevando su tasa neta de asistencia del 59,8% en el 2021 a un 79,5%. Este crecimiento acelerado responde a la efectividad de los programas de acompañamiento familiar y transferencias condicionadas (como Cuna Más y Juntos), aunque aún exige focalizar esfuerzos sobre el 20,5% de infantes que continúan privados del acceso a estimulación temprana.

La situación en la educación primaria (población de 6 a 11 años) resulta de extremo cuidado para nuestra gestión. Tras haber exhibido históricamente una cobertura casi universal del 99,4%, la tasa neta de asistencia ha sufrido un retroceso hasta caer al 94,7%. Este descenso obedece directamente al impacto económico de los últimos años, que ha empujado a muchos menores de familias en pobreza a abandonar el sistema para incorporarse a actividades de sustento.

Finalmente, en la educación secundaria (12 a 16 años), la tasa de asistencia se encuentra estancada en un 84,5%, dejando a más del 12% de los adolescentes completamente excluidos de la formación básica. Esta exclusión castiga de forma letal a las zonas rurales y bilingües, donde la inasistencia se dispara hasta un crítico 20,7% debido a la escasez de planteles cercanos. En estos distritos rurales, la deserción no solo responde a carencias económicas; el 15% de los abandonos se atribuye a problemas familiares, y un altísimo 27% a un desinterés absoluto en la escuela. Esto nos exige transformar de inmediato el modelo pedagógico, integrando saberes técnicos y módulos formativos de innovación que logren dotar de sentido y competitividad a la secundaria regional para evitar la fuga hacia la informalidad.

C. Entorno y Condiciones.

1. Infraestructura Educativa (Aulas seguras): El colapso físico frente a la vulnerabilidad climática La infraestructura educativa en Lambayeque atraviesa una situación de colapso inminente que condiciona de forma directa la continuidad del servicio pedagógico y vulnera el derecho a un entorno de aprendizaje seguro. Los reportes oficiales alertan que cuatro de cada diez colegios en la región exigen una demolición inmediata debido a fallas estructurales graves, como techos a punto de colapsar y una altísima vulnerabilidad ante desastres naturales. Esta precaria realidad física, exacerbada por las inclemencias climáticas propias del norte del país, afecta a más de 36 mil estudiantes lambayecanos y pone en constante riesgo su integridad y la fluidez del calendario escolar.

A través de rigurosos operativos de control, se ha constatado que el 55% de los locales educativos de la jurisdicción presenta aulas con paredes agrietadas o severamente deterioradas. En términos de resguardo, el 45% de los colegios posee cercos perimétricos dañados y un inaceptable 25% carece totalmente de este muro de seguridad, exponiendo el patrimonio tecnológico de las escuelas a robos y facilitando el descontrol en los accesos. A este crítico escenario de deterioro se suma la ineficiencia administrativa evidenciada en obras de reconstrucción largamente paralizadas, encontrando casos de instituciones que fueron demolidas en el año 2021 y que para el inicio del año escolar 2026 no registran ningún avance físico en su saldo de obra. Como consecuencia directa, miles de escolares se ven forzados a estudiar en módulos temporales que no ofrecen aislamiento térmico ni protección, sufriendo los embates del calor extremo y las lluvias. Para cerrar esta brecha se requiere una inversión estructural estimada en S/ 4,140 millones; no obstante, la gestión regional dejó de ejecutar S/ 17 millones destinados a la infraestructura de colegios durante el año 2024, evidenciando un agudo problema de capacidad operativa y ejecución del gasto público.

2. Servicios Básicos (Agua, desagüe y luz): La crisis sanitaria como barrera para la equidad y asistencia

El acceso continuo a servicios básicos en las escuelas constituye el pilar indispensable para garantizar la salud pública, resguardar la dignidad humana y sostener la asistencia regular de la población estudiantil. En Lambayeque, los indicadores revelan una grave crisis sanitaria dentro del sistema educativo que dificulta los aprendizajes. El Operativo de Control a los Servicios Educativos 2026, enfocado en la provincia de Chiclayo, reveló que un alarmante 67% de los colegios públicos evaluados padece restricciones o interrupciones constantes en el acceso al servicio de agua potable. Esta carencia imposibilita las rutinas de higiene básica y es causal directa de interrupciones de clases por desabastecimiento.

En materia de saneamiento, el 85% de los locales escolares supervisados en la región presenta un estado deplorable en sus servicios higiénicos, demandando mantenimiento correctivo urgente o sustitución total para evitar el brote de enfermedades. El impacto de la insalubridad se agrava al considerar que el 14% de las escuelas inspeccionadas no cuenta con un sistema de desagüe operativo y un 21% carece de un mecanismo formal para la recolección de desechos sólidos, convirtiendo los entornos de aprendizaje en focos infecciosos activos. La evidencia demuestra que la falta de agua potable y la presencia de baños deteriorados no solo dificultan la concentración cognitiva de los estudiantes, sino que incrementan severamente el ausentismo, calculándose que la provisión adecuada de saneamiento escolar puede reducir el abandono en primaria hasta en un 12%.

Si bien a nivel macrorregional se ha registrado un avance longitudinal incipiente —la proporción de estudiantes de secundaria matriculados en locales con servicios básicos, internet y accesibilidad pasó de un ínfimo 1.37% en 2018 a un 25.0% en 2024, y en primaria subió del 0.93% al 12.6%—, estas cifras demuestran que la inmensa mayoría del territorio sigue operando bajo condiciones indignas. Como política de choque, es prioritario articular los fondos de estímulo al desempeño y el programa de mantenimiento

"Manos a la obra" para dotar al 100% de las instituciones focalizadas con redes de agua, desagüe y electricidad continuas, eliminando este vector de exclusión educativa.

D. Gestión, Tecnología y Estructura.

1. Gasto Público y Ejecución: El motor financiero y la paradoja de la ineficiencia El análisis financiero de la educación en Lambayeque revela que el problema central no es exclusivamente la falta de presupuesto nominal, sino la ineficiencia operativa y los cuellos de botella en la ejecución de la inversión pública por parte del gobierno regional. Si bien a nivel macroeconómico y nacional, el nivel de ejecución presupuestal de los gobiernos regionales alcanza promedios aparentemente óptimos (97.9% en 2024 para el grupo funcional de educación), la realidad territorial es distinta en los rubros críticos. Un dato sumamente alarmante es que, durante el 2024, el Gobierno Regional de Lambayeque dejó sin utilizar S/ 17 millones que estaban destinados específicamente a mejorar la infraestructura de los colegios, construir nuevos pabellones y garantizar la dotación de servicios básicos.

Devolver recursos al Estado o dejarlos paralizados representa una grave negligencia en un contexto de vulnerabilidad, constituyendo un bloqueo directo para solucionar la precariedad de las aulas o la falta de agua potable. Asimismo, el análisis de la distribución del gasto corriente indica que la inversión per cápita (por estudiante de primaria) en la región fue de S/ 1,768 en el año 2023. Pese al incremento gradual del financiamiento a lo largo de los años, los reportes evidencian que "no se observa una relación directa entre el presupuesto por estudiante y los logros de aprendizaje". Esta desconexión exige que la Gerencia Regional de Educación (GRED) consolide su Plan Operativo Institucional 2026 enfocándose rigurosamente en la optimización de los recursos públicos destinados a inversiones para el cierre de brechas. Las promesas pedagógicas quedan en intenciones vacías si el aparato administrativo no acelera las contrataciones, los mantenimientos de locales escolares y las licitaciones oportunas.

2. Conectividad e Inclusión Digital: Una herramienta de soporte frente a brechas estructurales La tecnología y la digitalización deben comprenderse de forma estratégica: son aceleradores cognitivos potentes, pero su impacto es nulo si el estudiante no posee habilidades sólidas de comprensión lectora para procesar la información o si la escuela carece de condiciones mínimas de higiene (como el agua) para retenerlo en el aula. El diagnóstico regional de Lambayeque demuestra que el ecosistema digital presenta vulnerabilidades serias. A nivel domiciliario, la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) reporta que la proporción de familias lambayecanas con acceso al servicio de internet, lejos de avanzar, ha retrocedido en los últimos años, cayendo de 62.1% en 2022 a un 58.7% en el 2024. Este retroceso está directamente correlacionado con presiones económicas que obligan a los hogares a recortar gastos.

En el plano institucional, la situación es igualmente desafiante. Las cifras revelan que el porcentaje de alumnos que acude a escuelas públicas dotadas simultáneamente de servicios básicos, acceso a internet y condiciones de accesibilidad es muy bajo: apenas abarca al 25.0% de los estudiantes de educación secundaria, cayendo al 12.6% en primaria y a un crítico 3.28% en inicial. Frente a este rezago histórico, el nuevo Plan Educativo Regional 2026 plantea la estrategia "Gestión Educativa Digital", orientada a automatizar procesos, entregar escritorios digitales a directivos y promover "Escuelas conectadas" en zonas rurales. Paralelamente, los objetivos institucionales estipulan ampliar la red de telecomunicaciones de banda ancha rural. No obstante, como especialista, sostengo que la provisión de tabletas o routers debe subordinarse siempre al aseguramiento previo de la salud física y del desarrollo cognitivo básico del escolar.

PROPUESTAS

Estas propuestas están diseñadas como políticas regionales viables, con respaldo directo en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) 2026 y en el Plan Operativo Institucional (POI) del Gobierno Regional.

A. Niveles de Aprendizaje y Deserción.

1. Estrategia Intensiva de Refuerzo Cognitivo "Juntos Aprendemos Más"

Institucionalizar la estrategia "Juntos Aprendemos Más" como política permanente de la Gerencia Regional de Educación (GRED). Esta política consistirá en horas de refuerzo escolar focalizado a contrahorario y la entrega de kits pedagógicos específicos, dirigidos exclusivamente a los estudiantes de primaria y secundaria (especialmente en el ámbito rural) que se ubican en los niveles **"Previo al inicio"** y **"En inicio"** de la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (ENLA).

Primero entender que mejorar la promoción escolar no se logra flexibilizando las calificaciones, sino atacando la raíz del fracaso pedagógico mediante intervención directa. Esta política es altamente factible porque cuenta con financiamiento explícito en el POI 2026 del Gobierno Regional de Lambayeque bajo la Acción Estratégica **"Capacidades pedagógicas fortalecidas de manera integral"**, que asigna partidas

presupuestales para el fortalecimiento de competencias a docentes de Educación Básica y la dotación oportuna de recursos educativos. Al utilizar a la plana docente ya contratada y materiales financiados por el Ministerio de Educación (MINEDU), su implementación es inmediata.

2. Implementación de "Módulos Formativos Técnico-Vocacionales" en Secundaria

Transformar el currículo de la educación secundaria regular mediante la integración de módulos formativos de alta demanda laboral, como programación, agroindustria, tecnología y oficios técnicos. Esta política busca convertir la escuela secundaria en un espacio de certificación técnica temprana que asegure la empleabilidad inmediata del joven al egresar, combatiendo el costo de oportunidad de asistir al colegio frente a trabajar.

El adolescente abandona la escuela cuando percibe una desconexión entre la currícula y sus necesidades económicas reales. La propuesta tiene viabilidad absoluta al enmarcarse en la "Estrategia Regional de Implementación de Módulos Formativos" del Plan Educativo Regional 2026. Presupuestalmente, el POI 2026 de la región Lambayeque garantiza un fuerte respaldo financiero bajo la partida **"Desarrollo de la Educación Laboral y Técnica"**, la cual cuenta con más de S/ 6.3 millones asignados, asegurando recursos para equipamiento y personal capacitado.

3. Despliegue del "Equipo de Gestión del Bienestar Regional"

Operativizar de forma permanente el "Equipo de Gestión del Bienestar Regional" (aprobado por Resolución Gerencial Regional N° 000526-2025. Este equipo itinerante de psicólogos y trabajadores sociales se focalizará en las zonas rurales de Lambayeque, Ferreñafe y distritos críticos, brindando soporte socioemocional, educación sexual integral y prevención de violencia, garantizando además la afiliación del 100% de colegios a la plataforma SiseVe.

La deserción por factores biológicos y socioculturales requiere contención profesional. La medida está plenamente respaldada por el POI 2026 a través de la Acción Estratégica Institucional "Soporte socioemocional sostenido a actores educativos del departamento de Lambayeque", la cual tiene una meta física anual priorizada y un presupuesto habilitado superior a S/ 257,000. Es sostenible al articularse con la política nacional de bienestar escolar.

4. Cierre de Brechas mediante Educación Intercultural Bilingüe (EIB) en Zonas Altoandinas

Focalizar una política de retención territorial basada en la dotación prioritaria de plazas para docentes que dominen la lengua originaria y la distribución de cuadernos de trabajo culturalmente pertinentes.

El rezago cognitivo y el abandono en estas zonas altoandinas de Lambayeque ocurren porque el sistema ignora las características lingüísticas del estudiante, dificultando la comprensión lectora. La intervención es técnicamente viable y no requiere presupuesto extraordinario, ya que el POI 2026 de la UGEL

Lambayeque contempla explícitamente las partidas para **"Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de educación intercultural bilingüe"** tanto en nivel inicial como en primaria, alineándose a las metas del Proyecto Educativo Nacional de inclusión y equidad territorial.

5. Flexibilización Administrativa de la Jornada Escolar Completa (JEC)

Ante la crisis de locales escolares, la Gerencia Regional de Educación debe suspender temporalmente el modelo de Jornada Escolar Completa (JEC) en los colegios emblemáticos urbanos de mayor saturación poblacional, retornando a un esquema de doble turno (mañana y tarde).

La JEC, al exigir jornadas de hasta 9 horas, monopoliza las aulas e impide el ingreso de un segundo grupo de alumnos, generando una exclusión artificial. Esta política es la más factible a corto plazo porque representa una solución de choque a *costo cero*. No requiere formulación de nuevos expedientes técnicos, ni presupuesto adicional de infraestructura; es una decisión puramente administrativa de las UGEL y la GRED que duplica inmediatamente la capacidad instalada y garantiza el derecho a la educación de los adolescentes, evitando que la falta de vacantes los margine del sistema y los empuje a la informalidad.

B. Trayectoria y Calidad Docente.

Las siguientes propuestas operan como políticas regionales, responden directamente a las deficiencias de conclusión oportuna, déficit de personal y salud mental, y cuentan con respaldo presupuestal en los instrumentos de gestión institucional del año 2026.

1. Política Regional de Soporte Socioemocional y Cuidado de la Salud Mental Magisterial

Con el 69,6% de los docentes lambayecanos que reporta sufrir de estrés, ansiedad o depresión (cifra superior al promedio nacional del 61,2%), lo cual deteriora el clima en el aula e imposibilita la correcta aplicación de la evaluación formativa. Se propone implementar de forma permanente el **"Equipo de Gestión del Bienestar Regional"** orientado a brindar asistencia psicológica continua, preventiva y de contención al personal docente y directivo de las escuelas públicas de Lambayeque, priorizando a quienes laboran en zonas de alta vulnerabilidad social. Creemos que un educador sin estabilidad emocional no

puede propiciar un entorno de aprendizaje adecuado. Esta política es completamente factible al **estar articulada con el Propósito 3 del Proyecto Educativo Nacional (PEN) referida al Bienestar Socioemocional**, y a nivel de financiamiento regional, está garantizada en el Plan Operativo Institucional (POI) 2026 bajo la Acción Estratégica Institucional (AEI.02.08) "Soporte socioemocional sostenido a actores educativos del departamento de Lambayeque", la cual cuenta con una asignación presupuestal superior a los S/ 257,000 anuales para la mejora de la gestión de las instituciones educativas.

2. Política de Adjudicación Oportuna y Cierre de Brecha de Cobertura Docente

El 40% de las escuelas públicas en Lambayeque carece de la dotación suficiente de docentes para cubrir las secciones programadas, generando hacinamiento y aulas desatendidas al inicio del año escolar. Para ello se debe reestructurar y digitalizar los procesos administrativos y logísticos dentro de la Gerencia Regional de Educación (GRED) y las UGEL (Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque) para adelantar los cronogramas de contratación CAS y cuadro de horas, estableciendo la meta innegociable de tener el 100% de plazas docentes adjudicadas antes del primer día de clases. Consideramos que la falta de maestros trunca cualquier esfuerzo pedagógico, y **esta iniciativa se sostiene en la Orientación Estratégica 9 del PEN, que exige la adjudicación oportuna de plazas docentes como indicador de gestión estatal. A nivel de viabilidad, el POI 2026 establece como indicador formal el "Porcentaje de personal docente en las Instituciones Educativas que garantizan el desarrollo de las actividades escolares" (AEI.02.03)**. Para ello, las ejecutoras regionales ya tienen habilitadas masivas partidas presupuestales, como los más de S/ 83 millones destinados a la "Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular".

3. Programa "Juntos Aprendemos Más" para Asegurar la Conclusión Oportuna en Secundaria

La drástica caída de la conclusión oportuna en el nivel secundario (74,9%), lo que deja al 8,7% de la juventud regional con riesgo de rezago estructural, truncando sus posibilidades de educación superior y empleabilidad. Se impone la necesidad de desplegar con carácter de obligatoriedad la estrategia regional **"Juntos Aprendemos Más"**, orientando horas de refuerzo escolar intensivo y diversificando la educación secundaria mediante la integración de módulos formativos técnico-vocacionales que doten de sentido práctico y competitividad a la currícula del adolescente. Esta estrategia ya ha sido oficializada como pilar del **"Plan Educativo Regional 2026: Por la mejora de los aprendizajes"** lanzado por el Gobierno Regional de Lambayeque. Es altamente sostenible porque ataca los factores de retención que causan el abandono en adolescentes y cuenta con el respaldo de la partida presupuestal del POI 2026 denominada "Desarrollo de la educación laboral y técnica", la cual supera los S/ 6.3 millones para la provincia de Chiclayo.

4. Institucionalización de "Redes de Interaprendizaje" y Cierre de Brecha Lingüística (EIB)

El aislamiento profesional de los maestros y la deficiencia en la pertinencia cultural, evidenciada en que solo el 59,5% de los docentes de Educación Intercultural Bilingüe (EIB) en Lambayeque domina la lengua materna de los estudiantes de zonas andinas. Por ello se propone oficializar y financiar las "Redes de interaprendizaje" rural como modelo de formación continua entre pares, focalizándose en el fortalecimiento del enfoque intercultural y asegurando que la asignación de plazas en distritos como Incahuasi y Cañaris priorice estrictamente el dominio lingüístico originario. La planificación regional exige este acompañamiento continuo para mitigar fallas de desempeño. Además, el POI 2026 de la región contempla de forma explícita la AEI.02.04: "Redes de inter aprendizaje con soporte técnico pedagógico a directores y docentes de las zonas rurales". Asimismo, las Unidades Ejecutoras cuentan con presupuesto programado y específico para la "Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de Educación Intercultural Bilingüe".

5. Política de "Gestión Educativa Digital" y Fortalecimiento en Tecnologías Emergentes

Con la necesidad planteada de fortalecer las capacidades del magisterio en el uso de herramientas tecnológicas para optimizar su labor y reducir el desgaste asociado a las labores burocrático-administrativas, se propone implementar programas de alfabetización tecnológica avanzada para la plana docente, proveyéndolos de herramientas para la aplicación de la evaluación formativa y gestión del aula mediante entornos virtuales, reduciendo así la saturación documental y modernizando la práctica pedagógica. Esta medida se enmarca en la AEI.02.06 del POI 2026 del GORE Lambayeque: "Enseñanza aprendizaje con soporte sostenido de Tecnologías de Información y Comunicación para la comunidad educativa departamental", y posee el respaldo directo a través de la actividad operativa de "Fortalecimiento de capacidades docentes y directivas en el uso de tecnologías emergentes para la gestión y la práctica educativa", la cual dispone de programación presupuestal aprobada para su ejecución descentralizada.

C. Entorno y Condiciones.

Las siguientes medidas atacan directamente el colapso estructural, la carencia de servicios básicos y la ineficiencia del gasto público, sustentándose en la data oficial, los presupuestos institucionales del año fiscal 2026 y mecanismos de inversión pública y privada.

1. Política Regional de Priorización Sanitaria: Sinergia "Manos a la Obra" y PRONIED

Con el 67% de colegios en Chiclayo que sufren restricciones de agua potable, el 85% tiene servicios higiénicos en estado deplorable y el 14% carece de desagüe operativo; se propone establecer una directiva regional de cumplimiento obligatorio para que el 100% de las transferencias del programa estatal de mantenimiento preventivo y el programa regional "Manos a la obra" se destinen de forma exclusiva a la rehabilitación de redes de agua, desagüe y cercos perimétricos, prohibiendo la ejecución de gastos en mejoras puramente estéticas hasta que se cierre la brecha sanitaria. Mejorar el saneamiento escolar puede reducir el abandono en primaria hasta en un 12%, y no requiere crear nuevo presupuesto, sino reorientar el existente. El Gobierno Regional de Lambayeque ya ha beneficiado a 55 colegios de Chiclayo con el programa "Manos a la obra", y el Plan Educativo Regional 2026, a través de su estrategia "Compromiso social (dignificación de la educación)", garantiza el respaldo político e institucional para el mantenimiento preventivo de los locales educativos. Adicionalmente, se corregirán las deficiencias reportadas por el PRONIED, donde algunas UGEL priorizaron equivocadamente obras menores en lugar de los servicios básicos urgentes.

2. "Task Force" de Saneamiento Físico Legal y Desbloqueo de Inversiones.

Ante la paralización de obras (colegios demolidos desde 2021) y la ineficiencia presupuestal que llevó al Gobierno Regional a dejar sin ejecutar S/ 17 millones destinados a infraestructura educativa en 2024, se propone conformar un equipo especial ("Task Force") interinstitucional entre la Gerencia Regional de Educación (GRED), la Gerencia de Infraestructura y la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) para acelerar el saneamiento físico legal de los terrenos escolares. Sin titularidad, las escuelas no pueden recibir financiamiento para grandes proyectos. Conociendo que la brecha de infraestructura en la región exige S/ 4,140 millones, para acceder a esos recursos, el saneamiento de predios es el primer requisito de ley; una política que tiene respaldo absoluto en el Plan Operativo Institucional (POI) 2026 del Ministerio de Educación, que estipula partidas específicas para la "Generación de condiciones para la implementación del servicio educativo: Saneamiento físico legal" en todos los niveles, lo que permitirá formular rápidamente expedientes técnicos viables y destrabar los proyectos estancados, brindando aulas de material noble en lugar de módulos temporales.

3. Programa Acelerado de Infraestructura mediante Obras por Impuestos (Oxi) y Asociaciones Público-Privadas (APP)

La falta de capacidad operativa del sector público regional para ejecutar por administración directa la construcción y mejora del 40% de colegios que requieren demolición inmediata, se propone solicitar la experiencia del sector privado para el cierre de brechas, promoviendo agresivamente la adjudicación de proyectos de infraestructura educativa bajo el mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi) y Asociaciones Público-Privadas (APP), cediendo la formulación y construcción a empresas privadas que descuentan su inversión de su impuesto a la renta. Lambayeque cuenta con un enorme potencial para atraer inversión privada, actualmente la región dispone de una cartera de 15 intervenciones viables mediante Oxi por más de S/ 656 millones. Al trasladar la ejecución al sector privado, se superan los cuellos de botella de la Ley de Contrataciones del Estado, asegurando que las obras se terminen a tiempo, con altos estándares de calidad y con un mantenimiento garantizado. El POI 2026 de Lambayeque contempla en sus lineamientos estratégicos la optimización de los recursos públicos mediante APP y Oxi.

4. Acondicionamiento Bioclimático de Módulos Temporales y Aulas Resilientes

Con miles de estudiantes recibiendo clases en módulos prefabricados instalados temporalmente que no ofrecen protección frente a las altas temperaturas del verano o las intensas lluvias generadas por el Fenómeno El Niño, constituyendo un riesgo para la salud, se propone implementar una política regional de estandarización técnica para que todo módulo temporal o aula en zonas vulnerables incorpore obligatoriamente diseño bioclimático (aislamiento térmico, ventilación cruzada) y mallas o techos con protección contra la radiación solar. Sabemos que la Contraloría alertó que el 40% de colegios supervisados carece de protección contra la radiación solar y carecen de un Plan de Gestión de Riesgo de Desastres vigente. Acondicionar térmicamente las aulas actuales, especialmente en zonas rurales y de periferia, es una medida de salud pública que previene golpes de calor y deshidratación infantil. El POI 2026 respalda esta acción a través del Objetivo Estratégico 08, que asigna presupuesto para "fortalecer la resiliencia en las instituciones y la población ante riesgos de desastres" y el mantenimiento de condiciones operativas.

5. Control Social Concurrente Integral: "Auditores Juveniles" y Fortalecimiento de Comités Operativos

Para superar la ineficiencia administrativa, las rendiciones de gasto incompletas y el uso de proveedores informales (sin RUC válido) al momento de ejecutar los fondos asignados para el mantenimiento y acondicionamiento en distritos como Cayaltí y Tumbayaco, se propone institucionalizar la vigilancia ciudadana integrando el programa "Auditores Juveniles" de la Contraloría con la conformación obligatoria y temprana de los "Comités de Gestión de Condiciones Operativas" en cada escuela. La UGEL brindará asistencia técnica obligatoria a los directores para enseñarles a contratar proveedores formales y rendir cuentas adecuadamente. Sustentación y Factibilidad: La supervisión identificó que el 14% de las escuelas no había conformado sus Comités de Gestión Operativa para el 2026, lo que paraliza la gestión de mantenimientos, distribución de materiales y matrículas. Al capacitar a los directores en gestión logística básica, se eliminan los errores de registro documentario observados por el PRONIED, asegurando que las transferencias financieras del Estado se ejecuten al 100% y en los plazos normativos. Esta medida es de costo cero y asegura total transparencia y eficiencia en el gasto educativo.

D. Gestión, Tecnología y Estructura.

Se presentan soluciones para resolver la ineficiencia operativa, la brecha de conectividad y la desconexión financiera diagnosticadas en el factor "Gestión, Tecnología y Estructura". Estas propuestas se fundamentan en los instrumentos de gestión vigentes y partidas presupuestales para el año 2026.

1. "Task Force" Regional para el Destrabe y Ejecución Acelerada de Inversiones

La devolución de S/ 17 millones no ejecutados en 2024, destinados a infraestructura y servicios básicos, son una muestra del bajo nivel de ejecución, para lo cual se propone conformar un **Equipo de Trabajo de Alto Rendimiento ("Task Force")** interinstitucional dependiente de la **Sub Gerencia de Planeamiento y Gestión Territorial**, con el objetivo exclusivo de formular, destrabar y acelerar los procesos de licitación, saneamiento físico legal y mantenimiento de locales escolares, prestando asistencia técnica directa a las UGEL de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque; como la falta de capacidad operativa es el principal cuello de botella, la medida es altamente factible porque cuenta con financiamiento directo en el **Plan Operativo Institucional (POI) 2026 del Gobierno Regional de Lambayeque**, específicamente en la Acción Estratégica Institucional (AEI) 01.03 "Gestión integrada de proyectos según normatividad vigente en cada fase del ciclo de proyectos", la cual dispone de recursos para la dirección y asistencia técnica.

2. Aceleración de Infraestructura y Conectividad mediante Obras por Impuestos (Oxi)

Se propone transferir la ejecución de los grandes proyectos de infraestructura escolar y redes de conectividad rural al sector privado mediante la modalidad de Obras por Impuestos (Oxi) y Asociaciones Público-Privadas (APP), eludiendo la lentitud burocrática del sistema tradicional de contrataciones del Estado. En Lambayeque existe una cartera de 15 intervenciones viables mediante Oxi por más de S/ 656 millones que incluyen el sector educación y telecomunicaciones. Promover este mecanismo asegura que las empresas privadas formulen y construyan con celeridad a cambio de deducciones del impuesto a la renta. El POI 2026 de la región establece explícitamente en sus lineamientos la optimización de los recursos mediante asociaciones público-privadas y obras por impuestos para generar mayor impacto en el desarrollo regional.

3. Estrategia "Gestión Educativa Digital" Condicionada a Servicios Básicos

La vulnerabilidad del ecosistema digital, donde apenas el 25% de los alumnos de secundaria acude a escuelas con internet, y el retroceso del acceso a internet en los hogares lambayecanos al 58.7%, conduce a la consideración de ejecutar el programa "Escuelas conectadas" y la dotación de "Escritorios digitales" a los directivos contemplada en el Plan Educativo Regional (PER) 2026. Sin embargo, como política estricta de eficiencia, la instalación de banda ancha y entrega de tecnología estará condicionada a que la escuela haya resuelto previamente sus carencias de salubridad e infraestructura básica (agua, desagüe y techos seguros). La tecnología es inútil si el alumno no cuenta con agua en su escuela o carece de comprensión lectora. Condicionar la tecnología a la infraestructura básica asegura un retorno de inversión real y evita la pérdida de equipos por robos en planteles sin cercos perimétricos. El financiamiento está asegurado en el POI 2026 bajo la AEI 01.07 "Desarrollo de la transformación digital", con más de S/ 475,000 en la Sub-Gerencia de Modernización y Transformación Digital, y en la estrategia de modernización del PER 2026.

4. Presupuesto por Resultados (PpR) Vinculado a Logros de Aprendizaje

La desconexión entre el gasto corriente (inversión per cápita de S/ 1,768 por estudiante en primaria) y los nulos avances en el logro de aprendizajes cognitivos, debe corregirse reorientando el modelo de asignación del gasto educativo desde la GRED, condicionando las transferencias y los Compromisos de Desempeño de las UGEL estrictamente a las metas de recuperación en comprensión lectora y matemática (como la estrategia "Juntos Aprendemos Más"), eliminando el financiamiento de actividades administrativas sin impacto en el aula. Los reportes de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (MCLCP) enfatizan que los Compromisos de Desempeño son herramientas clave para que las instancias

descentralizadas gestionen la mejora de aprendizajes. En lugar de gastar en burocracia, se debe priorizar el financiamiento del Plan Operativo Institucional 2026 (AEI 02.03 - Acceso educativo óptimo), asegurando que cada sol invertido se traduzca en indicadores reales de promoción escolar y retención, resolviendo la paradoja de la ineficiencia regional.

5. Rediseño Logístico Integral para la Ejecución de Mantenimientos Escolares

Los cuellos de botella administrativos de los directores, quienes no logran ejecutar los fondos de mantenimiento ni rendir gastos a tiempo debido a la falta de conectividad y a la informalidad de los proveedores locales, entonces se debe implementar una unidad móvil de asistencia logística de la UGEL orientada exclusivamente a los directores de zonas rurales (como Cayaltí y Tumbán). Esta unidad los apoyará in situ para identificar proveedores formalizados (con RUC), emitir comprobantes electrónicos válidos y estructurar las Declaraciones de Gasto (DG) del PRONIED, evitando observaciones, retrasos o paralizaciones. Documentos oficiales del PRONIED demuestran que las deficiencias documentarias (presentación de recibos por honorarios en lugar de facturas, proveedores sin RUC) son la principal causa del fracaso en la ejecución del presupuesto de acondicionamiento. La propuesta tiene un costo mínimo para la UGEL, ya que utiliza el personal técnico contratado en su POI 2026 bajo la partida de "Monitoreo a los procesos administrativos y logísticos", garantizando que el dinero transferido a las escuelas se gaste íntegramente y de manera transparente, mejorando estructuralmente el entorno físico de los estudiantes.

LOS PRIMEROS 100 DÍAS

1. La Gerencia Regional de Educación (GRED) y las UGEL deben emitir una disposición administrativa inmediata que suspenda de manera excepcional y temporal el modelo JEC o Jornada Escolar Completa en las instituciones de mayor demanda poblacional y las convierta en colegios de jornada regular.

Es una medida de choque a costo cero, no requiere elaboración de expedientes técnicos, años de espera, licitaciones de obras, ni presupuesto adicional del Estado. Requiere sólo una decisión puramente administrativa y de gestión territorial. Duplicaría la capacidad instalada al instante, al desocupar las aulas al mediodía, un colegio urbano saturado podrá absorber a un segundo bloque completo de estudiantes en el turno de la tarde, eliminando las listas de espera y garantizando una vacante inmediata; pero sobre todo, frenaría la deserción por exclusión, es decir, si esta medida no se ejecuta antes de finalizar el proceso de matrícula, los adolescentes que no consigan espacio quedarán marginados, incrementando la inasistencia neta en educación secundaria que hoy ya afecta al 12,3% de esta población en la región.

2. La Gerencia Regional de Educación (GRED) y las tres UGELs de la región deben declarar en emergencia administrativa sus procesos de recursos humanos para agilizar los concursos de contratación (procesos CAS y cuadro de horas), estableciendo la meta gerencial de garantizar que el porcentaje de plazas docentes y auxiliares de educación básica adjudicadas oportunamente llegue al 100% antes de iniciar las clases.

Esta maniobra gerencial es altamente factible a corto plazo; de ejecución puramente administrativa: No depende de expedientes técnicos multianuales, perfiles de inversión ni de la construcción de infraestructura. Depende estrictamente de la eficiencia de los comités de contratación de la GRED y las UGELs locales. Y, tiene financiamiento totalmente garantizado: No se requiere solicitar presupuesto adicional. El Plan Operativo Institucional (POI) y el presupuesto regional ya disponen de las partidas millonarias aprobadas para este fin, evidenciado en actividades operativas como la "Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular", la cual tiene montos habilitados que superan, por ejemplo, los S/ 81 millones en algunas ejecutoras para primaria.

3. La acción más urgente en los colegios es la Ejecución de Emergencia de la Política de Priorización Sanitaria Escolar, orientando todos los fondos de mantenimiento preventivo de manera exclusiva a la rehabilitación de redes de agua, desagüe y servicios higiénicos. La Gerencia Regional de Educación (GRED) emitirá una directiva administrativa de cumplimiento obligatorio señalando que el 100% de las transferencias financieras vigentes del programa regional "Manos a la obra" y del PRONIED se destinarán de manera exclusiva y excluyente a la habilitación de agua, saneamiento y cercos perimétricos. La UGEL intervendrá de inmediato en el 14% de escuelas que iniciaron el periodo sin haber conformado su Comité de Gestión de Condiciones Operativas. Sin este órgano, los directores están imposibilitados de ejecutar legalmente el mantenimiento de locales y la distribución de recursos. Para asegurar la transparencia y rapidez, se articulará de inmediato con la Contraloría la intervención de los "Auditores Juveniles" en cada colegio. Esta vigilancia asegurará que los directores contraten proveedores formales y rindan las cuentas a tiempo.

4. Creación y despliegue inmediato del "Task Force" (Unidad de Intervención Rápida) para el Destrabe de Inversiones y Asistencia Logística en Mantenimientos Escolares. El sistema educativo de Lambayeque sufre de una paradoja de ineficiencia administrativa: mientras el 40% de los colegios requiere una intervención radical, demolición o sustitución inmediata debido a su mal estado, la gerencia regional es incapaz de gastar el dinero asignado. El diagnóstico revela el dato sumamente alarmante de que, durante el 2024, el Gobierno Regional de Lambayeque dejó sin utilizar S/ 17 millones destinados específicamente a mejorar la infraestructura y garantizar servicios básicos, recursos que terminaron devueltos al Estado. A nivel de las escuelas, la situación es igualmente crítica. Los directores enfrentan graves cuellos de botella para ejecutar los fondos transferidos por el PRONIED (como el programa de Acondicionamiento de Accesibilidad). Las supervisiones han detectado severas "limitaciones documentarias vinculadas a comprobantes de pago, proveedores no formalizados y deficiencias en la gestión administrativa".

El "Task Force", dependiente de la Gerencia Regional de Educación (GRED), se desplegará físicamente hacia las escuelas con fondos trabados. Su labor durante estos 100 días será brindar asistencia técnica uno a uno a los directores para identificar proveedores formalizados con RUC, estructurar correctamente la Declaración de Gasto (DG) y subirla al sistema "Mi Mantenimiento" sin errores; también el equipo sincerará y corregirá inmediatamente los reportes de ejecución física ante CEPLAN y el MEF, evitando que las alertas de 0% de ejecución paralicen los desembolsos para expedientes técnicos y obras en curso en la región, y se garantizará que ni un solo sol destinado al acondicionamiento de locales o servicios básicos retorne al Tesoro Público por negligencia administrativa.

Indicadores

Indicador Estratégico	Definición Conceptual y Fundamentación Analítica	Línea de Base	Meta al 20230	Fuente de Verificación Sugerida
Índice de Brecha de Conclusión Oportuna Urbano-Rural	Diferencial estadístico en las tasas de conclusión oportuna de la educación básica entre estudiantes residentes en distritos de alta densidad urbana frente a zonas de ruralidad extrema.	1.- Primaria: 12.4 puntos. 2.- Secundaria: 22.1 puntos	1.- Primaria: 7 puntos. 2.- Secundaria: 15.0 puntos.	Censos Escolares Nacionales / INEI/ Escale.
Porcentaje de Estudiantes en Nivel Satisfactorio (Comprensión Lectora)	Proporción de alumnos de 2º de primaria que demuestran un nivel adecuado de comprensión lectora. Proporción de alumnos de 2º de primaria que demuestran un nivel de dominio adecuado de las matemáticas.	1.- Comprensión Lectora: 36.6 % 2.- Dominio de las Matemáticas: 11.2%	1.- Comprensión Lectora: 45% 2.- Dominio de las Matemáticas: 25%	Censos Escolares Nacionales / INEI/ Escale.
Índice de Aulas e Infraestructura en Riesgo Estructural (Mal Estado)	Porcentaje del inventario físico de pabellones y aulas que, previa inspección técnica, requieren demolición inmediata, sustitución integral o mantenimiento preventivo urgente por fallas severas.	1.- Porcentaje de colegio que requieren una intervención radical, demolición o sustitución inmediata: 40%	1.- Porcentaje de colegio que requieren una intervención radical, demolición o sustitución inmediata: 25%	PRONIED/MI NEDU/GOR ELBY
Brecha Operativa de Dotación de Plazas Docentes	Porcentaje crítico de aulas en la región que inician el año lectivo oficial sin contar con un docente titular o contratado debidamente adjudicado y presente desde la primera semana de labores.	Porcentaje de II:EE que no tiene todas sus plazas completas: 11,9%	Porcentaje de II:EE que no tiene todas sus plazas completas: 5%	Sistema NEXUS / UGEL
Tasa de Conectividad Efectiva a Internet de Banda Ancha	Porcentaje de instituciones educativas públicas que disponen de acceso a internet de banda ancha suficiente para usos pedagógicos simultáneos (streaming, investigación), no limitándose al mero uso administrativo de dirección.	Porcentaje de II:EE con conexión de banda ancha para uso pedagógico: 15% - 18%.	Porcentaje de II:EE con conexión de banda ancha para uso pedagógico: 35% - 45%.	Censo Escolar / Módulos ESCALE

RENDICIÓN DE CUENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN.

Para garantizar que la ejecución del Plan de Gobierno de la región Lambayeque, se realice con transparencia, eficacia y pleno control ciudadano, se plantean mecanismos claros de rendición de cuentas que permitan monitorear el avance real de las metas y el uso adecuado de los recursos públicos. Estas PROPUESTAS buscan fortalecer la confianza entre el GORE Lambayeque y la población mediante las convocatorias a la sociedad civil a participar en las Rendimientos de Cuentas Regionales, informes periódicos, sistemas de información abiertos y plataformas accesibles que faciliten la vigilancia y participación ciudadana en cada etapa de la gestión.

A continuación, se describen las propuestas de rendición de cuentas:

- Presentación de informes semestrales a la ciudadanía en el cumplimiento de metas del plan de gobierno regional de Fuerza Popular, acompañados de indicadores verificables y datos abiertos.
- Implementación de un Sistema Regional de Transparencia y Control Ciudadano, que publique en línea y en tiempo real los avances de metas, presupuestos y proyectos por sector y región.
- Establecimiento de plataformas ciudadanas amigables y dinámicas de vigilancia para seguimiento de obras públicas, programas sociales y contrataciones de la Región.
- Promoción de la participación de la sociedad civil, gremios y universidades en los mecanismos de monitoreo y evaluación de resultados.

REFERENCIAS

A continuación, se presenta la lista estructurada con las 35 fuentes bibliográficas oficiales y de mayor relevancia para el análisis y evaluación del desempeño del Gobierno Regional de Lambayeque, redactadas en formato estándar de investigación e incluyendo sus respectivos enlaces de consulta:

REFERENCIAS

1. Gobierno Regional de Lambayeque. (2025). *Consejo Regional aprueba Presupuesto Institucional de Apertura 2026 por más de S/ 2,534 millones para Lambayeque*. Oficina de Comunicaciones del GORE Lambayeque. URL: <https://www.gob.pe/institucion/regionlambayeque/noticias/1324716-consejo-regional-aprueba-presupuesto-institucional-de-apertura-2026-por-mas-de-s-2-534-millones-para-lambayeque>
2. Semanario Expresión. (2025). *Las comunas de Pucallá, Zaña y Ciudad Eten tienen el peor gasto en inversiones a nivel departamental*. Análisis de ejecución MEF. URL: <https://www.semanarioexpresion.com/Presentacion/noticia2.php?noticia=3470&categoria=Columnas&edicionbuscada=1425>
3. Gobierno Regional de Lambayeque. (2025). *Reporte de Seguimiento Semestral 2025 Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2028* Pliego 452. Portal de Transparencia Estándar. URL: https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=10151&id_tema=5&ver=D
4. Romero Zavaleta, E. M. (2026). *Ejecución del gasto en Lambayeque se rezaga y pone en riesgo inversiones públicas*. Diario Correo. URL: <https://diariocorreo.pe/edicion/lambayeque/ejecucion-del-gasto-en-lambayeque-se-rezaga-y-pone-en-riesgo-inversiones-publicas-noticia/>
5. Consejo Regional de Lambayeque. (2026). *Acuerdo Regional N° 000076-2026-GR.LAMB/CR: Priorización de Proyectos de Inversión (Ley N° 29230)*. ProInversión. URL: https://vertex.proinversion.gob.pe/Repositorio/OXIProyecto/6161/AC_N_000076-2026-GR_LAMBCR_GOBIERNO_REGIONAL_DE_LAMBAYEQUE.pdf
6. Congreso de la República del Perú. (2022). *Gobernadores de Lambayeque y Junín informaron sobre paralización de obras en sus regiones*. Comunicaciones del Congreso. URL: <https://comunicaciones.congreso.gob.pe/noticias/gobernadores-de-lambayeque-y-junin-informaron-sobre-paralizacion-de-obras-en-sus-regiones/>
7. Contraloría General de la República. (2025). *Paralización de obra de almacenes del COER limita atención oportuna de emergencias en Lambayeque*. Nota de Prensa N° 1002-2025-CG/GCOM. URL: <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/1302926-paralizacion-de-obra-de-almacenes-del-coer-limita-atencion-oportuna-de-emergencias-en-lambayeque>
8. Semanario Expresión. (s.f.). *Suman más de 343 millones de soles: Hay 72 obras paralizadas en Lambayeque*. URL: <http://semanarioexpresion.com/Presentacion/noticia2.php?noticia=2449&categoria=Columnas&edicionbuscada=1228>
9. Contraloría General de la República. (2025). *Contraloría inicia operativo de control en Lambayeque con nuevo enfoque multisectorial y preventivo*. Plataforma del Estado Peruano. URL: <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/1301999-contraloria-inicia-operativo-de-control-en-lambayeque-con-nuevo-enfoque-multisectorial-y-preventivo>
10. Contraloría General de la República. (2024). *Contralor general supervisa obras en Lambayeque y alerta sobre deficiencias y retrasos en ejecución de proyectos clave*. Nota de Prensa N° 1102-2024-CG/GCOC. URL: <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/1021955-contralor-general-supervisa-obras-en-lambayeque-y-alerta-sobre-deficiencias-y-retrasos-en-ejecucion-de-proyectos-clave>
11. Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). (s.f.). *Gobierno inicia intervención de mejora de la gestión pública en el marco de la política de modernización recientemente aprobada*. URL: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/noticias/10655-gobierno-inicia-intervencion-de-mejora-de-la-gestion-publica-en-el-marco-de-la-politica-de-modernizacion-recientemente-aprobada>
12. Gobierno Regional de Lambayeque. (2015). *Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Gobierno Regional Lambayeque*. Normas Legales Online. URL: http://www.normaslegalesonline.pe/imagenes//19/10/2015/1445275944097_FilePreview.pdf
13. Jurado Nacional de Elecciones (JNE). (s.f.). *Plan de Gobierno Regional de Lambayeque*. Sistema de Planes de Gobierno. URL: <https://mpesije.jne.gob.pe/docs/63284157-fffa-4d93-8ec9-8137476b5fad.pdf>

14. Contraloría General de la República. (2021). *La Reforma del Control Gubernamental*. Biblioteca CGR. URL: https://doc.contraloria.gob.pe/prensa/libros/LA_REFORMA_DEL_CONTROL_GUBERNAMENTAL.pdf
15. Contraloría General de la República. (2025). *Escolares de Lambayeque reciben clases de docentes sin títulos reconocidos oficialmente*. Plataforma del Estado Peruano. URL: <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/1227461-escolares-de-lambayeque-reciben-clases-de-docentes-sin-titulos-reconocidos-oficialmente>
16. Programa GFP Subnacional - Cooperación Suiza SECO. (2021). *Evaluación PEFA del Gobierno Regional de Lambayeque*. URL: https://www.gfpsubnacional.pe/wp-content/uploads/2021/06/016_003-Evaluac-PEFA-GRL.pdf
17. Contraloría General de la República. (2023). *Contraloría emitió 185 informes de control durante primer cuatrimestre 2023 en Lambayeque*. Plataforma del Estado Peruano. URL: <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/752524-contraloria-emitio-185-informes-de-control-durante-primer-cuatrimetre-2023-en-lambayeque>
18. Romero Zavaleta, E. M. (2024). *OCI advierte que gerente de programas sociales no cumple perfil requerido*. Diario Correo. URL: <https://diariocorreo.pe/edicion/lambayeque/oci-advierte-que-gerente-de-programas-sociales-no-cumple-perfil-requerido-noticia/>
19. Revista InveCom. (2025). *Control interno para el proceso efectivo de contrataciones en el Gobierno Regional de Lambayeque*. Revista Ñeque, 5(11), 130–142. URL: <https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/4149>
20. Contraloría General de la República. (2025). *Resolución de Contraloría N° 022-2025-CG: Plan Nacional de Control 2025*. URL: <https://es.scribd.com/document/842682332/6365000-resolucion-de-contraloria-n-022-2025-cg-1>
21. Gobierno Regional de Lambayeque. (s.f.). *Gobierno Regional de Lambayeque fortalece capacidades para la implementación del Sistema de Control Interno*. Portal GORE Lambayeque. URL: <https://www.regionlambayeque.gob.pe/web/noticia/detalle/38366?pass=Mg==>
22. Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). (2024). *Bases Integradas - Adjudicación Simplificada N° 90-2024-GR.LAMB/CS-1*. SEACE. URL: <https://prod1.seace.gob.pe/SeaceWeb-PRO/SdescargarArchivoAlfresco?fileCode=13b6a9c5-0a43-4502-84bf-a025b34b97d3>
23. Gobierno Regional de Lambayeque. (s.f.). *GORE Lambayeque busca altos índices de capacidad preventiva de la corrupción*. Plataforma del Estado Peruano. URL: <https://www.gob.pe/institucion/regionlambayeque/noticias/648800-gore-lambayeque-busca-altos-indices-de-capacidad-preventiva-de-la-corrupcion>
24. Subgerencia de Modernización y Transformación Digital (SGMTD). (2026). *Portal de Servicios Digitales e Interoperabilidad*. GORE Lambayeque. URL: <https://sgmtd.regionlambayeque.gob.pe/>
25. Gobierno Regional de Lambayeque. (s.f.). *Organización, Documentos de Gestión y Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)*. Plataforma del Estado Peruano. URL: <https://www.gob.pe/10925-gobierno-regional-lambayeque-organizacion-de-gobierno-regional-de-lambayeque>
26. Defensoría del Pueblo. (2023). *Reporte Mensual de Conflictos Sociales N° 238*. URL: <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2024/01/Reporte-Mensual-de-Conflictos-Sociales-N%C2%B0-238-Diciembre-2023.pdf>
27. Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE). (2025). *Modificación Plan Estratégico 2022-2026*. URL: <https://documentos.cofide.com.pe/wp-content/uploads/2025/12/Modificacion-Plan-Estrategico-2022-2026-VF.pdf>
28. Secretaría de Integridad Pública (PCM). (2022). *Reporte del Índice de Capacidad Preventiva (ICP) frente a la Corrupción - Gobierno Regional de Lambayeque*. URL: https://reporte.servicios.gob.pe/doc/REPORTE_ICP_GORE_DICIEMBRE_2022.pdf
29. Gerencia Regional de Salud Lambayeque. (2026). *Programa de Integridad Institucional 2026*. URL: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/9729964/7957732-programa-integridad-2026.pdf?v=1775058389>
30. Gobierno Regional de Lambayeque. (s.f.). *Gobierno Regional de Lambayeque fortalece capacidades para la implementación del Modelo de Integridad*. Plataforma del Estado Peruano. URL: <https://www.gob.pe/institucion/regionlambayeque/noticias/1206225-gobierno-regional-de-lambayeque-fortalece-capacidades-para-la-implementacion-del-modelo-de-integridad>

31. Congreso de la República del Perú. (2022). *Ley N° 31419: Ley que establece disposiciones para garantizar la idoneidad en el acceso y ejercicio de la función pública*. Departamento de Investigación y Documentación Parlamentaria. URL: <https://www3.congreso.gob.pe/DIDP/seguimiento-reglamentacion-leyes/leyes-reglamentos-disposiciones-2022/>
32. Congreso de la República del Perú. (2025). *Ley N° 32513: Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2026*. Ministerio de Economía y Finanzas. URL: https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/ppto2026/Ley_N_32513-LeydePpto2026.pdf
33. Gobierno Regional de Lambayeque. (2026). *GORE Lambayeque inicia histórica obra por impuestos en el sector Diego Ferré con inversión superior a S/ 68 millones*. Plataforma del Estado Peruano. URL: <https://www.gob.pe/institucion/regionlambayeque/noticias/1388904-gobierno-regional-de-lambayeque-inicia-historica-obra-por-impuestos-en-el-sector-diego-ferre-con-inversion-superior-a-s-68-millones>
34. Congreso de la República del Perú. (2022). *Ley N° 31589: Ley que garantiza la reactivación de obras públicas paralizadas*. Archivo Digital de Legislación del Perú. URL: https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2021_2026/ADLP/Texto_Consolidado/31589-TXM.pdf
35. Gaviño, K. (2022). *Propuestas para mejorar la gestión de la inversión pública regional y municipal a través de Project Management Office (PMO)*. Agenda 2022. URL: <https://agenda2022.pe/wp-content/uploads/2022/08/Karla-Gavino.-Propuestas-para-mejorar-la-gestion-de-la-inversion-publica-regional-y-municipal-a-traves-de-Project-Management-Office-v3.pdf>