



GUÍA PRÁCTICA PARA LA ELABORACIÓN Y EL SEGUIMIENTO DEL POA EN ALINEACIÓN CON EL PMDP



A) Presentación

B) Elaboración del POA

C) Seguimiento del POA

A) Presentación

B) Elaboración del POA

C) Seguimiento del POA

► El Programa Operativo Anual

El Título de Concesión otorgado a las Administraciones Portuarias Integrales, establece la obligación, de elaborar un Programa Operativo Anual (POA) en el que se consideren las acciones que se llevarán a cabo para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas establecidos en el Programa Maestro de Desarrollo del Puerto (PMDP).

El POA es el instrumento que se utiliza para la programación anual y el seguimiento del PMDP, dónde la metodología Balanced Scorecard puede ser de utilidad.

La presente Guía, es de carácter propositivo y no limita la inclusión de cualquier otro elemento, siempre y cuando se encuentre establecido en el PMDP.

La formulación del POA tendrá sus bases más importantes en la introducción, diagnóstico de la situación portuaria y en la estrategia para el cumplimiento de los objetivos del PMDP.

A) Presentación

B) Elaboración del POA

C) Seguimiento del POA

B) Elaboración del POA



▶ El contenido del POA se estructura de la siguiente manera

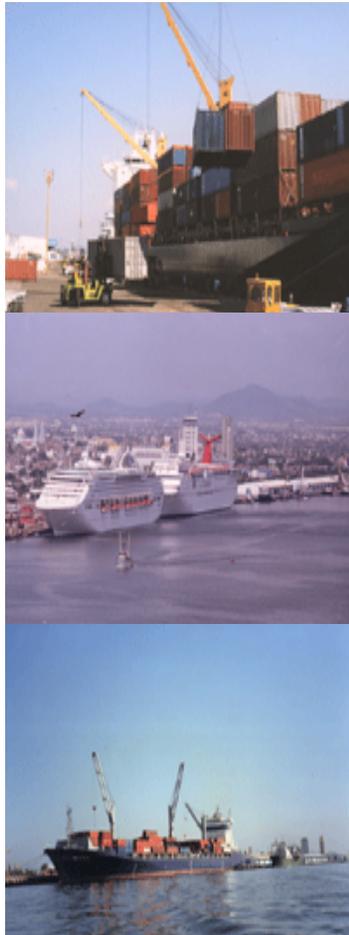
- 1. Introducción**
- 2. Diagnóstico de la Situación Portuaria**
 - 2.1. Cumplimiento de Objetivos Estratégicos del PMDP**
 - 2.2. Principales problemas en la implementación de la estrategia**
 - 2.3. Análisis de Tráfico**
- 3. Estrategia**
 - 3.1. Objetivos, indicadores y metas estratégicas**
 - 3.2. Iniciativas estratégicas**

La DGP pone a su disposición los formatos preestablecidos que siguen la estructura para la elaboración de este documento.

Para facilitar la elaboración del POA se describen a continuación el contenido esperado en cada uno de los capítulos del POA.



1 Introducción



- El propósito de este capítulo es identificar los datos básicos de la Administración Portuaria Integral, así como el proceso que se llevo a cabo para la integración del POA.
- El proceso de elaboración consiste en describir los principales resultados derivados de las reuniones de análisis estratégico (RAE) que se llevaron cabo en el periodo establecido por la API, en las cuales se revisó el avance del grado de implementación de la estrategia y se tomaron las decisiones necesarias para formular el POA.
- Asimismo, se deberá mencionar quienes participan en la elaboración del POA, además de las gerencias de las API'S a fin de conocer el grado de participación de la comunidad portuaria, y en su caso, mencionar si la elaboración del POA fue realizada por un consultor.
- Todo esta información se recopila en el Formato A para la elaboración del POA que se muestra a continuación.



Ejemplo del Formato A para la elaboración del POA:

Formato A para la elaboración del POA

1. Introducción

(1) API	
(2) Vigencia del POA	
(3) Responsable de la integración del POA	
(4) Correo electrónico del responsable	
(5) Proceso de elaboración	

INSTRUCTIVO

- (1) Razón social
- (2) Mencionar el periodo que abarca el POA;
- (3) Nombre de la persona responsable de la integración del POA;
- (4) Dirección electrónica del responsable de la integración del POA;
- (5) Mencionar las áreas internas y externas que intervienen en la elaboración del POA así como el proceso de elaboración llevado a cabo.



2 Diagnóstico de la Situación Portuaria

2.1 Cumplimiento de objetivos estratégicos del PMDP

Los objetivos definidos en el PMDP indican la estrategia del desarrollo portuario, por ello es importante darles seguimiento continuo y conocer su grado de avance para tener una base para la toma de decisiones.

En este apartado del POA se mencionan los avances en el cumplimiento de los objetivos, considerando el tiempo desde la entrada en vigor del PMDP hasta la fecha.

Se recomienda señalar el logro de los objetivos con ayuda de valores numéricos (valor real y meta de indicadores) tal y como lo sugiere la metodología Balanced Scorecard.

Ejemplo: Evaluación en el segundo año del PMDP

Objetivo: Captar nuevos clientes

Indicador: N° de nuevos clientes

Meta: año 1: 4; año 2: 6; acumulado: 10;

Valor real: año 1: 3; año 2: 5; acumulado 8;

Comentario: Las expectativas del objetivos "captar nuevos clientes fueron cumplidos al 80%. La desviación del 20% se debe a una complejidad en las negociaciones con el gobierno del estado para atraer inversión extranjera.



2.2 Principales problemas encontrados en la implantación de la estrategia

Análisis crítico de los resultados mencionados en el capítulo anterior e identificación de las principales dificultades en la implementación de la estrategia.

Este paso se realiza para conocer las prioridades para el POA del año en curso y se reflejará en las actividades de las iniciativas estratégicas y las metas de los indicadores.

Si se identifica la necesidad de modificar los objetivos e inversiones del PMDP de manera sustancial, es necesario realizar una actualización del PMDP antes de elaborar el POA para el año en curso.

La Dirección General de Puertos revisará la alineación del POA con el PMDP y en dado caso que haya diferencias sustanciales rechazará el documento por falta de alineación.





2.3 Análisis de Tráfico

Análisis de los principales flujos de carga y tráfico a modo de actualizar los pronósticos establecidos en el PMDP.

Puede ser que no haya cambios en los pronósticos pero en el caso en que los hubiese, se debe considerar la validez de la estrategia planteada en el PMDP.

Este elemento debe garantizar la flexibilidad del sistema de gestión.

Cada cambio sustancial que pueda resultar de este análisis debe reflejarse en una actualización del PMDP con cada uno de sus elementos.

En el caso de que se realicen modificaciones al PMDP, se deberán incluir como anexo las cifras que sustenten dicha modificación.





Ejemplo del Formato B para la elaboración del POA:

Formato B para la elaboración del POA

2. Diagnóstico de la situación portuaria

2.1 Cumplimiento de Objetivos Estratégicos del PMDP (1)

--

2.2 Principales problemas en la implantación de la estrategia (2)

--

2.3 Análisis de Tráfico (3)

--

INSTRUCTIVO

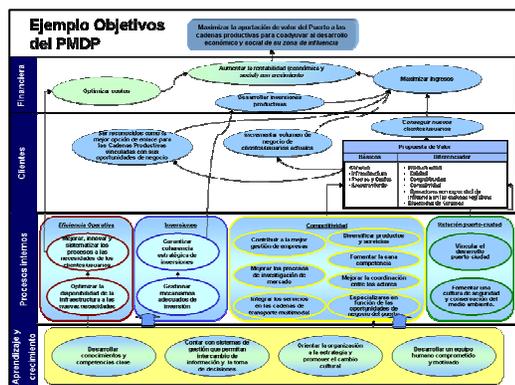
- (1) Mencionar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del PMDP señalando la variación porcentual del valor real contra la meta de los indicadores.
- (2) Analizar las causas de posibles variaciones en el logro de los objetivos, concluyendo en acciones concretas para enfrentar la problemática en el capítulo 3 del POA.
- (3) Analizar los principales flujos de carga y tráfico a fin de actualizar los pronósticos establecidos en el PMPD e identificar posibles impactos en la estrategia del puerto.



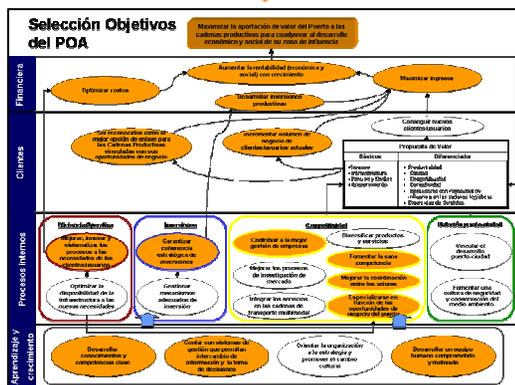
3 Estrategia

3.1 Objetivos, Indicadores y Metas Estratégicas.

Objetivos del PMDP



Objetivos del POA



Objetivos

- Con base en los objetivos estratégicos descritos en el PMDP, identificar aquellos objetivos estratégicos para el año en curso para enfocar las iniciativas de los próximos meses.
- La selección de estos objetivos parte de la lista completa de objetivos estratégicos del PMDP y del análisis realizado en el primer capítulo del POA .
- No pueden haber objetivos en el POA que no estén señalados en el PMDP



Indicadores

– **Indicadores Estratégicos de la API: (Formato C)**

Para dar seguimiento a los objetivos identificados, se definen indicadores estratégicos como parámetros de medición. Para cada indicador se establece la meta anual y semestral que la API pretende alcanzar.

– **Indicadores Institucionales: (Formato D)**

Para el seguimiento de la estrategia del SPN es importante que a nivel de las APIS se de seguimiento a una serie de indicadores institucionales ya definidos.

Cada API asignará la meta anual y las metas trimestrales que pretende alcanzar para cada uno de los indicadores institucionales.

Una parte de estos indicadores institucionales podrán coincidir con los indicadores estratégicos de la API. Se solicita que estos indicadores se consideren en ambos formatos.

Ejemplo del Formato C para la elaboración del POA:

Formato C para la elaboración del POA

3. Estrategia

3.1. Objetivos, Indicadores y Metas Estratégicas

OBJETIVOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS DE LA API					(7) Metas semestrales		(8) Comentario
	(1) Código Objetivo	(2) Descripción del Objetivo	(3) Descripción del Objetivo	(4) Código Indicador	(5) Indicador	(6) Meta Anual	Ene - Jun	
FINANCIERA	om1	Maximizar la aportación de valor del Puerto a las cadenas productivas para coadyuvar al desarrollo económico y social de su zona de influencia	Lograr aportar el máximo valor posible a las cadenas productivas existentes y potenciales a través de actividades portuarias que ayuden al crecimiento económico y social de su zona de influencia	om101	Porcentaje de importaciones y exportaciones vía la API respecto al total del país			
				om102	Generación de empleos en la zona de influencia cuya actividad esté ligada con el puerto/generados ciudad y/o región			
				om103	Volumen total del puerto			
	f1	Aumentar la rentabilidad (económica y social) con crecimiento	El Puerto, la comunidad, los prestadores de servicios y los cesionarios a través de sus actividades portuarias deben conseguir unos niveles de rentabilidad (económica y social)	f101	Rentabilidad Anual			
				f102	Costos totales / Ingresos totales			
				f103	Ingresos/Activos			
	f2	Optimizar costos	Reducir costos para aumentar la competitividad y permitir realizar inversiones.	f201	Costos totales / Ingresos totales			
	f3	Desarrollar inversiones productivas	Mejorar las infraestructuras portuarias para adecuadas a las necesidades de los clientes/usuarios, garantizando un crecimiento sustentable del Puerto basado en el logro de	f301	Inversión privada + Inversión pública/ Inversión Pública			
				f302	Inversión/Costos			
				f303	ROI			
				f401	Ingresos			
				f402	Ingreso neto de unidad de negocio/Costo de unidad de negocio			
				c101	Índice de encuesta de satisfacción			
	CLIENTES	c1	Ser reconocido como la mejor opción de enlace para las Cadenas Productivas vinculadas con sus oportunidades de negocio.	Mejorar la imagen percibida del puerto por los clientes en términos de calidad, seguridad, competitividad, etc., aumentando así la capacidad para atraer y retener tráfico	c102	Incremento o disminución porcentual del número de tráfico (entendido nuevo tráfico como una nueva mercancía que entra en el Puerto.)		
c2		Incrementar volumen de negocio de clientes/usuarios actuales	Desarrollar un Puerto competitivo que crezca y genere nuevos ingresos mediante la eficiencia y excelencia de sus actividades, reteniendo así a sus clientes/usuarios.	c201	% Incremento de volumen de negocio de clientes/usuarios actuales (concentran el 80%)			
c3		Conseguir nuevos cliente/usuario.	Aumentar la cuota de mercado del puerto diversificando los negocios a través de la búsqueda de nuevos clientes/usuarios y nuevos tráfico, y cumpliendo los compromisos de servicio y calidad adquiridos.	c301	% Volumen manejado por nuevos clientes/usuarios			
PROCESOS	p1	Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los clientes/usuarios	Perfeccionar aquellos procesos clave que afecten la propuesta de valor del Puerto ofrecida a los clientes/usuarios.	p101	Tiempo promedio de manejo de la carga en el puerto			
				p102	N° de procesos automatizados y certificados / Total de los procesos			
	p2	Optimizar la disponibilidad de la infraestructura a las nuevas necesidades.	Desarrollar y mantener las infraestructuras del Puerto optimizando su utilización y adecuándolas a las nuevas necesidades.	p201	% de utilización de infraestructura			
	p3	Garantizar coherencia estratégica de inversiones	Realizar inversiones que estén alineadas con los objetivos estratégicos del SPN, el Programa Maestro del Puerto.	p301	% de inversión realizada con el PMD / Total de Inversión realizadas			
	p4	Gestionar mecanismos adecuados de inversión.	Gestionar nuevos mecanismos de financiamiento (privado, autónomo) en la API, para desarrollar inversiones que sean rentables (económica y socialmente) en el Puerto.	p401	% de inversión realizada en la ciudad / Inversión total			
	p5	Contribuir a la mejor gestión de empresas.	Fomentar las relaciones con las empresas para una correcta operación e integración del Puerto en sus cadenas de valor.	p501	% de procesos de las empresas automatizados y certificados / Total de los procesos de las empresas			
				p502	Nivel de satisfacción de clientes de las empresas			
	p6	Mejorar los procesos de inteligencia comercial	Contar con procesos clave que permitan al Puerto ofrecer mejores prácticas, cadenas productivas etc., de manera que cuente con la información necesaria para ofrecer productos y servicios de valor añadido acorde con las necesidades detectadas y sus oportunidades de negocio.	p601	N° de procesos de BI			
	p7	Integrar los servicios en las cadenas de transporte multimodal.	Entazar los servicios que prestan los Puertos a los diversos modos de transporte que existen en su entorno de forma que los clientes del Puerto puedan satisfacer sus necesidades logísticas.	p701	Tiempo transcurrido desde que la carga está disponible hasta que salga del recinto			
	p8	Diversificar los productos y servicios.	Ampliar la oferta de productos y servicios prestados por el Puerto, de manera que se cubran las necesidades actuales y futuras de los clientes/usuarios.	p801	N° de productos / servicios			
	p9	Fomentar la sana competencia.	Fomentar la competitividad y competencia entre cesionarios y prestadores de servicio dentro del Puerto para asegurar	p901	Evaluación de prestadores de servicio y operadores			
				p902	Quejas y sugerencias relacionados con la competencia (precios o servicios)			
	p10	Mejorar la coordinación entre los actores.	Fomentar las relaciones con agentes de interés y autoridades con el objetivo de asegurar la correcta operación del Puerto.	p1001	% de empresas que se integran al programa de marca de garantía			
p11	Especializarse en función de las oportunidades de negocio del puerto.	Potenciar y perfeccionar aquellas actividades que tengan vinculación con el entorno del puerto de modo que se añada	p1101	% manejado en terminales especializados / Total de carga manejada				
			p1102	Productividad promedio del puerto (por tipo de mercancía)				
p12	Vincular el desarrollo puerto-ciudad.	Procurar que la ciudad y el puerto crezcan de manera armónica.	p1201	Montos de inversión de proyecto-ciudad + Monto participaciones federales relacionadas / Total de la inversión				
			p1202	Encuestas de opinión a la población				
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	p13	Fomentar una cultura de seguridad y conservación del medio ambiente	Promover la aplicación de estándares homogéneos para asegurar la seguridad laboral y la conservación del medio ambiente de parte de todos los actores relevantes.	p1301	N° de programas contenidos dentro de los programas de gestión certificados o auditados en temas de seguridad y medioambiental			
	a1	Desarrollar conocimientos y competencias clave.	Generar un equipo humano que cuente con las habilidades, conocimientos y experiencias clave que permitan al Puerto implantar su estrategia.	a101	% de cumplimiento del programa de capacitación en temas estratégicos			
	a2	Contar con sistemas de gestión que permitan el intercambio de información y la toma de decisiones	Consolidar y desarrollar los sistemas de gestión, aumentando la disponibilidad de la información confiable para la toma de decisiones y permitiendo un mayor grado de información compartida entre los diferentes agentes del Puerto.	a201	% de procesos que cuentan con sistemas de información			
	a3	Orientar los actores clave a la estrategia y promover el cambio cultural	Definir y potenciar la implantación de la nueva cultura del Puerto orientándolo hacia los clientes, la consecución de	a301	% de personas que participen en iniciativas estratégicas			
			a302	N° de programas de difusión				
a4	Desarrollar un equipo humano comprometido y motivado.	Lograr que el equipo humano se sienta parte esencial de una comunidad con un excelente futuro, en la que la aportación	a401	Índice de clima laboral				
			a402	Montos erogados en bonos o incentivos / Remuneración total				

INSTRUCTIVO

- (1) Inicia con la letra del código que indica la perspectiva a la que pertenece y el número consecutivo de la misma.
- (2) Con base en los objetivos estratégicos del PMDP identificar aquellos objetivos para el año en curso
- (3) Explicación detallada de lo que se pretende alcanzar.
- (4) Indicar el código del objetivo más un número consecutivo.
- (5) Describir la fórmula del indicador que se utilizará para dar seguimiento al objetivo; No contiene valores numéricos.
- (6) Anotar el valor (número) que se pretende alcanzar para cada uno de los indicadores en el año en curso.
- (7) Anotar el valor (número) que se pretende alcanzar para cada uno de los indicadores en cada semestre del año en curso.
- (8) Notas aclaratorias



Ejemplo del Formato D para la elaboración del POA:

Formato D para la elaboración del POA

3. Estrategia

3.1. Objetivos, Indicadores y Metas Estratégicas

Indicadores Institucionales

(1) Perspectiva	(2) Indicadores Institucionales	(3) Meta Anual	(4) Metas trimestrales				(5) Comentario
			Ene-Mar	Abr-Jun	Jul-Sep	Oct-Dic	
OM	Total Volumen manejado en el puerto (Importaciones, Exportaciones,						
Financiera	Total Ingresos API						
	Total Inversiones API / Total Ingresos API						
	Costos operativos totales / Total Ingresos API						
	Ingresos operativos / Gastos operativos						
	Recursos ejercidos / recursos autorizados						
	Gastos por obra realizada / Gasto por obra						
	Gastos por buque realizado / Gastos por buque						
	Rentabilidad (Disponibilidades generadas)						
Clientes	Promedio de Tasa Interna de Retorno (TIR)						
	% incremento volumen de negocio de clientes						
	N° de nuevos clientes						
	Embarcaciones de carga atendidas / demanda						
	Embarcaciones de pasajeros atendidas /						
	% Volumen manejado por nuevos clientes						
Procesos	Índice de encuesta de satisfacción						
	Quejas presentadas / Quejas atendidas						
	Toneladas por hora buque en operación						
	Contenedores por hora buque en operación						
	Toneladas hora buque en operación / Toneladas						
	Metros construidos en el sistema portuario						
	Números de Obras conservadas en el sistema						
	Metros cúbicos de dragado realizados / metros						
	% de oportunidades de mejora implantadas						
	% de uso de capacidad instalada						
	% de carga relacionado con su vocación						
	Total Inversión privada						
	% de Variación de Tarifa Máxima y Tarifa						
	Total inversión del programa puerto – ciudad						
Aprendizaje y Crecimiento	% de cumplimiento de perfiles de puestos						
	N° de procesos sistematizados						

INSTRUCTIVO

- (1) Los indicadores institucionales se asignaron a las cuatro perspectivas que sugiere la metodología Balanced Scorecard. No hay que modificar esta columna.
- (2) Nombre de los indicadores institucionales. No hay que modificar esta columna.
- (3) Anotar el valor (número) que se pretende alcanzar para cada uno de los indicadores en el año en curso
- (4) Anotar el valor (número) que se pretende alcanzar para cada uno de los indicadores en cada trimestre del año en curso.
- (5) Notas aclaratorias



3.2 Iniciativas Estratégicas.

- Para lograr los objetivos planteados en el capítulo anterior es necesario llevar a cabo acciones concretas denominadas “iniciativas estratégicas”. En este capítulo del POA se deberán enlistar estas iniciativas que se realizarán en el año en curso, mencionando entre otros el nombre de la iniciativa, el objetivo impactado, el logro que se espera de la iniciativa y como se espera alcanzarla, el calendario de ejecución, etc. (Formato E)
- Las iniciativas deben ser idénticas o estrechamente vinculadas con las iniciativas estratégicas del PMDP.

A) Introducción

B) Elaboración del POA

C) Seguimiento del POA

Tipos de Seguimiento

El seguimiento del PMDP a través del POA se divide en tres grandes grupos

1. El seguimiento interno de la API

- Se recomienda llevar a cabo por lo menos una vez al mes una Reunión de Análisis Estratégico (RAE) para conocer los avances en la implementación de la estrategia, conocer desviaciones y tomar las decisiones necesarias.

2. El seguimiento semestral

- Cada seis meses (en enero y julio) se mandará un informe de avance a la Dirección de Desarrollo Portuario de la Dirección General de Puertos que contendrá lo siguiente:
 - Los objetivos estratégicos de la API a través de los indicadores estratégicos. (Formato I)
 - Los avances en las iniciativas estratégicas y en su caso, señalar las desviaciones y las acciones tomadas para corregirla. (Formato II)

Ejemplo del Formato I para el seguimiento semestral del POA:

Formato I: Seguimiento semestral de objetivos del POA

OBJETIVOS		INDICADORES ESTRATÉGICOS DE LA API		(5) Meta Anual	(6) Metas semestrales		(7) Avance Real		Variación porcentual			(10) Comentario	
(1) Código Objetivo	(2) Objetivo	(3) Código Indicador	(4) Indicador		Ene - Jun	Jul - Dic	Ene - Jun	Jul - Dic	8) Avance Real vs. Meta Programada en el periodo	9) Avance Real vs Meta Anual	Acumulado vs Meta Anual		
OBJETIVO MÁXIMO	om)	om101	Porcentaje de importaciones y exportaciones vía la API respecto al total del país										
		om102	Generación de empleos en la zona de influencia cuya actividad esté ligada con el puerto/ generados ciudad y/o región										
		om103	Volumen total del puerto										
FINANCIERA	f1	f101	Rentabilidad Anual										
		f102	Costos totales / Ingresos totales										
		f103	Ingresos/Activos										
	f2	Optimizar costos	f201	Costos totales / Ingresos totales									
f3	Desarrollar inversiones productivas	f301	Inversión privada + Inversión pública/ Inversión Pública										
		f302	Inversión/Gastos										
f4	Maximizar Ingresos	f401	Ingresos										
CLIENTES	c1	c101	Índice de encuesta de satisfacción										
		c102	Incremento o disminución porcentual del número de tráficos (entendido nuevo tráfico como una nueva mercancía que entra en el Puerto.)										
		c201	% Incremento de volumen de negocio de clientes/usuarios actuales (concentran el 80%)										
PROCESOS	p1	p101	% Volumen manejado por nuevos clientes/usuarios										
		p102	Tiempo promedio de permanencia de la carga en el puerto										
		p201	N° de procesos automatizados y certificados / Total de los procesos										
	p2	Optimizar la disponibilidad de la infraestructura a las nuevas necesidades.	p201	% de uso de capacidad instalada									
			p301	Monto de inversiones alineadas con el PMD / Total de Inversión realizadas									
	p3	Gestionar mecanismos adecuados de inversión.	p401	Inversión financiada / Inversión total									
			p501	N° de procesos de las empresas automatizados y certificados / Total de los procesos de las empresas									
			p502	Nivel de satisfacción de clientes de las empresas									
			p601	N° de procesos de BI									
			p701	Tiempo transcurrido desde que la carga está disponible hasta que salga del recinto									
			p801	N° de productos / servicios									
			p801	Evaluación de prestadores de servicio y operadores									
			p802	Quejas y sugerencias relacionados con la competencia (precios o servicios)									
p1001			% de empresas que se integran al programa de marca de garantía										
p1101			% manejado en terminales especializados / Total de carga manejada										
p12	Vincular el desarrollo puerto-ciudad.	p1102	Productividad promedio del puerto (por tipo de mercancía)										
		p1201	Monto de inversión de proyecto-ciudad + Monto participaciones federales relacionadas / Total de la inversión										
p13	Fomentar una cultura de seguridad y conservación del medio ambiente	p1202	Encuestas de opinión a la población										
		p1301	N° de programas contenidos dentro del programas de gestión certificados o auditados en temas de seguridad y medioambiental										
APRENDIZAJE Y CREC	a1	a101	% de cumplimiento del programa de capacitación en temas estratégicos										
		a201	% de procesos que cuentan con sistemas de información										
		a301	% de personas que participan en iniciativas estratégicas										
		a302	N° de programas de difusión										
a4	Desarrollar un equipo humano comprometido y motivado.	a401	Índice de clima laboral										
		a402	Monto erogado en bonos o incentivos / Remuneración total										

EJEMPLO

INSTRUCTIVO

- (1) Indicar el código del objetivo tal y como se estableció en el formato "C" Elaboración del POA;
- (2) Describir los objetivos tal y como se señalan en el formato "C " Elaboración del POA";
- (3) Indicar el código de los indicadores tal y como se establecieron en el formato "C " Elaboración del POA
- (4) Describir los indicadores tal y como se señalan en el formato " C " Elaboración del POA
- (5) Anotar la meta anual tal y como se señala en el formato "C " Elaboración del POA
- (6) Anotar las metas semestrales tal y como se señalan en el formato "C " Elaboración del POA
- (7) Anotar el valor real del indicador para cada semestre;
- (8) Calcular (avance real del periodo / meta programada en el periodo * 100)
- (9) Calcular (avance real acumulado /meta anual * 100) .
- (10) En su caso nota aclaratoria sobre la variación porcentual.



Ejemplo del Formato II para el seguimiento semestral del POA:

Formato II: Seguimiento semestral de iniciativas del POA

(1) Código Iniciativa	(2) Iniciativa	(3) Objetivo Estratégico Impactado	(4) Logro Esperado	(5) Presupuesto Total Asignado	(6) Principales Actividades	(7) Presupuesto Asignado	(8) Fecha Inicio	(9) Fecha Fin	(10) Cumpl. Fecha	(11) Cumpl. Presupuesto.	(12) Cumpl. Logro	(13) Comentario
1	Rehabilitación de muelle	Optimizar la disponibilidad de la infraestructura a las nuevas necesidades	Poder recibir buques especializados en caraga granalera	90,000	Realización de estudios	10,000	03/01/2005	28/02/2005				
					Análisis de rentabilidad del proyecto	5,000	01/03/2005	31/03/2005				
					Dragado	40,000	01/04/2005	31/05/2005				
					Reconstrucción muelle	35,000	01/06/2005	15/07/2005				
					Planificación de la obra	7,000	01/02/2005	28/02/2005				
2	Reubicación de la Aduna	Mejorar la coordinación entre los actores	Agilizar los tiempo de revisión aduanal	40,000	Rehabilitación del edificio señalado en el PMDP para la reubicación	20,000	01/03/2005	30/04/2005				
					Instalación instrumentos para revisión	10,000	01/04/2005	30/04/2005				
					Gestión logística reubicación	3,000	01/05/2005	31/05/2005				

EJEMPLO

INSTRUCTIVO

- (1) Indicar el código señalado en en formato "E" elaboración del POA;
- (2) Describir las iniciativas establecidas en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (3) Señalar el objetivo estratégico impactado por la iniciativa tal y como se señala en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (4) Describir lo señalado en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (5) Indicar lo señalado en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (6) Describir las actividades señaladas en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (7) Indicar lo señalado en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (8) Indicar lo señalado en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (9) Indicar lo señalado en el Formato "E" Elaboración del POA;
- (10) Indicar el cumplimiento con las palabras "SI" o "NO".
- (11) Indicar el cumplimiento con las palabras "SI" o "NO".
- (12) Indicar el cumplimiento con las palabras "SI" o "NO".
- (13) Indicar las posibles desviaciones relativas con el cumplimiento de la fecha, el presupuesto y con el logro esperado.



3. El seguimiento trimestral

- El seguimiento trimestral se limita a la información de los indicadores institucionales.
- Esta información se hace llegar a la Dirección de Desarrollo Portuario de la DGP, a través del formato III.
- La DGP procederá con esta información como sigue:
 - Da seguimiento al cumplimiento de metas establecidas por las APIS
 - Integra la información como insumo para el modelo de gestión del SPN.





Ejemplo del Formato III para el seguimiento trimestral del POA:

Formato III: Seguimiento Trimestral de Indicadores Institucionales

(1) Perspectiva	(2) Indicadores Institucionales	(3) Meta Anual	(4) Metas trimestrales				(5) Avance real				Variación porcentual				(8) Comentario	
											6) Avance Real vs. Meta programada en el periodo					7) Avance Real Acumulado vs Meta Anual
			Ene-Mar	Abr-Jun	Jul-Sep	Oct-Dic	Ene-Mar	Abr-Jun	Jul-Sep	Oct-Dic	Ene-Mar	Abr-Jun	Jul-Sep	Oct-Dic		Ene-Dic
OM	Total Volumen manejado en el puerto (Importaciones, Exportaciones,															
Financiera	Total Ingresos API															
	Total Inversiones API / Total Ingresos API															
	Costos operativos totales / Total Ingresos API															
	Ingresos operativos / Gastos operativos															
	Recursos ejercidos / recursos autorizados															
	Gastos por obra realizada / Gasto por obra															
	Gastos por buque realizado / Gastos por buque															
	Rentabilidad (Disponibilidades generadas)															
	Promedio de Tasa Interna de Retorno (TIR)															
Clientes	% incremento volumen de negocio de clientes															
	Nº de nuevos clientes															
	Embarcaciones de carga atendidas / demanda															
	Embarcaciones de pasajeros atendidas /															
	% Volumen manejado por nuevos clientes															
	Índice de encuesta de satisfacción															
Procesos	Quejas presentadas / Quejas atendidas															
	Toneladas por hora buque en operación															
	Contenedores por hora buque en operación															
	Toneladas hora buque en operación / Toneladas															
	Metros construidos en el sistema portuario															
	Números de Obras conservadas en el sistema															
	Metros cúbicos de dragado realizados / metros															
	% de oportunidades de mejora implantadas															
	% de uso de capacidad instalada															
	% de carga relacionado con su vocación															
	Total Inversión privada															
% de Variación de Tarifa Máxima y Tarifa																
Aprendizaje y Crecimiento	Total inversión del programa puerto – ciudad															
	% de cumplimiento de perfiles de puestos															
	Nº de procesos sistematizados															

EJEMPLO

INSTRUCTIVO

- (1) Los indicadores institucionales se asignaron a las cuatro perspectivas que sugiere la metodología Balanced Scorecard. No hay que modificar esta columna.
- (2) Nombre de los indicadores institucionales. No hay que modificar esta columna que ya viene establecida en el formato "D" Elaboración del POA
- (3) Señalar las metas anuales establecidas en el formato "D" Elaboración del POA
- (4) Señalar las metas trimestrales establecidas en el formato "D" Elaboración del POA
- (5) Anotar el valor real del indicador para cada trimestre;
- (6) Calcular $(\text{avance real del periodo} / \text{meta programada en el periodo} * 100)$
- (7) Calcular $(\text{avance real acumulado} / \text{meta anual} * 100)$.
- (8) En su caso nota aclaratoria sobre la variación porcentual.