



# **GUÍA PRÁCTICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PROGRAMA MAESTRO DE DESARROLLO COSTERA DE LAS ADMINISTRACIONES COSTERAS INTEGRALES SUSTENTABLES**





## **A)** Introducción

## **B)** Contenido del Programa Maestro de Desarrollo Costero

# ▣ A) Introducción



- **PRODELI**

- El PRODELI es el Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante y se define como sigue:

Es un proceso de planificación y gestión permanente para definir, implantar, evaluar y verificar políticas públicas y programas para el desarrollo costero con base en los 112 puertos del país

# A) Introducción



- **Políticas Públicas**

- El origen de las ACIS se basa en las políticas públicas portuarias establecidas por la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante. Estas políticas son:

- GENERAR RECURSOS PARA EL DESARROLLO LITORAL

- FACILITAR Y PROMOVER LA INVERSIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

- INCREMENTAR COMPETITIVIDAD DE ACTIVIDADES COSTERAS

- INCREMENTAR LAS ACTIVIDADES LOGÍSTICAS

- INCREMENTAR FEDERALISMO

- CONTRIBUIR A LA DESCENTRALIZACIÓN

- **UTILIZAR LOS 112 PUERTOS COMO EJES DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS ZONAS COSTERAS**

# A) Introducción



## • Modelo de Gestión

- El PRODELI cuenta con un modelo de gestión que permite al Gobierno Federal cumplir con su función de la planeación integral del Sistema Portuario Nacional y dar seguimiento a los diferentes niveles.

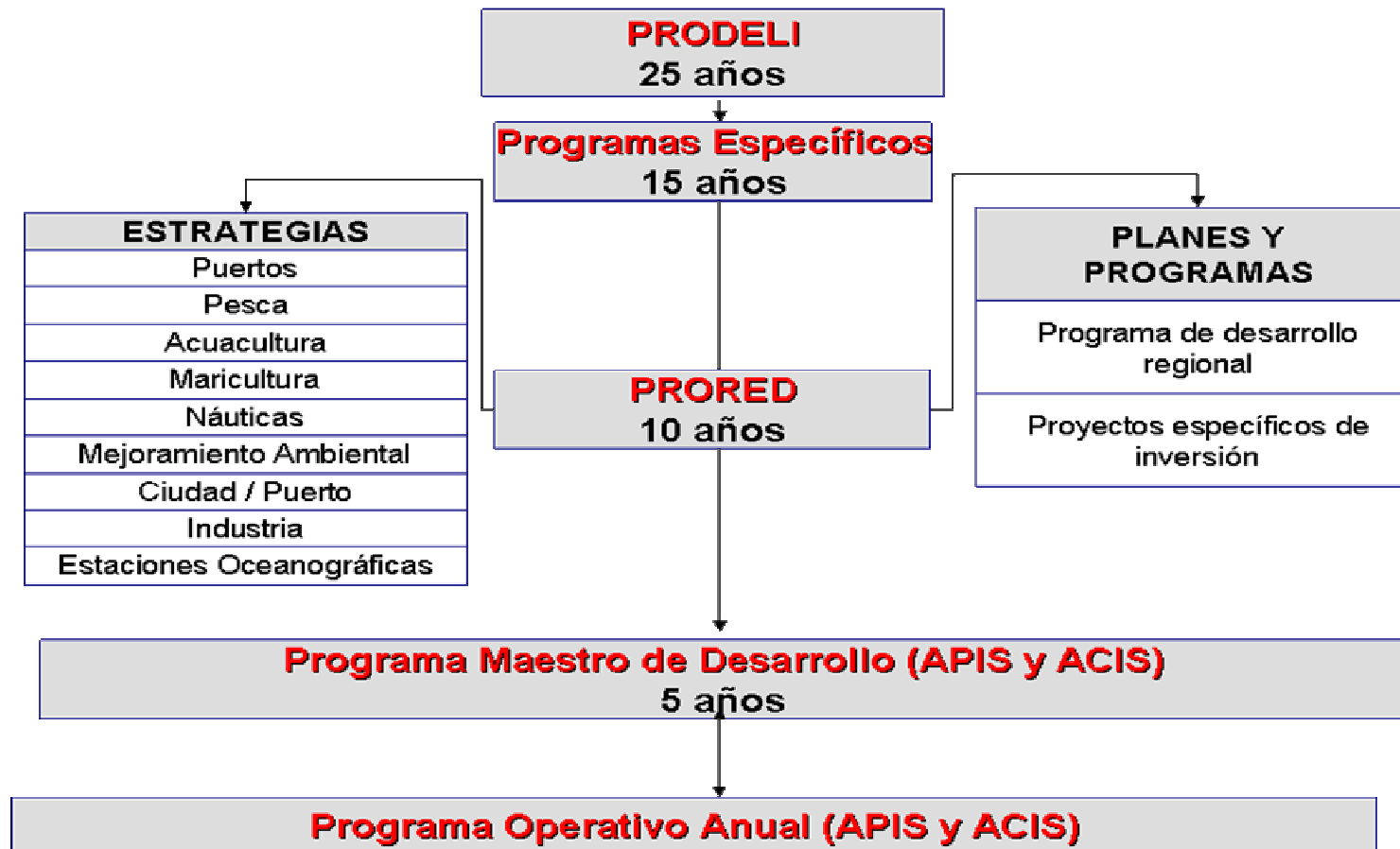


# A) Introducción



## • Modelo de Gestión

- Existen diferentes Niveles de Gestión. El Programa Maestro de Desarrollo Costero es el nivel de planeación a corto y mediano plazo de las Administraciones Costeras Integrales Sustentables.

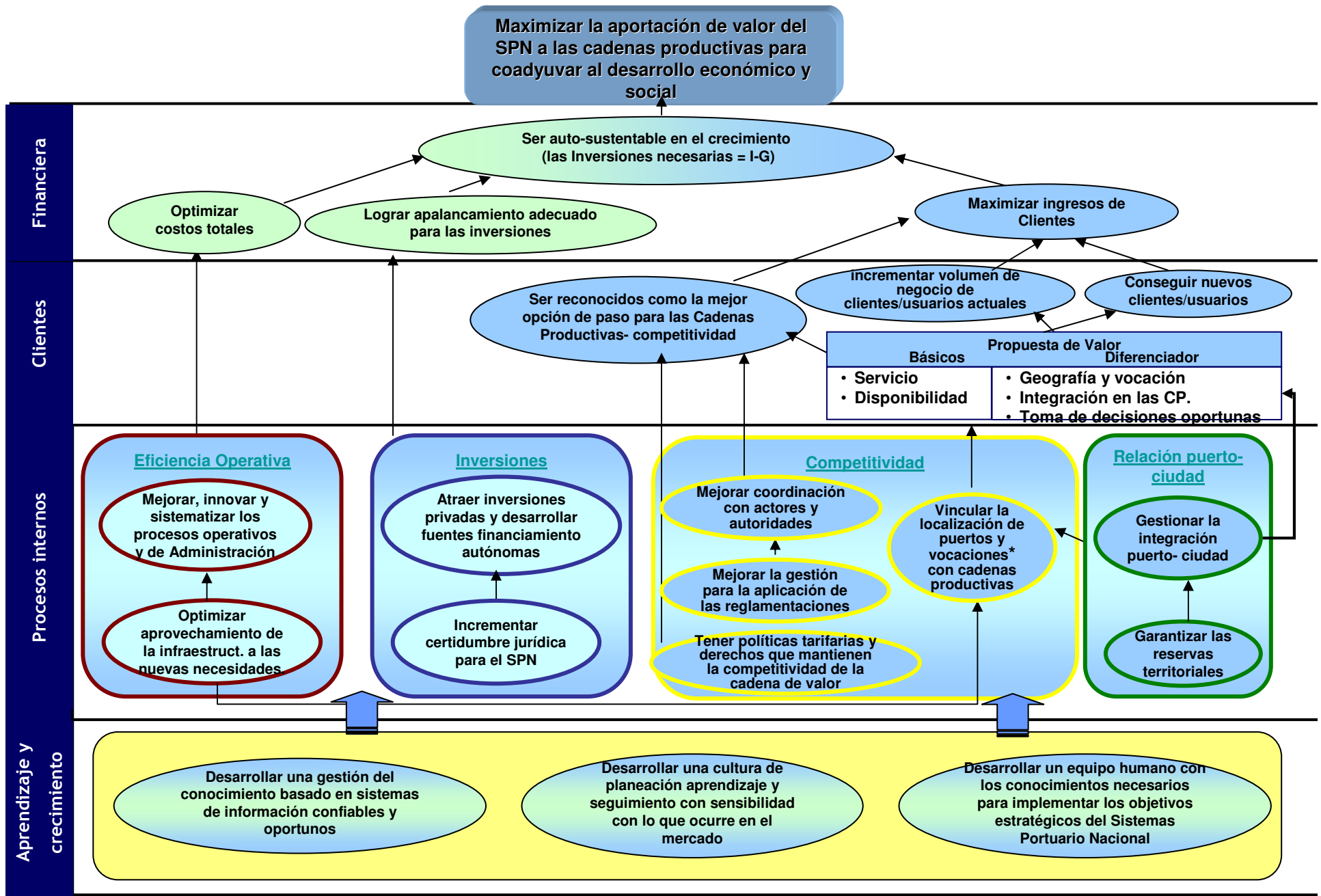


# A) Introducción



- **La metodología Balanced Scorecard en el Modelo de Gestión**
  - Tanto a nivel federal como en las Administraciones Portuarias Integrales se aplica la metodología Balanced Scorecard (BSC) para determinar:
    - Temas Estratégicos
    - Objetivos Estratégicos
    - Indicadores de Seguimiento
    - Iniciativas Estratégicas.
  - En la siguiente página se muestran los Objetivos Estratégicos del Sistema Portuario Nacional (SPN). Este imagen se denomina “Mapa Estratégico” del SPN ya que demuestra todos los objetivos relacionados entre si y cubriendo las cuatro perspectivas de negocio:
    - Objetivos Financieros
    - Objetivos de Clientes
    - Objetivos de Procesos
    - Objetivos de Aprendizaje y Crecimiento

# MAPA ESTRATÉGICO DEL SISTEMA PORTUARIO NACIONAL



\*vocación = orientación a oportunidades de negocio claras y cadenas productivas



## ❖ A) Introducción



¿Cómo se relaciona el **BSC** y la **Estrategia** con el **PMDC**?

## ❖ A) Introducción



**El **Balanced Scorecard** es la metodología que utilizamos para la identificación, seguimiento e implementación de la estrategia a través del **Programa Maestro de Desarrollo Costero****



## **A)** Introducción

## **B)** Contenido del Programa Maestro de Desarrollo Costero

## ❖ B) Contenido del PMDC



- **Índice**

- El contenido del PMDC se estructura de la siguiente manera.

1. Presentación

2. Antecedentes

3. Diagnóstico

4. Estrategia

5. Anexos

6. Material de Referencia

- A continuación se detalla cada uno de estos puntos

- Cabe a destacar que el PMDC es un documento ejecutivo; de esta manera se espera información concreta y poco detallada. Si se requiere la información detallada se debe mostrar en los capítulos 5 y 6 del PMDC.

## B) Contenido del PMDC



### 1 Presentación:

- 1.1** Mencionar el Fundamento legal del PMDC (incluyendo todas las modificaciones a su título).
- 1.2** Período de vigencia del PMDC, es ideal una planeación a 30 años con revisiones cada 5 años (coincidente con su período de vigencia).
- 1.3** Cómo fue elaborado, la intención principal de su elaboración y su alineación con el PRODELI.



### 2 Antecedentes:

En el capítulo de antecedentes se espera una descripción general del área o las áreas concesionadas que contiene como principales elementos:

**2.1 Descripción del área concesionado / de las áreas concesionadas**

**2.2 Resumen del Ordenamiento urbano y ecológico (Planos en el Anexo)**

**2.3 Descripción de la vocación de la ACIS y principales fuentes de ingreso:**

- Turístico
- Pesquero
- Industrial
- Comercial
- Tráfico de Cabotaje
- Etc.



### 3 Diagnóstico:

**En el tercer capítulo “el Diagnóstico” se espera un resumen del Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) y la Definición de la Misión y la Visión de la ACI.**

#### 3.1 Resumen DAFO

**Los principales elementos a considerar en el resumen del DAFO son:**

Principales Amenazas y Oportunidades que se encuentran en el ámbito externo de la zona costera concesionada y de la ACI, considerando elementos como Competidores, Mercado, Tecnología, Economía, Sociedad, Legislación, etc.

Principales Debilidades y Fortalezas de la zona costera concesionada y de la ACI (ámbito interno) considerando elementos como Organización, Sistemas, Comunicaciones, Servicios, Infraestructura disponible, Finanzas, Conocimientos, etc.

La documentación completa se adjuntara en el material de referencia.

#### 3.2 Misión y Visión de la ACI

En este apartado la ACI determinará su vocación principal y el máximo objetivo a lograr.



### 4 Estrategia:

**Para describir la estrategia de la ACIS se aplican los siguientes conceptos:**

#### 4.1 Temas Estratégicos:

Son los principales temas en los cuales la ACI quiere centra su desarrollo. Los objetivos que se definen en el siguiente paso se rigen por estos temas estratégicos. Ayuda a enfocarse en lo estratégico.

Como ejemplo se enlistan a continuación los temas estratégicos definidos para el Sistema Portuario Nacional.

##### EXCELENCIA OPERATIVA:

El Sistema Portuario Nacional debe buscar la excelencia optimizando sus procesos, controlando y coordinando todas las actividades, para que se ofrezca un servicio competitivo, fiable y de calidad, con un costo eficiente y unos niveles de seguridad y de respeto medioambiental excelentes.

##### INVERSIONES:

El Sistema Portuario Nacional debe optimizar el crecimiento económico y social del país a través de una excelente gestión de inversiones que mejoren las infraestructuras portuarias (evitando la sobrecapacidad del sistema) y potenciando la financiación privada orientada a la actividad portuaria.

##### COMPETITIVIDAD:

El desarrollo del Sistema Portuario Nacional debe lograrse a través de procesos que aporten valor a las cadenas productivas del país, mejorando siempre la eficiencia y calidad de los servicios y buscando la competitividad en el mercado.

##### PUERTO CIUDAD:

Conseguir que el Sistema Portuario Nacional se integre en el entorno que se encuentra de forma que sea percibido como una fuente de creación de riqueza.





### 4 Estrategia:

**Para describir la estrategia de la ACIS se aplican los siguientes conceptos:**

#### 4.2 Objetivos Estratégicos

Son la expresión del estado a que quiere llegar la ACI. Suelen empezar con un verbo y no contienen expresiones numéricas.

Siguiendo los temas estratégicos, se definen objetivos en 4 perspectivas de negocio:

- Objetivos Financieros
- Objetivos de Clientes
- Objetivos de Procesos
- Objetivos de Aprendizaje y Crecimiento

El conjunto de los objetivos interrelacionados entre si se reflejan en el Mapa Estratégico de la ACI.

Bajo ninguna circunstancias se esperan más de 20 objetivos para el periodo de vigencia del PMDC. Para de menor tamaño será suficiente un o dos objetivos concretos por perspectiva.

Para ver un ejemplo de un mapa estratégico sírvase de consultar el mapa estratégico del SPN en la página 8 de este documento.

### 4 Estrategia:

Para describir la estrategia de la ACIS se aplican los siguientes conceptos:

#### 4.3 Indicadores Estratégicos

A cada objetivo estratégico se le da seguimiento a través de uno o mas indicadores numéricos.

En este apartado se definen estos indicadores y se establece la meta – el número a alcanzar para cada uno de los indicadores.

##### ***Ejemplo:***

Objetivo: Mejorar la sustentabilidad de la ACI

Indicador: Ingresos

Meta: año 1 = 1.000.000; año 2: 1.300.000; año n = 2.500.000

Se establecen las metas para el tiempo de vigencia del PMDC y metas intermedias.

Es indispensable que el conjunto contenga indicadores relacionados con la prestación de servicio – correspondiendo a la perspectiva de clientes siguiendo la metodología BSC – para evitar un mero enfoque en resultados financieros y de procesos.



### 4 Estrategia:

**Para describir la estrategia de la ACIS se aplican los siguientes conceptos:**

#### 4.4 Iniciativas Estratégicas

Para la correcta implantación de la estrategia es necesario identificar, priorizar y seleccionar aquellas iniciativas estratégicas que darán cumplimiento a los Objetivos Estratégicos, y por consecuencia a la correcta implementación de la Estrategia.

En el caso de las ACIS se espera una selección de pocas iniciativas concretas. En este apartado del documento es suficiente que se nombran las iniciativas, se da una breve descripción de las mismas y se indica en cual de los objetivos del capítulo 4.2. impactan.

Detalles como el tiempo de ejecución o el presupuesto asignado se reflejan en el Anexo del PMDC.



### 5 Anexos:

#### 5.1. Anexos Generales

##### Planos:

- Planos del área / de los áreas concesionada/s
- Planos de ordenamiento urbano y ecológico (Uso de Suelo y codificación)

##### Estadísticas:

- Actividad Costera histórica
- Pronósticos según vocación de la ACI

##### Enlaces:

- Enlaces marítimos
- Enlaces terrestres



### 5 Anexos:

#### 5.1. Anexos Generales

##### Zona de influencia:

- Descripción de las principales urbanizaciones y sus principales actividades económicas.
- En su caso otras zonas de influencia

##### Cesionarios y Concesionarios:

- Nombre.
- Vigencia.
- Contraprestación.
- Área cesionada, en caso de los cesionarios



### 5 Anexos:

#### 5.2. Análisis Financiero

##### **Análisis Financiero con vigencia de al menos 5 años.**

- Pronóstico de ingresos.
- Pronósticos de Flujo de caja.
- Programa de inversión.
- Fuente de financiamiento.



### 5 Anexos:

#### 5.3. Detalle de la Estrategia

##### Objetivos Estratégicos

- En su caso Mapa Estratégico
- Descripción de cada uno de los objetivos mencionados en el capítulo 4.2.

##### Tabla de indicadores y metas estratégicas

- Tabla que muestra todos los indicadores estratégicos relacionadas con sus objetivos así que las metas de cada uno de ellos

##### Iniciativas Estratégicas

- Información detallada de cada una de la iniciativas estratégicas del capítulo 4.4. indicando:
  - Nombre de la iniciativa
  - Descripción de la iniciativa
  - Objetivos a que impacta la iniciativa (relación con el capítulo 4.2.)
  - Fecha inicio y fecha fin
  - Presupuesto asignado



## Formatos: Descripción Objetivos Estratégicos

Perspectiva	Código	Objetivo	Descripción
Financiera	F1	Atraer y Mantener clientes rentables	Obtener altos niveles de productividad y competitividad, a través de cesionar servicios y áreas del puerto a clientes con capacidad financiera y operativa.

**EJEMPLO**



## Formatos: Descripción de indicadores

Objetivo	Código	Indicador	Descripción	Fórmula de cálculo	Metas				
					A1	A2	A3	A4	A5
Ser rentables	F.1.1	Capacidad de Inversión	Cuantificar el grado de recursos aplicados en la inversión de equipamiento y obra de la API.	Activos Adquiridos / Ingresos totales de operación a flujo de efectivo	10%	15%	20%	25%	30%

**EJEMPLO**



## Formatos: Iniciativas Estratégicas

Iniciativa Estratégica	Objetivo(s) Impactados	Logro(s) Esperados	Duración	
			Inicio	Fin
Identificar mecanismos para atraer inversión	Atraer clientes	Permite captar nuevos clientes, así como impulsar la inversión de los actuales	Enero 2006	Julio 2008
	Generar oportunidades de negocio	Aumentar clientes	Junio 2008	Julio 2009

**EJEMPLO**



## ❖ B) Contenido del PMDC



### 6 Material de Referencia:

---

**A. Análisis DAFO**

**B. Otros que se consideren de importancia**

