



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



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 Costeras 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 Costero (PMDC).

El POA es el instrumento que se utiliza para la programación anual y el seguimiento del PMDC, 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 PMDC.

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

A) Presentación

B) Elaboración del POA

C) Seguimiento del POA

B) Elaboración del POA



▶ El contenido del POA se estructura de la siguiente manera

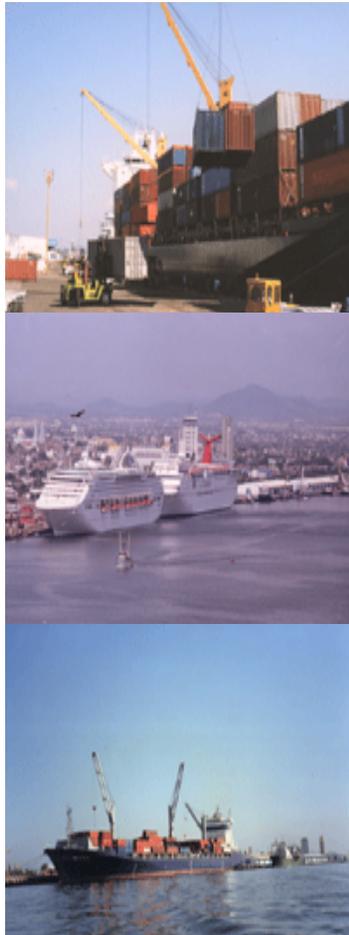
- 1. Introducción**
- 2. Diagnóstico de la Situación Costera**
 - 2.1. Cumplimiento de Objetivos Estratégicos del PMDC**
 - 2.2. Principales problemas en la implementación de la estrategia**
 - 2.3. Análisis del entorno**
- 3. Estrategia**
 - 3.1. Objetivos, indicadores y metas estratégicas**
 - 3.2. 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 describe 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 Costera 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 ACI, 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 ACI'S a fin de conocer el grado de participación de la comunidad costera, 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) ACI	
(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 Costera

2.1 Cumplimiento de objetivos estratégicos del PMDC

Los objetivos definidos en el PMDC indican la estrategia del desarrollo costero, 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 PMDC 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 PMDC

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 PMDC de manera sustancial, es necesario realizar una actualización del PMDC antes de elaborar el POA para el año en curso.

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





2.3 Análisis del Entorno

Análisis de los principales factores del entorno que influyen la operación de la ACI con el objeto de actualizar los pronósticos establecidos en el PMDC.

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 PMDC.

Este elemento debe garantizar la flexibilidad del sistema de gestión.

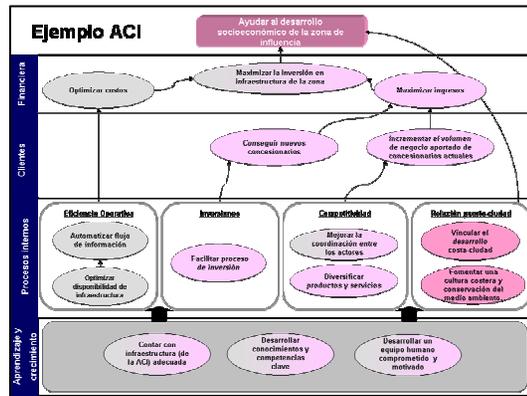
Cada cambio sustancial que pueda resultar de este análisis debe reflejarse en una actualización del PMDC con cada uno de sus elementos.

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

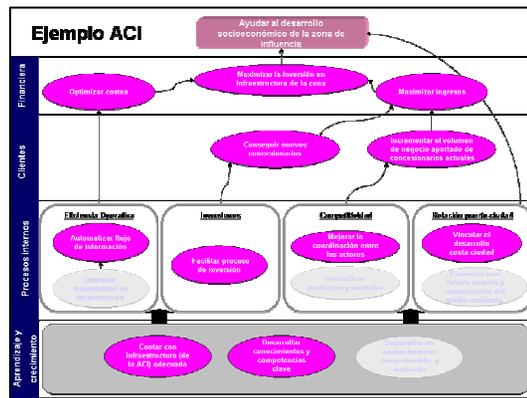
3 Estrategia

3.1 Objetivos, Indicadores y Metas Estratégicas.

Objetivos del PMDC



Objetivos del POA



Objetivos

- Con base en los objetivos estratégicos descritos en el PMDC, 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 PMDC y del análisis realizado en el primer capítulo del POA.
- No pueden haber objetivos en el POA que no estén señalados en el PMDC.



Indicadores

– **Indicadores Estratégicos de la ACI: (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 ACI pretende alcanzar.

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

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

Cada ACI 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 ACI. 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

OBJETIVO O MAYOR	OBJETIVOS			INDICADORES ESTRATÉGICOS DE LA API		(6) Meta Anual		(7) Metas semestrales		(8) Comentario
	(1) Código Objetivo	(2) Objetivo	(3) Descripción del Objetivo	(4) Código Indicador	(5) Indicador	Ene - Jun	Jul - Dic			
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 om102	Porcentaje de importaciones y exportaciones vía la API respecto al total del país Generación de empleos en la zona de influencia cuya actividad esté ligada con el puerto/ generados ciudad y/o región					
	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 f102	Rentabilidad Anual Costos totales / Ingresos totales					
	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 adecuarlas a las necesidades de los clientes/usuarios, garantizando un crecimiento sustentable del Puerto basado en el logro de Fomentar el crecimiento de los ingresos para asegurar una mayor estabilidad financiera de la API, prestadores de	f301 f302 f303	Inversión privada + Inversión pública/ Inversión Pública Inversión/Gastos ROI					
CLIENTES	cl1	Maximizar ingresos	Fomentar el crecimiento de los ingresos para asegurar una mayor estabilidad financiera de la API, prestadores de	cl101 cl102	Ingresos Ingreso neto de unidad de negocio/Costo de unidad de negocio					
	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	c101	Índice de encuesta de satisfacción					
	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 o disminución porcentual del número de tráfico (entendido nuevo tráfico como una nueva mercancía que entra en el Puerto.)					
PROCESOS	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					
	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	p101 p102	Tiempo promedio de permanencia de la carga en el puerto Nº 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 infraestructura utilizada					
	p3	Garantizar coherencia estratégica de inversiones.	Realizar inversiones que estén alineadas con los objetivos estratégicos del SPN, el Programa Maestro del Puerto.	p301	% de inversiones alineadas con el PMD / Total de Inversión realizadas					
	p4	Questionar mecanismos adecuados de inversión.	Gestionar nuevos mecanismos de financiamiento (privado o autónomos) en la API, para desarrollar inversiones que logren ser rentables (económica y socialmente)	p401	% de inversión financiada / 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 el	p501	% de procesos de las empresas automatizados y certificados / Total de los procesos de las empresas					
	p6	Mejorar los procesos de inteligencia comercial	Contar con procesos clave que permitan al Puerto lo que sucede en su entorno (necesidades de clientes/usuarios, 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	Nº de procesos de BI					
	p7	Integrar los servicios en las cadenas de transporte multimodal.	Enlazar 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	Nº de productos / servicios					
	p9	Fomentar la sana competencia.	Fomentar la competitividad y competencia entre cesionarios y prestadores de servicio dentro del Puerto para	p901 p902	Evaluación de prestadores de servicio y operadores 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 p1102	% manejado en terminales especializados / Total de carga manejada 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 p1202	Monto de inversión de proyecto-ciudad + Monto participaciones federales relacionadas / Total de la inversión Encuestas de opinión a la población					
APENDICIALE 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	Nº de programas contenidos dentro del 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 información confiable para la toma de decisión 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 a302	% de personas que participen en iniciativas estratégicas Nº 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	a401 a402	Índice de clima laboral Monto erogado 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 PMDC, 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							
Financiera							
Clientes							
Procesos							
Aprendizaje y Crecimiento							

INSTRUCTIVO

- (1) Los indicadores institucionales se van a asignar de parte de la DGP.
- (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 PMDC.

A) Introducción

B) Elaboración del POA

C) Seguimiento del POA

Tipos de Seguimiento

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

1. El seguimiento interno de la ACI

- 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 ACI 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 ACI		(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 Acumulado vs Meta Anual		
										Ene - Jun	Jul - Dic	Ene - Dic		
OBJETIVO MÁXIMO	omj	Maximizar la aportación de valor del Puerto a las cadenas productivas para coadyugar al desarrollo 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										
	FINANCIERA	f1	Aumentar la rentabilidad (económica y social) con crecimiento	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	f303	ROI											
		f401	Ingresos											
f4	Maximizar 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.	c102	Incremento o disminución porcentual del número de tráfico (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%)										
	c3	Conseguir nuevos cliente/usuario.	c301	% Volumen manejado por nuevos clientes/usuarios										
PROCESOS	p1	Mejorar, innovar y sistematizar los procesos a las necesidades de los clientes/usuarios	p101	Tiempo promedio de permanencia 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.	p201	% de uso de capacidad instalada										
	p3	Garantizar coherencia estratégica de inversiones	p301	Monto de inversiones alineadas con el PMD / Total de Inversión realizadas										
	p4	Gestionar mecanismos adecuados de inversión.	p401	Inversión financiada / Inversión total										
	p5	Contribuir a la mejor gestión de empresas.	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										
	p6	Mejorar los procesos de inteligencia comercial	p601	N° de procesos de BI										
	p7	Integrar los servicios en las cadenas de transporte multimodal.	p701	Tiempo transcurrido desde que la carga está disponible hasta que salga del recinto										
	p8	Diversificar los productos y servicios.	p801	N° de productos / servicios										
			p801	Evaluación de prestadores de servicio y operadores										
	p9	Fomentar la sana competencia.	p902	Quejas y sugerencias relacionados con la competencia (precios o servicios)										
	p10	Mejorar la coordinación entre los actores.	p1001	% de empresas que se integran al programa de marca de garantía										
p11	Especializarse en función de las oportunidades de negocio del puerto.	p1101	% manejado en terminales especializados / Total de carga manejada											
		p1102	Productividad promedio del puerto (por tipo de mercancía)											
p12	Vincular el desarrollo puerto-ciudad.	p1201	Monto de inversión de proyecto-ciudad + Monto participaciones federales relacionadas / Total de la inversión											
		p1202	Encuestas de opinión a la población											
p13	Fomentar una cultura de seguridad y conservación del medio ambiente	p1301	N° de programas contenidos dentro del programas de gestión certificados o auditados en temas de seguridad y medioambiental											
APRENDIZAJE Y CREC.	a1	Desarrollar conocimientos y competencias clave.	a101	% de cumplimiento del programa de capacitación en temas estratégicos										
			a201	% de procesos que cuentan con sistemas de información										
	a3	Orientar los actores clave a la estrategia y promover el cambio cultural	a301	% de personas que participen en iniciativas estratégicas										
	a4	Desarrollar un equipo humano comprometido y motivado.	a302	N° de programas de difusión										
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 granelera	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				
2	Reubicación de la Aduna	Mejorar la coordinación entre los actores	Agilizar los tiempo de revisión aduanal	40,000	Planificación de la obra	7,000	01/02/2005	28/02/2005				
					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 el 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 ACIS
 - Integra la información como insumo para el modelo de gestión del SPN.





Ejemplo del Formato i 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																
Financiera																
Clientes																
Procesos																
Aprendizaje y Crecimiento																

INSTRUCTIVO

- (1) Los indicadores institucionales se van a asignar por parte de la DGP.
- (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.