

Contenidos



A. Introducción	Página 4
B. Objetivos de la fase	Página 8
C. Resultados Específicos:	Página 10
1. Disponer de un sistema ágil y simplificado que permita a la DGP objetivamente evaluar y controlar el desempeño de los concesionarios	Página 16
2. Contar con un instrumento de retroalimentación del PRODELI	Página 47
3. Capacitación del equipo interno de la DGP responsable de coordinar el proceso de la evaluación y control.	Página 71
4. Creación y uso de los materiales de soporte al proceso	Página 74
D. <u>Conclusiones y Recomendaciones</u>	<u>Página 76</u>

D. Conclusiones y Recomendaciones

- **Contenido del Capítulo:**

A continuación se presentan las conclusiones y recomendaciones que surgen de los resultados de esta fase 10 del PRODELI.

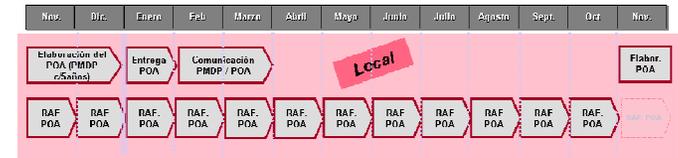
La información que se presenta a continuación está estructurada de la siguiente manera:

- a) Recomendaciones nivel local
- b) Recomendaciones nivel estatal
- c) Recomendaciones nivel regional
- d) Recomendaciones nivel federal
- e) Recomendaciones para el proceso de retroalimentación
- f) Recomendaciones Generales

D. Conclusiones y Recomendaciones



a) Recomendaciones nivel local:



- El modelo de seguimiento y evaluación para el desempeño de los actores locales está dividido entre APIS, ACIS y otros puertos y terminales.
- Para cada uno de ellos se ha definido el alcance y el proceso del modelo de seguimiento y evaluación.
- El grado de implementación actual difiere en los tres grupos establecidos
 - APIS: Proceso establecido
 - ACIS: Proceso en su fase inicial por la reciente creación de las ACIS
 - Otros puertos y terminales: proceso en su fase inicial; próximos pasos identificados;
- Recomendaciones:
 - APIS:

Es de fundamental importancia que se comuniquen a tiempo las guías y formatos de elaboración del POA para que el modelo pueda aplicarse adecuadamente a partir del año 2006.

Para el seguimiento del POA en las APIS es importante dar el soporte necesario para que se lleve a cabo el nuevo modelo de gestión y la realización de las Reuniones de Análisis Estratégico.

D. Conclusiones y Recomendaciones

a) Recomendaciones nivel local:

Recomendaciones:

➤ ACIS:

Se recomienda integrar el proceso de seguimiento y evaluación propuesto en este documento en el marco del Título de Concesión de las ACIS.

LA documentación relacionada (Guía de elaboración del PMDC, Guía de Elaboración del POA, etc.) se debería entregar a las ACIS en el momento en que se firma el Título de Concesión.

➤ Otros puertos y terminales

✓ Puertos y terminales que se parecen a APIS

Identificación de los puertos y terminales en cuestión, comunicación del proceso y de su finalidad e integración en el proceso de seguimiento de las APIS

✓ Marinas

Comunicación de la necesidad del proceso de evaluación y seguimiento y lanzamiento del proceso de recopilación de información

✓ Otros

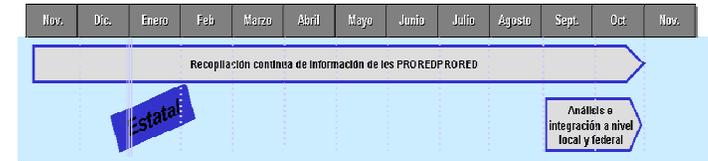
Comunicación de la necesidad del proceso de evaluación y seguimiento y lanzamiento del proceso de recopilación de información



D. Conclusiones y Recomendaciones



b) Recomendaciones nivel estatal:



- El modelo de seguimiento y evaluación para el desempeño de los actores estatales está establecido, considerando la necesidad de contar con un modelo que responde a la relación entre la SCT y los Gobiernos del Estados.
- Se ha definido el alcance y el proceso del modelo de seguimiento y evaluación.
- Existe toda la documentación necesaria para implementar el proceso en el momento en que se establezcan definitivamente los PRORED.
- Recomendaciones:
 - Es de fundamental importancia que el proceso de seguimiento y evaluación del desempeño de los actores estatales se establezca en el marco de los convenios entre la CGPMM y los Gobiernos de los Estados.
 - Sin este fundamento legal existe el riesgo que falte información para el proceso de seguimiento y evaluación y por ende se pone en peligro la alineación de las actividades de desarrollo costero con las actividades de desarrollo portuario.
 - Además se recomienda una comunicación proactiva entre la SCT y los Gobiernos de Estado con la finalidad de identificar posibles tendencias de desarrollo en cuanto antes.

D. Conclusiones y Recomendaciones



c) Recomendaciones nivel regional:



- El modelo de seguimiento y evaluación para los programas específicos a nivel regional está estrechamente vinculado con el seguimiento de la estrategia del SPN.
- Se ha definido el alcance y el proceso del modelo de seguimiento y evaluación.
- El proceso está plenamente implementado.
- Recomendaciones:
 - Se recomienda que a mediano plazo el nivel regional se incorpore completamente al nivel federal.
 - El proceso de seguimiento de los programas es idéntico al proceso de seguimiento de cualquier otra iniciativa del nivel federal e incluso el foro para la toma de decisiones es el mismo: las Reuniones de Análisis Estratégico del SPN.

D. Conclusiones y Recomendaciones



d) Recomendaciones nivel federal:

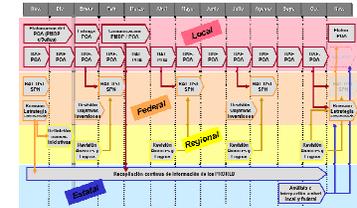


- ❑ El modelo de seguimiento y evaluación del nivel federal quedó establecido en la fase 7 del PRODELI, y esta plenamente implementado.
- ❑ Se han hecho grandes avances en a través de la asignación de responsables a los diferentes elementos de gestión y a través de la ejecución de 3 Reuniones de Análisis Estratégico
- ❑ Recomendaciones:
 - El liderazgo de parte de la CGPMM de este nuevo proceso de gestión y de seguimiento y evaluación es básico para el éxito de los demás niveles.
 - Se recomienda que en una fase inicial se mantiene la periodicidad mensual de las RAES.
 - Además es necesario cumplir el proceso planteado para la ejecución de las RAES que se divide básicamente en su preparación con los responsables de los objetivos estratégicos, la realización de la RAE y comunicación de los resultados.

D. Conclusiones y Recomendaciones



e) Recomendaciones para el proceso de retroalimentación:



- ❑ El proceso de retroalimentación que vinculo los diferentes elementos está establecido y en proceso de implementación.
- ❑ Recomendaciones:
 - Se recomienda establecer un proceso institucional de comunicación entre los diferentes niveles por que una llave para el éxito de todo el PRODELI es el trabajo en equipo y en particular que el seguimiento de los POAS se lleve acabo vía electrónica.
 - Este trabajo en equipo (y se refiere en este caso a los actores de los diferentes niveles) solo es posible si todos los actores conocen las estrategias que les afectan.

El gráfico en la siguiente página refleja claramente la necesidad de comunicación entre los diferentes actores.

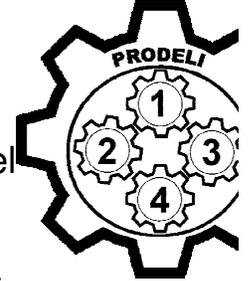
D. Conclusiones y Recomendaciones



- Vinculación de los diferentes niveles

		RECIBE INFORMACIÓN			
		FEDERAL	REGIONAL	ESTATAL	LOCAL
FACILITA INFORMACIÓN	FEDERAL		Anualmente a través de revisión de la estrategia del SPN pueden surgir nuevos programas regionales	Anualmente se comunica la estrategia del SPN a los Estados del Litoral (Noviembre)	Anualmente (Noviembre) se comunica la estrategia a los actores locales para que puedan alinear sus PMDP y POA
	REGIONAL	Trimestralmente se informa a través de las fichas de seguimiento sobre avances.		Anualmente de manera indirecta a través de la comunicación de la estrategia del SPN	En Noviembre de cada año los actores locales reciben la información derivado de los programas regionales
	ESTATAL	Anualmente (Noviembre) a través de informes de seguimiento de los PRORED	Anualmente de manera indirecta la información de los avances de los PRORED puede causar la definición de nuevos programas regionales.		Anualmente (Noviembre) a través de informes de seguimiento de los PRORED
	LOCAL	Trimestralmente a través del proceso de seguimiento de los POA (Indicadores Institucionales)	Anualmente de manera indirecta a través de la estrategia federal que puede estar basado en necesidades locales	Anualmente (Febrero y Marzo) a través de la comunicación de los POA de los actores locales.	

D. Conclusiones y Recomendaciones



e) Recomendaciones Generales

- El proceso de seguimiento y evaluación está establecido para todos los elementos del PRODELI.
- La DGP se encargará de realizar y vigilar sobre el proceso de seguimiento y facilitará adicionalmente algunos informes ejecutivos, sobre todo en una fase inicial.
- La DGP no se encarga de evaluar el nivel de excelencia en el desempeño de los diferentes actores.
- Ejemplo: La DGP puede identificar una desviación en una meta preestablecida, pero no puede evaluar si la meta en sí era la adecuada.
- Recomendaciones:
 - Se recomienda involucrar a las áreas responsables de dar seguimiento a los indicadores del SPN en el proceso de evaluación del desempeño aplicando los mismos criterios que se utilizaban para el modelo de seguimiento de la estrategia del SPN:
 - ✓ Indicadores financieros (DGC),
 - ✓ Indicadores de mercado (Unidad de Planificación)
 - ✓ Indicadores de excelencia operativa (DGC),
 - ✓ Indicadores de inversiones (Unidad de Planificación),
 - ✓ Indicadores de competitividad (DGP)
 - ✓ Indicadores de Puertos Ciudad (DGC)
 - ✓ Indicadores de Aprendizaje y Crecimiento (DGC)

Elaborado:

Apoderado General y Representante Común

Lic. Alejandro Esteban Toculescu

Supervisado:

Lic. José Víctor Ghigliazza García
Subdirector de Evaluación de Programas

Autorizado:

Ing. Alberto Azcona Gallardo
Director de Desarrollo Portuario