

Contenidos

- A. Introducción.
- B. Objetivos de la fase.
- C. **Resultados Generales:**
 - 1. **Elementos del Modelo general para determinar objetivos e inversiones del SPN.**
 - 2. Ciclo anual de Planificación Estratégica del Sistema Portuario.
 - 3. Estructura general de Informes de Gestión.
- D. Resultados Específicos:
 - 1. Modelo de planificación y seguimiento de objetivos estratégicos basado en la metodología del BSC, para formular el cuadro de mando integral.
 - 2. Modelo de seguimiento de proyectos y estudios.
 - 3. Modelo de planeación y seguimiento de inversiones.
 - 4. Estructura general de informes de gestión de la DGP. (cuadros comparativos mensuales de indicadores de gestión, información relevante a las APIS, anuarios portuarios, etc.)
 - 5. Diseño de informes de gestión.
 - 6. Calendario anual de reuniones para la ejecución del proceso.
 - 7. Diseño de una herramienta informática que de soporte a las diferentes etapas del proceso.
 - 8. Creación y capacitación del equipo interno de la DGP para gestionar el proceso.
 - 9. Capacitar al personal involucrado en el proceso de implantación del modelo de gestión estratégica.
 - 10. Difundir el proceso a las personas involucradas.
 - 11. Creación y uso de los materiales de soporte al proceso.
- E. Conclusiones y Recomendaciones

Elementos del Modelo General

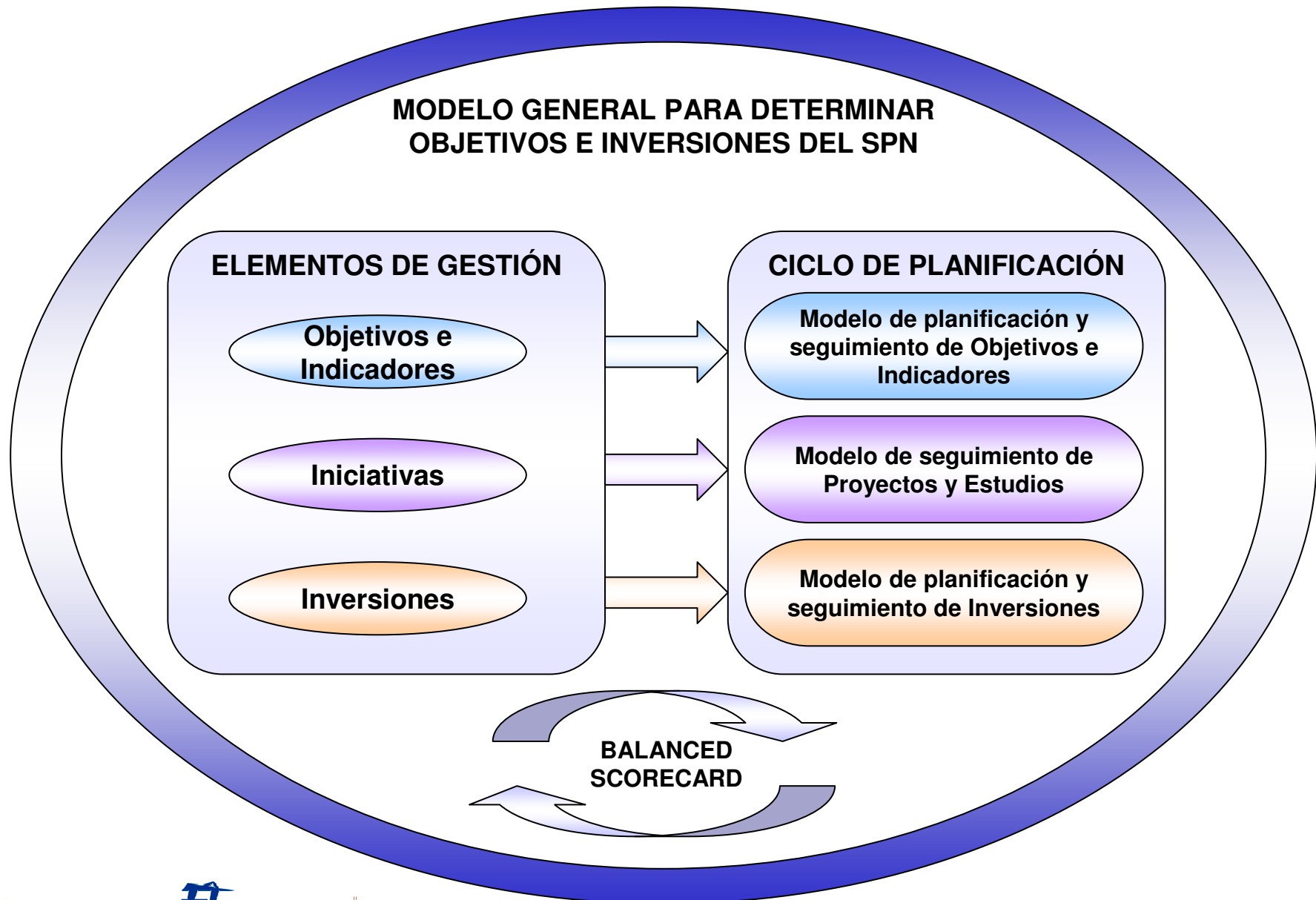


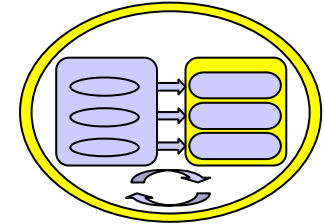
Para poder diseñar e implantar un modelo general de objetivos e inversiones en el Sistema Portuario fue necesario determinar aquellos elementos de gestión claves, que permitirán planificar y dar seguimiento al Sistema.

Elementos del Modelo General

- Los resultados de las fase giran alrededor de un Modelo General para determinar Objetivos e Inversiones del Sistema Portuario Nacional.
- Este modelo consiste de dos grandes bloques que a su vez contienen diferentes elementos.
 - Bloque 1: Elementos de Gestión
Elementos:
 - Objetivos e Indicadores
 - Iniciativas
 - Inversiones
 - Bloque 2: Ciclo de Planificación
Elementos:
 - Modelo de planificación y seguimiento de Objetivos e Indicadores
 - Modelo de seguimiento de Proyectos y Estudios
 - Modelo de planificación y seguimiento de Inversiones
- La metodología aplicada para el desarrollo de los resultados de ambos bloques es el Balanced Scorecard, de tal manera que se garantice la homogeneidad e integridad de los resultados.

Elementos del Modelo General





Contenidos

- A. Introducción.
- B. Objetivos de la fase.
- C. **Resultados Generales:**
 - 1. Elementos del Modelo general para determinar objetivos e inversiones del SPN.
 - 2. Ciclo anual de Planificación Estratégica del Sistema Portuario.**
 - 3. Estructura general de Informes de Gestión.
- D. Resultados Específicos:
 - 1. Modelo de planificación y seguimiento de objetivos estratégicos basado en la metodología del BSC, para formular el cuadro de mando integral.
 - 2. Modelo de seguimiento de proyectos y estudios.
 - 3. Modelo de planeación y seguimiento de inversiones.
 - 4. Estructura general de informes de gestión de la DGP. (cuadros comparativos mensuales de indicadores de gestión, información relevante a las APIS, anuarios portuarios, etc.)
 - 5. Diseño de informes de gestión.
 - 6. Calendario anual de reuniones para la ejecución del proceso.
 - 7. Diseño de una herramienta informática que de soporte a las diferentes etapas del proceso.
 - 8. Creación y capacitación del equipo interno de la DGP para gestionar el proceso.
 - 9. Capacitar al personal involucrado en el proceso de implantación del modelo de gestión estratégica.
 - 10. Difundir el proceso a las personas involucradas.
 - 11. Creación y uso de los materiales de soporte al proceso.
- E. Conclusiones y Recomendaciones

Ciclo anual de Planificación Estratégica



Introducción

- El Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral (PRODELI) requiere administrar al Sistema Portuario Nacional con base a una metodología estratégica, y sustentada con base en los diversos factores que surgen en un mundo globalizado.
- Este nuevo proceso permitirá implantar la estrategia del Sistema Portuario y disponer de mecanismos de seguimiento y retroalimentación estratégica, alineando los recursos y presupuestos con las necesidades a futuro del Sistema.
- Así mismo, integrará a las API's en un sistema de administración estratégica que permitirá el desarrollo de un Sistema Portuario Nacional más eficiente y competitivo.

Ciclo anual de Planificación Estratégica



Objetivos

- Diseñar e implantar un modelo de administración estratégica para el Sistema Portuario Nacional, que integre, por un lado, la formulación de objetivos globales con los particulares de cada una de las API's, y por otro, el desarrollo de los Programas Maestros de Desarrollo Portuario (PMDP).
- Diseñar e implantar sistemas de administración estratégica en los puertos con API's, revisando sus Temas estratégicos e integrándolos con los grandes objetivos del PRODELI.

Ciclo anual de Planificación Estratégica Actual



- **Actualmente el proceso de planificación estratégica se realiza de la siguiente manera:**
 - Alineamiento del Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes con el Plan Nacional de Desarrollo.
 - Desarrollo de los Programas Maestros de Desarrollo Portuario (PMDP):
 - Se elaboran cada 5 años por cada API, y son aprobados por la DGP.
 - En dicho programa se establece la estrategia que tomará cada API y los objetivos a realizar.
 - El presupuesto de Egresos de la Federación se elabora de la siguiente manera:
 - Elaboración del anteproyecto de presupuesto, el cual es revisado por la DGC y enviado a la SHCP por conducto de la DGPOP.
 - Recepción de comentarios al presupuesto y adecuación de las modificaciones.
 - Elaboración del proyecto de presupuesto, el cual es enviado a SHCP por conducto de la DGPOP.

Ciclo anual de Planificación Estratégica Actual

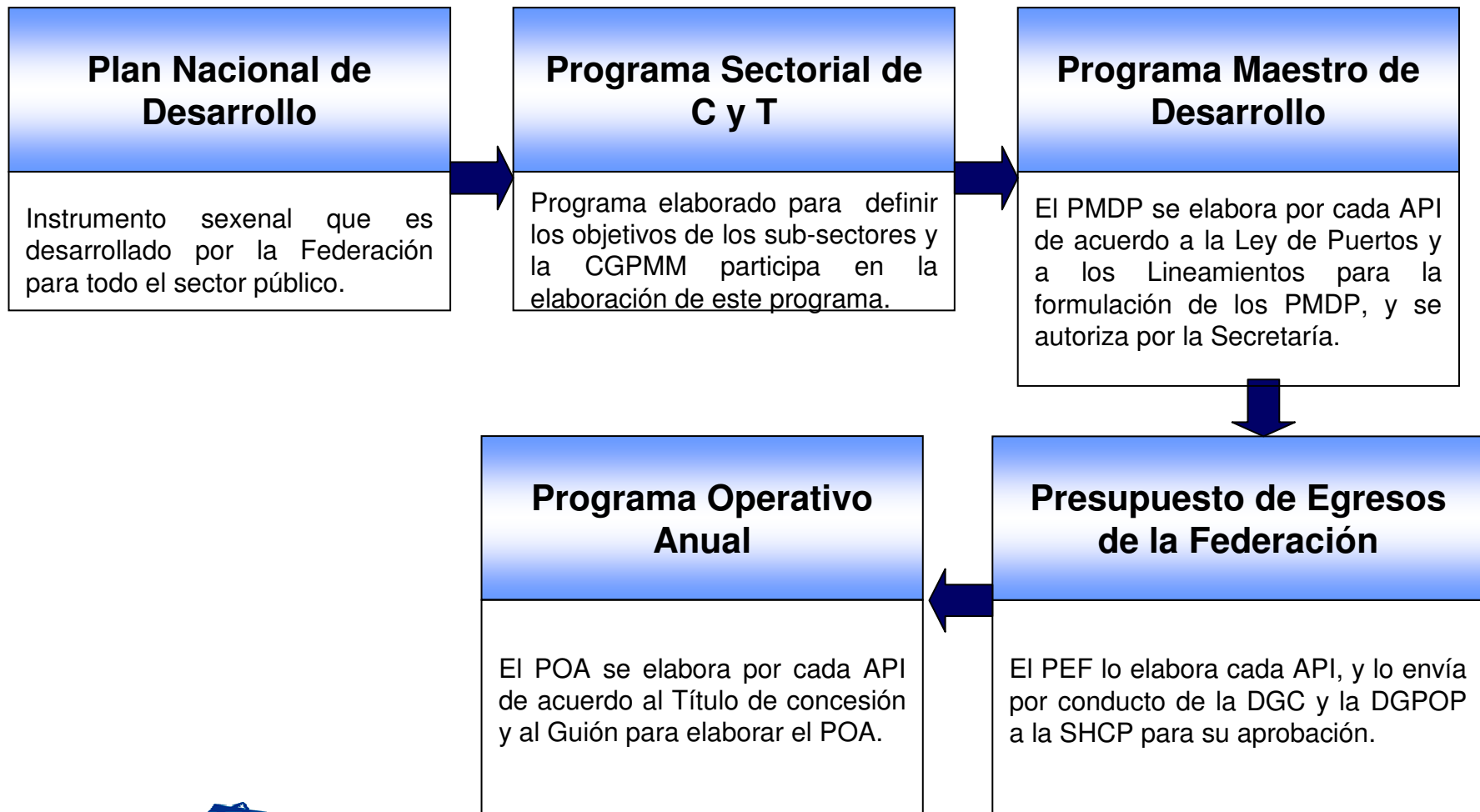


- **Actualmente el proceso de planificación estratégica se realiza de la siguiente manera (cont.)**
 - Una vez desarrollado el PMDP, y de haberse aprobado el PEF, se elabora el Programa Operativo Anual (POA), el cual sirve como documento de seguimiento al cumplimiento de los objetivos establecidos en el PMDP.
 - Es entregado a la DGP en enero para su revisión.
 - El POA es revisado trimestralmente por el Consejo de Administración de cada API.
 - Los informes trimestrales que las APIS envían a la DGP para el seguimiento del POA y a su vez del PMDP.

Ciclo anual de Planificación Estratégica

Proceso Actual de Gestión del SPN y API's

- Niveles de Mecanismos de Gestión del SPN y API's

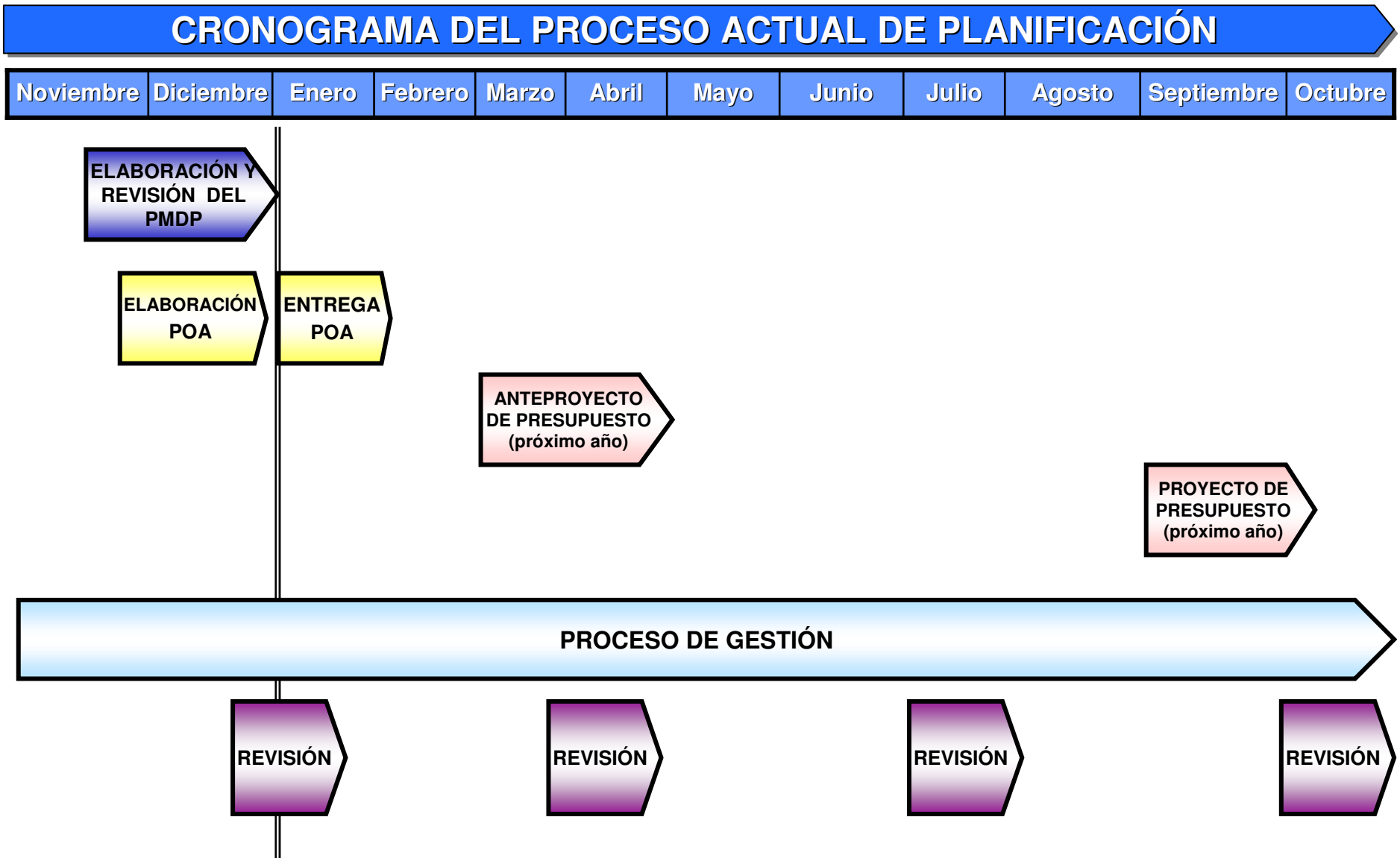


Ciclo anual de Planificación Estratégica

Proceso Actual de Gestión del SPN y API's

- A continuación se ilustra el cronograma del proceso actual, en donde se establecen las etapas definidas anteriormente.
- Como podremos observar, el proceso parte de la elaboración o adecuación del PMDP, de ahí se transcriben los objetivos al POA y al PEF para su implantación, y se revisan trimestralmente por el consejo de administración.

Ciclo anual de Planificación Estratégica



Ciclo anual de Planificación Estratégica

Razones y Beneficios que justifican el cambio

- 1 Subir a un nivel más estratégico**

Actualmente no se cuenta con un sistema de planificación estratégica para el SPN. La evaluación de objetivos del proceso actual (POA) está orientada fundamentalmente al seguimiento del avance de los objetivos operativos e iniciativas de cada API. La propuesta pretende subir a un nivel más estratégico y hacer un seguimiento de los objetivos estratégicos de todo el SPN.
- 2 Simplificar el trabajo**

Con los cambios del proceso actual se simplifica el trabajo de elaboración de la documentación para las reuniones de validación, seguimiento y aprobación de objetivos que se mantienen anualmente con la DGP. Además con estas mejoras en la presentación de los resultados se optimiza el tiempo de gestión de las reuniones y se asegura que se tratan temas de primer nivel estratégico.
- 3 Automatizar la obtención de informes**

Una vez que el BSC se extienda al conjunto de API's, todos los informes asociados deberían obtenerse de forma automatizada de las propias herramientas de gestión estratégica.
- 4 Ligar el PMDP con la gestión habitual de la API**

Con la implantación del BSC como modelo de gestión estratégica de las API's, se consigue que el desarrollo de los PMDP's se deriven del propio proceso de gestión habitual de las Administraciones Portuarias Integrales y no sea un trabajo adicional.

Ciclo anual de Planificación Estratégica

- La introducción del BSC en el Sistema Portuario Nacional permitirá que se haga un seguimiento estratégico además del seguimiento operativo .
- El BSC traduce las grandes líneas de la visión estratégica del Sistema Portuario Nacional en una serie de objetivos estratégicos con sus respectivos indicadores y metas, y establece los objetivos operativos e iniciativas que van a lanzarse para conseguirlos.



Ciclo anual de Planificación Estratégica



Partiendo del análisis del actual ciclo de gestión y basándonos en la metodología del BSC, se desarrolla un nuevo ciclo de gestión estratégica tanto para el SPN como para las API's.

Estos ciclos tienen como principales fases:

- La Planificación de la Estrategia
- La traducción de la estrategia en objetivos concretos y la elaboración de un modelo de seguimiento (en este caso el Balanced Scorecard)
- La elaboración del presupuesto y
- La implantación de la iniciativas identificadas (Desempeño)

Todas estas fases son interrelacionadas para permitir el ciclo de implantación y revisión de la estrategia.

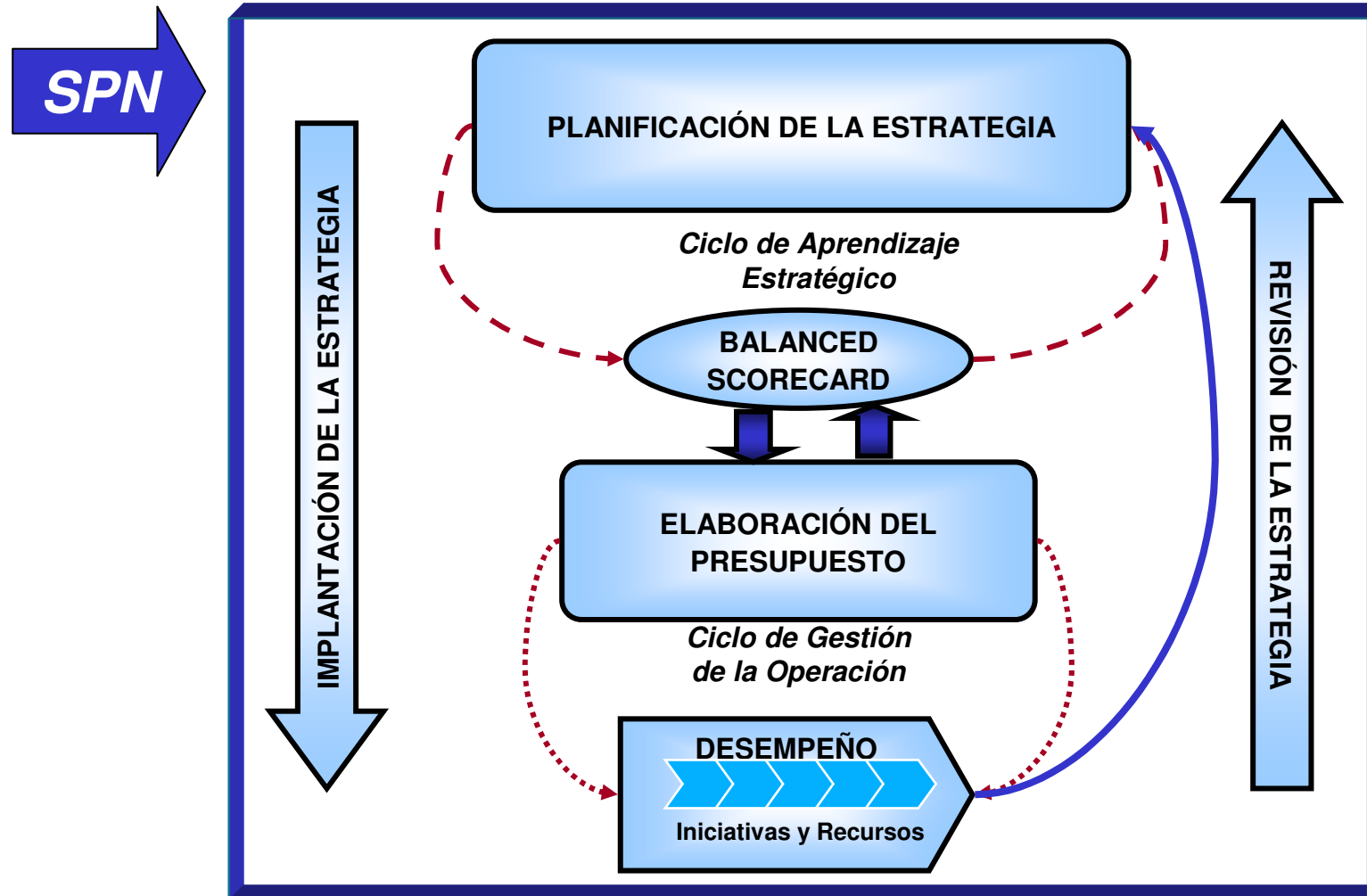
Ciclo Anual de Planificación Estratégica



A continuación se presentan diagramas que ilustran las diferentes etapas de los ciclos de gestión estratégica mencionados anteriormente, así como una breve explicación de ellos.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

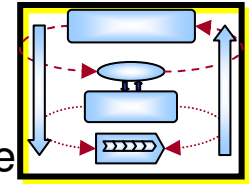
- Proceso de Ciclo anual de Planificación Estratégica del SPN.



Ciclo Anual de Planificación Estratégica



- **Proceso de Ciclo anual de Planificación Estratégica del SPN.**
 - El SPN mediante reuniones conocidas como RAE's, (Reuniones de Análisis Estratégico) definirá la estrategia que debe de seguir a largo plazo para cumplir con el objetivo máximo establecido. Para ello, será necesario que analice periódicamente los siguientes elementos, utilizando la metodología del Balance Scorecard:
 - Temas Estratégicos.
 - Mapa Estratégico.
 - Indicadores e Iniciativas Estratégicas, así como sus respectivas metas.
 - Recursos necesarios.
 - Una vez revisados estos elementos de gestión, y haber alineado los recursos necesarios (financieros y humanos) para su ejecución, se procede a implantar la estrategia haciéndola operativa en el día a día.
 - Es importante recalcar que durante la implantación de la estrategia, se deben realizar RAE's trimestralmente con el objeto de verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, a través de los indicadores e iniciativas estratégicas y de obtener un aprendizaje estratégico de la implantación de la estrategia.

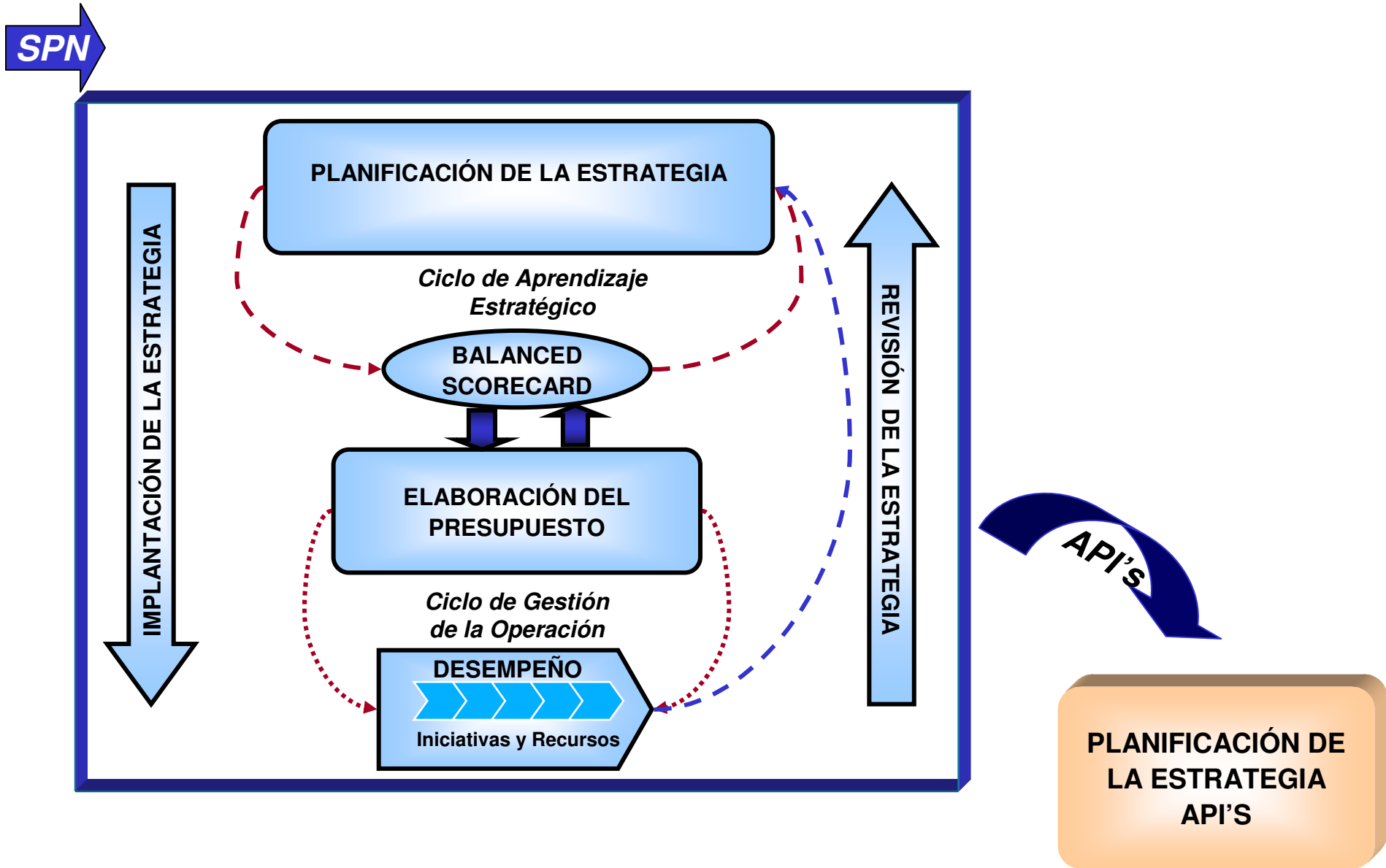


Ciclo Anual de Planificación Estratégica



El proceso de gestión estratégica del SPN y el de las API's se alinean para cumplir con las estrategias definidas. Tal como podemos observar en el siguiente diagrama.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica



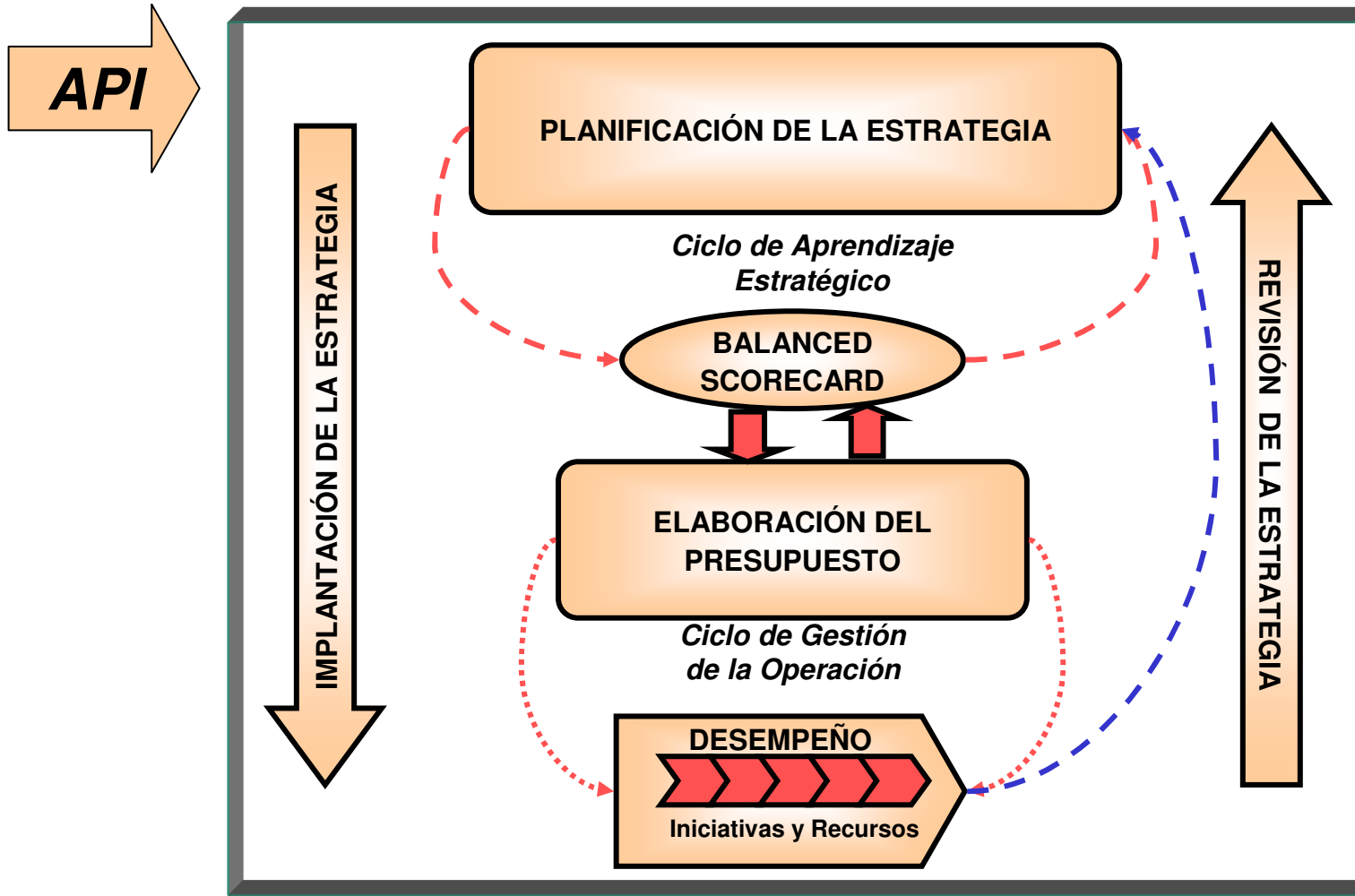
Ciclo Anual de Planificación Estratégica



El proceso de gestión estratégica de las API's deberá estar alineado a las estrategias del SPN.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

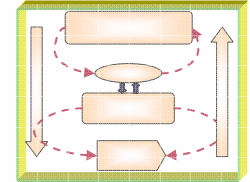
- Proceso de Ciclo anual de Planificación Estratégica de las API's.



Ciclo Anual de Planificación Estratégica



- **Proceso de Ciclo anual de Planificación Estratégica de las API's.**
 - La API mediante reuniones conocidas como RAE's, (Reuniones de Análisis Estratégico) definirá la estrategia que debe de seguir a largo plazo para cumplir con el objetivo máximo establecido tanto del SPN como de la propia API. Para ello, será necesario que analice periódicamente los siguientes elementos, utilizando la metodología del Balance Scorecard:
 - Temas Estratégicos.
 - Mapa Estratégico.
 - Indicadores e Iniciativas Estratégicas, así como sus respectivas metas.
 - Recursos necesarios.
 - Una vez revisados estos elementos de gestión, y haber alineado los recursos necesarios (financieros y humanos) para su ejecución, se procede a implantar la estrategia haciéndola operativa en el día a día.
 - Es importante recalcar que durante la implantación de la estrategia, se deben realizar RAE's trimestralmente con el objeto de verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, a través de los indicadores e iniciativas estratégicas y de obtener un aprendizaje estratégico de la implantación de la estrategia.



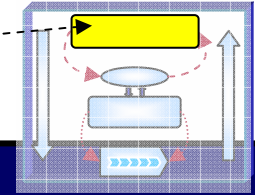
Ciclo Anual de Planificación Estratégica



- **Detalles de las etapas del proceso de Planificación Estratégica**
 - **A continuación se describen a detalle las etapas del proceso de Planificación Estratégica propuesto para el SPN y para las API's, considerando:**
 - Las principales actividades a realizar en cada etapa
 - El equipo involucrado
 - El método aplicado
 - La duración de la etapa
 - El material de soporte utilizado
 - Los resultados de la etapa

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

• Planificación de la Estrategia SPN



Principales Actividades:

- Definición y clarificación de la estrategia del Sistema Portuario Nacional.
- Definición del Balanced Scorecard del SPN, el cual será el marco de actuación y seguimiento de la implantación de la estrategia.
- Revisar y adecuar la estrategia genérica para las API's.
- Revisión del mapa estratégico genérico de las API's.
- Detección de necesidades de recursos para la correcta implantación del BSC.

Equipo:

- Equipo de Liderazgo.
- Equipo DGP.

Método:

- Gestión estratégica.

Duración:

- Dos sesiones de 8 horas.

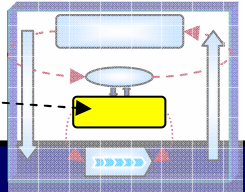
Material de Soporte

- Mapa estratégico.
- Resultado de indicadores e iniciativas estratégicas vigentes.
- Plan Nacional de Desarrollo.
- Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes.

Resultados:

- Plan Estratégico del SPN revisado.
- Balanced Scorecard del SPN adecuado a las necesidades y al entorno.
- Mapa estratégico genérico de las API's.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica



- Elaboración del Presupuesto de SPN**

Principales Actividades:

- Detectar los recursos necesarios para cumplir con la estrategia definida en la etapa anterior.
- Alinear los recursos detectados con los:
 - Objetivos estratégicos.
 - Proyectos e iniciativas estratégicas

Equipo:

- Equipo DGP

Método:

- A través de una Reunión de Análisis Estratégico (RAE) se detectarán y priorizarán aquellas actividades clave necesarias para el cumplimiento de la estrategia.

Duración:

- Sesión de 8 horas para RAE.

Material de Soporte

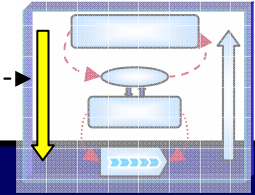
- Mapa estratégico del SPN.
- Plan Nacional de Desarrollo.
- Programa Sectorial de Comunicaciones y Transporte.

Resultados:

- Presupuesto alineado con las necesidades estratégicas del SPN.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

• Implantación de la Estrategia SPN



Principales Actividades:

- Implantar la estrategia del sistema portuario a través del mapa estratégico definido en la etapa anterior.
- Disponer de indicadores ligados a la estrategia que sirven para gestionar el sistema.
- Ejecutar las iniciativas y proyectos estratégicos.
- Alinear los recursos necesarios para cumplir los objetivos.
- Manejo de sistemas de información para la correcta implantación del BSC.
- Comunicar la estrategia a las personas del sistema y hacerles partícipes y responsables de la fijación y consecución de los objetivos.

Equipo:

- Equipo de Liderazgo.
- Equipo DGP.

Método:

- Gestión estratégica.
- RAE's

Duración:

- Proceso Continuo

Material de Soporte

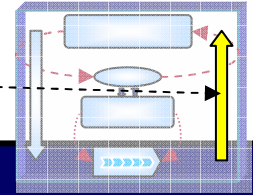
- Mapa estratégico del SPN.
- Indicadores, metas e iniciativas estratégicas.

Resultados:

- Estrategia definida e implantada.
- Objetivos estratégicos definidos.
- Proyectos e iniciativas ejecutadas y en proceso.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

• Revisión de la Estrategia SPN



Principales Actividades:

- Seguimiento de objetivos estratégicos basado en la metodología BSC.
- Seguimiento y ejecución de iniciativas y proyectos.
- Control y seguimiento de la implantación del proceso de gestión estratégica en la DGP y las API's.
- Controlar la correcta implantación del proceso de gestión estratégica.
- Informes de gestión del desempeño del sistema portuario.

Equipo:

- Equipo de Liderazgo.
- Equipo DGP.

Método:

- Gestión estratégica.
- RAE's

Duración:

- Una sesión de 8 horas trimestralmente.

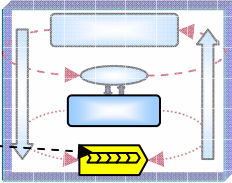
Material de Soporte

- Mapa estratégico del SPN.
- Indicadores, metas e iniciativas estratégicas.
- Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes.
- Plan Nacional de Desarrollo.
- Herramienta informática.

Resultados:

- Alineación de los recursos y actividades a la estrategia.
- Informes de gestión.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica



- **Desempeño**

Resultados:

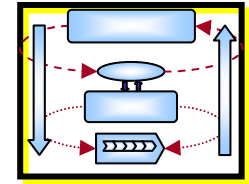
- Iniciativas en proceso
- Inversiones en proceso de ejecución
- Recursos alineados con la estrategia
- Comprensión de la estrategia por parte de las personas y su aplicación en el trabajo del día a día

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

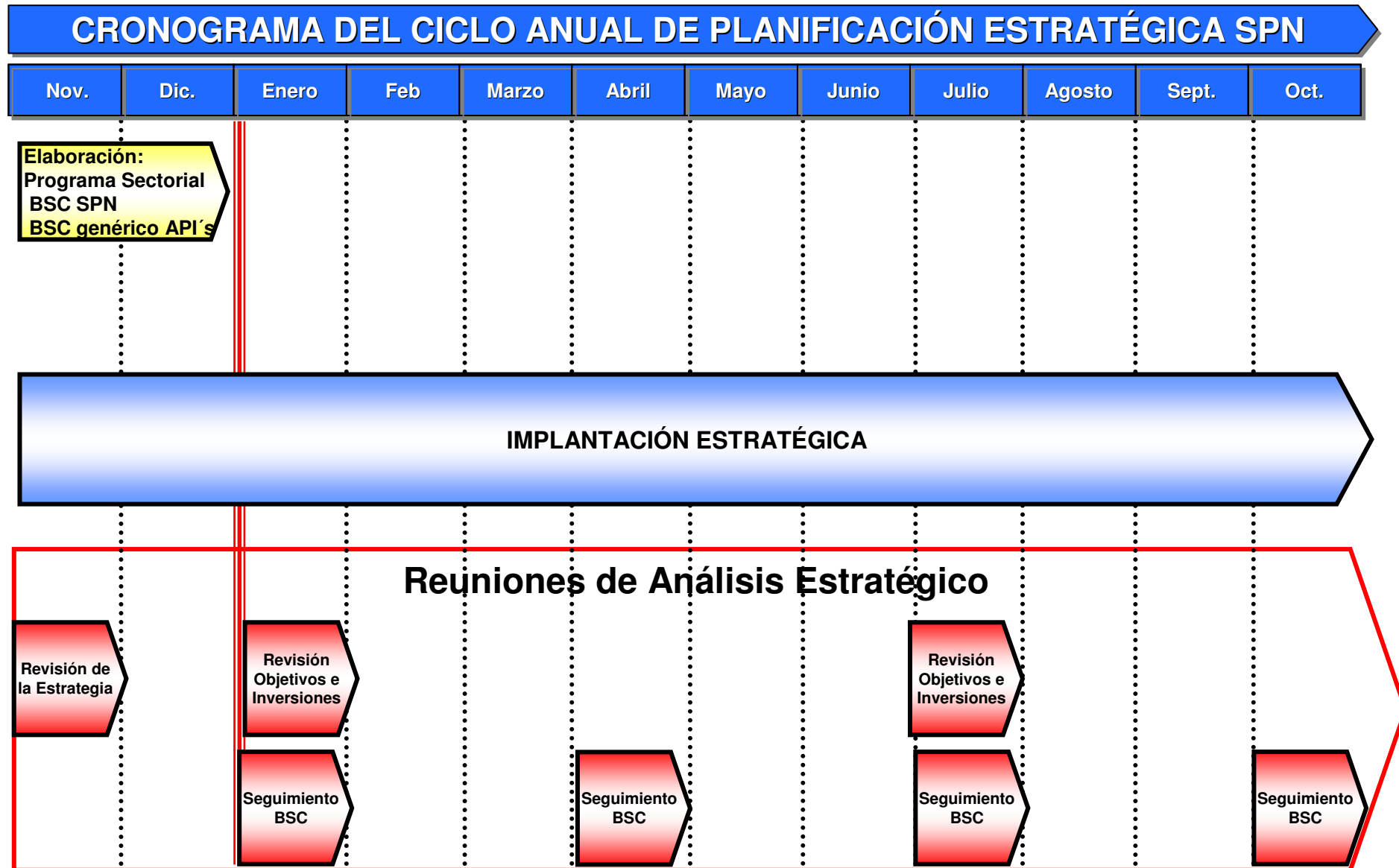


- **Resultados de la Planificación Estratégica**

- Estrategia definida.
- Traducción de la estrategia en objetivos operacionales.
- Desarrollo de indicadores y metas.
- Presupuesto alineado con la estrategia.
- Iniciativas estratégicas en proceso.
- Asignación de recursos alineados con la estrategia.
- Aprendizaje estratégico.
 - Corto Plazo (ciclo operativo).
 - Largo Plazo (ciclo estratégico).



Ciclo Anual de Planificación Estratégica



Ciclo Anual de Planificación Estratégica SPN



El calendario anual de reuniones del Sistema Portuario Nacional parte del Programa Sectorial, del BSC del Sistema Portuario Nacional y del BSC del Modelo Tipo desarrollados en esta fase y como pudimos observar en el cronograma anterior, consiste de las siguientes Reuniones de Análisis Estratégico (RAE's):

- 1 sesión de trabajo anual para revisar la estrategia y adaptar los elementos del BSC desarrollados.
- 2 sesiones de trabajo semestrales para revisar la validez de los objetivos, relaciones causa – efecto, iniciativas e inversiones.
- 4 sesiones de trabajo trimestrales para dar seguimiento a objetivos, indicadores, iniciativas e inversiones.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica SPN



En la siguiente matriz se pueden observar los distintos elementos de gestión del proceso de planificación estratégica del SPN, la frecuencia con la que éstos serán verificados, y el instrumento de seguimiento que se utilizará para cada uno de ellos.

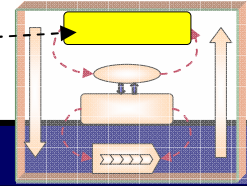
Ciclo Anual de Planificación Estratégica SPN



Elementos Gestión	Definición	Frecuencia de verificación	Instrumento de seguimiento	Fechas Clave	Responsable
Estrategia	Medio por el cual la organización busca alcanzar su misión y visión	6 Años	Plan Nacional de Desarrollo Prog Sectorial de C y T.	Noviembre (Definición de Lineamientos y Objetivos Estratégicos)	Equipo de Liderazgo SPN
		Anual	BSC SPN BSC genérico API's		
Objetivos	Es un fin deseado, clave para la organización y para la consecución de su visión. Su cumplimiento es un elemento de máxima prioridad para llevar a cabo la Estrategia de la organización.	Semestral	BSC SPN BSC genérico API's	Enero Julio (Revisión de Objetivos y Relaciones Causa Efecto)	Equipo de Desarrollo SPN
Indicadores	Son las reglas de cálculo y/o razones de gestión que sirven para medir y valorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	Trimestral	Informes de gestión Balanced Scorecard	Enero Abril Julio Octubre (Seguimiento)	Equipo de Desarrollo SPN
Iniciativas	Líneas de acción clave que se requieren para conseguir los objetivos	Trimestral	Balanced Scorecard	Enero Abril Julio Octubre (Seguimiento)	Equipo de Desarrollo SPN
Inversiones	Previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, su desarrollo futuro y su conexión con los sistemas generales de transporte.	Semestral	Balanced Scorecard	Enero Julio (Seguimiento y Revisión)	Equipo de Desarrollo SPN

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

• Planificación de la Estrategia API



Principales Actividades:

- Revisión de temas estratégicos.
- Definición y clarificación de la estrategia común de las API's alineada al Plan Nacional de Desarrollo y al Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes.
- Definición del Mapa estratégico tipo de las API's.
- Alineación de la estrategia particular, así como los objetivos e inversiones de la API con las estrategias del modelo común y del sistema portuario.
- Definición del Mapa estratégico de la API, el cual será el marco de actuación y seguimiento de la implantación de la estrategia.
- Detección de necesidades de recursos para la correcta implantación del BSC en la API.

Equipo:

- Equipo de Liderazgo / Equipo DGP / Equipo API

Método:

- Gestión estratégica.

Duración:

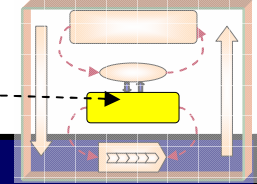
- Dos sesiones de 8 horas.

Material de Soporte

- Mapa estratégico del sistema portuario, modelo tipo y API.
- Resultado de indicadores e iniciativas estratégicas vigentes.
- Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes.
- Programa Maestro de Desarrollo Portuario.

Resultados:

- Plan Estratégico revisado.
- Balanced Scorecard adecuado a las necesidades y al entorno.
- Programa Maestro de Desarrollo Portuario (cada 5 años).
- Programa Operativo Anual



Ciclo Anual de Planificación Estratégica

• Elaboración del Presupuesto de API

Principales Actividades:

- Detectar los recursos necesarios para cumplir con la estrategia definida en la etapa anterior.
- Alinear los recursos detectados con los:
 - Objetivos estratégicos.
 - Proyectos e iniciativas estratégicas.

Equipo:

- Equipo API

Método:

- A través de una Reunión de Análisis Estratégico (RAE) se detectarán y priorizarán aquellas actividades clave necesarias para el cumplimiento de la estrategia. Dependiendo del monto del presupuesto autorizado se ejecutarán aquellas actividades que se hayan definido como prioritarias.

Duración:

- Sesión de 8 horas para RAE

Material de Soporte

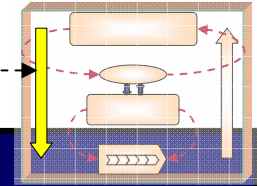
- Mapa estratégico de la API.
- Programa Maestro de Desarrollo.
- Programa Operativo Anual.

Resultados:

- Presupuesto de Egresos de la Federación alineado con las necesidades estratégicas de la API.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica

• Implantación de la Estrategia API



Principales Actividades:

- Implantar la estrategia de la API a través del mapa estratégico definido en la etapa anterior.
- Disponer de indicadores ligados a la estrategia que sirven para gestionar el sistema.
- Ejecutar las iniciativas y proyectos estratégicos.
- Alinear los recursos necesarios para cumplir los objetivos.
- Manejo de sistemas de información para la correcta implantación del BSC.
- Comunicar la estrategia a las personas de la API y hacerles partícipes y responsables de la fijación y consecución de los objetivos.

Equipo:

- Equipo API

Método:

- Gestión estratégica.
- RAE's.

Duración:

- Proceso continuo.

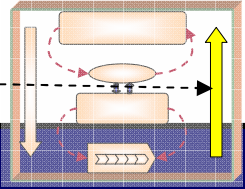
Material de Soporte

- Mapa estratégico de la API.
- Indicadores, metas e iniciativas estratégicas.
- Presupuesto de Egresos de la Federación.

Resultados:

- Estrategia definida e implantada.
- Objetivos estratégicos definidos.
- Proyectos e iniciativas ejecutadas y en proceso.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica



• Revisión de la Estrategia API

Principales Actividades:

- Seguimiento de objetivos estratégicos basado en la metodología BSC.
- Seguimiento y ejecución de iniciativas y proyectos.
- Control y seguimiento de la implantación del proceso de gestión estratégica en la DGP y las API's.
- Informes de gestión del desempeño de la API.

Equipo:

- Equipo API

Método:

- Gestión estratégica.
- RAE's.

Duración:

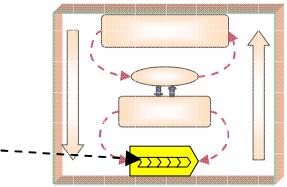
- Una sesión de 4 horas mensualmente.

Material de Soporte

- Mapa estratégico de la API.
- Indicadores, metas e iniciativas estratégicas.
- Programa Maestro de Desarrollo.
- Programa Operativo Anual.
- Presupuesto de Egresos de la Federación.
- Herramienta informática.

Resultados:

- Alineación de los recursos y actividades a la estrategia.
- Informes de gestión.



Ciclo Anual de Planificación Estratégica

- **Desempeño**

Resultados:

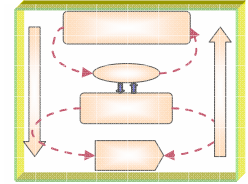
- Iniciativas en proceso
- Inversiones en proceso de ejecución
- Recursos alineados con la estrategia
- Comprensión de la estrategia por parte de las personas y su aplicación en el trabajo del día a día

Ciclo Anual de Planificación Estratégica



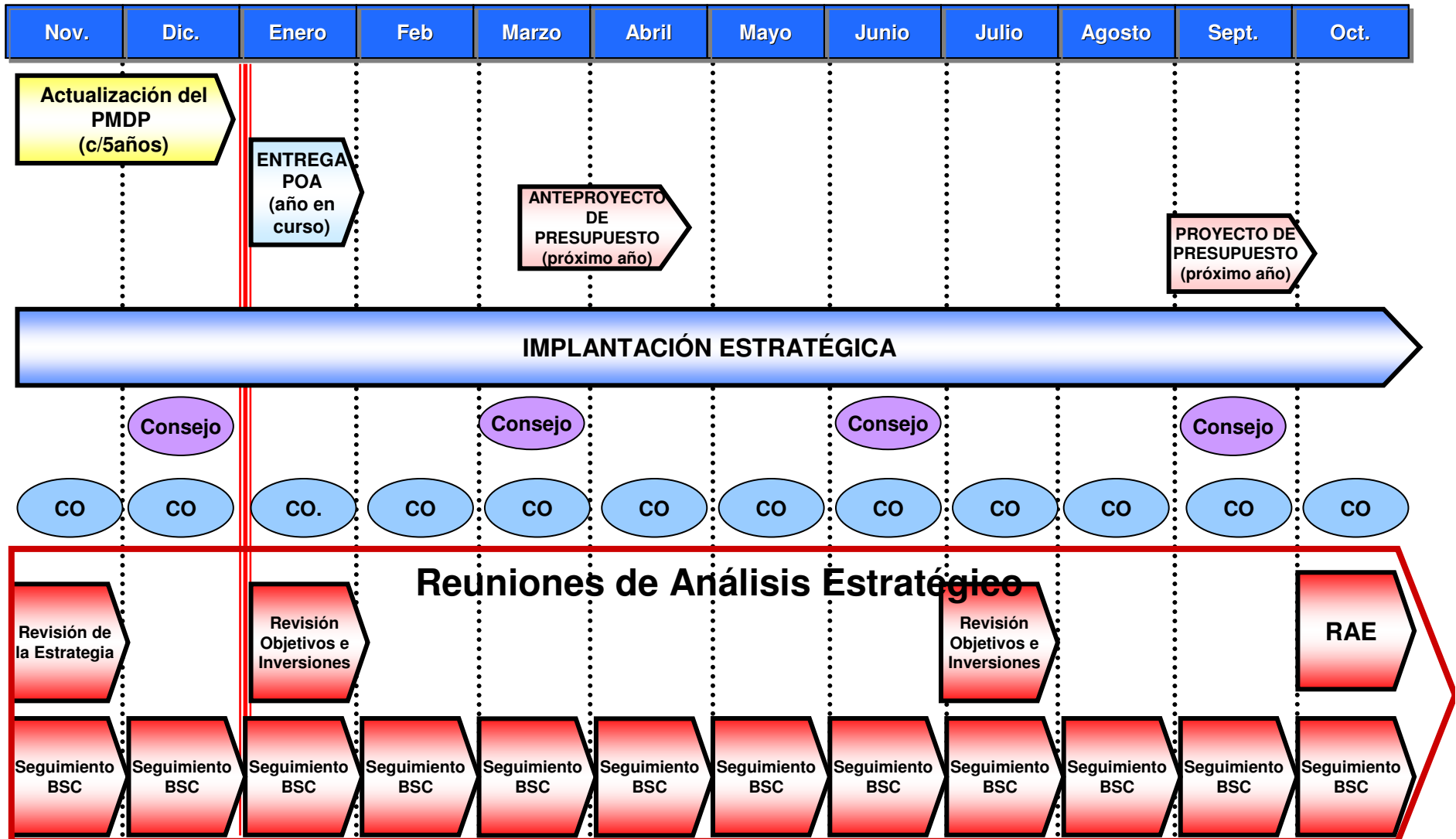
- **Resultados de la Planificación Estratégica**

- Proceso de ciclo anual de planificación estratégica implantado en la API.
- Alineación de la estrategia particular de la API a la estrategia definida en el modelo tipo y en el SPN.
- Mecanismos de evaluación, control y seguimiento de la estrategia de la API, a través del ciclo anual.
- Balanced Scorecard adecuado a las necesidades y al entorno.
- Informes de gestión.



Ciclo Anual de Planificación Estratégica

CRONOGRAMA DEL CICLO ANUAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PUERTOS



Ciclo Anual de Planificación Estratégica



El calendario anual de reuniones de los puertos parte del PMDP y del BSC de la propia API, y como pudimos observar en el cronograma anterior, consiste de las siguientes Reuniones de Análisis Estratégico (RAE's):

- 1 sesión de trabajo anual para revisar la estrategia y adaptar los elementos del BSC desarrollados
- 2 sesiones de trabajo semestrales para revisar la validez de los objetivos, relaciones causa – efecto, iniciativas e inversiones.
- 12 sesiones de trabajo mensuales para dar seguimiento a objetivos, indicadores, iniciativas e inversiones.
- 12 sesiones de trabajo mensuales del Comité de Operaciones para dar seguimiento al cumplimiento del POA.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica SPN



En la siguiente matriz se pueden observar los distintos elementos de gestión del proceso de planificación estratégica de la API, la frecuencia con la que éstos serán verificados, y el instrumento de seguimiento que se utilizará para cada uno de ellos.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica API's

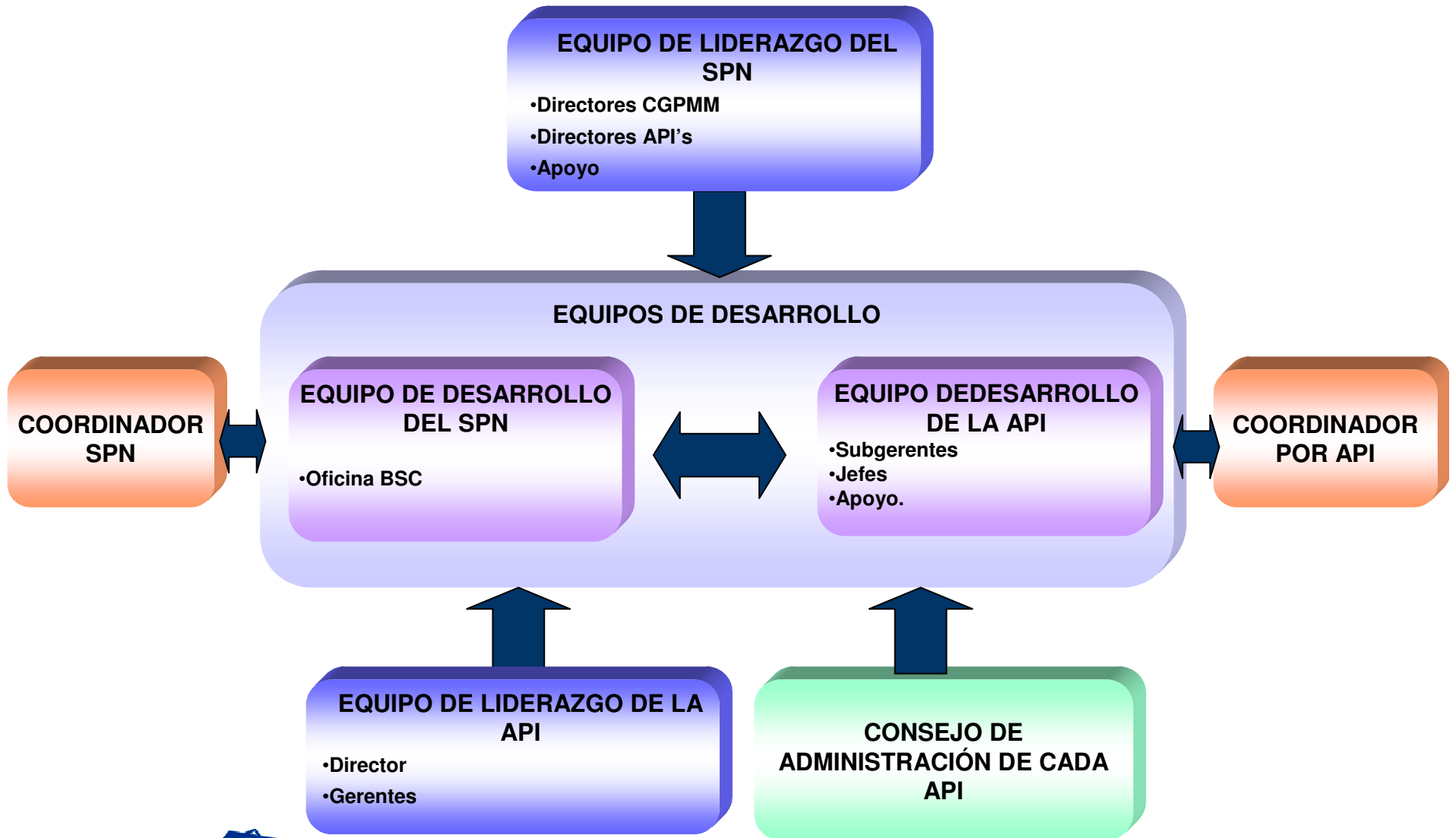


Elementos Gestión	Definición	Frecuencia de verificación	Instrumento de seguimiento	Fechas clave	Responsable	
Estrategia	Medio por el cual la organización busca alcanzar su misión y visión	5 Años	PMDP (vinculación con Balanced Scorecard)	Noviembre (Definición de objetivos, indicadores, iniciativas)	Comité de Liderazgo API	
Objetivos	Es un fin deseado, clave para la organización y para la consecución de su visión. Su cumplimiento es un elemento de máxima prioridad para llevar a cabo la Estrategia de la organización.	Semestral	POA y PEF	BSC de las APIS	Enero y Julio (Revisión de Objetivos y Relaciones Causa Efecto)	Equipo de Desarrollo API
Indicadores	Son las reglas de cálculo y/o razones de gestión que sirven para medir y valorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	Mensual		Informes de gestión Balanced Scorecard	Enero a Diciembre (Seguimiento)	Consejo de Admón. Equipo de Desarrollo API
Iniciativas	Líneas de acción clave que se requieren para conseguir los objetivos	Mensual		Balanced Scorecard	Enero a Diciembre (Seguimiento)	Equipo de Desarrollo API
Inversiones	Previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, su desarrollo futuro y su conexión con los sistemas generales de transporte.	Semestral		Balanced Scorecard	Enero y Julio (Seguimiento y Revisión)	Equipo de Desarrollo API

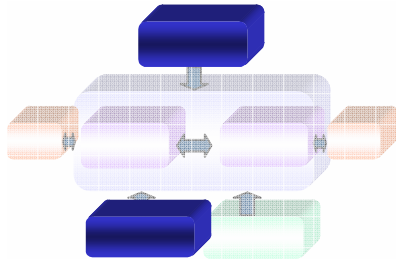
Ciclo Anual de Planificación Estratégica



Esquema Organizativo



Ciclo Anual de Planificación Estratégica



EQUIPO DE LIDERAZGO

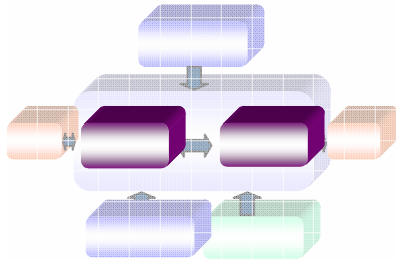
INTEGRANTES

- Directores de la CGPMM
- Directores de las API's
- Personas clave de apoyo

FUNCIONES

- Liderar y Garantizar la aplicación eficaz del Proceso de Planificación Estratégica.
 - ✓SPN.
 - ✓Modelo Genérico API's.
 - ✓API's.
- Asegurar el compromiso de las personas en el proceso de Planificación Estratégica.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica



EQUIPO DE DESARROLLO

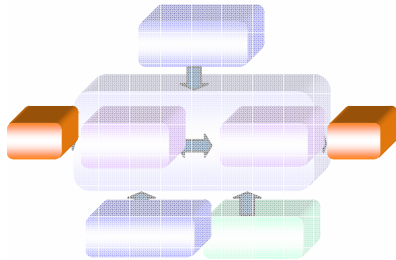
INTEGRANTES

- Oficina BSC.
- Subgerentes.
- Jefes.
- Personas clave de apoyo.


FUNCIONES

- Revisión y seguimiento periódico al Balanced Scorecard de:
 - ✓ SPN.
 - ✓ Modelo Genérico API's.
 - ✓ API's.
- Presentar los resultados al Equipo de Liderazgo para su validación.


Ciclo Anual de Planificación Estratégica



**COORDINADOR
DGP Y POR API**

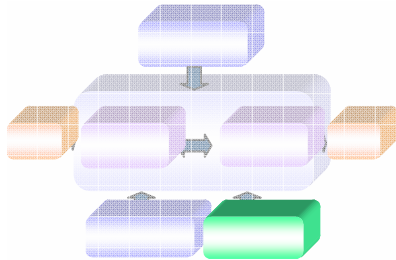
 **INTEGRANTES**

- ✓ Representante DGP.
- ✓ Representante de cada API.

 **FUNCIONES**

- Gestionar la revisión y seguimiento periódico al Balanced Scorecard de:
 - ✓ SPN (Coordinador DGP).
 - ✓ Modelo Genérico API's (Coordinador DGP).
 - ✓ API's (Coordinador API).
- Gestionar la herramienta informática.
- Coordinar la presentación los resultados al Equipo de Liderazgo para su validación.

Ciclo Anual de Planificación Estratégica



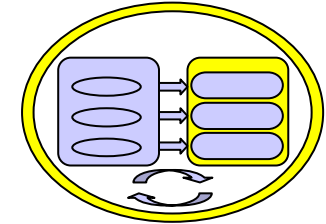
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE CADA API

INTEGRANTES

- 3 Representantes de la SCT.
 - ✓ Coordinador General de Puertos y Marina Mercante.
 - ✓ Director General de Capitanías.
 - ✓ Director centro SCT del Edo.
- 1 Representante de la SHCP y 1 de DGPOP.
- 1 Representante de la SE del Edo.
- 1 Representante del Gobierno del Edo.
- 1 Representante del Municipio.
- 2 Representantes del sector productivo.

FUNCIONES

- Revisión y seguimiento periódico al POA Y PEF



Contenidos

- A. Introducción.
- B. Objetivos de la fase.
- C. **Resultados Generales:**
 - 1. Elementos del Modelo general para determinar objetivos e inversiones del SPN.
 - 2. Ciclo anual de Planificación Estratégica del Sistema Portuario.
 - 3. **Estructura general de Informes de Gestión.**
- D. Resultados Específicos:
 - 1. Modelo de planificación y seguimiento de objetivos estratégicos basado en la metodología del BSC, para formular el cuadro de mando integral.
 - 2. Modelo de seguimiento de proyectos y estudios.
 - 3. Modelo de planeación y seguimiento de inversiones.
 - 4. Estructura general de informes de gestión de la DGP. (cuadros comparativos mensuales de indicadores de gestión, información relevante a las APIS, anuarios portuarios, etc.)
 - 5. Diseño de informes de gestión.
 - 6. Calendario anual de reuniones para la ejecución del proceso.
 - 7. Diseño de una herramienta informática que de soporte a las diferentes etapas del proceso.
 - 8. Creación y capacitación del equipo interno de la DGP para gestionar el proceso.
 - 9. Capacitar al personal involucrado en el proceso de implantación del modelo de gestión estratégica.
 - 10. Difundir el proceso a las personas involucradas.
 - 11. Creación y uso de los materiales de soporte al proceso.
- E. Conclusiones y Recomendaciones

Estructura General de Informes de Gestión



- **El Ciclo anual de Planificación Estratégica permitirá generar diversos informes de gestión, los cuales se basarán en la medición de indicadores y servirán como información relevante para el sistema portuario.**
- **Dichos Informes tendrán las siguientes ventajas:**
 - Tener una referencia del desempeño del SPN
 - Tener una referencia del desempeño de cada API, dentro del modelo general.
 - Conocer valores de comparación y la desviación que cada API tiene con respecto a estos valores.
 - Contar con herramientas (gráficas, tablas, etc.) que permitan observar el desempeño del SPN y de las API's.



Contenidos

- A. Introducción.
- B. Objetivos de la fase.
- C. Resultados Generales:
 - 1. Elementos del Modelo general para determinar objetivos e inversiones del SPN.
 - 2. Ciclo anual de Planificación Estratégica del Sistema Portuario.
 - 3. Estructura general de Informes de Gestión.
- D. **Resultados Específicos:**
 - 1. **Modelo de planificación y seguimiento de objetivos estratégicos basado en la metodología del BSC, para formular el cuadro de mando integral.**
 - 2. Modelo de seguimiento de proyectos y estudios.
 - 3. Modelo de planeación y seguimiento de inversiones.
 - 4. Estructura general de informes de gestión de la DGP. (cuadros comparativos mensuales de indicadores de gestión, información relevante a las APIS, anuarios portuarios, etc.)
 - 5. Diseño de informes de gestión.
 - 6. Calendario anual de reuniones para la ejecución del proceso.
 - 7. Diseño de una herramienta informática que de soporte a las diferentes etapas del proceso.
 - 8. Creación y capacitación del equipo interno de la DGP para gestionar el proceso.
 - 9. Capacitar al personal involucrado en el proceso de implantación del modelo de gestión estratégica.
 - 10. Difundir el proceso a las personas involucradas.
 - 11. Creación y uso de los materiales de soporte al proceso.
- E. Conclusiones y Recomendaciones

