INFORME DE RESULTADOS DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2019

2019

**ALCALDIA MUNICIPAL DE USULUTAN**

EVALUACIÓN ANUAL DE PLAN OPERATIVO.

**INFORME ELABORADO POR LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL CONSIDERANDO LOS DATOS PRESENTADOS POR LAS DIFERENTES JEFATURAS RESPECTO AL TRABAJO REALIZADO POR LAS DEPENDENCIAS A SU CARGO Y CON EL AVAL DE LA GERENCIA GENERAL.**

Contenido

[INTRODUCCION 2](#_Toc31282177)

[1. CONSIDERACIONES DEL INFORME 3](#_Toc31282178)

[2. CUMPLIMIENTO DE METAS PROGRAMADAS. 19](#_Toc31282179)

[2.1. CALIFICACIÓN 19](#_Toc31282180)

[3. RESULTADOS POR UNIDAD ÓRGANICA 20](#_Toc31282181)

[MATRIZ DE SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEFINIDAS EN EL POA 2019 21](#_Toc31282182)

[4. RESUMEN DE RESULTADOS. 27](#_Toc31282183)

[5. CONCLUSIONES 29](#_Toc31282184)

[6. RECOMENDACIONES A LA DIRECCION 30](#_Toc31282185)

[7. ANEXOS 23](#_Toc31282186)

# INTRODUCCION

El presente “INFORME DE RESULTADOS DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2019”, de la Municipalidad de Usulután, refleja el grado de cumplimiento de las metas institucionales respecto a lo programado en sus planes operativos anuales, las cuales son coherentes con las funciones establecidas en el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Usulután (MOF). Para formular el presente documento se tomó como base los informes de cumplimiento de metas presentados por las diferentes unidades organizativas, los cuales han sido consolidados a fin de determinar el cumplimiento global de las metas de la municipalidad al finalizar el año 2019.

El informe tiene como objetivo evaluar los resultados del trabajo realizado durante al año anterior y promover la transparencia dando cumplimiento al ***Artículo 10, numeral 8 de la Ley de Acceso a la Información Pública “Los entes obligados, de manera oficiosa, pondrán a disposición del público: 8) El plan operativo anual y los resultados obtenidos en el cumplimiento del mismo; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos”***

Además, el informe tiene como propósito medir la eficacia de las acciones realizadas, así como identificar las posibles que pueden realizarse para mejorar la eficiencia y efectividad en la municipalidad, buscando una continua mejora en la institución.

Este documento contiene aspectos generales de la obtención y presentación de la información utilizada, así como un detalle de los hallazgos importantes encontrados durante el análisis de resultados. Se encontrarán los datos presentados por la gerencia, jefaturas y valoraciones realizadas sobre la base de las justificaciones de avance incorporadas a los mismos.

Finaliza el documento con recomendaciones para la continuación del trabajo de planificación al interior de la municipalidad y la incorporación de Anexos que sustentan la información presentada.

# CONSIDERACIONES DEL INFORME

A continuación, se puntualizan diferentes aspectos relevantes respecto a su formulación y manejo de la información que fue considerada para la formulación del presente informe:

1. Es importante señalar que, al momento de realizar el informe final, no se contó con la información del seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre de las Jefaturas de: ***Secretaria Municipal, Relaciones Públicas, Gestión de Riesgos, Registro de la Carrera Administrativa Municipal, Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI), Catastro Inmueble, Catastro Empresas, Unidad Financiera Institucional (UFI), Contabilidad, Presupuesto, Registro del Estado Familiar, Promoción Social, CDI 10 de mayo, Cultura y Deportes, Servicios Municipales y Mantenimiento, Rastro y Espacios Públicos Turísticos.***  Estas unidades no remitieron a la unidad de Planificación y Desarrollo Institucional el informe correspondiente a los resultados obtenidos durante el 2019 (correspondiente al último trimestre del año), así mismo tampoco presentaron ninguna solicitud a la Gerencia General para la presentación extemporánea del informe correspondiente.
2. El monitoreo de las actividades de cada área organizativa fue realizado a través del formato que fue definido en la formulación del Plan Operativo Anual 2019.
3. La Unidad de Planificación se encargó de orientar el proceso de planificación y apoyar al monitoreo de los Planes Operativos por unidad de la municipalidad, siendo cada Jefe de área o unidad el responsable de remitir la información correspondiente además de certificar y verificar la validez de la información reportada según lo establecido en el POA 2019.
4. El sistema de monitoreo implementado es el de colorimetría, también conocido como “semáforo”, presentando rangos que fueron aprobados en su momento por la Gerencia y el Concejo Municipal Plural según el siguiente detalle:

* Rango de cumplimiento alcanzado del 0% al 69%, está representado con color Rojo (Cumplimiento bajo)
* Rango de cumplimiento alcanzado del 70% al 79%, está representado con color Amarillo (Cumplimiento medio)
* Rango de cumplimiento alcanzado del 80% al 100%, está representado con color Verde (cumplimiento alto)

1. Los resultados han sido presentados en forma consolidada por las jefaturas acompañados de comentarios y valoraciones con base a los resultados obtenidos además de las correspondientes justificaciones y anotaciones realizadas.

A continuación, se listan los nombres de las diferentes Unidades que presentaron el informe de resultados del Plan Operativo Anual 2019, además de una breve síntesis del trabajo realizado por cada unidad durante el año 2019, cabe mencionar que los indicadores o medios de verificación que se consultan en el formato de seguimiento del Plan Operativo Anual se encuentran bajo el resguardo de cada una de las unidades, la información obtenida es la siguiente: se incorpora una valoración de

|  |  |
| --- | --- |
| UNIDAD ORGÁNICA | OBSERVACIONES Y TRABAJO DESCRITO EN EL INFORME PRESENTADO POR CADA UNIDAD |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS DE UNIDADES MUNICIPALES\logos unidad\Diapositiva27.TIF | * 1. Remisión de Orden de servicios (Rol de servicios) semanalmente a la Gerencia General (cada lunes)   2. Patrullajes preventivos las 24 horas del día.(diariamente)   3. Apoyo a las unidades de Ordenamiento Territorial, Catastro Empresas, Contravencional y UATM brindando seguridad en el desarrollo de su trabajo de campo. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | * 1. Supervisión de los documentos previo a otorgar el visto bueno para la erogación de fondos. (diariamente durante el año 2019)   2. Verificación de los ingresos diarios mensuales de las dependencias generadoras (diariamente durante el año 2019). |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\logos unidad.tif | * 1. Preparación de agendas y convocar a sesiones de Concejo Municipal.   2. Comunicar a las unidades correspondientes el 100% de los acuerdos municipales tomados por el Concejo Municipal   3. Autorización de actas de concejo.   *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\AUDI.tif | * 1. Evaluación y calificación del sistema de control interno (febrero/2019)   2. Auditoria al uso de los fondos tramitados por el Fondo Circulante y pago de viáticos (abril/2019)   3. Auditoria al REF a solicitud del Concejo Municipal (junio/2019)   4. Auditoria de examen especial al proceso de adquisiciones y contrataciones bajo la modalidad de libre gestión 30/09/2019   5. Auditoria de examen especial al cumplimiento de la normativa legal en la Unidad de Recursos Humanos 30/09/2019   6. Auditoria Especial a los procesos de celebración y conclusión de los contratos de arrendamientos de los diferentes puestos y locales disponibles en los mercados para verificar el cumplimiento de la normativa de los mercados (noviembre 2019)   7. Elaboración del Plan Anual de Trabajo de la unidad para el año 2020 (marzo 2019)   8. Arqueos trimestrales a los cobradores de los baños de los mercados   9. Arqueos trimestrales de especies municipales a tesorería y mercados municipales   10. Arqueos trimestrales a los fondos circulantes   11. Arqueos trimestrales a las Cajas 1 y 2   12. Se dio seguimiento a la recomendación del informe de auditoría efectuada a la unidad de mercados, emitido por la auditoría interna.   13. Seguimiento a las recomendaciones de auditoria a la unidad de Recursos Humanos |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS DE UNIDADES MUNICIPALES\logos unidad\Diapositiva47.TIF | * 1. Asesoría legal a los usuarios internos y externos.   2. Diligencias notariales de rectificación de partidas de nacimiento, matrimonio, defunción y establecimiento de subsidiario.   3. Informes a concejo de opiniones jurídicas.   4. Judicializar casos del área de recuperación de mora   5. Elaboración de contratos requeridos por la municipalidad. |
|  | La unidad estuvo funcionando adhonorem durante el año 2019 (a partir del mes de abril) pero a pesar de dicha situación se realizaron las siguientes actividades:   * 1. Recepción de denuncias   2. Celebración de audiencias   3. Redacción de actas de audiencias   4. Notificación de solicitud de inspecciones   5. Redacción y notificación de resoluciones |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva1.TIF | * 1. Autorización de las solicitudes de requisiciones de obras bienes o servicios cuando la Gerencia consideró oportuna y necesaria la autorización de compra.   2. Verificación de la legalidad de las solicitudes de erogaciones del fondo circulante brindando el visto bueno de Gerencia.   3. Se conformó durante el último trimestre del año la Comisión para la formulación del Presupuesto Municipal por Áreas de Gestión 2020.   4. Reuniones de trabajo con las diferentes jefaturas para coordinar el trabajo administrativo de la municipalidad (de enero a diciembre) |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logo UM.png | * 1. Se realizó campaña de sensibilización sobre la ley especial integral para una vida libre de violencia para las mujeres (durante todo el año con el apoyo de ISDEMU, CFDL, CMG)   2. Se desarrolló 1 campaña de prevención de embarazos en adolescentes a través del tren de prevención en diferentes centros escolares.   3. En 7 centros educativos se desarrollaron procesos formativos en donde se hizo uso de la normativa jurídica y la aplicación de metodologías lúdicas y de trabajo (de marzo a octubre) |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva33.TIF | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva28.TIF | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\INFOR.tif | * 1. Después del trabajo realizado se encuentra actualizado en un 85% el portal de transparencia de la municipalidad de Usulután: gobiernoabierto.gob.sv/institutions/alcaldiausulutan dando cumplimiento a la meta definida de realizar la actualización de la información oficiosa del portal.   2. Se superó la meta de “tramitar 65 solicitudes de información requeridas por los ciudadanos”, ya que durante el año 2019 se atendieron un total de 97 solicitudes con su respectiva resolución final con sus expedientes en físico y en digital (85 solicitudes físicas y 12 electrónicas)   3. Informe anual de solicitudes finalizadas y presentadas al IAP.   4. Se realizó jornada de capacitación con el apoyo del IAP con respecto a la aplicación de la LAIP en el mes de noviembre 2019.   5. La Unidad de Acceso a la Información identifica como su principal reto de cara al año 2020 es la asignación de recurso humano para fortalecer el trabajo que se desarrolla dentro de la UAIP. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | Debido a que la unidad fue creada en el mes de noviembre 2019 funciona únicamente la sección de Archivo que se encarga de mantener en orden y atender las solicitudes de documentos de las diferentes unidades. (Se anexa nota explicativa presentada por la Oficial de Gestión documental) |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva2.TIF | * 1. Atención a las solicitudes de cobertura de eventos de la municipalidad durante todo el 2019.   2. Edición de 50 spots de video, 60 cuñas de radio, 82 grabaciones y ediciones en radio audio, sesiones de fotos además de la edición de revista de festejos patronales y cobertura de prensa durante los festejos.   3. Elaboración de campañas de publicidad para los proyectos Alcaldía en acción, Puerto Parada, reparación de calles y rendición de cuentas.   4. Diseño gráfico de 61 viñetas (artes) para medios digitales.   5. Realización de 284 publicaciones en redes sociales   6. Cobertura fotográfica en 160 eventos   7. Conducción de 12 eventos   8. Monitoreo de medios   9. Edición de informe de rendición de cuentas. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\POA USULUTAN\logos unidad.tif | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | * 1. Campañas de limpieza en cunetas, quebradas y ríos (Col. Altamira 29 y 30 de agosto, Residencial las Veraneras 19 de septiembre y Colonia el Naranjo 26 de septiembre).   2. Inspecciones a drenajes de aguas residuales (12 avenida norte y 18 av. Norte el día 07 de julio, sector de los Pilotos 16 de julio, Colonia Aparicio 07 de Agosto, Calle Grimaldi 15 de agosto, 4ª calle oriente 30 de agosto, 2ª calle oriente 23 de septiembre de 2019, 3ª calle oriente 27 de septiembre de 2019 y Calle a los Naranjos el 30 de septiembre de 2019), 6ª calle oriente y 1ª calle oriente   3. Inspecciones a predios baldíos para clausurar basureros (Final 7ª calle oriente 09 de julio, 2ª calle Oriente 17 de julio, 4ª Av. Norte 22 de agosto, final 7ª calle oriente 14 de agosto, 1ª avenida norte 13 de septiembre, final Av., 18 de octubre en Barrio la merced y 20 de noviembre en Barrio El Molino)   4. Monitoreos para frenar la tala de árboles (Riveras de la quebrada La Yeguas 09 de Julio, Riveras del Rio Juana 31 de agosto, Rivera de la quebrada la peña 11 de septiembre, 18 de noviembre en calle al Mustang y 9 de diciembre en zona de Fenadesal)   5. Monitoreos para el control de semovientes (Calle a los Naranjos 30 de setiembre, Zona de Fenadesal 30 de septiembre)   6. Censo de personas que drenan aguas a ríos y quebradas (Riveras del Rio Juana 13 de agosto)   7. Inspecciones en botaderos de desechos sólidos (Colonia Córdova 30 de julio, Colonia Villa Chentia 09 de agosto, Quebrada las Yeguas 18 de septiembre, 12 de noviembre en 10ª calle oriente y 20 de noviembre en zonas cercanas al Rastro Municipal)   8. Charlas sobre el cambio climático, contaminación ambiental, medio ambiente y la legislación ambiental (20 de agosto, 06 de septiembre y 26 de septiembre)   9. Inspecciones diarias de la tala y poda de árboles en el casco urbano.   10. Inspecciones a diario a los manipuladores de alimentos.   11. Inspecciones diarias al rastro municipal y mercados para verificar el sello de garantía en las carnes.   12. Inspecciones diarias para la medición de los decibeles en la propaganda.   13. Capacitación sobre el tratamiento adecuado de los desechos solidos sólidos (noviembre/2019) |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | * 1. Formular la integración del Plan Operativo Anual 2019 con base a los planes de todas las unidades de la municipalidad (marzo 2019)   2. Formulación de 3 informes de seguimiento de metas del POA 2019 e informe final de resultados 2019.   3. Apoyo en la formulación del informe de rendición de cuentas de la municipalidad.   4. Formulación de diagnóstico Organizacional de la municipalidad en el marco de actualización de las Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad.   5. Integración y formulación del borrador presentado a la Corte de Cuentas del proyecto de Normas Técnicas de Control Interno Especificas de la municipalidad.   6. Actualización de los manuales de carrera administrativa: MOF (Manual de Organización y Funciones) (en el mes de octubre) Y MDCC (Manual Descriptor de Cargos y Categorías) (en el mes de octubre)   7. Formulación de lineamientos generales a las unidades para la formulación de sus planes operativos para el año 2020.   8. Coordinación de los proyectos de USAID: Gobernabilidad municipal y participación activa como miembro de la comisión de integridad municipal en el proyecto Pro integridad pública.   9. Coordinación y redacción del anteproyecto de Normas Técnicas de Control Interno Especificas de la Municipalidad para su respectiva remisión a la corte de cuentas de la república (Con el apoyo de COMURES) |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva10.TIF | * 1. Formulación del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones 2019 (fecha de aprobación 18/06/19)   2. Ejecución de los procesos de compras por libre gestión enmarcados en la Ley LACAP (175 procesos aproximadamente hasta el segundo trimestre).   3. Dar seguimiento a todos los documentos generados, en cuanto a ejecución de los diferentes procesos, verificando previamente la disponibilidad presupuestaria.   *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS DE UNIDADES MUNICIPALES\logos unidad\Diapositiva32.TIF | * 1. Durante el año 2019 se gestionaron 4 compras de suministros (de los 4 programados) de materiales de limpieza, papelería, materiales de oficina y materiales informáticos.   2. Formulación y presentación de 12 informes de existencia de materiales de limpieza y oficina.   3. Se realizó el descargo periódico de bienes inservibles (para actualizar inventario)   4. Labores de limpieza diarias en las instalaciones del palacio municipal y baños.   5. En coordinación con la Gerencia General se realizaron las asignaciones de rutas de trabajo diarias con los motoristas. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | * 1. Actualización de los registros tributarios de los contribuyentes.   2. Eliminación de las cuentas que en la actualidad no existen.   3. Mejorar la recaudación de tasas e impuestos.   4. Elaboración y presentación de informes técnicos a la Gerencia General |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva41.TIF | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva44.TIF | * 1. Generación de un aproximado de 96,000 avisos de cobros durante todo el 2019.   2. Elaboración de 101,904 fórmulas 1-Lsam   3. Distribución de 96,000 avisos de cobro.   4. Atención a un aproximado de 12,000 contribuyentes para cancelación de impuestos y tasas por servicios.   5. Formulación de 12 reportes (1 mensual) de dinero percibido, mora recuperada y mora a recuperar, entregados a Contabilidad, Tesorería, Gerencia, Alcalde, Unidad Financiera y Tributaria.   6. Detalle de valores de cuentas que prescriben mensualmente a las unidades de Contabilidad, Tesorería, Gerencia, Alcalde, Unidad Financiera.   7. Desglose de mora a 105 contribuyentes al mes. |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS DE UNIDADES MUNICIPALES\logos unidad\Diapositiva45.TIF | * 1. Recuperación de mora mensual según el siguiente detalle:   Enero $ 18,000.00  Febrero $ 18,000.00  Marzo $ 22,000.00  Abril $ 38, 783.86  Mayo $ 54,379.18  Junio $ 41,570.57  Julio $ 46,679.36  Agosto $ 34,646.80  Sept. $ 37,547.49  Oct. $ 30,613.75  Nov. $ 12,039.88  Dic. $40,039.18  La actual jefatura de recuperación de mora retomó la unidad a partir del mes de abril de 2019, incrementando el promedio de recaudación mensual a $32,858.34. al mismo tiempo debido a que en el mes de noviembre la unidad estuvo sin jefatura asignada la recaudación mensual disminuyó a $12,039.88.   * 1. Cobros domiciliares diarios (un aproximado de 70 mensuales)   2. Notificaciones diarias vía telefónica a los contribuyentes que poseen planes de pago y se hubieren atrasado en el pago de sus cuotas |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | * 1. Revisión y firma de los estados financieros   2. Seguimiento del trabajo realizado por las unidades financieras y reuniones semanales.   3. Verificar los procesos de registros y controles de las distintas operaciones.   *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva4.TIF | * 1. Registro de Bienes Muebles actualizado al 30/09/2019   2. Elaboración de conciliaciones bancarias   3. Control de la deuda municipal a corto y largo plazo   4. Aprobación del 100% de las interfaces contables de los documentos de egresos   5. Presentación de informes financieros al Concejo Municipal   6. Presentación de informes contables a la DGCC del MH.   *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva13.TIF | * 1. Coordinar el Presupuesto en sus diferentes fases: Formulación, ejecución, seguimiento y liquidación.   *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva12.TIF | * 1. Emisión de vialidades (con mayor demanda en junio, julio y agosto 2019)   2. Formulación de informes de administración y control de especies municipales los primeros días hábiles de cada mes. (los primeros 10 días hábiles del siguiente mes)   3. Registro diario del auxiliar de banco   4. Cruces mensuales de información de los saldos de las conciliaciones bancarias los primeros 10 días hábiles de cada mes.   5. Mantener actualizado el sistema SAFIM, a través de la creación de justificantes de pago y documentos financieros.   6. Registro oportuno de las operaciones en el sistema SAFIM   7. Pagos de vacaciones a empleados bajo esa modalidad.   8. Pagos de sueldos al personal de la municipalidad (normalmente del 26 al 28 de cada mes)   9. Pagos de aportaciones patronales (los primeros 10 días hábiles del siguiente mes)   10. Elaboración de informes trimestrales del FODES (4 informes elaborados)   11. Declaraciones mensuales de pago a cuenta.   12. Registro del 100% de los ingresos en el SAFIM |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | * 1. Se brindó mantenimiento a 74 equipos divididos semestralmente.   2. Actualización del inventario   3. Se creó una propuesta para emitir carnet de minoridad y para los empleados municipales   4. Se proporcionó un total de 1062 asistencias a usuarios (superando la meta de 960)   5. Creación de propuesta de remodelación del sitio web institucional   6. En el mes de mayo se formuló carpeta técnica de “Actualización de equipo Informático y Software especializado al Departamento de Desarrollo Urbano”   7. Generación de facturación del sistema tributario   8. Se realizaron 318 descargas de archivos de pagos por la empresa eléctrica.   9. Se realizó en el mes de marzo mejora al sistema de planillas de la municipalidad (reportes de renta)   10. Elaboración del plan de compras de requerimientos informáticos para el año 2020.   11. Generación de planillas (12) y envíos de carga para facturación a empresa electrónica |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva14.TIF | * 1. Actualización de los expedientes de los empleados municipales. (durante todo el año)   2. Elaboración de planillas de sueldos de empleados. (durante todo el año)   3. Elaboración de planillas de vacación a empleados. (durante todo el año)   4. Elaboración de planillas de incapacidad. (durante todo el año)   5. Elaboración de planillas de aportes patronales. (durante todo el año)   6. Coordinar la evaluación de desempeño anual, ejecución: enero 2019.   7. Actualización de los manuales administrativos en conjunto con el equipo técnico nombrado por la municipalidad.   Elaboración del plan de capacitaciones anual. (durante todo el año) |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS DE UNIDADES MUNICIPALES\logos unidad\Diapositiva7.TIF | * 1. Inscripciones de nacimientos   2. Marginación de partidas de nacimiento con diferentes actos jurídicos   3. Emisión de carnets de identificación para menores de 18 años   4. Inscripciones de matrimonios   5. Inscripciones de divorcios   6. Reposiciones   *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva39.TIF | * 1. Durante el año 2019 la unidad de Administración de Mercados realizó una recaudación de **$496,678.28** según el siguiente detalle:   Enero $ 44,814.77  Febrero $ 39,732.75  Marzo $ 44,074.56  Abril $ 40,484.64  Mayo $ 42752.39  Junio $ 41,587.50  Julio $ 42,956.66  Agosto $ 38,447.90  Sept. $ 41,920.50  Oct. $ 37,630.48  Nov. $ 38,168.20  Dic. $ 44,107.94   * 1. Redacción de 12 resúmenes mensuales de lo recaudado diariamente, remitidos a la Gerencia General   2. Libro General de Control de Especies al día. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.gif | * 1. Organización de ADESCOS y Juntas Administradoras de Agua   2. Actualización de censo de población en las comunidades.   3. Reestructuración de 45 ADESCOS al mes de junio 2019.   Constitución de 5 nuevas ADESCOS.  *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva38.TIF | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Desktop\iconos\CULTURA Y DEPORTES 2.jpg | * 1. Inscribir y carnetizar al 100% de los niños y jóvenes que participan en la escuela de futbol.   2. Desarrollo de juegos deportivos en el marco de los torneos apertura y clausura de las escuelas de futbol.   3. Desarrollo de prácticas de futbol base.   4. Clases para formación de guardametas.   5. Clases de natación   Torneos en las disciplinas de futbol sala, básquetbol, lima lama y kick boxing.  *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto r trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | * 1. Cobertura diaria al municipio mediante las inspecciones verificando las construcciones   2. Se brindó supervisión al proyecto del Plan de Bacheo segunda etapa en calles y avenidas del Casco Urbano de la ciudad de Usulután.   3. Construcción de los servicios sanitarios en el plantel de mantenimiento de la municipalidad.   4. Actualmente se encuentra en formulación diferentes perfiles que se proyecta ejecutar durante el año 2020. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | * 1. Reunión con directiva de vendedores en la vía pública (agosto, noviembre y diciembre 2019), se realizaron 3 reuniones con la directiva de vendedores de la plaza los pilotos para abordar el tema de los contratos de arrendamiento de los locales, asimismo se realizaron 3 reuniones en septiembre y octubre con los vendedores que se encontraban instalados sobre calle antigua a Santa María, además de reuniones en noviembre y diciembre con los vendedores de temporada.   2. Desalojo de rótulos, obstáculos y mercadería sobre las aceras (de forma permanente durante el año cumpliendo la ordenanza reguladora del comercio en vía pública).   3. Remarcaciones de límites en la vía pública. (agosto, septiembre, octubre y noviembre de 2019 esta actividad se desarrolló en un 50% debido a la falta de asignación de insumos requeridos)   4. Levantamiento de datos de campo (septiembre, para la formulación de 1 carpeta técnica)   5. Ordenamiento de arterias del área comercial de la ciudad (diariamente).   6. Señalización vial atendiendo al plan presentado por el VMT para que el tráfico sea más fluido y evitar congestionamiento.   Limitaciones:   * 1. Falta de acuerdo municipal para realizar desalojo de ventas en ejes preferenciales |
|  | * 1. Se impartieron cursos de Microsoft Excel y Power Point 2013 durante todo el 2019   2. Se impartieron cursos de certificación de Microsoft durante todo el 2019   3. Cursos de reparación de celulares (del 16 al 25 de octubre 2019   4. Se realizaron 12 reuniones durante el año con todos los miembros del CMPV   5. 12 reuniones mensuales con todos los coordinadores de los CDA   6. No fue posible realizar ferias de empleo ya que no se cuenta con una persona a cargo de la gestión de empleo.   7. Taller de comida mexicana del 17 de octubre al 01 de noviembre de 2019. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | * 1. Se impartieron capacitaciones a 200 jóvenes de los centros escolares del municipio.   2. Se brindó apoyo a la unidad de la mujer en la conmemoración del día internacional de la mujer   3. En el mes de abril se apoyó con refuerzos a jóvenes en diferentes cursos para un mejor desempeño y calidad de vida.   4. En el mes de mayo hasta noviembre se trabajó con la comunidad el Amate 2 para implementar una escuela de futbol en su comunidad, con el apoyo del INDES, beneficiando a un total de 70 niños.   5. En el mes de octubre en coordinación con PRE PAZ y el MINED se atendió a 100 estudiantes del área de bachillerato junto con docentes y 8 comunidades del plan 10. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.png | * 1. Actividades Realizadas durante el 2019: * Reuniones mensuales para coordinación de trabajo * Jornadas de inscripción y audiciones cada inicio de mes * Evaluaciones musicales cada fin de mes * Convivio con las personas beneficiarias: 31/07/19, 05/10/19, 19/11/19, 20/12/19 * Realización de taller sobre habilidades para la vida: 14/08/19 * Participaciones en eventos por invitación, fechas: 05/07/19, 06/07/19, 22/07/19, 24/07/19, 10/08/19, 11/08/19, 23/08/19, 30/08/19, 08/09/19, 19/09/19 y 25/09/19, 27/10/2019, 23/11/2019, 28/11/2019, 7/12/2019, 11/12/2019 y 12/12/2019 * Verificación física mensual del inventario * Formulación de memoria de labores de la filarmónica municipal * Mantenimiento preventivo a los instrumentos   1. Metas que no se ejecutaron por falta de disponibilidad financiera: * Realización de 2 conciertos estelares. * Realizar intercambios con otras casas filarmónicas. |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva34.TIF | Estadísticas de la unidad durante el año 2019:   * 1. ENTERRAMIENTO DE 1º CLASE:   Enero 25 enterramientos  Febrero 29 enterramientos  Marzo 26 enterramientos  Abril 24 enterramientos  Mayo 16 enterramientos  Junio 21 enterramientos  Julio 26 enterramientos  Agosto 23 enterramientos  Sept. 26 enterramientos  Oct. 21 enterramientos  Nov. 22 enterramientos  Dic. 23 enterramientos   * 1. ENTERRAMIENTO DE 2º CLASE:   Enero 25 enterramientos  Febrero 30 enterramientos  Marzo 24 enterramientos  Abril 27 enterramientos  Mayo 19 enterramientos  Junio 33 enterramientos  Julio 24 enterramientos  Agosto 28 enterramientos  Sept. 21 enterramientos  Oct. 22 enterramientos  Nov. 22 enterramientos  Dic. 21 enterramientos   * 1. RESCATE   Enero 48 rescates  Febrero 44 rescates  Marzo 23 rescates  Abril 21 rescates  Mayo 27 rescates  Junio 17 rescates  Julio 22 rescates  Agosto 16 rescates  Sept. 32 rescates  Oct. 65 rescates  Nov. 46 rescates  Dic. 27 rescates   * 1. Traslado de osamentas durante el 2019: 9 traslados   2. Enterramientos gratis durante el 2019: 27 enterramientos   3. Enterramiento en cementerio privado: 53 enterramientos   4. Se gestionaron y realizaron 2 campañas de aseo, chapoda y fumigación en los cementerio norte y sur durante los meses de mayo y octubre.   5. Se dio solución al 100% de los tramites solicitados en la unidad por los contribuyentes relacionados al derecho de enterramiento, traslados de restos, traspasos de título, registros de nuevos beneficiarios, pagos de mantenimiento de restos, etc. |
| C:\Users\PRES001\Pictures\LOGOS UNIDADES\logos unidad\Diapositiva36.TIF | * 1. Garantizar que el 100% de la carne que sale del rastro sea apta para el consumo.   2. Sacrificio diario de ejemplares de ganado bovino y porcino   3. Legalización de los ejemplares de ganado que ingresan diariamente   4. Mantenimiento de la limpieza e higiene de las instalaciones.   *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre. (descripción tomada de la información presentada previamente)* |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | *No presentó informe de seguimiento de metas correspondiente al cuarto trimestre.* |
| C:\Users\PRES001\Desktop\logos unidad.jpg | *La oficial de la Unidad fue nombrada el pasado 18 de septiembre del 2019 por lo que no cuenta con un Plan Operativo Anual elaborado y no es posible realizar un seguimiento al trabajo de la Unidad.* |

## CUMPLIMIENTO DE METAS PROGRAMADAS.

El cumplimiento de las metas programadas se establece en función al grado de avance de cada una de las actividades realizadas, que se agrupan empleando los intervalos de calificación ya establecidos y que se describen en el siguiente numeral.

Los resultados de ejecución que se presentan en este informe corresponden al progreso de cada unidad al 30 de septiembre del presente año, las unidades que no presentaron su seguimiento se califican en estado de: ATRASO.

## CALIFICACIÓN

Los intervalos de calificación o ponderación para la obtención de resultados se establecerán en base a la siguiente tabla:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ESTADO | IMPACTO (PONDERACION) | SIMBOLOGIA |
| CUMPLIMIENTO NORMAL | 80%-100% |  |
| CUMPLIMIENTO MEDIO | 70%-79% |  |
| CUMPLIMIENTO BAJO | 69% o menos |  |
| Las unidades que no presentan su informe también se califican con color rojo simbolizando que al no ser posible dar seguimiento se considera en atraso. |  |  |

# RESULTADOS POR UNIDAD ÓRGANICA

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| MATRIZ DE SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEFINIDAS EN EL POA 2019 | | | | | | |
| **N°** | **UNIDAD** | **N° DE METAS PROGRAMADAS:** | **N° DE METAS EJECUTADAS AL 100% HASTA LA FECHA** | **OBSERVACIONES** | **METAS NO EJECUTADAS POR DIFERENTES CAUSAS (FALTA DE DESIPONIBILIDAD FINANCIERA, FALTA DE RECURSOS, ETC.)** | **PONDERACION** |
| 1 | **POLICIA MUNICIPAL** | 3 | 3 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |  |
| 2 | **SINDICATURA** | 3 | 3 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |  |
| 3 | **SECRETARIA MUNICIPAL** | 3 | 3 | La secretaria municipal no presentó el seguimiento correspondiente al cuarto trimestre debido a eso y con base a los seguimientos presentados previamente se le asigna una ponderación de cumplimiento medio. |  |  |
| 4 | **AUDITORIA INTERNA** | 14 | 13 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1 |  |
| 5 | **UNIDAD JURIDICA** | 8 | 8 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |  |
| 6 | **UNIDAD CONTRAVENCIONAL** | 5 | 5 | La unidad contravencional ha trabajado adhonorem desde el mes de abril 2019, además de la falta de recursos técnicos y humanos para su funcionamiento, por lo tanto, no es posible cumplir las metas definidas, por lo tanto, se le asigna un cumplimiento medio. |  |  |
| **N°** | **UNIDAD** | **N° DE METAS PROGRAMADAS:** | **N° DE METAS EJECUTADAS AL 100% HASTA LA FECHA** | **OBSERVACIONES** | **METAS NO EJECUTADAS POR DIFERENTES CAUSAS (FALTA DE DESIPONIBILIDAD FINANCIERA, FALTA DE RECURSOS, ETC.)** | **PONDERACION** |
| 7 | **GERENCIA GENERAL** | 3 | 3 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |  |
| 8 | **UNIDAD EMPRESARIAL MUNICIPAL** | 5 |  | No es posible determinar el porcentaje de cumplimiento debido a que la unidad solo presentó el informe de seguimiento del primer trimestre, por lo tanto, se asignan como metas no ejecutadas. | 5 |  |
| 9 | **UNIDAD DE LA MUJER** | 4 | 3 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1 |  |
| 10 | **RELACIONES PUBLICAS** | 12 |  | No es posible determinar el porcentaje de cumplimiento debido a que la unidad solo presentó el informe de seguimiento del primer trimestre, por lo tanto, se asignan como metas no ejecutadas. | 12 |  |
| 11 | **UNIDAD DE GESTION DE RIESGO** | 5 |  | No es posible determinar el porcentaje de cumplimiento debido a que la unidad en ninguna ocasión presentó un informe de seguimiento de su plan, por lo tanto, se asignan como metas no ejecutadas. | 5 |  |
| 12 | **UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA** | 4 | 4 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |  |
| 13 | **GESTION DOCUMENTAL Y ARCHIVO** | 2 |  | Oficial nombrada el 18 de septiembre de 2019.  Por lo tanto, la unidad no puede presentar resultados de cumplimiento de metas. | 2 |  |
| 14 | **COMUNICACIONES Y PRENSA** | 5 | 4 | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | 1 |  |
| 15 | **CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL** | 3 |  | No es posible determinar el porcentaje de cumplimiento debido a que la unidad solo presentó el informe de seguimiento del primer trimestre, por lo tanto, se asignan como metas no ejecutadas. | 3 |  |
| **N°** | **UNIDAD** | **N° DE METAS PROGRAMADAS:** | **N° DE METAS EJECUTADAS AL 100% HASTA LA FECHA** | **OBSERVACIONES** | **METAS NO EJECUTADAS POR DIFERENTES CAUSAS (FALTA DE DESIPONIBILIDAD FINANCIERA, FALTA DE RECURSOS, ETC.)** | **PONDERACION** |
| 16 | **MEDIO AMBIENTE Y AGROPECUARIO** | 17 | 17 |  |  |  |
| 17 | **PLANIFICACION Y DESARROLLO INSTITUCIONAL** | 6 | 5 |  | 1 |  |
| 18 | **UACI** | 4 | 4 | La UACI no presentó el seguimiento correspondiente al cuarto trimestre debido a eso y con base a los seguimientos presentados previamente se le asigna una ponderación de cumplimiento medio. |  |  |
| 19 | **PROVEEDURIA** | 6 | 6 |  |  |  |
| 20 | **ADMINISTRACION TRIBUTARIA** | 4 | 4 |  |  |  |
| 21 | **CATASTRO EMPRESA** | 7 | 1 | La unidad de Catastro Empresas únicamente presentó el seguimiento correspondiente al primer trimestre, por lo tanto, se asignan como metas no ejecutadas las que no se habían reportadas como finalizadas. | 6 |  |
| 22 | **CATASTRO DE INMUEBLE** | 6 |  | La unidad de Catastro Inmuebles únicamente presentó el seguimiento correspondiente al primer trimestre, por lo tanto, se asignan como metas no ejecutadas las que no se habían reportadas como finalizadas. | 6 |  |
| 23 | **CUENTAS CORRIENTES Y COBROS** | 8 | 8 |  |  |  |
| 24 | **RECUPERACION DE MORA** | 6 | 6 |  |  |  |
| **N°** | **UNIDAD** | **N° DE METAS PROGRAMADAS:** | **N° DE METAS EJECUTADAS AL 100% HASTA LA FECHA** | **OBSERVACIONES** | **METAS NO EJECUTADAS POR DIFERENTES CAUSAS (FALTA DE DESIPONIBILIDAD FINANCIERA, FALTA DE RECURSOS, ETC.)** | **PONDERACION** |
| 25 | **UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL** | 13 |  | La UFI no presentó el informé de seguimiento correspondiente al tercer y cuarto trimestre, por lo tanto, aunque los dos informes presentados reportan metas en ejecución no es posible definirlas como metas ejecutadas al 100% | 13 |  |
| 26 | **CONTABILIDAD** | 8 | 8 | La unidad de contabilidad presentó los informes correspondientes al primer, segundo y tercer trimestre, pero debido a que no presentó el seguimiento final por lo tanto se le asignada una ponderación de cumplimiento medio |  |  |
| 27 | **PRESUPUESTO** | 4 |  | La unidad de presupuesto únicamente presentó el seguimiento correspondiente al segundo trimestre por lo tanto se le asigna una ponderación de cumplimiento bajo y las metas se establecen como no ejecutadas al no contar con informes de respaldo. | 4 |  |
| 28 | **TESORERIA** | 12 | 12 |  |  |  |
| 29 | **TECNOLOGIAS DE INFORMACION MUNICIPAL** | 22 | 13 |  | 7 |  |
| 30 | **RECURSOS HUMANOS** | 10 | 10 |  |  |  |
| 31 | **REGISTRO Y ESTADO FAMILIAR** | 6 | 6 | La unidad de REF presentó los informes correspondientes al primer, segundo y tercer trimestre, pero debido a que no presentó el seguimiento final por lo tanto se le asignada una ponderación de cumplimiento medio |  |  |
| 32 | **ADMINISTRACION DE MERCADOS** | 4 | 3 |  | 1 |  |
| 33 | **PROMOCION SOCIAL** | 7 |  | La Unidad de Promoción Social únicamente presentó el informe correspondiente al segundo trimestre por lo tanto al no contar con mas informes las metas se establecen como no ejecutadas. | 7 |  |
| 34 | **C.D.I. 10 DE MAYO** | 2 |  | La unidad no presentó ninguno de los seguimientos de cumplimiento de metas durante el año. | 2 |  |
| **N°** | **UNIDAD** | **N° DE METAS PROGRAMADAS:** | **N° DE METAS EJECUTADAS AL 100% HASTA LA FECHA** | **OBSERVACIONES** | **METAS NO EJECUTADASS POR DIFERENTES CAUSAS (FALTA DE DISPONIBILIDAD FINANCIERA, FALTA DE RECURSOS, ETC.)** | **PONDERACION** |
| 35 | **CULTURA Y DEPORTE** | 13 |  | La unidad únicamente presentó los seguimientos correspondientes al primer y segundo trimestre por lo que al no tener mas informes se le asigna un cumplimiento bajo debido a que no se tiene información sobre las metas. | 13 |  |
| 36 | **PLANIFICACION Y DESARROLLO URBANO (PROYECTOS)** | 14 | 6 | Se le asigna cumplimiento medio ya que aunque no cumplió con el porcentaje de metas necesario para esta calificación la unidad desarrollo otros proyectos en lugar de los definidos en su POA 2019 | 8 |  |
| 37 | **ORDENAMIENTO TERRITORIAL** | 9 | 6 |  | 3 |  |
| 38 | **PREVENCION DE LA VIOLENCIA JUVENIL** | 18 | 14 |  | 4 |  |
| 39 | **UNIDAD DE LA JUVENTUD** | 6 | 3 | Cabe destacar que la Unidad de la Juventud siempre presentó sus informes y que el no cumplimiento de sus metas se debe en un alto porcentaje a la falta de asignación de recursos. | 3 |  |
| 40 | **FILARMONICA MUNICIPAL** | 13 | 12 |  | 1 |  |
| 41 | **SERVICIOS MUNICIPALES Y MANTENIMIENTO** | 4 |  | La unidad de S. Municipales no presentó durante el año ningún seguimiento de metas por lo tanto se asignan como metas no ejecutadas. | 4 |  |
| 42 | **CEMENTERIO** | 3 | 3 |  |  |  |
| 43 | **RASTRO Y TIANGUE** | 4 |  | El rastro municipal presentó los informes correspondientes al segundo y tercer trimestre, pero debido a que no presentó el seguimiento del primer trimestre y final por lo tanto se le asigna una ponderación de cumplimiento bajo. | 4 |  |
| **N°** | **UNIDAD** | **N° DE METAS PROGRAMADAS:** | **N° DE METAS EJECUTADAS AL 100% HASTA LA FECHA** | **OBSERVACIONES** | **METAS NO EJECUTADASS POR DIFERENTES CAUSAS (FALTA DE DESIPONIBILIDAD FINANCIERA, FALTA DE RECURSOS, ETC.)** | **PONDERACION** |
| 44 | **ESPACIOS PUBLICOS TURISTICOS** | 6 |  | Esta sección no presentó durante el año ningún seguimiento de metas por lo tanto se asignan como metas no ejecutadas. | 6 |  |
|  | **TOTAL DE METAS DEFINIDAS** | **320** | **197** |  | **123** |  |

# RESUMEN DE RESULTADOS.

|  |  |
| --- | --- |
| RESULTADO INSTITUCIONAL AL FINALIZAR EL AÑO | |
| TOTAL DE METAS DEFINIDAS EN EL AÑO 2019 | 320 |
| Metas ejecutadas al 100% hasta la fecha (reportadas): | 197 |
| Metas no ejecutadas por diferentes causas o que no fueron reportadas y al no contar con información se califican como no ejecutadas | 123 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | |
| TOTAL, DE UNIDADES ORGANIZATIVAS INCLUIDAS EN EL POA | **44** |
| UNIDADES QUE PRESENTARON EL SEGUIMIENTO | **26** |
| UNIDADES QUE NO PRESENTARON EL SEGUIMIENTO | **18** |

**REPRESENTACION GRAFICA DE LOS RESULTADOS**

**UNIDADES QUE PRESENTARON EL INFORME DE SEGUIMIENTO**

**4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS:**

Debido al alto porcentaje de unidades que no presentaron sus informes de seguimiento de metas, es difícil definir una **calificación o ponderación global** de la Municipalidad de Usulután en relación a la ejecución de sus planes operativos al finalizar el año 2019, según la información obtenida se determinó que el **59.09%** de las unidades no presentan su informe de seguimiento de metas; sin embargo en los informes que si fueron remitidos se observa el trabajo que realzado por las diferentes jefaturas en pro del cumplimiento de sus metas, del total global de las metas reportadas 62% fueron ejecutadas al 100% y un 38% no fueron ejecutadas por diferentes causas como falta de disponibilidad financiera o factores externos que impiden su realización o fueron establecidas así debido a que las jefaturas no reportaron si fueron cumplidas o no.

# CONCLUSIONES

1. Muchas de las unidades cuyas ponderaciones los ubicaban en color rojo (cumplimiento bajo) y amarillo (cumplimiento medio), en el respectivo formato de seguimiento remitido, no complementaban la casilla asignada para las justificaciones u observaciones por el bajo nivel de avance.
2. En general, el hecho que no entreguen los instrumentos de monitoreo completos, que se entreguen de forma extemporánea y que no se realice el cruce de información entre instrumentos, genera la percepción que al interior de la institución no se tiene cultura de trabajo por resultados ni se utilizan las herramientas gerenciales como el POA para la toma de decisiones estratégicas.
3. Después de observar el trabajo que desarrollan las diferentes unidades de la municipalidad se puede concluir que, en algunos casos, las actividades programadas en los POA´s de las unidades están subestimadas, ya que ejecutan aún más actividades de lo definido en sus planes (es decir alcanzan un porcentaje mayor a lo planificado)
4. Muchas de las jefaturas en su informe de resultados en caso de incumplimientos de las actividades o metas definidas, no documentan la causa ni la acción correspondiente que tomarán para solventar dicha situación.
5. Generalmente en los casos en que las unidades reportan el incumplimiento de las actividades correspondientes a las funciones de cada unidad (y necesarias para alcanzar las metas definidas en el POA), fueron afectados por factores externos, como falta de disponibilidad presupuestaria/ financiera o apoyo de la administración para la ejecución y logro de las metas; para el caso de actividades correspondientes a proyectos, se vieron afectadas aquellas que necesitaban una fuerte inversión económica por parte de la municipalidad.

# RECOMENDACIONES A LA DIRECCION

Después de analizar los informes de seguimiento presentados por las diferentes unidades y la información contenida en ellos, la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional al evaluar los resultados obtenidos a nivel global por las diferentes unidades organizativas de la municipalidad plantea las siguientes recomendaciones a la dirección:

1. Concientizar a las jefaturas sobre la importancia en la definición de resultados y la remisión de los informes correspondientes para que los resultados sean medibles y comprobables definir en cada uno de los reportes las causas de incumplimiento (cuando fuere el caso) y acciones correctivas propuestas (de ser necesarias).
2. Las jefaturas deben valorar el trabajo de Planificación y Desarrollo Institucional y el diseño de los instrumentos creados para optimizar el proceso de planificación utilizando las herramientas creadas para tal fin, como mecanismos para ordenar y proyectar el trabajo de sus áreas y no meramente como un requisito administrativo impuesto.
3. Mejorar los niveles de control para que se incorporen en los informes las justificaciones pertinentes en los casos de incumplimiento de las actividades proyectadas; así también, que se detallen las reprogramaciones en las actividades que no han sido complementadas cuando sea pertinente, ya que no se pueden tomar acciones si se desconoce que las actividades tienen retraso o si han sido descartadas (es decir ya no se ejecutarán, por ejemplo, un proyecto al no contar con asignación de fondos).
4. Buscar medios para fortalecer la comunicación y coordinación entre las diferentes unidades de la municipalidad para conocer los diversos factores que afectan el cumplimiento de sus metas y definir acciones de apoyo para la ejecución del plan operativo.
5. Incorporar en la cultura institucional de la municipalidad la conexión entre la evaluación de resultados del POA y las evaluaciones de desempeño de las áreas organizativas. (es decir que el cumplimiento de metas y presentación de informes sean puntos a evaluar del de la evaluación de desempeño)
6. Reconocer y felicitar el trabajo desarrollado por algunas unidades de la municipalidad, las cuales ejecutan muchas más actividades de las plasmadas en sus planes operativos.
7. Definir a través de la Gerencia un lineamiento organizacional para que las unidades respeten las fechas de entrega de los informes y justifiquen su trabajo ya que la no presentación de los informes afecta la planificación institucional de la municipalidad.
8. Retomar y evaluar a través de la Comisión Financiera Municipal o la Unidad Financiera Municipal aquellas metas que no se cumplen por falta de asignación presupuestaria o disponibilidad financiera.

# ANEXOS