

ALCALDIA MUNICIPAL



USULUTÁN

2024

DOCUMENTO FORMULADO POR:



**LINEAMIENTOS PARA
LA FORMULACION DEL
POA 2024**



Contenido

ACUERDO DE APROBACIÓN	2
INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVOS DE LOS LINEAMIENTOS	4
RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES.....	4
CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN POSEER LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES POR UNIDAD:	5
CRITERIOS TÉCNICOS PARA LA FORMULACIÓN DE METAS E INDICADORES.	6
LINEAMIENTOS PARA LA DEFINICIÓN Y PROGRAMACIÓN DE METAS.....	8
GUÍA PARA EL LLENADO DE LA MATRIZ DEL POA 2024	10
PASOS PARA ELABORAR EL POA.....	12
SEGUIMIENTO DE LOS PLANES OPERATIVOS.....	13
CONSIDERACIÓN ESPECIAL.....	14
ANEXOS.....	15
ANEXO 1: FORMATO DE FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2024	16
ANEXO 2: FORMATO DE MATRIZ DE SEGUIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2024.....	17

ACUERDO DE APROBACIÓN



ALCALDÍA MUNICIPAL DE USULUTÁN JUNTOS POR UN NUEVO USULUTÁN

CALLE GRIMALDI N. 3 USULUTÁN, EL SALVADOR, C.A
TEL: 2684 6707



EL INFRASCRITO SECRETARIO MUNICIPAL,

CERTIFICA: que en libro de actas y acuerdos municipales que esta municipalidad lleva en el corriente año, se encuentra en el ACTA NUMERO CUARENTA Y TRES de la sesión Ordinaria celebrada a las catorce horas del ocho de noviembre del dos mil veintitres, que dice: ACUERDO NUMERO XX- Visto y analizado los Lineamientos para la formulación del POA 2024, elaborado por la Jefe de Planificación y Desarrollo Institucional, Licenciada [REDACTED] y en cumplimiento al Artículo 30 del Código Municipal, y con el objetivo de facilitar a las diferentes Jefaturas de la Municipalidad sirviéndoles como guía para la formulación de sus respectivos planes operativos para el año 2024, el Concejo Municipal ACUERDA: Aprobar LOS LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2024 (POA 2024).Comúníquese. Se levantó la Sesión y firmamos. //// L.ERNESTO BENITEZ A. //// M.Q.R.J. //// J.M.HERNANDEZ. //// C.M.B.C. //// A.C.O. //// W.Y.V.CORTEZ //// MARIO A.R. //// M.S.R. //// S.L.C. //// M.G.AVALOS .R //// J.M.ZELAYA. //// O.H.REINALDO. //// F.A. //// S.HERNANDEZ //// J.C.A.CH. //// A.D.A.AGUILAR.B. //// L.A.GARCÍA //// RUBRICADAS.- . Es conforme a su original con el cual se confrontó y para los efectos consiguientes, se expide la presente en la Alcaldía Municipal de Usulután, nueve de noviembre del dos mil veintitres.

Lic. Luis Alejandro García Guevara
Secretario Municipal





INTRODUCCIÓN

La Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional consiente de la importancia de la planificación estratégica municipal y lo esencial que es la definición de metas claras, objetivas y alcanzables, ha formulado lineamientos para la elaboración del Plan Operativo Anual de la Municipalidad de Usulután correspondiente al año 2024, así como para la generación de reportes e informes de seguimiento sobre su cumplimiento, todo con el objeto de generar información para la toma de decisiones de la Gerencia General en cuanto a la labor administrativa de la Municipalidad de Usulután.

El Plan Operativo Anual (POA), es una herramienta de planeación a corto plazo, en él que se establecen las metas que la municipalidad pretende alcanzar durante el año, actividades a desarrollar, los indicadores que permitirán realizar seguimiento al cumplimiento, los responsables de ejecutar las metas y el cronograma de cada una de ellas. En los POA´s las actividades se expresan en un cronograma estableciéndose además los indicadores para la medición de resultados, las metas esperadas y el responsable de la realización de las actividades planificadas.

El propósito de estos lineamientos es facilitar a las diferentes Jefaturas de la Municipalidad, los instrumentos de planificación operativa que posibiliten la uniformidad, procesamiento e integración de la información en forma sistemática y lógica, de lo que serán las acciones institucionales; como también el disponer de una herramienta que oriente la ejecución de los programas y facilite el seguimiento y toma de decisiones.



OBJETIVOS DE LOS LINEAMIENTOS

Objetivo General

- Orientar la formulación de los Planes Operativos Anuales (POA) de las diferentes Unidades de la Municipalidad de Usulután para el año 2024.

Objetivos Específicos

- Estandarizar el formato para la formulación de los Planes Operativos (POA) de las unidades organizativas de la municipalidad de Usulután.
- Definir lineamientos simples y coherentes que permitan guiar a las jefaturas de la municipalidad en la definición de sus planes, establecimiento de metas y la realización del seguimiento cuatrimestral correspondiente.

RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES

- **El Concejo Municipal:** según el Código Municipal art. 30 es facultad del Concejo Municipal “Aprobar el plan y los programas de trabajo de la gestión municipal”.
- **La Gerencia General:** Es la unidad en la que recae la dirección de la gestión administrativa y ejecutiva, es responsable de la planificación, organización, dirección y control de las unidades administrativas.
- **Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional (PDI):** la Unidad de PDI es la responsable de emitir los lineamientos de formulación de los Planes Operativos y asesorar a cada jefatura (previa solicitud) sobre el proceso de formulación de su plan, además de formular el documento integrado del POA institucional de la municipalidad para cada año.
- **Jefaturas de la Municipalidad de Usulután:** son las responsables de definir sus metas anuales en su POA y remitirlas a la Unidad de Planificación Institucional, en el marco de lo establecido en el Manual de Organización y Funciones vigente de la municipalidad y darles seguimiento a través de los formatos definidos.



CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN POSEER LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES POR UNIDAD:

El Plan Operativo Anual debe fundamentar su accionar en criterios de eficiencia y eficacia administrativa, por lo que antes de formular su Plan Operativo por favor tomar en cuenta que debe poseer las siguientes características:

- A) **CONFIABILIDAD:** El POA debe suministrar información confiable, cierta y real, es decir en él se deben plasmar metas y actividades que efectivamente pueden ser realizadas por cada unidad.
- B) **VERIFICABILIDAD:** La información, actividades y metas que se encuentren definidas en cada uno de los POA's por unidad debe ser clara, precisa y de fácil revisión, por medio de la matriz de seguimiento previamente definida o a través de auditoría u otros mecanismos de verificación.
- C) **OPORTUNIDAD:** El POA debe ser un mecanismo que permita y brinde oportunidad de la toma de decisiones en un momento pertinente para asegurar el logro de objetivos.
- D) **CLARIDAD EN EL PLANTEAMIENTO:** Necesita ser un documento que no se preste a interpretaciones o subjetividades; cada meta debe ser simple, lógica y estar ligada a un objetivo.
- E) **PROYECCIÓN AL FUTURO:** El contenido del POA debe estar orientado hacia el futuro, es decir, debe proyectarse a donde se quiere llegar y cuales son las actividades o acciones necesarias para llegar a ese futuro.
- F) **VIABILIDAD:** Todas las metas definidas deben ser previamente analizadas y antes de plasmarlas en el documento debe asegurarse que existe la posibilidad de alcanzarlas además si serán necesarios recursos económicos, humanos o tecnológicos, debe verificarse si será viable contar con dichos recursos.
- G) **RENTABILIDAD:** Se debe comprobar el costo-beneficio de cada meta planteada, para garantizar que todas las metas brinden un valor real a la municipalidad, en contraste con el tiempo y los recursos necesarios para alcanzarla.

Si bien cada municipalidad elaborará un plan diferente según sus necesidades y recursos, los puntos antes mencionados son indispensables al momento de redactar un POA.



CRITERIOS TÉCNICOS PARA LA FORMULACIÓN DE METAS E INDICADORES.

	CRITERIO TÉCNICO	DESCRIPCIÓN
META	¿Qué quiero lograr?	¿Qué se pretende realizar? Debe iniciar con un verbo
	¿Cómo quiero lograrlo?	Se refiere a la acción mediante la cual se logrará la meta a definir.
	¿Para qué?	Consiste en el propósito de lo que se pretende realizar.
	Relación	¿Esta meta esta relacionada con los objetivos de la municipalidad?
INDICADOR	Relevancia	¿Al lograr la meta es posible verificar un objetivo sustantivo?
	Pertinencia	El indicador definido ¿mide lo correcto? ¿No hay dudas al respecto de lo que se esta midiendo con el logro de la meta?
	Tipo	Entre los más utilizados y recomendados se encuentran: a) Porcentaje: resultado de la división entre dos variables que tienen una misma unidad de medida. Mide lo que se logró respecto de lo solicitado o programado. Ejemplo: Indicador: Porcentaje de solicitudes tramitadas. Fórmula: $(\text{Cantidad de solicitudes tramitadas} / \text{Total de solicitudes recibidas}) * 100$ b) Unidad: se refiere a cuando la meta es cuantificable en unidades. Ejemplo: formular 4 informes financieros durante al año. c) Promedio: resultado de la división entre dos variables con distinta unidad de medida. Ejemplo: Indicador: Tiempo promedio de tramitación de solicitudes. Fórmula: $(\text{Sumatoria de tiempos de tramitación de cada solicitud}) / (\text{Total de solicitudes tramitadas})$.



	Confiabilidad	Los indicadores definidos son demostrables. Debe quedar clara la fuente de datos sobre la cual verificar el cumplimiento. Pregunta orientadora: ¿Se encuentra la información disponible para cualquier auditoría?
PROGRAMACIÓN	¿Cuándo?	Establece el periodo o fecha (durante el año de vigencia del POA) en la que se cumplirá la meta.
	¿Independencia?	El cumplimiento no está sujeto a otras unidades administrativas o factores externos. Esto debe tomarse en cuenta al establecer la programación ya que puede afectar el cumplimiento de la meta



LINEAMIENTOS PARA LA DEFINICIÓN Y PROGRAMACIÓN DE METAS

- 1) En primer lugar, se programarán las Metas y Acciones de acuerdo a los contenidos de los Ejes Estratégicos del Plan Estratégico Participativo (PEP) de la Municipalidad, pero debido a que el PEP de la municipalidad no se encuentra vigente, las metas deben definirse con base al Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad) vinculados a cada una de sus Unidades.
- 2) Cada jefatura debe considerar los criterios técnicos definidos en el presente documento previo a la formulación de cada una de sus metas.
- 3) Se deberá definir dentro de las metas operativas de cada POA, *la formulación de la matriz de valoración y gestión de riesgos institucionales*, en cumplimiento a lo establecido por las Normas Técnicas Específicas de Control Interno de la Municipalidad, programando su formulación y presentación en el primer trimestre del año.
- 4) Evitar que se establezcan metas con plazos legales, cuyo porcentaje de cumplimiento no sea el 100%.

NO	Atender el 85% los requerimientos de los ciudadanos en un plazo inferior o igual a 72 Horas.
-----------	--

Metas como la anterior son incorrectas ya que “¿Qué pasa con el otro 20% de los requerimientos?”, ¿no les damos tramite? La forma correcta es la siguiente:

SI	Atender el 100% los requerimientos de los ciudadanos en un plazo inferior o igual a 72 Horas.
-----------	---

- 5) Evitar que se establezcan metas, las cuales no posean base para medirlas. Ejemplo: “Tener un 90% de aprendizaje en las capacitaciones recibidas”, esta es una meta que no se puede medir, no deben establecerse metas como esta.
- 6) Al establecer metas (cuya función es cumplir un plazo determinado) es necesario revisar la documentación legal (leyes, normativas, ordenanzas, etc.) y la Ley de Procedimientos Administrativos además de la Ley de Mejora Regulatoria, para que no existan diferencias entre dichos documentos y lo establecido en el POA.



- 7) Establezca indicadores de cumplimiento (es decir el medio de verificación) que aporten información útil sobre el trabajo que realiza su unidad y que vayan en armonía con la meta planteada.
- 8) Establezca metas y actividades relevantes para la toma de decisiones y para que la administración pueda evaluar el trabajo que desempeña su unidad.
- 9) No haga su POA como una simple copia del año anterior, hay que incluir el concepto de MEJORA CONTINUA, aunque las actividades sean iguales las metas puedes tener el enfoque de mejora continua. (La Unidad de Planificación pasará un listado a la Gerencia General de aquellos POA que se detecte son una copia fiel al POA del año anterior para que se tomen las acciones disciplinarias pertinentes)
- 10) Cumpla con la entrega de los informes de seguimiento del POA, “lo que no se mide no se puede mejorar” y un plan que no se puede medir es un plan fracasado.



GUÍA PARA EL LLENADO DE LA MATRIZ DEL POA 2024

A continuación, se describe paso a paso el proceso para el llenado de la matriz del POA 2024 (Anexo 1 de este documento, se remitirá adjunto en un archivo de Excel editable), dicho formato debe ser utilizado por **TODAS** las unidades de la municipalidad.

1. En la fila “**UNIDAD ORGANIZATIVA**” definir el nombre de la unidad a la que corresponde el plan operativo.
2. Definir el nombre del jefe responsable de la Unidad.
3. En la columna “**N.º**” colocar el número correlativo de cada una de las metas que definirá para su unidad.
4. En la siguiente columna denominada “**METAS**” definir una a una las metas que la unidad pretende alcanzar durante el año 2024, un ejemplo de una meta cuantitativa puede ser para la unidad de Tesorería “Emitir 3,600 vialidades durante el año”, tomar en consideración los criterios técnicos definidos en este documento para la formulación de cada una de las metas.
5. Una vez definida la meta en la sección “**META CUANTITATIVA POR CUATRIMESTRE**” en cada una de las columnas denominadas (ENERO-ABRIL), (MAYO-AGOSTO) Y (SEPTIEMBRE-OCTUBRE), definir en forma cuantitativa la meta que se espera alcanzar, dividiendo en forma cuatrimestral(ENTRE 3) la meta anual, retomando el ejemplo anterior de la unidad de Tesorería puede ser que el (Enero-Abril): 1,200 (MAYO-AGOSTO): 1,200 y (SEPTIEMBRE-OCTUBRE): 1,200; (Refiriéndose a la cantidad esperada de vialidades que se espera emitir por cuatrimestre).
6. A continuación, en la columna “**ACTIVIDADES A DESARROLLAR PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS**” describir brevemente las actividades necesarias para alcanzar la meta definida, continuando con el ejemplo de Tesorería para alcanzar la meta antes definida las actividades necesarias para alcanzar dicha meta pueden ser:
 - a) Atención personalizada a los contribuyentes que se acerquen a la municipalidad a solicitar la vialidad,
 - b) Tomar los datos al contribuyente y remitir a caja para que efectúen el pago respectivo,
 - c) Formular la vialidad y entregar a los contribuyentes
7. En la columna “**RESPONSABLE**” definir quien o quienes son los responsables de la ejecución de las actividades para alcanzar las metas (no el nombre de la persona, únicamente el cargo, ejemplo: Jefe/ Auxiliares).



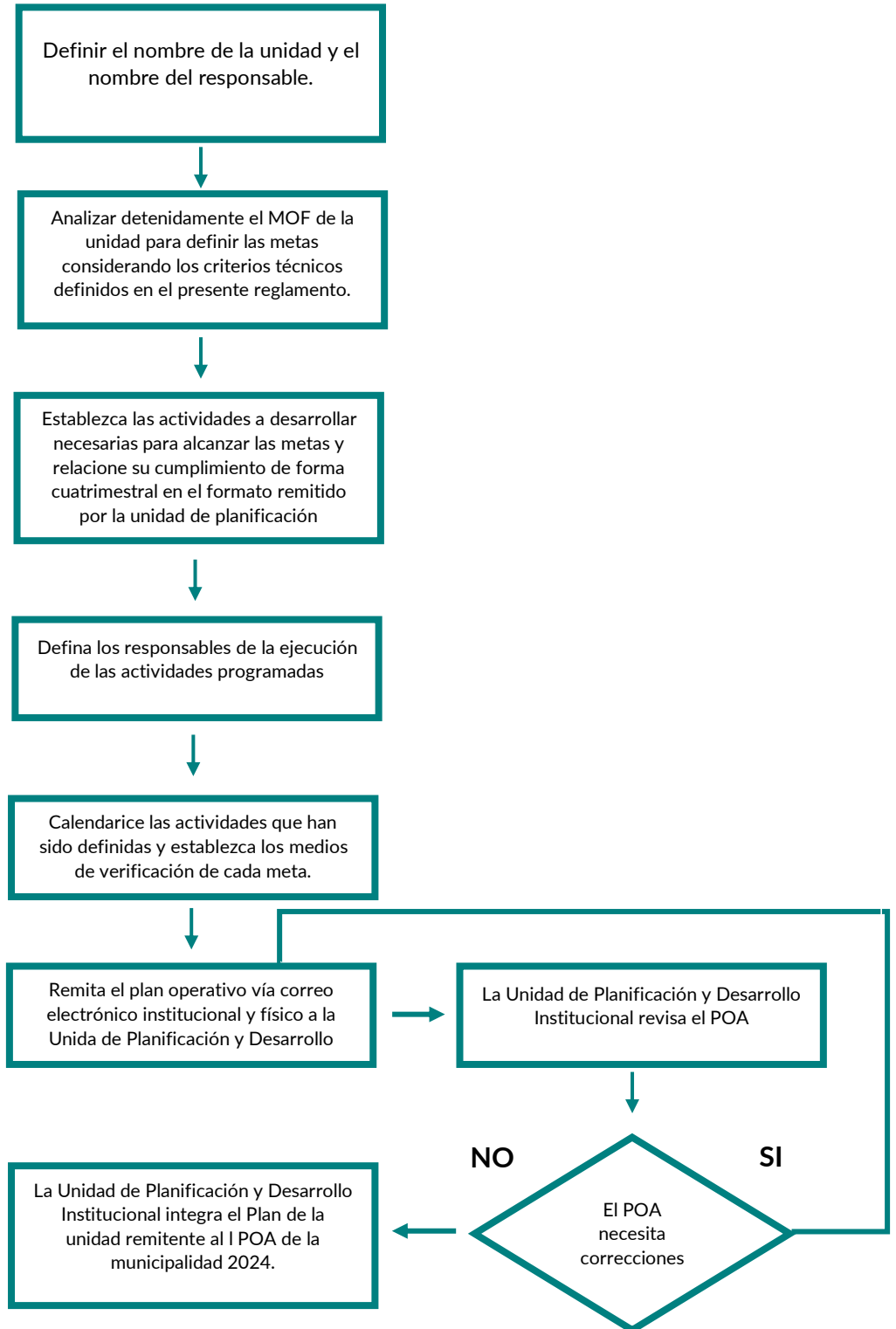
8. En la sección **“CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN”** definir el lapso en el que se ejecutaran las actividades para alcanzar la meta colocando una letra **“P”** indicando el mes en el que se programa ejecutar dichas actividades.
9. En la sección **“INDICADOR DE CUMPLIMIENTO (MEDIO DE VERIFICACIÓN)”** debe describirse con qué medios o documentos es posible verificar el cumplimiento de la meta definida, estos pueden ser informes entregados, bitácoras de visitas o inspecciones realizadas, memoria fotográfica, memoria de labores, etc.

Si las metas definidas requieren de recursos financieros cada una de las unidades debe anexar a su Plan Operativo, el presupuesto definido para lo planificado. (los recursos financieros deben contemplarse en el caso de las unidades como Planificación y Desarrollo Urbano, Tecnologías de Información Municipal u otras unidades que planifiquen la ejecución de proyectos o perfiles de proyectos que necesitan financiamiento, dicha información debe remitirse también a la unidad de Presupuesto o la Gerencia Financiera de la Municipalidad.

La aprobación de dichos presupuestos queda a discreción del Concejo Municipal Plural.



PASOS PARA ELABORAR EL POA





SEGUIMIENTO DE LOS PLANES OPERATIVOS

- 1- Cada Jefe de Unidad es responsable del seguimiento al POA 2024, para lo cual debe supervisar, el cumplimiento de los siguientes aspectos:
 - a) La generación de la información del seguimiento **CUATRIMESTRAL** del POA, su análisis y consolidación;
 - b) Respaldo las actividades de seguimiento con los correspondientes medios de verificación o indicadores de cumplimiento de la meta (este proceso es interno y debe ser realizado por cada jefe y mantenerlo a disposición una vez sea solicitado por la gerencia o auditoría interna asegurando que la información plasmada en los informes en confiable y veraz).
- 2- Al finalizar cada cuatrimestre la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional en coordinación con la Gerencia General notificará mediante un memorándum sobre la fecha límite de presentación del informe de seguimiento cuatrimestral del POA.
- 3- En el seguimiento cuatrimestral del POA, las Jefaturas deben tener presente lo siguiente: es importante completar todas las columnas que establece la matriz de seguimiento, el dato de ejecución cuatrimestral debe ser un dato numérico (expresado en cantidades), es necesario complementar el informe con observaciones generales del trabajo realizado para que este sea aun más completo.
- 4- Tomando como base la información de seguimiento generada por cada una de las Jefaturas, la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional formulará el Informe Consolidado de Seguimiento del POA 2024, el cual será remitido a la Gerencia General y al Concejo Municipal (CADA 4 MESES).



CONSIDERACIÓN ESPECIAL

Los planes que se presenten después de la fecha indicada (físico o digital) por la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional, o los que se entreguen incompletos, no se incluirán en El Plan Operativo Anual Integrado 2024 de la municipalidad, o en los seguimientos periódicos.

Será total responsabilidad de cada jefatura presentar a tiempo su Plan así como los seguimientos respectivos, la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional remitirá a la Gerencia General el listado de las unidades que no den cumplimiento a sus planes, las cuales se harán acreedoras de las sanciones disciplinarias correspondientes por incumpliendo a sus funciones tal como lo establece el Reglamento Interno de la Municipalidad.

El presente documento de lineamientos entrará en vigencia a partir de la fecha de su emisión y tendrá validez para la formulación y seguimiento del POA 2024.



ANEXOS

Las matrices de formulación del POA y la matriz de seguimiento integran los anexos del presente documento, dichas matrices se anexan en un documento de Excel en conjunto con el presente documento.



ANEXO 2: FORMATO DE MATRIZ DE SEGUIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2024

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DEL POA POR UNIDAD										
AÑO 2024										
UNIDAD ORGANIZATIVA:					0					
JEFE RESPONSABLE DE LA UNIDAD:					0					
No.	METAS	META CUANTITATIVA POR CUATRIMESTRE (ALCANZADO)			RESPONSABLE	PORCENTAJE DE EJECUCION POR CUATRIMESTRE			PORCENTAJE DE EJECUCION ANUAL	OBSERVACIONES (Describe en esta sección acciones realizadas, causas de atraso o incidentes que influyeron en el cumplimiento de las metas)
		ENERO-ABRIL	MAYO-AGOSTO	SEPT-DIC		ENERO-ABRIL	MAYO-AGOSTO	SEPT-DICIEM		
1	0	0	0	0	0	N/P	N/P	N/P	0,00%	
2	0	0	0	0	0	N/P	N/P	N/P	0,00%	
3	0	0	0	0	0	N/P	N/P	N/P	0,00%	
4	0	0	0	0	0	N/P	N/P	N/P	0,00%	