



ADMINISTRACIÓN
NACIONAL DE
ACUEDUCTOS Y
ALCANTARILLADOS

**MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO
Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL DE
ANDA**

CÓDIGO: M22.1-0-24-02
PÁG.: 1 de 18
FECHA: 09-AGO-2024
REVISIÓN: 0

**MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO
Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL DE ANDA**



ÍNDICE

1. PORTADA.....	1
2. INDICE.....	2
3. INTRODUCCIÓN	3
4. OBJETIVO	3
4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
5. ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN.....	4
5.1 Alcance	4
5.2 Campo de Aplicación.....	4
6. BASE LEGAL Y DEFINICIONES	4
6.1 Base Legal	4
6.2 Definiciones.....	5
7. Metodología para la Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI	6
7.1. Formulación	6
7.2. Seguimiento y Evaluación	9
7.2.1 Seguimiento	9
7.2.2 Evaluación.....	10
7.3. Reformulación del PEI.....	11
7.4. Insumos y productos del PEI.....	12
7.5. Responsable del Seguimiento y Evaluación.....	12
7.6. Periodo de Seguimiento y Evaluación	13
8. DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....	13
9. CONTROL DE CAMBIOS.....	13
10. CONTROL DE DOCUMENTOS.....	13
11. AUTORIZACIÓN	14
12. ANEXOS.....	15



3. INTRODUCCIÓN

ANDA como empresa líder en el abastecimiento de agua potable y en la recolección de aguas residuales, cada quinquenio enfrenta nuevos retos y compromisos, los cuales deben responder principalmente a las directrices y lineamientos emanados de los planes de gobierno, la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y buenas prácticas del estándar AquaRating, para ello debe realizar una Formulación del Plan Estratégico Institución que le permita y asegurar el éxito de las estrategias planteadas, mediante una formulación participativa y responder a las necesidades de la población, lo que permitirá mejorar la calidad de vida de los habitantes en armonía con el medio ambiente.

El presente manual permitirá orientar de forma metodológica el diseño del plan y su implementación, el cual debe de estar articulado con el accionar de la institución, con la finalidad de alcanzar los objetivos Estratégicos a corto y mediano plazo, estableciendo las directrices para la formulación, seguimiento y evaluación del mismo, asegurando así una gestión efectiva y alineada al cumplimiento de la Visión y Misión.

Este Manual establece los mecanismos para una formulación adecuada tomando en cuenta los grupos de interés con quienes la institución tiene el compromiso de realizar de forma transparente su gestión, además, plasma la metodología y las matrices a utilizar para su seguimiento y evaluación, proceso por medio del cual se observarán los logros alcanzados o desviaciones que deberán de corregirse por medio de una reformulación para adaptarse a los cambios del entorno.

La evaluación del Plan, deberá tomar en cuenta procesos e impactos que genere el cumplimiento de las metas, su retroalimentación servirá como aprendizaje y experiencia para las áreas involucradas; y de ser necesario se realizarán ajustes del Plan Estratégico Institucional (PEI), a través de una Hoja de Ruta mediante la cual se establecerán las acciones pertinentes a realizar para la disminución de brechas.

4. OBJETIVO

Establecer la metodología para el diseño, formulación, alineación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, articulando las acciones de la institución con el fin de alcanzar sus Objetivos Estratégicos, de tal forma que permita asegurar una gestión efectiva a través de la alineación con la Planificación Operativa

4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Considerar en el proceso de formulación actores claves para obtener participación activa e Integral.
- Facilitar el proceso para la recolección de datos e información para su seguimiento.
- Definir el proceso para la articulación del Plan Estratégico a la Planificación Anual Operativa.
- Contar con un instrumento como guía para la formulación del PEI como mecanismo de mejora continua e innovación, para la formulación de la estrategia institucional.

 <p>ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS</p>	<p>MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE ANDA</p>	<p>CÓDIGO: M22.1-0-24-02 PAG.: 4 de 18 FECHA: 09-AGO-2024 REVISIÓN: 0</p>
--	---	---

5. ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN.

5.1 Alcance

Herramienta guía para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, asegurando una cobertura completa de las actividades necesarias para orientar las acciones de la institución hacia el logro de sus metas a corto y mediano plazo. Incluye la definición de los objetivos, estrategias y acciones, así como la elaboración de los mecanismos de seguimiento y evaluación necesarios para garantizar la efectividad y adaptabilidad del plan durante el periodo de su vigencia.

5.2 Campo de Aplicación

La formulación del plan será coordinada por la Comisión PEI

La ejecución del PEI, será de obligatorio cumplimiento para todas las Dependencias de la Institución, según su ámbito de acción.

6. BASE LEGAL Y DEFINICIONES

6.1 Base Legal

- **Ley de ANDA**

Art. .2.- A.N.D.A, tendrá por objeto proveer y ayudar a proveer a los habitantes de la República de "Acueductos" y "Alcantarillados, mediante la planificación, financiación ejecución, operación, mantenimiento, administración, y explotación de las obras necesarias o convenientes.

- **Ley de Acceso a la Información Pública,**

Art. 10. – Los entes obligados, de manera oficiosa, pondrán a disposición del público..., **Numeral 8** El plan operativo anual y los resultados objetivos en el cumplimiento del mismo; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos; y los planes y proyectos de reestructuración o modernización.

- **Normas Técnicas de Control Interno Específicas de ANDA, Artículos:**

Art. 14.- "La Junta de Gobierno, deberá aprobar un Plan Estratégico, considerando la misión y visión institucional y deberá definir objetivos, indicadores y metas institucionales; de acuerdo a las funciones y competencias de cada Área. Los planes operativos, deberán responder al Plan Estratégico Institucional. La revisión periódica del cumplimiento de los planes estará a cargo del área de Planificación".

Art. 15.- "El proceso de planificación institucional, sobre la base de la valoración de los riesgos, deberá culminar con la elaboración y puesta en marcha de un Plan Estratégico y un Plan Anual de Trabajo.

...En cada Plan Anual de Trabajo se formularán las metas e indicadores de una manera precisa, factible y medible; de tal forma que pueda ejercerse un seguimiento y evaluación sobre su cumplimiento.

La Unidad de Planificación consolidará y verificará el seguimiento y medición de los objetivos y metas del Plan Anual Operativo con base a la información que cada unidad organizativa le proporcione mensualmente".



6.2 Definiciones

Actividad: Es el conjunto de tareas necesarias para lograr un objetivo y mantener, de forma permanente y continua, la operatividad de la acción de una organización.

ANSA: Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados

AQUARATING: Es un sistema basado en un estándar internacional para la evaluación de empresas prestadoras de servicio de agua y saneamiento.

Cumplimiento: se entiende como el grado de avance en la ejecución de las metas programadas con base a un determinado periodo de tiempo y forma. La ejecución incompleta o tardía de las actividades programadas se define como incumplimiento.

Estrategia: consiste en la determinación de objetivos a corto y mediano plazo, la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

Evaluación: actividad o proceso sistemático de identificación, recopilación o tratamiento de datos sobre actividades realizadas, con el objetivo de valorar su cumplimiento y tomar decisiones.

Formulación: proceso analítico que ayuda a las organizaciones a determinar sus objetivos y a definir sus estrategias o cursos de acción que les permitirá reducir riesgos y aprovechar las oportunidades del entorno.

Indicador: es un enunciado cuantitativo que permite medir el nivel de logro de un resultado, entrega de productos/servicios y realización de actividades que se llevan a cabo en la institución.

KPI-Key Performance Indicators: se traduce como "indicadores claves de desempeño", es una métrica cuantitativa que muestra cómo la institución progresa hacia los objetivos institucionales más importantes.

Línea de Base: describe la situación inicial o punto de partida de un indicador.

Línea Estratégica: son agrupaciones de objetivos estratégicos, consisten básicamente en grandes conceptos estratégicos en los que se pretende que se centre la institución y por lo tanto guían en gran medida todas las acciones a realizar dentro de la planeación estratégica.

Macroactividad: es una agrupación de actividades, que son las que se relacionan directamente con la línea estratégica, para el logro de los objetivos.

Manual: conjunto de instrucciones que contiene en forma ordenada y sistemática información que se utiliza para el establecimiento de procedimientos de trabajo necesarios para la mejor ejecución de las actividades o la corrección de problemas.

Meta: Es el valor cuantitativo proyectado del indicador en relación a la unidad de medida establecida, que se planea lograr los objetivos estratégicos.

Misión: se refiere a la razón de ser de la institución.



Monitoreo: es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa para la consecución de sus objetivos y guiar las decisiones de la gestión.

PEI: Plan Estratégico Institucional, es el conjunto de acciones que han de llevarse a cabo para alinear los recursos y potencialidades al objeto de conseguir el estado deseado, es decir, el logro de los objetivos estratégicos institucionales para alcanzar la visión en un determinado periodo de tiempo (5 años).

PAO: Plan Anual Operativo, contiene la programación de actividades, presupuesto y responsables a ejecutar en el transcurso del año en curso, las cuales se ejecutan para concretar los objetivos específicos o macroactividades derivados en su mayoría del PEI.

Ponderación o peso: se utilizan para darle a un ítem una calificación de mayor o menor importancia sobre el cálculo total de la categoría o promedio, en comparación a los otros ítems dentro de la misma categoría.

Objetivo Estratégico: Objetivos planteados por la Institución para lograr las metas estratégicas en el corto y mediano plazo, es decir, son los resultados que la ANDA espera alcanzar en un tiempo determinado, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión e inspirados en la visión.

Seguimiento: Recopilación sistemática de información, datos, etc. Que permitan realizar la evaluación.

Visión: se refiere a la expectativa ideal o imagen que la Institución plantea lograr en el mediano plazo.

7. Metodología para la Formulación, Seguimiento y Evaluación del PEI

7.1. Formulación

Para formular el Plan Estratégico se deberá de tomar en cuenta la información siguiente:

- Lineamientos recibidos por el Gobierno Central en turno.
- Estrategia Nacional de Desarrollo Integral (ENDI)
- Lineamientos emitidos por la Autoridad Salvadoreña del Agua (ASA) con base a la Ley General del Recurso Hídrico.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Buenas prácticas del Estándar de AquaRating.
- Plan de Inversiones de la ANDA vigente
- Asignación Presupuestaria aprobada por Ministerio de Hacienda (MH)
- Otros documentos, planes o guías relacionados al quehacer institucional.

Para el proceso de la formulación se deberá considerar:

- **Deberá ser participativo** y garantizar que el equipo que lo formule cuente con un amplio conocimiento de su ámbito de acción, para lo cual deberá de conformarse una comisión integrada por áreas claves de la alta dirección, la cual deberá ser aprobada a través de acuerdo de Presidencia de ANDA. En el proceso de formulación se podrá convocar a



personal clave como parte de equipo multidisciplinario (Gerentes y jefes de dependencias) que la comisión considere necesarios para que la formulación se convierta en un ejercicio altamente efectivo, generado por el conocimiento que el personal de acuerdo a su experiencia pueda aportar.

- **Efectuar el diagnóstico institucional** para conocer la situación actual y su entorno, por medio de herramientas como el FODA y otros que se consideren pertinentes, permitiendo identificar la relación a los aspectos claves de desempeño y oportunidades de mejora.
- **Definir la Filosofía institucional:**
 - i. **Misión:** definir la principal labor de la institución en el país, considerando las preguntas: ¿Qué hacemos?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestra razón de ser?, ¿Cuál es nuestra población objetivo?, ¿cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?
 - ii. **Visión:** definir lo que pretendemos conseguir en el futuro (mediano plazo). La propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador, para definirla debemos responder las siguientes preguntas ¿Qué queremos lograr?, ¿dónde queremos estar en el futuro?, ¿para quién lo haremos?
 - iii. **Valores:** Son los principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la institución, y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.
- **Definir los Objetivos Estratégicos**, definir los objetivos que determinan el impacto y dirección deseada, estos deberán establecerse para un plazo de hasta 5 años, y tomar en consideración los lineamientos estratégicos bajo las perspectivas del Balanced Scorecard:
 - i. **Financiera:** La importancia de esta perspectiva radica en conocer la información precisa y actualizada sobre el desempeño financiero de la institución y si está logrando sostenibilidad de acuerdo a las metas estratégicas establecidas. Por lo general incluye objetivos de índole estratégico como el incremento de los ingresos, recuperación de mora, la mejora en las operaciones y utilización de recursos y capital, entre otros.
 - ii. **Enfoque en el cliente:** En esta perspectiva se brinda información de la percepción del cliente y con base a ello se definen indicadores que ayudarán a responder a las expectativas de los clientes. De esto depende en gran parte la generación de ingresos que se verán reflejados en la perspectiva financiera. Es parte esencial de la estrategia organizacional para buscar un enfoque en el cliente que le permitirá a la institución alcanzar de manera satisfactoria sus metas y destacar su imagen institucional, como ejemplos: atención eficiente, reducción de quejas y denuncias, incremento en la producción de agua potable, satisfacción del cliente, incremento de la continuidad del servicio, etc.
 - iii. **Procesos internos:** Se deben identificar los objetivos estratégicos que están relacionados directamente con los procesos clave de la institución de los cuales depende cubrir las expectativas de las partes interesadas. Por lo general el diseño de los indicadores de esta perspectiva se realiza cuando ya se ha definido la perspectiva financiera y la del cliente, ya que ésta busca la alineación con las actividades de los procesos clave de la institución. De esta manera se pueden



revisar y mejorar los procedimientos internos que brindan el valor agregado a los clientes. Como ejemplos: buenas prácticas, proyectos de mejora, estabilidad y capacidad del proceso, procesos estandarizados.

iv. Aprendizaje y crecimiento: se le considera clave en el éxito del PEI, ya que el talento humano es un activo imprescindible para el logro de los objetivos de la institución por medio de su desempeño. Se pueden identificar tres áreas principales:

a) Talento humano: Se refiere al conocimiento que posee y requiere el equipo de trabajo, así como su capacidad para aprender y adaptarse a los nuevos retos en el ámbito laboral. Como ejemplos: Plan de carrera, Plan de capacitación institucional, intercambios, becas, etc.

b) Sistemas e infraestructura: En este apartado se incluye el apoyo tecnológico, la información y los recursos que la institución brinda a su talento humano, para llevar a cabo sus actividades de manera más efectiva.

c) Clima organizacional: Su medición indica cómo se sienten los empleados trabajando para la institución, si se identifican con los valores institucionales y las percepciones que cada uno tiene de su ambiente laboral. Esto generalmente tiene repercusiones a nivel productividad, rotación de personal, etc.

- **Establecer las estrategias**, se deberá definir el método o camino a seguir para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, podrá definirse más de una estrategia por cada objetivo, en las cuales se detallarán el conjunto de acciones organizadas sistemáticamente para la consecución de cada objetivo.
- **Formular la Matriz de PEI (ANEXO 1)**, se deberá definir las macroactividades/objetivos específicos, metas y proyectos estratégicos a ejecutar, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos del plan; cada macroactividad/objetivo específico deberá contener los siguientes apartados:
 - i. Meta
 - ii. Plazo
 - iii. Indicador
 - iv. Unidad de medida
 - v. Línea base
 - vi. Presupuesto para su ejecución
 - vii. Responsables
 - viii. Ponderación o peso
- **Elaborar el Mapa Estratégico**
Representación visual de los objetivos estratégicos de la institución y las relaciones entre ellos, permite transformar la estrategia en un formato accesible y fácil de entender.
- **Aprobar y socializar el PEI**
Una vez finalizada la formulación del PEI, la Comisión respectiva deberá someterlo a conocimiento y aprobación de la Junta de Gobierno. En el punto de acta de su aprobación quedará establecido que las dependencias deberán alinear e incorporar en sus respectivos Planes Anuales Operativos las macroactividades/ objetivos específicos formulados en el PEI, de acuerdo a su programación.



- **Difundir y Socializar el PEI**

Una vez aprobado el PEI por Junta de Gobierno, la Comisión PEI, coordinada por la Dirección de Planificación, Regulación y Desarrollo serán los responsables de que este se difunda a todos los niveles jerárquicos de la institución, de manera que tengan el conocimiento de lo que se pretende lograr y su aporte para la consecución de las macroactividades/objetivos específicos. Para ello podrá apoyarse de la Gerencia de Planificación y Regulación.

Para difundir y socializar el plan se podrá hacer de la siguiente manera:

- i. Divulgación por medio de correo electrónico institucional en donde se remitirá Plan Estratégico Institucional aprobado (del quinquenio correspondiente) y Punto de Acta de Junta de Gobierno.
- ii. Convocatoria de la Comisión para la difusión del PEI presencial o virtual, en la cual se incluirá a ejecutivos como directores, subdirectores, gerentes, subgerentes y jefaturas de unidades claves de la Institución. Dicha Comisión definirá los plazos para socialización del PEI a nivel institucional.
- iii. Cada director, subdirector, gerentes, subgerentes y jefes de unidades claves de la Institución, deberán replicar la socialización del Plan Estratégico, recibida de la Comisión del PEI en sus respectivas dependencias, para conocimiento y aplicación del personal. A efectos de verificar el cumplimiento de lo anterior, se deberán levantar listas de asistencia (podrá utilizarse otro medio de verificación) las cuales remitirán a la Gerencia de Planificación y Regulación, para su respectivo registro.
- iv. Portal de Transparencia de la ANDA y otros.

- **Programar la ejecución**

Las macroactividades/ objetivos específicos del PEI deberán alinearse e incorporarse en la Planificación Anual Operativa de cada Dependencia según corresponda. A través de la reformulación del PAO vigente o en la formulación de los próximos años, dependiendo de la fecha de aprobación del PEI, conforme a lo establecido en el "INSTRUCTIVO PARA LA PLANIFICACIÓN ANUAL OPERATIVA Y SU SEGUIMIENTO".

7.2. Seguimiento y Evaluación

El propósito fundamental del seguimiento y evaluación del PEI, será generar información periódica, consistente, objetiva, oportuna y pertinente que permita identificar las desviaciones y los ajustes necesarios para la oportuna toma de decisiones por parte de Presidencia o Junta de Gobierno, así como de los responsables respectivos. La información se sistematizará en informes basados en los avances alcanzados en la ejecución del PEI y los planes anuales operativos.

7.2.1 Seguimiento

El seguimiento del PEI permitirá medir mediante el monitoreo de las macroactividades/objetivos específicos el avance de las mismas, para verificar su cumplimiento y los logros obtenidos, así como identificar y registrar las desviaciones encontradas a fin de realizar los ajustes necesarios y tomar acciones encaminadas a lograr el éxito del PEI.

Es indispensable para el seguimiento del PEI que las Dependencias responsables



proporcionen la información de forma oportuna y pertinente, que permita medir el avance del PEI con respecto a los objetivos estratégicos. Para ello, el personal de la Gerencia de Planificación y regulación, podrá realizar las consultas necesarias con las dependencias, por los medios que consideren convenientes, para una mejor comprensión de la información para seguimiento del PEI (ANEXO 2).

Criterios para Análisis del seguimiento.

Identificar los objetivos estratégicos y líneas de acción que fueron definidas en función del PEI y evaluarlos con los siguientes parámetros:

PARAMETRO	NIVEL DE ALERTA	ESTADO
Entre 80% \geq 100%		Cumplimiento
Entre 41% \leq 79.9%		Bajo cumplimiento
Menos de 40%		Incumplimiento

El seguimiento del PEI nos permitirá:

- Conocer los avances o cumplimiento de las macroactividades/objetivos específicos con respecto a lo programado.
- Conocer oportunamente las desviaciones del Plan y tomar medidas correctivas pertinentes a través de la **Hoja de Ruta**, considerará los estados: bajo cumplimiento e incumplimiento; la cual deberá incluir las acciones para acortar las brechas en el cumplimiento del PEI y ser aprobada por el responsable del área correspondiente con el visto bueno del nivel jerárquico superior. (ANEXO 3). Dicha Hoja de Ruta deberá ser del conocimiento de la Comisión de PEI.
- Prevenir y solucionar problemas encontrados para el cumplimiento de las metas y objetivos del Plan.
- Gestionar los recursos adicionales que puedan surgir para el cumplimiento del Plan.

7.2.2 Evaluación

Permitirá tomar decisiones en función del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEI, forma parte del proceso de planificación estratégica y se realizará mediante la comparación de los resultados alcanzados versus lo programado.

Esta actividad deberá realizarse de manera anual (año fiscal), o según lo requerido por la Junta de Gobierno de ANDA, con la finalidad de evaluar el grado de cumplimiento alcanzado en su ejecución, o en su defecto detectar posibles cambios en las condiciones que se formuló el Plan, analizar su impacto en las estrategias, objetivos y metas y determinar si es necesario introducir ajustes (reformulación de PEI).

La Comisión de PEI deberá validar el informe de seguimiento y evaluación del plan, para lo cual deberán firmar un acta previo a ser presentado a Junta de Gobierno.



El informe de PEI, deberá someterse a Junta de Gobierno para:

- Conocer los avances alcanzados referente a la planificación estratégica institucional.
- Aprobar u observar los ajustes propuestos, en caso de existir, ya sea en las estrategias, macroactividades/objetivos específicos, metas o indicadores con la finalidad de asegurar el cumplimiento del PEI al finalizar el quinquenio.

La Evaluación permitirá:

- Conocer el grado de avance o cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Determinar las causas por lo que no se lograron los resultados programados.
- Establecer acciones para atender los objetivos con bajo o nulo cumplimiento.
- Reorientar recursos para el logro de los objetivos planteados.
- Aprendizaje para la mejora continua del proceso.

Para la etapa de seguimiento y evaluación se requiere:

- Desarrollar o implementar herramientas para consolidar y sistematizar la información.
- Recopilar información generada por las Dependencias responsables.
- Analizar y consolidar la información para la validación y presentación de informe ejecutivo de PEI.
- Elaborar y dar seguimiento a la Hoja de Ruta para abordar y acortar las brechas.

7.3. Reformulación del PEI

El PEI podrá ser reformulado en los siguientes casos:

1. Debido a cambios en el entorno o desviaciones que afecten significativamente a la Institución.
2. Cuando la ejecución de este no pueda ser cumplida por factores no controlables por la administración de ANDA.

Las modificaciones a la formulación al PEI, deberán ser solicitadas y justificadas a la Comisión de PEI, por la dependencia correspondiente (con el visto bueno de jefatura inmediata superior). Dicha Comisión deberá valorar si procede reformulación de PEI para presentar a conocimiento y aprobación de la Junta de Gobierno.

En caso de aprobarse la reformulación, el PEI deberá ser divulgado nuevamente, informando de los cambios realizados y adjuntando el acuerdo de aprobación. Esto podrá hacerse por medio oficial de comunicación interna, quedando bajo la responsabilidad de cada jefatura, que las modificaciones sean del conocimiento de todo el personal involucrado.



7.4. Insumos y productos del PEI

INSUMOS	PRODUCTOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Quinquenal de Gobierno ▪ Estrategia Nacional de Desarrollo Integral (ENDI) ▪ Resultados del análisis (Herramientas de diagnóstico). ▪ Informes financieros. ▪ Regulaciones legales (Leyes, Reglamentos) ▪ Resultados de evaluaciones internas y externas. (AquaRating, informes de auditoría, seguimientos PAO, indicadores, etc.) ▪ Historial organizacional (Memoria de Labores, Boletín Estadístico) ▪ Expectativas de los stakeholders ▪ Retroalimentación del equipo técnico a cargo de la formulación estratégica ▪ Brechas del PEI del periodo anterior al formulado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Estratégico Institucional (PEI). (Visión, Misión, Valores, Objetivos e Indicadores) ▪ Programas y Proyectos Prioritarios. ▪ Planes Institucionales. ▪ Balanced ScoreCard Institucional ▪ Mapa Estratégico Institucional ▪ Informes de Seguimiento y Evaluación ▪ Hoja de Ruta para disminución de brechas

7.5. Responsable del Seguimiento y Evaluación

Según la estructura organizativa vigente, la Dirección de Planificación, Regulación y Desarrollo como responsable de la coordinación de la planificación institucional, será la encargada de coordinar la Comisión PEI y operativizará a través de la Gerencia de Planificación y Regulación, o quienes hagan las funciones correspondientes al desarrollo del proceso de planificación estratégica institucional.

Comisión de PEI

Objetivo de la Comisión PEI: Formular, dar seguimiento y evaluar la Planificación Estratégica institucional y fomentar el logro de los objetivos estratégicos, orientando adecuada y oportunamente los recursos asignados.

Funciones de la Comisión de PEI

- Atender las convocatorias relacionadas a la formulación, seguimiento y evaluación de PEI, cuya asistencia es obligatoria.
- Convocar a los responsables de las diferentes dependencias de ANDA para obtener aportes y comentarios en temas específicos.
- Formular el PEI
- Recomendar/realizar mejoras a la formulación del plan.
- Apoyar en la aportación de insumos de sus dependencias.



- Validar y presentar a Junta de Gobierno la formulación e informes de seguimiento y evaluación de PEI que se realicen durante la vigencia del mismo.
- Dar seguimiento a las instrucciones dadas por Junta de Gobierno en relación a este tema.
- Conocer las brechas identificadas en el PEI y su debida atención (Hoja de Ruta).
- Recomendar/realizar mejoras a la reformulación del plan, si hubiere.
- Otras funciones que establezca la Junta de Gobierno o Presidencia en torno al cumplimiento del PEI.

7.6. Periodo de Seguimiento y Evaluación

- El seguimiento y evaluación del PEI deberá realizarse de forma anual al cierre de cada año fiscal (enero-diciembre), o en su defecto cuando sea requerido por Junta de Gobierno; para lo cual la Gerencia de Planificación y Regulación remitirá los requerimientos y proveerá el formato preestablecido para esta actividad. Cada dependencia será responsable del cumplimiento de los objetivos estratégicos y deberá remitir la información oportunamente para seguimiento y evaluación con calidad y pertinencia.

8. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A.

9. CONTROL DE CAMBIOS

Documento Inicial	Borrador	Documento Final

10. CONTROL DE DOCUMENTOS

Revisión:	1	2	3	4
Fecha:				



ADMINISTRACIÓN
NACIONAL DE
ACUEDUCTOS Y
ALCANTARILLADOS

**MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO
Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL DE
ANDA**

CÓDIGO: M22.1-0-24-02
PAG.: 14 de 18
FECHA: 09-AGO-2024
REVISIÓN: 0

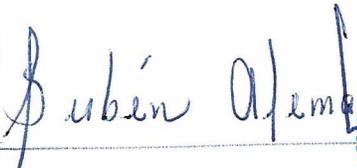


ADMINISTRACIÓN
NACIONAL DE
ACUEDUCTOS Y
ALCANTARILLADOS

DOCUMENTO ORIGINAL

DOCUMENTO
CONTROLADO

11. AUTORIZACIÓN

Elaboró:	Vo.Bo.:	Autorizó:
 Inga. Claudia Ramírez Gerente de Planificación y Regulación	 Lic. Dagoberto Arévalo Director de Planificación, Regulación y Desarrollo	 Rubén Alemán M. Sc. Res. Eng. Presidente de ANDA



 <p>ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS</p>	<p>MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE ANDA</p>	<p>CÓDIGO: M22.1-0-24-02 PÁG.: 15 de 18 FECHA: 09-AGO-2024 REVISIÓN: 0</p>
--	---	--

12.ANEXOS

No.	Nombre del Anexo
1	Matriz para formulación del PEI
2	Matriz para seguimiento y evaluación del PEI
3	Hoja de Ruta

 <p>ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ACUERDOS Y ALCANJARILLADOS</p>	MANUAL PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE ANDA	<p>CÓDIGO: M22.1-0-24-02 PÁG.: 18 de 18 FECHA: 09-AGO-2024 REVISIÓN: 0</p>
--	---	---

Anexo 3 Hoja de Ruta



Hoja de Ruta PEI 2024-2029

GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y REGULACIÓN

Código	MACROACTIVIDAD/OBJETIVO ESPECÍFICO	RESPONSABLE	SUPUESTOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	DURACIÓN REAL/MES	PORCENTAJE PROGRAMADO	PORCENTAJE COMPLETADO	DIFERENCIA	ACCIONES PARA EL LOGRO DE MACROACTIVIDAD/OBJETIVO ESPECÍFICO
1.1.1.1				25/10/2025	25/04/2026	6	10%	10%	0%	
1.1.1.2				26/10/2025	26/04/2026	6	40%	0%	-40%	
1.1.1.4				27/10/2025	27/04/2027	18	90%	70%	-20%	
1.1.1.5				28/10/2025	15/03/2027	17	100%	0%	-100%	
1.1.2.1				29/10/2025	01/11/2026	12	20%	30%	10%	
1.1.2.2				30/10/2025	30/04/2028	30	50%	0%	-50%	