



MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

**PROCEDIMIENTO:
MONITOREO, SEGUIMIENTO Y CONTROL DE PAO**

**CÓDIGO:
P-DPL-017-2022**




Tabla de contenidos

1. PROCEDIMIENTO MONITOREO, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PAO	3
1.1. Propósito.....	4
1.2. Responsable	4
1.3. Alcance.....	4
1.4. Políticas de Operación.....	5
1.5. Normativa Aplicable	6
1.6. Formularios a utilizar.....	6
1.7. Riesgos para el Procedimiento	6
1.8. Acciones dentro de la autoevaluación de control interno que participan en el procedimiento	8
1.9. Conceptos.....	8
1.10. Cambios en esta versión	12
1.11. Descripción del Procedimiento	12
1.12. Diagrama de Flujo	15
2. ANEXOS	16
2.1. FORMULARIO F-DPL-010-2022.....	16



1. PROCEDIMIENTO MONITOREO, SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PAO

 <h3>Municipalidad de San Carlos</h3> <h3>Manual de Procedimientos</h3>		
Nombre del Departamento: Desarrollo Estratégico		Nombre del Procedimiento: Monitoreo, seguimiento y control del PAO
Responsable: Jefatura del Departamento de Desarrollo Estratégico		
Código procedimiento P-DPL-017-2022	del Fecha Diciembre 2022	Página 16
Número de revisión: 1	Número de versión: 1	Próxima revisión:
Elaborado por: Fiorella Barrantes Barrantes Melissa Mora Rodríguez		Revisado por: Departamento de Control Interno
Aprobado por: Jefatura de Desarrollo Estratégico		Aprobado por: Alcaldía Municipal



1.1. PROPÓSITO

Se detalla los pasos para la ejecución del monitoreo, seguimiento y control del Plan Anual Operativo (PAO). Esta es la fase del proceso de planificación mediante la cual se analiza y evalúa el grado de avance de las metas que componen el PAO y programadas para el periodo en estudio, el cual constituye una serie de acciones ejecutadas por la administración con el fin de medir y evaluar la ejecución del plan operativo – presupuesto de forma eficiente y se consideren decisiones oportunas por parte de la administración ante particularidades de ejecución.

La oportunidad con que se conozca cómo se ejecutan las diferentes metas permitirá que se pueda actuar en forma diligente para reorientar actividades en caso de que se presenten desvíos conforme lo planeado y evitar la subutilización de recursos. Ello como parte del asocio del control con una permanente evaluación de los resultados que se van obteniendo. Todo lo anterior, considerando las metodologías previstas y aprobadas por los órganos competentes y procesos de la Municipalidad de San Carlos.

1.2. RESPONSABLE

El responsable de la correcta ejecución de este procedimiento es el Jefe del Departamento de Desarrollo Estratégico.

Corresponderá al Departamento de Desarrollo Estratégico, realizar el procedimiento de Monitoreo, Seguimiento y control de las metas propuestas en el Plan Operativo Anual coordinadamente con las jefaturas, de modo tal que logremos eficacia y eficiencia en nuestra ejecución y se favorezca la transparencia de la gestión municipal.

1.3. ALCANCE

El presente procedimiento aplica para todas las gestiones institucionales de los departamentos y unidades, implica la participación principal del Departamento de Desarrollo Estratégico, Alcaldía, Concejo Municipal y todas las personas funcionarias a cargo de procesos.



1.4. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

Para realizar el Procedimiento de Monitoreo, Seguimiento y Control del PAO, se deberá considerar las siguientes políticas:

1. Aprobar el Plan de Desarrollo municipal y el Plan Anual Operativo que elabore la persona titular de la alcaldía, con base en su programa de gobierno e incorporando en él la diversidad de necesidades e intereses de la población para promover la igualdad y la equidad de género. Estos planes constituyen la base del proceso presupuestario de las municipalidades.
2. Las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público de la Contraloría General de la República; establecen dentro de las fases del ciclo presupuestario, la Fase de Control; la cual constituye una serie de acciones ejecutadas por la administración con el fin de medir y corregir la ejecución del plan y el presupuesto, para que se mantenga dentro de los límites previstos en los documentos legalmente aprobados por los órganos competentes.
3. El Departamento de Desarrollo Estratégico basados en un análisis previo de los resultados, notificarán a la Dirección General y Alcaldía Municipal el informe de ejecución de las metas de las unidades y departamentos de la Municipalidad de San Carlos.
4. El proceso de monitoreo, seguimiento y control del PAO, se realizará de forma trimestral y las Evaluaciones de forma semestral. El monitoreo trimestral para control interno, se realizarán en los meses de abril y octubre de cada año. Las evaluaciones semestrales se realizarán en el mes de julio y enero del año siguiente, ajustado a nuestros controles y procedimientos de evaluación PAO-Presupuesto, dispuestos por la Contraloría General de la República.
5. El Concejo Municipal, deberá aprobar o rechazar modificaciones a metas del PAO. Los Planes de Trabajo (PTA) serán analizados y aprobados por el departamento de Desarrollo Estratégico.



6. La Alcaldía, deberá velar por que las personas funcionarias a cargo de procesos, cumplan con sus respectivas metas o bien señalar medidas alternas de cumplimiento a las metas según los Informes emitidos por el Departamento de Desarrollo Estratégico.
7. Los departamentos y unidades de la Municipalidad de San Carlos, deberán realizar las acciones correspondientes para el cumplimiento de las metas propuestas durante el año, como acatar las disposiciones y lineamientos del Departamento de Desarrollo Estratégico en tiempo y forma.

1.5. NORMATIVA APLICABLE

El procedimiento, está regulado por las siguientes leyes y reglamentos:

Ley	Descripción
Ley N°7794	Código Municipal, art. 13, art 121
Ley N°7428	Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.
L-1-2009-CO-DFOE	Lineamientos Generales sobre la Planificación del Desarrollo Local
N-1-2012-DC-DFOE	Normas Técnicas sobre Presupuesto Público.
Ley N°8292	Ley General de Control Interno

Fuente: Elaboración propia

1.6. FORMULARIOS A UTILIZAR

Formulario F-DPL-010-2022 como herramienta de evaluación, monitoreo y seguimiento para el cumplimiento de la meta del PAO.

1.7. RIESGOS PARA EL PROCEDIMIENTO

Se determina que el procedimiento para la Elaboración del Monitoreo, Seguimiento y Control del Plan Operativo Anual responde como medida ante el riesgo VR-IR-



DPL-01, el cual se orienta al incumplimiento en el proceso de elaboración y evaluación del PAO.

Mediante la siguiente tabla se determinan las causas y controles de la matriz de riesgos del departamento, que se ven involucrados o relacionados en el presente procedimiento.

Riesgos	Causas	Controles
<ul style="list-style-type: none">• VR-IR-DPL-01: Incumplimientos en el proceso de elaboración y Evaluación del PAO.	<ul style="list-style-type: none">• VR-CA-DPL-01: Ausencia de Lineamientos y Metodologías para elaboración y evaluación del PAO.• VR-CA-DPL-010: Débil control y seguimiento al cumplimiento de los Planes Estratégicos.• VR-CA-DPL-02: Documentación de respaldo al PAO incompleta o con errores.• VR-CA-DPL-03: Débil conocimiento de normativa y falta de Planificación por parte de las unidades administrativas.• VR-CA-DPL-04: No aplicación de metodología GpRD.	<ul style="list-style-type: none">• VR-CT-DPL-01: Creación y Actualización anual de Lineamientos y Metodologías para elaboración y evaluación del PAO.• VR-CT-DPL-17: Creación de Herramientas para el control, seguimiento y avance de la Planificación Estratégica, Táctica y Operativa.• VR-CT-DPL-02: Monitoreos, control y seguimiento e informes de los respaldos periódicos del PAO.• VR-CT-DPL-03: Capacitaciones con respecto a la normativa y Procedimientos apropiados para el cumplimiento de la planificación operativas de las unidades.



1.8. ACCIONES DENTRO DE LA AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO QUE PARTICIPAN EN EL PROCEDIMIENTO

Se determinan los planes mejora de la autoevaluación de control interno los cuales se ven directamente relacionados con el procedimiento.

1.8.1. Planes de Mejora

- Realizar una revisión de avance trimestral
- Directriz sobre procesos de control en el Departamento de Desarrollo Estratégico

1.9. CONCEPTOS

Actividades sustantivas: Son las actividades más importantes de una empresa, pues sustentan el giro de la misma y constituyen el sostén de las demás funciones de estructura.

Concejo Municipal: es el órgano de gobierno de las Municipalidades que cumple funciones normativas y fiscalizadoras. Está integrado por los regidores y regidoras.

Contraloría General de la República (CGR): Es el órgano constitucional, auxiliar de la Asamblea Legislativa, que fiscaliza el uso de los fondos públicos para mejorar la gestión de la Hacienda Pública y contribuir al control político y ciudadano.

Departamento de Desarrollo Estratégico: Encargado de la coordinación estratégica de la Municipalidad y responsable de este procedimiento.

Eficacia: Logro de los resultados de manera oportuna, en directa relación con los objetivos y metas.

Eficiencia: Aplicación más conveniente de los recursos asignados para maximizar los resultados obtenidos o esperados.

Evaluación: se refiere a la investigación sobre la forma en que las actividades e intervenciones cumplen los objetivos del programa y cómo se comparan los logros del programa previstos y los conseguidos.



Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD): Es una estrategia de gestión que orienta a dirigir todos los recursos - humanos, financieros y tecnológicos, hacia la obtención de resultados de desarrollo, es decir, hacia la generación de cambios positivos y sostenibles en las condiciones de vida de los ciudadanos.

Implica pasar a una administración eficiente, eficaz y efectiva que se comprometa ante los ciudadanos en la obtención de resultados que impacten su calidad de vida, así como a rendir cuentas de la ejecución de los mismos.

Indicador: Es la expresión de medida de un objetivo, indica cómo se va a medir el objetivo correspondiente, pero no asigna valor. Es necesario, entonces, asignar como mínimo un indicador a cada nodo de la cadena.

Meta: Resultado cuantificable que se prevé alcanzar mediante la gestión institucional en un determinado periodo.

Monitoreo: Observación del curso de uno o más parámetros para detectar eventuales anomalías.

Municipalidad: La Municipalidad de San Carlos.

Objetivo: Logro que a nivel general espera concretar en un determinado logro durante un periodo, para el cumplimiento de la misión institucional en forma eficiente y eficaz.

Peso relativo: Se trata de la cifra que en un programa representa el peso que una actividad tiene en el conjunto del programa.

Plan Anual Operativo (PAO): Es el instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, (Plan de Desarrollo Municipal), en el que se concreta la política de la entidad, a través de la definición de objetivos, metas y acciones que se deberán ejecutar durante el período para el cual se define dicho plan; se precisan los recursos humanos, materiales y financieros que identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan según el Manual



de normas técnicas sobre presupuesto y el código municipal de acuerdo a la recaudación de ingresos.

Plan de Desarrollo Cantonal (PDC): Instrumento guía para la acción de las instancias públicas y privadas del municipio, en el cual se expresan los resultados de un proceso de planeación concertado entre los diversos sectores de la población local. Define en forma clara los objetivos de desarrollo del municipio, las estrategias y programas o proyectos generales que se van a impulsar para garantizar la prosperidad del municipio en el corto, mediano y largo plazo; así como la mejora en la calidad de vida de la población y el aprovechamiento racional y eficiente de los recursos humanos, naturales, físicos, administrativos y financieros de los cuales dispone el Gobierno Municipal.

Plan Estratégico Municipal (PEM): Instrumento guía para la acción del gobierno local en el mediano plazo, el cual se basa en la visión de desarrollo del municipio en el largo plazo, así como en diferentes planes y programas nacionales, regionales y sectoriales que impactan el desarrollo del cantón. Expresa los resultados de un proceso de planeación concertado entre los diversos sectores de la población local y la coordinación con las instituciones públicas con participación en el ámbito local. Además de las acciones relativas al desarrollo comunal, incluye las correspondientes al desarrollo institucional.

Planificación y Programación: establecer los objetivos, actividades, metas y la programación es la asignación de recursos al plan, por ejemplo, recurso humano, recurso financiero, suministros a las actividades, etc.

Plazo: El termino plazo se define como el tiempo establecido para la entrega de una determinada tarea o cuestión.

Políticas: Las políticas representan guías para los miembros de la Municipalidad en el cumplimiento de su labor; en otras palabras, son pautas que establecen parámetros para tomar decisiones y son lineamientos generales para el comportamiento organizacional. En el nivel estratégico, las políticas generalmente



establecen premisas amplias y restricciones dentro de las cuales tienen lugar las actividades posteriores a la planeación.

Presupuesto: Instrumento que expresa en términos financieros el Plan Anual Operativo institucional, mediante la estimación de los ingresos y egresos necesarios para cumplir con los objetivos y las metas de los programas establecidos de la manera más objetiva, eficiente, razonable y consecuente con el principio de igualdad y equidad entre los géneros y la correspondiente distribución equitativa de los recursos.

Producto: Se refiere a los bienes y/o servicios que producen y se desean lograr.

Producto de Valor: Son aquellos bienes y servicios que realiza la institución en cumplimiento a las competencias establecidas por mandato legal, que satisface las necesidades de la población a través de insumos y actividades que conducen al desarrollo económico y social basados en el interés común.

Proyecto: Es la planificación de un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único

Seguimiento: proceso sistemático y continuo de recopilar, analizar y utilizar información para supervisar el progreso de un programa con el objetivo de cumplir sus objetivos y guiar las decisiones de gestión.

Seguimiento y evaluación: se refieren a actividades desarrolladas específicamente para entender cómo se ha aplicado una intervención o programa y qué ha conseguido.

SIM: Sistema Integrado Municipal de la Municipalidad de San Carlos.

Valor Público: El grado de beneficio que nuestro gobierno local genera en el marco de su mandato legal a los habitantes del cantón de San Carlos, mediante la prestación de bienes y servicios de calidad con participación y transparencia, que



satisfagan sus necesidades, expectativas y les permita alcanzar el mayor bienestar humano.

1.10. CAMBIOS EN ESTA VERSIÓN

Se realizó la confección del procedimiento ajustando e implementando procesos que responden a la implementación de GpRD y competencias de gestión de proyectos de la Municipalidad de San Carlos.

1.11. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Secuencia	Descripción	Responsable
1	Notificar el inicio del proceso de Monitoreo Trimestral de cumplimiento de Metas PAO a las Jefaturas de los Departamentos, a más tardar en la primera semana del mes de abril y de octubre de cada año.	Jefatura Desarrollo Estratégico
2	Remitir a las Jefaturas, los lineamientos, metodología y Formulario F-DPL-010-2022 correspondiente para realizar la respectiva evaluación y avance de las metas.	Jefatura de Desarrollo Estratégico
3	Coordinar programación de atención de consultas y asesorías con las Jefaturas previa solicitud, para realizar el proceso de monitoreo y seguimiento de acuerdo al cronograma establecido en los lineamientos.	Asistente de Desarrollo Estratégico
4	Las Jefaturas de todos los Departamentos de la Municipalidad deben completar el formulario F-DPL-010-2022 de evaluación, monitoreo y	Jefaturas de Departamentos

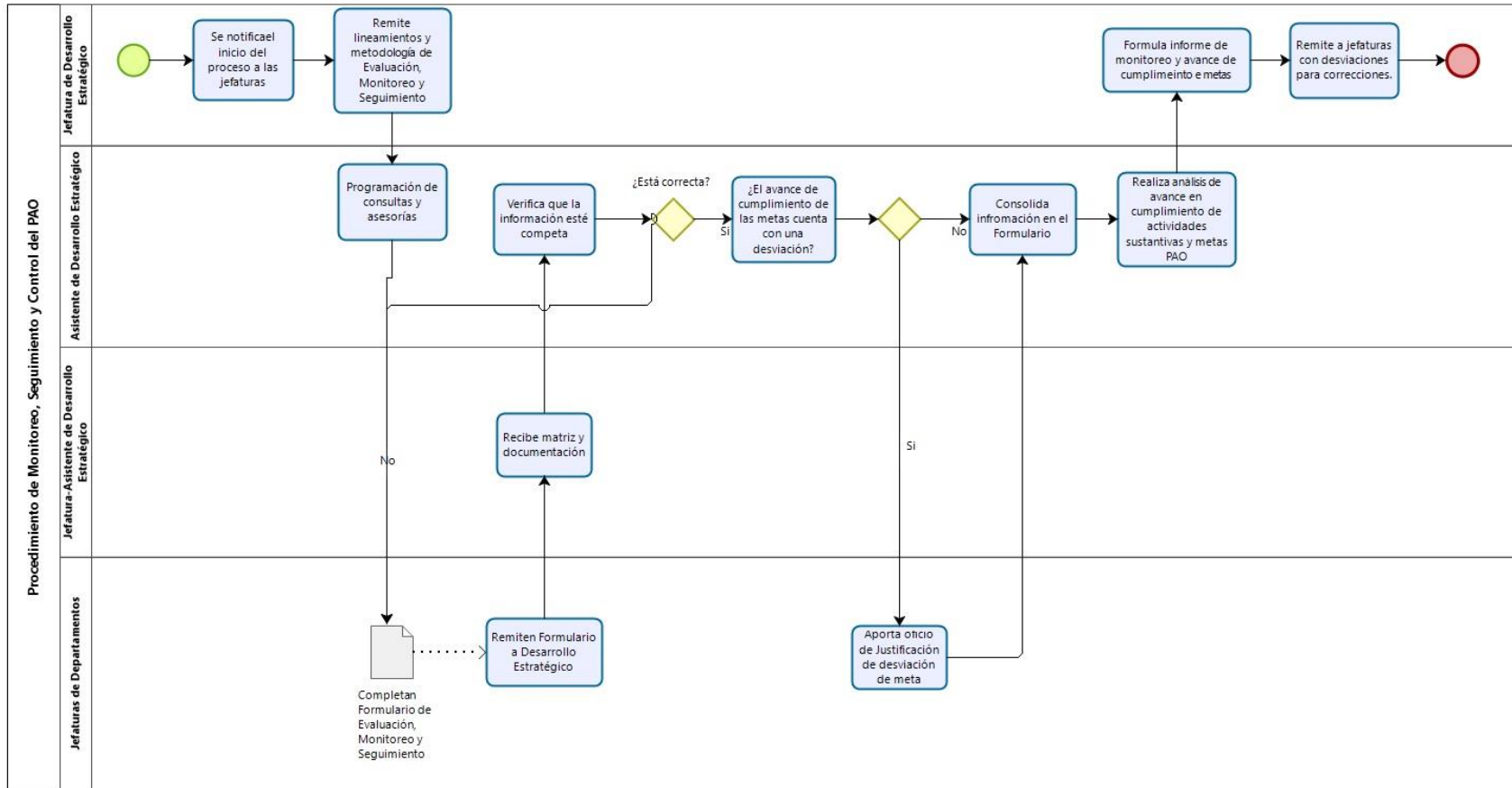


	seguimiento de la planificación, programación y presupuestación institucional.	
5	Las jefaturas deben remitir el formulario F-DPL-010-2022 y documentación anexa al Departamento de Desarrollo Estratégico.	Jefaturas de Departamentos
6	Recibir por parte de las Unidades, el formulario F-DPL-010-2022 mediante correo electrónico, con el avance de cumplimiento de las Metas y Anexos de Respaldo (Ficha de Evidencias)	Jefatura / Asistente de Desarrollo Estratégico
7	Verificar que la información recibida por parte de los departamentos de la Municipalidad esté completa. ¿Está completa? Sí: Continúa al paso siguiente No: Pasa al punto 4	Asistente de Desarrollo Estratégico
8	¿El avance de cumplimiento de las Metas cuenta con una desviación (positiva o negativa) de lo Planificado? Si: Continúa al paso siguiente No: Pasa al punto 10	Asistente de Desarrollo Estratégico
9	Aportar oficio de justificación de desviación en avance de meta.	Jefaturas de Departamentos
10	Consolidar la información suministrada por parte de las Unidades, en el formulario F-DPL-010-2022.	Asistente de Desarrollo Estratégico



11	Realizar un análisis del avance en el cumplimiento de las actividades sustantivas como productos de valor y por ende de las Metas PAO de la Institución por Departamento.	Asistente de Desarrollo Estratégico
12	Formular informe de Monitoreo y Avance de cumplimiento de Metas a la Dirección General y a la Alcaldía.	Jefatura / Asistente de Desarrollo Estratégico
13	Remitir oficio o correo electrónico a las Jefaturas con desviaciones en avance de las Metas para que se proceda a realizar las acciones correctivas correspondientes.	Jefatura / Asistente de Desarrollo Estratégico
Fin del procedimiento		

1.12. DIAGRAMA DE FLUJO



P-DPL-017-2022.bpm

[DF-P-DPL-017-2022.bpm](#)



2. ANEXOS

2.1. FORMULARIO F-DPL-010-2022

[F-DPL-010-2022.xlsx](#)