DIRECCIÓN DE OBRAS MUNICIPALES

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2022 AL 2023

CONTENIDO

I.	PRESENTACIÓN	**3**
a.	Marco conceptual	**3**
b.	Marco Legal	**4**
II.	PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	**6**
III.	METODOLOGÍA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	**9**
IV.	ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	**9**
V.	ALINEACIÓN CON EL PLAN CUSCATLÁN	**12**
VI.	ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO	**13**
VII.	MATRIZ DE CONFRONTACIÓN	**15**
VIII.	ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	**16**
a.	Estrategias OFENSIVAS (FO)	**16**
b.	Estrategias DEFENSIVAS (FA)	**16**
c.	Estrategias de REORIENTACIÓN (DO)	**16**
d.	Estrategias de SUPERVIVENCIA (DA)	**17**
e.	Objetivos Estratégicos	**17**
IX.	ACCIONES ESPECÍFICAS Y METAS ANUALES PARA EL 2022 AL 2023	**18**
X.	MARCO PRESUPUESTARIO PARA EL 2022	**19**
XI.	REVISIÓN, EVALUACIÓN Y AJUSTES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	**19**
XII.	SIGLAS	**19**

› I. PRESENTACIÓN

A. MARCO CONCEPTUAL

El desarrollo local se puede entender, de manera muy sintética, como un proceso complejo, que es producto de una construcción colectiva a nivel local, que tiene como objetivo movilizar los recursos del territorio en torno de un proyecto común e incluir al conjunto de la población. Supone una perspectiva integral del desarrollo, es decir, que incluye la dimensión social, política, ambiental, cultural, productiva, etc.

Dado el carácter de la Creación de la Dirección Nacional de Obras Municipales como mecanismo efectivo y eficaz que asegure inversiones necesarias e indispensables para cada municipio, es necesario plantear toda esta concepción dentro de un proceso de planificación que dirija todo el que hacer de la institución para traducirla en acciones claras a desarrollar.

Según Romeo Cotorruelo Menta (2001) la planificación estratégica del desarrollo local se puede concebir como el proceso y cauce en el que aunar la participación de los principales actores políticos, económicos y sociales de la comunidad, para elaborar un diagnóstico compartido sobre las claves de su desarrollo competitivo, construir una visión viable de su futuro común a largo plazo y seleccionar los objetivos y cursos prioritarios de la consecuente actuación pública y privada.
Dicha planificación estratégica que busca el desarrollo local de las municipalidades debería estar encausada en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 del PNUD y el Plan Cuscatlán; desarrollado en el escenario propio de cada uno de los 262 municipios de El Salvador.

El FODES se distribuía entre los 262 municipios, asignándose de acuerdo con cuatro criterios: población, equidad, pobreza y extensión territorial, estos criterios fueron establecidos en 1998 y toman en cuenta los datos de población del censo de 1992, dicha distribución no refleja la realidad actual de los municipios, por lo que la DOM formulará sus propios criterios para la inversión en el desarrollo local de las Municipalidades.

B. MARCO LEGAL

La Dirección Nacional de Obras Municipales (DOM) nace con la aprobación de la Ley de Creación de la Dirección Nacional de Obras Municipales, aprobado bajo Decreto Legislativo No.210, en la cual en su artículo 3 de la Ley, se le dan las siguientes funciones y competencias en el ámbito de la calificación, aprobación, ejecución y liquidación o cierre de los proyectos de inversión de los municipios:

a) Administrar los recursos financieros asignados, con el fin de realizar una eficiente y efectiva inversión en los municipios.

b) Requerir y autorizar el desembolso de los recursos necesarios al Ministerio de Hacienda para financiar aquellos proyectos que hayan sido evaluados y aprobados dentro del monto de financiamiento disponible.

c) Realizar los procedimientos de adquisición consecuentemente, los pagos demandados en la realización de aquellos proyectos, de conformidad a lo dispuesto en la presente Ley.

d) Dar seguimiento, en su calidad de autoridad responsable, a la inversión de que se trate, con el fin de que la misma se realice de conformidad al calendario de ejecución presentado y aprobado, para realizar la obra de inversión respectiva.

e) Identificar en cualquier municipio la necesidad de la realización de alguna obra en su beneficio y proceder a su ejecución.

f) Autorizar aquellos cambios dentro de la ejecución de un proyecto, cuando de conformidad a la evaluación del caso, proceda otorgar esta modificación.

g) Formular una tabla de precios por unidad de obra, bienes o servicios, con la finalidad de que los presupuestos elaborados, para la realización de un proyecto de inversión, se ajuste a estos valores.

h) Realizar ajuste de recursos a ser destinados a los proyectos de inversión aprobados, cuando las circunstancias así lo demanden.

i) Iniciar y tramitar hasta su culminación, procesos de conformidad a lo dispuesto el Art. 106 de la Constitución, siempre que concurran causas de utilidad pública o de interés social.

j) Otorgar concesiones, con arreglo a la Ley, de aquellos rubros, que, conforme a su criterio, sea el mecanismo más conveniente y oportuno, en beneficio de cualquier municipio.

k) Adquirir inmuebles a fin de realizar obras que beneficien a un determinado municipio o municipios y posteriormente realizar la donación de este inmueble a favor del municipio beneficiado.

l) Invertir en inmuebles y red vial que, aunque no sean propiedad de un municipio, este pertenezca al Estado, y la inversión a realizar beneficie a cualquier municipio.

m) Realizar obras que beneficien a un municipio determinado en inmuebles que sean propiedad de una entidad estatal aunque, posteriormente, dicho inmueble sea transferido a otra entidad del Estado o a una municipalidad.

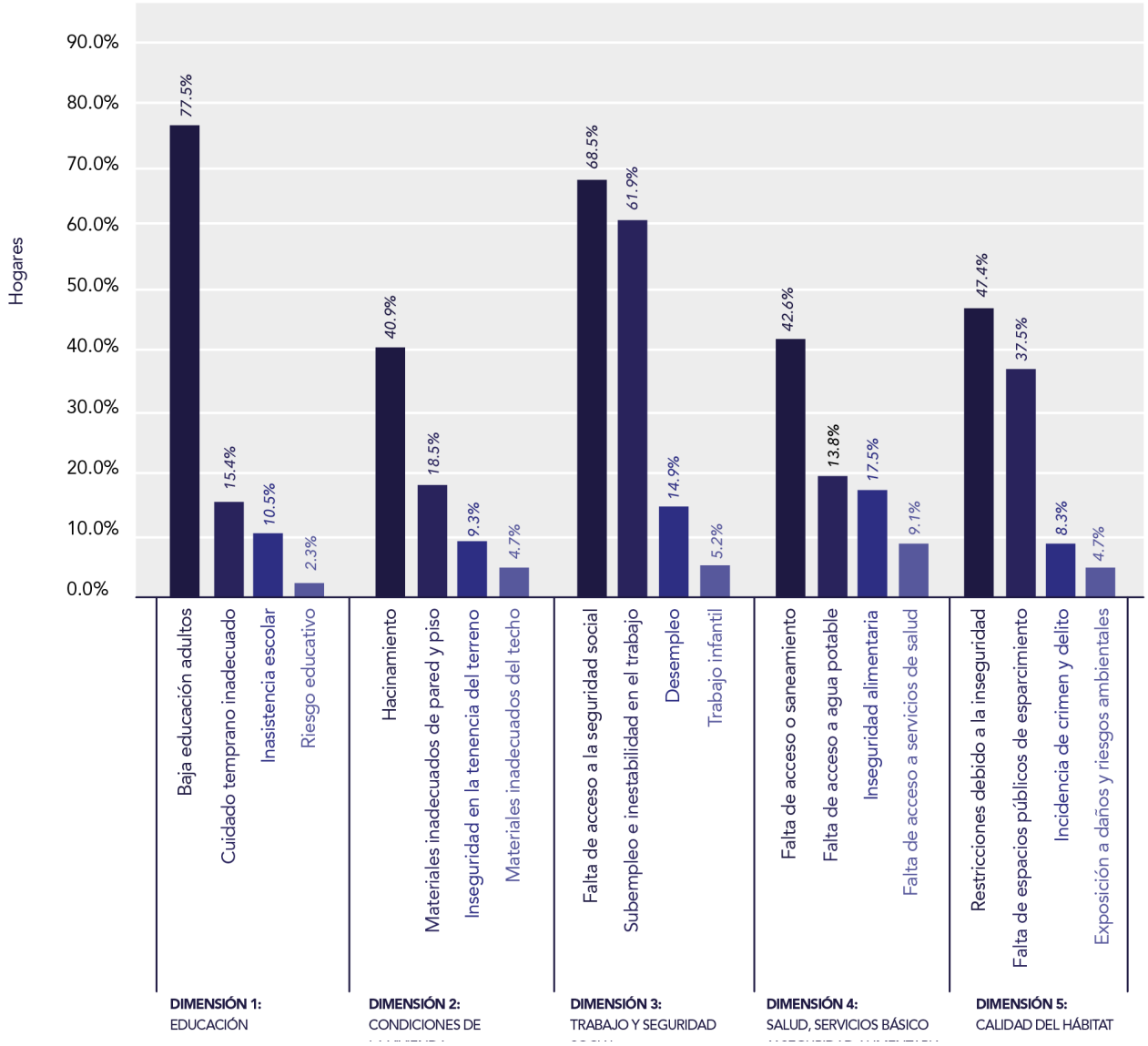
n) Cualquier otra actividad, función o competencia, indispensable y necesaria para cumplir con sus objetivos, en atención a lo dispuesto en la presente Ley o por delegación contenida en otros ordenamientos legales.

En su filosofía más profunda, la caracterización de la DOM prioriza toda la actividad en el ámbito de la calificación, aprobación, ejecución y liquidación o cierre de proyectos de inversión principalmente las "obras" que dentro de los proyectos de intervención son una clasificación cuyo objetivo está enfocado en la *construcción, reconstrucción, remodelación, mejoramiento, demolición, renovación, ampliación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros, dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos.*[1]

[1] Definición orientativa tomada del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado n.º 30225 aprobado por Decreto Supremo n.º 344-2018-EF y modificado por Decreto Supremo n.º 377-2019-EF.

II. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

PRIVACIONES EN HOGARES SEGÚN DIMENSIÓN QUE EVALÚA LA POBREZA MULTIDIMENSIONAL PARA EL 2018 [2]



Las dimensiones sobre las cuales la Dirección Nacional puede actuar de manera directa son: La falta de acceso a saneamiento, agua potable, acceso servicios de salud, espacios públicos de esparcimiento, generando consecuencias de inseguridad alimentaria, enfermedades, exposición a daños físicos y riesgos ambientales.

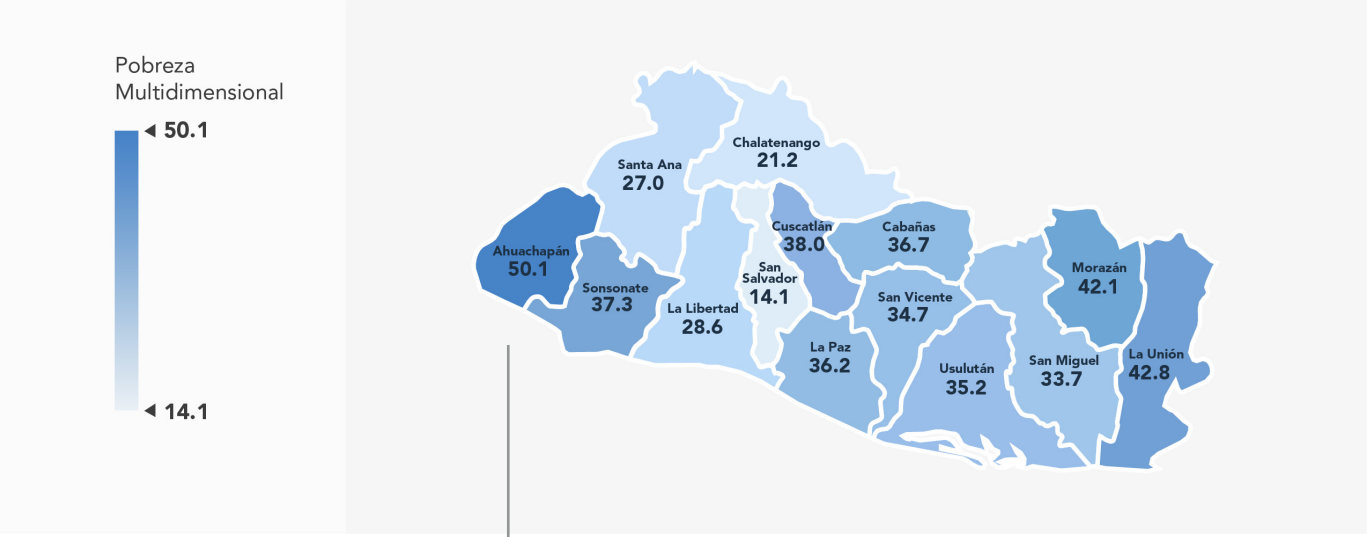
Siendo las necesidades grandes de la población y los recursos limitados, por lo cual es importante revisar los índices por territorio para priorizar la asignación de recursos.

[2] Fuente: informe PNUD: COVID-19 y vulnerabilidad: Una mirada desde la pobreza multidimensional de El Salvador.

Esto permitirá la reducción al 50% de la pobreza en todas sus formas para el año 2030, tal como lo enuncia el primer Objetivo de Desarrollo Sostenible declarados en el Plan de Desarrollo (2020-2024), presentando por el Gobierno de El Salvador.

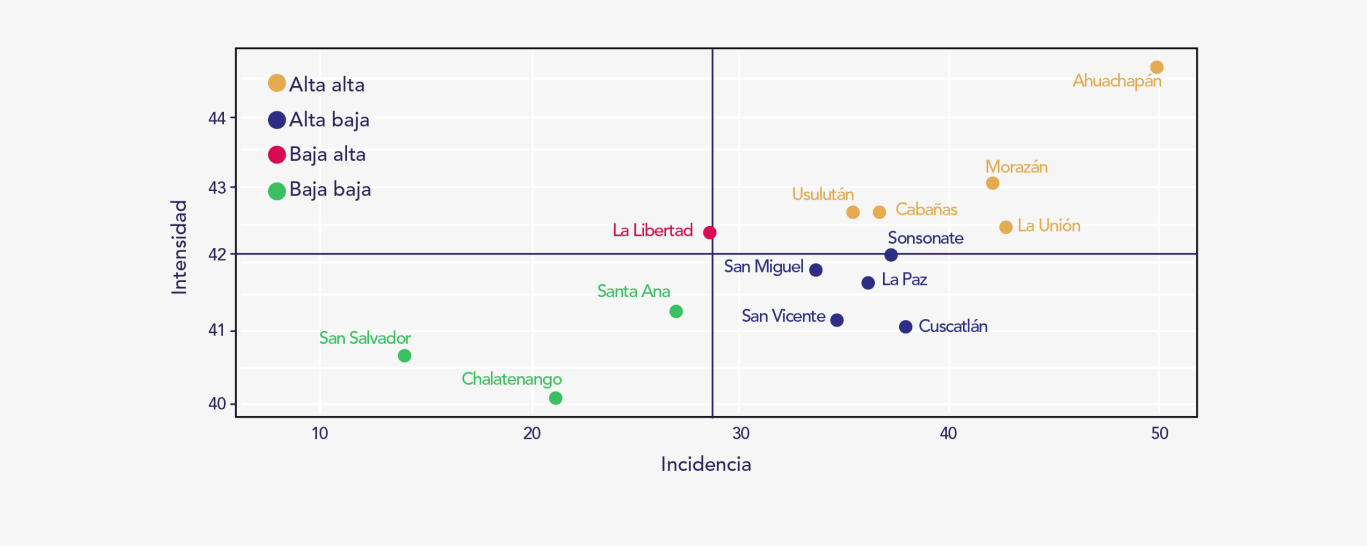
Logrando con esta intervención una mayor atención de aquellos municipios que se encuentran en zonas de mayor pobreza multidimensional.

INCIDENCIA DE LA POBREZA MULTIDIMENSIONAL EN HOGARES, 2018 [3]



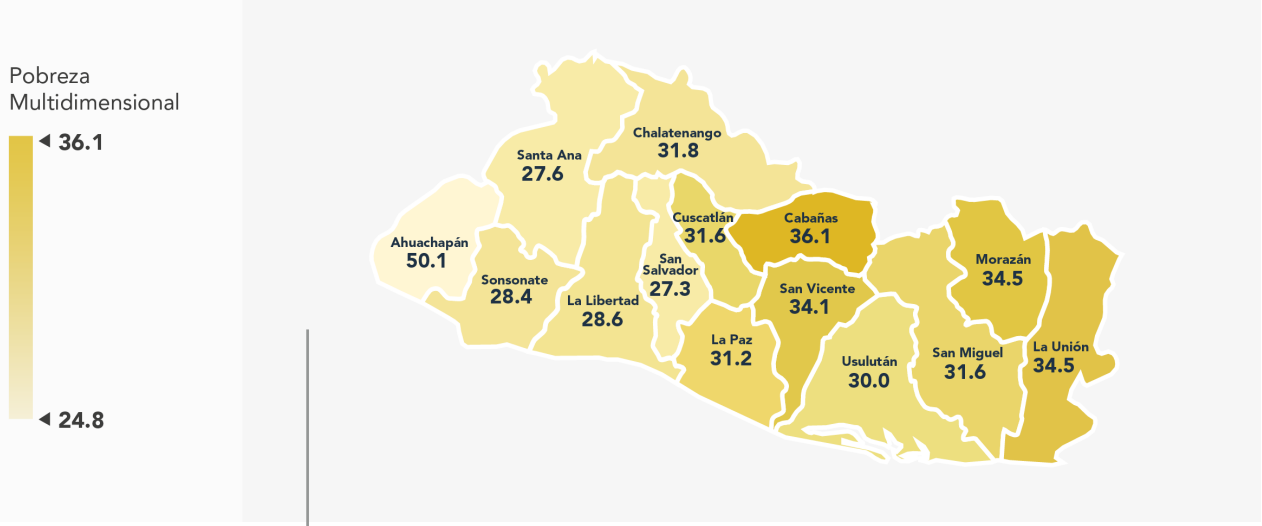
Los departamentos de Ahuachapán, La Unión, Morazán, Sonsonate, Cuscatlán y Cabañas presentan índices de pobreza multidimensional más grandes.

INCIDENCIA DE HOGARES E INTENSIDAD EN POBREZA MULTIDIMENSIONAL POR DEPARTAMENTO, 2018 [3]



[3] Fuente: informe PNUD: COVID-19 y vulnerabilidad: Una mirada desde la pobreza multidimensional de El Salvador.

HOGARES EN RIESGO POR PRIVACIONES MÁS PERSONAS DEPENDIENTES DE 60 AÑOS O MÁS, A NIVEL DEPARTAMENTAL PARA 2018 [4]



Para aquellos Municipios con hogares cuya cabeza son personas mayores a 60 años, requerirán esfuerzos de proyectos de inversión social en materia de salud.

MISIÓN

Somos una institución descentralizada y relacionada al Órgano Ejecutivo a través de la Presidencia de la República, encargada de la calificación, aprobación, ejecución y liquidación o cierre de proyectos de inversión necesarios e indispensables que lleven beneficio a la población de los 262 Municipios de El Salvador, a través del buen manejo de fondos de forma transparente y dando cumplimiento al Sistema de Gestión Antisoborno.

VISIÓN

Ofrecer una nueva dinámica de desarrollo entre las comunas y el Gobierno Central en la ejecución de obras que generen bienestar para los habitantes de los 262 municipios del país.

VALORES

Integridad

Ser transparentes en los procesos de la Dirección Nacional de Obras Municipales.

Colaboración

Desarrollar un trabajo integrado y articulado con los diferentes Ministerios para beneficiar a la mayor parte de la población en diversas áreas como salud, educación, cultura y deporte, entre otros.

Calidad

Buscar la excelencia de los trabajos realizados a través del cumplimiento de estándares de nivel internacional.

Honestidad

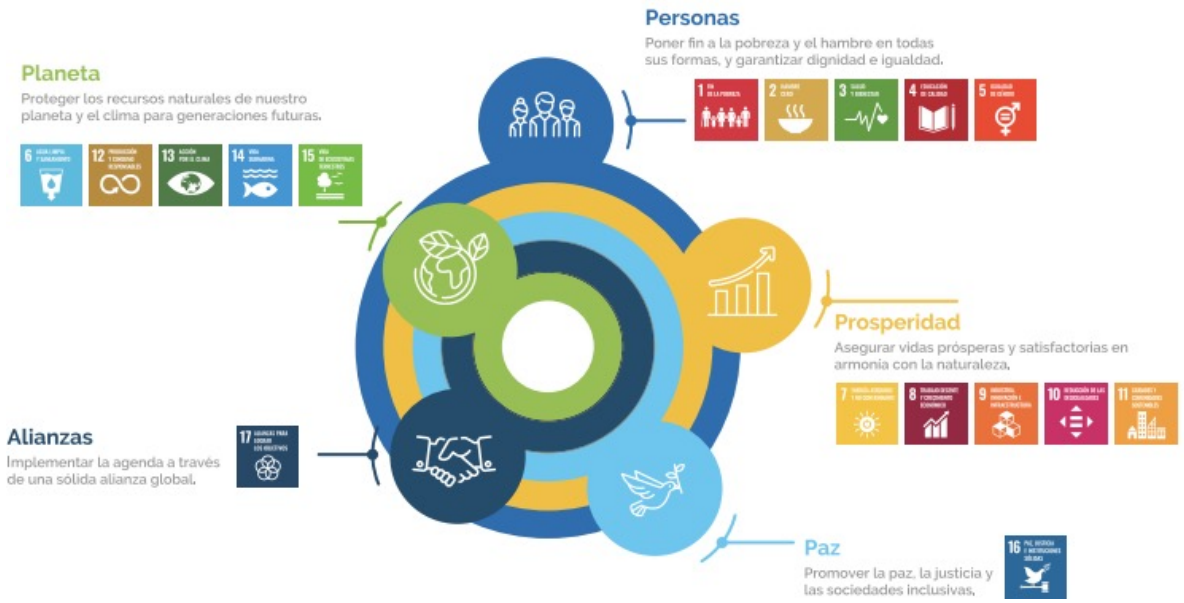
Regidos por el Sistema de Gestión antisoborno, la certificación bajo ISO 37001:2016, con auditorías internas y externas que velen por el cumplimiento de la transparencia en el uso de fondos.

[4] Fuente: informe PNUD: COVID-19 y vulnerabilidad: Una mirada desde la pobreza multidimensional de El Salvador.

III. METODOLOGÍA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Se aplica como metodología para planificación estratégica, como primer paso, la realización del FODA Institucional. Posteriormente, se realiza el cruce de la matriz para determinar las estrategias defensivas, ofensivas, de reorientación y de supervivencia. Basados en esas estrategias se definen los objetivos que encausarán el qué hacer de la Institución para este año (2022) y del cual se desprenderán las acciones y los Programas Operativos Anuales de cada una de las áreas funcionales de la Institución.

IV. ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Pilares de la Agenda [5]

En el marco de la Agenda 2030 y los Objetivos del desarrollo sostenible, adoptados por todos los países en el 2015 y con el enfoque de no dejar a nadie atrás y ocuparse primero de los que están más vulnerables, la DOM ha utilizado directrices que cruzan transversalmente dichos objetivos, especialmente los siguientes:

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	APLICACIÓN
1 FIN DE LA POBREZA	La Dirección Nacional contribuye a la erradicación de la pobreza desarrollando obras que aumentan el acceso a los recursos y servicios básicos a las comunidades de los Municipios, buscando que sean destinadas a proyectos necesarios, indispensables y que lleven un beneficio efectivo a la población destinando prioritariamente en obras de infraestructura y en servicios vinculados a estas obras dirigidos a incentivar las actividades económicas sociales, culturales, religiosas, deportivas, habitacionales o de vivienda, medioambientales y turísticas del municipio.

[5] ONU El Salvador 2020.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	APLICACIÓN
3 SALUD Y BIENESTAR	Dentro de la inversión de infraestructura a cargo de la DOM están incluidas aquellas que buscan reforzar los servicios de salud y bienestar destinando recursos a la recolección, tratamiento, traslado y disposición de desechos sólidos, tiangues, rastros o mataderos, cementerios con cumplimiento sanitario, industrialización de basuras o sedimentos de aguas negras, además de la construcción y equipamiento de hospitales y unidades de salud.
4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	La DOM desarrolla proyectos de reconstrucción y construcción de centros educativos además de su equipamiento de mobiliario ya que el acceso a educación de calidad en los municipios debe comenzar por contar con la infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades educativas, así como sus accesos y la mitigación de los riesgos colindantes para el resguardo de la población estudiantil.
5 IGUALDAD DE GÉNERO	El razonamiento y aplicación de políticas sobre igualdad de género en toda la dirección a través de la conformación de la Unidad de Género permite prevenir violencia hacia las mujeres y la inclusión de grupos LGTBI. En escenarios de violencia contra la mujer o acoso sexual no puede haber desarrollo sostenible, de ahí radica la importancia del seguimiento de resultados de estas políticas desplegadas en la Dirección.
6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	Dentro de las funciones de la DOM se encuentra la prestación de servicios públicos de saneamiento ambiental tales como el acceso a agua potable en los Municipios y la consideración de instalaciones sanitarias en cada una de las infraestructuras, considerando el tratamiento sanitario adecuado de los residuos generados. Parte del saneamiento es también el sistema de recolección de residuos sólidos de los municipios considerado como parte de las actividades de la Gerencia de Servicios Municipales. Todas estas actividades desarrolladas con el fin de que la población se desarrolle en condiciones higiénicas adecuadas que permitan mejorar el estado general de salud de la población y el combate a la pobreza. Además, se requiere que los actores de la intervención de las obras realicen una adecuada disposición de los residuos especiales y peligrosos generados cuando aplique. También se consideran los lineamientos para la construcción de edificaciones que procuren el saneamiento, tales como rastros y mataderos.
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	La generación de diversas obras a lo largo de todo el país trae consigo además del desarrollo local, la generación de trabajos locales temporales y permanentes. Esto abona al crecimiento económico del municipio y a reducir las migraciones masivas al área metropolitana por motivos laborales. Además, en la Dirección se busca garantizar el acceso igualitario entre hombres y mujeres que conforman el equipo.
9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	La inversión en infraestructura es fundamental para el crecimiento y desarrollo económico de las municipalidades, pero esta infraestructura debe poder adaptarse a los desastres naturales inherentes a la zona y al cambio climático a través de criterios claros. Con este objetivo se alinean las condiciones para realizar infraestructura resiliente a los desastres naturales que se pueden caracterizar en los diferentes municipios del país.
11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	Se trata de realizar proyectos de inversión en infraestructura que promuevan un desarrollo económico sostenible para las comunidades beneficiadas, desarrollo que pueda promover una mejor calidad de vida satisfaciendo las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras ni generar daños irreparables a los ecosistemas o en el bienestar social.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	APLICACIÓN
	Para ello, en cada proyecto, se realiza un detallado análisis y monitoreo de especialistas ambientales y sociales para garantizar salvaguardas que permitan el desarrollo sostenible de los municipios en equilibrio con el medioambiente, poblaciones indígenas, los sitios históricos y el patrimonio cultural.
13 ACCIÓN POR EL CLIMA	Para el equipamiento de las edificaciones que se realizan en la DOM se considera la utilización de materiales y equipos con eficiencia energética, más respetuosos con el medioambiente. Además, se realizan las compensaciones ambientales necesarias en los municipios para equilibrar el desarrollo económico y también el ambiental y lograr que los impactos en el aumento de la huella de carbono sean reducidos.
14 VIDA SUBMARINA	En la construcción de obras se considera el respeto por la vida submarina, siendo de tal forma que al realizar proyectos que puedan afectar el aumento de acidez por generación de CO2, por contaminación de las aguas debido a aguas residuales no tratadas o la perturbación adicional en zonas protegidas, se establecen medidas para mitigar el impacto y contribuir a la protección de los ecosistemas submarinos.
15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	En la intervención de zonas se busca el respeto del mantenimiento de ecosistemas y biodiversidad de la zona. Durante las diferentes visitas a las zonas de intervención y a través de la Unidad Medioambiental, se busca la protección de las diversas especies y la restauración de los ecosistemas en los que se desarrollan las obras en caso de que aplique.
16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	La Dirección se concibe desde su Ley de creación como una institución sólida, dejando establecido como requisito legal la certificación ISO 37001 que aborda la cero tolerancia a cualquier tipo de soborno y garantizar la transparencia a través de la rendición de cuentas en los 6 tipos de auditorías a las que se verá sometida.

[7] Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland): Nuestro Futuro Común.

V. ALINEACIÓN CON EL PLAN CUSCATLÁN

PLAN CUSCATLÁN | UN NUEVO GOBIERNO PARA EL SALVADOR

CARRETERAS	▪Garantizar que el 100% de las cabeceras departamentales tenga acceso por vía pavimentada.
TRANSPORTE	▪Señalización e iluminación de las carreteras. ▪Puentes y carreteras que cumplan con normativa internacional. ▪Señalización vial óptima.
INFRAESTRUCTURA DE SALUD Y EDUCACIÓN	▪Disponer de medios para tratar las enfermedades y brindar servicios de rehabilitación. ▪Equipamiento deportivo en el 100% de centros escolares y sedes universitarias.
PUERTOS, AEROPUERTOS Y ADUANAS	▪Garantizar conectividad de aeropuertos. ▪Franja Pacífico.
AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO	▪Inversión en proyectos hídricos para buscar una cobertura total de la población. ▪Tratamiento de aguas y reuso para fines agrícolas e industriales. ▪Proyectos de captación y almacenamiento de aguas lluvias en comunidades remotas.
VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO	▪Mitigación de riesgos en las principales ciudades. ▪Construcción, mejoramiento y mantenimiento de escuelas, institutos y escuelas técnicas de la red de educación pública del país. ▪Construcción de bóvedas para obras como parques, casas comunales, unidades de salud o centros de educación temprana. ▪Revitalizar los 50 centros históricos más importantes del país.
INFRAESTRUCTURA PENITENCIARIA	▪Todo proyecto de infraestructura penitenciaria se debe asociar a la construcción de otros proyectos relevantes para la comunidad local (escuela, hospital, parque recreativo, etc.)
ASOCIOS PÚBLICOS PRIVADOS	▪Buscar este tipo de asocios para no generar más deuda al país y dar cobertura a la carencia de proyectos de inversión en todas las áreas.
ENERGÍA	▪Cobertura del 100% del territorio nacional rural con energía eléctrica. ▪Garantizar que el 100% de la población tenga acceso a energía sostenible.

VI. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO

Para poder entender el contexto del que se parte con la Ley de Creación de la Dirección Nacional de Obras Municipales y definir adecuadamente la dirección que debe tomar la DOM se realiza el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Cuenta con Ley Simplificada de Adquisiciones.	D1	La DOM deberá absorber proyectos que han sido iniciados por otra Institución.
F2	Personal con experiencia y especialización, con compromiso ante una institución naciente.	D2	Deberá responder rápidamente a las necesidades que se han tenido como deudas históricas con las comunidades, principalmente aquellas detectadas con mayor incidencia de pobreza multidimensional por su ubicación geográfica.
F3	Declaración como requisito legal sobre la certificación del sistema antisoborno bajo norma ISO 37001:2016 en la Ley de Creación. Al establecer controles antisoborno podrá reducir el riesgo de pérdidas monetarias que se pueden utilizar en beneficio de los Municipios.	D3	Proveedores con experiencia en la contratación de obras civiles a nivel nacional e internacional no están alineados a las relaciones con instituciones con sistemas de gestión antisoborno.
F4	Búsqueda de la certificación en calidad ISO 9001:2015 que pretende entregar productos congruentes en calidad de normas técnicas y procurar la satisfacción de los clientes/usuarios.	D4	Personal especializado deberá iniciar una curva de aprendizaje al crear equipos multidisciplinarios para la creación de matrices de reemplazo que aseguren la gestión del conocimiento y la aplicación de lecciones aprendidas.
F5	Su enfoque está basado en el apoyo del desarrollo económico local en cumplimiento de garantías ambientales y sociales que mantengan el equilibrio del desarrollo.	D5	Al ser una institución naciente, se enfrentará a dificultades propias del crecimiento de esta y a su curva de aprendizaje
		D6	Personal no tiene conocimientos en políticas antisoborno ni el grado de exigencia que estas representan.
		D7	La estructura vertical de varios niveles requiere que la comunicación sea de manera fluida para lograr objetivos que se propongan.

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
01	Institución con mayor transparencia, que será certificada por un tercero, ante otras Instituciones ejecutoras de proyectos por lo que la Cooperación Internacional la verá como un socio más estratégico para el desarrollo de inversiones sociales.	A1	Oposición la percibe como menos descentralización para los Gobiernos Locales.
02	Las comunidades pueden percibir un mejor acercamiento y cumplimiento de sus necesidades con respecto a lo percibido en años anteriores antes de la creación de la DOM. Una nueva Institución sin historial de incumplimientos.	A2	Actualmente diferentes entidades de Gobierno persiguen los mismos objetivos de desarrollo local, pero se encuentran desarticuladas (Ministerio de Obras Públicas, Fondo de Conservación Vial, Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, Ministerio de Desarrollo Local) por lo que el uso de recursos no es eficiente.
03	La población debido a la alta aprobación del Gobierno actual ha aumentado su expectativa sobre las posibilidades de desarrollo de los Municipios donde reside.	A3	La derogación de Ley de FODES puede ser un escudo para justificar el cese de proyectos de las Alcaldías para los Municipios y la asignación de "culpabilidades" a la DOM.
04	La inversión en los proyectos bajo criterios claramente definidos de priorización y salvaguardas puede apoyar al alcance de las metas de los ODS del país.	A4	Existe escasez de recursos financieros para los proyectos de inversión y un alto endeudamiento público.
05	La Agenda Digital 2020-2030 de El Salvador, impulsa la modernización de los procesos que se ejecutan en la DOM y a nivel Nacional.	A5	Poca capacidad para la generación y manejo de información estadística confiable a nivel nacional que permita la medición del desarrollo social de los Municipios (cada Institución realiza sus mediciones propias y no tiene como referente a DIGESTYC y RNPN).
06	Atracción de inversionistas privados debido a la mejora de infraestructura vial para acceder a zonas de desarrollo turístico y transporte logístico.	A6	El suministro de materiales importados se ve comprometido por los problemas logísticos que existen a nivel mundial, lo que puede obligar a trabajar con materiales locales que no siempre cumplen con todos los estándares requeridos o se encarecen.
07	Obligación de entes pública y privada de colaboración prioritaria y especial de todas peticiones que formule la citada Dirección, deberán de ser atendidas con la celeridad, prontitud y prioridad del caso.	A7	El sector construcción a nivel mundial es uno de los más propensos al soborno, generalmente asociado a la obtención de permisos de manera ilegal y del cambio fraudulento de la calidad de materiales.

VII. MATRIZ DE CONFRONTACIÓN

Para realizar la matriz de confrontación, se han seleccionado los 3 aspectos más relevantes de los identificados, para lograr realizar un enfoque de las estrategias en los problemas claves o prioritarios. Se coloca doble +/+ o -/- cuando la combinación es muy importante, cero si la combinación no genera un problema prioritario y se deja en blanco si la combinación de los factores no tiene relación o no aportan la identificación de un problema con sentido.

ANÁLISIS FODA DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE OBRAS MUNICIPALES		FORTALEZAS			DEBILIDADES		
		Cuenta con Ley Simplificada de Adquisiciones.	Su enfoque está basado en el apoyo del desarrollo económico local en cumplimiento de garantías ambientales y sociales que mantengan el equilibrio del desarrollo.	Declaración como requisito legal sobre la certificación del sistema antisoborno bajo norma ISO 37001:2016 en la Ley de Creación y Al establecer controles antisoborno podrá reducir el riesgo de pérdidas monetarias que se pueden utilizar en beneficio de los Municipios.	La DOM deberá absorber proyectos que han sido iniciados por otra Institución.	Proveedores con experiencia en la contratación de obras civiles a nivel nacional e internacional y los empleados no están alineados a las relaciones con instituciones con sistemas de gestión antisoborno.	Personal especializado deberá iniciar una curva de aprendizaje al crear equipos multidisciplinarios para la creación de matrices de reemplazo que aseguren la gestión del conocimiento y la aplicación de lecciones aprendidas
OPORTUNIDADES	Institución con mayor transparencia, que será certificada por un tercero, por lo que la Cooperación Internacional la verá como un socio más estratégico para el desarrollo de inversiones sociales.	+	+	+	-	-/-	
	Las comunidades pueden percibir un mejor acercamiento y cumplimiento de sus necesidades con respecto a lo percibido en años anteriores. Una nueva Institución sin historial de incumplimientos.	+/+	+/+		-		-
	La inversión en los proyectos bajo criterios claramente definidos de priorización y salvaguardas puede apoyar al alcance de las metas de los ODS del país.			+/+			
AMENAZAS	Diferentes entidades de Gobierno persiguen los mismos objetivos de desarrollo local, pero se encuentran desarticuladas (Ministerio de Obras Públicas, Fondo de Conservación Vial, Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, Ministerio de Desarrollo Local) por lo que el uso de recursos no es eficiente.					-/-	-
	Existe escasez de recursos financieros para los proyectos de inversión y un alto endeudamiento público.	+	+/+				
	El suministro de materiales importados se ve comprometido por los problemas logísticos que existen a nivel mundial, lo que puede obligar a trabajar con materiales locales que no siempre cumplen con todos los estándares requeridos.	0	-				

VIII. ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

a. Estrategias OFENSIVAS (FO)

En este cuadrante se ubican tres evaluaciones +/+ por lo que las estrategias ofensivas prioritarias serán:

1.Aprovechar la Ley Simplificada para dar cumplimiento a los plazos establecidos para los proyectos, de manera acelerada para llevar el bienestar a las comunidades.

2.Obtener la certificación antisoborno y dar cumplimiento a los controles establecidos para ganar credibilidad con cooperación internacional y asocios público-privados a través de la transparencia y desarrollar los proyectos de inversión cuidando las salvaguardas y bajo el cumplimiento de los controles antisoborno para materializar el beneficio de desarrollo sostenible en los municipios.

3.Realizar los acercamientos a las comunidades difundiendo el cumplimiento de aspectos ambientales y sociales para garantizar el desarrollo local de manera sostenible.

b. Estrategias DEFENSIVAS (FA)

En este cuadrante se ubica una evaluación -/- para desarrollar una estrategia defensiva:

1. Crear una cultura antisoborno adecuada y acelerada para proveedores y colaboradores incluyendo y comunicando los procesos a ejecutar en caso de incumplimientos con el fin de mantener una imagen de transparencia ante otras partes interesadas de la Institución.

c. Estrategias de REORIENTACIÓN (DO)

Se detecta como estrategia de reorientación la siguiente:

1. Ante la escasez de recursos y el endeudamiento, procurar el desarrollo de asocios público-privados para las obras vitales y necesarias de las comunidades y aprovechar el cumplimiento de los controles antisoborno para utilizar los recursos asignados de una manera eficiente.

d. Estrategias de SUPERVIVENCIA (DA)

Debido a que la Dirección es una Institución naciente, se detectan pocas estrategias de supervivencia. La principal estrategia es la siguiente:

1. Consolidar mesas de trabajo con otros entes promotores de desarrollo local para coordinar los esfuerzos y no duplicar tipos de proyecto de manera que los proveedores no hagan distinción de preferencia para trabajar con una entidad no certificada antisoborno.

e. Objetivos estratégicos

1. Llevar desarrollo social y económico sostenible de manera acelerada a los 262 municipios del país.
2. Ser una institución con procesos transparentes para ganar credibilidad con todas las partes interesadas.
3. Desarrollar fuentes de recursos financieros a través de la cooperación internacional y los asocios público privados.
4. Articularse con otras instituciones orientadas al desarrollo local en el país para eficientizar recursos.

IX. ACCIONES ESPECÍFICAS Y METAS ANUALES PARA EL 2022 AL 2023

OBJETIVO	ACCIONES	GLOBAL	2022	2023
1. Llevar desarrollo social y económico sostenible de manera acelerada a los 262 municipios del país.	Identificación y Recepción de proyectos municipales y presidenciales en campo.	450	200	250
	Verificación del cumplimiento de los requisitos sociales, técnicos, ambientales para los proyectos solicitados directamente por los alcaldes y Presidencia de la República, previo a iniciar el diseño de la carpeta técnica.			
	Ejecutar proyectos.			
	Cumplir con el 100% de salvaguardas sociales y ambientales de los proyectos nuevos.	100%	100%	100%
2. Prevención de riesgos y desastres en las comunidades.	Desarrollar proyectos de gestión de riesgos y desastres según los mapas de riesgos ya identificados por otras instituciones.	Según plan	Según plan	Según plan
3.Ser una institución con procesos transparentes y de calidad para ganar credibilidad de todas las partes interesadas.	Cero tolerancia para los casos de soborno.	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Certificación	Auditoría de seguimiento
	Certificar y mantener el Sistema de Gestión Antisoborno bajo norma ISO 37001:2016.			
	Divulgar al 100% del personal la política, controles antisoborno, código de ética y canal de denuncias sobre la base de buena fe sobre sospechas de soborno.			
	Divulgar al 100% de los proveedores la política, controles antisoborno, código de ética y canal de denuncias sobre la base de buena fe sobre sospechas de soborno.			
	Certificar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad bajo norma ISO 9001:2015	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 9001	Implementación	Implementación y certificación
4. Articularse con otras instituciones orientadas al desarrollo local en el país para eficientizar recursos.	Desarrollar el trabajo interinstitucional para lograr el desarrollo local.	2 propuestas	Una anual	Una anual
5. Cero tolerancia al soborno.	Realizar el Mapeo general de la DOM.	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Certificación	Auditoría de seguimiento
	Modificación de los procesos para la implementación de controles antisoborno.			
	Implementación de los controles y políticas antisoborno y su comunicación con el personal.			
	Fomentar la toma de conciencia en la organización hacia le SGAS.			
6. Identificación de los riesgos de soborno.	Generación del procedimiento para identificación de riesgos e implementación de controles.	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Auditoría de seguimiento
	Capacitación de riesgos a los lideres de proceso.			
	Establecimiento de los controles en las operaciones de la DOM.			
	Inspecciones de procesos.			
7. Identificación de requisitos legales.	Generación de procedimiento de identificación de requisitos legales	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Auditoría de seguimiento
	Certificar y mantener el Sistema de Gestión Antisoborno bajo norma ISO 37001:2016.			
	Generación de la matriz de requisitos legales aplicables a DOM y su comunicación a todo el personal.			
	Acompañamiento con las áreas específicas para la evolución del cumplimiento.			
8. Fomentar la cultura de prevención del soborno.	Fomentar la toma de conciencia al SGAS.	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Certificación de los sistemas de Gestión ISO 37001	Auditoría de seguimiento
	Comunicar y fomentar la cultura del uso de la línea de denuncias.			
	Generación y divulgación de las políticas y controles del SGAS.			

X. MARCO PRESUPUESTARIO PARA EL 2022

DESCRIPCIÓN	2022
Marco presupuestario proyectos de desarrollo, proyectos de gestión de riesgos y desastres.	**$900 millones**

XI. REVISIÓN, EVALUACIÓN Y AJUSTES DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Teniendo como base el reporte anual de logros del POA, se procederá a realizar la revisión y evaluación del Plan Estratégico Institucional (PEI) por parte de La Junta Directiva, Director y Subdirector Ejecutivo, analizando el cumplimiento, incumplimiento o las desviaciones que se van teniendo para alcanzar los Objetivos Estratégicos previstos para el periodo.

Conforme a dicha evaluación sobre los resultados obtenidos de manera anual, se toman acuerdos sobre los ajustes necesarios a realizar en el PEI, así como acciones correctivas de mejora para el cumplimiento de los indicadores y objetivos planteados.

XII. SIGLAS

DIGESTYC: Dirección General de Estadísticas y Censos.

DOM: Dirección Nacional de Obras Municipales.

FODES: Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.

ISO: International Organization for Standardization.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

POA: Programa Operativo Anual.

DIRECCIÓN DE OBRAS MUNICIPALES

www.obrasmunicipales.gob.sv