



# **Plan Operativo Anual (POA)**

## **Mesa Ejecutiva del Plenario de Municipios**

### **Marzo de 2017**

#### **Introducción**

La Mesa Ejecutiva del Plenario de Municipios elaboró un Plan Operativo Anual (POA) para el año 2017 en el marco de la estrategia de cooperación del Programa ART de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Uruguay (ART-PNUD)) con la Dirección de Descentralización e Inversión Pública (DDIP) de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP). El POA 2017 es síntesis del trabajo de la Mesa Ejecutiva desde diciembre de 2016, momento en el que realiza el balance anual de actividades y se propone trabajar en las líneas estratégicas para el año 2017. De esta forma, se realizó una primera jornada de planificación del trabajo en el mes de enero y dos talleres de trabajo en la identificación de las líneas estratégicas, objetivos, actividades y recursos necesarios en el mes de febrero.<sup>1</sup>

La Mesa Ejecutiva identificó tres líneas estratégicas para su acción durante el año 2017:

- 1) Fortalecimiento institucional de la Mesa Ejecutiva (ME) y del Plenario de Municipios (PM)
- 2) Posicionamiento del PM como actor político relevante a nivel local, departamental y nacional
- 3) Desarrollo de una estrategia de comunicación institucional hacia el PM 2020

#### **Antecedentes de las líneas estratégicas de trabajo**

Las tres líneas estratégicas fueron previamente identificadas por la ME en un taller de trabajo desarrollado en Nueva Helvecia (Colonia) en el mes de mayo de 2016 en conjunto con PNUD y OPP. Producto de ese taller se elaboró una propuesta de trabajo 2016-2017 donde se identificaron dos objetivos generales.<sup>2</sup> Estos dos objetivos se vuelven a retomar en el POA 2017 como la primera y segunda línea estratégica de trabajo. Se adiciona una tercera línea estratégica, anteriormente identificada como una actividad específica de comunicación interna dentro de los objetivos 2016, ahora redefinida como una línea estratégica transversal a las anteriores.

---

<sup>1</sup>Los talleres internos tuvieron lugar el 23 de enero y el 6 y 20 de febrero de 2017.

<sup>2</sup> Se anexan los dos informes antecedentes del POA 2017.

En relación con los antecedentes de cada línea de trabajo y en particular a la primera de ellas, la ME viene trabajando en el fortalecimiento institucional desde la creación del marco de cooperación PNUD-OPP en el mes de julio de 2016. Desde la fecha al presente, tal como lo marca el documento antecedente que presenta el marco de resultados de los objetivos generales elaborado en diciembre de 2016, la ME se focalizó en crear las bases institucionales para un funcionamiento permanente y sostenible en el tiempo de su estructura. En el año 2017 se planifica profundizar en esa línea desde una visión estratégica y de planificación a través de la elaboración del POA y de su seguimiento por parte de la ME.

Con respecto a la segunda línea de trabajo “Posicionamiento del PM como actor político relevante en los tres niveles de administración (local, departamental y nacional)”, la ME se propuso facilitar y fortalecer la cooperación intermunicipal e interinstitucional a través de la identificación de espacios de trabajo dentro del PM y el diseño de una agenda interinstitucional de la ME para el PM. Por lo tanto, se fijó como objetivo facilitar un espacio de trabajo en red de municipios dentro del área turismo.

El argumento en torno a esa determinación estuvo relacionado con: 1) la identificación de la actividad turística por parte de los municipios como área estratégica dentro de sus planes quinquenales; 2) el comprobado dinamismo que ha generado esta actividad dentro del sector servicios en nuestro país en la última década (representa el 7% del PIB del Uruguay (MINTUR: 2016)); 3) y el reconocimiento del rol que posee esta actividad en el territorio en su dimensión económica y social dentro de un marco de desarrollo local. Es así que la ME comenzó a dialogar con el Ministerio de Turismo (MINTUR) desde diciembre de 2016 en el marco de la proyección de ese espacio.

A su vez, la ME se propone fortalecer institucionalmente un espacio de trabajo intermunicipal que ya ha generado su propia articulación: la Red de Cuenca del Río Santa Lucía que fue constituida en el año 2013. Esta Red se encuentra desarrollando actividades de intercambio sobre la problemática ambiental del Río. A su vez, coordina acciones y articula políticas para su preservación junto a los demás niveles de gobierno y la sociedad en su conjunto. En este tiempo de trabajo ha logrado generar espacios de intercambio con diferentes actores involucrados del gobierno nacional, los gobiernos departamentales, Presidencia de la República, el sector privado y la sociedad civil. La Red estuvo integrada en sus inicios por nueve municipios a los que se sumaron luego once, por lo que en la actualidad la integran veinte municipios.

Recientemente se firmó en el marco del Congreso de Intendentes un Convenio entre las Intendencias donde se encuentran esos veinte municipios: Montevideo, Canelones, San José, Flores, Florida y Lavalleja con PNUD hacia la creación de un Sistema de Gestión Compartida de la Cuenca del Santa Lucía. Esto involucra a la Red de Municipios reconociéndola como un actor relevante en el desarrollo de políticas de preservación del Río. El Plenario de Municipios inició en 2016 un proceso de diálogo con la Red a los efectos de integrarla como un espacio de trabajo intermunicipal, con el fin de aportar desde sus fortalezas y consolidar el desarrollo de dicho espacio.

En relación con la generación de un tercer espacio de trabajo interinstitucional e intermunicipal sobre la discusión de la normativa actual, desde los municipios se pudo identificar una serie de actores con los que trabajar. La discusión sobre los aspectos normativos y de competencias del tercer nivel de gobierno no se agota en la Ley de Descentralización y Participación Ciudadana (Ley 19.272), aunque tiene en esta y sus eventuales modificaciones un mojón fundamental. Por

esto se considera menester profundizar el trabajo conjunto con la Comisión de Asuntos Municipales de la Cámara de Representantes.

Por otra parte, en virtud de alcanzar los acuerdos políticos que permitan profundizar el desarrollo del proceso de descentralización, se entiende fundamental que el PM participe activamente en el espacio de discusión que creó el Congreso de Intendentes (CI) para abordar dicha temática. La agenda de intercambios que la ME cumplirá en el año 2017 con diferentes actores institucionales, será una instancia propicia para identificar áreas de la política pública en las que el tercer nivel de gobierno tenga un rol para jugar y promover su institucionalización.

Por último, pero no así menos importante, se encuentra la línea estratégica de comunicación institucional de la ME. Desde octubre de 2016 se viene intentando fortalecer el canal de comunicación entre la ME y del PM por medio del correo, la consulta a través de cuestionarios y la participación en redes sociales. El objetivo de la estrategia de comunicación institucional es otorgarle visibilidad a la ME y PM a través de la publicidad de contenidos noticiosos e informativos en el marco de su agenda de trabajo interinstitucional e intermunicipal. Por otro lado, comenzar a gestionar la información que se genera dentro de la ME tanto hacia el PM como hacia las instituciones y ciudadanía en general como parte de la construcción de una imagen institucional de Plenario 2020.

### Línea Estratégica 1: Fortalecimiento institucional de la Mesa Ejecutiva (ME) y del Plenario de Municipios (PM)

Objetivo específico	Resultados esperados	Metas	Actividades planificadas	Recursos necesarios
1. Fortalecimiento de la estructura y las capacidades político-institucionales de la ME y con ella del PM	1.1. Fortalecimiento de las bases institucionales de la ME	1.1.1. Un protocolo de funcionamiento de la ME redactado y validado para los integrantes del próximo período	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Prácticas de funcionamiento de la ME institucionalizadas (criterios de procedimiento del Orden del Día, del Labrado de Actas y de la gestión posterior de Actas) (marzo de 2017)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ La propia ME</li> <li>↪ Honorarios de asistencia técnica a la ME y a través de ella al PM</li> </ul>
	1.2. Planificación estratégica y operativa para el 2017 elaborada y validada por la ME	1.2.1. Proceso de generación de espacios para la discusión de la planificación estratégica anual de la ME y PM iniciado	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Realización de talleres internos de discusión de líneas estratégicas, actividades y recursos necesarios de la ME (enero-febrero 2017)</li> <li>↪ Elaboración del Plan Operativo Anual de la ME 2017 (marzo 2017)</li> <li>↪ Comunicación y presentación del Plan Operativo Anual 2017 de la ME al PM en primer plenario del año (julio-agosto 2017)</li> <li>↪ Instalación de un espacio bimensual de seguimiento del “Convenio OPP/PNUD/PM” (mayo de 2017)</li> <li>↪ Planificación y organización de dos Plenarios en 2017 (julio-agosto y noviembre)</li> <li>↪ Comienzo de trabajo para líneas estratégicas del POA 2018 a partir del último Plenario del año (noviembre 2017)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM</li> <li>↪ La propia ME</li> <li>↪ Presupuesto estimado de cada Plenario: \$150.000 (logística y capacitación, alquiler mesas, manteles, sala y audio, papelería, cafetería para aprox. 200 personas)</li> </ul>
	1.3 Propuesta de autofinanciamiento del Plenario de Municipios	1.3.1 Identificación de mecanismo de autofinanciamiento desde municipios a Plenario de Municipios	↪ Elaboración de borrador de propuesta de autofinanciamiento de municipios a Plenario de Municipios a ser convalidada en Plenario Nacional de junio-julio	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM</li> <li>↪ La propia ME</li> <li>↪ Coordinadores Municipales del CI</li> </ul>

			↪ Taller interno para adaptar el Reglamento del Plenario de Municipios a la nueva realidad institucional de la mesa y del Plenario que será convalidado en plenario de noviembre 2017.	
--	--	--	--	--

**Línea Estratégica 2: Posicionamiento del PM como actor político relevante a nivel local, departamental y nacional**

Objetivos específicos	Resultados esperados	Metas	Actividades planificadas	Recursos necesarios
<b>2. Facilitación de procesos de desarrollo local y gobernanza desde el territorio. Identificación de espacios de trabajo intermunicipal e interinstitucional en el marco del PM</b>	2.1 Fortalecimiento y visibilidad del PM como actor válido ante otros actores a través de espacios de cooperación liderados por la ME	2.1.1 Espacio intermunicipal formado: Municipios Turísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Aplicación de cuestionario e informe diagnóstico sobre el interés de participación de los municipios en el espacio intermunicipal de turismo (marzo 2017)</li> <li>↪ Jornada de planificación de trabajo entre la ME con la Dirección Nacional de Turismo (DNT) del Ministerio de Turismo (abril de 2017)</li> <li>↪ Organización de un taller de difusión de políticas turísticas y rol de los municipios en la gestión del turismo (especialmente los interesados según consulta realizada) julio-agosto 2017</li> <li>↪ Asesoría Técnica para fortalecimiento de espacio municipios turísticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM.</li> <li>↪ La propia ME</li> <li>↪ Contraparte del Ministerio de Turismo: técnicos y logística</li> <li>↪ Honorarios para asistencia técnica</li> </ul>
		2.1.2 Espacio intermunicipal fortalecido: Red de Cuenca	↪ Jornada de trabajo con municipios integrantes de la Cuenca del Río Santa Lucía (abril 2017)	↪ Logística y capacitación para 30 personas: \$21.000

			<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Apoyo institucional de la ME a proyectos que se generen para la Red (abril a diciembre 2017)</li> <li>↪ Asistencia Técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM.</li> <li>↪ La propia ME</li> <li>↪ Honorarios para asistencia técnica</li> </ul>
--	--	--	--	---

**Cont. Línea Estratégica 2: Posicionamiento del PM como actor político relevante a nivel local, departamental y nacional**

		2.1.3 Espacio intermunicipal formado: Discusión del Marco Normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>↺ Relevamiento de insumos para la discusión normativa a partir del trabajo en territorio de la ME y Coordinadores Municipales (marzo a diciembre 2017)</li> <li>↺ Creación de un espacio intermunicipal de discusión del marco normativo liderado por la ME (marzo-noviembre 2017)</li> <li>↺ Realización de Mesa Redonda interinstitucional de discusión del marco normativo: Congreso de Intendentes, PM, Comisión de Asuntos Municipales de la CRR, Asesores Técnicos de bancadas, etc. (noviembre-diciembre 2017)</li> <li>↺ Asesoría técnico jurídico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↺ La propia ME</li> <li>↺ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM.</li>   <li>↺ Logística y capacitación para 100 personas en jornada de trabajo espacio interinstitucional: \$100.000</li>   <li>↺ Honorarios para asistencia técnica</li> </ul>
	2.2 Fortalecimiento de los Municipios como articulador de procesos interinstitucionales en el territorio.	2.2.1 Agenda institucional 2017 de la ME diseñada	<ul style="list-style-type: none"> <li>↺ Elaboración de una Agenda que explore espacios de cooperación entre la ME (PM) e instituciones nacionales e internacionales que presenten desafíos en el territorio (abril 2017)</li> <li>↺ Organización de encuentro-taller para alcaldes sobre información geográfica para la gestión del territorio a cargo de MTOP, MVOTMA y otras instituciones referentes (junio 2017)</li> <li>↺ Colaboración con investigación de Mg. Raquel Alvarado (FCien) en investigación sobre límites de municipios (junio- agosto 2017)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↺ La propia ME</li> <li>↺ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM.</li> </ul>

			↵ Colaboración con Dinot, OTU y Corte Electoral en proyecto convalidación de límites desde municipios de mapa de municipios 2015 (junio-julio 2017)	
	2.3 Fortalecimiento de las capacidades técnicas y políticas de los actores locales.	2.3.1 Identificación de espacios institucionales de acción municipal en coordinación con otros niveles de Gobierno, poniendo en funcionamiento diversos mecanismos que habiliten la legislación actual.	↵ Desarrollo de intercambios en el marco de una Agenda planificada (abril-diciembre 2017) ↵ Celebración de acuerdos que lo materialicen (mayo-diciembre 2017)	↵ La propia ME ↵ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM.
		2.3.2 Debate entre actores políticos locales y la academia en torno a la relación entre descentralización, desarrollo local y redes de gobernanza profundizado.	↵ Profundizar el proceso de intercambio con la Udelar (abril-diciembre 2017) ↵ Celebración de convenios con servicios de Udelar (abril-diciembre 2017)	↵ La propia ME ↵ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM.
		2.3.3 Estrategia de cooperación que permita implementar un proceso de capacitación permanente a los integrantes del gobierno municipal diseñada.	↵ Relevamiento de necesidades de capacitación de los gobiernos municipales (marzo-diciembre 2017) ↵ Identificación de instituciones con las que sea viable implementar un proceso de capacitación para actores locales (marzo-diciembre 2017) ↵ Celebración de convenio de trabajo conjunto con instituciones (marzo-diciembre 2017)	↵ La propia ME ↵ Honorarios para asistencia técnica de la ME y a través de ella al PM.



**Línea Estratégica 3: Desarrollo de una estrategia de comunicación institucional hacia el PM 2020**

Objetivo específico	Resultados esperados	Metas	Actividades planificadas	Recursos necesarios
<p><b>3. Inicio de un proceso de generación de imagen institucional hacia el PM 2020</b></p>	<p>3. Construcción gradual de una imagen institucional de la ME y del PM desde su agenda de trabajo (líneas estratégicas)</p>	<p>3.1.1 Comunicación de contenidos noticiosos e informativos en el marco de las líneas estratégicas de la ME en diferentes medios (internet, prensa, etc.) iniciada</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Diseño de una página web para la gestión de la información institucional del PM liderada por la ME (abril-mayo 2017)</li> <li>↳ Participación del PM en el portal Municipio Digital de Uruguay Integra-OPP (a definir por OPP)</li> <li>↳ Creación de página en Facebook y cuenta en Youtube del PM (marzo 2017)</li> <li>↳ Elaboración de una presentación institucional permanente de la ME y PM (ppt, folleto digital e impreso) (marzo-abril 2017)</li> <li>↳ Elaboración de documentos oficiales para convalidación en Plenario (autofinanciamiento, agenda de discusión normativa, reglamento del Plenario)</li> <li>↳ Presentación de experiencias exitosas municipales en PM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Contraparte: Congreso de Intendentes \$ 35.000 anual</li> <li>↳ La propia ME a través de Secretaría y con ella al PM</li> </ul>

### Cronograma de actividades POA 2017

Línea Estratégica	Actividad	Fecha de inicio	Fecha de finaliza	Días	% cumplimiento	Responsable	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICEMBRE	
1	Talleres internos POA 2017	23/1/2017	28/2/2017	27	100%	Secretaría													
1	Documento de prácticas de funcionamiento de la Me para próxima Mesa	1/3/2017	31/3/2017	23	100%	Secretaría													
1	Elaboración del POA	1/3/2017	31/3/2017	23	100%	Secretaría													
1	Borrador propuesta de autofinanciamiento institucional a convalidar en Plenario	1/6/2017	31/12/2017	152	25%	Mesa-Secretaría- Coords M del CI													
1	Taller interno revisión y adaptación Reglamento de Funcionamiento del Plenario	1/7/2017	31/7/2017	21		Secretaría- Mesa- Coords. M del CI													
2	Elaboración cuestionario turismo, aplicación y sistematización	1/3/2017	31/3/2017	23	100%	Secretaría													
3	Creación cuenta fbk y youtube (mantenimiento)	1/3/2017	30/3/2017	22	50%	Secretaría													
3	Creación de presentación institucional y folleto de la ME	1/3/2017	30/4/2017	43		Secretaría													
2	Recorridos por municipios de coordinadores	1/3/2017	31/12/2017	218		Coords Mdel CI													
2	Relevamiento de insumos para discusión normativa (armado carpeta)	1/3/2017	31/12/2017	218	50%	Mesa-Secretaría- Coords M del CI													
2	Creación de espacio intra Mesa de discusión normativa	1/3/2017	31/12/2017	218		Mesa-Secretaría													
2	Creación de espacio interinstitucional discusión normativa	1/3/2017	31/12/2017	218		Mesa-Secretaría													
2	Creación Agenda de Cooperación interinstitucional	1/4/2017	30/4/2017	20		Mesa-Secretaría													
2	Agenda de Cooperación interinstitucional operativa	30/4/2017	31/12/2017	175		Mesa-Secretaría													
2	Relevamiento de necesidades de capacitación para municipios y convenios	1/4/2017	31/12/2017	195		Mesa-Secretaría													
3	Gestiones para creación página web con CI y Portal Florida y elaboración de contenidos	1/4/2017	30/5/2017	42	50%	Mesa-Secretaría													
3	Elaboración de contenidos para Portal Municipio Digital de OPP	1/6/2017	30/6/2017	22	100%	Mesa-Secretaría													
2	Elaboración informe y planificación jornada con Dirección Nacional de Turismo	1/4/2017	30/4/2017	20	100%	Mesa-Secretaría													
2	Proceso de intercambio con Udelar	1/4/2017	31/12/2017	195		Mesa-Secretaría													
2	Realización de un taller de trabajo Plenario con Mintur hacia municipios turísticos	2/5/2017	30/11/2017	153	50%	Mesa-Secretaría													
2	Creación espacio Mesa de municipios turísticos	2/5/2017	30/11/2017	153		Mesa-Secretaría													
2	Jornadas de trabajo con Red de Cuenca Santa Lucía	1/4/2017	30/4/2017	20		Mesa-Secretaría													
1	Creación espacio bimensual seguimiento del POA	1/5/2017	30/5/2017	22		Coords M del CI													
1	Presentación del POA en Plenario de julio-agosto	1/5/2017	30/5/2017	22		Mesa-Secretaría													
2	Organización taller-encuentro para alcaldes sobre georreferenciación	1/5/2017	2/6/2017	25	100%	Secretaría													
2	Colaboración proyecto de Mg. Alvarado sobre límites territoriales	1/5/2017	30/8/2017	88	50%	Secretaría													
2	Colaboración con Dinot para chequeo de límites de mapa de municipios	1/5/2017	31/7/2017	66	50%	Secretaría													
1	Planificación plenarios julio -agosto y noviembre	1/4/2017	30/11/2017	174	25%	Secretaría-Mesa													
1	Inicio POA 2018	1/11/2017	31/12/2017	43		Secretaría-Mesa													