



# **PLAN ESTRATÉGICO 2015-2019**

## **EVALUACION FINAL AL AÑO 2019**

**GERENCIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

**MAYO 2020**

## Índice

1. Presentación	3
2. Objetivo de la evaluación	4
Objetivos Específicos	4
3. Antecedentes del PEI 2015-2019	4
4. Ruta metodológica de evaluación del PEI 2015-2019	8
5. Recolección de datos para la evaluación final del PEI 2015 – 2019	10
5.1. Revisión y definición de matriz de indicadores de iniciativas del PEI	11
5.2. Validación de iniciativas estratégicas ajustadas	12
5.3. Revisión de indicadores del PEI	20
5.4. Pesos relativos por perspectivas estratégicas	22
6. Evaluación final del PEI 2015 – 2019	25
6.1. Revisión y evaluación de los componentes del PEI	25
6.2. Evaluación de avances cuantitativos de objetivos y perspectivas del PEI	29
6.3. Análisis de gestión del PEI	32
6.4. Estrategias con resultados significativos	34
7. Seguimiento al PEI 2015-2019	41
7.1. Mapa estratégico – evaluación final	42
7.2. Matrices de seguimiento al PEI actualizado	43
7.3. Servicios 2018 – Sistema SGI	58
7.4. Servicios 2019 – Sistema SGI	59

## **1. Presentación**

Con el fin de alcanzar su visión y misión, determinados en el Plan Estratégico Institucional 2015-2019 (PEI). La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa - CONAMYPE, ha ejecutado una serie de acciones y actividades, en las cuales se enmarcan las líneas de acción de los programas y proyectos orientados al fomento, protección y desarrollo de las micro y pequeñas empresas salvadoreñas, en coherencia con los objetivos y líneas estratégicas del Plan Quinquenal de Desarrollo “El Salvador Productivo, educado y seguro” que el gobierno anterior implemento.

En este contexto, se ha realizado una evaluación final de cumplimiento del PEI 2015 - 2019, a la conclusión del ejercicio 2019, cuyos resultados se presenta en este informe, que describe los antecedentes del PEI 2015-2019, seguido de la ruta metodológica de evaluación, el proceso de recolección de datos, la revisión y definición de la matriz de indicadores, validación de iniciativas ajustadas, revisión de indicadores, establecimiento de pesos relativos a las perspectivas e iniciativas y objetivos estratégicos, desarrollo de la evaluación propiamente dicha del PEI, evaluación de los componentes, evaluación de los objetivos y perspectivas, análisis de gestión, culminando con los resultados significativos que dejó el desempeño y los cuadros de seguimiento del PEI.

Entre todo lo anterior, no faltó la valoración de los riesgos presentados durante el periodo de ejecución quinquenal del PEI, siendo un factor de consideración preponderante, la falta de estrategia de evaluación del PEI mismo.

## 2. Objetivo de la Evaluación

Establecer los resultados y el cumplimiento de las proyecciones planteadas en el Plan Estratégico Institucional 2015-2019 de CONAMYPE, determinando el grado de efectividad, eficiencia y eficacia de las decisiones tomadas a lo largo de la ejecución del Plan, de tal manera de documentar las lecciones aprendidas y evitar las repeticiones de aquellas que generaron distorsiones y efectos adversos en la consecución de los fines previstos.

### Objetivos Específicos.

- ▣ Medir el grado de cumplimiento de los objetivos, iniciativas e indicadores estratégicos del PEI 2015-2019 de CONAMYPE.
- ▣ Sistematizar el trabajo institucional que permita documentar las lecciones aprendidas, los aciertos o desaciertos de las tomas de decisiones o estrategias implementadas.
- ▣ Valorar la efectividad, eficiencia y eficacia de las estrategias, políticas, programas y proyectos implementados.
- ▣ Valorar la optimización de la estructura organizativa.

## 3. Antecedentes del PEI 2015-2019

El Plan Estratégico Institucional 2015-2019 (PEI) de la CONAMYPE, fue aprobado por la Junta de Directores de la Comisión Nacional mediante el punto 4.1.1. del Acta 127 de la sesión del 24 de noviembre del año 2014, conteniendo la misión, visión y valores institucionales, los sectores estratégicos priorizados, el ciclo de desarrollo de las micro y pequeñas empresas, así como 4 perspectivas, 63 iniciativas y 47 indicadores estratégicos para medir el avance en el cumplimiento del mismo.

### Pensamiento Filosófico.

**Misión:** Fomentar, proteger y desarrollar micro y pequeñas empresas, fortaleciendo tanto su capacidad transformadora como su excelencia, para que se integren e incidan en el desarrollo económico nacional y territorial, de forma inclusiva, sostenible y justa.

**Visión:** Ser la entidad estatal dinamizadora, moderna, coordinadora y facilitadora de la transformación, innovación y articulación de las micro y pequeñas empresas; con capacidad de posicionarlas con un peso relevante en una economía inclusiva nacional.

### Valores institucionales:

- ✓ **Integridad:** Procedemos siempre con honestidad, honradez, transparencia, rectitud, respeto y ética, lo que nos permite apreciar, reconocer, aceptar y valorar las necesidades, derechos e intereses de las personas, en beneficio de la institución y del país.
- ✓ **Innovación:** Somos personas creativas y transformadoras. Buscamos formas novedosas y modernas de realizar nuestros servicios, para generar un sensible impacto en el desarrollo económico-social y en la calidad de vida de la gente.

- ✓ **Solidaridad:** Nos desempeñamos con un alto nivel de fraternidad, calidez y empatía entre compañeros y compañeras y con las personas usuarias. Nuestras acciones se orientan a favorecer a toda la población que requiera de nuestros servicios.
- ✓ **Cooperación:** Valoramos el trabajo articulado en equipo como la clave para desarrollar una cultura organizacional que genere un ambiente de alta confianza entre cada una de las personas. Estamos con la disposición de dialogar con todos los sectores involucrados con la micro y pequeña empresa, con las cuales podamos generar complementariedades.
- ✓ **Excelencia:** Estamos comprometidos con propiciar estándares de calidad, efectividad y mejora continua en todas nuestras acciones. Nos actualizamos e innovamos permanentemente y nos fundamentamos en la rigurosidad técnica de los servicios.
- ✓ **Equidad:** Atendemos a todas las personas usuarias de nuestros servicios desde la justicia, la igualdad y la inclusión. Actuamos con objetividad y sin designio anticipado en favor o en contra de alguien.
- ✓ **Responsabilidad:** Asumimos nuestra obligación de satisfacer las necesidades y superar las expectativas de las personas usuarias, con esmero, compromiso, tenacidad y profesionalismo.

### **Ejes transversales**

La estrategia del PEI 2015-2019 establecía fortalecer aquellos temas de carácter transversal que en el quinquenio anterior se delimitaron y que se mantuvieron vigentes en el quinquenio 2015 - 2019:

- ✓ Colocar a la persona como centro de la acción.
- ✓ Incorporar la igualdad y equidad de género en la política y las estrategias institucionales
- ✓ Fomentar en las MYPE una cultura responsable con el medio ambiente
- ✓ Fortalecer los lazos de cooperación de los organismos en instancias de apoyo al sector a nivel Centroamericano.
- ✓ Implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuenta de la gestión.

### **Sectores Estratégicos priorizados**

<b>Con ventaja comparativa en el exterior</b>	
Textil y confección	Manufactura.
Química farmacéutica y Cosmetología natural	Manufactura.
Alimentos y bebidas	Manufactura.
Plásticos	Manufactura.
Aeronáutica	Servicios

*Tabla 1. Sectores estratégicos con ventaja comparativa en el exterior.*

<b>Con capacidad de fomento y diversificación productiva</b>	
Calzado	Manufactura.
Artesanías	Manufactura.
Industria Informática	Servicios
Agroindustria	Manufactura.
Turismo	Servicios

*Tabla 2. Sectores estratégicos con capacidad de diversificación.*

**Ciclo de Desarrollo de la Empresa**

El ciclo de desarrollo de la empresa que se construyó en forma de caracol, fue una guía que orientó la forma de trabajo que abordó el equipo directivo, gerencial y técnico de CONAMYPE, para desarrollar el proceso continuo y gradual de la prestación de los servicios a la MYPE, a fin de incentivar el crecimiento de estas. Desde este enfoque la institución ofreció un abanico de servicios sustentados en programas y proyectos que tenían participación en las diferentes etapas.



Ilustración 1. Ciclo de desarrollo de la empresa, CONAMYPE.

**Tipos de servicios brindados en cada etapa:**

- Servicios empresariales.
- Servicios financieros.
- Servicios de mercadeo y comercialización.
- Servicios de formalización básica y especializada.
- Servicios de innovación, calidad e ingeniería.

**Perspectivas Estratégicas de CONAMYPE**

Las perspectivas constituyen los cuatro puntos estratégicos en los cuales CONAMYPE busca lograr el cumplimiento de sus objetivos e iniciativas, mediante el cumplimiento de sus indicadores estratégicos.

El PEI consta de 4 perspectivas estratégicas, 63 iniciativas estratégicas y 47 indicadores.



Ilustración 2. Resumen gráfico de perspectivas, iniciativas y objetivos estratégicos.



Ilustración 3. Mapa estratégico de CONAMYPE.

#### **4. Ruta metodológica de evaluación del PEI 2015-2019.**

Para la realización de este proceso se siguió la ruta metodológica que se presenta a continuación:

- ✓ **Requerimiento de Evaluación de PEI 2015-2019 por parte de Presidencia.**

Al mes en que Presidencia requirió la evaluación del cumplimiento del PEI 2015-2019, la Unidad de Planificación que elaboro el documento del Plan Estratégico 2015-2019, ya no existía como tal, el personal ha sido trasladado a la Unidad de Coordinación Territorial y parte de las actividades de la unidad han sido divididas entre dicha Unidad de Coordinación del Territorio y la Gerencia de Desarrollo Organizacional. En consecuencia, la realización de la evaluación del cumplimiento del PEI 2015-2019 fue solicitada a la Gerencia de Desarrollo Organizacional.

- ✓ **Información de Referencia.**

En el año 2018, la Licenciada Mirely Basagoitia, Especialista en Planificación y Seguimiento, desarrolló la evaluación de medio término del PEI 2015-2019, con la finalidad de medir el cumplimiento de las grandes apuestas institucionales, identificar las desviaciones sobre la marcha generado por las condiciones cambiantes del entorno y tomar decisiones sobre los resultados obtenidos.

Aunque no logro medir todos los indicadores, dadas las dificultades que se le presentaron en la recolección de la información, pues no todas las metas proyectadas estaban ejecutadas o en proceso, ya que su programación estaba para los años finales de la ejecución del Plan Estratégico, y en otros casos no existía información de ejecución o porque no le fue remitida por los ejecutores internos.

Con la información que recopiló, desarrollo un diagnóstico organizacional, que constó de tres etapas: 1) Evaluación del cumplimiento de los Componentes del PEI 2015-2019, 2) Determinación del avance cuantitativo en el cumplimiento de indicadores estratégicos del PEI al año 2016, 3) Análisis cualitativo de cumplimiento del PEI al año 2017. Incorporó también conclusiones al diagnóstico organizacional.

Esta información es la que se ha tomado de referencia para desarrollar la evaluación final del Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019, aunque es de aclarar que no es la única, porque se ha requerido información de los ejecutores, información de los sistemas informáticos, información dispersa en contenidos, etc.

- ✓ **Ajuste del PEI 2015-2019**

Es importante destacar que el Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019, tuvo un ajuste en los meses de Julio a noviembre de 2017. La Unidad de Planificación que funcionaba en ese entonces, con los insumos generados en la etapa de análisis cualitativo participativo realizó el proceso de



#### **4. Ruta metodológica de evaluación del PEI 2015-2019.**

sistematización y ajuste de las iniciativas estratégicas, así como el proceso de consulta para el establecimiento de los indicadores estratégicos de resultado. En cumplimiento a la Política Institucional de Género y como parte de las acciones afirmativas que fomentan la igualdad, se realizó una revisión de objetivos, iniciativas e indicadores estratégicos de resultado conjuntamente con la Unidad de Género.

Como resultado del trabajo realizado en esta etapa se obtuvo un nuevo documento del PEI 2015-2019 actualizado al año 2017. Que incorporara cambios en cuanto a indicadores modificados, y nuevos indicadores incorporados al Plan. Los cuales en esta evaluación final se están considerando.

##### **✓ Recolección de datos para la evaluación final del PEI 2015 - 2019.**

La recolección de los datos para la evaluación final del PEI 2015 – 2019 inicio el 3 de marzo 2020, cuando la Gerencia de Desarrollo Organizacional remitió correo a las Direcciones, Gerencias y Jefaturas de las Unidades Organizativas, para que entreguen el informe de logros del ejercicio 2019, también se solicitó al área de informática diversos reportes de ejecución del Sistema de Gestión Territorial, entre otros.

La recolección de datos, género no menos de un par de dolores de cabeza, sobre todo porque entre marzo y abril 2020, se vino la crisis de la pandemia internacional del COVID-19, donde por lineamientos del gobierno, el personal de la institución dejo de llegar a las oficinas y cada uno empezó a trabajar desde sus casas sin salir a la calle. Eso dificulto la labor de levantamientos de información y sobre todo, también porque algunas unidades ya no operaban tal como en el periodo de ejecución del PEI 2015 - 2019.

En este proceso, se realizaron consultas telefónicas, con algunos colegas responsables de las unidades ejecutoras, no obstante, se tuvo dificultad con las jefaturas que se retiraron de la institución antes de efectuarse la evaluación. Como resultado de este importante esfuerzo se logró terminar con la recolección de datos y determinar resultados, aunque limitados, porque tampoco se puede asegurar que se tiene una evaluación al 100%, dado que hay información que no se pudo encontrar, y otra que no fue remitida, dificultando el proceso de análisis de la data.

##### **✓ Tabulación de datos y análisis**

Recolectados los datos, se procedió a construir las tablas con los indicadores, acompañados de los datos de referencia de las metas proyectadas de forma global para el quinquenio, como de las proyectadas anualmente, se adicionaron las columnas para el vaciado de los datos según cada año de ejecución, y posteriormente se agregaron las columnas de conversión porcentual de cumplimiento. A partir de esto último, se agregan fórmulas para determinar el aporte al PEI.

## **5. Recolección de datos para la evaluación final del PEI 2015 - 2019.**

Los primeros datos recolectados fueron los contenidos en el informe de evaluación de medio término, proporcionado por la Licenciada Mirely Basagoitia, luego de ello se recolectaron los informes de los Centros Regionales correspondientes al ejercicio 2019, en cuanto a logros. Seguido de ello, los datos recolectados correspondieron a informes de gestión del ejercicio 2018 y los registros informáticos del sistema de gestión de territorio y de seguimiento del POA y PEI.

También se sostuvo reunión con la Licenciada Berenice Serrano, Coordinadora del Proyecto de Corredores Productivos, con quien se abordó los datos de ejecución del proyecto, durante los ejercicios 2016 a 2019. Información que no fue considerada en el informe de evaluación de medio término del PEI 2015 – 2019, dado que, al momento de la realización de dicha evaluación, el proyecto estaba en su fase inicial y por lo tanto no presentaba mayores avances de ejecución. Lo cual para esta evaluación final es de suma importancia, dado que aporta valores fundamentales de ejecución a indicadores que no presentaron avances en la evaluación de medio término.

Se recolectaron informes de ejecución de la mayoría de gerencias, excepto tres Gerencias en específico: la Gerencia de Emprendimiento, la Gerencia de Crecimiento Empresarial, la Gerencia de Adquisiciones y Contrataciones, sin embargo, se ha tratado de sustituir dicha información con reportes adicionales de ejecución, contenida en los sistemas informáticos.

Fue necesario construir tablas adicionales para vaciado de datos de los informes de ejecución de los CEDART y de los Centros Regionales, a fin de hacer un comparativo de datos presentados en otros informes, esto persiguió confirmar la información y eliminar datos sesgados, para elevar el nivel de confianza de la información de esta evaluación.

Como resultado de este proceso se obtuvieron los productos: 1) Matriz de seguimiento a indicadores de iniciativas del PEI 2015-2019, 2) Actualización datos de ejecución de indicadores, 3) Construcción de Gráficas sobre Cumplimiento de indicadores, 4) Análisis de Resultados.

5.1. Revisión y definición de matriz de indicadores de iniciativas del PEI.

La matriz de seguimiento a indicadores de iniciativas estratégicas del PEI 2015 – 2019, nace de la construcción del mapa estratégico de perspectivas, desde la cual se definieron las iniciativas; por lo que, tomando de base el mapa de iniciativas, se le adicionaron los parámetros siguientes:

- ☐ Indicadores por iniciativas estratégicas.
- ☐ Ficha técnica de descripción de indicadores: Incluye la definición del indicador, tipo de indicador, fórmula de cálculo del indicador, nivel de desagregaciones del indicador, fuentes probables de información, medios de verificación.
- ☐ Programación quinquenal para las iniciativas: establecimiento de meta al año 2019, así como la programación año con año.
- ☐ Ejecución anual de iniciativas: seguimiento a la ejecución año con año para cada indicador de iniciativa estratégica.
- ☐ Avance acumulado de la iniciativa: muestra la ejecución acumulada a la fecha en que se realiza la evaluación.
- ☐ Definición porcentual relativo del avance de la ejecución del indicador.
- ☐ Unidades responsables: muestra las unidades responsables de reportar los avances. Puede existir más de un responsable.

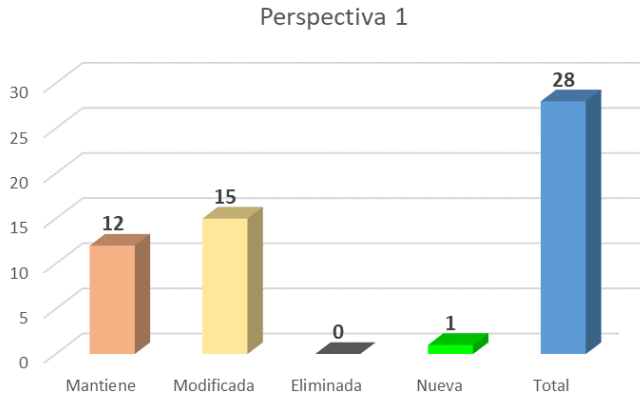
Ejemplo de la Matriz de Indicadores

P1. Clientes y Mercados Satisfechos (50%)																									
1.1 Contribuir a la transformación económica territorial del país para la generación de empleo y de ingresos en igualdad de condiciones para mujeres y hombres, en alianza con instituciones públicas, privadas y académicas.																									
contingente de nuevas empresas formales lideradas por mujeres y hombres capaces de competir y transformar económicamente los territorios.		Ficha Técnica de Indicadores						Programación Anual					Ejecución Anual					% Relativo de avance anual por indicador					Unidades Responsables		
Nombre del indicador	Definición del Indicador	Tipo del Indicador	Cálculo del indicador	Nivel de desagregaciones	Fuentes Probables de Información.	Medio de verificación	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Avances 2015	Avances 2016	Avances 2017	Avances 2018	Avances 2019		Avances acumulado indicador	
IR1. Numero de emprendimientos por necesidad creados por mujeres y hombres.	Mide el número de acciones empresariales iniciadas por personas bajo el programa de Emprendimiento de CONAMYPE que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica lo hacen motivados por la falta de ingresos necesarios para la subsistencia	Resultado	Sumatoria de los emprendimientos por necesidad creados por mujeres y hombres que han recibido servicios del programa de Emprendimiento de CONAMYPE.	a) Hombre y Mujer b) Tipo de Empresa: Emprendimiento, Micro empresa, Pequeña Empresa. c) Rama de la actividad económica.	1. Informe de Plan Operativo Anual. 2. Informes de indicadores de Gerencia de Emprendimiento. 3. Reportes del Módulo ERP Territorio.	Estadística Consolidada Gerencia de Emprendimiento.	1929	232	0	130	882	685	232	64					12%	3%				15%	Gerencia de Emprendimiento

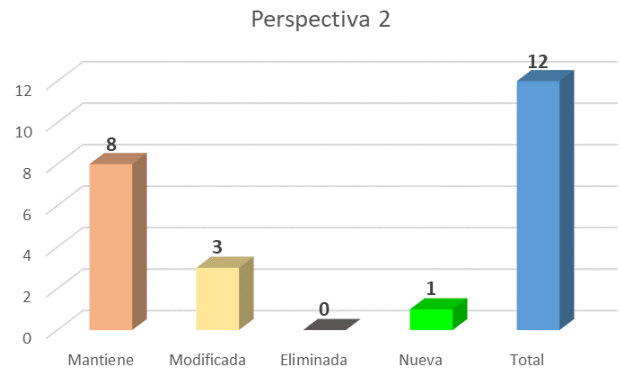
Tabla 3. Matriz de indicadores de iniciativas del PEI 2015-2019

**5.2. Validación de iniciativas estratégicas ajustadas.**

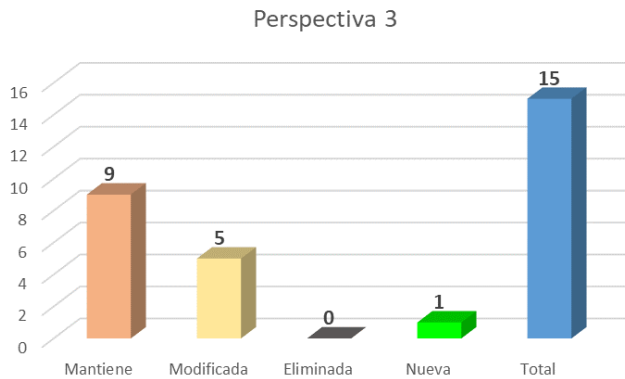
En el proceso de evaluación intermedia, se realizó la actualización de las iniciativas estratégicas con la finalidad de ajustar aquellas que requerían modificación para dar respuesta a los lineamientos del PQD 2014-2019, de los programas estratégicos de gobierno en funciones y de la dinámica del trabajo institucional que se desarrollaba en ese momento, al realizar la revisión en esta etapa de evaluación final, se concluye que son válidas y por lo tanto se avala su ajuste, y se retoman para realizar el seguimiento de la ejecución, a fin de medir los resultados de cumplimiento del PEI 2015-2019.



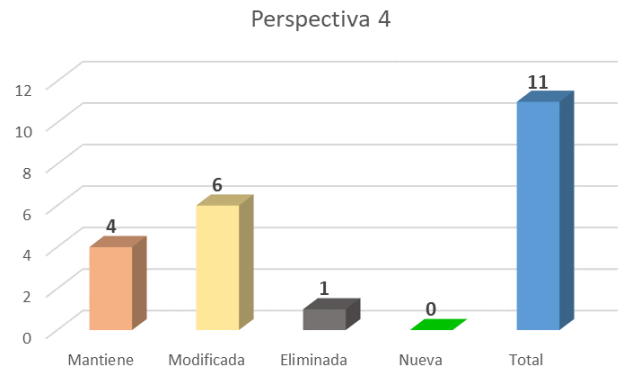
Grafica 1. Ajustes de iniciativas en la Perspectiva 1.



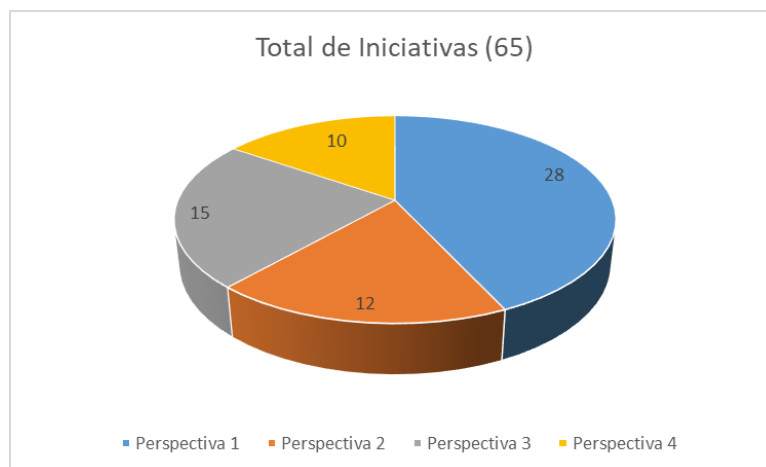
Grafica 2. Ajustes de iniciativas en la Perspectiva 2.



Grafica 3. Ajustes de iniciativas en la Perspectiva 3.



Grafica 4. Ajustes de iniciativas en la Perspectiva 4.



Grafica 5. Total de iniciativas ajustadas del PEI 2015-2019.

Se muestra a continuación la tabla de los ajustes efectuados a las iniciativas:

PERSPECTIVA 1 "CLIENTES Y MERCADOS SATISFECHOS"			
1.1. Contribuir a la transformación económica territorial del país para la generación de empleo y de ingresos en igualdad de condiciones para mujeres y hombres en alianza con instituciones público-privado-academia.	Iniciativas Estratégicas (Propuestas)	Responsables	Justificación
1.1.1. Contribuir a la creación de un contingente de nuevas empresas formales capaces de competir y transformar económicamente los territorios.	SE MODIFICA LA INICIATIVA 1.1.1 Contribuir a la creación de un contingente de nuevas empresas formales lideradas por mujeres y hombres capaces de competir y transformar económicamente los territorios.	Gerencia de Emprendimiento Gerencia de Crecimiento Empresarial	Incorporación del enfoque de Género.
1.1.2. Contribuir a la creación de empresas lideradas por mujeres bajo el programa nacional de empresariedad femenina.	SE MANTIENE LA INICIATIVA 1.1.2 Contribuir a la creación de nuevas empresas lideradas por mujeres bajo el Programa de Empresariedad Femenina.	Gerencia de Empresariedad Femenina.	No aplica
1.1.3. Fomentar la co inversión entre salvadoreños en el exterior con MYPE salvadoreñas.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.3. Diseñar un programa interinstitucional de co inversión entre salvadoreños en el exterior con la MYPE Salvadoreña.	Unidad de Financiamiento	Es necesario establecer el mecanismo interinstitucional para fomento de la co inversión salvadoreños en el exterior.
INICIATIVA 1.1.4 Contribuir a la creación de nuevas empresas bajo el programa de corredores productivos en la franja marina costera.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.1.4. Contribuir a la creación de nuevas empresas bajo el programa de corredores productivos en la franja marina costera.	Coordinación de Programa Corredores Productivos	No aplica
INICIATIVA 1.1.5 Programa de atención a emprendimientos de salvadoreños retornados.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.5 Programa de atención a emprendimientos liderados por mujeres y hombres salvadoreños retornados.	Gerencia de Emprendimiento	Incorporación del enfoque de Genero
INICIATIVA 1.1.6 Articulación y desarrollo de la industria del soporte (esfuerzo interinstitucional de la alianza pública, privada y académica para el desarrollo de empresas y emprendimientos que impacten el territorio con empleos e ingresos y fortalezcan la economía local, nacional e internacional).	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.6. Articulación y desarrollo de los mecanismos interinstitucionales de la alianza Público Privada Academia para el desarrollo de empresas y emprendimientos que impacten el territorio con empleos e ingresos.	Gerencia de Emprendimiento. Gerencia de Crecimiento Empresarial. Gerencia Un Pueblo Un Producto. Unidad de Soporte Territorial.	En esta iniciativa se registran las alianzas con instituciones, academia, personas artesanas y MYPE que fortalecen el trabajo institucional.

<b>PERSPECTIVA 1 "CLIENTES Y MERCADOS SATISFECHOS"</b>			
INICIATIVA 1.1.7 Desarrollar un programa de diversificación productiva.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.7 Promover y desarrollar la diversificación productiva de las MYPE.	Gerencia de Crecimiento Empresarial	Mediante los servicios empresariales CONAMYPE fortalece los procesos de diversificación productiva que contribuyan al desarrollo de las MYPE.
INICIATIVA 1.1.8 Desarrollar un programa de proveedores MYPE para la gran empresa.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.8. Desarrollar un programa de encadenamiento y desarrollo de proveedores de MYPE lideradas por mujeres y hombres para la mediana y gran empresa.	Gerencia de Proveedores	Se incorpora encadenamientos productivos y enfoque de género.
INICIATIVA 1.1.9 Desarrollar un programa de compras públicas.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.9. Desarrollar un Programa de apoyo en Compras Públicas a las MYPE lideradas por mujeres y hombres.	Gerencia de Proveedores	Incorporación del enfoque de género.
INICIATIVA 1.1.10 Desarrollar un programa de industrialización de las MYPE.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.10. Desarrollar un modelo de Industrialización de las MYPE lideradas por mujeres y hombres.	Gerencia de Un Pueblo Un Producto.	Se sustituye modelo por programa. Se incorpora el enfoque de genero
INICIATIVA 1.1.11 Apertura de nuevos puntos de atención a la MYPE.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.1.11. Apertura de nuevos puntos de atención a la MYPE.	Unidad de Servicios Generales	No aplica
INICIATIVA 1.1.12 Expandir la estrategia "Un Pueblo, Un Producto" para el desarrollo económico territorial.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.1.12. Expandir la estrategia "Un Pueblo un producto" para el desarrollo económico territorial.	Gerencia Un Pueblo Un Producto.-	No aplica
INICIATIVA 1.1.13 Desarrollar un programa de promoción, educación, facilitación y cultura para la formalización.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.1.13. Desarrollar un Programa de promoción, educación, facilitación y cultura para la formalización.	Unidad de Soporte Territorial	No aplica
INICIATIVA 1.1.14 Programa de registros especializados para garantizar la propiedad intelectual, registro de marca y denominación de origen e indicación geográfica.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.14. Proveer y garantizar servicios especializados a la MYPE en temas relacionados a: propiedad intelectual, registros de marca, denominación de origen, indicación geográfica y otros registros especializados.	Unidad de Soporte Territorial	Se hace la relación directa de esta iniciativa con los servicios de trámites empresariales especializados.
INICIATIVA 1.1.15 Coordinar y monitorear el cumplimiento del Reglamento de Simplificación de Trámites administrativos de las instituciones públicas nacionales y municipales.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.15 Monitorear el cumplimiento del Reglamento de Simplificación de Trámites administrativos para las MYPE.	Unidad de Gestión de Políticas Publicas	Se acota el alcance de esta iniciativa ya este proceso es liderado por SETEPLAN. La programación está supeditada a la aprobación del reglamento de Simplificación de trámites.
INICIATIVA 1.1.16 Desarrollar propuestas para la creación de incentivos fiscales, contables y normativos para las empresas que desean formalizarse.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.16 Promover la creación de incentivos fiscales, contables y normativos para las empresas que desean formalizarse.	Unidad de Gestión de Políticas Publicas	CONAMYPE promueve un entorno favorable a la MYPE.
INICIATIVA 1.1.17 Visibilizar la contribución de las MYPE al PIB, a través de la alianzas estratégica con el Ministerio de Hacienda.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.1.17 Gestionar a través de alianza estratégica con el BCR la medición de la contribución de las MYPE al PIB.	Unidad de Gestión de Políticas Publicas	El BCR es la instancia gubernamental responsable de la generación de las cuentas nacionales.
<b>1.2. Lograr la internacionalización de las MYPE de los sectores estratégicos priorizando la región centroamericana generando oportunidades en igualdad de condiciones para mujeres y hombres.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 1.2.1 Preparar a las micro y pequeñas empresas para la exportación en alianza con otras instituciones relacionadas, desarrollando su innovación, calidad, desarrollo tecnológico y servicios empresariales.	SE MODIFICA LA INICIATIVA 1.2.1 Preparar a las MYPE lideradas por mujeres y hombres para la exportación en alianza con otras instituciones relacionadas, desarrollando su innovación, calidad, desarrollo tecnológico y servicios empresariales.	Gerencia de Crecimiento Empresarial. Unidad de Mercadeo y Comercialización	Incorporación del enfoque de genero

<b>PERSPECTIVA 1 "CLIENTES Y MERCADOS SATISFECHOS"</b>			
INICIATIVA 1.2.2 Desarrollar un programa para incorporar a las MYPE en el proceso de integración centroamericana y comercio regional.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.2.2. Desarrollar un programa para incorporar a las MYPE en el proceso de integración Centroamericana a través de las buenas prácticas desarrolladas por CONAMYPE	Gerencia de Crecimiento Empresarial Gerencia de Un Pueblo Un Producto	
INICIATIVA 1.2.3 Desarrollar consorcios de promoción de la exportación de los sectores estratégicos con estándares internacionales.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.2.3 Desarrollar consorcios para la promoción y comercialización de la MYPE de los sectores estratégicos.	Gerencia de Crecimiento Empresarial.	No aplica
INICIATIVA 1.2.4 Desarrollar e implementar un sistema de inteligencia y de oportunidades de mercados.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.2.4. Desarrollar e implementar un sistema de inteligencia, de oportunidades de mercados	Unidad de Mercadeo y Comercialización	No aplica
INICIATIVA 1.2.5 Impulsar la innovación y desarrollo de la artesanía para la exportación.	SE MODIFICA INICIATIVA 1.2.5 Impulsar la competitividad del sector artesanal a través de la innovación, calidad, productividad y tecnología.	Gerencia de Desarrollo Artesanal	No aplica
<b>1.3. Lograr el funcionamiento del sistema nacional de desarrollo de la MYPE con perspectiva de género en alianza público-privada- academia.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 1.3.1 Ejecutar un programa para la promoción, asesoría, legalización y acompañamiento a gremios de la MYPE, en conducciones igualitarias para mujeres y hombres.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.3.1. Ejecutar un programa para la promoción, asesoría, legalización y acompañamiento a gremios de la MYPE, en condiciones igualitarias para mujeres y hombres.	Unidad de Soporte Territorial.	No aplica
INICIATIVA 1.3.2. Poner en marcha el Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.3.2. Poner en marcha el Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE	Unidad de Soporte Territorial	No aplica
<b>1.4. Fomentar y acompañar a las empresas para que incorporen en su desarrollo empresarial los enfoques tecnológicos, calidad, medioambientales y de género con responsabilidad y sustentabilidad.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 1.4.1 Desarrollar un programa de promoción y desarrollo de la cultura de las tecnologías de la información en las MYPE.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.4.1. Desarrollar un Programa de promoción y desarrollo de la cultura de las Tecnologías de la información en las MYPE.	Unidad de Calidad Innovación y Tecnología	No aplica
INICIATIVA 1.4.2 Desarrollar un programa para fomentar las prácticas ambientales.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.4.2. Desarrollar un programa para fomentar las prácticas ambientales.	Unidad de Medio Ambiente	No aplica
INICIATIVA 1.4.3 Desarrollar un plan para la sensibilización, acompañamiento y monitoreo de la transversalización del enfoque de género en las empresas.	SE MANTIENE INICIATIVA 1.4.3. Desarrollar un plan para la sensibilización, el acompañamiento y monitoreo de la transversalización del enfoque de género en las empresas.	Unidad de Genero	No aplica
INICIATIVA 1.4.4. Desarrollar un Programa de promoción y desarrollo de la cultura calidad en las MYPE	SE INCORPORA INICIATIVA 1.4.4. Desarrollar un Programa de promoción y desarrollo de la cultura calidad en las MYPE	Unidad de Calidad, Innovación y Tecnología.	No aplica

Tabla 4. Modificación de iniciativas estratégicas Perspectiva 1 "Clientes y Mercados Satisfechos"

<b>PERSPECTIVA 2 "EFECTIVIDAD EN LOS PROCESOS"</b>			
<b>2.1. Diseño y actualización de procesos, metodologías, mecanismos e instrumentos considerando los enfoques de calidad, tecnología, innovación, medioambiente y de género.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 2.1.1 Crear y mejorar los procesos, metodologías, mecanismos e instrumentos diseñados para la atención a las MYPE, con enfoques de género, tecnológico y medioambiental que les permita ser competitivas.	SE MODIFICA INICIATIVA 2.1.1. Crear y mejorar los Procesos y metodologías, mecanismos e instrumentos diseñados con base al ciclo de desarrollo de la empresas.	Gerencia Administrativa	Se acota iniciativa ya que los temas transversales se mencionan en objetivo estratégico.
INICIATIVA 2.1.2 Diseñar e implementar un sistema de mejora continua y de calidad.	SE MANTIENE INICIATIVA 2.1.2. Diseñar e implementar un sistema de mejora continua y de calidad.	Unidad de Políticas Publicas. Unidad de Calidad Innovación y Tecnología	No aplica
<b>2.2. Diseñar, coordinar y armonizar el cumplimiento de las leyes y políticas públicas para la mejora del entorno de la MYPE con enfoque de género.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 2.2.1 Diseñar (crear) un sistema de información y análisis del entorno de la MYPE, a través de investigaciones y estudios permanentes.	SE MANTIENE INICIATIVA 2.2.1. Diseñar (crear) un sistema de información y análisis del entorno de la MYPE a través de investigaciones y estudios permanentes.	Unidad de Gestión de Políticas Publicas	No aplica
INICIATIVA 2.2.2 Evaluar la legislación y proponer proyectos de leyes o de reformas legales al ente rector que beneficien a las MYPE.	SE MODIFICA INICIATIVA 2.2.2- Evaluar la legislación y proponer proyectos de leyes, reglamentos o de reformas legales, al ente rector que beneficien a las MYPE	Unidad Legal. Unidad de Gestión de Políticas Publicas	Se incorpora "reglamentos"
INICIATIVA 2.2.3 Diseñar el Sistema Nacional de Desarrollo de la MYPE y su mecanismo de funcionamiento.	SE MANTIENE INICIATIVA 2.2.3. Diseñar el Sistema Nacional de desarrollo de la MYPE y su mecanismo de funcionamiento.	Unidad de Gestión de Políticas Publicas	Esta iniciativa se vincula con la iniciativa 1.3.2. Poner en marcha el Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE.
INICIATIVA 2.2.4 Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del programa de Garantías para la MYPE.	SE MANTIENE INICIATIVA 2.2.4 Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del programa de Garantías para la MYPE.	Unidad Legal Unidad de Financiamiento	Esta iniciativa está supeditada a la aprobación de Reglamentos. Sin programación.
INICIATIVA 2.2.5. Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del Fondo de emprendimiento y capital de trabajo.	SE MANTIENE INICIATIVA 2.2.5. Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del Fondo de emprendimiento y capital de trabajo.	Unidad Legal Unidad de Financiamiento	Esta iniciativa está supeditada a las reformas de la Ley MYPE (en estudio en este momento) y a la aprobación del Reglamento de Supervisión de fondo de Emprendimiento a la aprobación de los fondos de Emprendimiento y Capital de Trabajo. Sin Programación.
INICIATIVA 2.2.6. Desarrollar el Registro Nacional de la MYPE	SE MANTIENE INICIATIVA 2.2.6. Desarrollar el Registro Nacional de la MYPE	Unidad de Registro MYPE	No aplica
INICIATIVA 2.2.7 Monitoreo y seguimiento a las instituciones públicas (nacionales y municipales) y privadas, financieras y no financieras, que garanticen el cumplimiento de las normas aplicables a la ley.	SE MANTIENE INICIATIVA 2.2.7. Monitoreo y seguimiento a las Instituciones Públicas (Nacionales y municipales) y privadas, financieras y no financieras, que garantice el cumplimiento de las normas aplicables a la Ley.	Unidad de Gestión de Políticas Publicas Unidad de Financiamiento	No aplica
No aplica	SE INCORPORA INICIATIVA 2.2.8 Apoyar en el diseño y construcción de políticas públicas que beneficien a las MYPE	Unidad de Gestión de Políticas Publicas	Esta iniciativa no se consideró en el PEI 2015-2019 vigente, sin embargo CONAMYPE ha trabajado en el desarrollo de políticas públicas que beneficien a las MYPE.



<b>PERSPECTIVA 2 "EFECTIVIDAD EN LOS PROCESOS"</b>			
<b>2.3 Posicionar y visibilizar el trabajo de la CONAMYPE a nivel nacional para el fortalecimiento institucional.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 2.3.1 Rediseñar, implementar y monitorear una política y un plan estratégico de comunicaciones institucional con un enfoque territorial	SE MODIFICA INICIATIVA 2.3.1 Rediseñar, implementar y monitorear una política y un plan estratégico de comunicaciones institucional con un enfoque territorial y genero	Unidad de Comunicaciones Institucional.	Se incorpora el enfoque de género.
<b>2.4. Planificar, monitorear y evaluar</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 2.4.1. Liderar el proceso de planificación operativa y estratégica, monitoreo y evaluación	SE MANTIENE INICIATIVA 2.4.1. Liderar el proceso de planificación operativa y estratégica, monitoreo y evaluación	Unidad de Planificación	No aplica

Tabla 5. Modificación de iniciativas estratégicas Perspectiva 2 "Efectividad en los procesos"

<b>PERSPECTIVA 3 "DESARROLLO ORGANIZACIONAL"</b>			
<b>3.1 Fortalecer y desarrollar el talento y las competencias del personal para garantizar un desempeño eficaz en sus funciones.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 3.1.1 Desarrollar un programa institucional de formación integral permanente del sistema Gestión del Talento Humano por Competencias (GTHxC).	SE MODIFICA INICIATIVA 3.1.1.Desarrollar Programa Institucional de formación integral permanente de la GTHxC	Gerencia de Talento Humano	Se eliminó "sistema Gestión del Talento Humano"
INICIATIVA 3.1.2 Fortalecer el sistema de evaluación por competencias.	SE MANTIENE INICIATIVA 3.1.2.Fortalecer el sistema de evaluación por competencias	Gerencia de Talento Humano	No aplica
<b>3.2 Lograr un clima organizacional favorable.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 3.2.1.Implementar un programa de mejora de clima institucional	SE MANTIENE SEGÚN PEI 3.2.1.Implementar un programa de mejora de clima institucional	Gerencia de Talento Humano	No aplica
INICIATIVA 3.2.2Diseñar e implementar el Plan de la Carrera Administrativa de CONAMYPE	SE MANTIENE INICIATIVA 3.2.2 Diseñar y aprobar el Plan de la Carrera Administrativa de CONAMYPE	Gerencia de Talento Humano	Supeditada al cumplimiento de la iniciativa 3.2.3. Desarrollar e implementar una política con su Tabulador salarial
INICIATIVA 3.2.3 Desarrollar e implementar una política con su tabulador salarial.	SE MANTIENE INICIATIVA 3.2.3. Desarrollar e implementar una política con su Tabulador salarial	Gerencia de Talento Humano	No aplica
INICIATIVA 3.2.4 Desarrollar e implementar el sistema de compensaciones y beneficios.	SE MANTIENE INICIATIVA 3.2.4.Desarrollar e implementar el Sistema de Compensaciones y Beneficios	Gerencia de Talento Humano	No aplica
INICIATIVA NUEVA	NUEVA INICIATIVA 3.2.5 Desarrollar mecanismos institucionales que posibiliten el cumplimiento de la Normativa vigente en materia de relaciones laborales.	Gerencia de Talento Humano	Se incorpora esta iniciativa para dar cumplimiento a las
<b>3.3 Garantizar el funcionamiento de la institución con una estructura física tecnológica.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 3.3.1 Desarrollar y ejecutar un plan de actualización de procesos en plataforma integrada informática.	SE MANTIENE INICIATIVA 3.3.1. Desarrollar y ejecutar el Plan de Actualización de Procesos en Plataforma Informática Integrada	Unidad de Informática	No aplica

<b>PERSPECTIVA 3 "DESARROLLO ORGANIZACIONAL"</b>			
INICIATIVA 3.3.2 Ajustar la plantilla institucional al resultado obtenido de un estudio de requerimientos reales de recurso humano.	SE MODIFICA INICIATIVA 3.3.2 Ajustar la plantilla institucional con base a las disponibilidad de recursos.	Gerencia de Talento Humano	Las contrataciones de Talento Humano dependen de la aprobación del Ministerio de Hacienda (plazas permanentes) y de fondos de cooperación disponibles (proyectos).
INICIATIVA 3.3.3 Reestructuración organizativa actualizada de acuerdo a las necesidades de un nuevo modelo de gestión.	SE MANTIENE INICIATIVA 3.3.3. Reestructuración organizativa actualizada a las necesidades de un nuevo modelo de gestión	Unidad de Planificación	No aplica
INICIATIVA 3.3.4 Plan de desarrollo de infraestructura física y tecnológica conforme a proyección de crecimiento institucional.	SE MANTIENE INICIATIVA 3.3.4. Plan de desarrollo de infraestructura física y tecnológica conforme a proyección de crecimiento institucional.	Unidad de Servicios Generales Unidad de Informática	No aplica
<b>3.4 Transversalizar, en la institución, la implementación de la calidad, la comunicación interna, la tecnología, igualdad y equidad de género y protección del medio ambiente.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 3.4.1 Diseñar e implementar un sistema de "CONAMYPE digital".	SE MODIFICA INICIATIVA 3.4.1. Diseñar e implementar un sistema gradual de "CONAMYPE digital	Unidad de Informática	Se modifica programación ya que no tenía responsable directo, así que no se reportan avances
INICIATIVA 3.4.2 Desarrollar una política y estrategia de medio ambiente.	SE MODIFICA INICIATIVA 3.4.2. Desarrollar Política y estrategia de Medio Ambiente al interior de CONAMYPE y hacia la MYPE	Unidad de Medio Ambiente	Se define mejor el objetivo de esta iniciativa y se transversaliza al interior de CONAMYPE y en los servicios hacia las MYPE.
INICIATIVA 3.4.3 Diseñar e implementar mecanismos para hacer efectiva la transversalización del enfoque de género a nivel interno y externo de la CONAMYPE.	SE MANTIENE INICIATIVA 3.4.3. Diseñar e implementar mecanismos para hacer efectiva la transversalización del enfoque de género a nivel interno y externo de CONAMYPE.	Unidad de Género	No aplica
INICIATIVA 3.4.4 Asesorar y monitorear la ejecución del plan de acción para la transversalización del enfoque de género.	SE MODIFICA INICIATIVA 3.4.4. Asesorar implementar y monitorear la ejecución del plan de acción para la transversalización del enfoque de género en CONAMYPE.	Unidad de Género	Se define mejor el objetivo de esta iniciativa.

Tabla 6. Modificación de iniciativas estratégicas Perspectiva 3 "Desarrollo Organizacional"

<b>PERSPECTIVA 4 "EFICIENCIA EN LA MOVILIZACIÓN DE LOS RECURSOS"</b>			
<b>Objetivo 4.1 Diversificar las fuentes y formas de financiamiento y de apoyo técnico para lograr la sostenibilidad financiera.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 4.1.1 Gestionar apoyos técnicos o económicos con instancias internacionales homólogas a la CONAMYPE.	SE MODIFICA INICIATIVA 4.1.1. Gestionar apoyos técnicos o económicos con instancias nacionales e internacionales para el fortalecimiento de las MYPE	Gerencia Financiera Unidad de Cooperación y Proyectos	Se define mejor el objetivo de esta iniciativa, se amplía su nivel de alcance.
INICIATIVA 4.1.2. Proponer reformas a aquellas leyes que permitan el desarrollo de las MYPE.	SE ELIMINA INICIATIVA 4.1.2. Proponer reformas a aquellas leyes que permitan el desarrollo de las MYPE. YA QUE SE RELACIONA CON LA 2.2.2	Unidad Legal	Se aprueba la eliminación ya que es la misma iniciativa 2.2.2. Evaluar la legislación y proponer proyectos de leyes, reglamentos o de reformas legales, al ente rector que beneficien a las MYPE

<b>PERSPECTIVA 4 "EFICIENCIA EN LA MOVILIZACIÓN DE LOS RECURSOS"</b>			
INICIATIVA 4.1.3 Desarrollar un programa de mentores para el apoyo técnico a las MYPE.	SE MODIFICA INICIATIVA 4 . 1 . 3 Desarrollar un programa de Mentorías para el apoyo técnico a la MYPE	Gerencia de Empresarialidad Femenina.	Se incorpora el enfoque de género.
INICIATIVA 4.1.4 Desarrollar alianzas para la diversificación de las formas de financiamiento para el desarrollo de las MYPE.	SE MODIFICA LA INICIATIVA 4.1.4. Desarrollar alianzas para la diversificación de las formas de financiamiento para el desarrollo de la MYPE con enfoque de género.	Unidad de Cooperación y Proyectos Unidad de Financiamiento Gerencia Emprendimiento Gerencia de Desarrollo Artesanal	Se define mejor el objetivo de esta iniciativa y se suman responsables.
<b>Objetivo 4.2. Posicionar a la CONAMYPE como gestora de recursos y de incidencias en la generación de políticas de financiamiento público y privado para el desarrollo de las MYPE</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 4.2.1 Desarrollar un mecanismo y un banco de generación de ideas de proyectos, priorizando los sectores estratégicos para la transformación productiva del país.	SE MODIFICA INICIATIVA 4.2.1.Desarrollar un mecanismo y un banco de generación de ideas de proyectos priorizando los sectores estratégicos	Unidad de Cooperación y Proyectos	Se define mejor el objetivo de esta iniciativa.
INICIATIVA 4.2.2. Gestionar los Recursos, Supervisar y monitorear la movilización y manejo del fondo PROGAMYPE y el fondo de Emprendimiento y capital de trabajo	SE MODIFICA INICIATIVA 4.2.2. Gestionar los Recursos, Supervisar y monitorear la movilización y manejo del fondo PROGAMYPE y el fondo de Emprendimiento y capital de trabajo.	Gerencia Financiera	Programación supeditada al cumplimiento de la iniciativa 2.2.5. Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del Fondo de emprendimiento y capital de trabajo.
INICIATIVA 4.2.3 Programa de gestión, incidencia y negociación con las agencias de cooperación internacional para el financiamiento de proyectos y cooperación técnica.	SE MANTIENE INICIATIVA 4.2.3. Programa de gestión, incidencia y negociación con las agencias de cooperación internacional para el financiamiento de proyectos y cooperación técnica	Unidad de Cooperación y Proyectos. Dirección Ejecutiva.	No aplica
INICIATIVA 4.2.4 Proponer y gestionar nuevos instrumentos financieros y no financieros para las MYPE, a través de la banca pública y privada.	SE MANTIENE INICIATIVA 4.2.4. Proponer y gestionar nuevos instrumentos financieros y no financieros para las MYPE a través de banca pública y privada	Unidad de Financiamiento	No aplica
INICIATIVA 4.2.5 Definir y obtener una figura jurídica que fortalezca la autonomía administrativa financiera de la CONAMYPE.	SE MANTIENE INICIATIVA 4.2.5.Definir y Obtener una figura jurídica que fortalezca la autonomía administrativa financiera de CONAMYPE	Unidad Legal	No aplica
<b>4.3 Garantizar la transparencia, asegurando el uso eficiente de los recursos enfocados a la transformación productiva y empresarial de las MYPE.</b>	<b>Iniciativas Estratégicas (Propuestas)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Justificación</b>
INICIATIVA 4.3.1.Diseñar e implementar un plan de compras consolidado y articulado con todas las áreas (software) que asegure el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.	SE MODIFICA INICIATIVA 4.3.1 Diseñar e implementar un plan de compras consolidado y articulado con todas las áreas, que asegure el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.	Gerencia Financiera Gerencias de Adquisiciones y Contrataciones	Se elimina "software" ya que el alcance es mayor a la implementación de un sistema informático (ya instalado y en funcionamiento)
INICIATIVA 4.3.2 Actualizar la información en el portal de transparencia de gobierno abierto y el de la CONAMYPE.	SE MANTIENE INICIATIVA 4 . 3 . 2 Actualizar la información en el portal de transparencia de gobierno abierto y el de la CONAMYPE.	Unidad de Información y Respuesta.	No aplica

Tabla 7. Modificación de iniciativas estratégicas Perspectiva 4 "Eficiencia en la movilización de los recursos"

**5.3. Revisión de indicadores del PEI 2015 - 2019.**

Teniendo ya las iniciativas definitivas ajustadas, la revisión de los indicadores es la siguiente etapa obligatoria, encontrándonos que existen 173 indicadores de iniciativas estratégicas, de los cuales 35 son Indicadores de Resultado y 138 indicadores de producto.

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2015-2019 INDICADORES DE RESULTADO	
Nombre del Indicador	Unidad Organizativa responsable
IR1. Numero de emprendimientos por necesidad creados por mujeres y hombres	Gerencia de Emprendimiento
IR2. Numero de emprendimientos por oportunidad creados por mujeres y hombres	Gerencia de Emprendimiento. Gerencia de Crecimiento Empresarial.
IR3. Numero de emprendimientos por necesidad creados por mujeres.	Gerencia de Empresariedad Femenina
IR4. Numero de emprendimientos por oportunidad creados por mujeres.	Gerencia de Empresariedad Femenina
IR5. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE	Gerencia de Emprendimiento Gerencia de Empresariedad Femenina Gerencia de Desarrollo Artesanal Gerencia de Un Pueblo Un Producto Gerencia de Proveedores Coordinación de proyecto Corredores Productivos.
IR6. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de la alianza CONAMYPE- CDMYPE.	Gerencia de Crecimiento Empresarial (CDMYPE)
IR7. Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	Gerencia de Emprendimiento Gerencia de Empresariedad Femenina Gerencia de Desarrollo Artesanal Gerencia de Un Pueblo Un Producto Gerencia de Proveedores Gerencia de Crecimiento Empresarial Coordinación de proyecto Corredores Productivos.
IR8. Montos de ventas anuales en el exterior de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidos.	Gerencia de Crecimiento Empresarial. Gerencia de Desarrollo Artesanal.
IR9. Monto de ventas de las MYPE lideradas por mujeres y hombres proveedoras del programa de uniformes, zapatos y útiles escolares a Centros Educativos Públicos.	Gerencia de Proveedores.
IR10. Numero de Emprendimientos y MYPE lideradas por mujeres y hombres calificados a través del Registro MYPE.	Unidad de Registro MYPE.
IR11. Numero de servicios empresariales brindados a las MYPE lideradas por mujeres y hombres.	Unidad de Planificación
IR12. Número de unidades económicas lideradas por mujeres y hombres atendidos.	Unidad de Planificación
IR13. Número de municipios intervenidos bajo el programa Un Pueblo Un Producto.	Gerencia Un Pueblo Un Producto.
IR14. Numero de comités liderados por mujeres y hombres juramentados bajo el programa Un Pueblo Un Producto.	Gerencia Un Pueblo Un Producto.
IR15. Número de trámites especializados para la formalización de MYPE lideradas por mujeres y hombres.	Unidad de Soporte Territorial
IR16. Numero de tramites básicos para la formalización de MYPE lideradas por mujeres y hombres (IVA y NIT)	Unidad de Soporte Territorial
IR17. Número de MYPE lideradas por mujeres y hombres fortalecidos para la exportación.	Gerencia de Crecimiento Empresarial.
IR18. Número de espacios de comercialización a nivel internacional.	Unidad de Mercadeo y Comercialización

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2015-2019 INDICADORES DE RESULTADO	
Nombre del Indicador	Unidad Organizativa responsable
IR19. Numero de MYPES liderada por mujeres y hombres participando en espacios de comercialización de MYPE en el exterior	Unidad de Mercadeo y Comercialización
IR20. Numero de eventos de comercialización de MYPE a nivel nacional.	Unidad de Comunicaciones Institucional
IR21. Numero de MYPES lideradas por mujeres y hombres participando en eventos de comercialización de MYPE a nivel nacional.	Unidad de Comunicaciones Institucional
IR22. Numero de iniciativas emprendedoras lideradas por mujeres y hombres con capital semilla otorgado.	Gerencia de Emprendimiento
IR23. Monto de capital semilla gestionado y otorgado a iniciativas emprendedoras lideradas por mujeres y hombres.	Gerencia de Emprendimiento
IR24. Numero de MYPE lideradas por mujeres y hombres con capital de trabajo otorgado.	Gerencia de Empresariedad Femenina Gerencia de Desarrollo Artesanal Gerencia de Un Pueblo Un Producto Gerencia de Proveedores Gerencia de Crecimiento Empresarial Coordinación de proyecto Corredores Productivos.
IR25. Monto de capital de trabajo otorgado para MYPE lideradas por mujeres y hombres.	Gerencia de Empresariedad Femenina Gerencia de Desarrollo Artesanal Gerencia de Un Pueblo Un Producto Gerencia de Proveedores Gerencia de Crecimiento Empresarial Coordinación de proyecto Corredores Productivos.
IR26. Numero de créditos para las MYPE lideradas por mujeres y hombres vinculados con la banca pública y privada.	Gerencia de Crecimiento Empresarial. Unidad de Financiamiento
IR27. Monto de créditos para las MYPE lideradas por mujeres y hombres vinculados con la banca pública y privada. ( en millones)	Gerencia de Crecimiento Empresarial. Unidad de Financiamiento
IR28. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres proveedores del programa de uniformes, zapatos y útiles escolares a Centros Educativos Públicos.	Gerencia de Proveedores
IR29. Numero de MYPES lideradas por mujeres y hombres con registros especializados para garantizar la propiedad intelectual	Unidad de Soporte Territorial
IR30. Evaluación del desempeño por competencias.	Gerencia de Talento Humano
IR31. Mejora de Clima organizacional.	Gerencia de Talento Humano
IR32. Plan de prestaciones adicionales a las de Ley y beneficios creado y ejecutado	Gerencia de Talento Humano
IR33. Diseño organizativo adecuado a los requerimientos institucionales	Unidad de Planificación
IR34. Porcentaje de empleadas y empleados sensibilizados en prácticas medio ambientales.	Unidad de Medio Ambiente
IR35. Porcentaje de empleadas y empleados formados en temas de género.	Unidad de Género

Tabla 8. Indicadores de Resultado

5.4. Pesos relativos por perspectiva estratégica.

El Plan Estratégico está formado por 4 Perspectivas, a las cuales se les ha asignado un peso relativo en función de su aporte a la consecución de la Misión y Visión Institucional. La definición de los pesos relativos de participación de las perspectivas, ayuda a simplificar la medición de los indicadores.

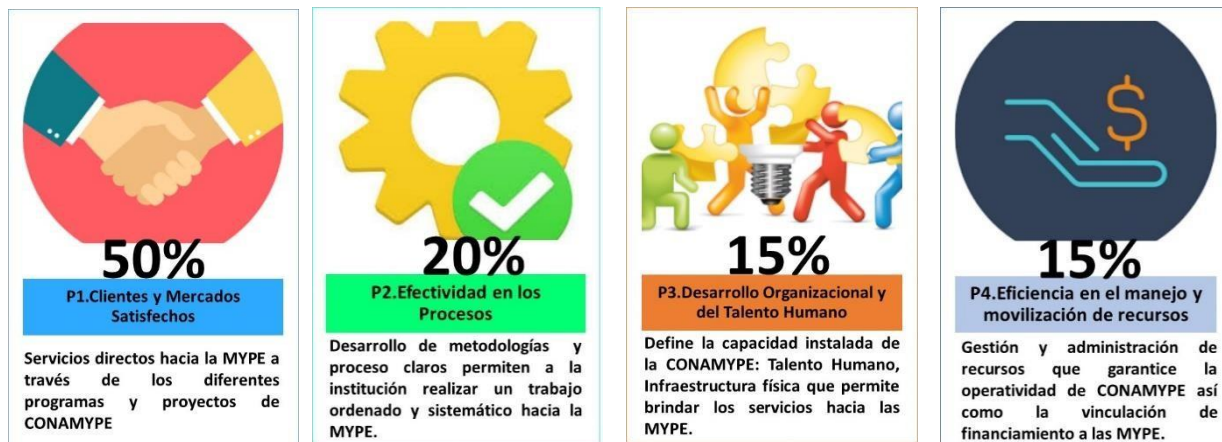


Ilustración 4. Pesos relativos por perspectivas estratégicas.

Los pesos indicados a cada perspectiva, fueron definidos por el personal de la Unidad de Planificación, en el periodo anterior. En esta fase de evaluación final del PEI 2015 – 2019, se ha considerado que, para tener una evaluación constante, se deben mantener dichos pesos porcentuales, para no variar la evaluación de los resultados obtenidos en todo el periodo quinquenal y asegurar el principio de “consistencia”.

PESOS RELATIVOS PARA OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				
PERSPECTIVA	PESO	OBJETIVOS	PESO RELATIVO	DESCRIPCIÓN
P1. Clientes y Mercados Satisfechos (50%)	0.5	Objetivo 1.1	0.6	Este objetivo concentra el trabajo realizado para la creación de nuevos emprendimientos, que es la primera etapa del ciclo de Desarrollo de la empresa. Intervienen tres programas de CONAMYPE: Emprendimiento, Empresarialidad Femenina, Crecimiento Empresarial,
				El 60% del presupuesto de CONAMYPE está concentrado en la perspectiva 1.
				La mayor parte de las iniciativas estratégicas pertenecen a este objetivo.
		Objetivo 1.2	0.1	Este objetivo contiene las iniciativas estratégicas que comprenden la exportación e internalización.
		Objetivo 1.3	0.1	Este objetivo tiene el componente organizativo de la MYPE, para su participación en políticas públicas.
Objetivo 1.4	0.2	Este objetivo contiene las iniciativas relacionadas con los temas transversales: calidad, tecnologías, prácticas medioambientales y género; las cuales permiten fortalecer las capacidades de las MYPE.		

PERSPECTIVA	PESO		PESO RELATIVO	
P2.Efectividad en los Procesos	0.2	Objetivo 2.1	0.25	Comprende el desarrollo de metodologías, instrumentos y procesos. Forma parte importante de la estructura funcional y procedimental de CONAMYPE.

PESOS RELATIVOS PARA OBJETIVOS ESTRATÉGICOS				
(20%)		Objetivo 2.2	0.45	Este objetivo enmarca las iniciativas vinculadas a los marcos legales que potencian un entorno favorable a la MYPE.
		Objetivo 2.3	0.15	Comprende las iniciativas vinculadas al posicionamiento institucional mediante estrategias de comunicación.
		Objetivo 2.4	0.15	Vinculado al proceso de planificación estratégica, planificación operativa, seguimiento a indicadores de resultado. Permite dar seguimiento al trabajo reportado a la Secretaria Técnica y de Planificación de la Presidencia, el Ministerio de Hacienda, la Subsecretaría de Transparencia y Anticorrupción y otras instituciones.
PERSPECTIVA	PESO		PESO RELATIVO	
P3.Desarrollo Organizacional (15%)	0.15	Objetivo 3.1	0.35	Se considera un objetivo base para el desarrollo organizacional ya que busca el fortalecimiento y desarrollo del talento y las competencias del personal que permita un desempeño eficaz en sus funciones y la sinergia organizacional.
		Objetivo 3.2	0.15	El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa ya que impacta de manera directa en el desempeño de los empleados.
		Objetivo 3.3	0.3	Este objetivo incluye aspectos importantes que definen la capacidad de la institución (estructura organizativa, infraestructura física, plantilla del recurso humano, plataforma integrada) que permite ampliar la gama de servicios hacia las MYPE.
		Objetivo 3.4	0.2	Tiene como finalidad la transversalización de los enfoques de calidad, la comunicación interna, la tecnología, igualdad y equidad de género y protección del medio ambiente al interior de la institución. Busca garantizar la institucionalización de estos enfoques en el quehacer institucional.
PERSPECTIVA	PESO		PESO RELATIVO	
P4. Eficiencia en la movilización y manejo de los recursos (15%)	0.15	Objetivo 4.1	0.3	Promueve la diversificación de las fuentes y formas de financiamiento.
		Objetivo 4.2	0.4	Potencia la gestión de la cooperación externa para el financiamiento de proyectos, así como la generación de políticas de financiamiento para que las MYPE accedan a créditos que les permitan avanzar en el ciclo de desarrollo de la empresa.
		Objetivo 4.3	0.3	Establece los indicadores que buscan la eficiencia en el uso de los recursos.

Tabla 9. Pesos relativos para objetivos estratégicos.

Se revisaron las fórmulas de valoración de resultados, esto debido a que cada indicador fue analizado y se encontraron cinco (5) esquemas de valoración, ya que cada uno difiere en su naturaleza y tiempo, aunque en la mayoría de los casos, los indicadores fueron construidos para valorarse con fórmulas de promedio ponderados o de Sumas simple, sin embargo, algunos indicadores variaban en su naturaleza y otros en tiempo de valoración, es decir; algunos indicadores eran puntuales en cuanto a que el mismo estaba programado para cumplirse en un año determinado dentro del quinquenio y por lo tanto en los demás ejercicios no había programación para ejecutarse, en otros indicadores su naturaleza es incremental y por lo tanto su cumplimiento quinquenal correspondía al último valor alcanzado, independientemente si dentro del periodo quinquenal hubiese alcanzado el máximo valor de cumplimiento.

Esquema 1: Valoración de suma simple.

INDICADOR	Avances 2015	Avances 2016	Avances 2017	Avances 2018	Avances 2019	VALORACION DE CUMPLIMIENTO
IR1.Numero de emprendimientos por necesidad creados por mujeres y hombres.	12%	3%	18%	18%	8%	59%
Explicación de la Valoración	R1	R2	R3	R4	R5	VC= R1+R2+R3+R4+R5

Esquema 2: Valoración Promedio Ponderado.

INDICADOR	Avances 2015	Avances 2016	Avances 2017	Avances 2018	Avances 2019	VALORACION DE CUMPLIMIENTO
% de empleadas y empleados sensibilizados en temas de género	100%	100%	100%	100%	0%	80%
Explicación de la Valoración	R1	R2	R3	R4	R5	VC=(R1+R2+R3+R4+R5)/5

Esquema 3: Valoración Temporal.

INDICADOR	Avances 2015	Avances 2016	Avances 2017	Avances 2018	Avances 2019	VALORACION DE CUMPLIMIENTO
Figura jurídica que fortalezca la autonomía administrativa financiera y que garantice la asignación de los recursos GOES aprobada	n/a	n/a	100%	n/a	n/a	100%
Explicación de la Valoración	R1	R2	R3	R4	R5	VC= R3

Esquema 4: Valoración relativa final.

INDICADOR	Avances 2015	Avances 2016	Avances 2017	Avances 2018	Avances 2019	VALORACION DE CUMPLIMIENTO
Porcentaje de Empresas MYPE aplicando el enfoque tecnológico en sus prácticas empresariales	100%	100%	0%	0%	0%	0%
Explicación de la Valoración	R1	R2	R3	R4	R5	VC= R5



Esquema 5: Valoración incremental o decremental.

INDICADOR	Avances 2015	Avances 2016	Avances 2017	Avances 2018	Avances 2019	VALORACION DE CUMPLIMIENTO
Conformación de la plataforma para la puesta en marcha de la Política de Emprendimiento (CAE)	34	39	41	40	40	98%
Explicación de la Valoración	R1	R2	R3	R4	R5	$VC=(IR5I/(\$L\$89)-\$IR1I\$- \$IR2I\$-\$IR3I\$-\$IR4I\$- \$IR5I\$+\sum(\%R1...\%R5)$

## 6. Evaluación final del PEI 2015 - 2019.

### 6.1. Revisión y evaluación de los Componentes del PEI.

El PEI 2015 – 2019 se estructuró en cinco componentes; según se enlista a continuación:

1. Visión de la micro y pequeña empresa al 2030.
2. Marco Filosófico.
3. Ciclo de Desarrollo de la Empresa.
4. Sectores estratégicos priorizados.
5. Marco Estratégico.

Cada componente fue revisado, y el proceso dio como resultado que los primeros cuatro no necesitaron ajustes durante el quinquenio, únicamente el componente No. 5 referido al Marco Estratégico, según se muestra a continuación:

Revisión de componentes ajustados del PEI 2015-2019			
Componentes del PEI 2015-2019	Vigente = 1 Necesita actualización n= 0	Cumplimiento del componente: 0.00% a 50.00%= <span style="color:red">■</span> 50.01% a 85.00%= <span style="color:yellow">■</span> 85.01% a 100.00%= <span style="color:green">■</span>	Observaciones
<b>1. Visión de la micro y pequeña empresa al 2030</b>		<b>100.00%</b>	En este apartado, se reviso si se mantuvo la filosofía de atención hacia la MYPE, de cara a la proyección del 2030. Si fueron impulsados los procesos de articulación y organización de las MYPE para su incidencia en las políticas públicas.  Este apartado no sufrió ajustes durante la ejecución del quinquenio
<b>a. Competitivas</b> (Sustentables, innovadoras, formalizadas)	1		
<b>b. Integradas a la economía territorial, nacional e internacional</b> (Comprometidas con el desarrollo económico local, exportadoras)	1		
<b>c. Articuladas, organizadas y representadas</b> (Participando de forma asociativa, formando cadenas de valor, mentoras de otras empresas del segmento)	1		
<b>d. Incidiendo en políticas públicas</b> (Articulada y organizada en un sistema de representación de MYPE, <del>representada</del> )	1		
<b>e. Con cultura/valores/conciencia empresarial</b> (Emprendedora y empoderada, con cultura financiera, previsor de riesgos, social y ecológicamente responsable, solidaria e inclusiva, transformadora y generadora del buen vivir.	1		

Revisión de componentes ajustados del PEI 2015-2019			
Componentes del PEI 2015-2019	Vigente = 1 Necesita actualización n= 0	Cumplimiento del componente: 0.00% a 50.00%= <span style="color:red">■</span> 50.01% a 85.00%= <span style="color:yellow">■</span> 85.01% a 100.00%= <span style="color:green">■</span>	Observaciones
<b>2.Marco Filosofico</b>		<b>100.00%</b>	El marco filosofico no presento ajustes durante el quinquenio. Existiendo coherencia de la misión, visión y los valores con el accionar institucional durante el quinquenio evaluado. Se encontro evidencia del refuerzo de la transversalización del enfoque de genero, medio ambiente y se potenció los lazos de cooperación con los organismos regionales de la MYPE.
<b>a.Misión:</b> Fomentar, proteger y desarrollar micro y pequeñas empresas, fortaleciendo tanto su capacidad transformadora como su excelencia, para que se integren e incidan en el desarrollo económico nacional y territorial, de forma inclusiva, sostenible y justa	1		
<b>b.Visión:</b> Ser la entidad estatal dinamizadora, moderna, coordinadora, facilitadora de la transformación, innovación y articulación de las micro y pequeñas empresas; con capacidad de posicionarlas con un peso relevante en una economía inclusiva nacional y mundial.	1		
<b>c.Valores institucionales:</b> Integridad, Innovación, Solidaridad, Cooperación, Excelencia, Equidad, Responsabilidad.	1		
<b>d. Ejes Transversales:</b> i) Persona como centro de la actividad, ii) Igualdad y equidad de género en la política y las estrategias institucionales, iii) Fomentar en las MYPE una cultura responsable con el medio ambiente, iv) Fortalecer los lazos de cooperación de los organismos en instancias de apoyo al sector a nivel Centroamericano, v) Implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuenta de la gestión.	1		
<b>3.Ciclo de Desarrollo de la Empresa</b>		<b>100.00%</b>	Se reviso que las etapas del ciclo de desarrollo de la empresa contenidas en el PEI no hubiesen sido ajustadas y en efecto, se mantuvieron sin variacion durante la ejecucion en el quinquenio. Una deuda de este plan estrategico ejecutado es la definición de los perfiles de entrada y salida de cada etapa. Sin embargo esto no afecta el cumplimiento del PEI, dado que el esquema del Ciclo de Desarrollo de la Empresa no lo contemplaba como objetivo a desarrollar, dichos perfiles de entrada y salida.
<b>a. Creación de la empresa :</b> fase inicial de todo proyecto empresarial.	1		
<b>b. Puesta en Marcha:</b> Se define una estructura empresarial de arranque o inicio de operaciones.	1		
<b>c. Crecimiento de la Empresa:</b> en esta fase el proyecto empresarial se ha integrado a la economía formal como una empresa legalmente constituida.	1		
<b>d. Empresa sostenible:</b> Fase en que la empresa ha logrado posicionarse en el mercado nacional mediante la definición de ventaja competitiva en su nicho de mercado.	1		
<b>e. Empresa en expansión e innovación :</b> en esta fase la empresa inicia el proceso de penetración a nuevos mercados.	1		
<b>f. Empresa exportadora:</b> La empresa cuenta con la capacidad productiva, nivel de calidad internacional en sus procesos y una ruta logística definida que le permiten satisfacer las demandas de los mercados extranjeros.	1		
<b>g. Empresa internacionalizada:</b> La empresa realiza cualquiera de las operaciones de su cadena de valor en un país que no es el local. Su casa matriz se encuentra en El Salvador	1		
<b>4.Sectores estrategicos priorizados</b>		<b>100.00%</b>	Los sectores estratégicos definidos desde el principio de la formulacion del PEI no sufrieron ningun cambio, eliminacion o adicon y se mantuvieron invariables durante todo el periodo de ejecucion.
<b>a. Con ventaja comparativa en el exterior:</b> i) Textil y confección, ii) Química farmacéutica y cosmetología natural, iii) Alimentos y Bebidas, iv) Plásticos, v) Aeronáutica.	1		
<b>b. Con capacidad de fomento y diversificación productiva:</b> i) Calzado, ii) Artesanías, iii) Industria informática, iv) Agroindustria, v) Servicios Logísticos, vi) Turismo.	1		

En la evaluación intermedia, el componente 5, reflejaba una necesidad de actualización en tres de sus cuatro elementos, lo cual provocaba que el grado de cumplimiento en ese momento fuera del 25%, encontrándose en la zona roja del semáforo, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Revisión de vigencia de componentes del PEI 2015-2019			
Componentes del PEI 2015-2019	Vigente = 1 Necesita actualización = 0	Cumplimiento del componente: 0.00% a 50.00%= 50.01% a 85.00%= 85.01% a 100.00%=	Observaciones
<b>Marco Estratégico</b>		<b>25.00%</b>	
<b>a. Perspectivas Estratégicas:</b> i) P1. Clientes y Mercados Satisfechos, ii) P2. Efectividad en los procesos, iii) P3. Desarrollo Organizacional y del Talento Humano, iv) P4. Eficiencia en la movilización y manejo de los recursos.	1		1) Las perspectivas estratégicas se encuentran vigentes, se adecuan al marco filosófico de CONAMYPE.
<b>b. Objetivos Estratégicos:</b> i) P1= 4 Objetivos Estratégicos, ii) P2= 3 Objetivos Estratégicos, P3= 4 Objetivos Estratégicos, P4= 3 Objetivos Estratégicos.	0		1) Se debe incorporar el enfoque de género a la redacción de los objetivos, iniciativas así como en la desagregación de indicadores, metas y programación.
<b>c. Iniciativas Estratégicas:</b> P1= 27 iniciativas estratégicas, ii) P2= 11 iniciativas estratégicas, P3= 14 iniciativas estratégicas, P4= 11 iniciativas estratégicas	0		1) Deben actualizarse las iniciativas estratégicas para dar respuesta a los procesos de transformación del Estado, así como de las relaciones interinstitucionales de Coordinación y articulación.  2) Se debe incorporar proyectos de país a la programación y medición de resultados, en concordancia con el Plan Quinquenal de Desarrollo.  4) Incorporar programación de metas por año para cada iniciativa estratégica.  5) Reforzar los mecanismos de reporte de los avances por parte de los responsables.
<b>d. Indicadores Estratégicos</b> = 47 indicadores estratégicos. P1=20 indicadores estratégicos, P2= 6 indicadores estratégicos, P3=14 indicadores estratégicos,	0		1) Levantar fichas técnicas de indicadores estratégicos. 2) Vincular los indicadores estratégicos a indicadores de resultado históricos de CONAMYPE.
<b>Componentes del PEI 2015-2019 vigentes</b>		<b>85.00%</b>	
<b>Componentes del PEI 2015-2019 para</b>		<b>15.00%</b>	

Esta condición, provocaba que en términos generales el PEI 2015 – 2019, tuviese un 85% de grado de efectividad para su cumplimiento, al no existir en sus componentes ninguna dificultad para medir el desempeño ni su ejecución en el terreno, excepto por lo descrito anteriormente sobre los tres elementos del componente 5 que requerían ajustes.

Se vuelve a realizar en la etapa final de ejecución del PEI, la evaluación para determinar si en el transcurso del tiempo que restaba del quinquenio, se hicieron los esfuerzos por ajustar e incorporar los cambios que se habían señalado. Los resultados de esta evaluación final se muestran a continuación:

Revisión de componentes ajustados del PEI 2015-2019			
Componentes del PEI 2015-2019	Vigente = 1 Necesita actualización n= 0	Cumplimiento del componente: 0.00% a 50.00%= <span style="color:red">■</span> 50.01% a 85.00%= <span style="color:orange">■</span> 85.01% a 100.00%= <span style="color:green">■</span>	Observaciones
<b>5. Marco Estratégico</b>		<b>75.00%</b>	
<b>a. Perspectivas Estratégicas:</b> i) P1. Clientes y Mercados Satisfechos, ii) P2. Efectividad en los procesos, iii) P3. Desarrollo Organizacional y del Talento Humano, iv) P4. Eficiencia en la movilización y manejo de	1		1) Las perspectivas estratégicas se mantuvieron vigentes durante todo el quinquenio, sin necesidad de requerir ajustes.
<b>b. Objetivos Estratégicos:</b> i) P= 4 Objetivos Estratégicos, ii) P2= 3 Objetivos Estratégicos, P3= 4 Objetivos Estratégicos, P4= 3 Objetivos Estratégicos.	1		1) Se incorporaron los enfoques de género a la redacción de los objetivos, iniciativas así como en la desagregación de indicadores, metas y programación.
<b>c. Iniciativas Estratégicas:</b> P1= 28 iniciativas estratégicas, ii) P2= 12 iniciativas estratégicas, P3= 15 iniciativas estratégicas, P4= 10 iniciativas estratégicas	0.5		1) Se actualizaron las iniciativas estratégicas para dar respuesta a los procesos de transformación del Estado, así como de las relaciones interinstitucionales de Coordinación y articulación.  2) Se incorporaron proyectos de país a la programación y medición de resultados, en concordancia con el Plan Quinquenal de Desarrollo.  4) En la revisión se detectó que no se incorporaron en algunas iniciativas, la programación de metas por año, tal como había sido recomendado en la evaluación intermedia.  5) No se reforzaron los mecanismos de reporte de los avances por parte de los responsables, prueba de ello es que algunos indicadores no muestran datos de ejecución en los últimos ejercicios, a pesar de que debían registrarse su seguimiento.
<b>d. Indicadores Estratégicos=</b> 47 indicadores estratégicos. P1= 20 indicadores estratégicos, P2= 6 indicadores estratégicos, P3= 14 indicadores estratégicos, P4= 7 indicadores estratégicos.	0.5		1) La administración a cargo de la planificación levanta las fichas técnicas de indicadores estratégicos, sin embargo los responsables de su seguimiento no las retroalimentaron.  2) Al efectuar la revisión, se encontraron las vinculaciones de los indicadores estratégicos a indicadores de resultados históricos de CONAMYPE.
<b>Componentes del PEI 2015-2019 funcionales</b>		<b>95.00%</b>	
<b>Componentes del PEI 2015-2019 no ajustados</b>		<b>5.00%</b>	

Tabla 10. Componentes del PEI 2015-2019

En esta evaluación final, el componente 5, terminó reflejando un aumento en la actualización de sus cuatro elementos, dos estaban ajustados totalmente y dos quedaron a un nivel intermedio, lo cual provoca que el grado de efectividad de cumplimiento del componente llegara al 75%, ubicándose al final en la zona amarilla del semáforo.

En términos generales el PEI 2015 – 2019, se incrementó un 10%, pasando del 85% al 95% de grado de efectividad para su cumplimiento, esto significó que los elementos del plan estratégico y sus componentes fuesen más efectivos para ser ejecutados sobre el terreno, siendo factible su medición y seguimiento.

Los dos elementos que no se lograron ajustar, y que quedaron a nivel intermedio, dejan un efecto colateral manejable dentro de los parámetros de error tolerables, dada su significancia dentro del esquema de valoración de cumplimiento del PEI 2015-2019.

## 6.2. Evaluación de avances cuantitativos de objetivos y perspectivas del PEI.

El siguiente escenario de evaluación para la medición en el cumplimiento del PEI 2015 – 2019, es la revisión del avance cuantitativo en el cumplimiento de los objetivos y perspectivas estratégicas. Se tomó como fuente de información los resultados de seguimiento de POA según los indicadores de las iniciativas, los informes anuales de resultado y los informes de logros institucionales de los años de ejecución.

En la evaluación intermedia realizada en el 2017, presentaba un avance en el **cumplimiento del PEI del 25%**. En esta revisión general, el avance refleja un **cumplimiento final del PEI del 66.62%**

<b>REPORTE DE CUMPLIMIENTOS PEI 2015-2019</b> <b>EVALUACIÓN FINAL</b>						
<b>PERSPECTIVA CLIENTES Y MERCADOS SATISFECHOS</b>	<b>PESO PERSPECTIVA</b>	<b>APORTE AL PEI</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PESO RELATIVO</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
	<b>0.5</b>	<b>34.0%</b>	Objetivo 1.1 Objetivo 1.2 Objetivo 1.3 Objetivo 1.4	0.600 0.100 0.100 0.200	39% 6% 5% 17%	
	<b>CUMPLIMIENTO PERSPECTIVA 1</b>				<b>68%</b>	
<b>PERSPECTIVA 2 EFECTIVIDAD EN LOS PROCESOS</b>	<b>PESO PERSPECTIVA</b>	<b>APORTE AL PEI</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PESO RELATIVO</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
	<b>0.2</b>	<b>11.7%</b>	Objetivo 2.1 Objetivo 2.2 Objetivo 2.3 Objetivo 2.4	0.250 0.450 0.150 0.150	13% 25% 11% 11%	
	<b>CUMPLIMIENTO PERSPECTIVA 2</b>				<b>58%</b>	
<b>PERSPECTIVA 3 DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PESO PERSPECTIVA</b>	<b>APORTE AL PEI</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PESO RELATIVO</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
	<b>0.15</b>	<b>9.2%</b>	Objetivo 3.1 Objetivo 3.2 Objetivo 3.3 Objetivo 3.4	0.350 0.150 0.300 0.200	23% 7% 21% 10%	
	<b>CUMPLIMIENTO PERSPECTIVA 3</b>				<b>61%</b>	
<b>PERSPECTIVA 4 EFICIENCIA EN LA MOVILIZACIÓN DE LOS RECURSOS</b>	<b>PESO PERSPECTIVA</b>	<b>APORTE AL PEI</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PESO RELATIVO</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	
	<b>0.15</b>	<b>11.7%</b>	Objetivo 4.1 Objetivo 4.2 Objetivo 4.3	0.300 0.400 0.300	22% 29% 26%	
	<b>CUMPLIMIENTO PERSPECTIVA 4</b>				<b>78%</b>	
<b>CUMPLIMIENTO FINAL DEL PEI 2015 - 2019</b>					<b>66.6%</b>	

Tabla 11. Resumen de cumplimiento final del PEI 2015-2019.

Es importante mencionar que, en la revisión se ajustaron fórmulas de valoración que se encontraban con limitaciones de tiempo, se redistribuyeron los pesos relativos de los objetivos estratégicos para efectos de cumplimientos, dado que se estaba evaluando el periodo total del quinquenio y algunas iniciativas estaban programadas para los últimos años de ejecución del PEI, lo cual no estaba considerado en algunas fórmulas planteadas en la evaluación intermedia.

Se identificaron las iniciativas estratégicas del PEI 2015 – 2019, que finalizaron con una ejecución menor del 70%:

Perspectiva	Total de Iniciativas por Perspectiva	Número de Iniciativas que presentan avance menor del 70%.
1. Clientes y Mercados Satisfechos	28	12
2. Efectividad en los procesos	12	6
3. Desarrollo Organizacional.	15	9
4. Eficiencia en la movilización y el manejo de los recursos.	10	3
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>30</b>

Tabla 12. Cuadro resumen de ejecución final de iniciativas estratégicas del PEI 2015 - 2019

Lo anterior sustenta los resultados del nivel bajo de cumplimiento del PEI 2015 – 2019. Ya que en términos relativos 30 iniciativas se ejecutaron por debajo del 70% y eso significa que cerca del 46.2% de las iniciativas no se ejecutaron satisfactoriamente.

**Iniciativas que presentan poco avance.**

**Perspectiva 1. Clientes y Mercados Satisfechos.**

■ De 0.00% a 50.00%     
 ■ De 50.01% a 85.00%     
 ■ De 85.01% a 100.00%

Iniciativa	Avance
1.1.1 Contribuir a la creación de un contingente de nuevas empresas formales lideradas por mujeres y hombres capaces de competir y transformar económicamente los territorios.	65%
1.1.2 Contribuir a la creación de nuevas empresas lideradas por mujeres bajo el Programa de Empresarialidad Femenina.	68%
1.1.3. Fomentar la coinversión entre salvadoreños en el exterior con MYPE salvadoreñas.	0%
1.1.7. Desarrollar un Programa de diversificación productiva.	59%
1.1.8. Desarrollar un programa de proveedores MYPE para la gran empresa.	40%
1.1.15.Coordinar y monitorear el cumplimiento del Reglamento de Simplificación de Trámites administrativos	0%
1.1.16. Desarrollar propuestas para la creación de incentivos fiscales, contables y normativos para las empresas que desean formalizarse.	40%
1.1.17 Gestionar a través de alianza estratégica con el BCR la medición de la contribución de las MYPE al PIB.	0%
1.2.2. Desarrollar un programa para incorporar a las MYPE en el proceso de integración Centroamericana a través de las buenas prácticas desarrolladas por CONAMYPE.	60%
1.2.3 Desarrollar consorcios para la promoción y comercialización de la MYPE de los sectores estratégicos.	0%
1.3.2. Poner en marcha el Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE.	0%
1.4.1.Desarrollar un Programa de promoción y desarrollo de la cultura de las Tecnologías de la información en las MYPE.	49%

Tabla 13. Resumen de Iniciativas con avance menor del 70%, Perspectiva 1.

**Iniciativas con poco avance.**

**Perspectiva 2. Efectividad en los procesos.**

■ De 0.00% a 50.00%     
 ■ De 50.01% a 85.00%     
 ■ De 85.01% a 100.00%

Iniciativa	Avance
2.1.2. Diseñar e implementar un sistema de mejora continua y de calidad .	0%
2.2.1. Diseñar (crear) un sistema de información y análisis del entorno de la MYPE a través de investigaciones y estudios permanentes.	25%
2.2.4 Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del programa de Garantías para la MYPE.	0%
2.2.5. Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del Fondo de emprendimiento y capital de trabajo.	0%
2.2.7. Monitoreo y seguimiento a las Instituciones Públicas (Nacionales y municipales) y privadas, financieras y no financieras, que garantice el cumplimiento de las normas aplicables a la Ley.	55%
2.2.8 Apoyar en el diseño y construcción de políticas públicas que beneficien a las MYPE	67%

Tabla 14. Resumen de Iniciativas con avance menor del 70%, Perspectiva 2.

**Perspectiva 3. Desarrollo Organizacional**

■ De 0.00% a 50.00%     
 ■ De 50.01% a 85.00%     
 ■ De 85.01% a 100.00%

Iniciativa	Avance
3.1.1. Desarrollar Programa Institucional de formación integral permanente del sistema GTHxC	64%
3.1.2. Fortalecer el sistema de evaluación por competencias	67%
3.2.1. Implementar un programa de mejora de clima institucional	40%
3.2.2. Desarrollar Plan de carrera administrativa de CONAMYPE	0%
3.2.3. Desarrollar e implementar una política con su Tabulador salarial	0%
3.3.2 Ajustar la plantilla institucional con base a las disponibilidad de recursos.	56%
3.3.4. Plan de desarrollo de infraestructura física y tecnológica conforme a proyección de crecimiento institucional.	61%
3.4.2. Desarrollar Política y estrategia de Medio Ambiente al interior de CONAMYPE y hacia la MYPE	24%
3.4.4. Asesorar implementar y monitorear la ejecución del plan de acción para la transversalización del enfoque de género en CONAMYPE	0%

Tabla 15. Resumen de Iniciativas con avance menor del 70%, Perspectiva 3.

**Iniciativas con poco avance.**

**Perspectiva 4. Eficiencia en el manejo de los recursos.**

De 0.00% a 50.00%
  De 50.01% a 85.00%
  De 85.01% a 100.00%

Iniciativa	Avance
4.2.2. Supervisar y monitorear la movilización y manejo del fondo PROGAMYPE y el fondo de Emprendimiento y capital de trabajo.	0%
4.2.3. Programa de gestión, incidencia y negociación con las agencias de cooperación internacional para el financiamiento de proyectos y cooperación técnica.	67%
4.3.1 Diseñar e implementar un plan de compras consolidado y articulado con todas las áreas, que asegure el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.	53%

*Tabla 16. Resumen de Iniciativas con avance menor del 70%, Perspectiva 4.*

**6.3. Análisis de Gestión del PEI 2015 - 2019.**

**Aspectos de incidencia en el PEI**

Para tener una lectura completa del entorno en que se desarrolló la ejecución del PEI 2015 – 2019, se vuelve necesario, recapitular aquellos aspectos que incidieron de alguna manera, en las actividades y procesos que se desarrollaron y que al final de alguna sirvieron de fuente positiva o negativa en los niveles de ejecución de las acciones.

1. La incorporación de algunos de los Programas Estratégicos de País, a la dinámica de trabajo institucional por mandato presidencial, se realizaron de forma posterior a la aprobación del PEI, entre los que se pueden mencionar:
  - a. Programa de Salvadoreños Retornados. Año 2015.
  - b. Programa Jóvenes con Todo. Año 2015.
  - c. Corredores Productivos. Año 2016.
  - d. Programa El Salvador Seguro. Año 2016
  
2. El marco legal favorable a la MYPE no se tuvo construido a tiempo para que estuviera vigente, algunos de los instrumentos de política pública fueron habilitados en el trayecto, los cuales se mencionan a continuación:
  - a. **Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la MYPE.** Aprobada el 25 de abril de 2014. Aprobada su Reforma el 14 de noviembre de 2017.
  
  - b. **Política Un Pueblo Un Producto.** Presentada de forma oficial en el mes de octubre de 2016.
  
  - c. **Ley de Desarrollo Artesanal.** Aprobada por la Asamblea Legislativa en fecha 13 de octubre de 2016.



3. Los recursos financieros fueron limitados tomando en consideración las proyecciones ambiciosas de desarrollo de la MYPE, siendo la búsqueda y gestión de recursos una de las metas prioritarias y necesarias para el cumplimiento de las grandes apuestas estratégicas institucionales.
4. La tecnificación y especialización del talento humano no se desarrolló como se esperaba, dado que no se crearon los instrumentos adecuados para convertirlo en un pilar fundamental que es necesario desarrollar y potenciar, ya que de su efectiva ejecución de programas y proyectos dependía la evolución y competitividad del personal de la institución.
5. Las metodologías de intervención, procesos y procedimientos de trabajo se encontraban dispersas, y fue hasta el año 2018 que se creó la Gerencia de Desarrollo Organizacional, con la cual se concentró el trabajo de adecuación a las estrategias y programas de CONAMYPE, que según las proyecciones de trabajo requerían ser especializados y dirigidos a las necesidades específicas de las personas emprendedoras y empresarias de la MYPE según el ciclo de desarrollo de la empresa y los sectores estratégicos priorizados.
6. El cumplimiento de algunas de las proyecciones estratégicas dependía del trabajo interinstitucional para su ejecución y operativización, por ejemplo, el trabajo coordinado entre el BCR, el Ministerio de Hacienda entre otros para determinar las estadísticas de aportación de las MYPES al PIB. lo cual permitiría a la CONAMYPE aportar al avance en el cumplimiento de las mismas, pero no garantizar su total ejecución.
7. La apuesta por la Territorialización, la descentralización y desconcentración de servicios ha sido y sigue siendo una de las principales apuestas de CONAMYPE, pero es necesario tomar en cuenta que algunos factores de desequilibrio de los territorios como el fraccionamiento geográfico, la desigualdad de género, la brecha económica y la violencia social son variables que inciden en la ejecución de las metas planteadas.

### **Riesgos Materializados sobre la marcha**

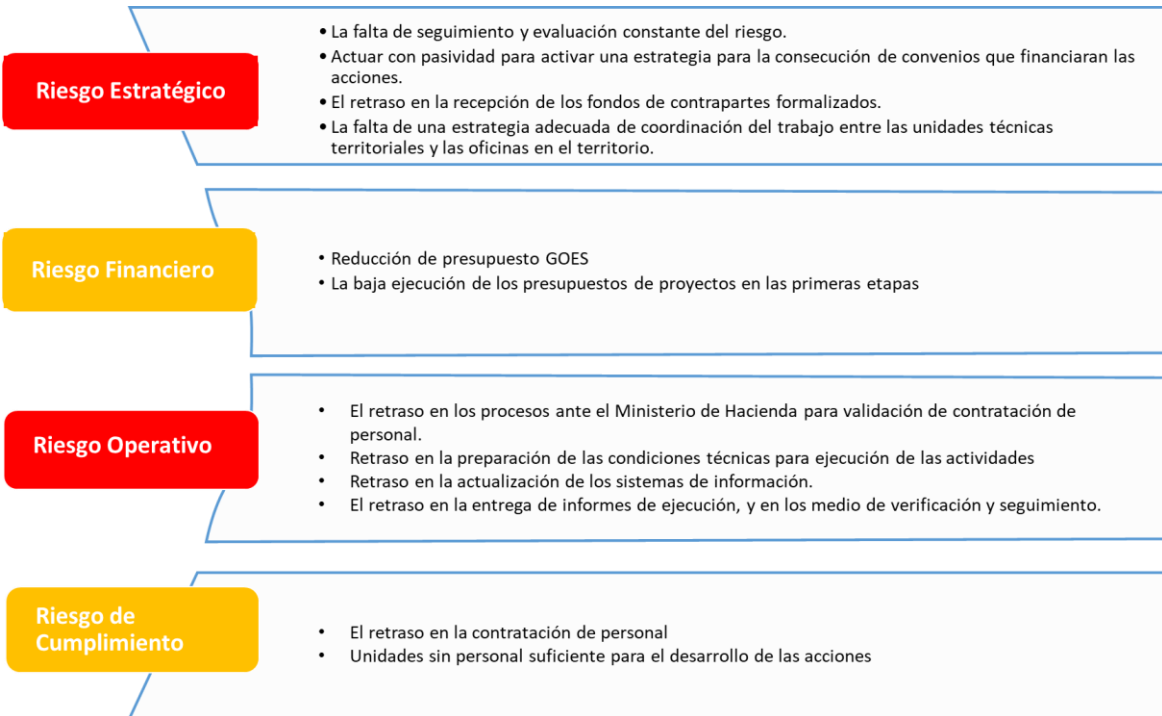
De acuerdo con lo investigado, tanto en los documentos de planificación como en los informes de ejecución, se concluye que en el proceso de planificación estratégica no se tomó en consideración la gestión del riesgo. Aunque se crearon algunas herramientas, no hubo seguimiento de evaluación de la materialización del riesgo, sino hasta finales del 2019, que fue realizada por la Gerencia de Desarrollo Organizacional cuando apoyo a la Unidad de Planificación en el proceso de verificación del POA 2019.

Esta situación, de no tener un plan de evaluación de riesgo, afecta la valoración de la materialización y de las estrategias a implementar para minimizar los impactos negativos de los riesgos.

Se puede atribuir con claridad, a la falta de este aspecto, la incidencia del bajo cumplimiento de la ejecución del PEI 2015 – 2019.

Haciendo un esfuerzo, se han identificado algunos elementos del riesgo que afectaron la ejecución y cumplimiento del PEI, cabe destacar que son valoraciones subjetivas, dado que se sustentan en los informes de logros que anualmente algunas unidades operativas remitieron.

**Los riesgos que más afectaron son:**

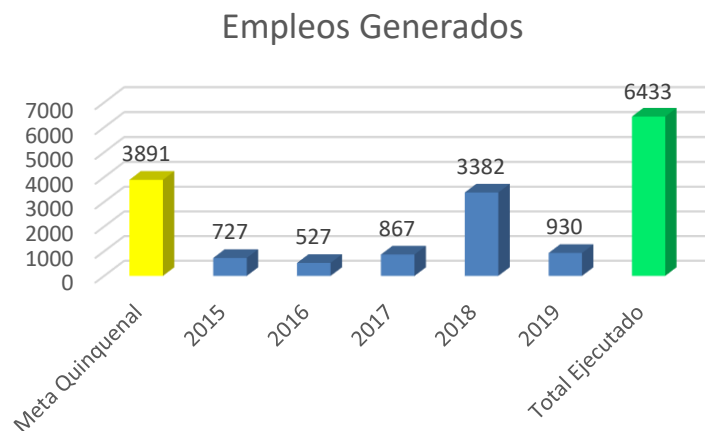


**6.4. Estrategias con resultados significativos.**

**Estrategia de Emprendimiento**

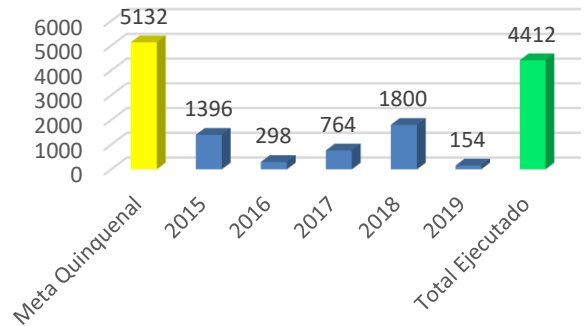
Durante el quinquenio 2015 – 2019, se fortaleció la estrategia del emprendimiento, incorporando los marcos teóricos de DESARROLLO DE CLIENTES y LEAN STARTUP, con esto, los impactos logrados más significativos sin la intervención de los CDMYPES, son:

❖ **Generación de Empleo**



❖ Personas Formadas en Emprendimiento

Personas Formadas

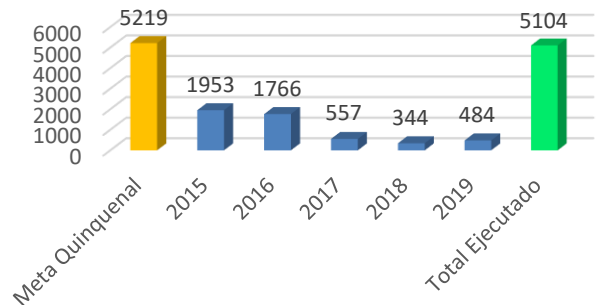


Estrategia de Empresarialidad Femenina

El mecanismo se especializa en la atención de emprendedoras con negocios dinámicos y por oportunidad, para ambos públicos metas, también se aplican los dos marcos teóricos mencionados en la estrategia de emprendimiento, y este enfoque dirigido especialmente a las mujeres, dejó como resultados más significativos, los siguientes:

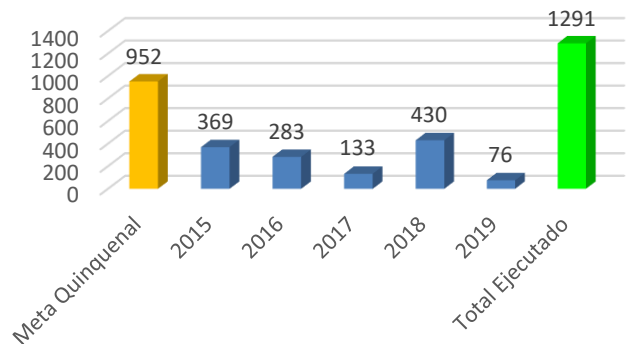
❖ Emprendimiento por Necesidad

Emprendimientos por Necesidad



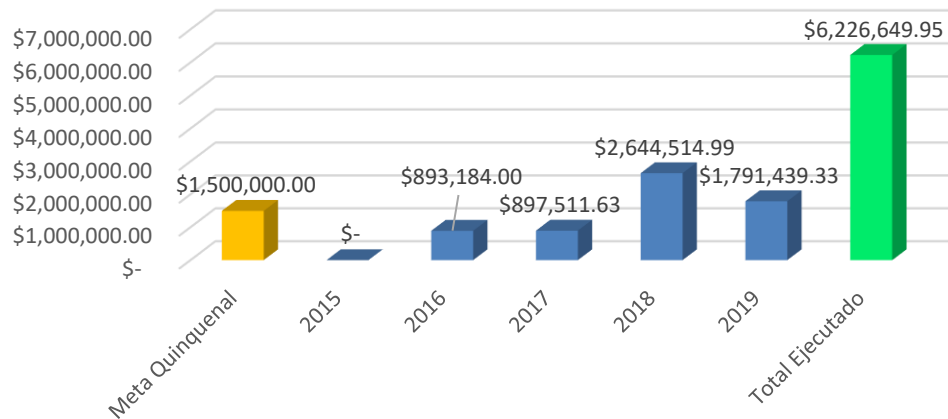
❖ Emprendimiento por Oportunidad

Emprendimientos por Oportunidad



❖ Ventas

Ventas Generadas

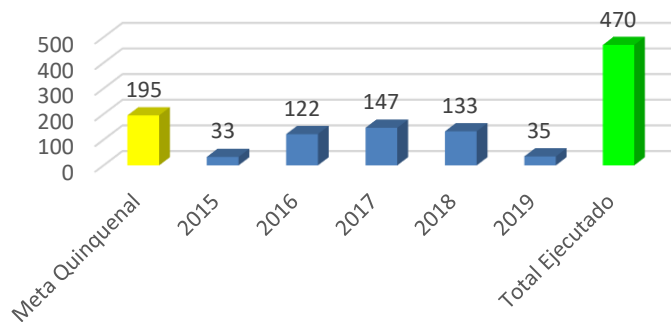


Estrategia de Crecimiento Empresarial

Esta estrategia se desarrolla a través de la alianza público-privado-academia. Cuyo propósito es generar puntos de atención cercano a los empresarios de la MYPE, conocidos como CDMYPES, en los cuales se brinden asesorías, asistencias técnicas, capacitaciones, vinculaciones financieras, apoyo y asesoramiento en Tecnologías de Información, entre otros. Los resultados más significativos durante el quinquenio son:

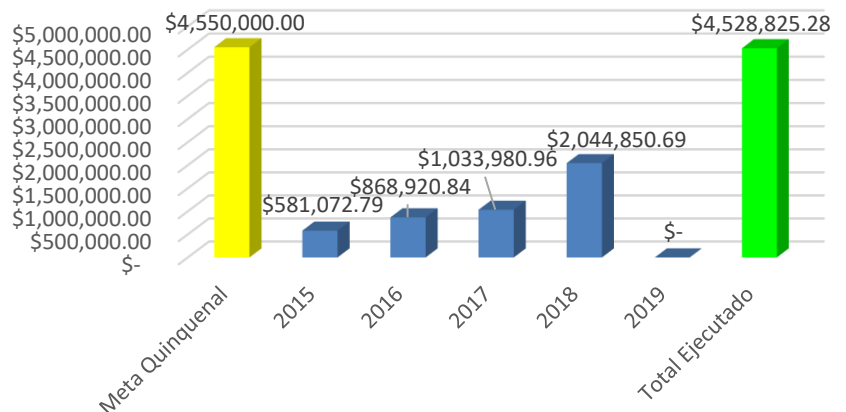
❖ MYPES Capacitadas

MYPES Formadas en Exportación



❖ Ventas en Exportación

Ventas de Exportación



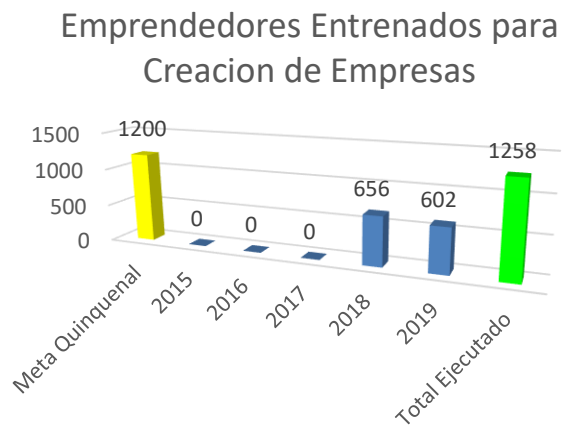
**Programa de Corredores Productivos**

Este programa fue concebido para fortalecer la zona costera, con el desarrollo de emprendimientos y fortalecimiento de pequeños negocios, con capacitaciones, asistencias técnicas, acompañamientos, desarrollo de planes de negocios y otorgamientos de capital semilla, entre otros. Los resultados más significativos son:

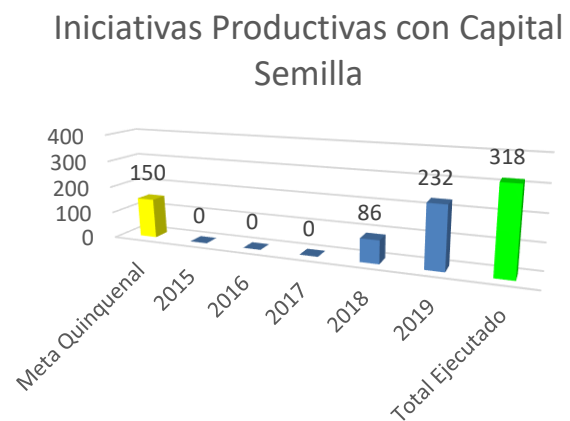
- ❖ Grupos Asociativos Asistidos Para el Acceso al Mercado y la formalización.



- ❖ Emprendedores

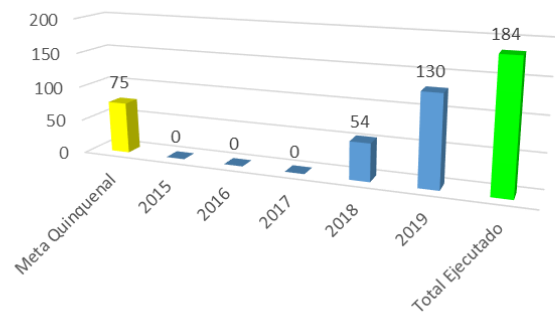


- ❖ Iniciativas Productivas



❖ **Iniciativas Productivas de Mujeres**

**Iniciativas Productivas de Mujeres con Capital Semilla**

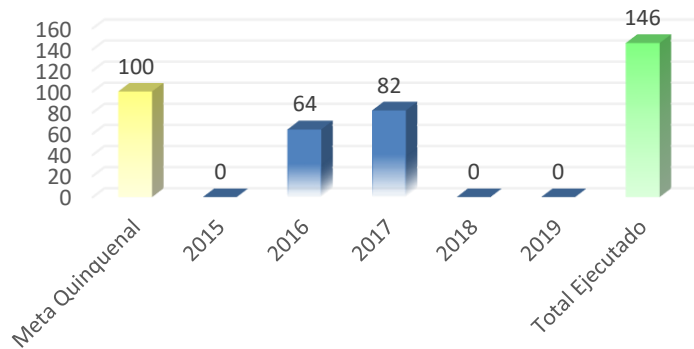


**Programa de Retornados**

Este programa fue concebido para el desarrollo de emprendimientos de las personas expulsadas del territorio de los Estados Unidos de América, y se trabaja con ellos dándoles capacitaciones, asistencias técnicas, acompañamientos, desarrollo de planes de negocios y otorgamientos de capital semilla, entre otros. Los resultados más significativos son:

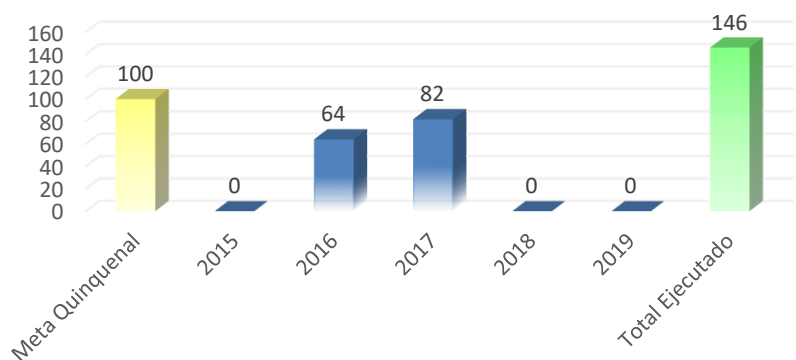
❖ **Emprendimientos generados**

**EMPREDIMIENTOS POR NECESIDAD**



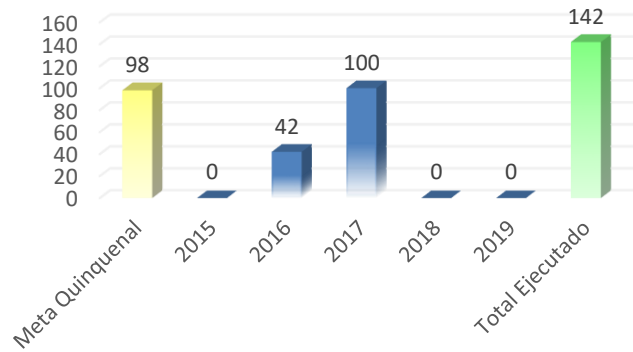
❖ **Emprendimientos con capital semilla**

**EMPREDIMIENTOS CON CAPITAL SEMILLA**



EMPLEOS GENERADOS

❖ Empleos generados

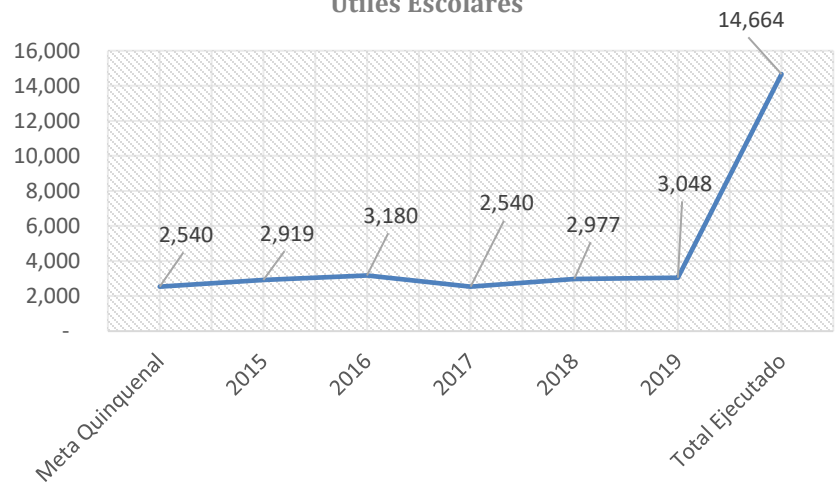


Programa de Compras Públicas (Uniformes, Zapatos y Útiles Escolares)

Este programa fue concebido para el desarrollo de una base de proveedores de MYPEs que suministren uniformes, zapatos y útiles escolares, al Ministerio de Educación en todos los centros escolares, la intervención de CONAMYPE esta enfocadas en capacitaciones, asistencias técnicas, y certificación de capacidad productiva

❖ MYPES participando

MYPES Participando en Prog. Uniformes, Zapatos y Útiles Escolares



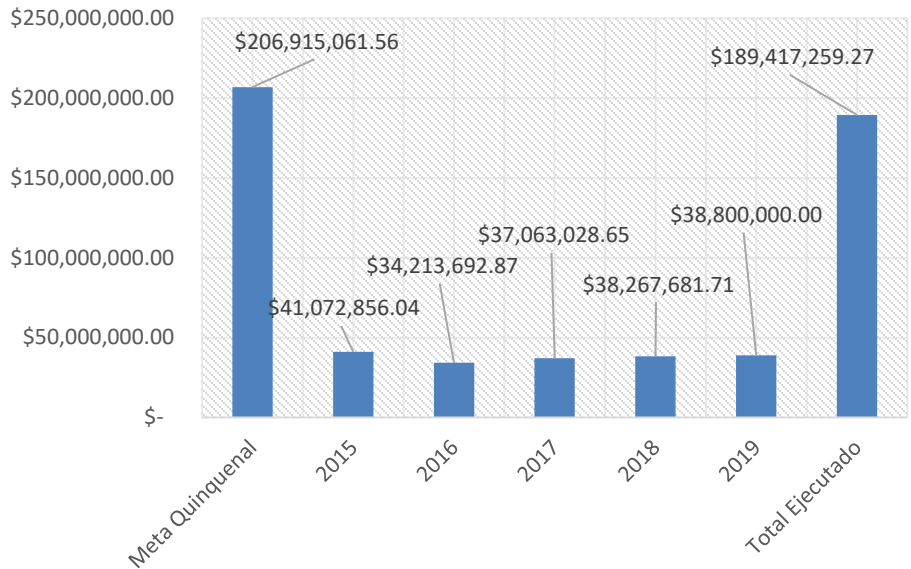
❖ Empleos Generados

Empleos Generados en Prog. Uniformes, Zapatos y Útiles Escolares



**Ventas Generadas en Prog. Uniformes, Zapatos y Utiles Escolares**

❖ Ventas

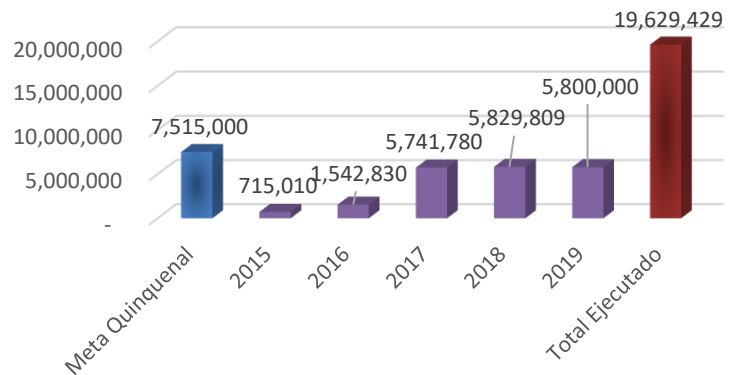


**Estrategia un Pueblo un Producto**

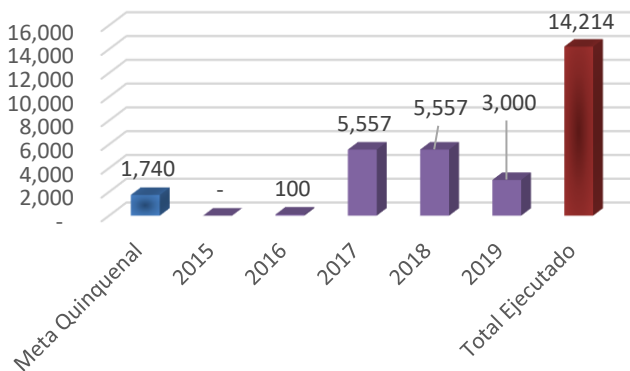
El objetivo de esta estrategia es el fortalecimiento de la articulación territorial y el aprovechamiento de los diferentes espacios de comercialización, bajo esta estrategia se generaron los siguientes resultados significativos:

❖ Ventas Generadas

**Ventas de MYPES atendidas en 1P1P**



**Empleos Generados por MYPES atendidas en 1P1P**



❖ Empleos Generados



## 7. Seguimiento al PEI 2015-2019

Los esfuerzos realizados por CONAMYPE para dar cumplimiento al PEI se enfocaron en el desarrollo de los programas y estrategias más emblemáticas que se enmarcan en el cumplimiento a la ruta estratégica del Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019, que responden al eje de El Salvador Productivo, dejando de lado lo planteado en los indicadores construidos en el Plan Estratégico Institucional, que en definitiva causaron un incumplimiento a nivel general, tal como se visualiza en el siguiente cuadro:

**Cumplimiento del PEI 2015-2019**  
(Evaluación Final)

<b>Perspectivas</b>	<b>Pesos</b>	<b>Cump. Persp</b>	<b>Aporte al PEI</b>
P1. Clientes y Mercados Satisfechos (50%)	0.50	67.99%	<b>34.00%</b>
P2. Efectividad en los Procesos (20%)	0.20	58.33%	<b>11.67%</b>
P3. Desarrollo Organizacional (15%)	0.15	61.49%	<b>9.22%</b>
P4. Eficiencia en la movilización y manejo de los recursos (15%)	0.15	78.20%	<b>11.73%</b>
<b>Totales</b>	<b>1.00</b>		
<b>Cumplimiento del PEI 2015-2019</b>			<b>66.62%</b>

En este contexto, es importante destacar los principales avances en la ejecución del PEI:

- **91,583 unidades económicas atendidas** por CONAMYPE de las cuales el 68% son mujeres.
- **161,095 servicios brindados** a unidades económicas a través de 33 **puntos de atención a nivel nacional** (9 Centros Regionales de CONAMYPE, 14 Centros de Micro y Pequeña Empresa CDMYPE en el marco de la Alianza Pública Privada Academia, 6 Ventanillas de Empresariedad Femenina en las sedes de Ciudad Mujer y 4 Centros de Desarrollo Artesanal CEDART).
- Una base de al menos **11,048 nuevos emprendimientos creados**.
- La creación de no menos de **135,455 nuevos empleos generados** a través de los diferentes programas de CONAMYPE
- **US\$312.18 millones de dólares en ventas generadas** a mercados nacionales y extranjeros.
- **5,662 trámites** empresariales especializados, **2,928 trámites** relacionados a la propiedad intelectual y **1,546 trámites** de NIT E IVA que permiten a los negocios entrar en el sector de empresas formalizadas.
- **Reforma a la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la MYPE:** aprobada el 14 de noviembre de 2017, en la cual CONAMYPE se convierte en una institución autónoma.

A continuación se presenta el Mapa Estratégico de CONAMYPE actualizado así como las matrices de seguimiento de la ejecución durante el quinquenio 2015-2019.

# 7.1 MAPA ESTRATEGICO CONAMYPE

Evaluación Final del PEI 2015-2019, con datos de cierre al Año 2019



## 7.2 Matrices de Seguimiento al PEI actualizado

### P1. Clientes y Mercados Satisfechos

1.1 Contribuir a la transformación económica territorial del país para la generación de empleo y de ingresos en igualdad de condiciones para mujeres y hombres, en alianza con instituciones públicas, privadas y académicas.

1.1.1 Contribuir a la creación de un contingente de nuevas empresas formales lideradas por mujeres y hombres capaces de competir y transformar económicamente los territorios.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Nombre del indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
IR1. Número de emprendimientos por necesidad creados por mujeres y hombres.	1929	232	0	130	882	685	232	64	343	349	154	Gerencia de Emprendimiento
IR2. Número de emprendimientos por oportunidad creados por mujeres y hombres.	3838	710	520	587	1153	868	580	446	130	854	380	Gerencia de Emprendimiento Gerencia de Crecimiento Empresarial
IR5. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE	3891	600	253	588	1500	950	727	527	867	3382	930	Gerencia de Emprendimiento
IR6. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de la alianza CONAMYPE- CDMYPE.	21463	4696	4067	4100	4100	4500	4696	4067	2343	2851		Gerencia de Crecimiento Empresarial
IR7. Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 474,458,224.60	\$ 200,000,000.00	\$ 200,477,000.00	\$ 22,173,000.00	\$ 26,684,683.20	\$ 25,123,541.40	\$ 20,373,987.88	\$ 21,032,982.58	\$ 16,067,626.65	\$ 1,800,000.00	10,877,294.27	Gerencia de Emprendimiento Gerencia de Crecimiento Empresarial
Número de personas capacitadas/Formadas	5132	1172	185	1405	1335	1035	1396	298	764	1800	154	Gerencia de Emprendimiento
1.1.2 Contribuir a la creación de nuevas empresas lideradas por mujeres bajo el Programa de Empresariedad Femenina.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Nombre del indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
IR3. Número de emprendimientos por necesidad creados por mujeres.	5219	1953	1766	500	500	500	1953	1766	557	344	484	Gerencia de Empresariedad Femenina
IR4. Número de emprendimientos por oportunidad creados por mujeres.	952	369	283	100	100	100	369	283	133	430	76	Gerencia de Empresariedad Femenina
IR5. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE	2700	540	540	540	540	540	0	896	1601	1565	410	Gerencia de Empresariedad Femenina
IR7. Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 1,500,000.00	\$ 300,000	300000	300000	\$ 300,000	\$ 300,000	0	\$ 893,184.00	\$ 897,511.63	2,644,514.99	1,791,439.33	Gerencia de Empresariedad Femenina
Número de mujeres atendidas por las ventanillas de empresariedad femenina	28000	9000	7000	4000	4000	4000	7619	5,723	4120	4047	3080	Gerencia de Empresariedad Femenina
Número de MYPE lideradas de mujeres formalizadas	229	42	97	30	30	30	42	97	103	0	93	Gerencia de Empresariedad Femenina
Brindar servicios empresariales de capacitación a mujeres emprendedoras y empresarias para la identificación y formulación de nuevas ideas de negocio y su fortalecimiento.	3248	4116	3651	3248	3248	3248					2892	Gerencia de Empresariedad Femenina
Asesorar y Facilitar servicios de asistencias técnicas y asesorías a las mujeres emprendedoras y empresarias para la creación o fortalecimiento de su iniciativa empresarial.	2364	2578	2364	2461	2364	2364					22	Gerencia de Empresariedad Femenina
Número de servicios empresariales brindados a las emprendedoras y MYPE lideradas por mujeres.	11775	18371	11877	11775	11775	11775						Gerencia de Empresariedad Femenina
Número de unidades económicas lideradas por mujeres y hombres atendidas.	4120	7619	5723	4120	4120	4120						Gerencia de Empresariedad Femenina

1.1.3. Diseñar un programa interinstitucional de inversión entre salvadoreños en el exterior con la MYPE Salvadoreña.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Propuestas de instrumentos de captación de recursos de inversión salvadoreña en el exterior	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	Unidad de Financiamiento
1.1.4. Contribuir a la creación de nuevas empresas bajo el programa de corredores productivos en la franja marina costera.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
MYPES asistidas en Sistemas Productivos (Asistencias Técnicas, Misiones, Capacitaciones)	80	0	0	0	40	40	0	0		0	65	Unidad de Soporte Territorial
MYPES individuales o asociativas asistidas en gestión empresarial, mercadeo y comercialización (Asistencias Técnicas y eventos de comercialización)	730	0	0	30	300	400	0			142	251	Unidad de Soporte Territorial
Grupos Asociativos asistidos técnicamente en fortalecimiento asociativo y de gestión empresarial	30	0	0	10	10	10	0	0		5	20	Unidad de Soporte Territorial
MYPES asistidas técnicamente para el cumplimiento de requisitos legales para el acceso al mercado formal y la formalización	170	0	0	10	80	80	0	0		34	150	Unidad de Soporte Territorial
Grupos Asociativos asistidos técnicamente para el cumplimiento de requisitos legales para acceso al mercado formal y la formalización	16	0	0	0	8	8	0	0		2	25	Unidad de Soporte Territorial
Emprendedores entrenados para la creación de nuevas empresas	1200	0	0	0	800	400	0	0		656	602	Unidad de Soporte Territorial
Iniciativas productivas de emprendimiento financiadas con capital semilla	150	0	0	0	150	0	0	0		86	232	Unidad de Soporte Territorial
Iniciativas productivas de emprendimiento lideradas por mujeres financiadas con capital semilla	75	0	0	0	75	0	0	0		54	130	Unidad de Soporte Territorial
Proyectos productivos de pequeñas inversiones para el crecimiento empresarial	95	0	0	0	15	80	0	0		0	0	MINEC
1.1.5 Programa de atención a emprendimientos liderados por mujeres y hombres salvadoreños retornados.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
IR1. Numero de emprendimientos por necesidad creados por mujeres y hombres.	100	0	50	50	0	0	0	64	82	0		Gerencia de Emprendimiento
Numero de emprendimiento con capital semilla desagregados por sexo	100	0	50	50	0	0	0	64	82	0		Gerencia de Emprendimiento
Numero de Servicios de Capacitaciones /Talleres	61	0	30	31	0	0	0	30	93	0		Gerencia de Emprendimiento
Numero de personas capacitadas/Formadas	100	0	50	50	0	0	0	80	93	0		Gerencia de Emprendimiento
IR5. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE.	98	0	35	63	0	0	0	42	100	0		Gerencia de Emprendimiento
IR7. Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 156,700.00	0	\$ 100,000.00	\$ 56,700.00	0	0	0	\$ 114,689.00	\$ 37,890.00	0		Gerencia de Emprendimiento

1.1.6. Articulación y desarrollo de los mecanismos interinstitucionales de la alianza Público Privada Academia para el desarrollo de empresas y emprendimientos que impacten el territorio con empleos e ingresos.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Conformación de la plataforma para la puesta en marcha de la Política de Emprendimiento (CAE)	41	34	39	41	41	41	34	39	41	40	40	Gerencia de Emprendimiento
Numero de CDMPE que conforman la Alianza Publico-Privada-Academia	14	12	2	0	0	0	12	14	14	14	14	Gerencia de Crecimiento Empresarial
Conformación de la red Nacional de Un Pueblo Un Producto.	1	0	1	0	0	0		1	1	1	1	Gerencia Un Pueblo Un Producto
Numero de mesas de Desarrollo Artesanal	25	18	4	1	1	1	18	5	2	2		Gerencia de Desarrollo Artesanal
1.1.7 Promover y desarrollar la diversificación productiva de las MYPE.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Número de nuevos productos diversificados	603	120	125	113	120	125	113	120	125	0		Gerencia de Crecimiento Empresarial
1.1.8. Desarrollar un programa de encadenamiento y desarrollo de proveedores de MYPE lideradas por mujeres y hombres para la mediana y gran empresa.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
IR7.Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 150,000.00	0	0	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	0	0	\$ 178,891.96	0		Gerencia de Proveedores
IR5.Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE.	90	0	0	30	30	30	0	0	61	0		Gerencia de Proveedores
Número de productos comercializados a través de encadenamientos productivos	90	0	0	30	30	30	0	0	0	0		Gerencia de Proveedores
Número de Empresas de mujeres y Empresas hombres integradas a nuevos mercados.	108	0	18	30	30	30	0	18	0	0	15	Gerencia de Proveedores
Brindar servicios empresariales a MYPE de las cadenas de valor para su integración a nuevos mercados	15	1	1	1	15	15				0		Gerencia de Proveedores
1.1.9.Desarrollar un Programa de apoyo en Compras Públicas a las MYPE lideradas por mujeres y hombres.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Número de MYPE fortalecidas en el Programa de Apoyo a las MYPE en compras públicas	537	0	87	150	150	150	0	87	160	71	170	Gerencia de Proveedores
Política Nacional de Desarrollo de Proveedores sostenibles para el mercado de Compras Públicas	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	Gerencia de Proveedores
Número de MYPE comercializando en uniformes, zapatos y útiles escolares a Centros Educativos Públicos	2540	2919	3069	2540	2540	2540	2919	3180	2540	2977	3048	Gerencia de Proveedores
IR9. Monto de ventas de las MYPE lideradas por mujeres y hombres proveedoras del programa de uniformes, zapatos y útiles escolares a Centros Educativos Públicos.	\$ 206,915,061.56	\$ 41,072,856.04	\$ 45,842,205.52	\$ 40,000,000.00	\$ 40,000,000.00	\$ 40,000,000.00	\$ 41,072,856.04	\$ 34,213,692.87	\$ 37,063,028.65	\$ 38,267,681.71	\$ 38,800,000.00	Gerencia de Proveedores
IR28.Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres proveedoras del programa de uniformes, zapatos y útiles escolares a Centros Educativos Públicos.	80000	16000	16000	16000	16000	16000	21725	23841	22225	22235		Gerencia de Proveedores
IR7.Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 280,000.00	0	0	\$ 80,000.00	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	0		\$ 144,977.00	0		Gerencia de Proveedores
IR5.Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE.	290	0	0	90	100	100	0	0	31	0		Gerencia de Proveedores
Informe de Monitoreo de Porcentaje de participación de las MYPE en Compras Públicas	20	4	4	4	4	4	4	4	4	0		Gerencia de Proveedores
Diagnosticar y dar seguimiento a la implantación de los planes de mejora de las MYPE proveedoras.												
Brindar servicios empresariales a la MYPE para que sea capaz de proveer bienes y servicios al sector público y privado.												

1.1.10. Desarrollar un modelo de industrialización de las MYPE lideradas por mujeres y hombres.		PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019		
IR5. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE.													Gerencia de Un Pueblo Un Producto
IR7. Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.													Gerencia de Un Pueblo Un Producto
Numero de MYPE fortalecidas en los modelos de la industria local distintiva.	150	0	0	50	50	50	0	0			0	150	Gerencia de Un Pueblo Un Producto
1.1.11. Apertura de nuevos puntos de atención a la MYPE.		PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019		
Ampliación de la cobertura territorial	5	2	1	2	0	0	3	1	1				Unidad de Servicios Generales
1.1.12. Expandir la estrategia "Un Pueblo un producto" para el desarrollo económico territorial.		PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019		
IR7. Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 7,515,000.00	\$ 715,000.00	\$ 1,500,000.00	\$ 1,500,000.00	\$ 1,800,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 715,010.00	\$ 1,542,829.55	\$ 5,741,780.00	\$ 5,829,809.00	\$ 5,800,000.00		Gerencia Un Pueblo Un Producto
IR8. Montos de ventas anuales en el exterior de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 30,000.00			\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00			\$ 10,000.00	\$ -			Gerencia Un Pueblo Un Producto
IR5. Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE.	1740	0	240	400	500	600	0	100	5557	5557	3000		Gerencia Un Pueblo Un Producto
Número de personas empresarias participando en capacitaciones y talleres	6817	0	1317	1500	2000	2000	0	1317	0		110		Gerencia Un Pueblo Un Producto
Numero de capacitaciones y Talleres	519.00	0	89	105	125	200	0	89	489		19		Gerencia Un Pueblo Un Producto
IR13. Número de municipios sensibilizados bajo el movimiento un pueblo un producto	100	0	75	89	94	100	0	75	82	96	108		Gerencia Un Pueblo Un Producto
IR14. Numero de comités liderados por mujeres y hombres juramentados bajo el programa Un Pueblo Un Producto .	60	0	47	52	57	60	0	47	56	58	60		Gerencia Un Pueblo Un Producto
Asesorar y brindar asistencias técnicas especializadas a las unidades productivas integrados a movimiento un pueblo un producto.	7380	0	3000	6780	6980	7380	0	3000	6780		1		Gerencia Un Pueblo Un Producto
Desarrollar eventos de exhibición y comercialización de productos.	87	1	10	20	26	30	1	10	20	7			Gerencia Un Pueblo Un Producto
1.1.13. Desarrollar un Programa de promoción, educación, facilitación y cultura para la formalización.		PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019		
IR16. Numero de tramites básicos para la formalización de MYPE lideradas por mujeres y hombres (IVA y NIT)	1133	312	221	200	200	200	312	221	350	357	306		Unidad de Soporte Territorial
IR15. Numero de tramites especializados para la formalización de MYPE lideradas por mujeres y hombres.	5051	1815	1036	1000	600	600	1199	1273	677	564	1949		Unidad de Soporte Territorial
Asesorar y capacitar a las MYPE para su organización y formalización.	1000	200	200	200	200	200				519	2886		Unidad de Soporte Territorial

1.1.14. Proveer y garantizar servicios especializados a la MYPE en temas relacionados a: propiedad intelectual, registros de marca, denominación de origen, indicación geográfica y otros registros especializados.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
IR29. Número de MYPEs lideradas por mujeres y hombres con registros especializados para garantizar la propiedad intelectual .	2212	373	589	450	400	400	373	589	450	562	954	Unidad de Soporte Territorial
<b>1.1.15 Monitorear el cumplimiento del Reglamento de Simplificación de Trámites administrativos para las MYPE.</b>												
PQD												
Programación Anual												
Ejecución Anual												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Numero de informes de monitoreo de instituciones que aplican la simplificación de trámites administrativos para las MYPE	2	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	Unidad de Gestión de Políticas Publicas
<b>1.1.16 Promover la creación de incentivos fiscales, contables y normativos para las empresas que desean formalizarse.</b>												
PQD												
Programación Anual												
Ejecución Anual												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Numero de informe de gestiones para la creación de incentivos fiscales, contables y normativos	5	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	Unidad de Gestión de Políticas Publicas
<b>1.1.17 Gestionar a través de alianza estratégica con el BCR la medición de la contribución de las MYPE al PIB.</b>												
PQD												
Programación Anual												
Ejecución Anual												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Alianza estratégica formalizada	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	Unidad de Gestión de Políticas Publicas
Instrumento de medición de aportación de las MYPE al PIB diseñado	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	Unidad de Gestión de Políticas Publicas
<b>1.2 Lograr la internacionalización de las MYPE de los sectores estratégicos, priorizando la región centroamericana, generando oportunidades en igualdad de condiciones para mujeres y hombres.</b>												
<b>1.2.1 Preparar a las MYPE lideradas por mujeres y hombres para la exportación en alianza con otras instituciones relacionadas, desarrollando su innovación, calidad, desarrollo</b>												
PQD												
Programación Anual												
Ejecución Anual												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
IR17. Número de MYPE lideradas por mujeres y hombres fortalecidas para la exportación	195	30	120	10	15	20	33	122	147	133	35	Gerencia de Crecimiento Empresarial
Numero de MYPE vinculadas con instancias que promueven las exportaciones	95	0	45	15	15	20	0	47	2	5		Gerencia de Crecimiento Empresarial
IR8. Montos de ventas anuales en el exterior de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$ 4,550,000	\$ 550,000	850000	1000000	\$ 1,050,000	\$ 1,100,000	\$ 581,072.79	\$ 868,920.84	\$ 1,033,980.96	\$ 2,044,850.69		Gerencia de Crecimiento Empresarial
IR18. Número de espacios de comercialización a nivel internacional.	28	0	4	6	8	10	0	4	6	4	5	Unidad de Mercadeo y Comercialización
19. Numero de MYPEs liderada por mujeres y hombres participando en espacios de comercialización de MYPE en el exterior.	280	0	40	60	80	100	0	40	10	87	10	Unidad de Mercadeo y Comercialización
<b>1.2.2. Desarrollar un programa para incorporar a las MYPE en el proceso de integración Centroamericana a través de las buenas prácticas desarrolladas por CONAMYPE.</b>												
PQD												
Programación Anual												
Ejecución Anual												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Numero de transferencias de buenas prácticas identificadas de CONAMYPE a la región Centroamericana y otros países	25	6	6	5	5	3	6	6	0	2	1	Gerencia de Crecimiento Empresarial Gerencia de Un Pueblo Un Producto
<b>1.2.3 Desarrollar consorcios para la promoción y comercialización de la MYPE de los sectores estratégicos.</b>												
PQD												
Programación Anual												
Ejecución Anual												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Redactar indicador y establecer programación							0	0	0	0	0	Gerencia de Crecimiento Empresarial

1.2.4 Desarrollar e implementar un sistema de inteligencia y de oportunidades de mercados.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Número de análisis mercadológicos de productos de las MYPE para nuevos mercados potenciales.	15	0	4	4	3	4	0	4	60	0	16	Unidad de Mercadeo y Comercialización
Número de vinculaciones comerciales de productos de las MYPE en mercados nacionales e internacionales.	15	0	4	4	3	4	0	4	15	0	6	Unidad de Mercadeo y Comercialización
Número de MYPE analizadas y vinculadas comercialmente a mercados	60	0	18	10	20	12	0	18	60	0	40	Unidad de Mercadeo y Comercialización
1.2.5 Impulsar la competitividad del sector artesanal a través de la innovación, calidad, productividad y tecnología.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Numero de talleres comunitarios de producción artesanal creados	8	0	0	4	2	2	0	0		0	2	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de Mesa de desarrollo artesanal creadas y fortalecidas	25	0	22	3	0	0	18	5	2	2	7	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de talleres de formación artesanal	135	15	30	30	30	30	16	30		37	45	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Número de personas artesanas formados	1360	160	300	300	300	300	160	300	253	460	537	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de eventos de apoyo a la promoción y comercialización de artesanías desarrolladas (opulencia pipil, Feria Nacional de Artesanías, Ferias internacionales )	15	3	3	3	3	3	3	3		3	18	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de espacios de comercialización de artesanías creados y funcionando	4	2	0	1	1	0	2	0		1	1	Gerencia de Desarrollo Artesanal
IR7. Monto de ventas anuales a mercados locales de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$70,861.49	\$17,393.00	\$ 11,468.49	\$ 12,500.00	\$ 14,000.00	\$ 15,500.00	\$17,393.00	\$ 11,468.49	\$ 114,913.24	\$ 196,505.40	\$ 130,606.51	Gerencia de Desarrollo Artesanal
IR8. Montos de ventas anuales en el exterior de las MYPE lideradas por mujeres y hombres atendidas.	\$27,498.75	\$3,690.00	\$ 2,808.75	\$ 5,500.00	\$ 7,000.00	\$8,500.00	\$3,690.00	\$ 2,808.75	\$ 3,855.65		\$ 3,618.52	Gerencia de Desarrollo Artesanal
IR5 Número de empleos generados por MYPE lideradas por mujeres y hombres a través de CONAMYPE.	469	30	77	101	118	143	0	0			35	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Número de nuevos productos creados del sector artesanal	600	120	120	120	120	120	120	120				Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de diseños de materiales de promoción y difusión del sector artesanal	7	2	1	2	1	1	2	1			1	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de investigaciones y diagnósticos de protección patrimonial de artesanal	16	0	4	4	4	4	0	4			5	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Número de asistencias técnicas facilitadas a personas artesanas	44	10	7	8	9	10	2	2		43	43	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Número de personas artesanas fortalecidas en productividad desde los CDART	550	0	100	450	0	0	0	100			1434	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de servicios brindados a las personas artesanas en los CDART	3627	527	690	750	800	860	527	690		1347	2289	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de Marca País creada (artesanías)	1	0	0	0	1	0	0	0				Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de maestros de artesanos participando en la Gestión del Conocimiento en los CDART talleres de innovación	20	0	0	20	0	0	0	0			22	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Registro de las persona artesanas creado y funcionando	1	1	0	0	0	0				1	1	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Número de personas artesanas registradas	192	52	65	25	25	25	52	65		1154	261	Gerencia de Desarrollo Artesanal
Numero de talleres artesanales registrados	144	52	32	15	20	25	51	32		6	307	Gerencia de Desarrollo Artesanal



1.3 Lograr el funcionamiento del sistema nacional de desarrollo de la MYPE con perspectiva de género en alianza público privada y academia.												
1.3.1. Ejecutar un programa para la promoción, asesoría, legalización y acompañamiento a gremios de la MYPE, en condiciones igualitarias para mujeres y hombres.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Numero de grupo asociativos y/o gremiales conformados (grupos organizados en territorio, comités 1PIP, mesas de artesanales, ecosistemas de emprendimiento, asociaciones de confección y calzado)	8					8					42	Gcia 1p1p, Gcia Proveedores, Gcia. Des. Artesanal, Gcia Emprendimiento
1.3.2. Poner en marcha el Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Unidades coordinadoras conformadas en las alcaldías.	80					80	0	0	0	0	0	Unidad de Políticas Publicas
Propuestas de incidencia presentadas por los comités departamentales del Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE.	20					20	0	0	0	0	0	Unidad de Políticas Publicas
Implementar el Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE (SIMYPE) con sus diferentes niveles de participación (comités sectoriales, municipales, departamentales, y nacional)	36	0	0	0	24	36	0	0	0	0	0	Unidad de Políticas Publicas
Asesorar y sensibilizar a las personas empresarias para su organización e integración en el Sistema Nacional para el Desarrollo de la MYPE.	200	0	0	0	200	200	0	0	0	0	0	Unidad de Políticas Publicas
Fomentar la participación ciudadana a través del SIMYPE para la construcción de propuestas de incidencia en políticas publicas, reformas, programas y proyectos en beneficio de la MYPE.	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	Unidad de Políticas Publicas
Sensibilizar y articular con las instituciones publicas, privadas y academia el diseño, implementación de políticas, reformas, programas y proyectos en beneficios de las MYPE.	5	4	4	1	2	1	0	0	0	0	0	Unidad de Políticas Publicas
1.4 Fomentar y acompañar a las empresas para que incorporen en su desarrollo empresarial los enfoques tecnológicos, medioambientales y de género, con responsabilidad y sustentabilidad.												
1.4.1. Desarrollar un Programa de promoción y desarrollo de la cultura de las Tecnologías de la información en las MYPE.	PQD	Programación Anual					Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Porcentaje de Empresas MYPE aplicando el enfoque tecnológico en sus prácticas empresariales	90%	90%	90%	90%	90%	90%	93.10%	92.70%	0	0	0	Unidad de Calidad Innovación y Tecnología
Número de personas empresarias y emprendedoras capacitadas en TIC	2,400	400	500	500	500	500	449	530	0	1117	275	Unidad de Calidad Innovación y Tecnología
1.4.2. Desarrollar un programa para fomentar las prácticas ambientales.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Elaboración de la Política de Medio Ambiente de CONAMYPE.	1					1				0	1	Unidad de Medio Ambiente
MYPEs sensibilizadas en buenas prácticas de medio ambiente.	180				90	90				0	277	Unidad de Medio Ambiente
1.4.3. Desarrollar un plan para la sensibilización, el acompañamiento y monitoreo de la transversalización del enfoque de género en las empresas.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Número de empresas sensibilizadas en aplicación del enfoque de género en las prácticas empresariales	360	27	90	90	90	90	0	109	90	0	1094	Unidad de Genero
1.4.4. Desarrollar un Programa de promoción y desarrollo de la cultura de calidad en las MYPE.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Número de empresas fortalecidas en calidad	258	70	70	20	54	44	85	71	0	331	36	Unidad de Calidad Innovación y Tecnología
Número de personas empresarias y emprendedoras capacitadas en calidad	1400	250	250	300	300	300	255	360	0	207	652	Unidad de Calidad Innovación y Tecnología

P2.Efectividad en los Procesos (20%)												
2.1. Diseño y actualización de procesos, metodologías, mecanismos e instrumentos considerando los enfoques de calidad, tecnología, innovación, medioambiente y de género.												
Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
2.1.1.Crear y mejorar los Procesos y metodologías, mecanismos e instrumentos diseñados con base al ciclo de desarrollo de la empresas.												
Manual de procesos y procedimientos actualizado e implementados	4	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	Gerencia Administrativa
Metodología e instrumentos adoptados e implementados	5	0	0	3	1	1	1	2	2			Gerencia Administrativa
2.1.2.Diseñar e implementar un sistema de mejora continua y de calidad.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Cumplimiento del Sistema de Calidad.	90%	10%				80%	0%	0%				Unidad de Políticas Públicas, Unidad de Calidad, Tecnología e Innovación
2.2. Diseñar, coordinar y armonizar el cumplimiento de las leyes y políticas públicas para la mejora del entorno de la MYPE con enfoque de género.												
2.2.1.Diseñar (crear) un sistema de información y análisis del entorno de la MYPE a través de investigaciones y estudios permanentes.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Encuesta sectorial MYPE levantada	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	Unidad de Gestión de Políticas Públicas
Sistema de información del entorno de la MYPE creado y en funcionamiento	18	4	5	3	3	3	4	5	0	0	0	Unidad de Gestión de Políticas Públicas
INICIATIVA 2.2.2 Evaluar la legislación y proponer proyectos de leyes o de reformas legales al ente rector que beneficien a las MYPE.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Numero de propuestas de Leyes y reformas elaboradas y presentadas	3	1	2	0	0	0	1	1	1		1	Unidad Legal Apoyo Unidad de Gestión de Políticas Públicas
Numero de propuestas de reglamentos elaboradas y presentados	5	2	2	0	1	0	2	2				Unidad Legal Apoyo Unidad de Gestión de Políticas Públicas
INICIATIVA 2.2.3 Diseñar el Sistema Nacional de Desarrollo de la MYPE y su mecanismo de funcionamiento.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Numero de propuestas de diseño y organización del Sistema Nacional de la MYPE	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	Unidad de Gestión de Políticas Públicas
INICIATIVA 2.2.4 Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del programa de Garantías para la MYPE.												
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Sin indicador												Unidad Legal Unidad de Financiamiento

INICIATIVA 2.2.5. Diseñar los mecanismos de administración y supervisión del Fondo de emprendimiento y capital de trabajo.	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Sin indicador												Unidad Legal Unidad de Financiamiento
INICIATIVA 2.2.6.Desarrollar el Registro Nacional de la MYPE	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
IR10. Numero de Emprendimientos y MYPE lideradas por mujeres y hombres calificados a través del Registro MYPE.	10,400	400	1000	2000	3000	4000	70	3315	2300	4048	981	Unidad de Registro MYPE
Diseño y puesta en marcha de la plataforma (digital y físico) del Registro MYPE	100%	50%	50%	0	0	0	50%	50%				Unidad de Registro MYPE
Unidad administradora del Registro MYPE creada	100%	100%	0	0	0	0	100%					Unidad de Registro MYPE
2.2.7.Monitoreo y seguimiento a las instituciones Públicas (Nacionales y municipales) y privadas, financieras y no financieras, que garantice el cumplimiento de las normas aplicables a la Ley.	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Sistema de monitoreo de divulgación de información financiera diseñado	100%	0	85%	15%	0	0	0	85%	0	0		Unidad de Financiamiento
Informes de seguimiento a las Políticas Publicas y Marcos Legales	4	0	1	1	1	1	0	1				Unidad de Gestión de Políticas Publicas
2.2.8 Apoyar en el diseño y construcción de políticas públicas que beneficien a las MYPE	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Numero de propuestas de politicas públicas presentadas	3	1	1	1	0	0	1	1				Unidad de Gestión de Políticas Publicas
2.3 Posicionar y visibilizar el trabajo de la CONAMYPE a nivel nacional para el fortalecimiento institucional.	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	Unidades Responsables
Política de comunicaciones diseñada	1	0	1	0	0	0	0	1				Unidad de Comunicaciones Institucional
Plan Estratégico de Comunicaciones diseñada	1	0	1	0	0	0	0	1				Unidad de Comunicaciones Institucional
Porcentaje de avances sobre la implementación de la Política	80%	0%	10%	20%	25%	25%	0%	10%	0	0		Unidad de Comunicaciones Institucional
Porcentaje de avances sobre la implementación del Plan Estratégico de Comunicaciones.	80%	0%	10%	20%	25%	25%	0%	10%	0	0		Unidad de Comunicaciones Institucional
IR20.Numero de eventos de comercialización de MYPE a nivel nacional.	44	sin dato	sin dato	sin dato	sin dato	sin dato	0%	0%	0	0	44	Unidad de Comunicaciones Institucional
IR21.Numero de MYPES lideradas por mujeres y hombres participando en eventos de comercialización de MYPE a nivel nacional.	1000	sin dato	sin dato	sin dato	sin dato	sin dato	0%	0%	0	0	1000	Unidad de Comunicaciones Institucional

2.4. Planificar, monitorear y evaluar												
2.4.1. Liderar el proceso de planificación operativa y estratégica, monitoreo y evaluación	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Diseño e implementación de las directrices técnicas para la Planificación seguimiento y gestión del Plan Operativo Anual	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1		Unidad de Planificación
Sistema de monitoreo y seguimiento institucional desarrollado e implementado	100%	20%	80%	0	0	0	20%	80%	1			Unidad de Planificación
Informe de resultado anuales de seguimiento al POA	5	1	1	1	1	1	1	1	1			Unidad de Planificación
Revisión y Evaluación del Plan Estratégico Institucional de medio termino	1	0	0	1	0	0	0	0	1			Unidad de Planificación
Generación de información e indicadores para dar cumplimiento al PQD	5	1	1	1	1	1	1	1	1			Unidad de Planificación
IR11.Numero de servicios empresariales brindados a las MYPE lideradas por mujeres y hombres.	165620	43505	42675	24000	26400	29040	43505	42675	36562		279	Unidad de Planificación
IR12.Numero de unidades económicas lideradas por mujeres y hombres atendidas	97673	21497	16596	18000	19800	21780	21497	16596	11796		86	Unidad de Planificación
Coordinación y seguimiento de actividades estrategicas de CONAMYPE	100%								1			Unidad de Planificación
Reporte y Seguimiento a Indicadores de resultado de CONAMYPE	3			1	1	1			1			Unidad de Planificación

### P3.Desarrollo Organizacional (15%)

3.1 Fortalecer y desarrollar el talento y las competencias del personal para garantizar un desempeño eficaz en sus funciones.

Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Diagnóstico de Necesidades de Capacitaciones	4	0	1	1	1	1	0	1	1	0		Gerencia de Talento Humano
Plan anual de formación del personal de CONAMYPE	4	0	1	1	1	1	0	1	1	0		Gerencia de Talento Humano
Porcentaje de avance de la implementación del Plan de Formación	90%	40%	90%	90%	90%	90%	40%	90%	90%	0		Gerencia de Talento Humano
Sistema de Gestión del Conocimiento diseñado e implementado	100%	35%	15%	25%	25%	0	35%	14%	25%	0		Gerencia de Talento Humano
Porcentaje del personal de CONAMYPE que ha participado en eventos de formación	100%	80%	85%	90%	90%	100%	87%	87%	87%	0	66%	Gerencia de Talento Humano

Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Evaluación del desempeño por competencias.	77%	0	0	73%	75%	77%	0	0	0%	0		Gerencia de Talento Humano
Sistema de Evaluación por competencia desarrollado	100%	0	100%	100%	100%	100%	0	100%	0%	0		Gerencia de Talento Humano
Manual de descripción de puestos actualizados	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%	100%	100%	Gerencia de Desarrollo Organizacional

3.2 Lograr un clima organizacional favorable.

Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Mejora de Clima organizacional.	72%	70%	70%	70%	71%	72%	72.80%	0%	0%	0		Gerencia de Talento Humano
Porcentaje de eventos y actividades de clima organizacional	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0		Gerencia de Talento Humano

Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Plan de carrera administrativa diseñado	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0		Gerencia de Talento Humano

Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Política salarial creada y ejecutada	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0		Gerencia de Talento Humano

3.2.4.Desarrollar e implementar el Sistema de Compensaciones y Beneficios	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Plan de prestaciones adicionales a las de Ley y beneficios creado y ejecutado	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0	100%	Gerencia de Talento Humano
3.2.5.Desarrollar mecanismos institucionales que posibiliten el cumplimiento de la Normativa vigente en materia de relaciones laborales.	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Comisión del Servicio Civil constituida y funcionando	1			1					1	0		Gerencia de Talento Humano
Mesa de trabajo CONAMYPE-SITCO funcionando	1			1					1	0		Gerencia de Talento Humano
3.3 Garantizar el funcionamiento de la institución con una estructura física tecnológica												
3.3.1.Desarrollar y ejecutar el Plan de Actualización de Procesos en Plataforma Informática Integrada	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Plan de automatización de procesos ejecutado	10	1	1	2	3	3	1	1	1	2	2	Unidad de Informática
3.3.2 Ajustar la plantilla institucional con base a las disponibilidad de recursos.	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Plantilla requerida (personal permanente y personal temporales)	90%	90%	90%	90%	90%	90%	100%	100%	70%	0		Gerencia de Talento Humano
3.3.3. Reestructuración organizativa actualizada a las necesidades de un nuevo modelo de gestión	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Diseño organizativo adecuado a los requerimientos institucionales	100%	100%	0	0	0	0	100%	0	0%			Unidad de Planificación
Base de datos de personal permanente y temporal actualizada									0%			Gerencia de Talento Humano
3.3.4. Plan de desarrollo de infraestructura física y tecnológica conforme a proyección de crecimiento institucional.	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Plan de mejora de infraestructura física y operativa aprobada e implementada	90%	90%	90%	90%	90%	90%	91.55%	95.55%	95.55%	0	0	Unidad de Servicios Generales
Plan de mejora de la infraestructura actualizado	5	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	Unidad de Servicios Generales
Plan de mantenimiento institucional actualizado	5	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	Unidad de Servicios Generales
Plan de mantenimiento institucional actualizado e implementado	90%	90%	90%	90%	90%	90%			1	0	0	Unidad de Servicios Generales
Plan de mejora de la infraestructura tecnológica	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	Unidad de Informática

3.4 Transversalizar, en la institución, la implementación de la calidad, la comunicación interna, la tecnología, igualdad y equidad de género y protección del medio ambiente.												
3.4.1. Diseñar e implementar un sistema gradual de "CONAMYPE digital No tiene responsable, no hay avances	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
% de empleadas y empleados que dominan herramientas tecnológicas	90%	0%	0%	0%	0%	90%	0%	0	0%	0	70%	Unidad de Informática
3.4.2. Desarrollar Política y estrategia de Medio Ambiente al interior de CONAMYPE y hacia la MYPE	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Ejecución del plan de trabajo del comité de medio ambiente y eficiencia energética (COEE).	90%				90%	90%				0	0	Unidad de Medio Ambiente
Porcentaje de empleadas y empleados sensibilizados en prácticas medio ambientales.	75%				75%	75%				55%	0	Unidad de Medio Ambiente
Porcentaje de ahorro de consumo eléctrico.	10%				10%	10%				0	0	Unidad de Medio Ambiente
3.4.3. Diseñar e implementar mecanismos para hacer efectiva la transversalización del enfoque de género a nivel interno y externo de CONAMYPE	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
% de empleadas y empleados sensibilizados en temas de género	100%	30%	30%	30%	5%	5%	63%	30%	30%	20%		Unidad de Género
% de empleadas y empleados formados en temas de género	100%	15%	15%	20%	25%	25%	13%	15%	20%	15%		Unidad de Género
Numero de mecanismos diseñados e implementados	5	1	1	1	1	1	2	3	1	3		Unidad de Género
3.4.4. Asesorar implementar y monitorear la ejecución del plan de acción para la transversalización del enfoque de género en CONAMYPE	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Indicador	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Porcentaje (%) de unidades organizativas que ejecutan el plan de acción de acuerdo a responsabilidades	90%	0%	90%	90%	90%	90%	0	100%	73%	0		Unidad de Género

**P4. Eficiencia en la movilización y manejo de los recursos (15%)**

Objetivo 4.1 Diversificar las fuentes y formas de financiamiento y de apoyo técnico para lograr la sostenibilidad financiera.												
4.1.1. Gestionar apoyos técnicos o económicos con instancias nacionales e internacionales para el fortalecimiento de las MYPE												
Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Numero de fuentes de Financiamiento	15	15	15	15	15	15	16	16	16	13	11	Gerencia Financiera
Ejecución Presupuestaria	100%	100%	100%	100%	100%	100%	85.50%	75.4%	83.49%	74%	84%	Gerencia Financiera
Número de iniciativas gestionadas de financiamiento y de apoyo técnico	17	5	4	5	3	0	10	6	6		3	Unidad de Cooperación y Proyectos
4.1.3 Desarrollar un programa de mentorías para el apoyo técnico a la MYPE												
Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Numero de personas empresarias mentoradas	150	0	0	50	50	50	0	0	162	350	45	Gerencia de Empresarialidad Femenina.
Monto de los aportes de las mentorías facilitadas	\$15,000	\$0	\$0	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$0	\$0	\$0	\$0	0	Gerencia de Empresarialidad Femenina.
4.1.4. Desarrollar alianzas para la diversificación de las formas de financiamiento para el desarrollo de la MYPE con enfoque de												
Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
Documentos de formalización de las gestiones de proyectos	5	1	1	1	1	1	2	3	0	0	0	Unidad de Cooperación y Proyectos
Monto estimado de apoyos técnicos aprobados	\$ 2,000,000.00	\$ 300,000.00	\$ 900,000.00	\$ 800,000.00	\$ -	\$ -	\$ 655,571.00	\$ 12,300,000.00	0	0	0	Unidad de Cooperación y Proyectos
Monto de recursos financieros aprobados	\$ 1,000,000.00	\$ 200,000.00	\$ 400,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ -	\$ 3,300,000.00	\$ -	0	0	0	Unidad de Cooperación y Proyectos
Numero de alianzas para la implementación de las formas de financiamiento para el desarrollo de la MYPE	4	2	0	1	1	0	2	0	0	0	3	Unidad de Financiamiento
IR22. Numero de iniciativas emprendedoras lideradas por mujeres y hombres con capital semilla otorgado.	3325	232	196	765	1282	850	232	448	471		25	Gerencia de Emprendimiento, Gcia. 1P1P
IR23. Monto de capital semilla gestionado y otorgado a iniciativas emprendedoras lideradas por mujeres y hombres.	\$ 4,775,000.00		\$ 75,000.00	\$ 1,650,000.00	\$ 1,525,000.00	\$ 1,525,000.00	\$ 348,033.00	\$ 837,678.00	\$ 838,500.00		\$ 37,500.00	Gerencia Emprendimiento, Gcia 1P1P
Monto en premios entregados a personas artesanas	\$ 30,000	\$ 10,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 10,000	\$ 5,000		\$ 5,000		Gerencia de Desarrollo Artesanal
IR24. Numero de MYPE lideradas por mujeres y hombres con capital de trabajo otorgado.	18	sin datos	sin datos	sin datos	sin datos	sin datos	0	0	0	180	98	Gerencia de Empresarialidad Femenina Gerencia de Desarrollo Artesanal Gerencia de Un Pueblo Un Producto Gerencia de Proveedores Gerencia de Crecimiento Empresarial Coordinación de proyecto Corredores Productivos.
IR25. Monto de capital de trabajo otorgado para MYPE lideradas por mujeres y hombres.	\$ 289,900.00	sin datos	sin datos	sin datos	sin datos	sin datos	0	0	0	\$ 2,828,198.58	\$ 681,637.00	Gerencia de Empresarialidad Femenina Gerencia de Desarrollo Artesanal Gerencia de Un Pueblo Un Producto Gerencia de Proveedores Gerencia de Crecimiento Empresarial Coordinación de proyecto Corredores Productivos.
IR26. Numero de créditos para las MYPE lideradas por mujeres y hombres vinculados con la banca publica y privada.	1156	254	217	225	230	230	254	217	225	0	121	Gerencia de Crecimiento Empresarial. Unidad de Financiamiento
IR27. Monto de créditos para las MYPE lideradas por mujeres y hombres vinculados con la banca publica y privada. (Millones)	55.90	15.80	10.10	10.00	10.00	10.00	15.8	10.1	8.8	6.6	7.4	Gerencia de Crecimiento Empresarial. Unidad de Financiamiento



4.2. Posicionar a la CONAMYPE como gestora de recursos y de incidencias en la generación de políticas de financiamiento público y privado para el desarrollo de las MYPE.												
Indicador	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
	Meta 2019	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019	
4.2.1.Desarrollar un mecanismo y un banco de generación de ideas de proyectos priorizando los sectores estratégicos	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Avances del proceso diseñado para la formulación de ideas de proyectos	100%	50%	50%				50%	50%	100%	0	0	
4.2.2. Gestionar los Recursos, Supervisar y monitorear la movilización y manejo del fondo PROGAMYPE y el fondo de	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Sin indicador							0	0	N/A	N/A	N/A	
4.2.3.Programa de gestión, incidencia y negociación con las agencias de cooperación internacional para el financiamiento de proyectos y cooperación técnica	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Programa diseñado	1	0	0	0	1	0	0	0			0	
Numero de espacios de coordinación internacional desarrolladas	22	4	6	8	4	0	7	14	8		0	Unidad de Cooperación y Proyectos Dirección Ejecutiva
Numero de transferencias de buenas prácticas compartidas a solicitud de otros países	3	0	1	1	1	0	1	1	0		2	Unidad de Cooperación y Proyectos
4.2.4.Proponer y gestionar nuevos instrumentos financieros y no financieros para las MYPE a través de banca pública y privada	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Numero de propuestas de instrumentos financieros	7	2	1	2	1	1	2	1	1	3	1	
4.2.5.Definir y Obtener una figura jurídica que fortalezca la autonomía administrativa financiera de CONAMYPE	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Figura jurídica que fortalezca la autonomía administrativa financiera y que garantice la asignación de los recursos GOES aprobada	1	0	0	1	0	0	0	0	1			
4.3 Garantizar la transparencia, asegurando el uso eficiente de los recursos enfocados a la transformación productiva y empresarial de las MYPE.												
4.3.1 Diseñar e implementar un plan de compras consolidado y articulado con todas las áreas, que asegure el cumplimiento de la	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Porcentaje de avances de la Ejecucion del Plan de Compras	75%	75%	75%	75%	75%	75%	74%	60%	66.33%	67%	49%	
INICIATIVA 4.3.2 Actualizar la información en el portal de transparencia de gobierno abierto y el de la CONAMYPE.	Programación Anual						Ejecución Anual					Unidades Responsables
Cumplimiento de respuesta de información institucional, según la LAIP.	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	94%	100%	100%	64%	

**7.3 SERVICIOS 2018, SISTEMA SGI**

		TOTAL		EMPRENDEDOR		MY PE		NO DEFINIDO	
		servicios	clientes	servicios	clientes	servicios	clientes	servicios	clientes
Asesorías	Mujeres	3745	1308	2494	862	1251	446		
	Hombres	2918	809	1915	508	1003	301		
	<b>Total</b>	<b>6663</b>	<b>2117</b>	<b>4409</b>	<b>1370</b>	<b>2254</b>	<b>747</b>		
Asistencias Técnicas	Mujeres	247	202	137	135	110	67		
	Hombres	93	74	42	40	51	34		
	<b>Total</b>	<b>340</b>	<b>276</b>	<b>179</b>	<b>175</b>	<b>161</b>	<b>101</b>		
Capacitaciones	Mujeres	536	1163	529	798	344	365		
	Hombres	501	717	466	488	317	227	1	2
	<b>Total</b>	<b>550</b>	<b>1880</b>	<b>540</b>	<b>1286</b>	<b>444</b>	<b>592</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
Charlas y Talleres	Mujeres	975	823	886	641	438	182		
	Hombres	959	732	844	554	563	178		
	<b>Total</b>	<b>1051</b>	<b>1555</b>	<b>945</b>	<b>1195</b>	<b>692</b>	<b>360</b>		
Eventos	Mujeres	197	352	162	232	102	120		
	Hombres	224	386	194	243	94	143		
	<b>Total</b>	<b>282</b>	<b>738</b>	<b>243</b>	<b>475</b>	<b>147</b>	<b>263</b>		
Ferias	Mujeres	71	210	56	102	60	108		
	Hombres	52	98	35	35	44	63		
	<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>308</b>	<b>61</b>	<b>137</b>	<b>75</b>	<b>171</b>		
Información	Mujeres	4495	4266	3765	3708	694	528	36	30
	Hombres	556	347	176	141	363	190	17	16
	<b>Total</b>	<b>5051</b>	<b>4613</b>	<b>3941</b>	<b>3849</b>	<b>1057</b>	<b>718</b>	<b>53</b>	<b>46</b>
Ruedas de Negocio	Mujeres	4	18	2	6	4	12		
	Hombres	4	22	1	1	4	21		
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>40</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>33</b>		
Tramites Empresariales	Mujeres	609	287	179	94	430	193		
	Hombres	873	386	331	158	540	227	2	1
	<b>Total</b>	<b>1482</b>	<b>673</b>	<b>510</b>	<b>252</b>	<b>970</b>	<b>420</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Vinculaciones	Mujeres	556	393	314	209	242	184		
	Hombres	353	186	181	86	172	100		
	<b>Total</b>	<b>909</b>	<b>579</b>	<b>495</b>	<b>295</b>	<b>414</b>	<b>284</b>		

**7.4 SERVICIOS 2019, SISTEMA SGI**

		TOTAL		EMPRENDEDOR		MYPE		NO DEFINIDO	
		servicios	clientes	servicios	clientes	servicios	clientes	servicios	clientes
Asesorías	Mujeres	5450	1494	3956	1093	1490	397	4	4
	Hombres	5653	1068	4324	801	1321	266	8	1
	<b>Total</b>	<b>11103</b>	<b>2562</b>	<b>8280</b>	<b>1894</b>	<b>2811</b>	<b>663</b>	<b>12</b>	<b>5</b>
Asistencias Técnicas	Mujeres	482	416	307	271	170	140	5	5
	Hombres	144	125	61	54	83	71		
	<b>Total</b>	<b>626</b>	<b>541</b>	<b>368</b>	<b>325</b>	<b>253</b>	<b>211</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
Capacitaciones	Mujeres	767	1198	742	866	231	306	25	26
	Hombres	746	630	707	479	295	151		
	<b>Total</b>	<b>792</b>	<b>1828</b>	<b>785</b>	<b>1345</b>	<b>370</b>	<b>457</b>	<b>25</b>	<b>26</b>
Charlas y Talleres	Mujeres	1613	996	1482	860	553	136		
	Hombres	1555	1060	1415	876	745	183	11	1
	<b>Total</b>	<b>1732</b>	<b>2056</b>	<b>1646</b>	<b>1736</b>	<b>965</b>	<b>319</b>	<b>11</b>	<b>1</b>
Eventos	Mujeres	164	423	123	318	88	104	2	1
	Hombres	227	470	186	358	82	112		
	<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>893</b>	<b>212</b>	<b>676</b>	<b>128</b>	<b>216</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Ferias	Mujeres	50	162	30	93	39	69		
	Hombres	38	82	22	42	31	40		
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>244</b>	<b>35</b>	<b>135</b>	<b>54</b>	<b>109</b>		
Información	Mujeres	3743	3604	2864	2817	616	525	263	262
	Hombres	463	392	172	151	281	231	10	10
	<b>Total</b>	<b>4206</b>	<b>3996</b>	<b>3036</b>	<b>2968</b>	<b>897</b>	<b>756</b>	<b>273</b>	<b>272</b>
Ruedas de Negocio	Mujeres	4	14	1	2	4	12		
	Hombres	3	37	3	23	3	14		
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>51</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>4</b>	<b>26</b>		
Tramites Empresariales	Mujeres	1395	441	557	182	838	259		
	Hombres	1864	614	723	272	1118	336	23	6
	<b>Total</b>	<b>3259</b>	<b>1055</b>	<b>1280</b>	<b>454</b>	<b>1956</b>	<b>595</b>	<b>23</b>	<b>6</b>
Vinculaciones	Mujeres	817	533	523	339	288	189	6	5
	Hombres	789	317	548	186	240	130	1	1
	<b>Total</b>	<b>1606</b>	<b>850</b>	<b>1071</b>	<b>525</b>	<b>528</b>	<b>319</b>	<b>7</b>	<b>6</b>



GOBIERNO DE  
EL SALVADOR



COMISIÓN NACIONAL DE  
LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

San Salvador, 25 de agosto de 2020

Señor

**PAUL DAVID STEINER WHIGHAM**

Presidente de la CONAMYPE

Presente.-

Para los trámites legales consiguientes, le trascibo la Resolución que se tomó en relación al Punto **5.1.2 del Acta 44**, de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, el día lunes veinticuatro de agosto de dos mil veinte, concerniente a la Evaluación final del Plan Estratégico Institucional 2015-2019. Que literalmente dice:

**“La Junta Directiva Resuelve:** a) Dar por recibida la evaluación final del Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019, realizada por la Gerencia de Desarrollo Organizacional. b) Autorizar su divulgación en el portal de transparencia de la página web de CONAMYPE y en el Portal de Gestión de Conocimiento. COMUNIQUESE

**Roxana Carolina Zeledón Cortez**  
Secretaria de Junta Directiva  
Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

