



CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA,
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

MANUAL DE PLANEAMIENTO GENERAL DEL CONAPINA

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Ing. Gloria Marta Cabrera Monterrosa Técnico de Planificación Unidad de Planificación Estratégica	Iris Liliana López López Gerente de Planificación y Desarrollo Institucional	Linda Amaya de Morán Directora Ejecutiva
Firma/s: 	Firma/s: 	Firma: 
Sello/s: 	Sello: 	Sello: 



CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA,
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: . 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	------------------------

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. OBJETIVOS.....	4
2. BASE LEGAL.....	4
3. NORMAS DE PLANEAMIENTO GENERAL.....	4
4. PLANEAMIENTO EN EL CONAPINA.....	6
5. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)	10
6. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	18
7. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)	20
8. EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL.....	25
9. NORMAS PARA LA EVALUACIÓN DEL POA.....	27
10. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LA MATRIZ PLANIFICACIÓN MENSUAL.....	28
11. ANEXOS.....	31





Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

INTRODUCCIÓN

En el Consejo Nacional de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia (CONAPINA), el proceso de planificar, mejor conocido como "planeamiento general" comprende tres grandes ejercicios: la planificación estratégica, planificación operativa y planificación mensual.

La planificación estratégica, que se realiza a través de la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) se realiza cada cinco años y su elaboración requiere la participación de todas las unidades organizativas claves para determinar los objetivos de la Institución en el mediano plazo. El PEI puede ser modificado por cambios en la estructura organizativa, cambios legislativos u otra necesidad institucional.

El segundo gran ejercicio de planificación es la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) que define y desarrolla productos, indicadores y metas a corto plazo brindando el rumbo del trabajo operativo de las diferentes unidades organizativas anualmente. El POA debe estar en concordancia con el PEI. El tercer ejercicio plantea la elaboración de la planificación mensual para las áreas administrativas y técnicas que facilita dar seguimiento a las actividades a ejecutarse de forma cotidiana por responsables concretos.

Los tres ejercicios de planificación requieren diseñar herramientas conocidas como "matrices" que definen las variables a dar seguimiento y evaluar, por lo que su uso y revisión sirven de apoyo para las jefaturas de las unidades organizativas que contribuyen al cumplimiento de las responsabilidades institucionales.

El presente manual propone la metodología para la formulación, elaboración y evaluación del Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Anual y la planificación mensual; así como las funciones y el nivel de responsabilidad de cada una de las áreas involucradas en el proceso de planeamiento general de la Institución.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

1. OBJETIVOS

General:

Contar con una normativa institucional que oriente las acciones para la formulación, elaboración y evaluación del del proceso de planeamiento general con la finalidad de cumplir una metodológica secuencial y coherente, que permita obtener productos concretos, acordes a la misión y visión del CONAPINA.

Específicos:

- Establecer normas para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) en las etapas de monitoreo y evaluación de su ejecución.
- Establecer normas para la elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA).
- Establecer normas para la elaboración la planificación mensual.
- Normar la participación de las diferentes unidades organizativas del CONAPINA en relación con la planificación y el uso de sus herramientas de reporte de información en el corto y mediano plazo.

2. BASE LEGAL

- Ley Crecer Juntos para la Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia.
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.
- Ley de la Corte de Cuentas de la República. Art. 3, 25 y 26.
- Ley de Acceso a la Información Pública.
- Normas Técnicas de Control Interno Específicas del CONAPINA.
- Ley de Procedimientos Administrativos.

3. NORMAS DE PLANEAMIENTO GENERAL

3.1. Plan Estratégico Institucional

- El Plan Estratégico Institucional será elaborado cada cinco años con las prioridades definidas de la Dirección Ejecutiva. La aprobación del Plan es responsabilidad del Consejo Directivo.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

- La ejecución del Plan Estratégico Institucional será monitoreado a los tres años de vigencia y al final del periodo se realizará una evaluación de cumplimiento.
- El Plan Estratégico Institucional podrá ser modificado en función de los resultados del monitoreo a medio término; así como por cambios de las prioridades institucionales.
- Las unidades organizativas de primer nivel¹, según se establece en el organigrama aprobado, son responsables de proporcionar a la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional la información y/o documentos relacionados con la elaboración y evaluación de la Planificación Estratégica Institucional.
- La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, es responsable de brindar asistencia técnica a las unidades organizativas de primer nivel para la elaboración del Plan Estratégico.
- La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional es responsable de socializar, monitorear y evaluar el Plan Estratégico Institucional aprobado.

3.2. Plan Operativo Anual

- El Plan Operativo Anual, conocido como POA, es un documento que deberá ser elaborado por cada unidad organizativa de primer nivel durante el primer mes de cada año y deberá estar en coherencia con los resultados del PEI.
- La Gerencia de Planificación será responsable de brindar asistencia técnica a las gerencias y unidades para la elaboración del POA.
- El Plan Operativo Anual es aprobado anualmente por Dirección Ejecutiva.
- La elaboración de los informes de evaluación al cumplimiento de metas del POA, deben ajustarse a las normas anuales establecidos por la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional en los plazos pertinentes.

3.3. Planificación Mensual

- La Planificación Mensual facilita a las jefaturas brindar seguimiento periódico a la ejecución de actividades orientadas al cumplimiento de sus productos, metas e indicadores anuales determinados en el Plan Operativo Anual (POA).

¹ Las unidades de primer nivel consideradas en el Manual de Organización corresponden a Gerencias y Unidades que están la línea directa que parte desde la Dirección Ejecutiva.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

- Debe elaborarse una planificación mensual por cada Gerente, o Jefatura de Unidad Organizativa. Para lo cual se apoyarán de una herramienta de planificación denominada Matriz de Planificación Mensual.
- Cada Gerente, o Jefatura de Unidad Organizativa del CONAPINA, deberá elaborar su Matriz de Planificación Mensual, en el cual puntualizará las acciones y tareas, con el nombre del técnico responsable de la ejecución de estas, para la consecución de lo planificado en el año fiscal en curso.
- Los técnicos son los responsables de actualizar a sus jefaturas la ejecución de sus actividades y tareas en la Matriz de Planificación Mensual, las cuales reunirán los insumos necesarios, para el reporte trimestral del cumplimiento de los metas definidos en el POA.
- La herramienta proporciona a las jefaturas inmediatas, una programación y control mensual del avance en la ejecución de actividades cotidianas, que corresponden a los departamentos o unidades organizativas bajo su responsabilidad.
- La flexibilidad de esta herramienta de planificación, favorece la toma de decisiones para realizar ajustes, en caso de enfrentar limitantes o dificultades en su desarrollo, garantizando así minimizar los riesgos para el cumplimiento de lo planificado.
- La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, será responsable de brindar el diseño de la herramienta denominada Matriz de Planificación Mensual. El seguimiento a su cumplimiento es responsabilidad de cada Jefatura/Gerencia.

4. PLANEAMIENTO EN EL CONAPINA

4.1. Descripción General

Según el autor Michael Porter, *“La Planificación Estratégica es el camino que guía a la gestión durante un período determinado y a la misma vez está compuesta por objetivos y estrategias que permiten el logro eficaz y eficiente de lo planificado”*. El Planificar permite alcanzar objetivos de manera más ágil, determinar tiempos para conseguir dichos objetivos y asignar responsables de realizar el trabajo.

Las teorías del desarrollo de las organizaciones y del cambio social han demostrado que el proceso de planeamiento es más eficaz en la medida en que participan los involucrados en el proceso; aspectos que se han considerado en este documento.



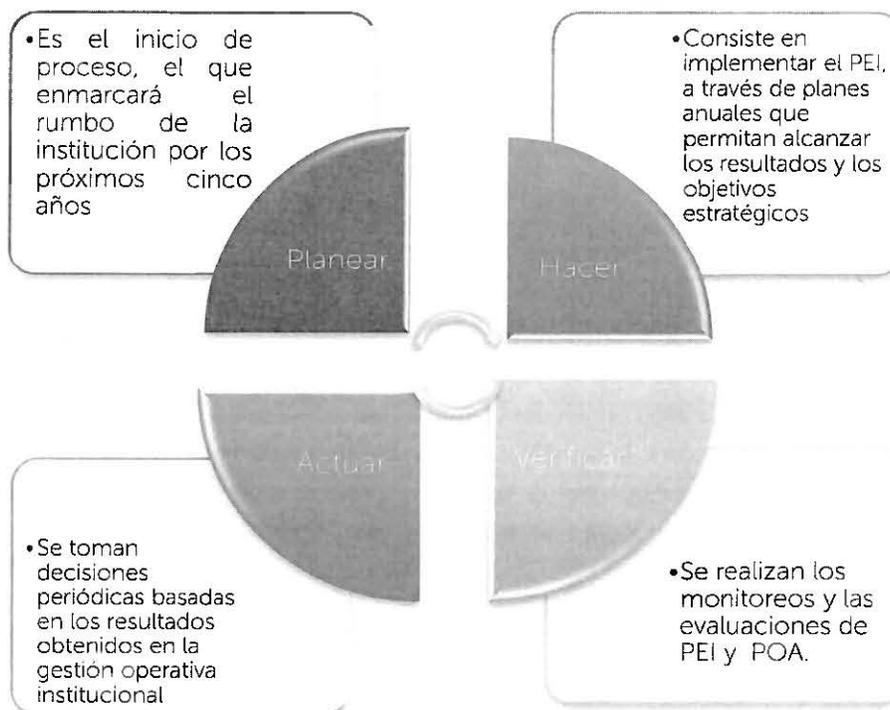
Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

En virtud de lo anterior, se establece que el proceso de planeamiento requiere la activa participativa de todas las jefaturas de las unidades organizativas claves de la Institución; los cuales deben ser liderados por personal de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional a través de la Unidad de Planificación Estratégica, quienes serán encargados de integrar los insumos y aportes brindados por las unidades participantes y presentar una propuesta borrador que será sometida a revisión y validación.

4.2. Descripción del esquema de planeamiento.

Para un mejor entendimiento del proceso se presenta un esquema de planeamiento basado en el círculo de Deming que es una estrategia establecida en la mejora continua de la calidad en cuatro pasos: **Planear, hacer, verificar y actuar**; así mismo se establecen los aspectos a tomar en cuenta y los niveles de participación en cada uno de los pasos:

Círculo de Deming





Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

a) Planear

Este paso es el inicio de proceso, el que enmarcará el rumbo de la institución por los próximos cinco años, por eso es necesario la participación de la alta gerencia de la Institución ya que son quienes toman las decisiones y dan direccionamiento a través de su liderazgo a las diferentes unidades organizativas bajo su cargo. La alta gerencia conformada por el Consejo Directivo y Dirección Ejecutiva debe trazar las grandes líneas de trabajo con los resultados de un diagnóstico institucional, que toma en cuenta aspectos como:

INSUMOS PARA LA ELABORACION DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	
Consulta a la niñez y adolescencia, usuarios y socios estratégicos	La participación de la población atendida y los socios estratégicos es fundamental para obtener insumos que permitan fortalecer la planificación institucional
Resultados del PEI anterior o vigente	Datos estadísticos sobre el desempeño de indicadores que permite identificar cuáles han sido los mayores obstáculos, aciertos y desaciertos que la institución ha experimentado en los últimos años lo cual les dará la oportunidad de crear estrategias de mejora y continuidad a las prácticas exitosas que han dado los mejores resultados.
Plan de Gobierno	Es uno de los principales insumos que se deben de tomar en cuenta a la hora de definir el rumbo a la institución, ya que a través del conocimiento de este plan se puede dar prioridad a los temas de la agenda nacional que están relacionados con los servicios y atenciones institucionales.
Marco legal	Al momento de planear se debe tomar en cuenta todo el marco legal para no omitir aquellas acciones que son requeridas legalmente a la institución o que puedan afectar los resultados de estas. El quehacer institucional debe estar enmarcado en las leyes que deben darse cumplimiento como medio ambiente, género, transparencia y acceso a la información, así como la normativa específica de primera infancia, niñez y adolescencia.
Normativa Internacional	La Convención sobre los Derechos del Niño y sus recomendaciones; Marco internacional de prevención y atención de la violencia de Género; personas con discapacidad, la agenda 2030 conformada por los Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre otros.
Política Presupuestaria Anual	Se tomará como base la Política Presupuestaria Anual emitida por el Ministerio de Hacienda



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

Presupuesto	Es importante conocer la asignación de los recursos anuales para brindar una planificación alineada a brindar servicios y atenciones.
Prioridades de la Dirección Ejecutiva	Son las grandes líneas de trabajo que emanan de la Dirección Ejecutiva y a la cual se le dará prioridad en el quinquenio; por tanto, requiere del esfuerzo de todas las unidades organizativas coordinarse al interior para trabajar en pos de los temas prioritarios de la Institución
Análisis FODA	Las estrategias no deben de surgir de la nada, deben responder al entorno en el que se mueve la Institución, un análisis exhaustivo de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, permite desarrollar estrategias que se enfocan en: <ul style="list-style-type: none">▪ Utilizar las fortalezas para maximizar las oportunidades (Estrategias FO).▪ Minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades (Estrategias DO)▪ Utilizar las fortalezas para Minimizar las Amenazas (Estrategias FA).▪ Minimizar las debilidades evitando las amenazas (Estrategias DA)
Análisis del marco filosófico institucional	El análisis responde a las interrogantes; ¿Qué somos como institución?, ¿Cuál es el mandato del CONAPINA? ¿Qué queremos que sea de nuestra Institución?, ¿Por qué y para qué existimos como Institución?, ¿Para quién trabajamos y con quién trabajamos? ¿A dónde queremos llegar?, ¿En qué creemos?, ¿Qué hacemos y cómo lo hacemos? las respuestas a estas interrogantes se establecen en la Misión, Visión, Valores y otros que permiten la jerarquización de metas para alcanzar lo propuesto en dicha declaración

Los insumos obtenidos del diagnóstico institucional, conforman el punto de partida para formular el "Plan Estratégico Institucional", que es el documento que enmarca el rumbo de trabajo que el CONAPINA debe seguir durante los próximos cinco años. La elaboración de este documento tendrá un enfoque de gestión por resultados.

En la formulación de este documento se involucrará la participación de personal de niveles gerenciales y técnicos, acompañados por el equipo de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, quien liderará todo el proceso de elaboración. En el Plan Estratégico se deben reflejar los objetivos estratégicos, las estrategias de acción, los productos estratégicos, los indicadores que servirán para determinar el cumplimiento del plan, así mismo



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

agregar los grandes resultados y productos que se pretenden alcanzar uniendo los esfuerzos de todas las unidades organizativas.

b) Hacer

Consiste en implementar el "Plan Estratégico Institucional", a través de productos (atenciones y servicios) e indicadores que conforman la base para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA), el cual es la dosificación de cumplimiento del PEI, año con año, siendo la herramienta a través de la cual se concretan las metas de la institución, a través de las unidades organizativas. Este plan debe contener por tanto: productos anuales derivados de los productos estratégicos, indicadores de producto, metas anuales, medios de verificación, supuestos de riesgos y la programación trimestral del cumplimiento de metas.

La implementación del PEI, se auxilia de una herramienta de trabajo llamada matriz de productos estratégicos, en la cual se define la línea base del mismo con lo cual se facilita la formulación del POA año con año.

c) Verificar

En este paso se realizan los monitoreos y las evaluaciones tanto, del Plan Estratégico Institucional como del Plan Operativo Anual. El cumplimiento de los objetivos del PEI es verificado en un monitoreo al tercer año de vigencia, y una evaluación al finalizar el periodo para el cual fue aprobado. En el caso del POA su evaluación es trimestral.

d) Actuar

Consiste en la toma de decisiones, basadas en los resultados obtenidos en la gestión operativa institucional; en función de la consecución de la misión, ajustando los planes operativos al rumbo definido en el PEI.

5. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)

La Planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar en la toma de decisiones del CONAPINA, en torno al quehacer actual y determinar el rumbo que debe seguir, para adecuarse a los cambios y exigencias del entorno, logrando la mayor eficiencia, eficacia



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

y calidad en los servicios que presta a las niñas, niños y adolescentes que atiende en sus diferentes programas.

Para la formulación del Plan Estratégico Institucional se utilizará la metodología de gestión basada en resultados, porque es necesario saber si las decisiones y cursos de acción tomados han tenido el impacto esperado, lo que se puede medir a través de los resultados y productos obtenidos.

"La gestión por resultados es una orientación de la Administración Pública que propone que todos los recursos y esfuerzos del estado estén dirigidos al logro de los resultados, para el bien de la población. La gestión por resultados busca que las instituciones públicas aumenten el valor que dan a la ciudadanía." (Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), Secretaría de planificación y programación de la presidencia (segeplan), 2013).

Bajo la premisa de gestión por resultados se planifica pensando en la ciudadanía a beneficiar, para el caso del CONAPINA, la planificación debe estar basada en generar los máximos beneficios para la niñez y adolescencia que se atiende, presentando resultados que pueden ser verificados a través de productos tangibles que demuestren que todos los esfuerzos realizados han beneficiado a la población atendida sustantivamente.

El Plan Estratégico Institucional en ese sentido debe responder cuatro preguntas básicas como: ¿Qué debe cambiar?, ¿A quiénes se debe beneficiar?, ¿Cómo cambiará?, ¿Cuánto cambiará y en cuánto tiempo?



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

Imagen: Preguntas generadoras para formular el PEI

¿Que debe cambiar?	¿A quien se debe beneficiar?	¿Como cambiara?	¿Cuanto cambiara y en cuanto tiempo?
<ul style="list-style-type: none"> • Atención y Desarrollo Integral a la primera infancia, niñez y adolescencia. • Calidad en nutrición, salud, educación. • Condiciones ambientales. • Condiciones de Tecnología e información 	<ul style="list-style-type: none"> • Primera Infancia • Niñas • Niños • Adolescentes • Jóvenes con responsabilidad penal juvenil. • Familias NNA atendidos en los programas de CONAPINA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar • Disminuir • Mantener • Eliminar • Crear • Implementar • Fortalecer • Desarrollar 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de mejora. • Números a disminuir o aumentar. • A un año, a dos años, en 5 años, etc.

Inicialmente, la Dirección Ejecutiva selecciona las unidades organizativas participantes las cuales se integraran para formular el Plan Estratégico Institucional, liderados por un equipo de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, los cuales en conjunto deben analizar y evaluar los resultados del PEI anterior o vigente; plan de gobierno, marcos legales correspondientes, presupuesto, prioridades establecidas por la Dirección Ejecutiva, análisis filosófico y del entorno, etc., de modo que cuente con un diagnóstico institucional que permita definir áreas de mejora, y los resultados a alcanzar a mediano y largo plazo.

5.1. Unidades organizativas participantes

Es imprescindible nombrar por parte de la Dirección Ejecutiva un comité formulador proveniente de las unidades organizativas, con la finalidad de sostener una base de conocimientos tanto de soporte como de socialización, que permitan hacer frente a desafíos presentes y futuros. Las personas que participarán en el equipo formulador deberán incluir Gerentes, jefes de unidades y departamentos de unidades sustantivas para definir el proyecto quinquenal.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

5.2. Responsabilidades durante la formulación del PEI

- a) El Consejo Directivo es responsable de la aprobación del Plan Estratégico Institucional.
- b) La Dirección Ejecutiva es responsable de designar a los integrantes de las Unidades organizativas que conformaran un Comité formulador del Plan Estratégico Institucional y promover la aprobación del Plan ante el Consejo Directivo.
- c) La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional es responsable de realizar cronograma de trabajo para elaboración del PEI y coordinar el desarrollo de las reuniones y talleres de trabajo para la consecución de las tareas descritas en el Cronograma. También estará a cargo de sistematizar, analizar, y presentar el documento a la Dirección Ejecutiva.
- d) Las Unidades organizativas seleccionadas serán responsables de asumir el compromiso de trabajo; dar aportes, analizar, y desarrollar el contenido temático del Plan Estratégico Institucional. También es importante incluir un monto presupuestario estimado para la consecución de los objetivos estratégicos.

5.3. Plan de trabajo para elaboración del PEI

Para que el proceso culmine con la presentación del Plan Estratégico Institucional, el Comité formulador deberá hacer un cronograma de actividades consignándolas en el "**Cronograma de actividades del comité de formulación de Plan Estratégico**". En cada reunión realizará talleres de trabajo, con las siguientes temáticas.

5.4. Análisis del entorno

Efectuar el análisis del entorno general y específico del CONAPINA, pudiendo utilizar la herramienta para elaboración de FODA (ver anexo 1.1), a fin de obtener la mayor cantidad de información posible, de acuerdo con los siguientes aspectos:



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

ANÁLISIS DEL ENTORNO: VARIABLES	
Entorno General	Debe describirse los factores ambientales y tendencias que pueden incidir en la gestión del CONAPINA como: políticas de estado, factores económicos, geográficos, demográficos, sociales, culturales, tecnológicos, medioambientales y otros.
Entorno Específico	Debe apegarse a explicar: <ul style="list-style-type: none">▪ ¿Cuáles son los usuarios / población atendida por el CONAPINA?▪ ¿Cuáles son los principales proveedores del CONAPINA?▪ ¿Con cuáles instituciones se relaciona el CONAPINA?
FODA	El análisis FODA es un método que tiene por objeto examinar el medio ambiente interno y externo, a fin de construir una matriz que permita proponer los objetivos estratégicos, productos estratégicos, metas estratégicas y las estrategias, para alcanzar la visión. (ver anexo 1.3)
Medio Ambiente Externo	Consiste en determinar qué factores exógenos condicionan el desempeño Institucional, tanto en sus aspectos positivos denominados oportunidades, como negativos llamados amenazas.
Medio Ambiente Interno	Consiste en identificar los factores endógenos que condicionan el desempeño de la Institución, identificándose las fortalezas y debilidades que presenta la institución.
Filosofía de trabajo Institucional	<p><u>Misión</u>: es la razón de ser de la institución, responde principalmente a las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ ¿Quiénes somos?▪ ¿Qué buscamos?▪ ¿Por qué lo hacemos?▪ ¿Para quién trabajamos? <p><u>Visión</u>: es la imagen que se tiene de hacia dónde queremos llegar y cómo queremos vernos como institución en un futuro definido; se debe responder a las siguientes interrogantes:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ ¿Cómo nos vemos en el futuro?▪ ¿Qué queremos hacer en el futuro?▪ ¿Cómo vemos a la población objetivo en el futuro? <p><u>Valores</u>: ¿Cuáles son nuestros valores? creencias en las que basamos todas nuestras acciones, para lograr nuestra misión, es la mística de servicio y de trabajo institucional.</p>



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

5.5. Determinación de objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la institución pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Es fundamental contar con objetivos claros y precisos desarrollados a nivel estratégico para hacer operativa la declaración de la misión, visión Institucional, así mismo se deben incluir los temas prioritarios que la institución defina.

Los objetivos estratégicos deben cumplir con las siguientes características:

- **Mesurables:** Que puedan ser medidos o valorados.
- **Específicos:** Que estén específicamente destinado a un fin determinado.
- **Flexibles:** Que puedan ser modificados cuando surjan contingencias inesperadas, sin que se pierda su sentido de dirección.
- **Consensuales:** En su determinación deben participar, al menos, el personal clave de la Institución y ser aceptados.
- **Realistas:** Que se puedan conseguir equilibradamente.
- **Pertinentes:** Deben referirse a cambios, modificaciones que se deben alcanzar en un plazo determinado.
- **Oportuno:** Que es bueno o favorable en el contexto o situación actual.

5.6. Estrategias de acción.

Las estrategias de acción son el CÓMO vamos a conseguir los objetivos, es decir todas las acciones pertinentes que se deben hacer para tratar de conseguir los objetivos. Cada una de las unidades organizativas teniendo en cuenta sus recursos humanos, técnicos, materiales, financieros deberá proponer acciones para alcanzar el objetivo estratégico en el cual tienen pertinencia o reflejan su quehacer.

Puede haber diversas estrategias para un mismo objetivo estratégico y estas pueden ser:

- Estrategias de mejora.
- Estrategias de fortalecimiento de capacidades internas.
- Estrategias de implementación de programas.
- Estrategias de creación de nuevos programas.
- Estrategias de monitoreo y supervisión.
- Estrategias de desarrollo.
- Estrategias de crecimiento.
- Estrategias de posicionamiento institucional.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

- Estrategia de mejora de la calidad en los servicios.
- Estrategias de innovación tecnológica.

El comité formulador del Plan Estratégico Institucional, a través del establecimiento de las estrategias, debe estimar los recursos necesitaran, incluyendo los recursos económicos con que se cuenta para llevar a cabo tales estrategias y la coordinación interna y externas necesarias para desarrollarlas.

5.7. Resultados estratégicos esperados.

El resultado expresa el cambio que se desea lograr en la población meta a beneficiar, en este caso en las niñas, niños y adolescentes. El resultado debe expresarse en **nivel o porcentaje** de cambio y en cuanto tiempo se logrará, el resultado es parecido a establecerse una meta, pero sin dejar de lado los cambios positivos que generará el cumplir el objetivo estratégico. Los resultados esperados se deben comprender como el impacto que el trabajo del CONAPINA tendrá en la niñez y adolescencia que es atendida en los diferentes programas.

5.8. Construcción de indicadores

Un indicador es una relación entre dos variables que intenta medir de forma cualitativa o cuantitativa el alcance o progreso que ha tenido una meta.

Los indicadores de gestión estratégica deben estar orientados a apoyar en la verificación del logro del objetivo estratégico, midiendo su **impacto y/o efecto** alcanzado. Su función principal es medir el avance en el cumplimiento de los objetivos y tomar decisiones de ajustes o mejoras en el tiempo. Estos indicadores pueden ser: valores, unidades, índices, series estadísticas etc.



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

TIPOS DE INDICADORES	
Tipo	Definición
De eficiencia	Miden la relación entre la producción física de un bien o servicio y los insumos que se ha utilizado para alcanzar ese nivel de producto
De eficacia:	Miden el grado de cumplimiento de objetivos y metas establecidas
De calidad	Miden la capacidad de una institución para responder de forma rápida y directa a las necesidades de los usuarios:
De economía	Miden la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de sus objetivos:

Los indicadores son indispensables en el monitoreo y evaluación del cumplimiento de un producto (atención o servicio), de tal forma que deberá analizarse su fórmula, para responder a ser una métrica comprobable.

5.9. Productos estratégicos

Los productos son bienes o servicios que se entregan a la población meta, como resultado del accionar institucional en consecución de los objetivos estratégicos. El CONAPINA por ser una institución cuyo rol es brindar atención y protección integral a la niñez y adolescencia considera, así como promover las garantías a esta población, en el PEI, debe integrar productos según las atribuciones establecidas en el marco normativo vigente.

5.10. Asignación presupuestaria.

Representa un estimación del presupuesto requerido para la ejecución del plan, dicha información debe ser plasmada en la "Matriz de presupuesto institucional alineado a la planificación institucional" (ver anexo 1.2), para asegurar la sostenibilidad de las estrategias propuestas, teniendo en consideración el monto asignado en años previos en la Ley de Presupuesto del Estado y Política Presupuestaria.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

5.11. Formatos de apoyo para formulación del Plan Estratégico.

Con la finalidad de facilitar las actividades de control del Comité de Formulación de Plan Estratégico Institucional, de ayuda de memoria, para respaldar la labor realizada. (Ver Anexo 1.3).

5.12. Determinación de la Estructura del Plan Estratégico

El producto del proceso de planificación estratégica, se puede presentar sobre la base del siguiente esquema:

- I. SIGLAS Y ACRÓNIMOS
- II. PRESENTACIÓN
- III. INTRODUCCIÓN
- IV. MARCO FILOSÓFICO INSTITUCIONAL
- V. MAPA DE PROCESOS CONAPIÑA
- VI. PRIMERA INFANCIA, NIÑEZ Y ADOLESCENCIA EN EL MARCO DEL PLAN ESTRATÉGICO
- VII. ALCANCE DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
- VIII. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (ver anexo 1.4)
- IX. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
- X. ANEXOS

6. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El monitoreo del Plan Estratégico Institucional se realizará por parte de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional en el tercer año de vigencia, monitoreando el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Después de realizado el monitoreo de medio término del PEI se podrán, de ser convenientes, realizar modificaciones aprobadas por Dirección Ejecutiva para realizar mejoras a objetivos, resultados, productos e indicadores y en consecuencia se redefinirá el rumbo institucional.



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

6.1 Etapas del monitoreo de PEI a medio termino

ETAPAS DEL MONITOREO	
Análisis de información	La Gerencia de Planificación analizará la información previamente obtenida para evaluar y determinar ajustes que se necesiten complementar.
Elaboración de la Metodología	La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional con al menos 3 meses de anticipación deberá elaborar la metodología e instrumentos técnicos que se aplicarán.
Autorización la metodología	Antes de ser implementada debe ser remitida al Consejo Directivo para su aprobación.
Inicio del Monitoreo	Desde la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional se remitirá memorando a Dirección Ejecutiva, Delegados Departamentales, Gerentes y Jefaturas de primer nivel, para da a conocer el inicio del monitoreo de medio término del PEI.
Recopilación de Información	Los Gerentes, Delegados Departamentales y Jefes de Unidad deberán remitir a Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional la información solicitada a través de los instrumentos que previamente le fueron compartidos con la finalidad de complementar la información que previamente se recopiló en los informes.
Consolidación y sistematización de Información	La Gerencia de Planificación inicia el proceso de consolidación de información remitida y de la que ya cuenta, la Gerencia, sistematización y análisis de las variables contenidas en el PEI y demás información relevante para este proceso.
Elaboración de Informe	La etapa anterior finaliza con el análisis de la información obtenida para la elaboración del Informe de monitoreo del PEI
Socialización del Informe	El informe de monitoreo deberá ser remitido a Consejo Ejecutivo y Dirección Ejecutiva para su conocimiento además de ser socializado con las unidades organizativas.
Acciones para la Mejora	El informe final, así como el análisis de conclusiones, logros y dificultades observadas servirán de base para planificar e implantar las mejoras que sean necesarias en el Plan Estratégico Institucional por los años restantes de implementación.



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

6.2 Etapas de la evaluación final de PEI

ETAPAS EVALUACIÓN FINAL	
Análisis de información	La Gerencia de Planificación analizará los informes previamente obtenidos y el resultado del monitoreo de medio término del PEI, para determinar cual debe ser complementada
Elaboración de la Metodología	La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional con al menos 3 meses de anticipación deberá elaborar la Metodología e Instrumentos técnicos que se aplicarán.
Autorización la metodología	Antes de ser implementada debe ser remitida al Consejo Directivo para su aprobación.
Inicio de la Evaluación	Desde la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional se remitirá memorando a Dirección Ejecutiva, Delegados Departamentales, Gerentes y Jefaturas de primer nivel, para da a conocer el inicio de la evaluación final del PEI.
Recopilación de Información	Los Gerentes, Delegados Departamentales y Jefes de Unidad deberán remitir a Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional la información solicitada a través de los instrumentos que previamente le fueron compartidos con la finalidad de complementar la información con la que ya se cuenta
Consolidación y Sistematización de Información	La Gerencia de Planificación inicia el proceso de consolidación de información remitida y de la que ya cuenta, la Gerencia, sistematización y análisis de las variables contenidas en el PEI y demás información relevante para este proceso.
Elaboración de Informe	La etapa anterior finaliza con la elaboración de un Informe de Evaluación de PEI
Socialización del Informe	El informe de evaluación deberá ser remitido a Consejo Ejecutivo y Dirección Ejecutiva para su conocimiento además de ser socializado con Gerentes, delegados Departamentales y Jefes de Unidad

7. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

El Plan Operativo Anual, es el desarrollo sistemático del Plan Estratégico Institucional, debido a este hecho, el POA debe adaptar los objetivos generales de la Institución a cada Unidad



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

organizativa, y traducir la estrategia global de la misma, en el trabajo del día a día de esas unidades organizativas.

Conforme a la metodología adoptada, el POA contendrá los productos anuales, indicadores y metas anuales ya sean con la finalidad de expandir la cobertura o incrementar la calidad de un determinado bien o servicio demandado por la niñez y la adolescencia y sociedad en general, o que resultan indispensables para el desarrollo y adecuado funcionamiento de la institución.

Objetivos de la planificación operativa:

General:

Proporcionar a las diferentes unidades organizativas un instrumento que les facilite la formulación y evaluación a los productos, indicadores y metas anuales que permitirán alcanzar los objetivos estratégicos de la Institución.

Específicos:

- Planificar de forma ordenada y sistemática el trabajo a realizar cada año.
- Cumplir lo establecido en las Leyes y Políticas atinentes a la Protección Integral de la Primera Infancia, Niñez y Adolescencia en El Salvador.
- Realizar un seguimiento exhaustivo del Plan Operativo Anual, con el fin de hacer cumplir los objetivos, resultados y productos estratégicos; así como lineamientos emitidos por Dirección Ejecutiva.

7.2 Responsabilidades durante la formulación del POA

ETAPAS EVALUACIÓN FINAL	
Dirección Ejecutiva	<ul style="list-style-type: none">• Aprobar el Plan Operativo Anual (POA).• Autorizar modificaciones al POA
Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional	<ul style="list-style-type: none">• Coordinar la formulación del POA.• Asesorar la formulación del POA.• Facilitar y entregar a cada unidad organizativa los instrumentos para la formulación y seguimiento del POA.• Revisar y consolidar los POA presentados por las Unidades organizativas.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

	<ul style="list-style-type: none">• Presentar en tiempo el Plan Operativo Anual a la Dirección Ejecutiva para su aprobación.• Elaborar y presentar los informes trimestrales de evaluación de cumplimiento de metas del POA.
Unidades organizativas de la Institución	<ul style="list-style-type: none">• Realizar un diagnóstico situacional de sus atenciones y servicios para identificar prioridades de trabajo que se convertirán en metas a fin de formular el POA en correspondencia al PEI.• Dar seguimiento mensual a la planificación y metas trimestrales• Elaborar y cumplir el POA con base a los lineamientos emitidos• Presentar en tiempo y forma los reportes de los resultados y cumplimiento de metas especificados en POA.

7.3 Revisión y consultas del marco normativo

Con el objetivo de tener un amplio marco de referencia sobre lo que se va a planificar; previo a la realización de las jornadas de trabajo, es recomendable hacer una lectura reflexiva de algunos documentos importantes que orientan la razón de ser del CONAPINA y que le dan un sentido y significado a la misión institucional; entre éstos: La Constitución de la República, la Ley Crecer Juntos (LCJ) y otras leyes y normativas relacionadas con la niñez y adolescencia, políticas institucional y prioridades de Dirección Ejecutiva son insumos fundamentales para el proceso de planificación estratégica.

Además de las anteriores se debe revisar cuales son los lineamientos del gobierno en materia de niñez, adolescencia, y familia, que dan las orientaciones sobre lo que se debe planificar.

7.1. Evaluación del cumplimiento de POA

La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, debe realizar un análisis de la evaluación obtenida del Plan Operativo Anual del año anterior, esto con la finalidad de medir el desempeño anterior y poder así establecer los productos y metas que deben ser determinados en el Plan Anual Operativo del año en curso.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

7.2. Diagnóstico de los recursos institucionales.

Para determinar la planificación operativa y la entrega de productos y servicios las unidades organizativas deben tener en consideración los recursos disponibles y proponer formas de cómo optimizarlos. En función de lo anterior, deben valorar la disponibilidad de materiales y equipos, su funcionabilidad, utilidad y las formas como se puede optimizar su uso; de igual manera debe hacerse un análisis de los recursos financieros asignados, de manera que pueda establecerse un equilibrio entre lo disponible y lo necesario y valorar hasta dónde puede llegarse y lo máximo que puede hacerse.

También es indispensable valorar los conocimientos, habilidades y actitudes del talento humano involucrado en todas las acciones que requerirá el plan, con el propósito de mantener al personal idóneo para cumplir metas, prever los mecanismos para ampliar y mejorar las competencias de las personas y equipos que conforman las unidades organizativas; de manera que se puedan desarrollar las acciones con mayores niveles de eficacia y eficiencia.

7.3. Matriz del Plan Operativo Anual.

El Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento de planeación anual, que se formula según el modelo de gestión por resultados; para el cumplimiento de los objetivos, metas estratégicas y resultados y productos esperados.

El reporte trimestral solicita que las diferentes unidades organizativas informen sobre sus metas programadas y las logradas; así como una valoración cualitativa que explique las razones que contribuyen o limitan los logros propuestos.

El Plan Operativo Anual (POA) incluirá el FOR.GPDI.009 "Matriz de Planificación Operativa Anual" (ver Anexo 2.1), que contiene los siguientes campos:

- **Objetivo General:** Se escribe el objetivo general del CONAPINA
- **Objetivo Estratégico:** Son objetivos que la Institución persigue en un plazo determinado y que están establecidos en el Plan Estratégico Institucional. Estos deben ser coherentes con la misión institucional
- **Resultado Estratégico:** Son los resultados establecidos en el Plan Estratégico Institucional, y que coadyuvan a lograr los objetivos estratégicos establecidos.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

- **Producto Estratégico:** se escribe el producto estratégico en el Plan Estratégico Institucional y son los bienes o servicios que la **Institución** brindará y que sumaran para alcanzar los resultados estratégicos.
- **Producto Anual:** Se escribe los productos o servicios que la Institución brindara durante el año de vigencia del POA.
- **Responsable:** Nombre de la Unidad Organizativa que presenta el POA, de acuerdo con el organigrama legalmente autorizado por El Consejo Directivo
- **Indicador de Producto Anual:** se define en base a la variable del producto anual que se desea medir.
- **Metas de Anuales:** Es la definición concreta de lo que se desea alcanzar por las Unidades organizativas durante el año; también se define como la expresión cuantitativa del objetivo que se pretenden alcanzar en el tiempo y debe expresar el impacto esperado en términos de calidad, cantidad y tiempo, además constituyen los puntos de referencia que determinan el avance del logro y cumplimiento de compromisos en coherencia directa con el producto anual del POA.
- **Medios de Verificación:** Son las evidencias tangibles que la instancia prepara y presenta para garantizar que la meta y su indicador se ha logrado o se está logrando. Pueden existir más de una fuente de verificación por indicador. Es responsabilidad de las unidades organizativas definir medios de verificación que se encuentren en la clasificación de información pública
- **Supuestos o factores de riesgo:** Son los riesgos inherentes o factores externos o internos, que pueden afectar el logro de la meta
- **Programación de resultados anuales por mes y acumulado trimestral del año:** Este apartado está dividido en 4 trimestres, por cada trimestre las unidades organizativas deben marcar los meses en que se la ejecutaran de acciones para alcanzar las metas establecidas; además se debe indicar el porcentaje de avance que en cada trimestre se alcanzará. La sumatoria de los porcentajes trimestrales debe ser del 100%.



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

8 EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

El objetivo de la evaluación es determinar el cumplimiento de metas del Plan Operativo Anual (POA)

8.1. Responsabilidades durante la etapa de evaluación de POA

	La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, es responsable la evaluación del POA en el CONAPINA.
	La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, coordinará la evaluación a las diferentes Unidades organizativas del CONAPINA, para lo cual emitirá las herramientas diseñadas para este fin.
Responsabilidades	La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, es responsable de integrar los informes de seguimiento del POA en forma trimestral.
	La Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional elaborará los Informes de Seguimiento a Metas Trimestrales que evalúa el porcentaje de cumplimiento para cada Gerencia y Unidad.
	Las unidades organizativas de primer nivel según el organigrama, serán responsables de entregar en digital a la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, la información y/o documentos relacionados para la evaluación del Plan Operativo Anual Institucional. (3)

8.2. Elaboración del informe de seguimiento a la planificación operativa

El informe solicita información de las unidades organizativas y se elabora con la siguiente metodología:

- **Diseño de formatos:** Consolida en un documento las orientaciones para el llenado de una matriz denominada FOR.GPDI.010 Matriz de Seguimiento para el Cumplimiento de Metas, en la cual las unidades organizativas consigan la información requerida para el trimestre que está siendo evaluado. (ver anexo 2.2)
- **Recepción de informes:** Los Gerentes y jefaturas de unidades organizativas, serán responsables de consolidar el informe de seguimiento y los medios de verificación que respalden el cumplimiento de las metas trimestrales, los cual deberán ser remitidos en el formato solicitado durante los primeros cinco días de cada trimestre.



Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

- **Análisis y sistematización:** Se analiza la información recibida y sus medios de verificación para ponderar el cumplimiento de metas.
- **Evaluación de POA:** La Unidad de Planificación realiza esta actividad de forma trimestral y para esto se evalúa el cumplimiento de cada una de las metas asignando en cada una de ellas un porcentaje de cumplimiento, este porcentaje se asigna después de haber verificado contra los medios de verificación.
El promedio de cumplimiento trimestral se calcula promediando los porcentajes de las metas evaluadas en el trimestre.
- **Elaboración de los informes:**
 - La Unidad de Planificación elabora el Informe de Seguimiento a Metas Operativas por cada Gerencia y Unidad, entregado a la jefatura de la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional y Dirección Ejecutiva.
 - Con el visto bueno se comparten los resultados obtenidos en el cumplimiento de metas a las diferentes unidades organizativas.
 - La Unidad de Planificación Estratégica tendrá en un archivo digital los documentos con los resultados logrados por el cumplimiento de productos y metas, los cuales servirán de insumos en las auditorías de gestión que sean realizada.

Modificaciones a los POA

Las modificaciones deberán solicitarse por los Gerentes y jefaturas de unidades de forma escrita y justificada a la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional, toda solicitud de modificación será analizada por la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional para determinar su factibilidad y viabilidad y de acuerdo con ello, proponer los ajustes necesarios. Se recibirán solicitudes de modificaciones a los POA únicamente para primer y segundo trimestre, siempre y cuando la Gerencia de Planificación no haya dado por iniciado el periodo de evaluación. Una vez realizadas las modificaciones al POA, en consenso con la unidad solicitante, la Gerencia de Planificación lo remite a Dirección Ejecutiva para su aprobación y posterior socialización.



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

9 NORMAS PARA LA EVALUACIÓN DEL POA.

- Las unidades organizativas de primer nivel deben realizar la planificación anual en la "Matriz de Planificación Operativa Anual" autorizada.
- Las solicitudes de reprogramación para la entrega de los informes de Seguimiento a la Planificación Operativa y medios de verificación deben ser dirigidas a la Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional quien establecerá la nueva fecha de entrega en coordinación con la instancia organizativa solicitante.
- Las metas se valorarán en escalas porcentuales y se utilizará simbología de colores como indicadores para conocer los avances de ejecución y cumplimiento de las metas, esta colorimetría puede cambiar al finalizar el período de un año dependiendo el nivel de cumplimiento al finalizar el período:

COLOR	ESCALA PORCENTUAL	CONCEPTO DE LA CALIFICACIÓN
VERDE	85% a 100%	Alcanzado: En base a los medios de verificación se comprueba que las metas programadas se lograron en la escala porcentual establecida.
AMARILLO	50% a 84.99%	Parcialmente alcanzado: En base a los medios de verificación se comprueba que las metas programadas se alcanzaron mediamente, logrando la escala porcentual establecida
ROJO	0% a 49.99%	Cumplimiento bajo o no alcanzado: esto se da en dos situaciones: <ul style="list-style-type: none">no se puede comprobar el cumplimiento de la meta debido a que la unidad organizativa no presenta los medios de verificación para ello.la unidad organizativa presenta los medios de verificación y al revisarlos se determina un cumplimiento bajo de la meta.La unidad organizativa no reporta en el informe la meta.

- En toda reunión que se lleve a cabo durante esta etapa debe llenarse el documento "Ayuda memoria" para dejar constancia de los puntos tratados o acuerdos tomados



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

10 METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LA MATRIZ PLANIFICACIÓN MENSUAL

Objetivos de la planificación mensual:

General.

Fortalecer el proceso de planificación institucional, a través de la elaboración e implementación de una herramienta que permita a las unidades organizativas del CONAPINA organizar, visibilizar y monitorear sus actividades orientados al cumplimiento de las metas programadas en el POA.

Específicos.

- Ser un instrumento de apoyo, para la ejecución de las actividades que debe desarrollar cada unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones.
- Servir como medio de verificación que evidencie el cumplimiento de las actividades ejecutadas por cada unidad organizativa del CONAPINA, dando respuesta oportuna a controles internos como externos.

10.1. Responsabilidades.

- Las jefaturas de cada unidad organizativa técnica y/o administrativa (excluye Centros de Acogimiento y de Integración Social), debe elaborar la "Matriz de Planificación Mensual" (Anexo 3.1)
- El seguimiento mensual de las Matrices de Planificación Mensuales será responsabilidad de las jefaturas de cada unidad organizativa
- La jefatura de cada unidad organizativa debe elaborar un informe cuantitativo, a partir de lo registrado en el Matriz de Planificación Mensual, que sirva como insumo para las evaluaciones del POA.

10.2. Formulación de la Matriz

10.3. Matriz de Planificación Mensual

Las jefaturas de las unidades organizativas identificarán las metas especificadas en el POA, con la finalidad de establecer las actividades correspondientes a cada una de ellas para su respectivo cumplimiento.



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

Para la elaboración de la Matriz de Planificación Mensual se llenarán los siguientes campos:



Producto Anual

Se trasladan los PA consignadas en el POA con su código original.



Indicador de Producto:

Este elemento debe ser el indicador establecido en el POA **Meta anual**: en este apartado se debe transcribir las metas definidas en el POA



Actividades

Detallar por cada meta, cada una de las principales actividades que deben realizarse para la consecución de resultados y productos establecidos en POA



Tarea

Detallar por cada actividad las tareas específicas que se realizaran para la realización de la actividad.



Responsables

Es la persona delegada a ejecutar las actividades y tareas que dan cumplimiento al resultado



Programación mensual de ejecución

Marcar con una "X" los meses en que se estarán ejecutando las actividades para la Meta Anual y especificar el porcentaje trimestral de avance que se espera obtener cada trimestre para alcanzar al final del año el 100%



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------



Medio de Verificación

Por cada tarea se consignan los medio de verificación que respaldan su ejecución



Actividades permanentes

Estos son productos del trabajo de la dependencia que no estas definidos en POA, y que deben alcanzarse para el cumplimiento de las funciones y de la normativa institucional que los rige y que de manera indirecta contribuyen con los (PA); a estas actividades permanentes (AP) se les asigna un código específico de la dependencia con un número correlativo partiendo de (1.2...).



Actividades no programadas

Estos son productos del trabajo de la dependencia que se ejecutaron sin estar programadas en el detalle de la matriz se les asigna un código específico de la dependencia con un número correlativo partiendo de (1.2...).

10.4. Divulgación.

La jefatura de cada unidad organizativa realizara con todo su personal la socialización del contenido de la Matriz de Planificación Mensual y entregara copia en formato digital o impresa.

10.5. Seguimiento Mensual del Matriz de Planificación Mensual.

Es responsabilidad de las jefaturas de las unidades organizativas, solicitar de manera mensual informes a su personal sobre las actividades realizadas. Las jefaturas de las unidades organizativas deberán contar con el Matriz de Planificación Mensual elaborado, a más tardar 15 días después de aprobado el POA y su seguimiento es responsabilidad de las jefaturas nombradas dentro de cada unidad organizativa.



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

11 ANEXOS

ANEXO 1. Formatos de apoyo para formulación del Plan Estratégico Institucional

Anexo 1.1 Formato de elaboración FODA

Fortalezas	Debilidades
1.	1.
2.	2.
3.	3.
Oportunidades	Amenazas
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Anexo 1.2 Matriz de presupuesto institucional alineado a la planificación institucional

Objetivo estratégico del PEI	Resultados estratégicos	Responsables	Línea de Trabajo	Actividad Específica	Requerimiento presupuesto a la actividad



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

Anexo 1.3 Ayuda Memoria

AYUDA DE MEMORIA		
Unidad organizativa que convoca:		
Participantes:		
Responsable de seguimiento:		
Fecha/Hora		
Asistentes		
Objetivo de la reunión:		
UNIDAD	TEMA	RESPONSABLES
1		
2		
3		
CONCLUSIONES Y ACUERDOS		
1		
2		
3		



CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA,
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

Código:	Versión/actualización:	Fecha:
DOC.GPDI.005	VERSIÓN 01	24/09/2024

Anexo 1.4 Matriz de Planificación Estratégica.

Objetivo Estratégico	Resultado Estratégico	Producto Estratégico	Indicador de Producto	Responsable	Meta



CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA,
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

Anexo 2.2 FOR.GPDI.010 Matriz de Seguimiento para el Cumplimiento de Metas

1. Consignar en ella la información relacionada a las acciones realizadas para el cumplimiento de metas de las siguientes variables

 CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA, NIÑEZ Y ADOLESCENCIA		DOCUMENTO DE CALIDAD: FORMULARIO			Documento: FOR.GPDI.010 Página 1 de 1		
Titulo: MATRIZ DE SEGUIMIENTO PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS					Naturaleza de la revisión: Creación		
Objetivo estratégico: Escribir objetivo estratégico al que responde en PEI							
Resultado estratégico:	Escribir resultado estratégico al que responde en PEI				Objetivo estratégico: Escribir objetivo estratégico al que responde en PEI		
PRODUCTO ANUAL (PA)	RESPONSABLE	INDICADOR DE PRODUCTO ANUAL (IPA)	METAS PROPUESTA	METAS LOGRADAS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	CONTROLES DE RIESGOS REALIZADOS	RESUMEN ACCIONES REALIZADAS



Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

Colocar el nombre de su producto anual operativo. Si son varios productos volver a agregar esta tabla a continuación del apartado 2.	Colocar el nombre de la Gerencia o Unidad responsable del producto anual operativo	Consignar el indicador de producto	Detallar la meta programada para el trimestre a evaluar. Esta meta se encuentra en el POA aprobado	Se deben reportar las metas que de acuerdo con el POA están programadas, consignar el valor (número o porcentaje) alcanzado	Se deben enumerar los medios por medio de los cuales se verificará la meta lograda y deberán anexarse al informe	Describir las acciones para mitigar los riesgos establecidos para el cumplimiento de su meta. En caso no haber realizado ninguno deberá escribir N/A	Escribir en forma de punteo un resumen de las acciones o etapas realizadas para haber logrado cumplir con su meta
---	--	------------------------------------	---	---	--	--	---

2. Gráficas y tablas de servicios y atenciones brindados:

Presentar a través de tablas, gráficas los servicios o actividades relevantes que se han ejecutado en el periodo reportado y un enlace para ver fotografías en caso haya documentado. Estas gráficas o tablas podrán personalizarse acorde a las variables que realice en su trabajo.

2. Actividades no planificadas:

Describir las actividades relevantes que se han ejecutado en el periodo reportado que dotan de valor su servicio y no fueron planificadas. En caso de ser posible incluir tablas, gráficas y fotografías.

Elaborado por:	Aprobado por:
Nombre/Cargo quién elabora	Nombre/Cargo de quién aprueba



CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA.
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

Código: DOC.GPDI.005	Versión/actualización: VERSIÓN 01	Fecha: 24/09/2024
-------------------------	--------------------------------------	----------------------

ANEXO 3. Formatos de apoyo para formulación del Plan Anual de Trabajo.

Anexo 3.1 Matriz de Planificación Anual de Trabajo.

CONSEJO NACIONAL DE LA PRIMERA INFANCIA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (CONAPINA) Matriz de Planificación Mensual															
PRODUCTO ANUAL			PROGRAMACION MENSUAL DE EJECUCION												OBSERVACIONES
INDICADOR DE PRODUCTO			TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV			
META ANUAL			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE													
	TAREA 1														
	TAREA 2														
	TAREA 1														
	TAREA 2														
Actividades Permanentes	TAREA 1														
	TAREA 2														
Actividades no programadas	TAREA 1														
	TAREA 2														

