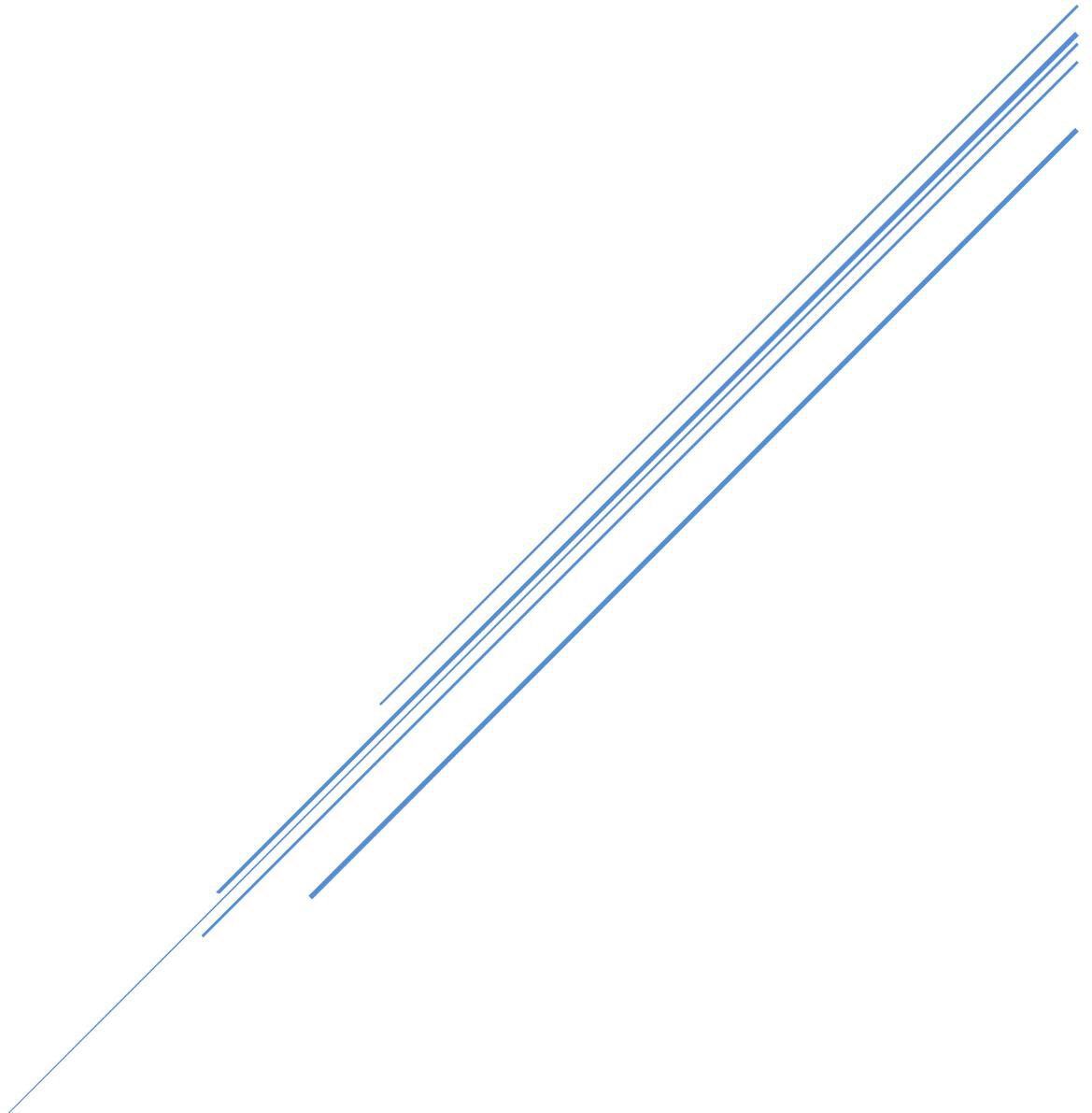




AGENCIA
DE PROMOCIÓN
DE INVERSIONES
Y EXPORTACIONES
DE EL SALVADOR

AGENCIA DE PROMOCIÓN DE INVERSIÓN Y EXPORTACIONES DE EL SALVADOR (INVEST)

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) PERIODO
SEPTIEMBRE 2023 – DICIEMBRE 2024





Contenido	Página
I. RESUMEN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	3
II. ALINEACIÓN CON EL PLAN CUSCATLÁN	4
III. PERFIL ORGANIZACIONAL DE INVEST	5
IV. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.....	6
4.1 MISIÓN	6
4.2 VISIÓN	7
4.3 PRINCIPIOS Y VALORES.....	7
4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	8
V. DIRECTRICES ESTRATÉGICAS GENERALES	9
VI. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO	9
6.1 IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	9
6.2 PROBLEMÁTICAS PAÍS RELACIONADAS CON EL OBJETO DE INVEST	10
6.3 ANÁLISIS DE PROBLEMAS BAJO LA TÉCNICA DE CAUSALIDAD.....	11
6.4 ANÁLISIS DE MARCOS LEGALES VINCULANTES Y SU INCIDENCIA EN LA MISIÓN INSTITUCIONAL.....	12
VII. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA INVEST 2024.....	13
7.1 MATRÍZ DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA DE INVEST PERÍODO SEP 2023 – DIC 2024.....	14
7.2 ACCIONES Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR RESULTADOS SEP 2023 – DIC 2024.....	16
7.3 ACCIONES DE APOYO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	20
VIII. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	21
IX. SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LOS PROYECTOS INCLUIDOS EN LA AGENDA DIGITAL BAJO LA RESPONSABILIDAD DE INVEST	24

I. RESUMEN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

El Plan Estratégico Institucional de INVEST para el periodo de septiembre 2023 a diciembre 2024 se ha alineado al Plan Cuscatlán el cual contiene el pensamiento general del Gobierno en las líneas de trabajo dónde INVEST Promoción para la atracción de Inversión y la promoción de las Exportaciones. También hace referencia a las líneas transversales tal como Igualdad de Género, Medio Ambiente, entre otros.

A continuación, se presenta una tabla que resume el pensamiento estratégico institucional de INVEST, el cual se desarrolla en el resto de este documento.

Tabla 1: Resumen Planeación Estratégica Institucional

INSTITUCIÓN	INVEST: AGENCIA DE PROMOCIÓN DE INVERSIÓN Y EXPORTACIONES DE EL SALVADOR	FECHA DE ELABORACIÓN	Septiembre 2023
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO			
MISIÓN	Promover, facilitar y mantener la inversión y las exportaciones; monitorear el clima de negocios, bajo un enfoque de innovación y no discriminación, contribuyendo al crecimiento económico y la generación de mayores oportunidades de empleo		
VISIÓN	Ser la entidad rectora de la gestión integral de las inversiones y exportaciones, fomentando un clima de negocios favorable, con énfasis en la modernización e innovación; para contribuir al desarrollo económico del país.		
PRINCIPIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Principio de coordinación y cooperación • Principio de eficacia • Principio de eficiencia • Principio de gestión proactiva • Principio de evaluación permanente y mejora continua • Principio de Igualdad y no discriminación 		
VALORES	<ul style="list-style-type: none"> • Excelencia • Liderazgo • Respeto • Trabajo en Equipo • Orientación al logro • Equidad 		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<p>OE1: Atraer nuevas inversiones, facilitar su establecimiento y operación, así como fomentar la expansión de las inversiones existentes.</p> <p>OE2: Facilitar el establecimiento y expansión de proyectos de inversión en El Salvador de salvadoreños radicados en el exterior (SALEX).</p> <p>OE3: Promover la oferta exportable salvadoreña de bienes y servicios, facilitando su acceso y permanencia en los mercados internacionales</p> <p>OE4: Realizar acciones de articulación y coordinación para facilitar y promover las inversiones y el comercio exterior.</p>		

II. ALINEACIÓN CON EL PLAN CUSCATLÁN

Para iniciar la planificación estratégica se revisó el Plan Cuscatlán y se identificaron aquellas áreas, ejes, apuestas, propuestas y estrategias que son afines al quehacer de INVEST, las cuales se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 2: Alineación de INVEST con el Plan Cuscatlán

EQUIPO DE GOBIERNO	ÁREA PLAN CUSCATLÁN	EJES/PROPUESTAS/APUESTAS DEL PLAN CUSCATLÁN	ESTRATEGIA DEL PLAN CUSCATLÁN, A LA QUE CONTRIBUYE LA INSTITUCIÓN.
<ul style="list-style-type: none"> • Internacional • Industria, producción y tecnología • Bienestar social 	Las que apliquen de acuerdo a la naturaleza y mandato institucional	Los que apliquen de acuerdo a la naturaleza y mandato institucional	E1: Definir y liderar las estrategias de trabajo de la institución, considerando su mandato de Ley y bajo el enfoque del Plan Cuscatlán.
Internacional	Política exterior	Eje 2: atracción de inversiones y promoción comercial	E.2: Promoción, facilitación y cuidado posterior (Aftercare) de la inversión nacional y extranjera
		Eje estratégico 2.1: Fortalecimiento institucional para la promoción de la inversión	
		Eje estratégico 2.2: Aprovechamiento de las potencialidades locales	E3: Promoción del comercio exterior; líneas de atención especializadas para la promoción de exportaciones de bienes y servicios generados por las empresas locales.
		Eje estratégico 2.3: Promoción del comercio exterior	
Industria, producción y tecnología	Innovación y tecnología	Eje 1: eGOES	E: Transformación Digital del Gobierno E: Interoperabilidad Institucional E: Firma electrónica E: Gobierno de Datos Abiertos
Bienestar social	Mujer	Propuestas: <ul style="list-style-type: none"> • Derechos económicos de las mujeres • Fortalecimiento de mecanismo de igualdad de género 	E.5: Fortalecimiento de mecanismos de la igualdad de género; Educación inclusiva; Derechos Económicos de la Mujer y Derechos de las mujeres a una vida libre de violencia.

III. PERFIL ORGANIZACIONAL DE INVEST

El proceso de la formulación del Plan Estratégico Institucional demanda como punto de partida clarificar la naturaleza y significado del mandato estatutario o la normativa, como marco orientador de la gestión. La misión institucional y su marco estratégico toman sentido crítico y fundamental en dicho mandato y permite identificar conjuntamente con el Plan Cuscatlán, las Políticas Públicas y Marcos Legales vinculantes, la dirección más acertada para la orientación de la gestión pública hacia un mayor impacto en las necesidades de las y los usuarios y el uso eficiente de los recursos públicos.

De acuerdo a la Ley de Creación INVEST, se define el perfil institucional de INVEST, como una institución de derecho público, con autonomía administrativa y presupuestaria, adscrita a la Presidencia de la República, con personalidad jurídica y patrimonio propio, de duración indefinida para ejercer las atribuciones y deberes que estipula su ley.

Tabla 3: Perfil Institucional de INVEST

<p>Competencia</p> <p>Art. 3.- INVEST será el ente rector de la gestión integral de las inversiones en El Salvador y tendrá por objeto promover, articular y coordinar el sistema nacional público - privado de promoción, facilitación y mantenimiento de inversiones y exportaciones, asesoría en infraestructura estratégica de gobierno, estudio del clima de negocios e iniciativa de propuestas de mejora, contribuyendo al crecimiento económico, a la generación de mayores oportunidades de empleo y al desarrollo nacional.</p> <p>INVEST será el órgano encargado de emitir las resoluciones que determinen el acceso al régimen establecido en la Ley de Estabilidad Jurídica para las Inversiones y de prestar los servicios vinculados a las atribuciones que legalmente se le encomiendan, entre las demás funciones que esta ley le encomienda.</p>
<p>Art. 4.- Son atribuciones de INVEST:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Promover, articular y coordinar el sistema nacional público - privado de promoción y facilitación de inversiones y exportaciones, asesoría en infraestructura estratégica de gobierno, estudio del clima de negocios y la presentación de iniciativas de propuestas de mejora en los referidos ámbitos.2) Liderar y coordinar la gobernanza institucional vinculada a las exportaciones y promover la estrategia nacional de exportaciones.3) Diseñar y promover la estrategia y directrices destinadas a impulsar a El Salvador como destino para la inversión.4) Calificar, administrar y emitir las resoluciones por medio de las cuales se determine el acceso al régimen de estabilidad jurídica regulado en la Ley de Estabilidad Jurídica para las Inversiones.5) Desarrollar estrategias y metodologías que permitan la identificación focalizada de sectores de inversión.6) Identificar los obstáculos normativos que afecten la inversión privada para coordinar con las entidades gubernamentales e inversionistas, medidas de acción destinadas a solventarlos.7) Brindar asesoría en infraestructura estratégica.8) Generar instancias de cooperación, incluida la suscripción de convenios entre las entidades del sector público y privado, nacional o extranjero, en el ámbito de sus competencias.9) Constituir en el territorio nacional, así como en el exterior, las sociedades de cualquier naturaleza que sean necesarias para los fines de INVEST con aprobación de la máxima autoridad, así como para su

modificación, disolución y liquidación, pudiendo integrar los órganos de gobiernos de tales sociedades con los directores, trabajadores y servidores públicos al servicio de la misma, lo anterior de conformidad a las leyes respectivas.

- 10) Promover procesos para la generación y aprovechamiento de capital humano e innovación tecnológica, a fin de incrementar la productividad de la fuerza laboral y la competitividad.
- 11) Monitorear permanentemente las calificaciones de desempeño de El Salvador en los índices internacionales, procurando que se adopten medidas que tiendan a la mejora consistente.
- 12) Apoyar y diseñar políticas y estrategias de promoción de exportaciones que contribuyan a mejorarlos niveles productivos de los diferentes sectores del país.
- 13) Coadyuvar en la comercialización de la oferta exportable del país.
- 14) Coordinar con Municipalidades y Gobernaciones Departamentales la promoción de inversiones en todo el territorio nacional.
- 15) Crear, administrar, actualizar y promocionar el portafolio de inversiones públicas y privadas en el país.
- 16) Las demás que las leyes les asignen.

En el marco del mandato legal no se prevé ningún cambio, ya que se reafirma la orientación institucional hacia los problemas/ necesidades de la población objetivo en las áreas estratégicas:

- a) Promoción y atracción de inversiones;
- b) Promoción de exportaciones de bienes y servicios producidos en el país;

Así mismo del mandato legal, se deriva la necesidad de implementar un proyecto de desarrollo institucional en el marco de la autonomía administrativa y financiera para un mayor liderazgo, mayor incidencia en las metas de país a través de la coordinación-articulación político – estratégica y operativa de los diferentes actores involucrados, así como también para la generación de servicios y productos innovadores para el desarrollo de la capacidad de los públicos objetivos para la atracción de inversiones y promoción de las exportaciones.

IV. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

De acuerdo a los lineamientos identificados en el Plan Cuscatlán para los temas de inversiones, exportaciones, género, entre otros, el equipo de trabajo de INVEST estableció la visión, misión, principios, valores y objetivos estratégicos por los cuales se regirá el trabajo de la institución. A continuación, el detalle del pensamiento estratégico institucional:

4.1 MISIÓN¹

Promover, facilitar y mantener la inversión y las exportaciones; monitorear el clima de negocios, bajo un enfoque de innovación y no discriminación, contribuyendo al crecimiento económico y la generación de mayores oportunidades de empleo.

¹ **Misión:** Debe expresar la razón de ser y el propósito principal de la institución, además debe comunicar la esencia, su significado último y la justificación de su existencia.

4.2 VISIÓN²

Ser la entidad rectora de la gestión integral de las inversiones y exportaciones, fomentando un clima de negocios favorable, con énfasis en la modernización e innovación; para contribuir al desarrollo económico del país.

4.3 PRINCIPIOS Y VALORES

PRINCIPIOS

Los Principios se refieren a las normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta. En este sentido, los Principios son las creencias básicas sobre la forma correcta como debemos relacionarnos con los demás y con el mundo, desde las cuales se crea el sistema de valores éticos al cual la persona o el grupo se adscriben y asumen como las normas rectoras que orientan sus actuaciones y que no son susceptibles de trasgresión o negociación.

A continuación, se describen los principios bajo los cuales se regirá INVEST:

- **Principio de coordinación y cooperación:** Enfoque a la coordinación y articulación interinstitucional e intersectorial a fin de que todas las instituciones de la Administración Pública contribuyan a la prestación de servicios a la ciudadanía.
- **Principio de eficacia:** Se cumplirá con el principio de eficacia, entendido como la consecución de los objetivos, metas y estándares orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la ciudadanía.
- **Principio de eficiencia:** Se seguirá el principio de eficiencia, comprendido como la optimización de los resultados alcanzados por la Administración Pública con relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución.
- **Principio de gestión proactiva:** Se entiende la gestión proactiva como una clase de comportamiento y actitud, gracias al cual el especialista, toma iniciativas para lograr negocios, cerrar tratos y crear estrategias, con el fin de adelantarse a las tendencias y a las necesidades, requerimientos y características de los inversionistas o exportadores que ya atiende y a los que desea alcanzar.
- **Principio de evaluación permanente y mejora continua:** Se contempla la evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio a la ciudadanía para resultados, proporcionando insumos para la adecuada rendición de cuentas.
- **Principio de igualdad y no discriminación:** Se propiciarán espacios que promuevan la participación igualitaria en mujeres y hombres en diversas esferas y ámbitos relacionados a las mejoras en las condiciones de vida, generando mayores oportunidades en el desarrollo económico y social de nuestro país.

VALORES

Los valores son normas o ideas fundamentales que tienen sentido ético y moral, que regirán la conducta del quehacer institucional y de las personas que la integran.

² **Visión:** Es una imagen ideal de la institución que se desea tener en el futuro. Debe ser coherente con la misión y expresar un reto ambicioso, realista y estimulante para todo el cuerpo institucional.

Alcanzar la Visión y desarrollar la Misión de INVEST implica que todo el personal actúe con unos comportamientos que tengan en cuenta una cultura organizacional propia. La cultura es una mezcla de principios y valores que todas las personas de la organización asumen, de comportamientos que son el resultado de creer en esos valores, e incluso de unos ritos y rituales que definen un estilo propio. Los siguientes valores fueron concertados a nivel institucional:

- **Excelencia:** Es la disposición de lograr o sobrepasar los estándares establecidos, con responsabilidad, eficacia, pro actividad y compromiso con la organización. Incluye el interés por fijarse metas retadoras y la disposición de mejorar el rendimiento, intentar algo nuevo y perseverar en el logro de un propósito
- **Liderazgo:** Implica la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan sus ideas y ejecuten las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales y lograr los resultados comprometidos.
- **Respeto:** Significa valorarse y valorar a las demás personas y considerar su dignidad. Se genera cuando se involucra el concepto de persona, como elemento generador de opciones y acciones en beneficio propio e institucional, que merece atención y reconocimiento. El respeto se acoge siempre a la verdad, exige un trato amable y cortés, es la esencia de las relaciones humanas en cualquier relación interpersonal. El ejercicio pleno de este valor garantiza ante todo una excelente calidad de relaciones, lineamientos claros de atención y un ambiente institucional sano y confortable
- **Trabajo en Equipo:** Significa trabajar con solidaridad, cooperación y colaboración entre el personal, y otras entidades con las que se ejecutan proyectos en común, manteniendo siempre una actitud positiva, abierta, cordial y flexible.
- **Orientación al logro:** Implica que la gestión institucional y la del personal se enfoca en cumplir los objetivos, en alcanzar e incluso superar los resultados de una manera eficiente.
- **Equidad:** Implica buscar acciones que establezcan mejorar las condiciones de igualdad al interior de INVEST en todos los espacios que interactúa el personal, facilitando el acceso a las oportunidades para potenciar las capacidades disminuyendo las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres.

4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS³

OE1: Atraer nuevas inversiones, facilitar su establecimiento y operación, así como fomentar la expansión de las inversiones existentes.

OE2: Facilitar el establecimiento y expansión de proyectos de inversión de salvadoreños radicados en el exterior (SALEX).

OE3: Promover la oferta exportable salvadoreña de bienes y servicios, facilitando su acceso y permanencia en los mercados internacionales.

OE4: Realizar acciones de articulación y coordinación para facilitar y promover las inversiones y el comercio exterior

³ Los objetivos estratégicos expresan las apuestas principales de la institución y deben guardar estrecha relación con la misión. Expresan lo que se quiere lograr y no como se va a conseguir. Son medios para movilizar los recursos y las energías de la Institución en la preparación del futuro. Los objetivos estratégicos deben marcar el rumbo institucional y expresar el enfoque, la concentración y la contundencia de la gestión institucional.

V. DIRECTRICES ESTRATÉGICAS GENERALES

Después de haber analizado el Plan Cuscatlán se plantean las siguientes directrices estratégicas para la focalización y construcción del PEI de INVEST 2024:

- a. Sinergia con las instituciones del Estado, el sector productivo, la academia y organismos cooperantes para el alcance de los objetivos y realización de las atribuciones que establece la Ley de creación de INVEST, en apoyo al crecimiento económico.
- b. Gestión estratégica y operativa Institucional orientada a las necesidades de los públicos objetivos y basados en criterios de eficiencia – eficacia – resultado - impacto.
- c. Atracción proactiva de la inversión extranjera con vocación exportadora que transfiera innovación, conocimiento y genere oportunidades de empleo de calidad.
- d. Apoyo y promoción de las empresas exportadoras en la búsqueda de nuevos mercados internacionales.
- e. Desarrollar estrategias institucionales y sectoriales que permitan aumentar la inversión extranjera y las exportaciones salvadoreñas.
- f. Desarrollar una gestión institucional que posea herramientas y mecanismos de seguimiento y control, que permitan identificar las oportunidades de mejora y conservar aquellas que producen los resultados deseados.

VI. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO

Teniendo como marco y punto de partida el pensamiento estratégico institucional (Visión, Misión, Principios, Valores y Objetivos Estratégicos), se llevó a cabo un análisis externo de la problemática que afecta a sus públicos objetivos / usuarios(as) de sus servicios y productos y del entorno vinculado a las dinámicas de atracción y fomento de inversiones y exportaciones.

6.1 IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS

Los Grupos de interés representan cualquier persona, grupo u organización/ institución que directa o indirectamente ejercen alguna forma de “**demanda**” de servicios, atención, coordinación etc. Para la gestión estratégica de la institución esta herramienta conlleva a pensar en nuevos esquemas de interacción público – privado – académico entre otros. Los Grupos Meta (Públicos) priorizados para la gestión política – estratégica – técnica de INVEST orientada a resultados y en coherencia con el Plan Cuscatlán son los siguientes:

Grupos Críticos de Interés / Público Objetivo	Problemas Prioritarios Señalados
Inversionistas Nacionales y Extranjeros (as);	<ul style="list-style-type: none">- Poco conocimiento de las oportunidades de inversión que el país ofrece y sobre procesos, tramitología y tiempos de respuesta por parte de las instituciones correspondientes para el establecimiento y operación- Necesidad de obtener información detallada sobre el país para la toma de decisión de invertir.- Limitada competitividad del país- Excesiva tramitología y burocracia/discrecionalidad en temas de inicio, establecimiento y operatividad de las empresas- Falta de un portafolio de proyectos de inversión

Grupos Críticos de Interés / Público Objetivo	Problemas Prioritarios Señalados
Salvadoreños (as) radicados (as) en el exterior que quieren invertir en el país	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de obtener información detallada sobre el país y el mercado para establecer su inversión - Poco conocimiento sobre el proceso de inversión, tramitología, obtención de permisos, marcos regulatorios, registro de su negocio, entre otros. - Burocracia en las municipalidades e instituciones del Estado para la aprobación de permisos de funcionamiento. - Poco conocimiento técnico y empresarial del SALEX - Poco conocimiento de las oportunidades de inversión del país
Personas y Empresas exportadoras	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de asistencia y apoyo técnico en el proceso de exportación y sobre el comercio exterior - Necesidad de obtener información detallada sobre los mercados internacionales, tendencias de mercado, oportunidades comerciales, entre otros - Baja participación de bienes y servicios salvadoreños en los mercados internacionales - Falta de alianzas estratégicas con clúster regionales, distribuidores, empresas de servicios e inversionistas extranjeros. - Falta de recursos y financiamiento para participar en eventos de promoción comercial, obtener certificaciones, entre otros. - Bajo nivel de diversificación y valor agregado de la oferta exportable
Compradores (as) de la oferta exportable	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conocimiento de la oferta exportable salvadoreña - Necesidad de contactos y agendas de negocio - Limitaciones en el envío oportuno de las muestras. - Insuficientes volúmenes de producción para atender la demanda.
Instituciones Públicas vinculadas a la Misión de INVEST y a las Políticas de Estado referente al desarrollo económico y mejora de clima de negocios para la promoción de inversión y exportación de bienes y servicios de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de mantener y reforzar la coordinación interinstitucional para optimizar la implementación de Políticas de Estado, que conlleven a un incremento sostenido de las inversiones, exportaciones en el marco de un clima de negocios favorable para la dinamización de la economía nacional. - Poca sinergia estratégica entre procesos / productos / servicios entre los actores público- privados
Gremiales empresariales e instituciones académicas	<ul style="list-style-type: none"> - Limitada coordinación con las gremiales empresariales e instituciones académicas para la promoción de inversiones y exportaciones.

6.2 PROBLEMÁTICAS PAÍS RELACIONADAS CON EL OBJETO DE INVEST

La Agencia de Promoción de Inversiones y Exportaciones de El Salvador (INVEST), creado mediante Decreto Legislativo, tiene por objeto promover, articular y coordinar el sistema nacional público - privado de promoción, facilitación y mantenimiento de inversiones y exportaciones, asesoría en infraestructura estratégica de gobierno, estudio del clima de negocios e iniciativa de propuestas de mejora, contribuyendo al crecimiento económico, a la generación de mayores oportunidades de empleo y al desarrollo nacional.

Dado que las 2 grandes áreas de actividades de INVEST son la promoción, facilitación y mantenimiento de las inversiones y de las exportaciones, se identifican que algunos de los problemas relevantes de país dentro del marco de competencias de la institución son:

- **Estancamiento y bajo crecimiento económico:**
De acuerdo con cifras oficiales del Banco Central de Reserva, en los últimos 10 años (2013-2022) El Salvador ha registrado un bajo crecimiento económico que promedia apenas un 2.1%. Para finales del 2023 el Fondo Monetario Internacional estima para El Salvador un crecimiento anual de apenas el 2.4%.
- **Bajos niveles de Inversión Extranjera Directa (IED):**
La Inversión Extranjera Directa (IED) es uno de los índices que en El Salvador reporta un bajo rendimiento frente a otros países de la región. En 2022 el país obtuvo un flujo neto de IED que alcanzó los USD -\$99.1 millones. Según datos del Banco Central de Reserva, en los últimos 10 años El Salvador recibió en promedio USD \$408.9, limitando con ello el desarrollo económico, el crecimiento del empleo formal y la transferencia de tecnología.
- **Entorno económico global complejo:**
A partir de la pandemia del COVID-19 el escenario para las inversiones transfronterizas ha sido compleja. La economía global sigue sufriendo las consecuencias de múltiples crisis que suceden en el escenario internacional. El conflicto en Ucrania, la elevada inflación, los aumentos de las tasas de interés en las economías avanzadas y la incertidumbre que se mantienen en el sistema financiero condiciona las oportunidades que El Salvador tiene de captar inversión extranjera directa (IED).
- **Desaceleración de las exportaciones:**
A pesar de reportar 2 años consecutivos de crecimiento de las exportaciones, El Salvador muestra una tendencia de decrecimiento importante en sus transacciones hacia el exterior. Entre enero y octubre 2023 el crecimiento de las exportaciones salvadoreñas cayó un -9.2% en términos de valor, lo cual equivale a US \$560.8 millones menos de exportación respecto al mismo periodo de 2022.
- **Baja productividad en el sector transable:**
El Salvador no exporta en su mayoría bienes de alto valor agregado y sus importaciones superan las exportaciones, volviéndose así en un país más consumista que productor y dependiente de los precios del exterior. Desde que el Banco Central de Reserva tiene datos disponibles, El Salvador tiene una balanza comercial negativa que en 2022 ascendió a USD \$9,992.9 millones.

Todo lo anterior justifica la necesidad de contar con acciones estratégicas en las áreas de inversiones y exportaciones que permitan al país superar las problemáticas planteadas.

6.3 ANÁLISIS DE PROBLEMAS BAJO LA TÉCNICA DE CAUSALIDAD

También se realizó en detalle un análisis de problemas país bajo la técnica de la causalidad, lo que permitió reforzar los problemas identificados por los sectores involucrados en la gestión de INVEST.

Resumen Estratégico de Análisis de Problemas en función de la Misión, Objetivos Estratégicos y Entorno		
Problema Central en función del público objetivo	Causas	Efectos
Lento crecimiento de las inversiones y exportaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco conocimiento de las oportunidades de inversión que el país ofrece y sobre procesos, tramitología y tiempos de respuesta por parte de las instituciones correspondientes para el establecimiento y operación 2. Baja participación de bienes y servicios salvadoreños en los mercados internacionales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajos niveles de inversión extranjera directa y retiro de empresas establecidas 2. Altos niveles de desempleo 3. Bajo crecimiento de las exportaciones

Resumen Estratégico de Análisis de Problemas en función de la Misión, Objetivos Estratégicos y Entorno		
Problema Central en función del público objetivo	Causas	Efectos
	3. Limitado acceso a información de oportunidades de negocio en mercados internacionales.	

6.4 ANÁLISIS DE MARCOS LEGALES VINCULANTES Y SU INCIDENCIA EN LA MISIÓN INSTITUCIONAL

Para el PEI de INVEST se consideró importante revisar los marcos regulatorios, que inciden en sus operaciones orientadas a resultados y que deberán considerarse dentro de sus estrategias.

Instrumento	Competencias INVEST
Ley de la Estabilidad Jurídica para las Inversiones	<p>Según el Art. 4 de la Ley, INVEST tendrá las siguientes facultades:</p> <ol style="list-style-type: none"> Elaborar y proporcionar a los inversionistas interesados, el formato de solicitud para acogerse a las garantías establecidas en la presente Ley. Verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Art. 7 de esta ley al momento de recibir la solicitud por parte del inversionista interesado y resolver, mediante resolución razonada, la aprobación o denegatoria de la misma. Requerir informe y opinión ilustrada de cualquier institución pública cuando esta sea necesaria por la naturaleza de la inversión y la obra a desarrollar. Tramitar el recurso de revisión de la resolución de denegatoria de la solicitud. Emitir opinión del cambio de titularidad de inversión cuando sea requerido por el Ministerio de Economía. Definir los nuevos sectores que serán sujetos a la aplicación de esta ley. Las demás determinadas en la presente ley.
Ley de Fomento de la Producción	<p>Según el Art. 15 de la Ley, INVEST, a través de la Dirección de Inversiones y la Dirección de Exportaciones, forma parte del Comité del Sistema Integral del Fomento de la Producción Empresarial, el cual tiene la función de velar por el buen funcionamiento del Sistema Integral del Fomento de la Producción Empresarial.</p> <p>Según el Art. 20 de la Ley, las funciones del Comité son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> Analizar y proponer acciones y medidas de apoyo para el desarrollo de la internacionalización de las empresas; Proponer acciones que fortalezcan el ingreso y la permanencia de los productos nacionales en los mercados internacionales; Facilitar la integración de cadenas productivas y de valor agregado; Impulsar la participación de las organizaciones privadas para que aporten o propongan al Comité mejoras a los programas; Proponer esquemas que faciliten el acceso a instrumentos financieros y no financieros; Impulsar alianzas estratégicas entre el sector público, privado e instituciones académicas de educación superior; Velar por el cumplimiento de los objetivos de esta Ley.
<ul style="list-style-type: none"> - Ley de Incentivos Fiscales para el Fomento de las Energías Renovables en la Generación de Electricidad - Ley de Inversiones 	No existe mandato para INVEST para estas Leyes, sin embargo, son herramientas dentro del marco jurídico como incentivo a la atracción de inversiones.

Instrumento	Competencias INVEST
<ul style="list-style-type: none"> - Ley de Servicios Internacionales - Ley de Zonas Francas Industriales y de Comercialización - Ley de Fomento a la Innovación y Manufactura de Tecnologías - Ley de Emisión de Activos Digitales - Ley de Creación de la Autoridad de Planificación del Centro Histórico de San Salvador - Ley de Turismo - Ley de Lavado de Dinero y Activos - Ley de FANTEL - Ley Especial de Migración y Extranjería - Ley de Firma Electrónica - Ley de Fondos de Inversión - Ley Especial de Agilización de Trámites para el Fomento de Proyectos de Construcción 	

VII. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA INVEST 2024

El Plan Estratégico Institucional (PEI) tiene carácter doctrinario y a la vez operativo, ya que resume:

- El pensamiento estratégico de la institución y marco legal vigente.
- La consistencia y coherencia con el Plan Cuscatlán
- Su compromiso de sumarse al esfuerzo en la transformación digital del país, a través de la ejecución de proyectos relacionados a la promoción de inversiones, exportaciones y clima de negocios, vinculados en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios de la Agenda Digital Nacional 2020 – 2030.

A partir del mandato de INVEST, los elementos identificados en el numeral VI de este documento más el Pensamiento Estratégico definido en el numeral IV, se establecieron los Ejes Estratégicos Institucionales, se identificaron los Resultados que se pretenden obtener con la gestión a realizar y se crearon los Indicadores de medición de cada uno de ellos. Todo ello alineado a la estrategia del Plan Cuscatlán a la que contribuye la institución (tabla 2), así como lo relacionado en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios de la Agenda Digital Nacional 2020 – 2030. A continuación, se presenta la matriz de formulación estratégica para el período Septiembre 2023 a Diciembre 2024.

7.1 MATRÍZ DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA DE INVEST PERÍODO SEP 2023 – DIC 2024

Resultado Específico (RE) INVEST 2024: Incremento de las inversiones y exportaciones de las empresas y personas atendidas por INVEST				
ESTRATEGIA DEL PLAN CUSCATLÁN, A LA QUE CONTRIBUYE LA INSTITUCIÓN.	EJE ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	RESULTADOS	INDICADORES
E: Promoción, facilitación y cuidado posterior (Aftercare) de la inversión nacional y extranjera	Eje 1: Atracción de inversiones	OE1: Atraer nuevas inversiones, facilitar su establecimiento y operación, así como fomentar la expansión de las inversiones existentes	R1: Incrementada la atracción y expansión de inversiones en sectores priorizados.	IVO R1.1: Número de empleos generados.
				IVO R1.2: Montos de inversión facilitados y apoyados
				IVO R1.3: Número de proyectos de inversiones establecidas y/o expandidas
	Eje 2: Facilitación de inversiones de salvadoreños radicados en el exterior (SALEX)	OE2: Facilitar el establecimiento y expansión de proyectos de inversión de salvadoreños radicados en el exterior (SALEX).	R2: Inversiones de personas salvadoreñas radicadas en el exterior (SALEX) facilitadas y/o expandidas	IVO R2.1: Número de empleos generados por inversiones SALEX
				IVO R2.2: Monto de inversiones de SALEX facilitados y apoyados
				IVO R2.3: Número de proyectos de inversión de SALEX facilitados y/o expandidos
E: Promoción del comercio exterior; líneas de atención especializadas para la promoción de exportaciones de bienes y servicios generados por las empresas locales.	Eje 3: Facilitación y promoción de Exportaciones	OE3: Promover la oferta exportable salvadoreña de bienes y servicios, facilitando su acceso y permanencia en los mercados internacionales.	R3.1: Facilitado el acceso a mercados internacionales de la oferta exportable salvadoreña.	IR3.1: Número de casos de éxito de empresas exportadoras apoyados por la Agencia identificados ⁴
				R3.2: Promocionada la oferta exportable salvadoreña.

⁴ Exportaciones por primera vez, a nuevos mercados, destinos y/o nuevos productos y servicios

Resultado Específico (RE) INVEST 2024: Incremento de las inversiones y exportaciones de las empresas y personas atendidas por INVEST				
ESTRATEGIA DEL PLAN CUSCATLÁN, A LA QUE CONTRIBUYE LA INSTITUCIÓN.	EJE ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	RESULTADOS	INDICADORES
E: Definir, liderar y apoyar las estrategias de trabajo de la institución, considerando su mandato de Ley	Eje 4: Dirección y apoyo Estratégico	OE4: Realizar acciones de articulación y coordinación para facilitar y promover las inversiones y el comercio exterior y el alcance de las metas institucionales.	R4.1: Acciones de articulación, coordinación y de apoyo para el alcance de metas institucionales realizadas.	IVO R4.1: Acciones de articulación, coordinación y de apoyo realizadas
			R4.2: INEVST aplicando la Agenda Digital ⁵ en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios vinculados en las áreas de promoción de inversiones y exportaciones	IVO R4.2: Número de proyectos ejecutados en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios de la Agenda Digital.

⁵ La Agenda Digital Nacional 2020 – 2030 está bajo la coordinación de la Secretaría de Innovación de la Presidencia y posee sus propios principios, ejes, compromisos y metas; a los cuales INVEST está comprometido a contribuir con proyectos específicos definidos en este Plan Estratégico.

7.2 ACCIONES Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR RESULTADOS SEP 2023 – DIC 2024

No.	ACCIONES / PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR RESULTADO	UNIDAD ORGANIZATIVA LIDER DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS	PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES	
			Sep – Dic 2023	2024
	RESULTADO R1: Incrementada la atracción y expansión de inversiones en sectores priorizados.			
A.1.1.1	Realizar acciones de generación de cuentas (diseño de estrategia sectorial, contactos en frío, visitas de captación de contactos y oportunidades)	Dirección de Promoción de Inversiones.	X	X
A.1.1.2	Asesorar y asistir en los procesos de establecimiento, inicio, expansión y en sus necesidades para operar efectivamente	Dirección de Promoción de Inversiones.	X	X
A.1.1.3	Realizar acciones de promoción de inversiones (foros, campañas, agendas de inversión, entre otros)	Dirección de Promoción de Inversiones.	X	X
A.1.1.4	Generar información para promoción país, generación de estrategias sectoriales y atención de requerimientos de información especializada de inversionistas en sus procesos de evaluación país y expansión de operaciones.	Unidad de Inteligencia de Negocios	X	X
A.1.1.5	Ejecutar acciones de marketing y comunicaciones para la promoción país y la atracción de inversiones	Unidad de Mercadeo para la Inversión y Exportación	X	X
A.1.1.6	Brindar servicios de asesoría y orientación legal a los inversionistas que desean realizar procesos de Inversión o expansión de su negocio	Unidad de Servicios Legales al Inversionista	X	X
A.1.1.7	Monitorear el clima de negocios e identificar obstáculos a la inversión para elaborar propuestas de mejora	Dirección de Promoción de Inversiones Unidad de Inteligencia de Negocios	X	X
A.1.1.8	Realizar gestiones y crear alianzas estratégicas con actores claves del país que incidan en la mejora del clima de inversión	Dirección de Promoción de Inversiones.	X	X
	RESULTADO R2: Inversiones de personas salvadoreñas radicadas en el exterior (SALEX) facilitadas y/o expandidas			
A.2.2.1	Captar e identificar oportunidades de inversión de salvadoreños radicados en el exterior.	Dirección de Salvadoreños en el	X	X

No.	ACCIONES / PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR RESULTADO	UNIDAD ORGANIZATIVA LIDER DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS	PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES	
			Sep - Dic 2023	2024
		Exterior y Municipalidades		
A.2.2.2	Brindar asesoría y asistencia técnica a las personas salvadoreñas radicadas en el exterior en la instalación, inicio y expansión de sus proyectos de inversión	Dirección de Salvadoreños en el Exterior y Municipalidades	X	X
A.2.2.3	Coordinar con municipalidades y gobernaciones departamentales la facilitación y promoción de inversiones en todo el territorio nacional	Dirección de Salvadoreños en el Exterior y Municipalidades	X	X
A.2.2.4	Ejecutar acciones de marketing y comunicaciones para la promoción de inversiones SALEX.	Unidad de Mercadeo para la Inversión y Exportación	X	X
A.2.2.5	Brindar servicios de asesoría y orientación legal a los inversionistas SALEX	Unidad de Servicios Legales al inversionista	X	X
A.2.2.6	Facilitar información estratégica de mercados para inversionistas SALEX	Unidad de inteligencia de Negocios	X	X
	RESULTADO R3.1: Facilitado el acceso a mercados internacionales de la oferta exportable salvadoreña.			
A.3.1.1	Brindar asistencia, asesoría y acompañamiento a los exportadores en el proceso de exportación e incremento de sus exportaciones.	Dirección de Promoción de Exportaciones	X	X
A.3.1.2	Brindar formación especializada en comercio internacional y fortalecer la competitividad de las empresas exportadoras (certificaciones, viñetas, empaques, diversificación de los destinos de exportación, etc.)	Dirección de Promoción de Exportaciones	X	X
A.3.1.3	Generar información comercial estratégica y de mercado en sectores priorizados y análisis especializados para la toma de decisiones de autoridades institucionales, sector público y sector productivo.	Unidad de Inteligencia de Negocios	X	X
	RESULTADO R3.2: Promocionada la oferta exportable salvadoreña.			
A.3.2.1	Realizar acciones de promoción de la oferta exportable salvadoreña (Agendas, ruedas de negocio virtuales o presenciales, misiones comerciales, participación en ferias, identificación de oportunidades comerciales, entre otros) y dar seguimiento para obtener resultados	Dirección de Promoción de Exportaciones	X	X

No.	ACCIONES / PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR RESULTADO	UNIDAD ORGANIZATIVA LIDER DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS	PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES	
			Sep - Dic 2023	2024
A.3.2.2	Participar en eventos regionales e internacionales de Agencias de Promoción del Comercio o la inversión.	Dirección de Promoción de Exportaciones	X	X
A.3.2.3	Divulgar la oferta exportable a través del Directorio de la oferta exportable y otros relacionados.	Dirección de Promoción de Exportaciones Unidad de Inteligencia de Negocios		
A.3.2.4	Generar material para promocionar la oferta exportable salvadoreña de bienes y servicios.	Dirección de Promoción de Exportaciones Unidad de Inteligencia de Negocios	X	X
A.3.2.5	Ejecutar acciones de marketing y comunicaciones para la promoción de la oferta exportable de bienes y servicios	Unidad de Mercadeo para la Inversión y Exportación	X	X
A.3.2.6	Apoyar y diseñar políticas, incentivos y estrategias de promoción de exportaciones que contribuyan a mejorar los niveles productivos de los diferentes sectores del país	Dirección de Promoción de Exportaciones	X	X
	RESULTADO R4.1: Acciones de articulación, coordinación y de apoyo para el alcance de metas institucionales realizadas.			
A.4.1.1	Realizar acciones entre sector público, productivo, organismos cooperantes y otros involucrados en los temas de atracción, facilitación y retención de inversiones, promoción de exportaciones y mejora del clima de negocios.	Dirección Superior	X	X
A.4.1.2	Apoyar las acciones de promoción de inversiones, exportaciones y las relacionadas a la mejora de clima de negocios.	Dirección Superior	X	X
A.4.1.3	Promover oportunidades de mejora en la gestión pública y en los marcos legales que faciliten la atracción de inversiones y promoción de exportaciones	Dirección Superior	X	X
A.4.1.4	Facilitar la transversalización del principio de igualdad y no discriminación en las políticas, planes, programas, proyectos, normativas y acciones de INVEST.	Dirección Superior	X	X

No.	ACCIONES / PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR RESULTADO	UNIDAD ORGANIZATIVA LIDER DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS	PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES	
			Sep - Dic 2023	2024
	RESULTADO R4.2: INEVST aplicando la Agenda Digital en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios vinculados en las áreas de promoción de inversiones y exportaciones			
R211.P1 ⁶ .	Generación de investigaciones de mercado estratégicas para exportar y sus publicaciones electrónicas en el portal institucional	Unidad de Inteligencia de Negocios	X	X
R311.P1	Revisión y ajuste de procedimientos de INVEST, para incorporar firma electrónica certificada.	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa		X
R311.P2	Incorporación de la Firma Electrónica Certificada en los procedimientos de INVEST que aplique.	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa		X
R312.P1.	Sistema de digitalización para la automatización de los documentos generados por INVEST.	Unidad de Gestión Documental y Archivo	X	X
R312.P2	Implementación de firma electrónica (certificada o simple) para los tramites que ofrece el área de Talento Humano y Logística.	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa		X
R314.P1	Sistema de requerimientos UCP y UFI automatizado.	Unidad de Tecnología de Información		X
R334.P1	Elaborar, aprobar y publicar el Plan de Mejora Regulatoria	Presidencia		X
R334.P2	Elaborar, aprobar y publicar la Agenda Regulatoria	Presidencia		X
R334.P3	Inscripción de los trámites en el Registro Nacional de Trámites	Presidencia		X
R341.P1	Publicación de información de INVEST en datos.gob.sv y en el portal empleos.gob.sv	Unidad de Tecnología de Información	X	X

⁶ Clasificación según Agenda Digital Nacional 2020 - 2030

7.3 ACCIONES DE APOYO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

RESULTADO R4.1: Acciones de articulación, coordinación y de apoyo para el alcance de metas institucionales realizadas.

No.	PRINCIPALES ACCIONES DE LAS ÁREAS DE APOYO	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE DE LAS ACCIONES DE APOYO	PERÍODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES	
			Sep - Dic 2023	2024
A.4.1.1	Dirigir la gestión de administración superior institucional	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa	X	X
A.4.1.2	Ejecutar gestiones de administración financiera y adquisiciones de bienes y servicios institucionales.	Unidad Financiera Institucional Unidad de Compras Públicas	X	X
A.4.1.3	Realizar acciones de auditoría interna y control de las operaciones y actividades institucionales.	Unidad de Auditoría Interna	X	X
A.4.1.4	Ejecutar acciones de administración del talento humano y formación de capital humano.	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa	X	X
A.4.1.5	Brindar asesoría y asistencia jurídica	Unidad de Servicios Legales al inversionista	X	X
A.4.1.6	Planificar, diseñar, monitorear, dar seguimiento y evaluar el desempeño de los planes y proyectos institucionales con recursos propios y/o de cooperación.	Unidad de Planificación Unidad de Gestión de Calidad y Seguimiento	X	X
A.4.1.7	Realizar acciones de comunicación y acceso a la información pública y acciones de mercadeo y promoción de inversiones y exportaciones	Oficina de Información y Respuesta Unidad de Comunicaciones Institucionales Unidad de Mercadeo para la inversión y la Exportación	X	X
A.4.1.8	Realizar acciones y gestiones de administración de servicios generales y otros	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa Unidad de Tecnología de Información		
A.4.1.9	Realizar acciones de promoción, divulgación, sensibilización para la transversalización de la perspectiva de género al interior de la institución	Unidad de Género	X	X
A.4.1.10	Implementar el Sistema de Gestión Documental y Archivo (SIGDA) y normar los procesos de gestión documental.	Unidad de Gestión Documental y Archivo	X	X
A.4.1.11	Facilitar y coordinar acciones y mecanismos de gestión ambiental al interior de la institución.	Unidad Ambiental		

VIII. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Resultado Específico (RE) INVEST SEP 2023 – DIC 2024: Incremento de las inversiones y exportaciones de las empresas y personas atendidas por INVEST.				
RESULTADOS	INDICADORES	LINEA BASE 2022	Propuesta META 2024	FORMA DE CALCULO
R 1: Incrementada la atracción y expansión de inversiones en sectores priorizados.	IR1.1: Número de empleos generados.	13,669* *Primera vez que sobrepasa 6,204 del más alto en 2019	8,000 de empleos generados.	Sumatoria
	IR1.2: Montos de inversión facilitados y apoyados	US\$264,877,519	US\$ 550,000,000 de inversión comprometidos	Sumatoria
	IR1.3: Número de proyectos de inversiones establecidas y/o expandidas	68 (44 Nuevos, 23 expansiones y 1 subcontrato)	40 proyectos de Inversiones establecidas y/o expandidas	Sumatoria
R2: Inversiones de personas salvadoreñas radicadas en el exterior (SALEX) facilitadas y/o expandidas.	IR2.1: Número de empleos generados por inversiones SALEX	2,665* *Datos no certificados	2,000 de empleos generados por inversiones SALEX	Sumatoria
	IR2.2: Monto de inversiones de SALEX facilitados y apoyados	\$252,650,000.00* *Datos no certificados	US \$200,000,000 de inversión de SALEX facilitados y apoyados	Sumatoria
	IVO R2.3: Número de proyectos de inversión de SALEX facilitados y/o expandidos	61	30 proyectos de inversión de SALEX facilitados y/o expandidos	Sumatoria
R3.1: Facilitado el acceso a mercados internacionales de la oferta exportable salvadoreña.	IR3.1: Número de casos de éxito de exportaciones	14	30 casos de éxito	Sumatoria

Resultado Específico (RE) INVEST SEP 2023 – DIC 2024: Incremento de las inversiones y exportaciones de las empresas y personas atendidas por INVEST.				
RESULTADOS	INDICADORES	LINEA BASE 2022	Propuesta META 2024	FORMA DE CALCULO
	apoyados por la Agencia identificados ⁷			
R3.2: Promocionada la oferta exportable salvadoreña.	IR3.2: Montos de exportación negociados	US\$ 4,174,469	US \$100,000,000 de exportación negociados acumulados	Sumatoria
R4.1: Acciones de articulación, coordinación y de apoyo para el alcance de metas institucionales realizadas.	IR4.1: Acciones de articulación, coordinación y de apoyo realizadas	No aplica	Alcance de metas institucionales	No aplica
R4.2: INEVST aplicando la Agenda Digital ⁸ en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios vinculados en las áreas de promoción de inversiones y exportaciones	IR4.2: Número de proyectos ejecutados en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios de la Agenda Digital.	No aplica	9 proyectos de la Agenda Digital ejecutados	Sumatoria

En lo relacionado con el seguimiento, se implementa un sistema de gestión de relación con el cliente - CRM (Customer Relationship Management, por sus siglas en inglés) que permite registrar la gestión comercial realizada por todas las áreas involucradas, darle trazabilidad, hacer seguimiento continuo y conservar los registros de la gestión ejecutada en estos procesos comerciales y de servicio, así como incentivar el trabajo en equipo y la generación de sinergias. Toda la gestión sin excepción deberá ser registrada en el CRM de la Agencia, y se realizará la presentación de los resultados tanto individuales como por Unidad, al menos una vez cada trimestre del año.

Se establecen metas para las áreas estratégicas de la Agencia (Inversión, Exportaciones y Salvadoreños en el Exterior). Así como para la Dirección Ejecutiva, que será la responsable del cumplimiento de metas de estas unidades. Para el establecimiento de las metas de las áreas transversales (Inteligencia de Negocios, Mercadeo para las Inversiones y Exportaciones y Asesoría Legal), se definirán de acuerdo a las necesidades de las áreas estratégicas, tanto en servicios como necesidades de los inversionistas, exportadores y proyectos especiales.

Cada especialista deberá plantear su estrategia sectorial anual, con sus respectivas metas y objetivos (monto de inversión, número de inversiones y generación de empleos, entre otros.) así como las metas comerciales. La metodología adoptada por la Agencia establece el Lead Generation como

⁷ Exportaciones por primera vez, a nuevos mercados, destinos y/o nuevos productos y servicios

⁸ La Agenda Digital Nacional 2020 – 2030 está bajo la coordinación de la Secretaría de Innovación de la Presidencia y posee sus propios principios, ejes, compromisos y metas; a los cuales INVEST está comprometido a contribuir con proyectos específicos definidos en este Plan Estratégico.

base para la gestión comercial. Los Directores, en lo relacionado con sus metas, además de los indicadores cuantitativos, contarán con un porcentaje relacionado con los aspectos gerenciales y habilidades blandas, entre otros

Los avances de las metas se presentarán trimestralmente a las autoridades de INVEST y a los miembros del Consejo Directivo.

IX. SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LOS PROYECTOS INCLUIDOS EN LA AGENDA DIGITAL BAJO LA RESPONSABILIDAD DE INVEST

RESULTADOS	PROYECTOS INCLUIDOS EN LA AGENDA DIGITAL	INDICADORES	METAS 2024	RESPONSABLE	FORMA DE CÁLCULO	
R4.2 INVEST aplicando la Agenda Digital ⁹ en los Ejes de Innovación y Modernización de los servicios vinculados en las áreas de promoción de inversiones y exportaciones	1	R211 PI Generación de investigaciones de mercado estratégicas para exportar y sus publicaciones electrónicas en el portal institucional	Número de reportes de inteligencia de mercados para el exportador.	12 reportes de inteligencia de mercado para el exportador elaborados	Unidad de Inteligencia de Negocios	Sumatoria
	2	R311 P1 Revisión y ajuste de procedimientos de INVEST, para incorporar firma electrónica certificada.	Número de procedimientos revisados y ajustados.	1 Manual de Políticas y procedimientos revisado y ajustado incorporando firmas electrónicas certificadas.	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa	No aplica
	3	R311 P2 Incorporación de la Firma Electrónica Certificada en los procedimientos de INVEST que aplique.	Número de firmas electrónicas certificadas según lo establecido en el manual de Políticas y Procedimientos Institucionales.	1 firma electrónica certificadas implementadas	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa	Sumatoria
	4	R312.P1. Sistema de digitalización para la automatización de los documentos generados por INVEST	Sistema de digitalización de los documentos generados por INVEST implementado	75% de los documentos generados por INVEST digitalizados de acuerdo con su valoración documental.	Unidad de Gestión Documental y Archivo	(Cantidad de documentos generados por INVEST de acuerdo con su valoración documental digitalizados /total de documentos generados por INVEST de acuerdo con su valoración documental)*100
	5	R312.P2 Implementación de firma electrónica (certificada o simple) para los tramites que ofrece el área de Talento Humano y Logística.	Número de trámites internos utilizando la firma electrónica certificada o simple.	1 Trámite internos utilizando la firma electrónica certificada o simple.	Unidad de Gestión de Talento Humano y Jurídica Administrativa	Sumatoria
	6	R314.P1 Sistema de requerimientos UCP y UFI automatizado.	Sistema automatizado de requerimientos UCP y UFI desarrollado	1 Sistema automatizado de requerimientos UCP y UFI desarrollado	Unidad de Tecnología de Información	No aplica

⁹ La Agenda Digital Nacional 2020 – 2030 está bajo la coordinación de la Secretaría de Innovación de la Presidencia y posee sus propios principios, ejes, compromisos y metas; a los cuales INVEST está comprometido a contribuir con proyectos específicos definidos en este Plan Estratégico.

RESULTADOS	PROYECTOS INCLUIDOS EN LA AGENDA DIGITAL		INDICADORES	METAS 2024	RESPONSABLE	FORMA DE CÁLCULO
	7	R334 P1 Elaborar, aprobar y publicar el Plan Anual de Mejora Regulatoria	Plan de Mejora Regulatoria Publicado	1 Plan de Mejora Regulatoria Publicados	Presidencia	Sumatoria
	8	R334 P2 Elaborar, aprobar y publicar la Agenda Regulatoria	Agenda Regulatoria publicada	1 Agenda Regulatoria publicada	Presidencia	Sumatoria
	9	R334 P3 Inscripción de los trámites en el Registro Nacional de Trámites	#de trámites inscritos en el Registro Nacional de trámites	1 Trámite inscrito en el Registro Nacional de trámites	Presidencia	No aplica