



MINISTERIO DE CULTURA
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL.

MANUAL PARA PLANIFICACIÓN
ANUAL OPERATIVA 2019.

SAN SALVADOR, AGOSTO 2018



MINISTERIO DE CULTURA

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	3
II. OBJETIVOS DEL MANUAL.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
III. BASE LEGAL.....	4
IV. AMBITO DE APLICACION.....	5
V. DEFINICIONES.....	5
VI. CUERPO NORMATIVO.....	7
1. CRITERIOS DE LA PLANIFICACIÓN.....	7
2. PASOS PARA ELABORAR EL PLAN.....	13
PASO 1:.....	13
ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICO (ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL, FODA).....	13
PASO 2:.....	16
IDENTIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS (PEI) Y OPERATIVAS.....	16
PASO 3:.....	16
ELABORACIÓN DE MATRIZ DE RIESGO.....	16
PASO 4:.....	17
ELABORACIÓN DE MATRIZ DE ACCIONES CONTINGENCIALES.....	17
PASO 5:.....	18
LA ELABORACIÓN DE CRONOGRAMA.....	18
PASO 6:.....	18
ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO.....	18
PASO 7:.....	19
REVISIÓN POR DIRECTORES Y JEFES DE UNIDADES ORGANIZATIVAS.....	19
PASO 8:.....	20
GESTIÓN DE VISTO BUENO Y AUTORIZACIÓN.....	20
PASO 9:.....	20
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	20
VII. BITACORA DE ACTUALIZACIONES Y CONTROL DE CAMBIOS.....	20
VIII. VIGENCIA Y AUTORIZACION.....	21
IX. ANEXOS.....	22



MINISTERIO DE CULTURA

I. INTRODUCCIÓN

El presente manual para planificación anual operativa, contiene los pasos para la elaboración de Planes Operativos Anuales; los criterios previstos se aplicarán en un proceso metodológico sencillo con una redacción de rubros adecuados y orientados para tal fin.

Es necesario realizar una planificación orientada a resultados por lo que se busca incrementar la eficacia y el impacto en los objetivos estratégicos del Ministerio y contribuir en su desarrollo para medir los servicios tangibles e intangibles, por ello el documento permite construir un análisis de la situación, resultados estratégicos y operativos, matriz de riesgo, matriz de acciones contingenciales y cronograma. Contiene a la vez formatos de matrices anexas.

II. OBJETIVOS DEL MANUAL

Objetivo General

- Mejorar el proceso de planificación institucional, a través de un instrumento metodológico que sirva de soporte para la elaboración de los Planes Operativos Anuales, a las Unidades Organizativas que conforman el Ministerio de Cultura.

Objetivos Específicos

- Orientar y facilitar mediante el Manual, el proceso de elaboración de los Planes Operativos.
- Fomentar la participación de los equipos de trabajo para la identificación de la situación actual, tanto, en aspectos positivos, como negativos de cada una de las Unidades Organizativas.
- Fomentar la organización de los equipos de trabajo para la consecución de los objetivos y acciones estratégicas.



MINISTERIO DE CULTURA

III. BASE LEGAL

Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Presidencia de la República.

- **Planificación Participativa**

Art.15.- “Con base al Plan Quinquenal, la máxima autoridad de cada dependencia, funcionarios, niveles gerenciales y jefaturas; planifican, elaboran y divulgan su plan estratégico a todos los servidores según su área de competencia, lo que les permite anticiparse a los cambios que pueden afectar la capacidad para alcanzar los resultados previstos”.

- **Identificación de riesgos**

Art.16.- “La máxima autoridad de cada dependencia, funcionarios, niveles gerenciales y jefaturas, deben efectuar por lo menos una vez al año un análisis de las amenazas a fin de identificar los riesgos en cuanto al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales”.

- **Análisis de riesgos identificados**

Art.17.- “La máxima autoridad de cada dependencia, funcionarios niveles generales y jefaturas, deben analizar los riesgos identificados, mediante actividades específicas de verificación continua e instrumentos necesarios y oportunos en áreas críticas relacionados con el cumplimiento de los objetivos institucionales”.

Ley de la Corte de Cuentas de la República No. 438 Título II. Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública Capítulo IV. Auditoría Gubernamental Sección I. Ejecución, Contenido y Clases Artículo 30.

La Auditoría Gubernamental podrá examinar y evaluar en las entidades y organismos del sector público:

- 1) Las transacciones, registros, informes y estados financieros;
- 2) La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones;
- 3) El control interno financiero;
- 4) La planificación, organización, ejecución y control interno administrativo;
- 5) La eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos;
- 6) Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.



MINISTERIO DE CULTURA

En las entidades, organismos y personas a que se refiere el inciso segundo del Artículo 3, la auditoría gubernamental examinará el uso de los recursos públicos.

Ley de Administración Financiera del Estado

Artículo. 24.- “Asimismo mostrarán los propósitos de la gestión, identificando la producción de bienes y prestación de servicios que generaran las instituciones correspondientes”.

IV. AMBITO DE APLICACION

Los Planes Operativos Anuales serán elaborados por las Unidades Organizativas del Ministerio de Cultura, quienes realizarán los seguimientos mensuales de enero a diciembre 2019.

Debido al compromiso de la institución, basado en una gestión institucional de calidad y excelencia, que impulse una amplia participación, inclusión y transparencia es necesario implementar una herramienta que permita medir el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

Para ello el parámetro a medir será el seguimiento y evaluación de los resultados y acciones, operativas y estratégicas en informes de evaluación y seguimiento que genera el Sistema Informático de Seguimiento y Evaluación (SISE), comprobables con los medios de verificación que dan fe de su cumplimiento.

V. DEFINICIONES

Plan: Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

Acciones: Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades, da como resultado un subproceso o un proceso.

FODA: Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la unidad o de la institución, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso, en función de ello, tomar decisiones acordes a los objetivos.

Estrategia: Es un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.



MINISTERIO DE CULTURA

Plan de contingencia: Es un tipo de plan preventivo, predictivo y reactivo. Presenta una estructura estratégica y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas.

GE: Gestión Estratégica

GO: Gestión Operativa

OB8: Objetivo 8

Objetivos Estratégicos: Apuestas principales de la institución para el quinquenio y deben guardar estrecha relación con la misión institucional.

Ejes: Son expresiones cortas que permiten eslabonar y agrupar los resultados, articulándolos con los objetivos estratégicos.

Resultados/ metas: Expresan los principales productos o servicios que la institución generará en el quinquenio.

Indicadores: Unidades cualitativas o cuantitativas que miden el alcance de cada uno de los resultados.

Acciones estratégicas/ Actividades: Expresan los medios y la lógica operacional a través de la que se alcanzaran los resultados previstos en el Plan.

Medios de Verificación: Recurso documental o digital, donde el que ejecuta o el que evalúa puede encontrar información que de evidencia de los logros de los indicadores.

Unidad Organizativa: Dependencias que conforman la institución.

Responsable de Ejecución: Nombre o cargo de la persona que cumplirá los resultados y acciones del POA.

Presupuesto: Monto estimado del costo monetario para la ejecución de las acciones, este no incluirá gastos fijos: papelería, transporte, planillas, recibos de servicios.



MINISTERIO DE CULTURA

VI. CUERPO NORMATIVO

1. CRITERIOS DE LA PLANIFICACIÓN.

1.1. Ventajas del Plan:

- a) Los resultados son más visibles durante la ejecución del plan.
- b) Promueve y mejora la comunicación de los equipo de trabajo.
- c) Amplía la visión global del equipo de trabajo en relación a la funcionalidad.
- d) Permite que los empleados conozcan las metas a desarrollar.
- e) Se evita riesgos e improvisación de actividades.
- f) Permite el uso adecuado de los recursos al establecer prioridades.
- g) Facilita el seguimiento y control de las actividades a desarrollar.
- h) Estimula y fortalece el compromiso de los empleados en la consecución del Plan.
- i) Permite una mejor distribución de la carga laboral.

1.2. Lineamientos especiales a considerar:

- a) Asegurarse que todos los miembros de la unidad organizativa sean parte del proceso de elaboración del plan, así como que conozcan los objetivos, indicadores, resultados accione estratégicos y operativos a desarrollarse, por lo que debe ser congruente, principalmente con las funciones que por naturaleza le corresponden a cada unidad organizativa.
- b) Tomar en cuenta que los resultados y sus acciones deben ser específicas, medibles, realistas y orientadas a tiempo y recursos.
- c) Se deben incorporar además, los resultados del Plan Estratégico Institucional (PEI).
- d) Incorporar los proyectos de bienes y servicios que estimaron para la elaboración del presupuesto 2019.
- e) Incluir las estrategias y líneas de acción del Objetivo 8; en cumplimiento al Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 -2019, en el cronograma del Plan Operativo Anual, con el código OB8.
- f) Todas las unidades organizativas deben entregar a esta unidad, las estadísticas mensualmente (**Ver Anexo 5**) se solicitan anexas al informe de seguimiento mensual.



MINISTERIO DE CULTURA

g) Como Institución Gubernamental y por mandato presidencial, se deben incluir en la planificación anual los siguientes ejes transversales:

LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
<p>Plan Maestro de Desarrollo Sostenible e Inclusivo de la Región Oriental. Dimensión de Seguridad y Convivencia Ciudadana</p>	<p>Implementar el Plan de Manejo de Desarrollo Sostenible e inclusivo de la Región Oriental de El salvador, 2015-2025.</p>	<p>Programas de prevención de violencia.</p>	<p>Desarrollar proyectos Conjuntos innovadores entre Alcaldías, Cooperantes y GOES, para la reducción de la violencia y el maltrato Infantil de jóvenes, mujeres y adultos mayores.</p>	<p>Dirección de Casas de la Cultura y Convivencia, departamento de Usulután.</p>
	<p>Implementar el Plan de Manejo de Desarrollo Sostenible e inclusivo de la Región Oriental de El salvador, 2015-2025.</p>	<p>Programas de prevención de violencia.</p>	<p>Proyecto de diversificación de actividades Extracurriculares.</p>	<p>Dirección de Casas de la Cultura y la Convivencia. Departamento de la Unión</p>
	<p>Implementar el Plan de Manejo de Desarrollo Sostenible e inclusivo de la Región Oriental de El salvador, 2015-2025.</p>	<p>Programas de prevención de violencia.</p>	<p>Impulsar proyectos conjuntos innovadores para la reducción y prevención de la violencia y maltrato de jóvenes, niños, adulto mayor mayores y mujeres en los territorios.</p>	<p>Dirección de Casas de la Cultura y Convivencia. Departamentos de: Usulután y San miguel</p>
	<p>Implementar el Plan de Manejo de Desarrollo Sostenible e inclusivo de la Región Oriental de El salvador, 2015-2025.</p>	<p>Programa de formación sensibilización y protección medioambiental</p>	<p>Desarrollo e implementación de programas de cultura y respecto por el medio ambiente.</p>	<p>Dirección de Casas de la Cultura y Convivencia. Departamentos de: Usulután y Morazán</p>



MINISTERIO DE CULTURA

LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
<p>Política Nacional de Atención Integral a las personas discapacitadas. Consejo Nacional de Atención Integral a la Persona con Discapacidad, CONAIPD. Objetivo 8. Asegurar la participación de las personas con discapacidad en programas culturales, recreativos, deportivos inclusivos.</p>	<p>Estrategia 8.1. Crear las condiciones de accesibilidad y participación de las personas con discapacidad en los espacios recreativos, culturales, deportivos y de esparcimiento. (Reportar 2 veces al año al CONAIPD)</p>	<p>Número de centros recreativos, culturales, deportivos y de esparcimiento que cumplen con la normativa técnica de accesibilidad.</p>	<p>Medir avances graduales de accesibilidad en centros culturales, deportivos, turísticos y de esparcimiento</p>	<p>1. Dirección General de Artes 2. Dirección General de Redes Territoriales. 3. Dirección General de Patrimonio Cultural y Natural. 4. Dirección General de Investigaciones, Acervos Documentales y Ediciones.</p>
		<p>Número de programas deportivos, culturales y recreativos inclusivos, para las personas discapacitadas</p>	<p>Mide el número de programas deportivos, culturales y recreativos inclusivos, en los cuales participan personas con discapacidad.</p>	<p>1. Dirección General de Artes 2. Dirección General de Redes Territoriales. 3. Dirección General de Patrimonio Cultural y Natural. 4. Dirección General de Investigaciones, Acervos Documentales y Ediciones.</p>
<p>Ley de Cultura</p>	<p>Implementar el Certamen Nacional de Cultura, dirigidos a personas naturales o jurídicas, destacadas en diversas ramas del Arte.</p>	<p>Número de personas naturales o jurídicas, premiadas.</p>	<p>Premiaciones en las ramas de Literatura, Artes Escénicas, Artes Visuales, Artes Plásticas, fotografías, música, Danza, Periodismo Cultural, Cinematografía, la Obra en Vida de un Artista y Artesanías.</p>	<p>Despacho Ministerial y Comisión Asignada</p>



MINISTERIO DE CULTURA

LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
Plan Nacional de Acción de la Política Nacional de Protección Integral, de la Niñez y la Adolescencia.	R.24 Las niñas, niños y Adolescentes acceden a diferentes alternativas culturales, deportivas y de sano esparcimiento para su desarrollo Integral	Porcentajes de niñas, niños y adolescentes escolarizados que participan en talleres de artes y clubes deportivos, por sexo, edad, discapacidad	Ampliados progresivamente los talleres de arte y clubes deportivos en centros escolares con énfasis en la participación de las niñas y los adolescentes en todas las disciplinas	Dirección Nacional de Casas de la Cultura y Convivencia.
		Número de Casas de la Cultura, que promueven actividades artísticas y culturales para niñas, niños y adolescentes por municipio	Ampliada la oferta de programas de promoción de la lectura para las niñas, niños y adolescentes en el ámbito local, con énfasis en la promoción de los derechos humanos de las niñas, niños y adolescentes	Dirección Nacional de Casas de la Cultura y Convivencia.
Ley especial integral para una vida libre de violencia para las mujeres. Plan Nacional de Igualdad.	Promover la eliminación de prácticas culturales que refuerzan igualdades y discriminaciones de género	El 100% de las casas de la cultura del país cada año desarrollan dos acciones culturales con enfoque de igualdad y visibilizan a las mujeres en los diferentes ámbitos.	Desarrollar acciones que visibilicen los aportes de las mujeres en el desarrollo histórico, social, cultural, científico de la humanidad y el país.	Unidad de Género
	Promover la eliminación de prácticas culturales que refuerzan igualdades y discriminaciones de género	Se cuenta con tres estudios/investigaciones sobre el aporte de las mujeres a la cultura promovida por la institución rectora de las políticas culturales.		
		Difundida al año dos propuestas artísticas culturales e intelectuales, individuales y colectivas de mujeres.	Implementadas dos acciones positivas por año para garantizar a las mujeres el acceso	Impulsar la participación y proyección de las mujeres a través de programas de formación
			Promover programas que garanticen el acceso a la participación de las mujeres en la oferta cultural.	Unidad de Género



MINISTERIO DE CULTURA

LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
Política de Participación Ciudadana del Órgano Ejecutivo	Espacios y mecanismos para la participación ciudadana.	Audiencias Públicas	Programar y desarrollar de manera regular y abierta, sesiones públicas a nivel territorial para dialogar con la población sobre temas de su interés.	Despacho Ministerial
Política de Participación Ciudadana del Órgano Ejecutivo	Espacios y mecanismos para la participación ciudadana.	Despachos Abiertos	Espacio de diálogo directo con la población que lo solicite, para tratar temas de su interés relacionados con la gestión y competencia institucional.	Despacho Ministerial.
Política de Participación Ciudadana del Órgano Ejecutivo	Espacios y mecanismos para la participación ciudadana.	Consejos Temáticos o Sectoriales	Crear consejos, junto con diversos sectores de la sociedad con el propósito de dialogar, construir, impulsar y dar seguimiento a políticas y planes nacionales o territoriales.	Despacho Ministerial
				Dirección General de Redes Territoriales.
Política de Participación Ciudadana del Órgano Ejecutivo	Espacios y mecanismos para la participación ciudadana.	Asambleas Ciudadanas	Promover el diálogo, la planificación y coordinación de los representantes de organizaciones sociales con las instituciones públicas en los procesos de toma de decisiones estratégicas que orienten y garanticen la gestión participativa del desarrollo del territorio.	Dirección de Casas de la Cultura y Convivencia
Política de Participación Ciudadana del Órgano Ejecutivo	Espacios y mecanismos para la participación ciudadana.	Ferias y Festivales	Realizar o participar en ferias y festivales para acercarse e interactuar con la población.	Dirección de Casas de la Cultura y Convivencia



MINISTERIO DE CULTURA

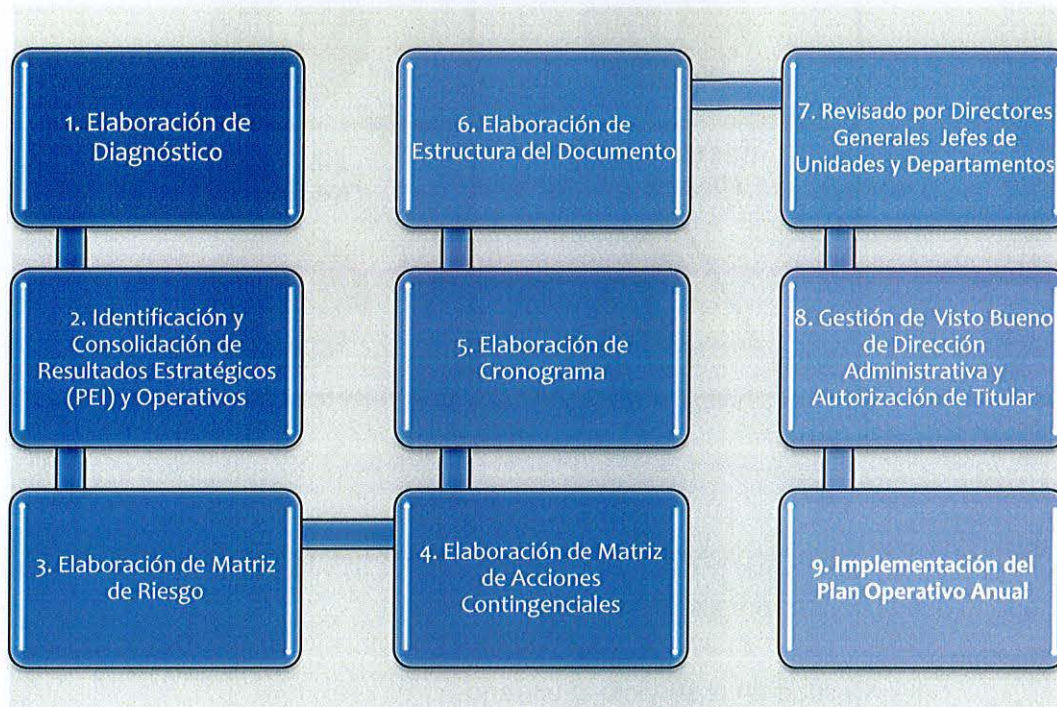
LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
Plan de mejoramiento	Cumplir acuerdo 050/2016; examen especial de gestión ambiental; Corte de Cuentas.	<p>San Andrés Municipio de Ciudad Arce. Depto. de La Libertad; Decreto Legislativo 508 de fecha 06/05/76. D. O 95 Tomo 251 de fecha 24/05/76, número de registro MA 0004.) Iniciar el proceso de marginación registral del bien cultural declarado.</p>	Informes bimensuales	Unidad de Registro de Bienes Culturales.
		<p>(Quelepa Municipio de Quelepa; Depto. de San Miguel Decreto Legislativo 508 de fecha 06/05/76. D. O 95 Tomo 251 de fecha 24/05/76, número de registro MA 0007.) Iniciar el proceso de marginación registral del bien cultural declarado.</p>	Informes bimensuales	Unidad de Registro de Bienes Culturales.
		<p>La Dirección de Espacios Culturales Públicos; Dirección General de Artes, y la Dirección General de Patrimonio Cultural y Natural, debe incorporar el componente ambiental en el Plan Operativo Anual y Plan Estratégico 2014-2019 que Coadyuven y contribuyan y fortalezcan al medio ambiente; Incorporar metas operativas sobre el componente ambiental a los planes operativos y en el PEI 2017-2019</p>	Planes Operativos Anuales	Dirección de Espacios Culturales Públicos; Dirección General de Artes y Dirección General de Patrimonio Cultural y Natural



MINISTERIO DE CULTURA

2. PASOS PARA ELABORAR EL PLAN.

La siguiente ilustración muestra el proceso metodológico para la elaboración del Plan Operativo Anual 2019.



PASO 1:

ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICO (ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL, FODA).

El Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una herramienta esencial que provee los insumos necesarios al proceso de planificación, proporcionando información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas; además de acciones de mejora, es por ello, que el equipo de trabajo tendrá que identificar aspectos negativos y positivos, para conocer la situación actual de la unidad organizativa (**Ver anexo 1**)



MINISTERIO DE CULTURA

Interior de la Organización	Exterior de la Organización
FORTALEZAS (Aumentar) 	OPORTUNIDADES (Aprovechar) 
DEBILIDADES (Disminuir) 	AMENAZAS (Neutralizar) 

Conceptos Básicos:

Fortalezas:

Son las habilidades, capacidades y recursos con las que cuenta su dependencia, es decir, todo lo que la institución puede controlar.

Ejemplos:

- ✓ Calidad en el servicio al usuario
- ✓ Infraestructura Tecnológica
- ✓ Recurso Humano capacitado
- ✓ Procesos técnicos y administrativos de calidad
- ✓ Clima organizacional agradable
- ✓ Oficinas equipadas: artículos de oficina en excelente calidad y condición.
- ✓ Documentos normativos

Oportunidades:

Son todos aquellos factores económico, sociales, políticos, etc., que no dependen de la Institución ya que dependen del entorno y que permiten generar nuevas ventajas.

Ejemplos:

- ✓ Aumento en el presupuesto
- ✓ Nuevas Leyes a favor de la Cultura.
- ✓ Apoyo interinstitucional
- ✓ Demanda de nuevos servicios culturales, artísticos y educativos



MINISTERIO DE CULTURA

Debilidades:

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable para la Institución, ya que son la carencia de recursos, las habilidades y capacidades que no se poseen.

Ejemplos:

- ✓ Alta resistencia al cambio.
- ✓ Bajos Salarios
- ✓ Falta de planeación
- ✓ No incentivos y/o reconocimientos a empleados
- ✓ Problemas financieros institucionales
- ✓ Equipos de oficina dañados, deficientes y desactualizados
- ✓ Personal falto de capacitación
- ✓ Falta de controles internos.
- ✓ Tecnología obsoleta.
- ✓ Falta de creación o actualización de Normativos
- ✓ Falta de renovación de personal calificado
- ✓ Distracciones en actividades ajenas al trabajo en horas laborales (Uso indebido del Celular Personal, redes sociales, internet).

Amenazas:

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que atentan con el desarrollo óptimo de la Institución.

Ejemplos:

- ✓ Cambios en la legislación.
- ✓ Pérdida de recursos humanos
- ✓ Personal no idóneo en los puestos de trabajo
- ✓ Falta de comunicación efectiva
- ✓ Procesos técnicos y administrativos deficientes
- ✓ Inexistencia de normativas internas
- ✓ No aplicación de normativas internas
- ✓ Mecanismos transparentes de contratación de personal
- ✓ Disminución de presupuesto.



MINISTERIO DE CULTURA

PASO 2:

IDENTIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS (PEI) Y OPERATIVAS.

Descripción:

Los Resultados Estratégicos deberán ser específicos, logrables, relevantes y de tiempo fijos. Se deberá tomar en cuenta todos aquellos resultados que reflejen el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Los Resultados Operativos definen la razón de ser de cada Unidad Organizativa. En otras palabras se refiere al trabajo que se realiza día a día.

A continuación se describen las tareas a desarrollar:

1. Identificar los resultados y acciones del Plan Estratégico Institucional que corresponden a la Unidad Organizativa.
2. Identificar los resultados relacionados al objetivo 8 del Plan Quinquenal de Desarrollo, que involucran a algunas Unidades Organizativas.
3. Incluir ejes transversales **(ver páginas 8 a 12)**

PASO 3:

ELABORACIÓN DE MATRIZ DE RIESGO

La Matriz de Riesgo, es una herramienta eficaz para identificar los riesgos más significativos inherentes a las actividades, tanto de procesos como de servicios; por lo tanto, es un instrumento válido para mejorar el control de riesgos y la seguridad de nuestra institución.

A través de este instrumento se puede realizar un diagnóstico objetivo, que hace posible evaluar la efectividad de la Gestión de Riesgo, tanto financieros, estratégicos y operativos.

(Ver anexo 2)

Con el fin de garantizar su eficacia y utilidad, la matriz debe tener las siguientes características:

- ✓ Debe ser flexible.
- ✓ Sencilla de elaborar y consultar.
- ✓ Que permita realizar un diagnóstico objetivo de la totalidad de los factores de riesgo.
- ✓ Ser capaz de comparar proyectos, áreas y actividades.



MINISTERIO DE CULTURA

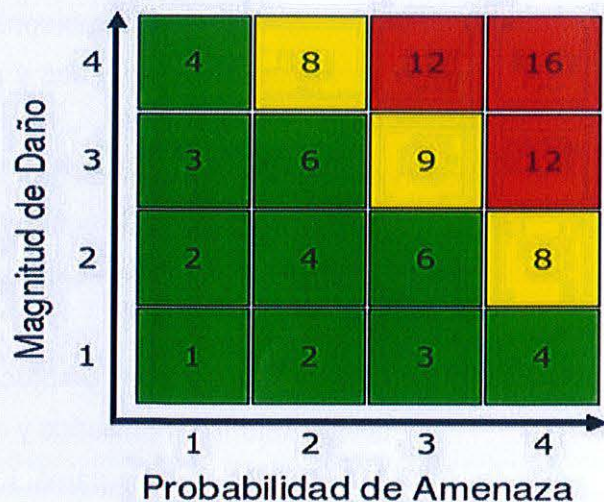
A continuación se describen las tareas a desarrollar:

1. A partir de los objetivos propuestos y los resultados, el análisis y gestión de riesgos debe desarrollar un proceso de "Identificación" de las actividades principales y los riesgos a los cuales están expuestas, entendiéndose como riesgo la eventualidad de que la unidad no pueda cumplir con uno o más de los objetivos.
2. Determinar la "probabilidad". Se refiere a la valoración del riesgo, que implica un análisis conjunto de la probabilidad de ocurrencia y el efecto en los resultados; puede efectuarse en términos cualitativos o cuantitativos, dependiendo de la importancia o disponibilidad de información.
3. Elaboración de Matriz de análisis en la gestión de riesgos, es el procedimiento gráfico en el que se emplearán cuadros y fórmulas como la siguiente:

Riesgo = magnitud de daño x probabilidad de amenaza y resultado.

A continuación, los valores:

- 1 = Insignificante.
- 2 = Baja.
- 3 = Mediana.
- 4 = Alta.



PASO 4:

ELABORACIÓN DE MATRIZ DE ACCIONES CONTINGENCIALES.

Aquí se definen todas las acciones a realizar, recursos a utilizar y personal a emplear en caso de producirse un acontecimiento accidental o intencionado.

Para elaborar la Matriz de Acciones de Contingencia, se deben enumerar y priorizar los problemas más relevantes, contenidos en la Matriz de Riesgo, y se desarrolla un cuadro



MINISTERIO DE CULTURA

definiendo dos columnas, en una se colocan los riesgos enumerados y en la otra columna las acciones de contingencia a realizar, de manera objetiva y realista, siempre y cuando puedan cumplirse. **(Ver anexo 3)**

PASO 5:

LA ELABORACIÓN DE CRONOGRAMA.

El cronograma es una calendarización de actividades a realizar en el tiempo, para asegurar el cumplimiento de los resultados; por lo tanto, se incluye una forma de estructurarlo para estandarizar los planes de todas las unidades. **(Ver Anexo 4)**

En dicha estructura, se toman en cuenta una serie de elementos del Plan Estratégico Institucional (PEI), tales como: objetivos estratégicos, ejes, resultados, indicadores, acciones estratégicas; así también se deben incluir en el cronograma: códigos GE: Gestión Estratégica, GO: Gestión Operativa y OB8: Objetivo 8, los medios de verificación, Unidad Organizativa correspondiente, personas responsables de la ejecución, número de acciones anuales, presupuesto de acciones y período de ejecución anual distribuido en los meses del año en curso.

A continuación, se describen las tareas a desarrollar:

1. Describir todas aquellas acciones estratégicas para el cumplimiento de los resultados incluidos en las matrices del Plan Estratégico institucional del Ministerio de Cultura
2. Definir los tiempos y procesos de ejecución (mensualmente) en que se desarrollarán los resultados y acciones estratégicas.
3. Enumerar en el cronograma, los productos que se elaborarán de acuerdo al tiempo.

PASO 6:

ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO.

En este paso se desarrolla la estructura necesaria para la entrega del Plan Operativo Anual 2019, se describen las tareas a implementar y los aspectos que se deben respetar e integrar al documento, los cuales son los siguientes:



MINISTERIO DE CULTURA

- a) El documento deberá llevar letra Arial, tamaño 12, alineación justificada, interlineado de 1.15, con espacios entre párrafos, márgenes superior e inferior 2.5 cm. Izquierdo y derecho 3 cm.
- b) PORTADA: en ésta, debe incluir en el encabezado: nombre de la institución, jefatura inmediata y la unidad organizativa, en el centro de la Portada se incluye el nombre de Plan Operativo Anual y año, y el nombre del Director o Jefe responsable. Por último, en la esquina inferior derecha, se coloca el lugar y fecha de elaboración.
- c) ÍNDICE: Lista ordenada con números de página del documento del Plan Operativo Anual.
- d) INTRODUCCIÓN: Se da a conocer el propósito del documento, tanto en su contenido como del desarrollo del Plan Operativo.
- e) OBJETIVOS DEL PLAN: Propósitos institucionales en pasos, objetivos y metas evaluables, que contribuyan al fortalecimiento institucional, pueden ser generales y específicos.
- f) ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICO: Análisis de la situación actual (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- g) ELABORACIÓN DE MATRIZ DE RIESGO.
- h) ELABORACIÓN DE MATRIZ DE ACCIONES CONTINGENCIALES.
- i) HOJA DE VIGENCIA Y AUTORIZACIÓN: En ésta se incluye: la autorización del Titular del Ministerio, Visto Bueno de la Dirección Administrativa (en el caso de las Unidades que dependa de esta), revisión de jefe de Planificación y Desarrollo Institucional, responsables de elaboración del plan, tanto Director/Jefe, como el Enlace, y la fecha de Autorización.
- j) CRONOGRAMA

PASO 7:

REVISION POR DIRECTORES Y JEFES DE UNIDADES ORGANIZATIVAS

El documento debe revisarse y firmarse por el Director o jefe inmediato de la Unidad o Departamento correspondiente. Posteriormente, el documento pasará a revisión a la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional, si llegase a tener observaciones se devuelve para que sean subsanadas.



MINISTERIO DE CULTURA

PASO 8:

GESTIÓN DE VISTO BUENO Y AUTORIZACIÓN

Corresponde a la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional, remitir a las autoridades, para las debidas firmas de Visto Bueno y Autorización por parte del Director Administrativo y de la Ministra de Cultura, respectivamente.

PASO 9:

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Una vez autorizado el Plan Operativo Anual, el documento será enviado por la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional a cada dependencia, para socializarlo y difundirlo con todos los integrantes para su puesta en marcha.

A continuación, se describen las tareas a desarrollar:

1. Coordinar y distribuir responsabilidades entre el personal técnico de las unidades para desarrollar los resultados y acciones programados.
2. Tomar en cuenta el cronograma para sistematizar los plazos definidos y el cumplimiento en la ejecución de resultados.
3. Supervisar periódicamente la ejecución de resultados y acciones, para verificar su cumplimiento.

VII. BITÁCORA DE ACTUALIZACIONES O CONTROL DE CAMBIOS

Este documento, es actualización y mejora de la “Guía Metodológica para la Elaboración del Plan Operativo Anual 2018”, donde su denominación anterior era “Guía” y que por sus características según la Guía de Elaboración de Documentos Normativos, el documento es normativo; por lo que cambia a la denominación “Manual” modificando además la nueva identidad institucional.



MINISTERIO DE CULTURA

VIII. VIGENCIA Y AUTORIZACION

El presente Manual entrará en vigencia a partir de la autorización de la Ministra de Cultura de El Salvador y tendrá vigencia de un año.

Autorizado:



Maestra Silvia Elena Regalado Blanco
Ministra de Cultura

Presentado y Elaborado:



Lcda. Claudia Ramírez de Iglesias
Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional

- OCT 2018

Fecha de autorización: _____



MINISTERIO DE CULTURA

IX. ANEXOS

ANEXO 1

ELABORACIÓN DE DIAGNOSTICO (ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL, FODA)

Situación Interna

Situación Externa

(Factores controlables)

(Factores NO controlables)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

ANEXO 2

Ejemplo de Matriz de Análisis de Riesgos.

Es un punto clave, en analizar y determinar los riesgos en el manejo de los datos e información de los planes de las Unidades Organizativas. La Matriz, basada en una hoja de cálculo, nos dará un resultado detallado sobre los riesgos y peligros de cada recurso de la unidad. Ejemplo:

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	MAGNITUD DE DAÑO	PROBABILIDAD DE AMENAZA	RESULTADO
Riesgos			
1. Que no se desarrolle en su totalidad la implementación del sistema de seguimiento y evaluación.	4	3	12
2. Incumplimiento de los tiempos programados para implementar los planes.	2	3	6

El riesgo es el producto, de la multiplicación de la probabilidad de amenaza por la magnitud de daño se encuentra en tres rangos de diferentes colores:

- Bajo riesgo = 1 al 6 color verde.
- Mediano riesgo = del 8 al 9, color amarillo.
- Alto riesgo = de 12 al 16, color rojo.



MINISTERIO DE CULTURA

ANEXO 3.

EJEMPLO MATRIZ DE ACCIONES CONTINGENCIALES.

Riesgos	Acciones contingenciales
1. No contar con un sistema de seguimiento y evaluación.	Elaboración de formato en Word o Excel para el seguimiento y evaluación.
2. Incumplimiento de las unidades organizativas en la entrega de los informes mensuales de seguimiento.	Recordatorios vía memorándum, correo electrónico e informe a la máxima autoridad.



MINISTERIO DE CULTURA

ANEXO 4

Formato de Cronograma.

MINISTERIO DE CULTURA.
CRONOGRAMA 2019

UNIDAD ORGANIZATIVA: _____

CODIGOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	EJES	RESULTADOS Y ACCIONES	INDICADORES DE RESULTADOS	MEDIOS DE VERIFICACION DE LAS ACCIONES	UNIDAD ORGANIZATIVA	PERSONA RESPONSABLE DE EJECUCION	NÚMERO DE ACCIONES ANUALES	PRESUPUESTO DE ACCIONES	MESES														
										E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
GE	1. GARANTIZAR EL DERECHO A LA CULTURA COMO FACTOR DE COHESION, IDENTIDAD Y TRANSFORMACION DE LA SOCIEDAD	1. POLÍTICAS Y NORMAS	R.1.1																					
			1. ACCION																					
			2. ACCION																					
			R.1.2																					
		1. ACCION																						
		2. ACCION																						
GE	2. PROTEGER, CONSERVAR Y FOMENTAR EL PATRIMONIO CULTURAL Y LAS EXPRESIONES ARTISTICAS	2. MECANISMOS DE ACCESO, EXPRESION Y PARTICIPACION	R.2.1																					
			1. ACCION																					
			2. ACCION																					
GO																								
GO																								

NOMBRE DE JEFE O DIRECTOR NACIONAL QUE AUTORIZA: _____



MINISTERIO DE CULTURA

Anexo 5

Formato de cuadro Estadístico

Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional
Cuadro Estadístico

Mes: _____ Año: _____

No	Dependencia	Niñez		Niñez		Adolescencia		Adulto		Adulto Mayor de 60		Extranjeros	Empleados	Personas con Discapacidad		Exoneraciones		Centros Escolares		Municipios Atendidos	Subtotales		TOTAL	
		0-11 años		12-18 años		18-24 años		25-59 años		F	M			F	M	F	M	Púb.	Priv.		F	M		
		F	M	F	M	F	M	F	M															F
1																								
2																								
3																								
4																								
5																								
6																								
7																								
8																								
9																								
10																								

