

MINISTERIO DE CULTURA
DESPACHO MINISTERIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

Manual para elaboración de la Planificación Operativa Anual 2021



MINISTERIO
DE CULTURA

El Salvador, 2020

Manual para elaboración
de la Planificación Operativa
Anual 2021



MINISTERIO
DE CULTURA

Suecy Callejas Estrada

Ministra de Cultura

Claudia Ramírez de Iglesias

Dirección General de Planificación y Desarrollo Institucional

Apoyo técnico de formulación del documento:

Dirección General de Planificación y Desarrollo Institucional

Esmeralda Francia

Vilma de Ortíz

Cecilia Barrera Morales

William Rivas

David Castellanos

Rosa Hernández

Emilio Cabrera

Santiago Arnulfo Pérez

Diseño y diagramación

Ministerio de Cultura 2020

MINISTERIO DE CULTURA
DESPACHO MINISTERIAL
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

**Manual para elaboración
de la Planificación Operativa
Anual 2021**

El Salvador, 2020

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN	7
II. OBJETIVOS DEL MANUAL	7
III. FUNDAMENTO LEGAL	8
IV. AMBITO DE APLICACIÓN	9
V. DEFINICIONES	10
VI. CUERPO NORMATIVO	11
A. CRITERIOS DE LA PLANIFICACIÓN	11
B. PASOS PARA ELABORAR EL PLAN	17
VIII. VIGENCIA Y AUTORIZACIÓN	26
IX. ANEXOS	27

I. INTRODUCCIÓN

El presente Manual para la elaboración de la Planificación Anual Operativa 2021, 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.

En el Plan Cuscatlán, en la sección cultura establece entre otros elementos, el cumplimiento de las normativas vigentes en temas de transparencia, propone así adoptar en el ejercicio administrativo en este último tema, para dar un mejor servicio en materia de cultura.

La Planificación Anual Operativa para el año 2021, deberá orientarse a mejoras, en el desempeño de las funciones de todas las Dependencias del Ministerio; es necesario realizar una planificación orientada a resultados que incremente la eficacia y el impacto en los objetivos institucionales y estratégicos, contribuyendo en el desarrollo de los mismos con acciones que reflejen los servicios tangibles e intangibles a beneficio de la población que visita, investiga y busca los servicios culturales; este 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

Orientar la elaboración de los Planes Operativos Anuales de las Unidades Organizativas que conforman el Ministerio de Cultura, mejorando el proceso de planificación institucional, a través de un instrumento metodológico.

Objetivos Específicos

- Facilitar el proceso de elaboración de los Planes Operativos.
- Fomentar la organización y 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, para la consecución de los Resultados y acciones del Plan Estratégico Institucional y de Tipo operativas técnicas y administrativas.

III. FUNDAMENTO LEGAL

Ley de la Corte de Cuentas de la República No. 438 Título 11. 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.

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 Acceso a la Información Pública (El Ministerio está obligado a presentar los Planes Operativos Anuales de las Dependencias que se generen a través de este Manual, como parte de la información a divulgar al público).

Capítulo I. Información oficiosa Art. 10." Los entes obligados, de manera oficiosa, pondrán a disposición del público, divulgarán y actualizarán, en los términos de los lineamientos que expida el Instituto, la información siguiente: Numero 8. El plan operativo anual y los resultados obtenidos en el cumplimiento del mismo; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos; y los planes y proyectos de re-estructuración o modernización."

- 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 generarán las instituciones correspondientes".

- 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 identificarlos 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”.

IV. AMBITO DE APLICACIÓN

Los Planes Operativos Anuales serán elaborados por las Unidades Organizativas del Ministerio de Cultura, quienes realizarán los seguimientos mensuales de enero a diciembre 2021, en el Sistema Informático de Seguimiento y Evaluación (SISE).

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 el cumplimiento de los ejes, resultados y acciones estratégicas y operativas, será los informes de periodo con la información de los medios de verificación que dan fe de su cumplimiento.

V. DEFINICIONES

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 sub-proceso o un proceso.

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

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

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

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.

RE: Resultado Estratégico

RO: Resultado Operativa

OEI: Objetivo Estratégico Institucional

PS: Plan Social

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

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.

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

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.

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

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

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

Unidad Organizativa: Dependencias que conforman la institución.

VI. CUERPO NORMATIVO

A. CRITERIOS DE LA PLANIFICACIÓN

1. Ventajas del Plan:
 - a. Los resultados son más visibles durante la ejecución del plan.
 - b. Promueve y mejora la comunicación de los equipos 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.

2. Lineamientos a considerar para elaborar el Plan Operativo Anual.
 - 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, acciones estratégicas 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. En el cronograma incorporar, además, los resultados del Plan Estratégico Institucional (PEI). Este consolida los Objetivos Institucionales, Plan Cuscatlán y Plan de Desarrollo Social y Programa Anual de Inversión Pública.
 - d. Incorporar los proyectos de bienes y servicios que estimaron para la elaboración del presupuesto 2021.
 - e. Todas las Unidades Organizativas deben entregar a esta Dirección General, las estadísticas mensualmente (Ver Anexo 5) se solicitan anexas al informe de seguimiento mensual.
 - f. Como Institución Gubernamental, se deben incluir en la planificación anual los siguientes ejes transversales: Género y Diversidad, Medio ambiente/Ahorro y Eficiencia Energética, Unidad de Gestión Documental y Archivo, Unidad de Acceso a la Información Pública (contactar a la persona responsable del eje transversal, quien dará instrucciones de cómo cada Unidad Organizativa, incluirá los resultados en la planificación)

3. Planes Operativos Anuales (POA), aprobados y vigentes.
 - a. Todo POA que sea necesario una modificación sustantiva, en relación a disposiciones del Ejecutivo, así como de las Direcciones Nacionales; Direcciones Generales y Jefes de Unidades, deberán presentar una nota por escrito a la Dirección General de Planificación y desarrollo Institucional (DGPI) justificando las modificaciones, anexándola para la nueva propuesta (cronograma).
 - b. Si se trata de cambios de Resultados y Acciones, producto de adición, supresión o cambio de redacción, deberá presentar por escrito a la DGPI, la justificación del cambio; y esta hará los trámites correspondientes.

Asignaciones de Obligatoriedad Cumplimiento para las Instituciones Gubernamentales

LEYES DE LA REPÚBLICA

LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
Ley de Cultura	Implementar el Certamen Nacional de Cultura, dirigidos a personas naturales o jurídicas, destacadas en diversas ramas del Arte.	Número de personas Naturales o jurídicas, premiadas.	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 Artesanos.	Despacho Ministerial y Comisión Asignada
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.	Porcentaje de casas de la cultura que desarrollan acciones culturales con enfoque de género. Número de acciones culturales desarrolladas en las casas de la cultura, con enfoque de igualdad.	Direcciones Nacionales. Dirección General de Multiculturalidad. Dirección General de Género y Diversidad.
		Se cuenta con tres estudios/ investigaciones sobre el aporte de las mujeres a la cultura promovida por la institución rectora de las políticas culturales	Desarrolla, acciones que visibilicen los aportes de las mujeres en el desarrollo histórico, social, cultural, científico de la humanidad y el país. (Número de estudios sobre el aporte de las mujeres a la cultura)	
	Promover la eliminación de prácticas culturales que refuerzan igualdades y discriminaciones de género	El 50% de la población que participa en programas de formación artística son mujeres.	Porcentaje de personas que participan en programas de formación artística según sexo.	Direcciones Nacionales. Dirección General de Multiculturalidad.
		Difundida al año dos propuestas artísticas culturales e intelectuales, individuales y colectivas de mujeres.	Número de propuestas artísticas, culturales e intelectuales de mujeres según tipo (individuales y colectivas)	Dirección General de Género y Diversidad.
		Implementadas dos acciones positivas por año para garantizar a las mujeres el acceso a la participación de las mujeres en la oferta cultural	Promover programas que garanticen el acceso a la participación de las mujeres en la oferta cultural. Número de acciones positivas para garantizar a las mujeres el acceso y participación en la oferta cultural. Número de mujeres que participan de la oferta cultural.	Direcciones Nacionales. Dirección General de Multiculturalidad. Dirección General de Género y Diversidad.
		Se cuenta con mecanismos y normativas para eliminar el sexismo y la discriminación en la promoción cultural de la Institución rectora de políticas culturales.	Número de mecanismos para eliminar el sexismo y la discriminación en la promoción cultural. Número de normativas para eliminar el sexismo y la discriminación en la promoción cultural.	Dirección General de Género y Diversidad y todas las Unidades Organizativas del Ministerio de Cultura.

LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
<p>Ley de Acceso a la Información Pública*</p>	<p>Cumplir disposiciones que contenga LAIP sobre publicación de información Oficiosa al público.</p>	<p>Obtener un nivel óptimo de información oficiosa actualizada y disponible y tener la información oficiosa actualizada y disponible.</p>	<p>Programar trimestralmente la actualización de la información Oficiosa (información pública que se deberá difundir sin necesidad de solicitud directa.</p>	<p>Todas las Unidades Organizativas</p>
		<p>Presentar informe cada trimestre (enero, abril, julio y octubre de 2020) de la información de tipo oficiosa identificada que se deberá actualizar y reportar.</p>		
		<p>Enviar al Oficial de Información, actualizaciones de información, cuando se requiera, por volumen o importancia, en archivo digital, por dispositivo magnético o correo electrónico.</p>		
		<p>Crear un archivo anual, físico y digital, con el apoyo de la UGDA.</p>	<p>Generación de información oficiosa, para consulta directa de particulares.</p>	
<p>Lineamientos de Gestión Documental (IAP)</p>	<p>Dar lineamientos y colaborar con la organización de documentos y archivos para que cada unidad organizativa sea capaz de solventar rápida, confiable y eficiente la entrega de información que le sea solicitada.</p>	<p>Crear el sistema institucional de archivos.</p>	<p>Creación del SIGDA en coordinación con la unidad de Talento Humano; Unidad de Informática y Sistemas y la Dirección General de Planificación y Desarrollo Institucional</p>	

POLÍTICAS NACIONALES

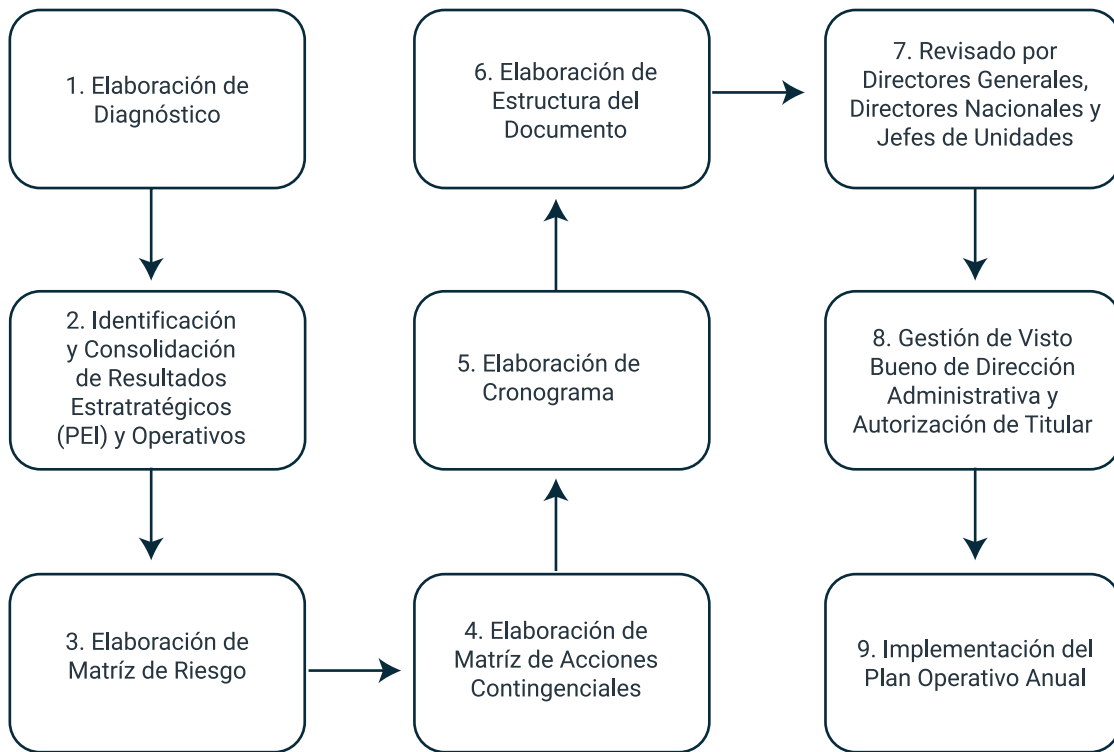
LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
Política Nacional de Atención Integral a las personas discapacitadas. Consejo Nacional de Atención Integral a la Persona con Discapacidad. CONAIPD	LB.11. Fomentar el cumplimiento de las normativas de accesibilidad en los espacios recreativos, deportivos y de esparcimiento.	Acceso a los espacios culturales del Ministerio de Cultura en que cumplen con las normativas técnicas de accesibilidad.	Espacios recreativos. Culturales, deportivos y de esparcimiento accesibles.	1. Dirección Nacional de Artes. 2. Dirección Nacional de Casas de la Cultura y parques culturales. 3. Dirección Nacional de Patrimonio Cultural. 4. Dirección Nacional de Bibliotecas, Archivo y Publicaciones. 5. Dirección Nacional de Museos y salas de Exposición. 6. Dirección Nacional de Formación en Artes.
	LB.1.2. Impulsar programas de participación de las personas con discapacidad y su familia en actividades culturales, deportivas, recreativas y de esparcimiento.	Implementar Programas de participación de las personas con discapacidad y su familia en actividades culturales.	Programas ejecutados en actividades lúdicas recreativas. Esparcimiento, deportivas y culturales.	1. Dirección Nacional de Artes. 2. Dirección Nacional de Casas de la Cultura y parques culturales. 3. Dirección Nacional de Patrimonio Cultural. 4. Dirección Nacional de Bibliotecas, Archivo y Publicaciones. 5. Dirección Nacional de Museos y salas de Exposición. 6. Dirección Nacional de Formación en Artes.
	L B.1.4. Promover la participación de las personas con discapacidad o en actividades recreativas, culturales, deportivas y de esparcimiento..	Incrementar la afluencia y participación de las personas con discapacidad en actividades recreativas, culturales, Deportivas y de esparcimiento.	Registro estadístico de personas con discapacidad que participan en actividades inclusivas.	1. Dirección Nacional de Artes. 2. Dirección Nacional de Casas de la Cultura y parques culturales. 3. Dirección Nacional de Patrimonio Cultural. 4. Dirección Nacional de Bibliotecas, Archivo y Publicaciones. 5. Dirección Nacional de Museos y salas de Exposición. 6. Dirección Nacional de Formación en Artes.
	L 8.1.5. Crear, fortalecer, desarrollar programas para el desarrollo de habilidades deportivas y culturales de las personas con discapacidad	Programas para el desarrollo de habilidades para personas con discapacidad (Talleres Lúdicos para la niñez y capacitaciones o Talleres de Aprendizaje que faciliten la inserción a la sociedad).	Número de personas con discapacidad inscritas en los programas	1. Dirección Nacional de Artes. 2. Dirección Nacional de Casas de la Cultura y parques culturales. 3. Dirección Nacional de Patrimonio Cultural. 4. Dirección Nacional de Bibliotecas, Archivo y Publicaciones. 5. Dirección Nacional de Museos y salas de Exposición. 6. Dirección Nacional de Formación en Artes.

PLANES NACIONALES

LINEAMIENTO	OBJETIVO	META	ACCIÓN	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE
<p>Plan Nacional de Acción de la Política Nacional de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia.</p>	<p>R.24 Las niñas, niños y Adolescentes acceden a diferentes alternativas culturales, deportivas y de sano esparcimiento para su desarrollo Integral.</p>	<p>Porcentajes de niñas, niños y adolescentes escolarizados que participan en talleres de artes y clubes deportivos, por sexo, edad, discapacidad</p>	<p>Ampliados progresivamente los talleres de arte y clubes deportivos en centros escolares con énfasis la participación de las niñas y las adolescentes en todas las disciplinas.</p>	<p>Dirección Nacional de Casas de la Cultura y Parques Culturales.</p>
		<p>Número de Casas de la Cultura, que promueven actividades artísticas y culturales para niñas, niños y adolescentes por municipio.</p>	<p>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.</p>	<p>Dirección Nacional de Casas de la Cultura y Parques Culturales.</p>

B. PASOS PARA ELABORAR EL PLAN

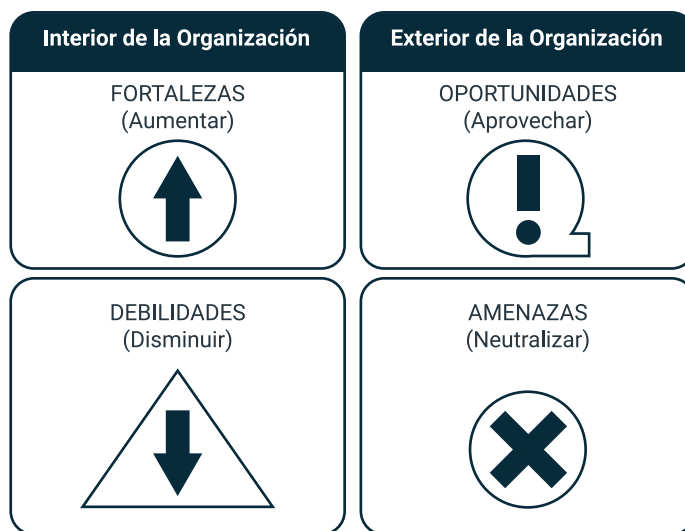
La siguiente ilustración muestra el proceso metodológico para la elaboración del Plan Operativo Anual 2021.



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)



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 económicos, 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.

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 des-actualizados.
- 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.

PASO 2:

IDENTIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS EN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL Y OPERATIVAS

Descripción:

Los Resultados Estratégicos deberán ser específicos, logrables, relevantes y de tiempo fijo. 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 Plan Cuscatlán-Cultura, que involucra a algunas Unidades Organizativas.
3. Incluir ejes transversales (ver páginas de la 11 a la 14)

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.

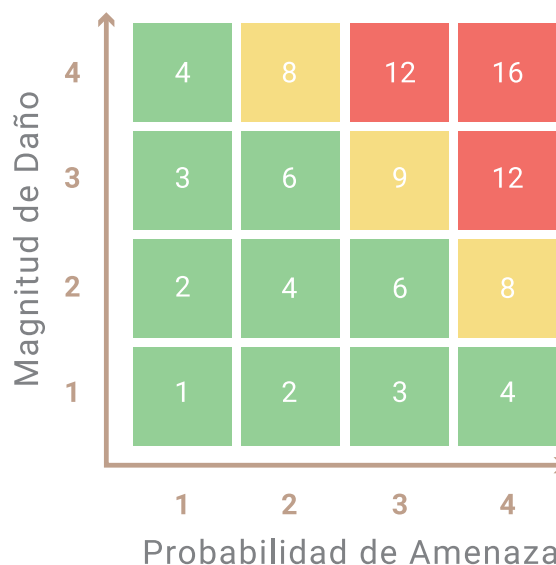
A continuación se describen las tareas a desarrollar:

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 las siguientes:

$$\text{Riesgo} = \text{magnitud de daño} \times \text{probabilidad de amenaza y resultado.}$$

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, a emplearen 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 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:

PC: Plan Cuscatlán

OEI: Objetivos Estratégico Institucional

PS: Plan Social

RE: Resultados Estratégicos

RO: Resultados Operativos; que corresponden al quehacer interno operativo - administrativo de cada Dependencia.

GS: Gabinete Social.

GPCT: Gabinete Plan Control Territorial.

GT: Gabinete Turismo

GE: Gabinete Económico.

En todos debe revisarse con cuidado e incluir los medios e verificación, 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.

Nota: Verificar en el área de calendario, el tiempo de ejecución y conclusión de la actividad que por lo regula tiene un número que corresponde a las actividades cumplidas, considerar que si se somborean varios meses, se esperan haya un nivel de avance de la actividad, por lo tanto deberá reportarse en el período marcado.

PASO 6:

ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO.

En este paso se desarrolla la estructura necesaria para la entrega del Plan Operativo Anual 2021, se describen las tareas a implementar y aspectos que se deben respetar e integrar al documento, a continuación se detallan:

- 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 Nacional, General, y 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 Anual.
- e. OBJETIVOS DEL PLAN: Establece el fin que se pretende alcanzar, el propósito, por el cual se elabora el POA, 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. VIGENCIA Y AUTORIZACIÓN: En ésta se incluye: la autorización de la máxima autoridad del Ministerio, Visto Bueno de la Dirección Administrativa (en el caso de las Unidades que dependa de esta) ó Dirección Nacional o General y responsable de revisión de la Dirección General 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:

REVISIÓN POR RESPONSABLES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

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

PASO 8:

GESTIÓN DE VISTO BUENO Y AUTORIZACIÓN

Corresponde a la Dirección General 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 Dirección General de Planificación y Desarrollo Institucional, a cada Dependencia, para socializarlo y difundir lo 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 Dependencias 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.

BITÁCORA DE ACTUALIZACIONES O CONTROL DE CAMBIOS

Nº	FECHA	CAMBIOS	SITUACION ANTERIOR	RAZON DEL CAMBIO	RESPONSABLE
1	Enero/ 2020	Este documento, es actualización y mejora del Manual de planificación anual operativa 2020,	Manual de planificación anual operativa del año en curso, para definir línea de trabajo del año anterior.	Actualización y mejora en contenido, para avalarse por máxima autoridad del Ministerio de Cultura.	Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional
2	Octubre/ 2020	Actualización de documento y nombre del documento Manual para elaboración de la Planificación Operativa Anual 2021	Planificación Anual Operativa de 2020.	Actualización y mejora en contenido, para avalarse por máxima autoridad del Ministerio de Cultura.	Dirección General de Planificación y Desarrollo Institucional, DGPDI.

VIII. VIGENCIA Y AUTORIZACIÓN

El presente Manual entrará en vigencia a partir de la autorización de la Ministra de Cultura.

Autorizado:


Lcda. Suecy Callejas Estrada
Ministra de Cultura



Presentado:


Lcda. Claudia Ramírez de
Directora General de Planificación y Desarrollo Institucional

SEP 2020

Fecha de autorización: _____

IX. ANEXOS

ANEXO 1

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

Situación Interna
(Factores controlables)

Situación Externa
(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.

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.

ANEXO 4
Formato de Cronograma
Ministerio de Cultura

Nombre de la Unidad Organizativa: _____
 Plan Operativo Anual 2021.

CODIGOS	RESULTADOS Y ACCIONES	INDICADORES DE RESULTADOS	MEDIOS DE VERIFICACION DE LAS ACCIONES	PERSONA RESPONSABLE DE EJECUCION	NÚMERO DE ACCIONES ANUALES	PRESUPUESTO DE ACCIONES	MESES											
							E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
PC	PC. 1.1.4				0	\$	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	
	Acción 1.1.4.1					\$		1				1						
	Acción 1.1.4.2					\$					1							
	Acción 1.1.4.3					\$												
OBEI	R. 1.				0	\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Acción 1.1																	
	Acción 1.2																	
PS	PS. 1.				0	\$	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Acción 1.1					\$												
	Acción 1.2					\$												
RE	RE. 1.					\$	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	
	Acción 1.1					\$				1				1				
	Acción 1.2					\$									1			
RO	RO. 1.					\$	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
	Acción 1.1					\$	1											
	Acción 1.2					\$									1			

NOMBRE, FIRMA Y SELLO DE QUIÉN AUTORIZA: _____

