

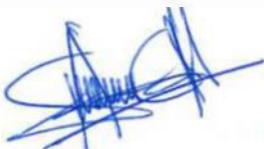
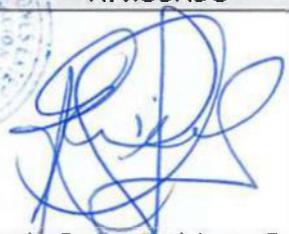


MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

# Instructivo para formulación y monitoreo del Plan Anual Operativo (PAO)

CODIGO	INS-PE-SGI-10	VERSION	4
--------	---------------	---------	---

CLASIFICACION DE INFORMACION			TIPO DE INFORMACION		FOLIOS
			TOTAL	PARCIAL	
Confidencial	<input type="checkbox"/>	Art. 24 (LAIP) LITERAL "D"			
Reservada	<input type="checkbox"/>	Art. 19 (LAIP) LITERAL "G"			
Oficiosa	<input type="checkbox"/>	Art. 10 (LAIP)			
Pública	<input checked="" type="checkbox"/>	Art. 6 (LAIP) LITERAL "C"			

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
 Silvia Ivania Gámez Menjívar Técnico de Planificación Fecha: 18/04/2024	 David Nehemías Rodríguez Jefe de Planificación Fecha: 22/04/2024	  Ricardo Emilio Rodríguez Zepeda Director de la Unidad de Planificación y Calidad Fecha: 07/05/2024



## 1. Objetivo

Orientar a las Unidades Organizativas del Ministerio de Relaciones Exteriores para la elaboración del plan anual operativo, respondiendo a los objetivos estratégicos institucionales y de país, como también proveerles lineamientos para monitorear, reportar el cumplimiento y actualización de dichos planes.

## 2. Base Legal

- Referirse a FOR-PE-SGI-26 Matriz de Requisitos Legales y aplicables

## 3. Ámbito de aplicación

El presente instructivo aplica para las Unidades Organizativas del Ministerio de Relaciones Exteriores en sede ministerial, Representaciones en el exterior y UO adscritas a esta institución.

## 4. Glosario (Definiciones, Siglas y Abreviaturas)

### a. Definiciones

- Enlace: persona con quien se coordinan los temas de planificación en las unidades organizativas del MRREE.
- Jefatura general: persona encargada de una unidad organizativa en sede o Representación en el exterior.

### b. Siglas.

- AFI: Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.
- AL: Asamblea Legislativa
- CG: Consulado General
- DGSE: Dirección General del Servicio Exterior
- DGPE: Dirección General de Política Exterior
- FES: Firma Electrónica Simple
- FOSALEX: Fondo de Actividades Especiales para la Atención a los Salvadoreños en el Exterior y para las Personas Retornadas.
- GOES: Recursos Financieros provenientes del Fondo General de la Nación
- KPI: Key performance Indicator
- MH: Ministerio de Hacienda
- MRREE: Ministerio de Relaciones Exteriores
- NTCIE: Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas
- OAIP: Oficina de Acceso a la Información Pública
- PAO: Plan Anual Operativo
- PAC: Plan Anual de Compras
- PEI: Plan Estratégico Institucional
- PP: Proyecto de Presupuesto



- RDC: Representación Diplomática y Consular
- SG: Secretaría General
- SIPI: Sistema Integrado de Planificación Institucional
- UCP: Unidad de Compras Públicas
- UFI: Unidad Financiera Institucional
- UO: Unidades Organizativas del Ministerio de Relaciones Exteriores (sede y exterior)
- UPC: Unidad de Planificación y Calidad

## 5. Documentos relacionados

### a) Documentos de referencia

- Programa o Plan de Gobierno.
- Plan Estratégico MRREE
- INS-PE-SGI-6 Medición y Seguimiento al SGI
- INS-PE-SGI-9 Instructivo para formulación y monitoreo del Plan Estratégico Institucional (PEI)
- GIA-PE-SGI-1 Guía para el uso de la Aplicación Informática del SIPI

### b) Formatos

- FOR-PE-SGI-42 Matriz Plan Anual Operativo
- FOR-PE-SGI-43 Matriz de proyección y monitoreo de metas

## 6. Desarrollo

### 6.1. Formulación del PAO

El ejercicio de planificación institucional consiste en transformar los recursos que capta la administración pública en productos y servicios, que satisfagan las necesidades de la ciudadanía, mediante procesos ágiles, novedosos y eficientes. Así debemos recordar que a medio año se desarrolla un primer ejercicio de planificación, denominado "Proyecto de Presupuesto" el cual es consolidado por la Unidad Financiera Institucional, remitido al Ministerio de Hacienda, quien a su vez lo presenta a la Asamblea Legislativa, donde es analizado y ajustado de tal manera que atienda de la mejor manera posible las necesidades de la población dentro y fuera del país. Cuando el presupuesto general de la nación es aprobado por la AL de la República, esta lo notifica al Ministerio de Hacienda y este a su vez a cada institución, procediendo así a la formulación del PAO oficial.

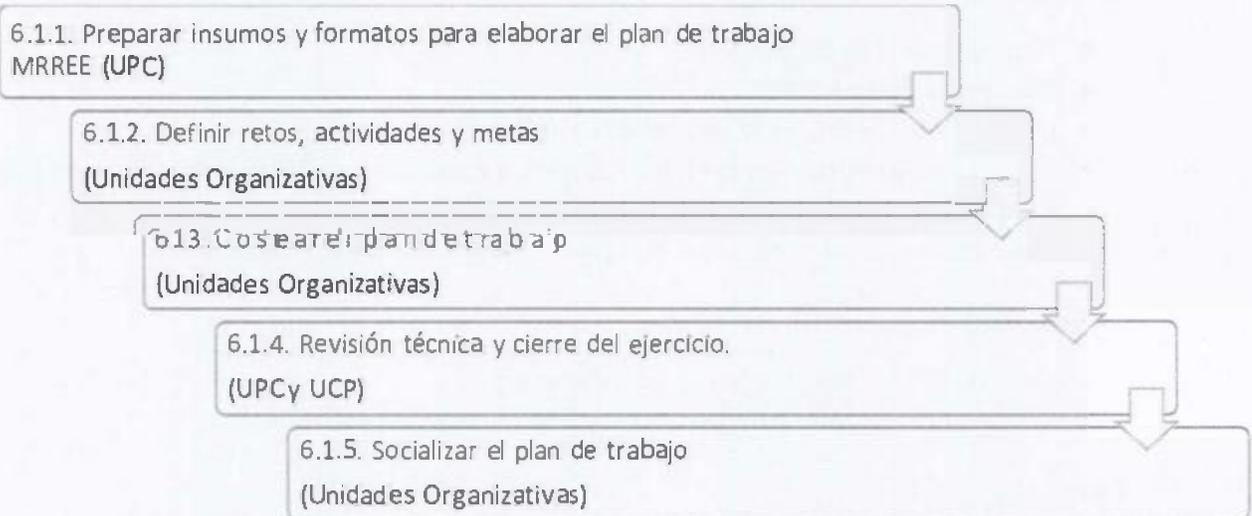
Algunos elementos relevantes y puntos orientadores para realizar este ejercicio son:

- Para elaborar el Plan Anual Operativo, la Unidad Financiera Institucional tiene la responsabilidad de comunicar a cada unidad organizativa los lineamientos presupuestarios y el techo presupuestario que utilizará como referencia.



- En caso de no contar con el techo presupuestario oficialmente aprobado, la UFI será la encargada de notificar a las unidades organizativas un techo de referencia para dicho ejercicio, realizando la actualización posterior al conocerse el dato oficial.
- Se insta a las unidades organizativas a cumplir los tiempos establecidos en el respectivo cronograma de trabajo, a fin de realizar un proceso sistemático, participativo y bien estructurado. Aquellas UO que no cumplan con los tiempos y criterios establecidos, se someterán a las decisiones de las autoridades ministeriales.

#### Proceso de trabajo para formulación del PAO.



#### 6.1.1. Preparar insumos y formatos para elaborar el plan de trabajo MRREE.

El equipo de Planificación, en el marco de sus funciones, prepara los formatos necesarios y realiza las consultas con las unidades organizativas corresponsables de este ejercicio para la provisión de lineamientos que dichas UO emitirán.

##### 6.1.1.1. Cronograma de trabajo<sup>1</sup>.

La UPC, en coordinación con las unidades corresponsables del ejercicio, propone el cronograma de trabajo y lo presenta al despacho de la SG para su visto bueno y puesta en marcha del ejercicio.

##### 6.1.1.2. Provisión de insumos para formular el PAO.

Los insumos incluyen los lineamientos, instrumento de trabajo, e información necesaria para la apropiada formulación del PAO MRREE.

a. Provisión de lineamientos técnicos.

<sup>1</sup> Se incluye la coordinación para la entrega de lineamientos técnicos por las UO corresponsables del ejercicio. La UPC dará seguimiento al cumplimiento de este compromiso y al expirar la fecha, se informará al despacho de la SG para los efectos correspondientes.



#### **Unidad de Planificación y Calidad**

- Lineamientos técnicos de planificación
- Instrumento de trabajo, según corresponda (FOR-PE-SGI-42 Matriz Plan Anual Operativo)

#### **Unidad Financiera Institucional**

- Lineamientos presupuestarios
- Techo para costeo (Fondo GOES y fondos provenientes de otras fuentes).

#### **Unidad de Compras Públicas.**

- Lineamientos técnicos para la formulación del Plan de Compras

#### **b. Provisión de lineamientos sustantivos.**

Los lineamientos sustantivos son instrucciones específicas que proveen las unidades organizativas para desfrollar actividades y alcanzar metas y objetivos institucionales.

Los lineamientos sustantivos no se incluyen como tal en este instructivo, sino que las unidades organizativas los preparan para socializarlos directamente con las UO participantes, de la manera que sea más apropiado, pero siempre en coordinación con la UPC. Ejemplo: La DGPE puede preparar instrucciones específicas sobre las candidaturas a presentar y coordinar el apoyo que espera de las embajadas involucradas.

#### **6.1.1.3. Socialización de metodología e instrumentos<sup>2</sup>.**

Habiéndose preparado los insumos, se socializan con las UO del Ministerio, utilizando el medio que más favorezca la difusión.

#### **6.1.2. Definir retos, actividades y metas.**

Este apartado tiene por objeto definir qué resultados queremos obtener (retos), cuánto queremos alcanzar (metas) y como lo vamos a lograr (actividades).

En los casos que ya se han definido los procesos, estos se asociarán también al momento de definir los retos.

##### **6.1.2.1. Definición de retos.**

---

<sup>2</sup> Para asegurar una adecuada difusión de la metodología, se socializará el instructivo con las unidades organizativas participantes y adicionalmente se podrán realizar jornadas de presentación para interactuar con los participantes.



Para la formulación de los retos, las unidades organizativas de sede tomarán como referencia primaria los proyectos estratégicos bajo su responsabilidad directa, pero además podrán usar como referencia los objetivos estratégicos del PEI y los procesos. Por su parte, las Representaciones formularán sus retos, tomando como referencia solamente los objetivos estratégicos del PEI.

Se recomienda que al interior de cada unidad organizativa participen, en este ejercicio, la jefatura general de la unidad organizativa, la persona enlace con planificación, los mandos medios y alguna representación de personal técnico y administrativo. La metodología interna de trabajo para este apartado, queda a elección de la jefatura general de cada unidad organizativa.

Criterios para definir retos:

- La redacción del reto debe ser clara, concisa, procurando un máximo de 300 caracteres.
- Debe reflejar el aporte directo para el desarrollo general del país y su población, o una mejora importante de los procesos internos, conteniendo una meta específica que se mida de forma cualitativa o cuantitativa. Ejemplos: a) Se proyecta la obtención de al menos 50 becas en el exterior para estudiantes de post grado, b) Lograr la realización de al menos 02 misiones comerciales hacia El Salvador, con empresarios qataríes, c) Superar la calificación promedio de atención a usuarios de 8.6 obtenida el año pasado, a 8.8 para este período.

***Importante:*** no debe confundirse reto con actividades, las actividades son las acciones que se realizarán para alcanzar los retos.

- Se procurará que las unidades organizativas, posean como máximo 05 retos para el período, como también podrían tener menos de 5, e inclusive ninguno y enmarcarse exclusivamente en las actividades de cumplimiento de su función sustantiva.
- En algunos casos excepcionales, alguna unidad organizativa podría tener más de cinco retos, siempre y cuando cumplan todos estos criterios y sean validados técnicamente por Planificación.



Los campos que requiere cada reto son:

a. *Definición:* Leyenda que expresa el reto (considerar los criterios).

El reto debe poseer al inicio la nomenclatura del objetivo estratégico al que corresponde + un correlativo del reto de la unidad organizativa para el año, así:

Reto 1 de la UO para el año en el objetivo tres: OE3.R1.

Reto 2 de la UO para el año en el objetivo cinco: OE5.R2.

b. *Programación (meses):* Indicar con una letra "X" en qué mes/es del año se concretará el reto.

c. *Costo:* el reto, como tal, no se costeará, sino que la suma de gastos de las actividades para alcanzar el reto, nos indicarán el costo del mismo.

*Importante:* justificación del costo, fuente de financiamiento y condición presupuestaria, no aplican para los retos.

d. *Persona Responsable:* Colocar el nombre de la persona de la UO (solo una persona) quién será encargada coordinar las acciones y recursos para alcanzar el reto.

e. *Con el apoyo de:* Colocar el nombre de las unidades organizativas en sede o exterior que sumaran esfuerzos para lograr el reto (no aplica para organizaciones fuera del MRREE).

f. *Fuente de verificación:* Se refiere a los archivos, documentos, bases de datos, etc., que muestran o evidencian el cumplimiento del reto.

g. *Supuesto:* Se refiere a una condición externa que escapa al control de la unidad organizativa pero que es totalmente necesaria para alcanzar el reto. No aplica situaciones que son más bien debilidades institucionales, ejemplo: "que se apruebe la solicitud", "que la unidad organizativa responda a tiempo"; éstas claramente son debilidades institucionales y deben solventarse concretamente. *Ejemplo de supuesto:* Que el gobierno del país receptor apruebe la propuesta del gobierno de El Salvador.

*Importante:* Los campos: Justificación del costo, fuente de financiamiento y condición presupuestaria no aplica para retos.



#### 6.1.2.2. Definición de actividades.

Las actividades son las acciones concretas que se realizarán para alcanzar los retos y metas. Se contará básicamente con dos tipos de actividades:

- a. Actividades estratégicas: permiten alcanzar los retos y metas de la unidad organizativa.

*Ejemplo: Presentar oportunidades de negocios en El Salvador con empresarios de la jurisdicción consular.*

- b. Actividades sustantivas: encaminadas al cumplimiento de la función sustantiva de la unidad organizativa (Anexo 7.2)

*Ejemplo: Facilitar la entrega de servicios consulares a población usuaria.*

Algunos criterios para definir actividades:

- Deben ser a nivel macro, evitando enunciar tareas o funciones.
- Su redacción debe ser clara, breve y muy comprensible, evitando extensos párrafos que no expresan la acción concreta.
- Deben contener un verbo en infinitivo que indique la acción a realizar. Ejemplos: Realizar, implementar, coordinar, etc.
- Para las actividades estratégicas se debe utilizar la nomenclatura del reto al que corresponde a fin de mostrar su vinculación (6.1.2.1, literal "a")
- No se deben utilizar términos que son para definir objetivos o resultados, por ejemplo, fortalecer, profundizar, coadyuvar, etc.
- Las actividades estratégicas deben ser claramente encaminadas a alcanzar el reto planteado. Ejemplo: Si el reto es superar la calificación obtenida de evaluación del servicio de este año, respecto del anterior, se espera que las actividades muestren claramente como se alcanzará ese reto, por ejemplo: a) Capacitar al personal en atención al cliente, b) Desarrollar reingeniería del proceso de producción de pasaportes, c) Realizar remodelación de instalaciones.
- Cantidad de actividades:
  - \_ Actividades estratégicas: se procurará tener como máximo, 3 actividades por cada reto.
  - \_ Actividades sustantivas: se procurará tener en total, para todo el PAO, entre 5 y 7 actividades sustantivas.



- Las actividades específicas para cumplimiento de la normativa no es necesario que se registren como parte del PAO, ejemplo: Elaborar el PAO, Realizar evaluación de desempeño del personal, Enviar informes a sede del MRREE, Administrar la caja chica, etc.
- Las unidades organizativas que participan en procesos, en los cuales ya se ha desarrollado el análisis de riesgos y oportunidades, deberán registrar una actividad sustantiva denominada "Dar seguimiento a la ejecución del plan de acción para controlar o reducir los riesgos y aprovechamiento de las oportunidades", y debe agendarla de acuerdo al plazo de implementación definido para cada acción.

Para todas las actividades, se debe completar los siguientes campos:

- a. Actividad: Colocar la leyenda que expresa la actividad a realizar, considerando los criterios. Para las actividades estratégicas se recomienda utilizar la nomenclatura del reto al que corresponden:

Nomenclatura para identificar actividades:

Actividades estratégicas: código del reto+ nombre de la actividad.

Actividades sustantivas: nombre de la actividad

- b. Programación: marcar con una "X" el mes o los meses en que se realizará la actividad.

**Importante:** la programación de las actividades estratégicas, debe enmarcarse idealmente con la programación del reto, salvo algunas excepciones.

- c. Costo: En este espacio, se debe colocar la cifra total del costeo de cada actividad, pero en el apartado 6.1.3 se explica cómo calcular la cifra. Se debe tener en cuenta que no se costean los Retos, sino que para saber cuánto recurso financiero se necesita para alcanzar un reto, se determina por la suma del costeo de sus actividades.

- d. Justificación del costo de la actividad: Aplica solamente para las actividades que poseen costo. Debe describir para la UFI los elementos técnicos necesarios y convincentes de la importancia de provisión de recursos financieros, especialmente ante un posible recorte presupuestario. No consiste en mencionar lo que se ha colocado en el detalle de costeo, sino en mencionar el valor agregado de esta actividad.

Para los consulados móviles, acá se debe colocar la proyección de ingresos por servicios consulares remunerados.



- e. Fuente de financiamiento: Identificar la fuente de donde provienen los recursos financieros para la ejecución de la actividad, tales como: GOES, FOSALEX, FAE, otros.
- f. Condición presupuestaria de la actividad: Es importante mencionar que la suma de los montos de las actividades debe ser exactamente igual al techo presupuestario asignado; sin embargo el PAO debe reflejar todas las actividades estratégicas y sustantivas, y en este apartado se debe seleccionar la opción "Desfinanciada" para las actividades que no alcanza el presupuesto asignado.
- g. Persona responsable: Una sola persona de la unidad organizativa, quién lidera esta actividad. Se debe colocar el nombre completo, tal como aparece en la base de datos del personal del MRREE.  
*Importante: No será necesario que aparezca toda el personal de la UO como responsable en las actividades, pero tampoco deben colocarse todas las actividades bajo la responsabilidad de la jefatura general de la unidad organizativa, pues en la práctica aunque es la persona responsable de la UO, no es quién realiza toda.*
- h. Con el apoyo de: Colocar el nombre de otras personas de la unidad organizativa que apoyan la ejecución de la actividad. No todas las actividades requerirán que otras personas intervengan. Asimismo, el personal de apoyo no tiene la responsabilidad de reportar el seguimiento de la actividad, sino la persona que aparece como responsable.
- i. Fuente de verificación: Detallar los archivos, documentos, bases de datos, etc., que muestran la ejecución de las actividades.
- j. Supuestos: Se refiere a una condición externa que escapa al control de la institución pero que es totalmente necesaria que ocurra para desarrollar la actividad. No aplica situaciones que son más bien debilidades institucionales, ejemplo: "que se apruebe la solicitud", "que la unidad organizativa responda a tiempo"; éstas claramente son debilidades institucionales y deben solventarse concretamente.

#### 6.1.2.3. Proyección y monitoreo de metas para el período (FOR-PE-SGI-43 Matriz de proyección y monitoreo de metas)

La proyección de metas para el período constituye un elemento fundamental en el ejercicio de planificación operativa, pues representan el aporte específico para el desarrollo del país y la mejora institucional.



En este apartado se proyecta para el período al que corresponde el Plan Operativo, las metas que se propone alcanzar con los recursos y la ejecución de las actividades.

Se debe tener en cuenta que los indicadores, por lo general, ya están definidos en alguno de los instrumentos, por ejemplo, el Plan Estratégico, Sistema de Gestión de la Calidad, Sistema de Gestión Antisoborno, Políticas Institucionales, etc.; por tanto, este apartado se trata más bien de proyectar la meta para el período que se planifica.

La mayoría de los campos de esta ficha provienen de la ficha técnica del indicador (FOR-PE-SGI-38), excepto la programación de la meta en los meses del año, para una fácil y mejor comprensión, se explican de la siguiente manera:

Número(#): identificador correlativo de la cantidad de indicadores cuya meta se proyectará para el período.

Código: Nomenclatura que identifica el indicador.

Indicador: Leyenda que describe el indicador al que se le proyectará la meta.

Fórmula del indicador: Relación matemática que muestra el cálculo que se realizará para verificar el cumplimiento de la meta proyectada.

Origen del indicador: Se refiere al plan o instrumento al que corresponde el indicador (Plan estratégico, Calidad, Antisoborno, etc.)

Periodicidad de seguimiento: Define cada cuanto tiempo se monitoreará el cumplimiento de la meta del indicador.

Meta anual: Indica cuanto se prevé alcanzar o cumplir del indicador para el período que se planifica. Se debe considerar que cuando se trate de indicadores a demanda, y por ende, su cumplimiento es porcentual, es la sumatoria de los meses, la que nos dará la meta anual, y se irá completando cada mes calendario cebrado.

Desagregaciones: Se refiere a las diferentes segmentaciones de información del indicador (se debe obtener de la ficha técnica del indicador).

Programación y monitoreo del indicador: esta parte se configura dependiendo de la periodicidad de seguimiento de la meta, si es mensual, la meta proyectada para el año, se programa en cada uno de los meses, de tal manera que el sub-total de lo programado sea igual que lo proyectado para todo el período.



**Importante:**

- Si por alguna razón importante algún indicador ya no se llevará, se solicita el análisis técnico de la UPC, y se retoma en el próximo ejercicio de revisión y actualización de indicadores.
- Se puede incluir nuevos indicadores, realizando la correspondiente coordinación técnica con el área de Planificación.
- Para los indicadores que no se poseen datos de referencia para su programación, se podrá generar un KPI, que posibilitará la generación de datos de referencia.

**6.1.2.4. Programación de Consulados Móviles (aplica solo para red consular).**

Los lineamientos para la programación de consulados móviles, serán emitidos por la Dirección General del Servicio Exterior, y para efectos del Plan Operativo, se deberá programar bajo una actividad sustantiva (Anexo 7.1. Macroactividad sustantiva# S)

Los detalles de la realización de los consulados móviles, tales como: fechas, ciudades, personal participante, recursos, etc., se coordinarán directamente entre la DGSE y la red consular.

**6.1.3. Costear el plan de trabajo.**

La vinculación del plan de trabajo con el presupuesto es de vital importancia y los recursos financieros normalmente se concentran en las actividades y los gastos de funcionamiento.

**Consideraciones importantes:**

- Todas las unidades organizativas y Representaciones, tomando de referencia los lineamientos y techo presupuestario asignado por la UFI, deberán costear su plan de trabajo.
- Solo se reflejará el costeo de las actividades que están cubiertas con el techo presupuestario asignado, sin embargo el PAO debe contener todas las actividades a realizarse, solamente que las actividades desfinanciadas no contendrán la cifra de costeo y se debe reflejar dicha situación en la columna denominada "condición presupuestaria" (seleccionar desfinanciada).
- En las Representaciones, si existen bienes/servicios que ya están incluidos en los "Gastos de funcionamiento", ya no se deben incluir en el costeo de la actividad. Ejemplo: Si al programar un Consulado Móvil, el combustible que se necesita se tomará de la asignación mensual, ya no se costea en la actividad.



- o Las unidades organizativas en sede y Representaciones que pueden ejecutar fondos provenientes de otras fuentes de financiamiento diferente al GOES, deben coordinar con la instancia correspondiente su respectiva programación.

#### 6.1.3.1. Costeo de actividades (estratégicas y sustantivas)

Para el costeo de actividades existe un apartado que las unidades organizativas pueden utilizar para calcular los montos.

Primero se debe seleccionar la tipología de actividad, si es estratégica o normativa, luego se copia el nombre de la actividad tal cual se ha determinado en la sección de Retos y actividades.

Los elementos a considerar para el costeo son:

- a. Detalle del bien/servicio: Se refiere a los insumos que se necesita comprar para el desarrollo de la actividad. Ejemplo: Alimentación, boletos aéreos, impresiones, etc. Es importante mencionar que este concepto es diferente de actividades (reuniones o eventos); asimismo no se debe colocar como bien o servicio cosas muy generales como: "material de oficina", "insumos varios", etc., en este caso se debe realizar el detalle específico.
- b. Unidad de medida: Unidad estandarizada con que se compran los bienes o servicios. Por ejemplo, la alimentación puede ser: plato, desayuno, almuerzo, cena, refrigerio o servicio completo (catering).
- c. Cantidad: Se refiere a cuanto se comprará de bien/servicio en relación con la unidad de medida (1, 2, 3, 20, 100, etc.)
- d. precio unitario: Precio del bien o servicio basado en la unidad de medida. Si compramos alimentos, no tiene el mismo costo un refrigerio que un plato de cena.
- e. Subtotal: Este se calcula automáticamente y es el resultado de la operación "cantidad x precio unitario".
- f. Condición presupuestaria: si la condición presupuestaria de la actividad es que requiere financiamiento, entonces se deben colocar los bienes/servicios en la misma condición.
- g. Fuente de financiamiento: indicar la fuente de financiamiento de donde provienen los fondos para realizar la actividad (GOES, FOSALEX, FAE, Otros)
- h. Código presupuestario: Código de identificación de rubro general y específico del gasto a programarse, proviene de un catálogo.



- i. Codificación ONU código clase y mercancía: Se refiere a la utilización de códigos universales para identificación de bienes y servicios y provienen de catálogos ONU ya existentes.

**Importante:**

- o Los lineamientos técnicos para la codificación son proporcionados por la Unidad de Compras Públicas.
- o Solo se codifican los bienes o servicios que formarán parte del Plan Anual de Compras (PAC).

- j. Programación mensual de los recursos: Distribuir en el o los meses en que se realizará la compra del bien o servicio, garantizando que el total programado sea equivalente al resultado "Cantidad x precio unitario".

6.1.3.2. Gastos de funcionamiento.

El costeo de los gastos de funcionamiento se realiza de la misma manera que el de las actividades (6.1.3.1)

- a. Sede: estos corresponden a los bienes y servicios que no provee nuestro almacén, pero que la UO los necesita para operar. Ejemplo: tarjetones, papel bond de color, cartulinas, etc.

**Importante:** La Unidad Financiera Institucional emitirá los lineamientos para la coordinación de gastos de funcionamiento de las unidades consolidadoras del MRREE sede.

- b. Exterior: En este caso se debe detallar todos los bienes/servicios que la representación necesita para su funcionamiento y prestación de servicios. Ejemplo: Arrendamiento de local, renta de vehículo, combustible, seguro de instalaciones, etc.

**Importante:** se debe cuidar de no colocar en el detalle del bien/servicio lo mismo que el código presupuestario.

*Ejemplo:*

*[Rubro: 54114-Materiales de oficina]*

*[Bien/servicio: papel bond base 20, tamaño carta].*

6.1.4. Revisión técnica y cierre del ejercicio.

6.1.4.1. Revisión técnica de la información.

Al momento que las unidades organizativas han formulado su propuesta, envían el archivo en formato editable a Planificación, para realizar las revisiones correspondientes.



a. Revisión técnica PAO unidades organizativas sede.

El personal de planificación revisa el planteamiento de los retos, las actividades y proyección de metas.

Cuando Planificación da su visto bueno, la Unidad de Compras Públicas revisa el planteamiento de los bienes/servicios, codificación y montos, a fin de contar con los insumos necesarios para generar el Plan de Compras.

Si existen observaciones durante la revisión, la unidad organizativa correspondiente tiene la responsabilidad de atender las observaciones de inmediato, con el objeto de cumplir los tiempos establecidos.

Finalmente cuando el PAO tiene el visto bueno de UPC y la UCP, la unidad organizativa enviará, vía correo electrónico, a Planificación el PAO oficial, autorizado (Firma Electrónica Simple) por el director de dicha UO y en ese momento se le habilitará para registrarlo en la aplicación correspondiente.

b. Revisión técnica PAO representaciones en el exterior.

Se realiza igual que el de sede, pero sin la revisión de la Unidad de Compras Públicas.

Finalmente cuando el PAO tiene el visto bueno de UPC, la Representación enviará a Planificación el PAO oficial, autorizado por el jefe de la representación (FES) y en ese momento se le habilitará para registrarlo en la aplicación correspondiente.

*[Las unidades organizativas que presenten dificultades para aplicar los lineamientos técnicos, desde Planificación se les ofrecerán jornadas de atención exclusiva para sus equipos de trabajo]*

6.1.4.2. Cierre del ejercicio.

Básicamente con el aval técnico de parte de planificación sobre el Plan de trabajo y su registro en la aplicación informática<sup>3</sup>, se da por cumplido el ejercicio de parte de las unidades organizativas.

Importante:

- Si bien se establece una fecha de entrega del PAO, el cierre definitivo del ejercicio de planificación operativa se deberá consensuar con la

<sup>3</sup> Tomar en cuenta las indicaciones definidas en la Guía de uso de la aplicación Informática del SIPI



UFI y la UCP, porque está supeditado a la fecha en que se aprueba el presupuesto general de la nación por la Asamblea Legislativa.

- La persona que funge como enlace en la unidad organizativa, es la encargada de registrar el PAO en la aplicación informática prevista para tal fin; cuando ha finalizado, debe notificarlo a Planificación para verificar su correcto registro y realizar la acción de cierre del PAO en la aplicación, quedando listo para su seguimiento.

*[La UPC, como facilitadora de este ejercicio, tiene la responsabilidad de enviar al despacho de la SG el informe de cumplimiento de las unidades organizativas participantes, con el objeto de tomar las acciones correspondientes para quienes no hayan cumplido dicho requerimiento]*

#### 6.1.5. Socializar el plan de trabajo.

La Unidad de Planificación y Calidad diseña una versión simplificada del PAO de las unidades organizativas de sede, y lo remite a la Oficina de Acceso a la Información Pública para su publicación en el portal de transparencia del MRREE. La socialización del PAO en cada unidad organizativa es responsabilidad de la persona con la máxima autoridad, quien lo comparte con su equipo de trabajo, utilizando el medio que le resulte más eficiente, con el propósito que todos conozcan su participación, compromiso y aportes.

*Importante: cuando se ha cumplido con la formulación del PAO, la Unidad de Compras Públicas, facilitará la formulación del Plan de Compras del MRREE, teniendo como premisa importante que aplica para las UO sede y que solamente podrán participar quienes hayan finalizado la formulación de su plan de trabajo.<sup>4</sup>*

#### 6.2. Seguimiento del plan de trabajo.

Hasta aquí se ha cumplido el primer paso del ciclo PHVA, hemos “Planificado” que resultados alcanzaremos, cuánto, y cómo los alcanzaremos. Enseguida estamos avanzando al paso “Hacer”, cuando los equipos de trabajo comienzan a ejecutar actividades y recursos. A medida que van transcurriendo los meses, llegamos al paso “Verificar” que normalmente se hace al cierre de cada mes calendario.

*Importante: la jefatura general de cada unidad organizativo es la responsable del cumplimiento de los plazos de seguimiento, como también de la veracidad y pertinencia de la información reportado.*

<sup>4</sup> No tiene sentido que una unidad organizativa que no posea plan de trabajo elabore Plan de Compras, puesto que no ha definido qué resultados entregará con los recursos asignados.



### 6.2.1. Seguimiento<sup>5</sup> de retos, actividades, metas y resultados<sup>6</sup>.

A partir de la ejecución del plan de trabajo, los diferentes equipos deberán reportar para los diferentes grupos de interés los datos de cumplimiento de dicho plan. La periodicidad de entrega de estos informes usualmente se realiza de forma semanal y mensual (salvo alguna solicitud extraordinaria).

#### 6.2.1.1. Seguimiento de retos.

Las unidades organizativas identificarán cada mes aquellos retos que poseen programación, describiendo los avances obtenidos hacia la concreción del mismo, asimismo podrán agregar medios de verificación si es necesario.

Es muy importante proveer información cualitativa del avance o cumplimiento del reto, pues se incorpora en el informe de seguimiento al PAO.

#### 6.2.1.2. Seguimiento de actividades.

Las actividades serán reportadas indicando su cumplimiento con un "Sí" o "No", que alimenta el dato estadístico acumulado de ejecución de estas, asimismo, se puede colocar un comentario de algo muy importante que haya resultado de la realización de dicha actividad en el período que se reporta, como también agregar medios de verificación<sup>7</sup>.

#### **Importante:**

- *La persona que tiene bajo su responsabilidad las actividades y también los retos, tiene el compromiso de reportar su cumplimiento, en casos excepcionales lo reportará la persona enlace de la unidad organizativa.*
- *Para reportar el cumplimiento de la actividad sustantiva "Dar seguimiento a la ejecución del plan de acción para controlar o reducir los niveles de riesgo y aprovechamiento de las oportunidades", en el seguimiento, podrán describir que han realizada y anexar medios de verificación.*
- *Respecto al seguimiento de gastos programados en el PAO, hemos de entender que el dato oficial de ejecución del gasto lo*

<sup>5</sup> Tomar en cuenta las indicaciones definidas en la Guía de uso de la aplicación informática del SIPI

<sup>6</sup> [Cuando expira el plazo concedida para el monitoreo, se envía al despacho de la SGA el informe de Seguimiento del Plan Operativo, para tomar las acciones correspondientes sobre quienes hayan incumplido dicho requerimiento]

<sup>7</sup> Cuando el seguimiento al PAO se realice por medio de una aplicación informática, se sugiere que los medios de verificación que contengan información reservada o datos personales, según la LAIP, sean resguardados por la unidad organizativa correspondiente, sin subirlos a dicha aplicación.



*monitorea cada UO en coordinación con lo UFI, por tanto, no se incluirá en este tipo de informes.*

6.2.1.3. Seguimiento de metas (FOR-PE-SGI-43 Matriz de proyección y monitoreo de metas)

Desde la Unidad de Planificación y Calidad se solicitará el cumplimiento de las metas de los indicadores, el cual será reportado con base en la periodicidad de seguimiento definida para cada uno de estos.

6.2.1.4. Seguimiento al cumplimiento de resultados.

Los resultados son el principal elemento cualitativo que le da sentido al cumplimiento de actividades y metas, por tanto es muy importante reportar oportunamente dicha información.

*Importante: Los resultados pueden ser reportados por la persona enlace, por la jefatura general de la UO o por su designado.*

a. Resultados generales.

Esta clase de resultados si bien son muy importantes, poseen poco impacto mediático, por lo general se comunican a nivel interno y en algunas ocasiones también externo.

Ejemplo: a) Eventos de promoción comercial y atracción de inversiones organizados, b) Realizada remodelación del complejo de oficinas del consulado general, c) Apoyo logrado para candidaturas salvadoreñas, etc.

b. Resultados de impacto.

Estos resultados tienen un aporte más directo al desarrollo del país, contribuyen directamente a mejorar la calidad de vida de las personas y son de alto impacto mediático.

Ejemplo: a) Logradas 20 becas para estudio de post grado en el exterior, b) Se ha logrado que 200 personas obtengan un trabajo temporal en el exterior, etc.

**Importante:**

- *Los resultados generales y de impacto se pueden reportar cada semana o cada mes, dependiendo de los plazos establecidos por las autoridades o instituciones rectoras (Despacho, Presidencia, etc.)*
- *Para los resultados (especialmente los de impacto), se requerirá detallar información adicional al resultado propiamente dicho, por lo general: proyecto del PEI relacionado, estado de avance,*



*otras instituciones involucradas, duración, tipo y cantidad de población beneficiada, monto invertido y fuente de financiamiento como también limitantes enfrentadas y medidas tomadas para enfrentarlas.*

#### 6.2.2. Informes de cumplimiento al Plan de trabajo.

Los informes constituyen el instrumento donde se consigna la información de seguimiento que los equipos de trabajo reportan y se generan usualmente de manera semanal, mensual o según lo requieran las autoridades ministeriales.

##### 6.2.2.1. Informe de seguimiento al PAO.

Este informe recoge un párrafo de resultados cualitativos, el avance descriptivo de cumplimiento de retos en los meses programados, el estadístico de ejecución de actividades y las actividades no realizadas en el mes que se reporta.

**Importante:**

- El personal técnico de planificación podrá generar este informe a partir del cuarto día hábil del mes posterior al mes que se está reportando, considerando que las UO que no hayan reportado la información a dicha fecha, obviamente no se incluirá en el informe.
- El jefe de planificación revisa y entrega el informe al director de la UPC, este lo entrega al despacho de la Secretaría General<sup>8</sup>.
- Una versión de este informe se envía a la Oficina de Acceso a la Información Pública, según solicitud, para su publicación en el Portal de transparencia MRREE.
- Para la socialización de la versión final del informe, no se establece una fecha límite específica, puede ser durante el mes calendario posterior al mes que se reporta, y si por alguna razón particular no se logra generar el informe en el mes calendario, se informará al despacho de la Secretaría General, pasando a entregar el informe hasta el próximo mes, dado que contiene información acumulada.

##### 6.2.2.2. Informe de cumplimiento de metas de indicadores.

Al cierre de cada trimestre se elaborará y presentará a la Titularidad el informe del cumplimiento de las metas de los indicadores definidos para

<sup>8</sup> [La Unidad de Planificación y Calidad entrega el informe vía correo electrónico al despacho de la SG, quien gestionará las acciones correspondientes con el despacho ministerial en casos de incumplimiento de entrega de la información de seguimiento al PAO]



los diferentes procesos y gestión de las unidades organizativas del MRREE.

#### 6.2.3. Informe de resultados de impacto y resultados generales.

Este tipo de informes se suele elaborar a solicitud de los despachos de los viceministerios, despacho ministerial o despacho de la Secretaría General; se podrá generar en cualquier momento para la toma de decisiones o informar a los diferentes grupos de interés.

### 6.3. Actualización del plan de trabajo.<sup>9</sup>

Con este apartado, estamos cumpliendo el cuarto paso del ciclo “PHVA”, tomaremos acciones encaminadas a enderezar el rumbo hacia la consecución de nuestros objetivos.

#### 6.3.1. Modificación del PAO

Conforme se va desarrollando el plan de trabajo del Ministerio, existen diferentes causas que nos llevan a actualizar lo planificado desde un principio, las modificaciones que podrían requerirse son:

##### 6.3.1.1. Modificación de retos y actividades.

###### a. Reformular.

Modificar la información descriptiva del reto o actividad: nombre, justificación del costo, condición presupuestaria, responsable, con el apoyo de, fuente de verificación y supuesto.

###### b. Ampliación de programación

Función para agregar meses a la programación original del reto o actividad.

###### c. Cancelar actividad/reto.

Se utiliza cuando un reto o actividad inicialmente prevista en el PAO ya no se realizará. La condición que posee es que no se haya reportado ningún seguimiento en los meses de su programación.

###### d. Cambio de mes.

Función para trasladar la programación de un reto o actividad de un mes hacia otro, la programación desaparece del mes inicial y cae en el mes seleccionado.

###### e. Reducción de programación.

Se utilizará cuando se necesite reducir los meses de programación inicial de una actividad o reto.

<sup>9</sup> Tomaren cuenta las indicaciones definidas en la Guía de uso de la aplicación informática del SIPI



**Importante:**

- Las solicitudes de modificación al plan de trabajo se generan al interior de la unidad organizativa y deben ser autorizadas por la jefatura general de dicha UO.
- La calidad y pertinencia de la justificación de las modificaciones son responsabilidad exclusiva de cada unidad organizativa.
- Las modificaciones de “cambio de mes” y “reducción de la programación” deben realizarse y autorizarse antes que expire el mes calendario al que corresponde dicha programación.

6.3.1.2. Modificación de proyección de metas.

a. Sobrecumplimiento de metas programadas.<sup>10</sup>

La unidad organizativa responsable del indicador deberá realizar el análisis del sobrecumplimiento para favorecer el aprendizaje organizacional y actualizar la meta programada para el año.

Por ejemplo, si la meta es producir 50 ejemplares en el año y al mes de junio, ya se ha cumplido o está cerca de cumplirse, se debe realizar el análisis y actualizar la meta del año y su distribución.

b. Incumplimiento de metas programadas.

Remitirse a lo que establece el instructivo INS-PE-SGI-6. Medición y seguimiento del SGI, en el apartado 6.2.4.

6.3.1.3. Incorporación de nuevos elementos al PAO.

Durante la ejecución del PAO, las unidades organizativas podrán agregar nuevos retos o actividades a su plan de trabajo, en tal caso debe llevar una revisión técnica de la Unidad de Planificación y Calidad, dicha revisión permitirá verificar el cumplimiento de los lineamientos técnicos correspondientes.

<sup>10</sup> Las metas que presenten un sobrecumplimiento exorbitante, al momento de procesar se tomarán con cumplimiento del 100%.



## 7. Anexos

### Anexo 7.1 Tipología de macroactividades sustantivas para las Representaciones.

#	Macroactividad propuesta	Aspectos que se incluyen en la macroactividad
1.	Promocionar la cultura, deporte, turismo y gastronomía salvadoreña	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Exposiciones de pintura.</li> <li>_ Festivales de danza y cine</li> <li>_ Degustación de productos nostálgicos</li> <li>_ Eventos deportivos.</li> <li>_ Eventos de promoción de ESA como destino turístico, etc.</li> </ul>
2.	Promocionar la realización de negocios y atracción de inversiones hacia El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Participación en ferias comerciales</li> <li>_ Realizar ronda de negocios</li> <li>_ Realizar eventos de promoción comercial</li> <li>_ Participar en eventos de promoción económica y comercial</li> </ul>
3.	Facilitar la entrega de servicios consulares a población usuaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Entrega de pasaporte</li> <li>_ Expedición de actas notariales (poderes)</li> <li>_ Procesar solicitudes de Registro del Estado Familiar</li> <li>_ Trámite de devolución AFP, etc.</li> </ul>
4.	Facilitar la entrega de servicios de asistencia y protección	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Realizar visitas a centros de detención, hospitales, estaciones migratorias, etc.</li> <li>_ Realizar entrevistas a personas en proceso de retorno</li> <li>_ Facilitar el retorno de personas salvadoreñas fallecidas, etc.</li> </ul>
5.	Desarrollar la programación de consulados móviles	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Realizar consulados móviles a diferentes ciudades</li> </ul>
6.	Realizar actividades culturales y de vinculación en general de la diáspora salvadoreña con el país	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Conmemorar el día de independencia.</li> <li>_ Celebrar el día de salvadoreño en exterior</li> <li>_ Celebrar el día del padre, de la madre,</li> <li>_ Celebrar el día de la pupusa</li> </ul>
7.	Dar seguimiento a la ejecución del plan de acción para controlar o reducir los niveles de riesgo y aprovechamiento de las oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Ejecución de las acciones provenientes del Análisis de Riesgos y Oportunidades</li> </ul>

**Nota:** Tomar en cuenta que las actividades de corte administrativo, tales como: *Elaborar el Plan Anual Operativo, Realizar evaluación de desempeño del personal, Elaborar y remitir informes contables a la sede*, entre otras, ya no es necesario incluirlas en los planes anuales de trabajo.



## 8. Control de cambios

Versión	Fecha de actualización	Descripción de la modificación
1	17/07/2023	Creación del instructivo. Se deja sin efecto a partir de ésta fecha, cualquier versión previa, relacionada con la temática del documento
2	30/10/2023	Se modifico lo siguiente: Apartado 6.1.1. Preparar insumos y formatos para formular el plan de trabajo MRREE. 6.1.2.2. Quedan dos tipos de actividades sustantivas y estratégicas. Definición de una actividad sustantiva para incorporar el seguimiento al Plan de Acción del análisis de riesgos y oportunidades al Plan de trabajo de las unidades organizativas. 6.1.2.3. La proyección de metas que son a demanda no necesariamente se programarán, solo el cumplimiento al indicador. Agregar la actividad sustantiva siete
3	08/02/2024	4. Se agregan algunas siglas. 6.1.2.2. Se agregan los campos de justificación del costo, fuente de financiamiento y condición presupuestaria. 6.1.2.3. Se ajusta el apartado de proyección y monitoreo de metas. Agregar la actividad sustantiva siete 6.1.2.4. Actualización del apartado de Consulados Móviles. 6.1.3. Costear plan de trabajo. 6.1.4.2. Cierre del ejercicio. 6.2.2.1. Aclaración sobre la generación y socialización de informes de seguimiento al PAO. 6.2.2.2. Se agrega este apartado. 6.2.3. Se actualiza este apartado. 6.3.1.2. Aclaración sobre modificación de metas proyectadas. Anexos. Actualización de los tres anexos.
4	07/05/2024	Se actualizó los apartados 6.1.2.2 Definición de actividades y 6.2.2.2 Informe de cumplimiento de metas de los indicadores.