

 INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 1 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional		Naturaleza de la revisión:

MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL



Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia



La Infrascrita Secretaria de la Junta Directiva y Directora Ejecutiva del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, **CERTIFICA:** Que en libro de Actas de la Junta Directiva del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, correspondiente al año dos mil dieciocho, en el acta de la Quinta Sesión Ordinaria de la Junta Directiva, celebrada el día ocho de mayo de dos mil dieciocho, aparece el acuerdo número ocho, que literalmente se lee: "*****" **ACUERDO N.º 8.-** La Junta Directiva del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, **CONSIDERANDO:** I.- Que el Gerente de Planificación e Investigación ha presentado la propuesta de Modelo de Gestión Institucional, cuyo objetivo es establecer los mecanismos para la dirección y administración de las diferentes unidades organizativas que integran este Instituto, con énfasis en las líneas de gestión, la que define como las acciones o trámites que realizan las diferentes unidades organizativas dentro y entre éstas, para dirigir y administrar la institución; los tipos de líneas de gestión son: líneas de trabajo, líneas técnicas, líneas de asesoría, líneas de vigilancia, líneas de coordinación y líneas de articulación; además, se establecen mecanismos de coordinación, de supervisión y monitoreo; por último, refiere que dicho modelo tiene los componentes siguientes: liderazgo estratégico; planeamiento estratégico; gestión del talento humano; grupos de interés (niñez, adolescencia, familia o responsables, personal de este Instituto y entidades); procesos de calidad; gestión del conocimiento y resultados; II.- Que esta Junta Directiva ha revisado y analizado la propuesta de modelo, el cual serviría como guía para mejorar los procesos institucionales y el sistema de control interno; por lo que, con base en lo antes expuesto y de conformidad a lo establecido en los artículos 9 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia; 185 y 186 letra i) de la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, por unanimidad, las y los miembros presentes **ACUERDAN:** Aprobar el Modelo de Gestión Institucional del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, cuya vigencia iniciará el uno de junio de dos mil dieciocho. **Comuníquese.** "*****".-

Es conforme con su original con el cual se confrontó y se extiende, firma y sella esta certificación, en la ciudad de San Salvador, a los diecisiete días del mes de mayo de dos mil dieciocho.


Elda Gladis Tobar Ortiz
Secretaria de la Junta Directiva y
Directora Ejecutiva

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 2 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

Contenido:

1. Introducción	3
2. Marco Filosófico.....	4
3. Organigrama	5
4. Marco legal externo	6
5. Marco legal interno	7
6. Modelo de Gestión Institucional	8
7. Líneas de Gestión.....	15
8. Mecanismos de coordinación, supervisión y monitoreo.....	17
Anexos:	21

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 3 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

1. Introducción

Ante los constantes cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos las organizaciones están obligadas a cambiar la forma de dirigir su actuar con base en el enfoque de calidad total. El cambio requiere de un sustento cultural muy fuerte: las personas a nivel organizacional e individual tienen que pensar, actuar, decidir y vivir de una manera. Para que una persona pueda desempeñarse en la nueva cultura de calidad necesita desarrollar, entre otras cosas, habilidades tanto para trabajar en equipo como para utilizar los procedimientos y técnicas enfocadas al mejoramiento continuo de los procesos de servicio y administrativos. Por otro lado, los líderes de la organización deben definir lineamientos estratégicos que conformen una operación orientada a la satisfacción de las necesidades del cliente y, así, logren un posicionamiento que les permita generar el impacto que se requiere para el cumplimiento de la misión de la organización.

Las organizaciones tienen mayor probabilidad de éxito si: 1) Desarrollan una cultura de mejora continua, mediante la integración de los conceptos de calidad total en su gestión, y 2) analizan periódicamente el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés de la organización, mejorando continuamente la operación y la planeación.

Para incorporar estos conceptos en los procesos de dirección se han definido modelos de gestión, entendiéndose por estos como un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.¹

El Modelo de Gestión del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA), está cimentado en los "Modelos de Excelencia", los cuales son instrumentos que permiten acelerar el proceso de cambio cultural en las organizaciones y constituyen una guía para lograr el mejoramiento continuo de las empresas². Estos modelos están sustentados en principios, los cuales fueron analizados y luego adaptados al quehacer institucional, además de incorporarle los enfoques de derechos de niñez y adolescencia, de género y transparencia.

El Modelo de Gestión Institucional, tiene como objetivo establecer los mecanismos para la dirección y administración de las diferentes unidades organizativas que integran el Instituto, con énfasis en las líneas de gestión dentro y entre ellas; el cual está conformado por los siguientes componentes:

¹ <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>

² "Desarrollo de una cultura de calidad". Humberto Cantú Delgado, 3ª. Edición, Mc Graw Hill, 2006.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 4 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

1. Liderazgo Estratégico
2. Planeamiento Estratégico
3. Gestión del Talento Humano
4. Grupos de Interés (niñez, adolescencia, familia o responsables, personal del instituto y entidades)
5. Procesos de Calidad
6. Gestión del Conocimiento
7. Resultados

En este documento se define cada uno de los componentes del modelo y las principales acciones a realizar para garantizar su efectiva implementación, se describen las líneas de gestión; las cuales se establecieron con base en el organigrama institucional vigente; además, se detallan los mecanismos de coordinación, supervisión y monitoreo, y al final se presentan los diagramas de las líneas de gestión por unidad organizativa.

2. Marco Filosófico

Misión

Ser la Institución gubernamental moderna, eficiente, eficaz e innovadora; en implementar programas y servicios que contribuyan a garantizar el cumplimiento y goce pleno de los derechos de la niñez y adolescencia en El Salvador.

Misión

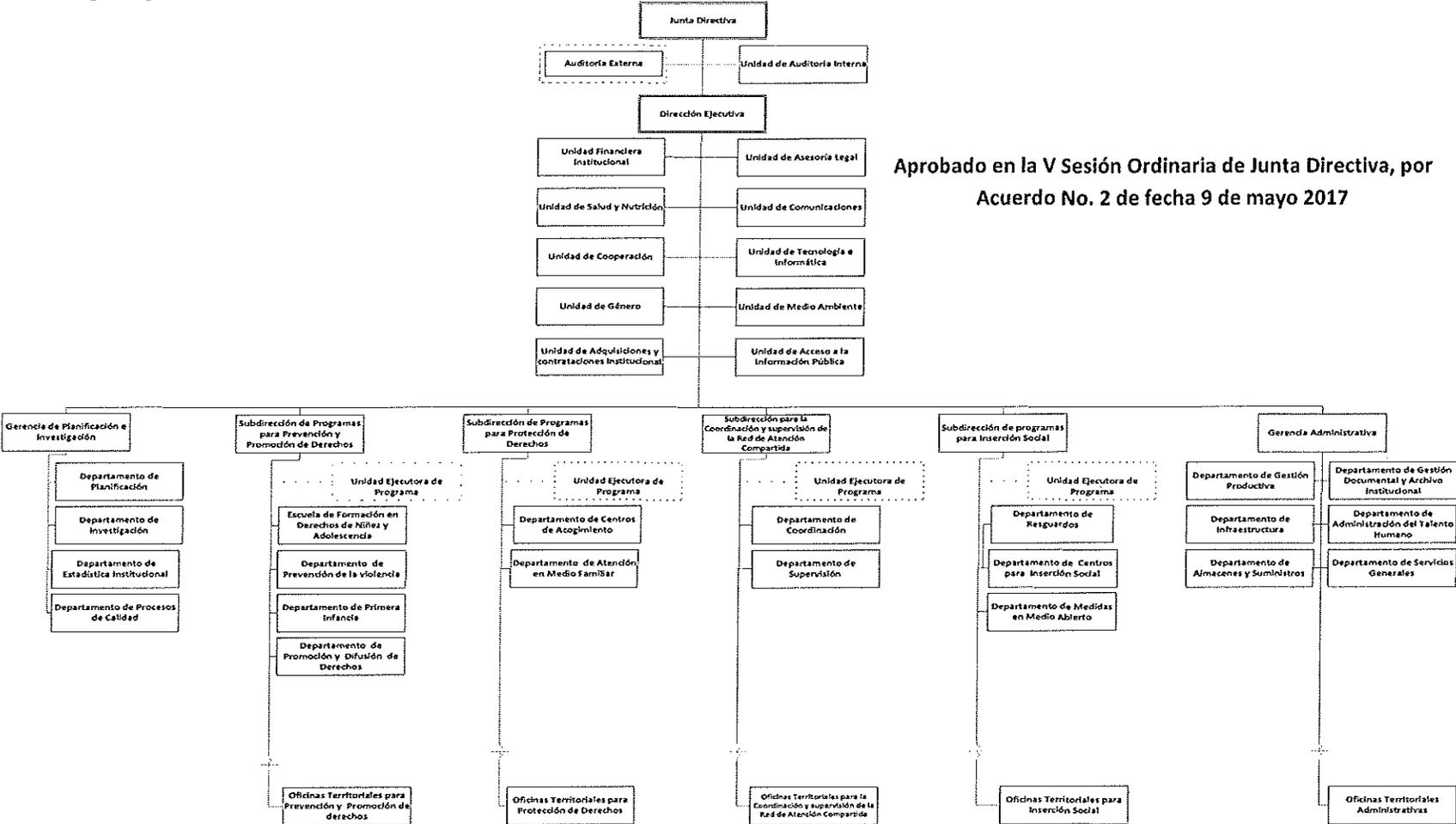
Somos una institución pública dentro del Sistema Nacional de Protección Integral, responsable de la ejecución de programas de promoción, difusión, protección de derechos de la niñez y adolescencia e inserción social de adolescentes con responsabilidad penal juvenil, coordinación y supervisión de los miembros de la Red de Atención Compartida y contribuir con la prevención primaria de la violencia; con la participación de la familia, el Estado y la sociedad.

Valores

- Honestidad
- Responsabilidad
- Transparencia
- Integridad
- Equidad
- Compromiso

 INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 5 de 44
		Título: Modelo de Gestión Institucional

3. Organigrama



	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 6 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

4. Marco legal externo

- Constitución de la República
- Carta Iberoamericana de la Calidad
- Código de Trabajo
- Código de Salud
- Ley de asuetos, vacaciones y licencias de los empleados públicos
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado (AFI)
- Disposiciones Generales de Presupuestos
- Ley del Servicio Civil
- Ley de ética gubernamental
- Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia (LEPINA)
- Ley de Medio Ambiente
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Sector Público (LACAP)
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Sector Público (LACAP).
- Ley de la compensación adicional en efectivo
- Ley de Probidad
- Ley del Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos
- Ley del Instituto Previsional de la Fuerza Armada
- Ley del Seguro Social
- Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones
- Ley Reguladora de la Garantía de Audiencia de los Empleados no comprendidos en la Carrera Administrativa
- Ley de Acceso a la Información Pública
- Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la discriminación contra las Mujeres.
- Ley Especial Integral para una Vida libre de Violencia.
- Ley Penal Juvenil
- Ley de la Corte de Cuentas de la República
- Ley General de Prevención de Riesgo en Lugares de Trabajo
- Ley del Impuesto a las transferencias de bienes y prestaciones de servicios (IVA)
- Ley del Impuesto sobre la Renta
- Reglamento de la Ley General de Prevención de Riesgo en Lugares de Trabajo
- Reglamento de la Ley Penal Juvenil
- Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria (formulación y ejecución)
- Manual Técnico SAFI
- Manual de Creación de las Unidades Financieras Institucionales (UFI)
- Política de Ahorro y Austeridad del Sector Público
- Reglamento General de Tránsito y Seguridad Vial
- Reglamento General de Viáticos
- Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 7 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

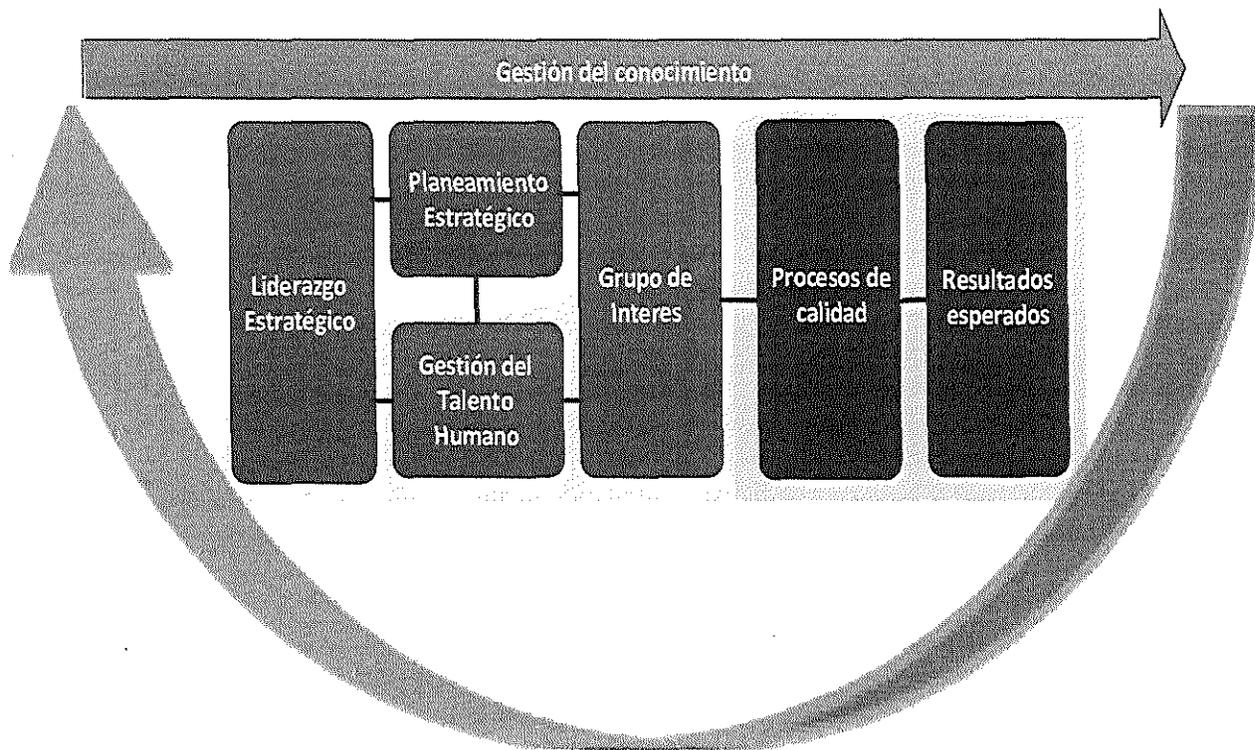
- Política de Participación Ciudadana del Órgano Ejecutivo
- Decreto 267 Inembargabilidad del Salario de los Empleados en el Sector Público
- Decreto 593 Modificación a la Ley de Servicio Civil por retiro voluntario
- Lineamientos para la Planificación Estratégica en las Instituciones del Órgano Ejecutivo.

5. Marco legal interno

- Manual de Administración del Talento Humano
- Contrato Colectivo de Trabajo del ISNA
- Manual de Organización
- Manual de Descripción de Puestos
- Manual de Rotación de Personal
- Manual de Comunicaciones

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 8 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

6. Modelo de Gestión Institucional



- **El Liderazgo** desarrolla las **estrategias** a implementar, de manera que puedan ser ejecutadas de acuerdo a las capacidades técnicas y habilidades del **talento humano** en función del **grupo de interés**: niñez, adolescencia, familia o responsables, personal del instituto y entidades afines.
- **Los procesos y procedimientos** deben ser elaborados y ejecutados por las unidades organizativas con base en lo planificado y enfoques de derechos de niñez y adolescencia, de género y transparencia a fin de obtener los **resultados esperados**.
- **La gestión del conocimiento** aplica de forma transversal en el desarrollo de los componentes del modelo de gestión, de tal manera, que permita realizar los cambios oportunos para su mejora continua.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 9 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

6.1 Liderazgo Estratégico

Por **liderazgo estratégico** se entenderá la capacidad para anticipar, tener una visión, mantener la flexibilidad y atribuir facultades a otros con el propósito de crear cambios estratégicos conforme se necesiten³. El **cambio estratégico** es aquel que se produce como consecuencia de las estrategias que se escogen o implementan; la **flexibilidad** se entenderá como la apertura hacia las nuevas ideas y nuevas tácticas, las cuales inician en la alta gerencia y descienden hacia todos los niveles de la organización.

El liderazgo estratégico es multifuncional por naturaleza e implica administrar por medio de otros y manejar el cambio que no cesa de incrementar en el tiempo. Los líderes estratégicos deben aprender a influir de forma efectiva en la conducta humana, muchas veces en entornos inciertos. Sea mediante sus palabras o su ejemplo personal, y dada su capacidad para vislumbrar el futuro, los líderes estratégicos efectivos llenan de sentido las conductas y los pensamientos de las personas que trabajan con ellos.

En este contexto las jefaturas del ISNA deben asegurarse de que el personal bajo su cargo, se empodere de la Misión, Visión y Valores Institucionales, debe crear un ámbito que promueva una conducta ética y de cumplimiento de normas legales y regulatorias aplicables al Instituto. Asimismo; deben promover la mejora continua, la innovación, el cumplimiento de la misión y los objetivos estratégicos, la adquisición e integración de nuevos conocimientos, habilidades y actitudes para el desarrollo del personal.

Las jefaturas deben comunicarse con el personal, velar por el cumplimiento de lo establecido en los Manuales de Organización y Descripción de Puestos, motivarlos, reforzar el enfoque de alto desempeño y la orientación hacia la satisfacción del cumplimiento de derechos de las niñas, niños y adolescentes; a través de la implementación efectiva de los programas institucionales.

6.2 Planeamiento Estratégico

El proceso de planeamiento estratégico se desarrolla según lo establecido en el **DOC.PL.001 “Manual de Planeamiento General del ISNA”**, en el que se establece el tipo de planes a elaborar y ejecutar en el corto y mediano plazo, los tiempos, los plazos para su ejecución y la metodología para la evaluación de cumplimiento de metas.

El **Plan Estratégico Institucional** es el instrumento que guía el accionar del ISNA durante un quinquenio determinado, recoge las principales líneas de acción, objetivos y metas estratégicas de mediano plazo; de este plan se desprenden programas, proyectos, y de ellos el **Plan Operativo Anual**, que es el instrumento que contribuye a cuantificar

³ “Administración Estratégica, Competitividad y globalización: conceptos y casos”. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland y Robert E. Hoskisson, 11ª. Edición, Cengage Learning, 2015.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 10 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

los logros alcanzados en el de corto plazo en el marco del cumplimiento de lo establecido en el Plan Estratégico.

Dichos planes, programas y proyectos deben estar enmarcados en la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA), Ley Penal Juvenil, Política Nacional de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, normativa internacional de niñez y adolescencia y otras aplicables al sector público.

Las jefaturas deben socializar los objetivos, metas estratégicas y resultados de las evaluaciones a sus colaboradores con el fin de empoderarlos, hacerlos partícipes y comprometerlos en el cumplimiento de los mismos.

La Gerencia de Planificación e Investigación, por medio del Departamento de Planificación realizará evaluaciones de cumplimiento de metas de Plan Estratégico Institucional y de Plan Operativo Anual y dará seguimiento a las recomendaciones establecidas, con el fin de contribuir a garantizar los resultados.

En esta misma línea, la Dirección Ejecutiva está facultada para ordenar la realización de auditorías externas al proceso que considere conveniente.

La gestión del presupuesto institucional debe ser eficiente y eficaz, por todas las unidades organizativas que cuentan con fuente de financiamiento del presupuesto gubernamental y fondos complementarios obtenidos por medio de la cooperación gestionada por la Dirección Ejecutiva y Subdirecciones, en coordinación con la Unidad de Cooperación.

6.3 Gestión del Talento Humano

La gestión del Talento Humano es responsabilidad de todas las jefaturas de las unidades organizativas y debe estar enmarcada en el Manual de Administración del Recurso Humano, potenciando un alto desempeño de los procesos de calidad y el logro de objetivos de los planes, programas y proyectos institucionales; asimismo la ejecución del trabajo en equipo en un adecuado clima organizacional.

La Gerencia Administrativa a través del Departamento de Administración del Talento Humano realizará las gestiones que sean necesarias para identificar, seleccionar, incorporar o trasladar personal con conocimientos, habilidades y actitudes idóneas a las diferentes unidades organizativas, para que cuenten con el personal necesario para el desarrollo de los planes, programas y proyectos.

El desarrollo del talento humano debe orientarse al fortalecimiento de las habilidades y competencias que requiera el puesto de trabajo; así como fomentar a través de

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 11 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

capacitaciones, el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales armónicas y de respeto.

Además de lo anterior, debe continuar fortaleciendo en todas las Unidades Organizativas de la Institución, las acciones orientadas al mantenimiento, prevención y mejora de la salud física y mental del personal.

6.4 Focalización en Grupos de Interés

Se entenderá todos los grupos que se vean involucrados en los procesos desarrollados por el instituto para garantizar los derechos de las niñas, niños o adolescentes, estos son: niñez, adolescencia, familia o responsables, personal del instituto, entidades afines.

Las acciones que las unidades organizativas de atención directa a niñez y adolescencia realicen por medio de la ejecución de programas, planes y proyectos, deben estar basados en un enfoque de derechos humanos y considerar los requerimientos, necesidades y expectativas tanto actuales como futuras de las niñas, niños y adolescentes; las cuales deben tener como base la garantía de derechos de la que son sujetos y el fortalecimiento familiar.

Para tal efecto, se deberá realizar acciones tendientes a conocer la situación de derechos de la niñez y adolescencia con el fin de realizar ajustes o modificaciones a los programas o crear nuevas estrategias de atención.

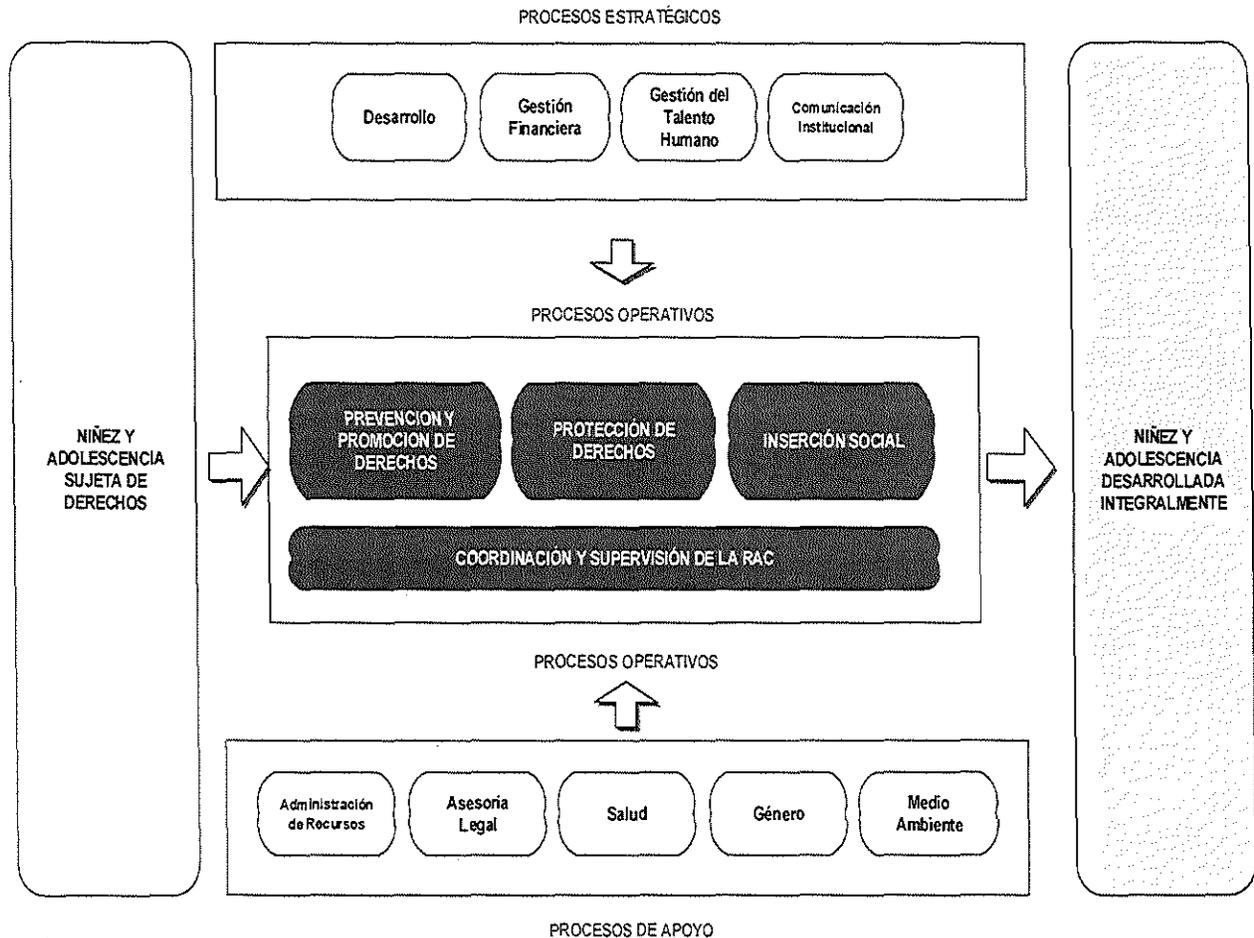
6.5 Procesos de Calidad

Por **procesos** se entenderá el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, y por **procedimiento**, el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse para la realización de un proceso y que establece responsabilidades para la realización de las tareas.

Los procesos y sus procedimientos se gestionarán con base en el Mapa de Procesos que se presenta a continuación:

 INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 12 de 44
		Título: Modelo de Gestión Institucional

Mapa de Procesos Institucional



En este marco, las jefaturas de las Unidades Organizativas de primer nivel son responsables de:

- Diseñar, administrar, difundir y ejecutar los procesos y subprocesos bajo su responsabilidad, en coordinación con el personal bajo su cargo.
- Realizar las acciones de coordinación necesarias para su ejecución.
- Supervisar, monitorear y dar seguimiento a su ejecución.
- Fomentar la creatividad e innovación en el personal bajo su cargo, con miras a la mejora continua.
- Potenciar el uso de herramientas de la calidad o estadísticas para la solución de problemas o para establecer mejoras en los procesos.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 13 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

La Gerencia de Planificación e Investigación a través del departamento de Procesos de Calidad, debe resguardar los originales de manuales de procedimiento, asimismo, de documentos de procesos y procedimientos aprobados a nivel institucional, contribuir con su diseño y mejora, y realizar Auditorías a los procesos y procedimientos para verificar su nivel de cumplimiento y eficacia.

Las acciones antes descritas, deben orientarse a obtener información útil para la detección de nuevos servicios de atención o para la revisión y mejora continua, de los existentes con el fin de dar cumplimiento a los requerimientos, necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés.

6.6 Gestión del Conocimiento

La Gestión del Conocimiento se refiere al proceso de cómo se transmite la información, conocimientos y habilidades entre jefaturas y equipos de trabajo, de acuerdo a la estructura organizativa; este debe ser sistemático y eficiente para la implementación, seguimiento del plan estratégico institucional, mejora de los procesos y servicios. Aplica tanto al ámbito de información financiera de la Institución, como al destinado a los programas y sus procesos, será de utilidad para:

- Apoyar el cumplimiento de la misión, políticas, estrategias y objetivos de la Institución.
- Facilitar la toma de decisiones en todos los niveles
- Evaluar el desempeño del Instituto.
- Sustentar la formulación, supervisión y evaluación del desempeño de programas, planes, proyectos, procesos, actividades y operaciones Institucionales, con información sobre aspectos operacionales específicos que faciliten el logro de los objetivos y metas establecidas.
- Rendir cuenta de la gestión a los diferentes grupos de interés.
- Generar conocimiento.

Para que la Gestión del Conocimiento en la Institución, sea de calidad, la información debe tener los siguientes atributos:

- a. **Confiable:** la información debe ser veraz para que se acepte y utilice para la toma de decisiones,
- b. **Oportuna:** la información debe llegar en el tiempo adecuado para la toma de decisiones,
- c. **Suficiente:** la cantidad de información debe ser la necesaria para la toma de decisiones,

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 14 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

- d. Pertinente: la información debe ser específica al propósito; es decir, solo aquella que es importante y significativa.

Las jefaturas deberán realizar acciones tendientes a identificar mejores prácticas y para garantizar la difusión de las experiencias o lecciones aprendidas con el fin de generar conocimiento.

La planificación estratégica y operativa con sus respectivas evaluaciones, se realizará de manera participativa, en consonancia con lo establecido por las Normas Técnicas de Control Interno específicas del ISNA y el Plan Estratégico Institucional, a fin de generar un trabajo colaborativo y de compromiso para la consecución de objetivos y metas institucionales en el personal.

Las diferentes unidades organizativas deben dar cumplimiento a las directrices contenidas en el **DOC.UCM.001 “Manual de Comunicaciones”**, para la adecuada administración y ejecución de la Comunicación Institucional.

La Unidad de Comunicaciones debe publicar semanalmente por medios electrónicos y carteleras, a nivel interno y externo, el **Boletín Informativo**, por medio del cual da a conocer las acciones más relevantes que las diferentes unidades organizativas han realizado en beneficio del cumplimiento de derechos de niñas, niños y adolescentes.

Para contribuir a la garantía del derecho al acceso de la información, debe darse continuidad a la implementación de la **Política Institucional de Gestión Documental** y el **DOC.DGD.001 “Manual de políticas y procedimientos para la administración del Archivo Institucional”**; además de resguardar la información digitalizada, según lo establecido en el **Plan de Contingencia para sistemas y dispositivos informáticos del ISNA**.

6.7 Resultados esperados

Por resultados esperados se entenderá el cambio cuantitativo o cualitativo que se proyecta obtener al implementar las acciones que se han planificado en el corto, mediano y largo plazo. A continuación, se presenta los resultados esperados:

- Niñez y adolescencia no vulnerada en sus derechos, mediante la ejecución de programas de primera infancia, promoción y difusión de derechos, prevención de la violencia y formación de operadores del Sistema Nacional de Protección en derechos humanos de niñez y adolescencia.
- Niñas, niños y adolescentes protegidos y haciendo valer sus derechos a través de la ejecución de programas.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 15 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

- Adolescentes con responsabilidad penal insertados en la sociedad.
- Entidades y Programas de Atención públicos y privados articulados, brindando servicios eficientes y de calidad con el enfoque de la Doctrina de Protección Integral y Equidad de Género.
- Personal del Instituto cualificado y motivado para contribuir a la garantía de derechos de la niñez y adolescencia, por medio de la ejecución responsable de las funciones que el puesto de trabajo le demande.
- Sociedad de El Salvador en paz, armonía y con potencial de desarrollo.

7. Líneas de Gestión

Por líneas de Gestión se entenderá las acciones o trámites que junto con otros se realizan para dirigir y administrar la institución.

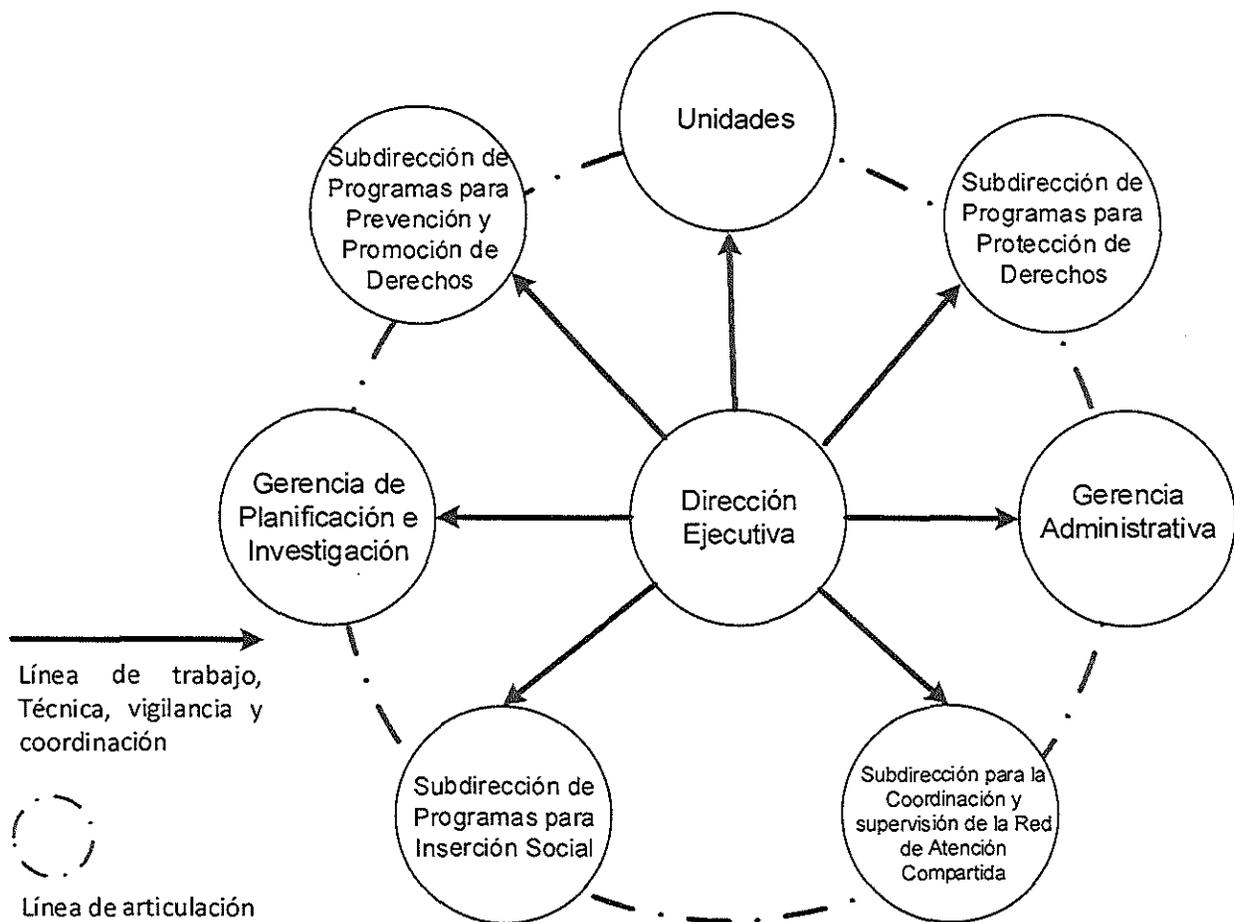
A continuación, se tipifican, definen y se representan gráficamente las líneas de gestión; además, se describen las relaciones dentro y entre las diferentes unidades organizativas de acuerdo al organigrama vigente:

- **Líneas de Trabajo:** Establece mandatos de orden jerárquico para el cumplimiento de las funciones institucionales, y la retroalimentación o requerimientos necesarios por el receptor, para su ejecución.
- **Líneas Técnicas:** Establecen orientaciones sobre cómo realizar las actividades inherentes al puesto de trabajo, con el fin de garantizar el cumplimiento de estándares, procesos o procedimientos necesarios para el desarrollo de los programas, planes y proyectos.
- **Líneas de Asesoría:** Consiste en recomendar acciones a realizar para la mejora continua de los procesos.
- **Líneas de Vigilancia:** Acciones necesarias para medir los avances en el desarrollo de las líneas de trabajo y técnicas, y brindar la respectiva retroalimentación; con el fin de garantizar el cumplimiento de las mismas.
- **Líneas de Coordinación:** Es la acción de vincular medios y esfuerzos en función de los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional.
- **Líneas de Articulación:** Consiste en la ejecución de las actividades previamente coordinadas entre las unidades organizativas del ISNA y con los integrantes del Sistema Nacional de Protección Integral, en función del logro de objetivos y metas establecidos en los programas, planes y proyectos institucionales.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 16 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

Gráficamente, las líneas de gestión antes mencionadas, pueden utilizarse de manera combinada con un mismo símbolo. El diagrama de líneas de gestión del nivel gerencial se presenta a continuación:

Diagrama de líneas de gestión del nivel gerencial



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

Flecha negra continua: Indica que la Dirección Ejecutiva proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a las Unidades de Apoyo, Gerencias y Subdirecciones.

Línea roja discontinua con puntos: Indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 17 de 44
	Título: Modelo de Gestión Institucional		Naturaleza de la revisión:

Para una mejor comprensión de las líneas de gestión y delimitación de responsabilidades, se ha elaborado un diagrama por cada una de las unidades de primer nivel, y también, para aquellas que cuentan con sus propias particularidades, las cuales se detallan en Anexo.

8. Mecanismos de coordinación, supervisión y monitoreo

Para el efectivo funcionamiento del Modelo es necesario implementar los mecanismos de Coordinación.

En este contexto, por coordinación se entenderá el proceso participativo, colaborativo y gradual, mediante el cual el personal de las diferentes unidades organizativas del Instituto, realizan acciones para articular la ejecución de los servicios de atención que brinda el Instituto a los grupos de interés.

Es importante mencionar que, la coordinación y la articulación son dos conceptos que están estrechamente vinculados y que para estar articulados (alcanzar los objetivos) debe llevarse a cabo un proceso de coordinación previo (vinculación de medios y esfuerzos).

Con base en lo anterior, el trabajo en equipo es indispensable, ya que la creatividad individual enriquece con la orientación de las jefaturas y la colaboración de todo el personal de las diferentes unidades organizativas.

A continuación, se detallan los mecanismos de coordinación y supervisión:

8.1 Mecanismos de Coordinación

Mecanismo de Coordinación	Temáticas a desarrollar	Periodicidad de reuniones	Responsables
Equipo Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> Planificar acciones. Definir líneas de trabajo para las Gerencias, Subdirecciones y Unidades de Apoyo. Retroalimentarse sobre el nivel de avance en el cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, nuevas acciones a emprender, limitantes, otros. Compartir experiencias o lecciones aprendidas 	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> Dirección Ejecutiva Gerentes Subdirectores Personal de otras unidades organizativas en función de la temática a tratar.



Mecanismo de Coordinación	Temáticas a desarrollar	Periodicidad de reuniones	Responsables
	<ul style="list-style-type: none">• Solicitar colaboración de otras unidades organizativas para facilitar el cumplimiento de una acción.• Elaborar acta con acuerdos y compromisos sobre el desarrollo de las actividades.		
Equipo de Unidades de Apoyo	<ul style="list-style-type: none">• Planificar acciones.• Definir líneas de trabajo para las Unidades de Apoyo.• Retroalimentarse sobre el nivel de avance en el cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, nuevas acciones a emprender, limitantes, otros.• Compartir experiencias o lecciones aprendidas.• Solicitar colaboración de otras unidades organizativas para facilitar el cumplimiento de una acción.• Elaborar acta con acuerdos y compromisos sobre el desarrollo de las actividades.	Mensual	<ul style="list-style-type: none">• Dirección Ejecutiva• Jefaturas de Unidades de Apoyo• Personal de otras unidades organizativas en función de la temática a tratar.
Comité de Unidad de apoyo	<ul style="list-style-type: none">• Transmitir las líneas de trabajo emitidas por el Equipo Gerencial a Coordinadores de área de las unidades de apoyo; además de vigilar que se les dé cumplimiento.• Definir líneas técnicas para el personal operativo.• Retroalimentarse sobre nivel de avance en el cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, nuevas acciones a emprender, limitantes, otros.• Compartir experiencias o lecciones aprendidas.• Solicitar u ofertar colaboración a otras unidades organizativas que faciliten el cumplimiento de un objetivo, meta o acción.	Mensual	<ul style="list-style-type: none">• Jefes de unidad de apoyo a Dirección Ejecutiva.• Coordinadores de áreas de unidad de apoyo



Título: Modelo de Gestión Institucional

Naturaleza de la revisión:

Mecanismo de Coordinación	Temáticas a desarrollar	Periodicidad de reuniones	Responsables
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar acta con acuerdos y compromisos sobre el desarrollo de las actividades 		
Comité de Mandos Medios	<ul style="list-style-type: none"> • Transmitir las líneas de trabajo emitidas por el Equipo Gerencial a Jefaturas de departamento; además de vigilar que se les dé cumplimiento. • Definir líneas técnicas para el personal operativo. • Retroalimentarse sobre nivel de avance en el cumplimiento de metas, ejecución presupuestaria, nuevas acciones a emprender, limitantes, otros. • Compartir experiencias o lecciones aprendidas. • Solicitar u ofertar colaboración a otras unidades organizativas que faciliten el cumplimiento de un objetivo, meta o acción. • Elaborar acta con acuerdos y compromisos sobre el desarrollo de las actividades. 	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> • Gerentes. • Subdirectores. • Jefes de departamento. • Coordinadores de Oficinas Territoriales. • Otros en función de la temática a tratar.
Comité Gestor de Derechos	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las líneas de trabajo emitidas por el Subdirector y líneas técnicas emitidas por la jefatura del departamento; además de vigilar que se les dé cumplimiento. • Transmitir líneas técnicas para el personal operativo. • Retroalimentarse sobre nivel de avance en el cumplimiento de metas, acciones y limitantes. • Compartir experiencias o lecciones aprendidas. • Coordinar con sus pares las acciones que faciliten el cumplimiento de las metas y objetivos. 	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinador de Oficina Territorial. • Directores de Centro (según aplique).



Mecanismo de Coordinación	Temáticas a desarrollar	Periodicidad de reuniones	Responsables
	<ul style="list-style-type: none">Elaborar acta con acuerdos y compromisos sobre el desarrollo de las actividades.		

8.2 Mecanismos de Supervisión y Monitoreo

Mecanismos de supervisión y monitoreo	Temáticas a desarrollar	Periodicidad de reuniones	Responsables
Supervisión Ejecutiva	Visita in situ a las Coordinaciones Territoriales y a los Centros (cuando aplique), para retroalimentarse sobre las condiciones de trabajo del personal, ayudar a solventar problemas que no estén al alcance de las Coordinaciones; para mantener contacto directo, realizar acciones que fomenten el trabajo en equipo y motivacionales, las cuales deben quedar consignadas en Acta.	Trimestral	<ul style="list-style-type: none">Gerente AdministrativoSubdirectores
Supervisión Técnica	Realizar supervisión in situ, según guía de supervisión, a las Coordinaciones Territoriales y Centros (cuando aplique).	Mensual	<ul style="list-style-type: none">Jefaturas de Departamento.Técnicos de Departamento.
Monitoreo	Realizar monitoreo y seguimiento in situ de los Centros de Acogimiento, CDI's, CBI's, Planes y Programas descentralizados; según corresponda a cada Subdirección	Mensual	<ul style="list-style-type: none">Equipos Técnicos de Oficinas Territoriales.

Para la efectiva administración del tiempo, control y seguimiento, se utilizará los formatos FOR.PC.010 "Agenda" y FOR.PC.011 "Acta de reuniones". Ver Anexo.

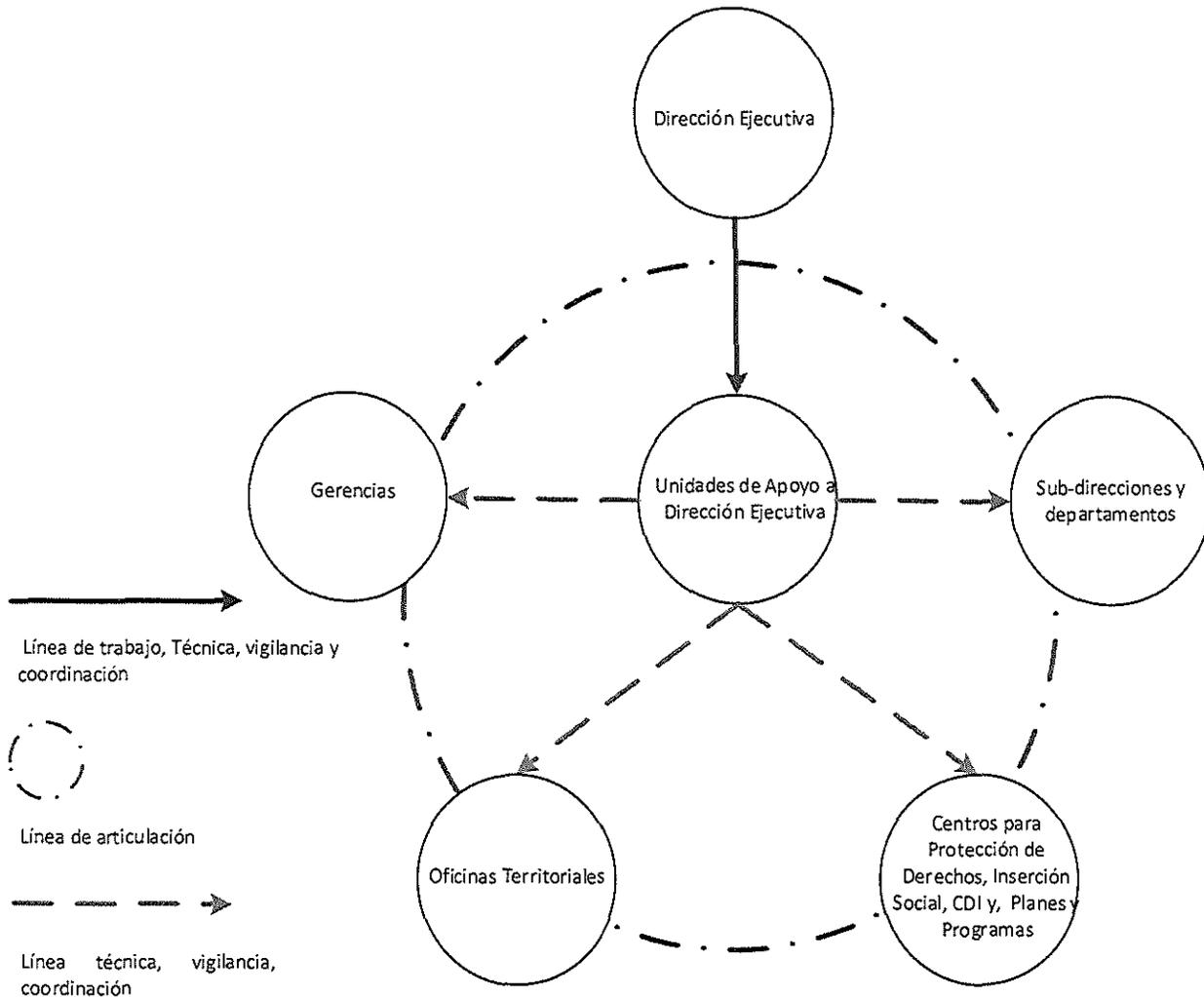
 INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 21 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional		Naturaleza de la revisión:

Anexos:

a. Diagramas de Líneas de Gestión por Unidad Organizativa



1. Unidades de Apoyo a Dirección Ejecutiva (excluye a las Unidades de Salud y Nutrición y Cooperación)



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

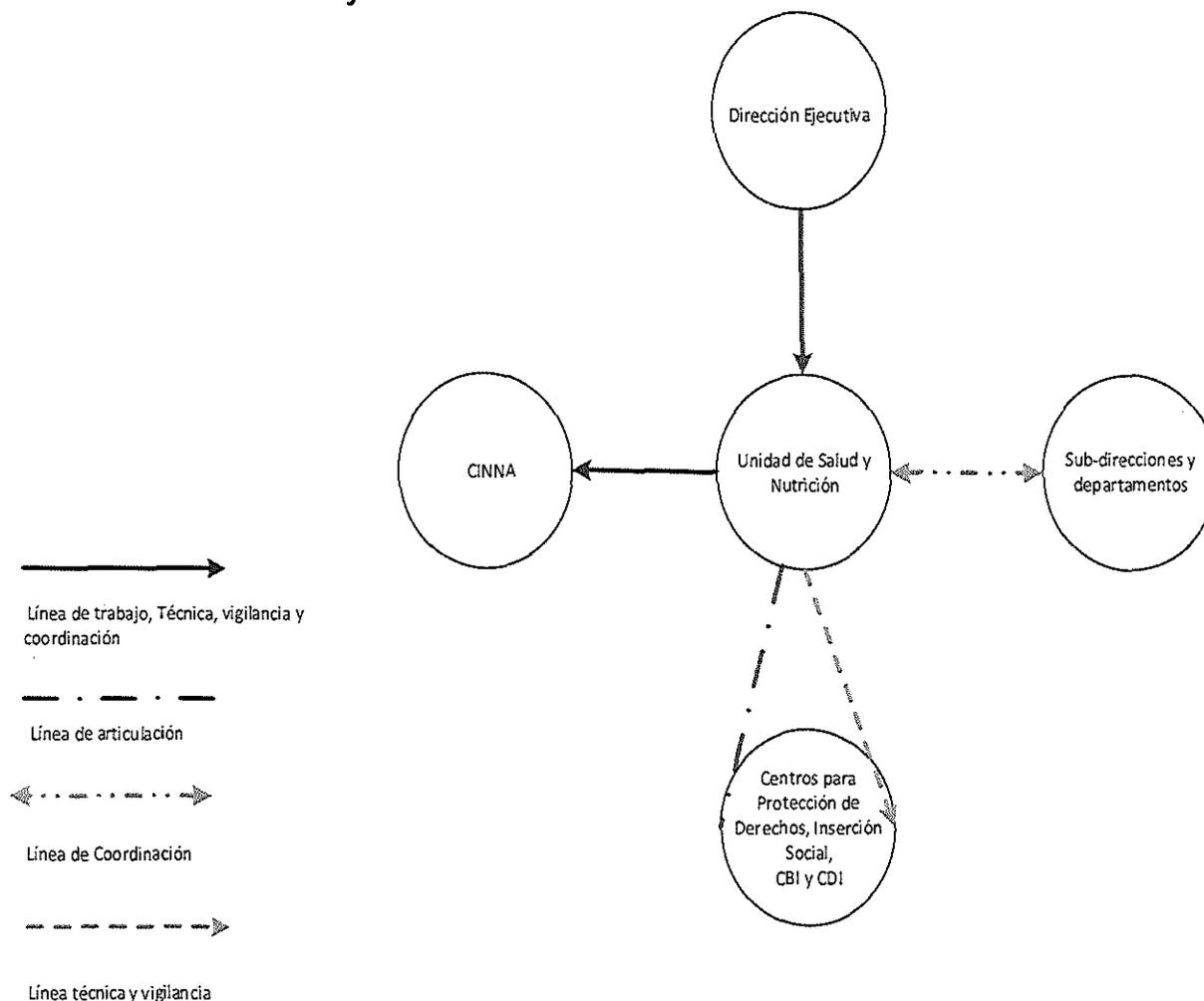
La flecha negra continua indica que la Dirección Ejecutiva proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a las Unidades de Apoyo.

La flecha verde discontinua indica que las Unidades de Apoyo proporcionan líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Gerencias, Sub direcciones, Departamentos, Oficinas Territoriales, Centros para Protección de Derechos, Centros Inserción Social, CDI, Planes y Programas.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.



2. Unidad de Salud y Nutrición



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que la Dirección Ejecutiva proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a la Unidad de Salud y Nutrición, y ésta última al CINNA.

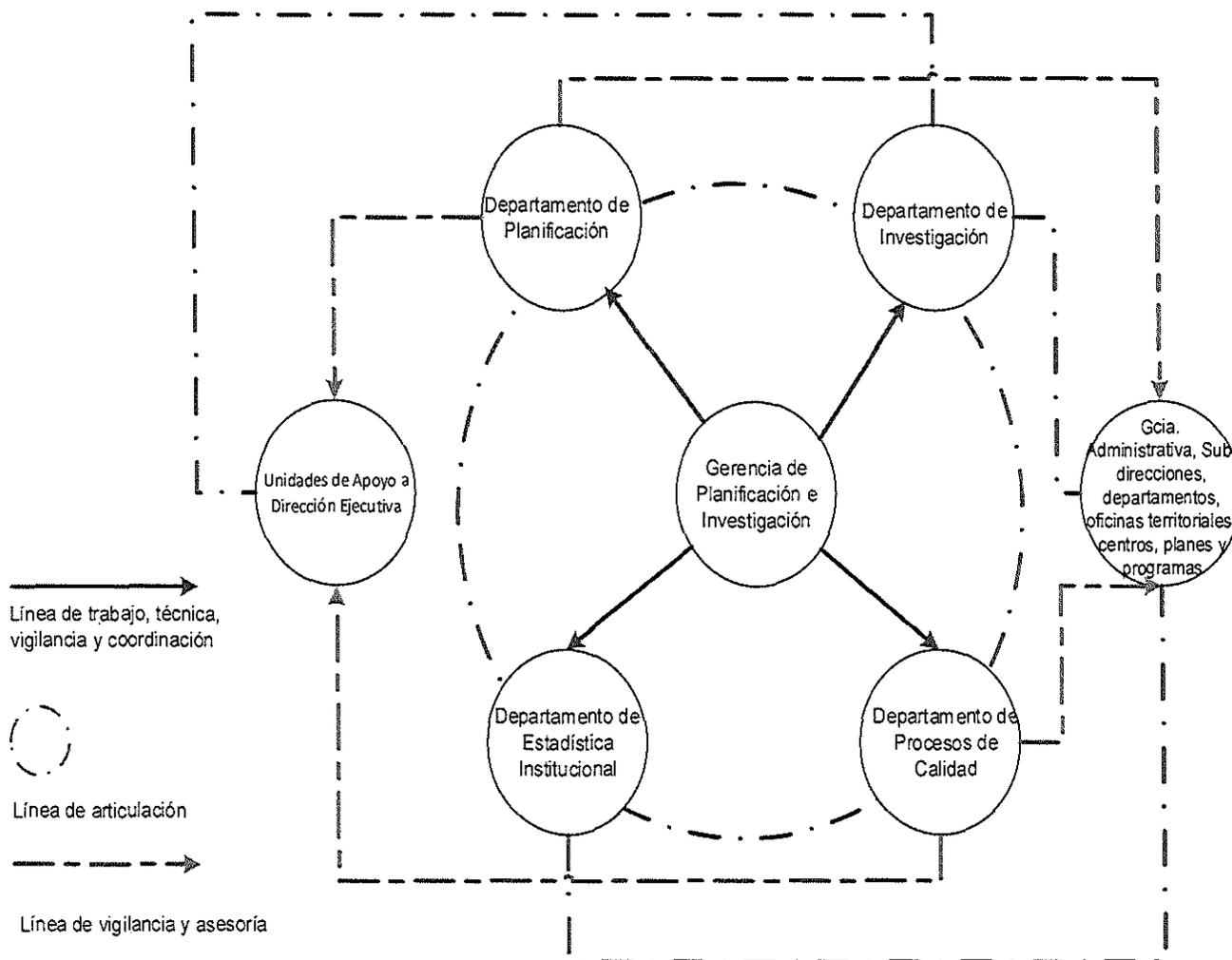
La flecha morada discontinua indica que la Unidad de Salud y Nutrición proporciona líneas técnicas y vigilancia a los Centros para Protección de Derechos, Inserción Social, CDI y CBI.

La flecha celeste bidireccional discontinua indica que la Unidad de Salud y Nutrición se coordina con las Sub direcciones y Departamentos.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.



4. Gerencia de Planificación e Investigación



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

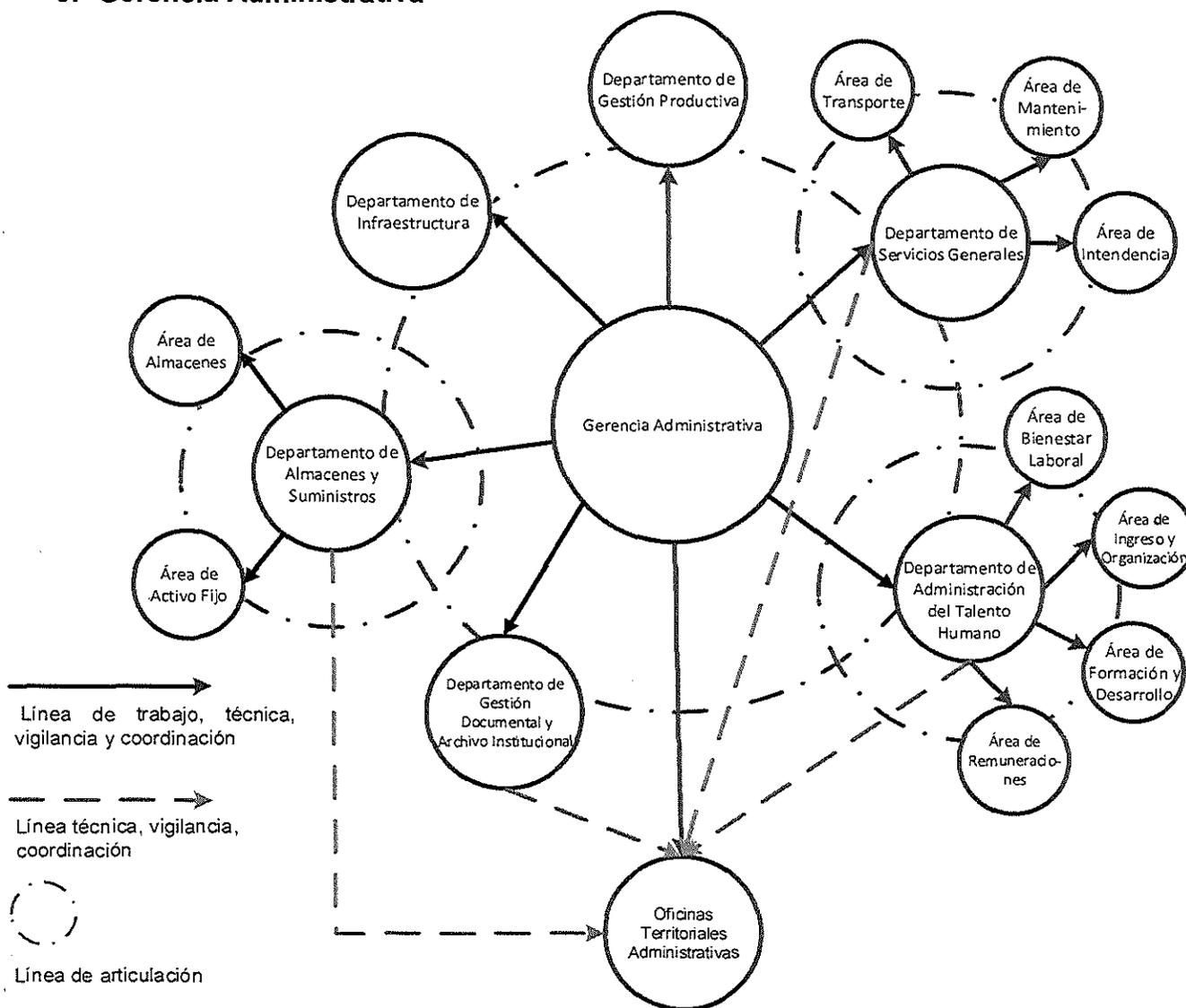
La flecha negra continua indica que la Gerencia de Planificación e Investigación proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a sus Departamentos.

La flecha azul discontinua indica que los Departamentos de Planificación y Procesos de Calidad proporcionan líneas de vigilancia y asesoría a las Unidades de apoyo a Dirección Ejecutiva, Gerencia Administrativa, Sub direcciones, Departamentos, Oficinas Territoriales, Centros, Planes y Programas.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.



5. Gerencia Administrativa



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

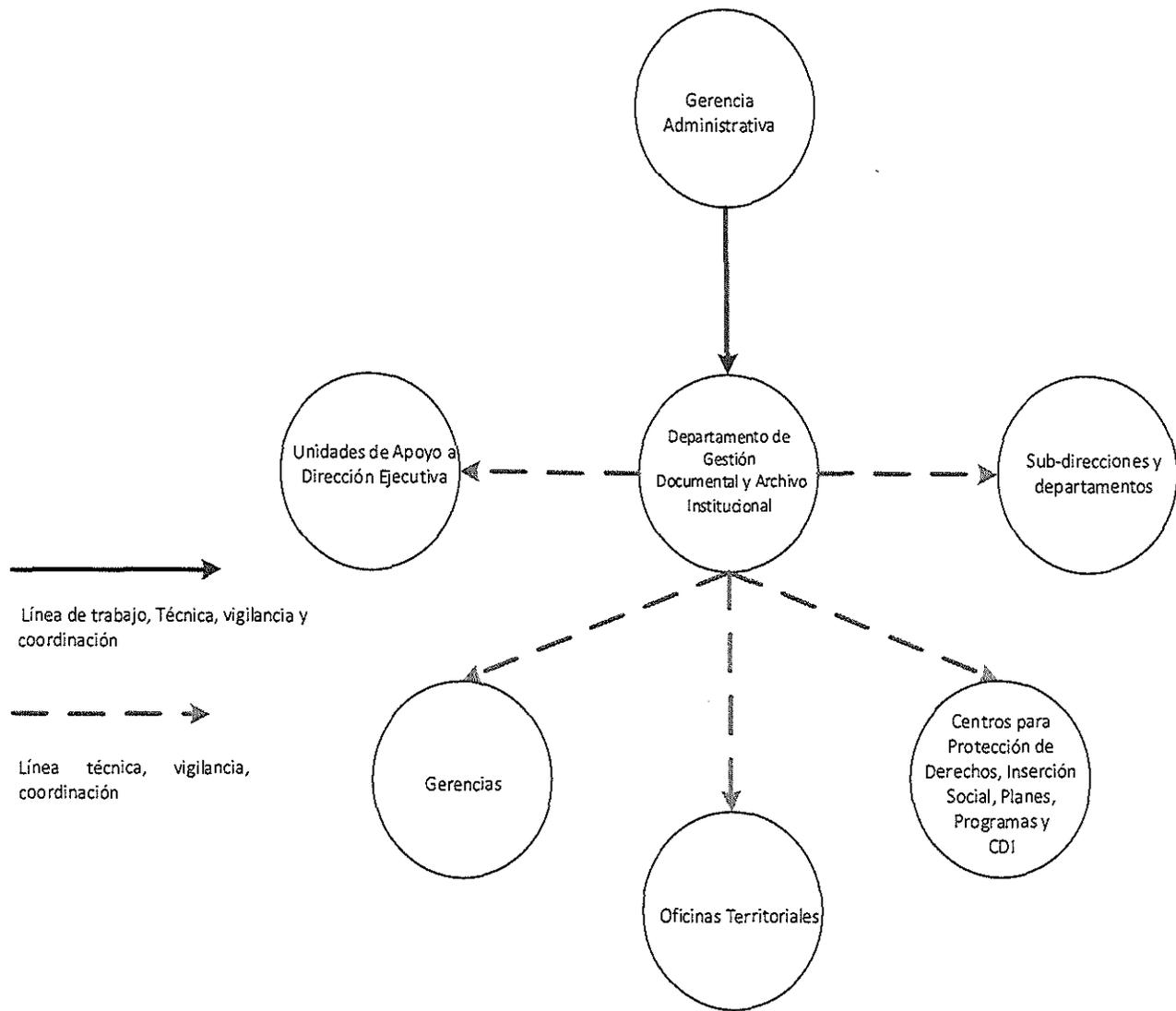
La flecha negra continua indica que la Gerencia Administrativa proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a sus Departamentos y Oficinas Territoriales Administrativas; asimismo los departamentos a sus Áreas.

La flecha verde discontinua indica que los Departamentos de Almacenes y Suministros, Servicios Generales, Administración del Talento Humano, y Gestión Documental y Archivo Institucional proporcionan líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Oficinas Territoriales Administrativas.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 27 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

5.1 Departamento de Gestión Documental y Archivo Institucional



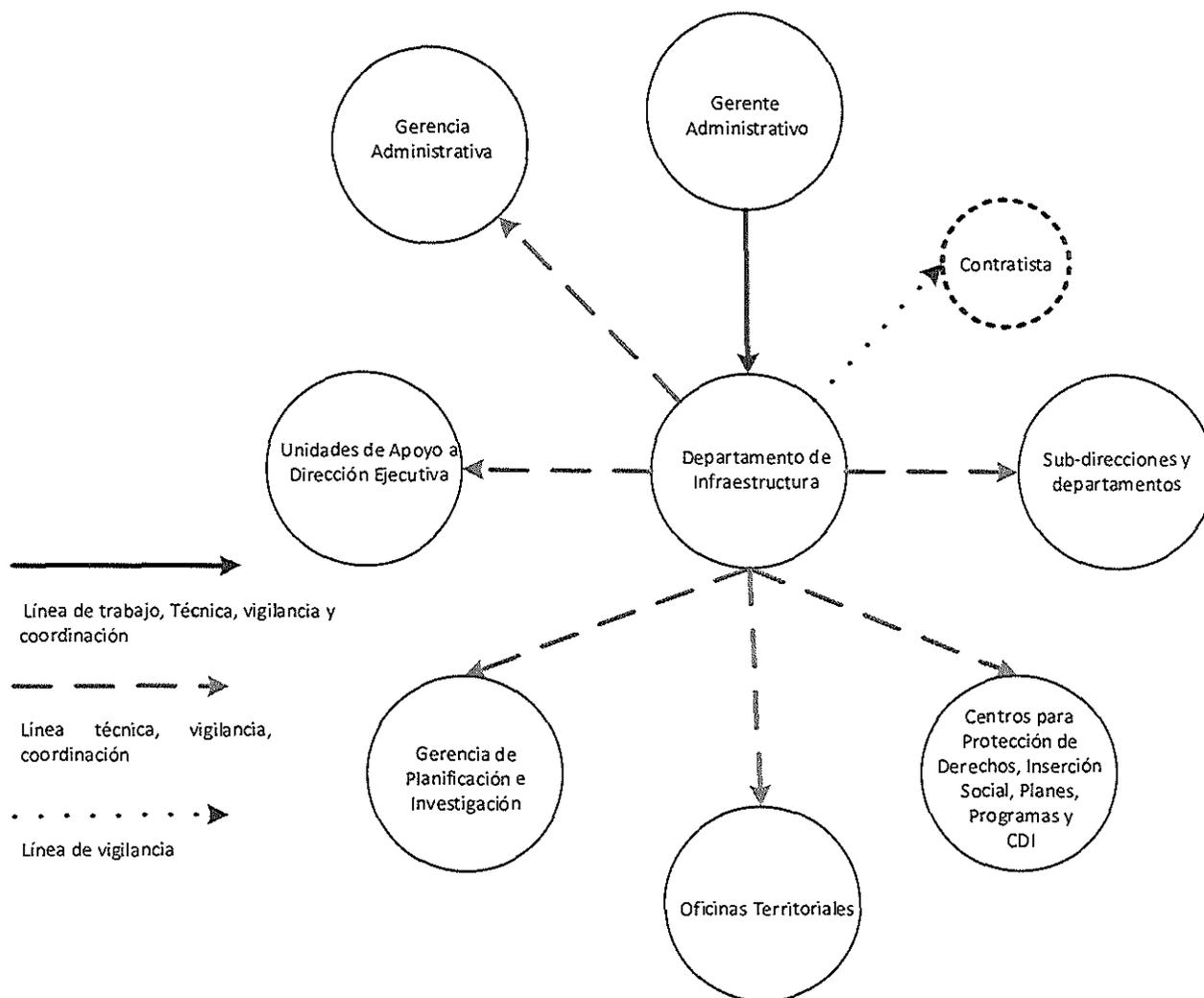
Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que la Gerencia Administrativa proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al departamento de Gestión Documental y Archivo Institucional.

La flecha verde discontinua indica que el departamento de Gestión Documental y Archivo Institucional proporciona líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Unidades de Apoyo a la Dirección Ejecutiva, Gerencias, Sub direcciones, Departamentos, Oficinas Territoriales, Centros para Protección de Derechos, Inserción Social, Planes, Programas y CDI.



5.2 Departamento de Infraestructura



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

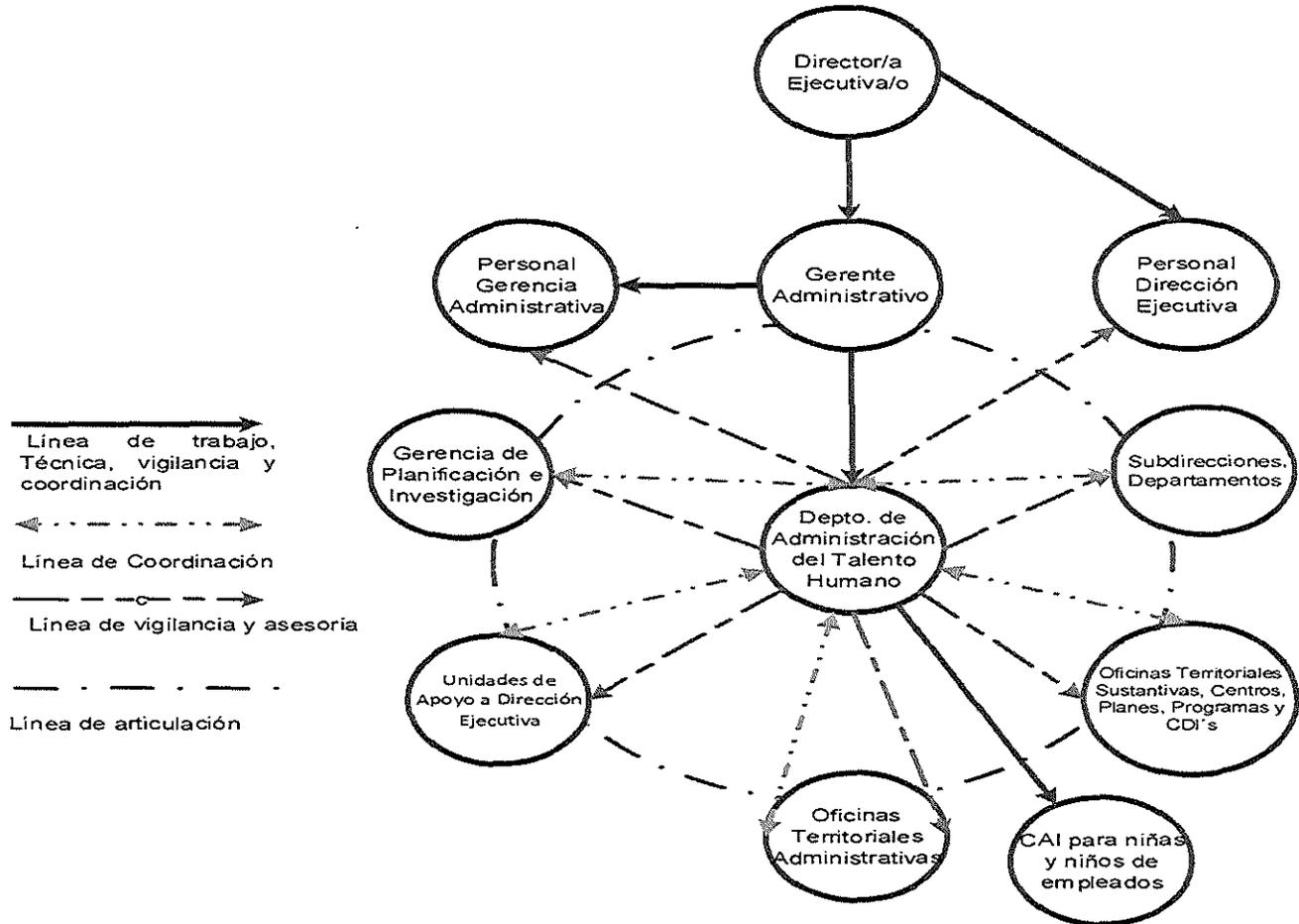
La flecha negra continua indica que el/la Gerente/a Administrativo/a proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al departamento de Infraestructura.

La flecha verde discontinua indica que el departamento de Infraestructura proporciona líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Gerencias, Unidades de Apoyo a la Dirección Ejecutiva, Sub direcciones, Departamentos, Oficinas Territoriales, Centros para Protección de Derechos, Inserción Social, Planes, Programas y CDI.

La flecha negra punteada indica que el Departamento de Infraestructura ejerce vigilancia a los Contratistas.

 INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 29 de 44
		Título: Modelo de Gestión Institucional

5.3 Departamento de Administración del Talento Humano



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que el/la Director/a Ejecutivo/a proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al Gerente Administrativo y al personal; asimismo el Gerente Administrativo a sus Departamentos y al personal, y el Departamento de Administración del Talento Humano al CAI para niñas y niños de empleados.

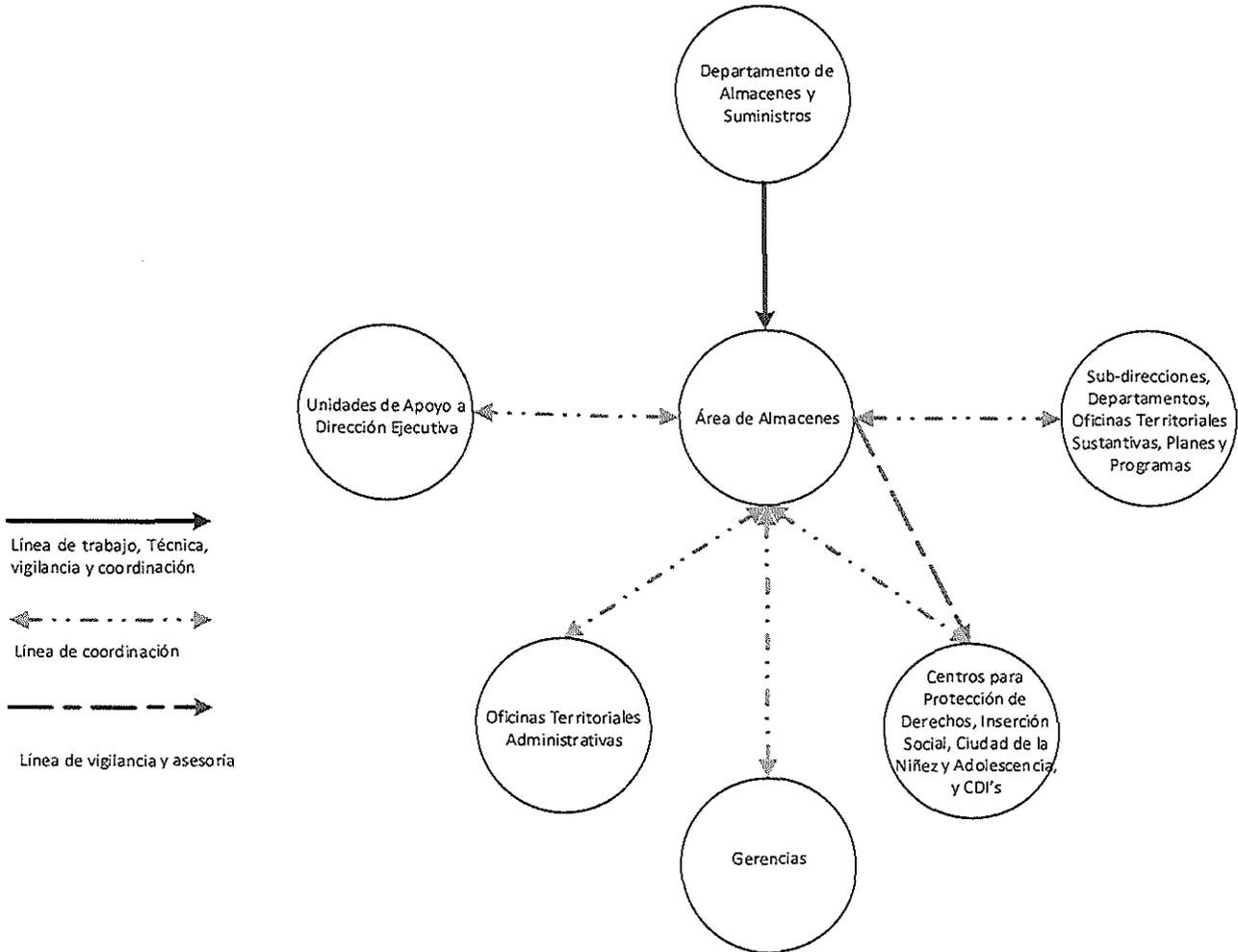
La flecha azul discontinua indica que el Departamento de Administración del Talento Humano proporciona líneas de vigilancia y asesoría a las Unidades de apoyo a Dirección Ejecutiva, Gerencias, Sub direcciones, Departamentos, Oficinas Territoriales Administrativas, Oficinas Territoriales Sustantivas Centros, al personal de Dirección Ejecutiva y de Gerencia Administrativa.

La flecha celeste bidireccional discontinua indica que el Departamento de Administración del Talento Humano se coordina con todas la Unidades Organizativas.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

 INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 30 de 44
		Título: Modelo de Gestión Institucional

5.4 Departamento de Almacenes y Suministros, Área de Almacenes



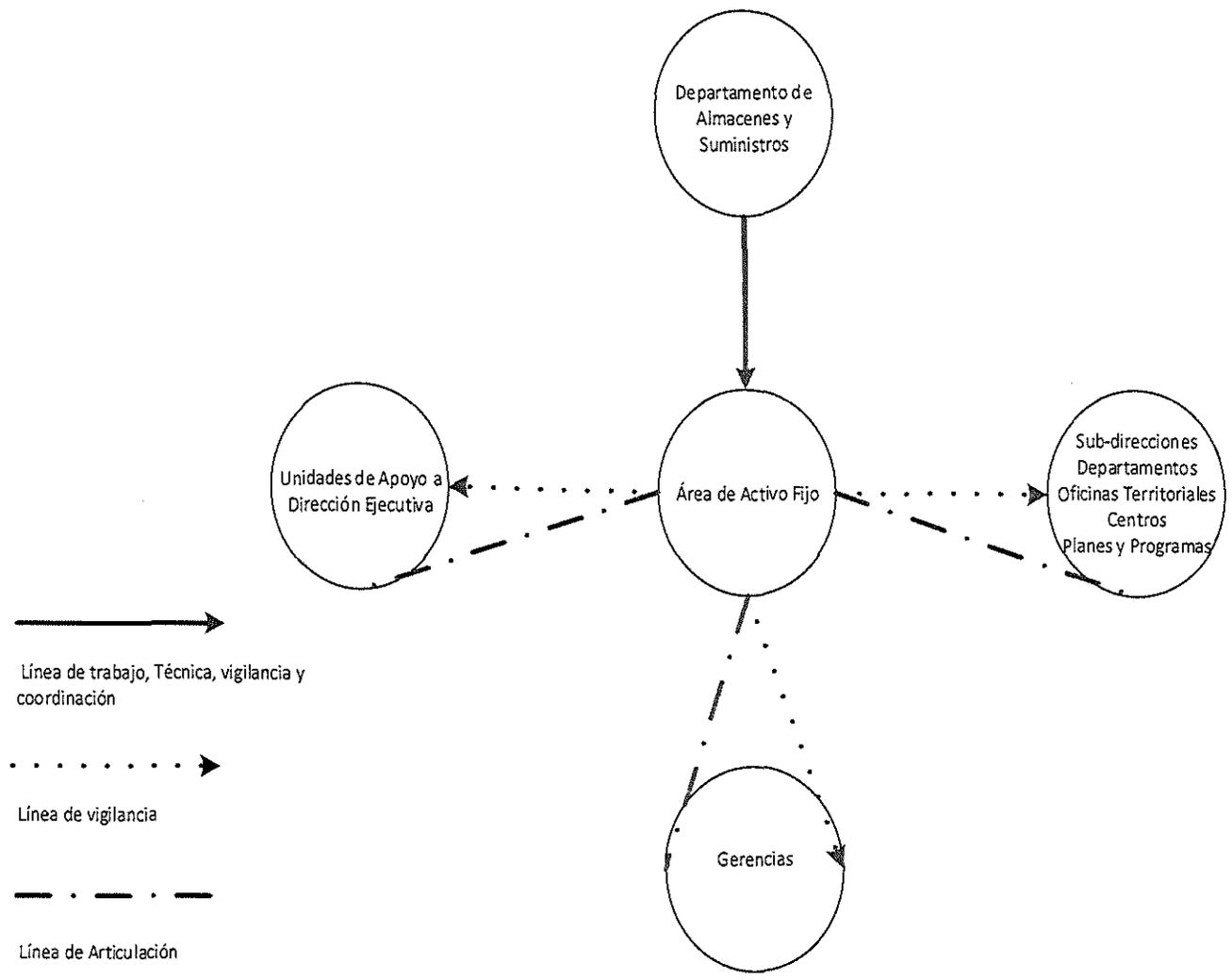
Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que el Departamento de Almacenes y Suministros proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al Área de Almacenes.

La flecha azul discontinua indica que el Área de Almacenes proporciona líneas de vigilancia y asesoría hacia las Unidades de apoyo, Centros para Protección de Derechos, Inserción Social, Ciudad de la Niñez y Adolescencia y CDI.

La flecha celeste bidireccional discontinua indica que el Área de Almacenes del Departamento de Almacenes y Suministros se coordina con las Unidades de apoyo a Dirección Ejecutiva, Gerencias, Sub direcciones, Departamentos, Oficinas Territoriales Administrativas, Oficinas Territoriales Sustantivas, Planes y Programas, Centros para Protección de Derechos, Inserción Social, Ciudad de la Niñez y Adolescencia y CDI.

5.5 Departamento de Almacenes y Suministros, Área de Activo Fijo



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

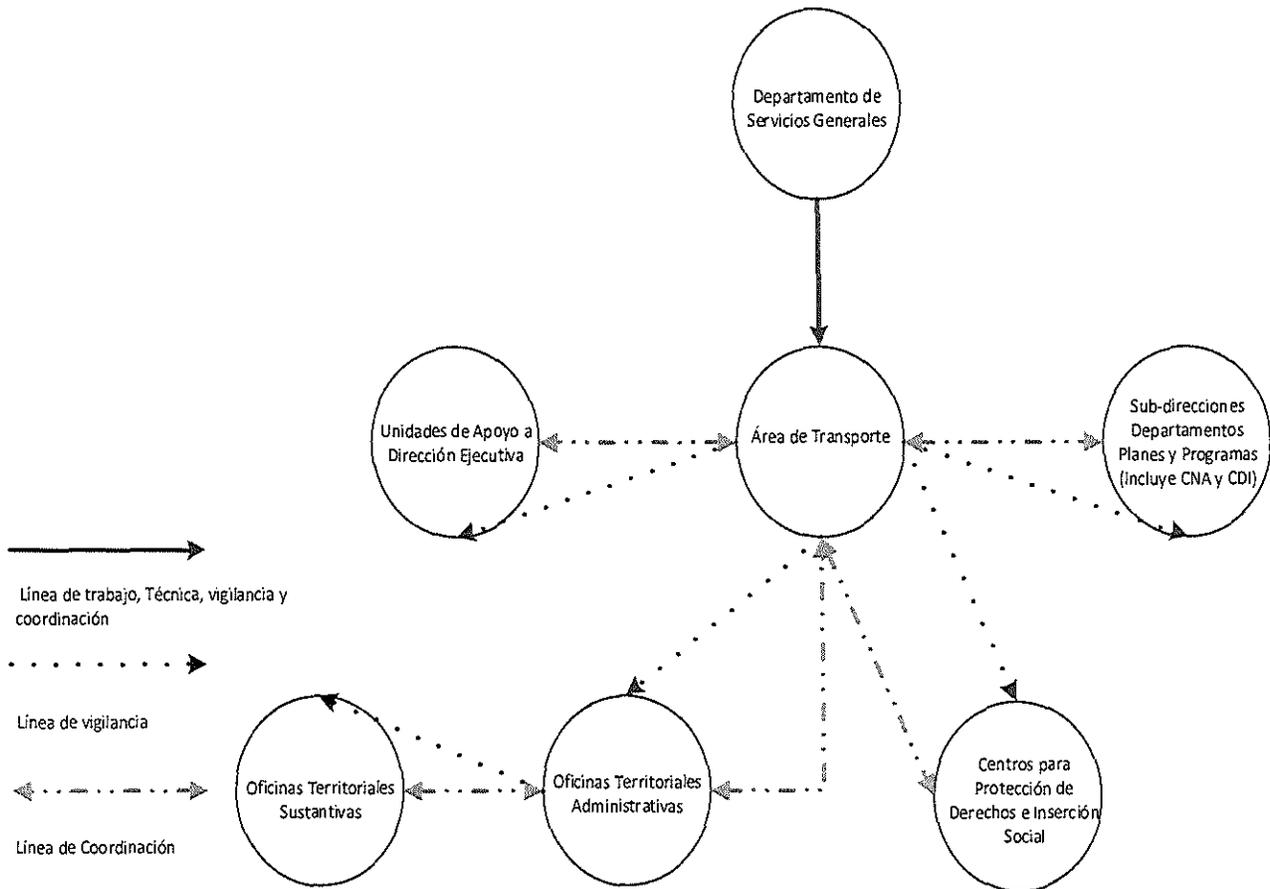
La flecha negra continua indica que el Departamento de Almacenes y Suministros proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al Área de Activo Fijo.

La flecha negra punteada indica que el Área de Activo Fijo ejerce vigilancia a hacia las Unidades de apoyo a Dirección Ejecutiva, Gerencias, Sub direcciones, Departamentos, Oficinas Territoriales, Centros, Planes y Programas.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

 INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001
		Versión: 02 Página 32 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional		Naturaleza de la revisión:

5.6 Departamento de Servicios Generales, Área de Transporte



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

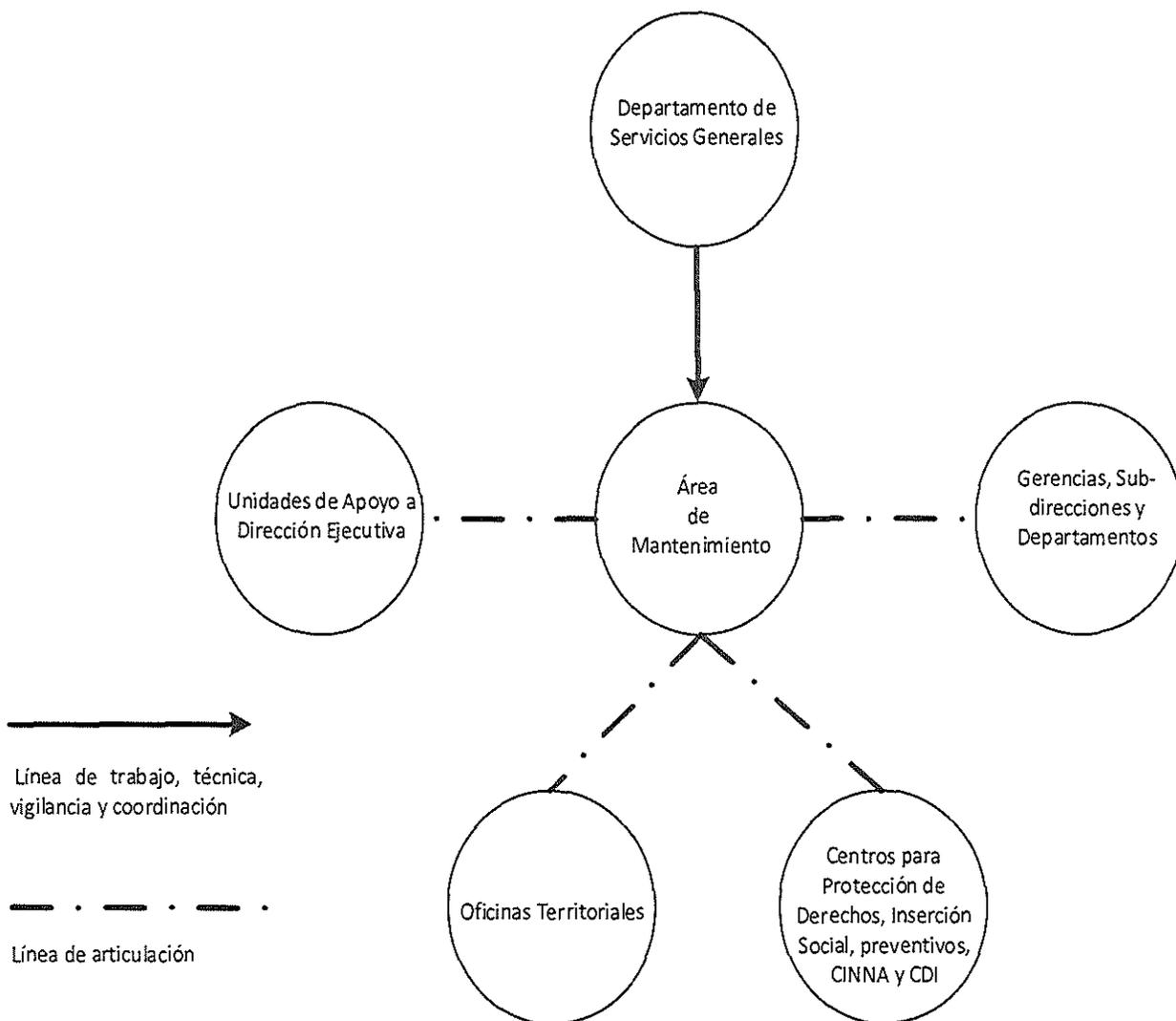
La flecha negra continua indica que el Departamento de Servicios Generales proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al Área de Transporte

La flecha celeste bidireccional discontinua indica que el Área de Transporte del Departamento de Servicios Generales se coordina con las Unidades de apoyo a Dirección Ejecutiva, Sub direcciones, Departamentos, Centros para Protección de Derechos e Inserción Social, Planes, Programas (incluye Ciudad de la Niñez y la Adolescencia y CDI) y Oficinas Territoriales Administrativas y éstas últimas con las Oficinas Territoriales Sustantivas.

La flecha negra punteada indica que el Área de Transporte ejerce vigilancia hacia las Unidades de apoyo a Dirección Ejecutiva, Sub direcciones, Departamentos, Centros para Protección de Derechos e Inserción Social, Planes, Programas (incluye Ciudad de la Niñez y la Adolescencia y CDI) y Oficinas Territoriales Administrativas, y estas últimas sobre las Oficinas Territoriales Sustantivas.



5.7 Departamento de Servicios Generales, Área de Mantenimiento



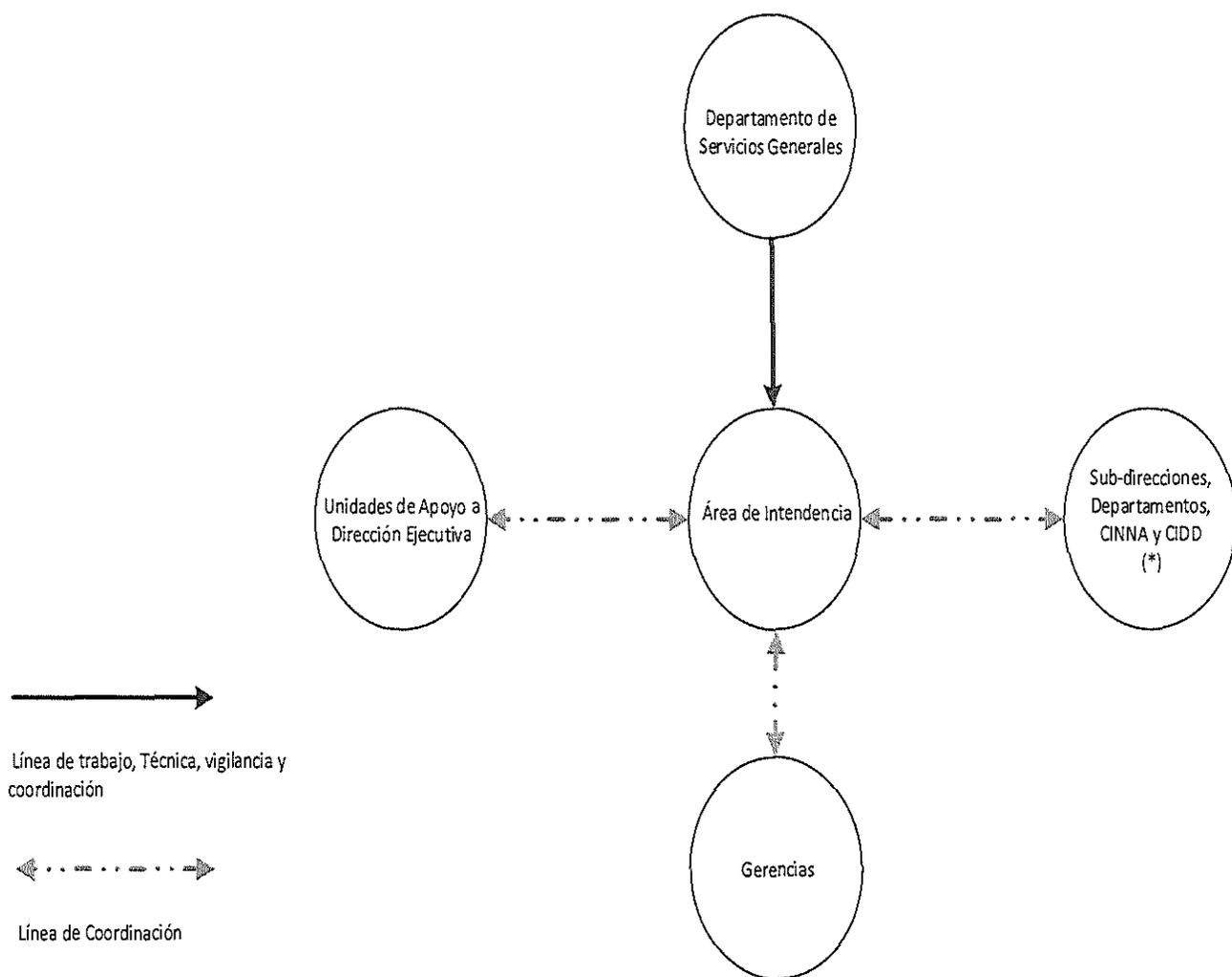
Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que el Departamento de Servicios Generales proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al Área de Mantenimiento.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 34 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

5.8 Departamento de Servicios Generales, Área de Intendencia



*/ No incluye Centros y Oficinas Territoriales.

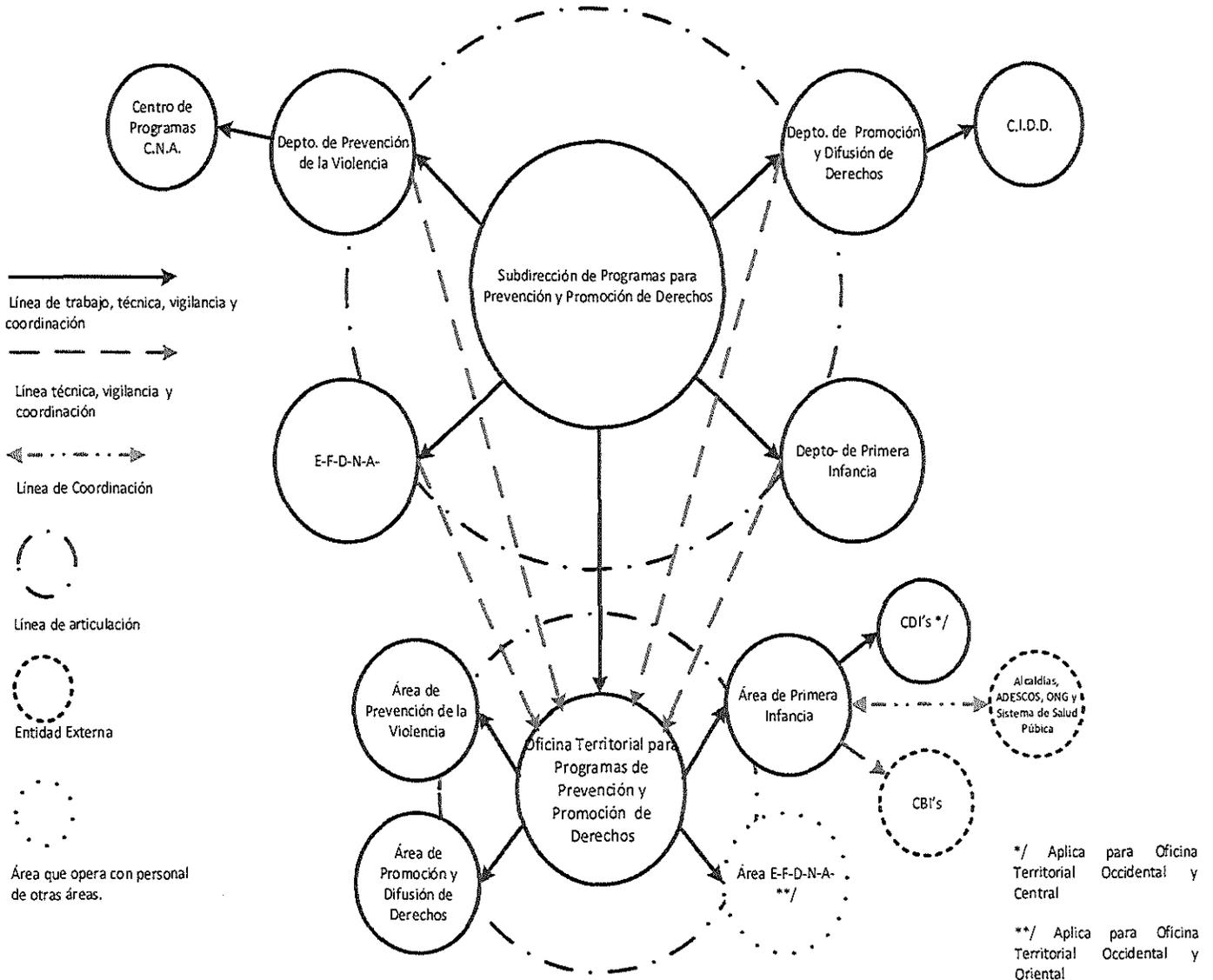
Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que el Departamento de Servicios Generales proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación al Área de Intendencia.

La flecha celeste bidireccional discontinua indica que el Área de Intendencia del Departamento de Servicios Generales se coordina con las Unidades de apoyo a Dirección Ejecutiva, Gerencias, Sub direcciones, Departamentos, CINNA y CIDD.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 35 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

6. Subdirección de Programas para Prevención y Promoción de Derechos



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que la Subdirección de Programas para Prevención y Promoción de Derechos proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a sus Departamentos y Oficinas Territoriales para Programas de Prevención y Promoción de Derechos, de igual manera el Departamento de Prevención de la Violencia al Centro de Programas Ciudad de la Niñez y la Adolescencia, y el Departamento de Promoción y Difusión de Derechos al C.I.D.D. Asimismo, las Oficinas territoriales de Prevención y Promoción de Derechos a las áreas de Prevención de la Violencia, Promoción y Difusión de Derechos, E.F.D.N.A, Primera Infancia, y esta última a los CDI's.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 36 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

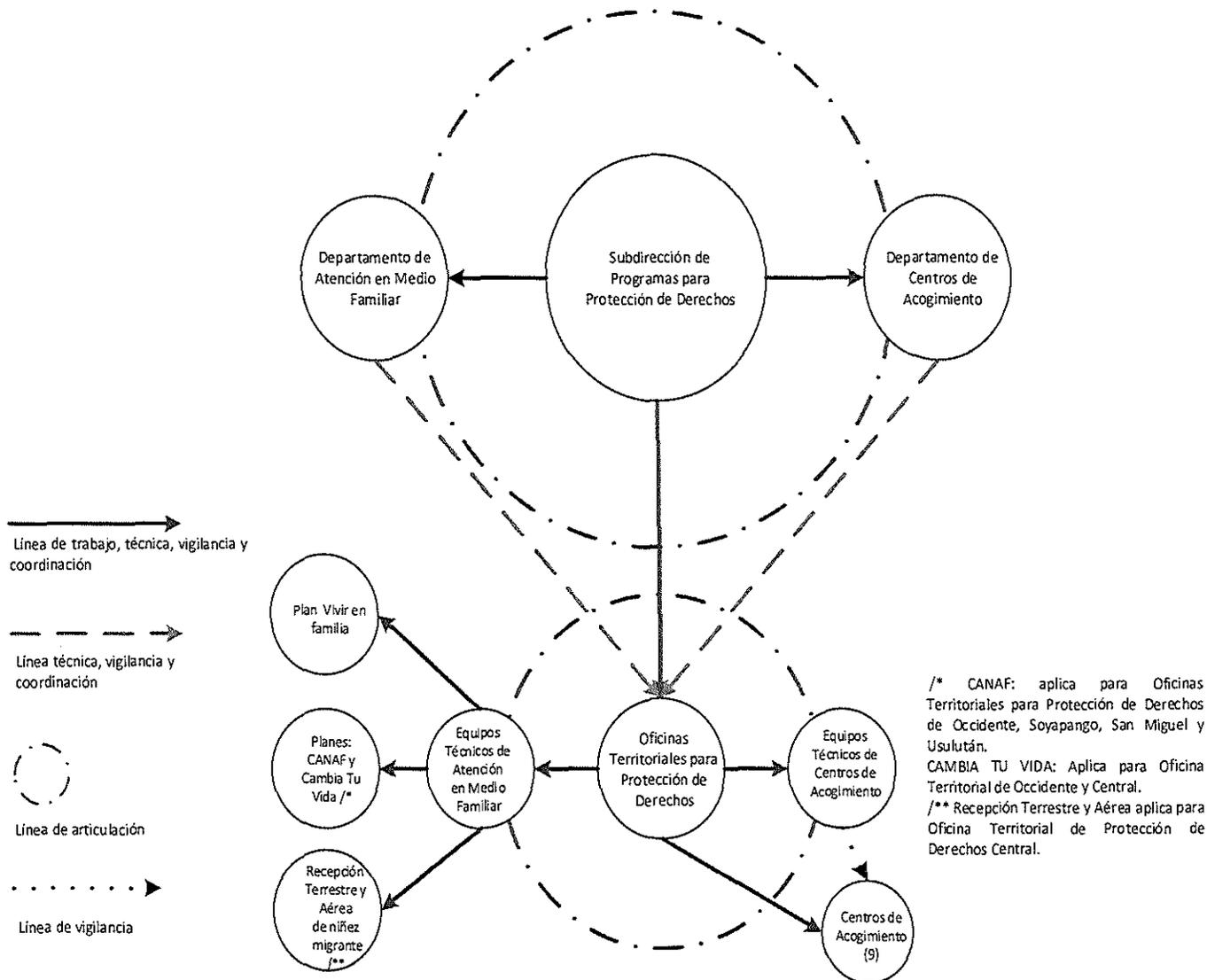
La flecha celeste bidireccional discontinua indica que el Área de Primera Infancia de las Oficinas Territoriales de Prevención y Promoción de Derechos coordina con alcaldías, ADESCOS, ONG y Sistema de Salud Pública.

La flecha verde discontinua indica que los Departamentos de la Subdirección de Programas para Prevención y Promoción de Derechos proporcionan líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Oficinas Territoriales de Prevención y Promoción de Derechos, al igual que el área de Primera Infancia a los CBI's.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.



7. Subdirección de Programas para Protección de Derechos



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que la Subdirección de Programas para Protección de Derechos proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a sus Departamentos y Oficinas Territoriales para Protección de Derechos, y estas últimas a los Equipos Técnicos de Atención en Medio Familiar, Equipos Técnicos de Centros de Acogimiento y a Centros de Acogimiento; asimismo los Equipos Técnicos de Atención en Medio Familiar de todas las Oficinas Territoriales para Protección de Derechos al Plan Vivir en Familia, las de Occidente, Soyapango, San Miguel y Usulután al CANAF, las de Occidente y Central al Plan Cambia Tu Vida y la Central a la Recepción Terrestre y Aérea de niñez migrante.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 38 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

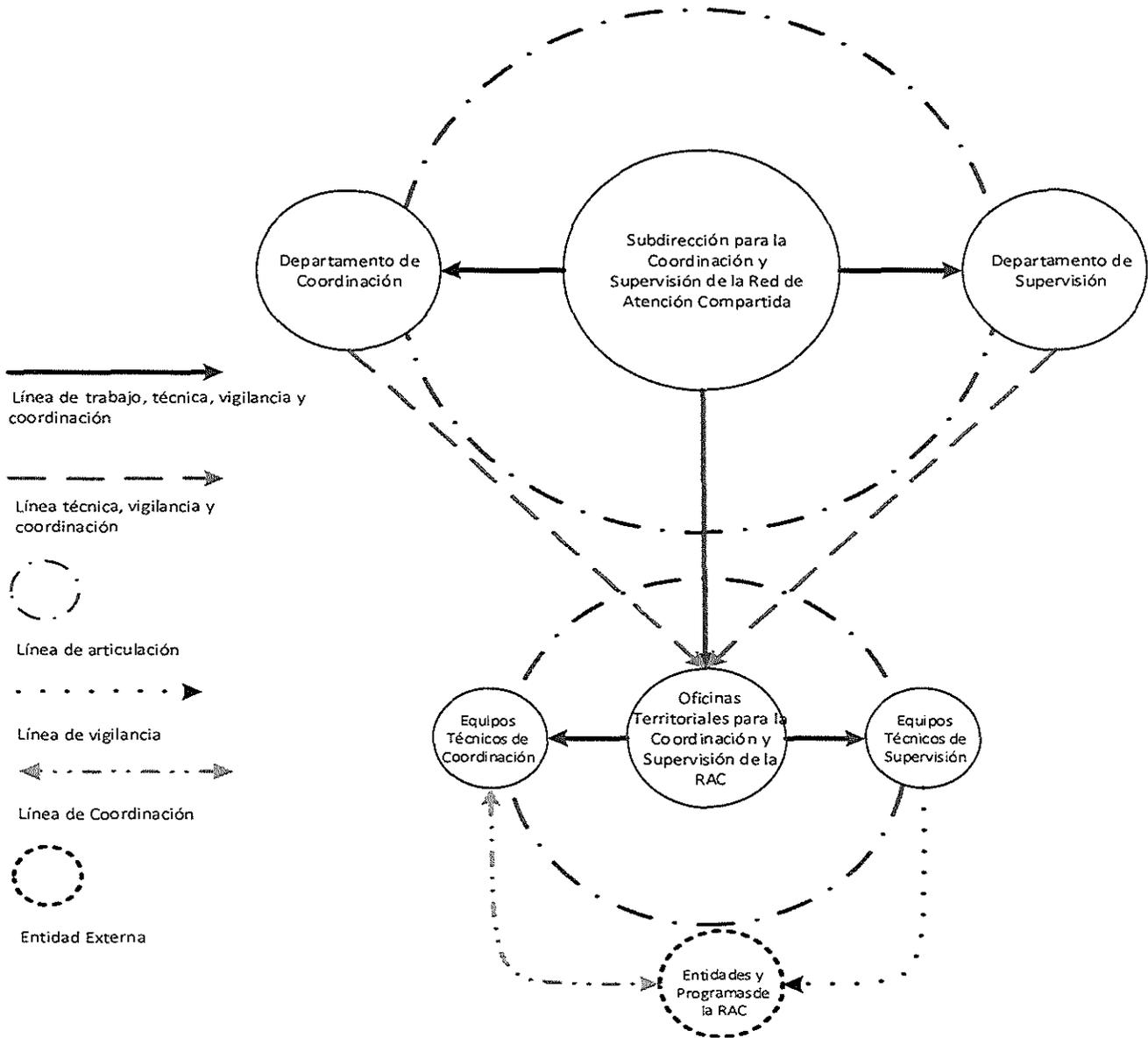
La flecha verde discontinua indica que los Departamentos de la Subdirección de Programas para Protección de Derechos proporcionan líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Oficinas Territoriales para Protección de Derechos.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

La flecha negra punteada indica que los Equipos Técnicos de Centros de Acogimiento ejercen vigilancia hacia los Centros de Acogimiento.



8. Subdirección para la Coordinación y supervisión de la Red de Atención Compartida



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que la Subdirección para la Coordinación y Supervisión de la RAC proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a sus Departamentos y Oficinas Territoriales para la Coordinación y Supervisión de la RAC; éstas últimas a los Equipos Técnicos de Coordinación y Equipos Técnicos de Supervisión.



**INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL
DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ
Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)**

**DOCUMENTO DE
CALIDAD
Documento**

**Documento: DOC.DE.001
Versión: 02
Página 40 de 44**

Título: Modelo de Gestión Institucional

Naturaleza de la revisión:

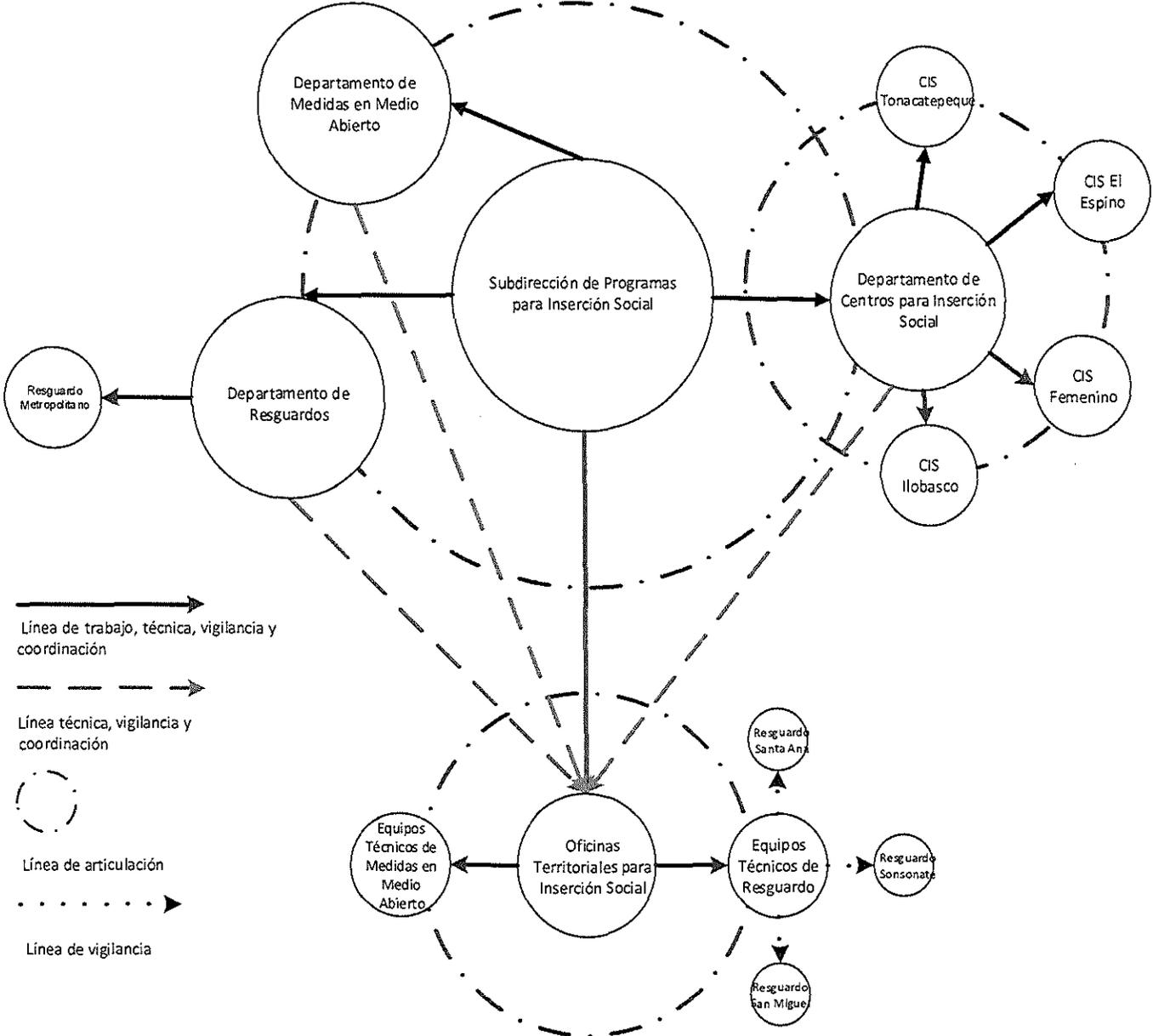
La flecha verde discontinua indica que los Departamentos de la Subdirección para la Coordinación y Supervisión de la RAC proporcionan líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Oficinas Territoriales para la Coordinación y Supervisión de la RAC.

La flecha celeste bidireccional discontinua indica que los Equipos Técnicos de Coordinación se coordinan con las Entidades y Programas de la RAC.

La flecha negra punteada indica que los Equipos Técnicos de Supervisión ejercen vigilancia hacia las Entidades y Programas de la RAC.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

9. Subdirección de programas para Inserción Social



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha negra continua indica que la Subdirección de Programas para Inserción Social proporciona líneas de trabajo, técnica, vigilancia y coordinación a sus Departamentos y Oficinas Territoriales para Inserción Social, y estas últimas a los Equipos Técnicos de Medidas en Medio Abierto y Equipos Técnicos de Resguardos de Santa Ana, Sonsonate y

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 42 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

San Miguel. Asimismo, el Departamento de Resguardos al Resguardo Metropolitano y el Departamento de Centros para la Inserción Social a los Centros respectivos.

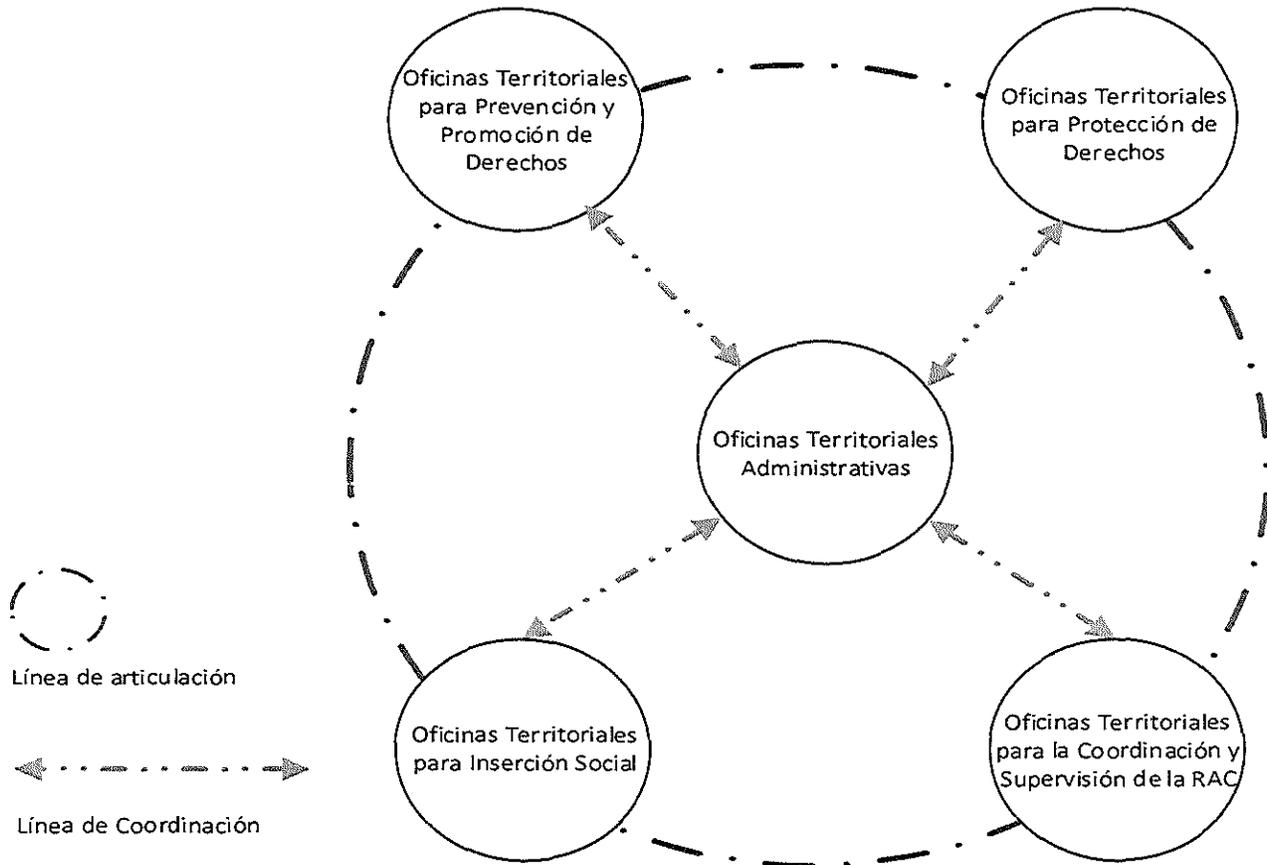
La flecha verde discontinua indica que los Departamentos de la Subdirección de Programas para Inserción Social proporcionan líneas técnicas, vigilancia y coordinación a las Oficinas Territoriales para Inserción Social.

La flecha negra punteada indica que los Equipos Técnicos de Resguardo ejercen vigilancia hacia los Resguardos de Santa Ana, Sonsonate y San Miguel.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 43 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

10. Oficinas Territoriales



Descripción de líneas de gestión del diagrama:

La flecha celeste bidireccional discontinua indica que las Oficinas Territoriales Administrativas se coordinan con las Oficinas Territoriales de las Áreas Sustantivas.

La línea roja discontinua con puntos indica que las Unidades Organizativas detalladas en el diagrama deben articularse entre sí, para el logro de los objetivos comunes.

	INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA)	DOCUMENTO DE CALIDAD Documento	Documento: DOC.DE.001 Versión: 02 Página 44 de 44
Título: Modelo de Gestión Institucional			Naturaleza de la revisión:

b. Formularios



Título: Acta de reuniones

Observación: _____

Acuerdos:

Tema	Fecha de cumplimiento	Responsable/s

Nombre y firma de Coordinador/a



Título: Agenda

Mecanismo de Coordinación: _____

Fecha: _____

Lugar: _____

Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____

Puntos de Agenda:

Tema	Objetivo	Tiempo	Responsable

Nombre y firma de Coordinador/a