



PLANIFICACIÓN

Plan Estratégico Institucional 2014 – 2019

SEGUIMIENTO



EVALUACIÓN
Y APRENDIZAJE

Plan Estratégico Institucional 2014 – 2019

UPDIC 2015

Presentación

Con mucho agrado comparto el Plan Estratégico Institucional 2014-2019(PEI) del Ministerio de Relaciones Exteriores, herramienta clave en la gestión de la política exterior salvadoreña, que ha sido construido desde un enfoque integral y participativo.

Nuestro plan estratégico se inscribe en una iniciativa muy distintiva del actual gobierno del Presidente, Salvador Sánchez Cerén: Su preparación ha sido alineada y articulada al *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019: El Salvador productivo, educado y seguro (PQD)*, plataforma fundamental de la conducción estratégica de nuestra gestión.

Vale decir que durante el proceso de consulta ciudadana del PQD, que se llevó a cabo en El Salvador y en más de 50 ciudades alrededor del mundo; también se sometieron a consulta de la ciudadanía y de nuestros socios, los lineamientos básicos del presente plan estratégico, lo cual le dota de un carácter especialmente plural y participativo.

Asimismo, este plan estratégico se ha construido desde el mandato que nuestro ordenamiento jurídico asigna al Ministerio de Relaciones Exteriores (MRREE). Es decir, nuestro direccionamiento estratégico es fiel reflejo de lo que la Constitución de la República, los tratados ratificados y las leyes secundarias nos mandan realizar como cartera de Estado.

Que estas sean las fuentes del presente plan estratégico no es un hecho fortuito, sino que radica en la concepción que nuestra administración tiene de la Política Exterior.

Desde el quinquenio anterior, hemos impulsado arduamente una política exterior de Estado abierta al mundo y sin ataduras ideológicas, construida desde una visión de interés de país y con un horizonte de largo plazo, la cual corresponde con nuestra aspiración de un desarrollo humano sostenible y con la realidad internacional.

Hoy, en este nuevo quinquenio que el pueblo salvadoreño nos ha encomendado la tarea de seguir dirigiendo a nuestro país por la senda de los buenos cambios, esa concepción de la política exterior que nuestro país necesita, se ha fortalecido. Así, este plan se sustenta en cuatro consideraciones centrales:

- La política exterior es una política pública. Se elabora para resolver problemas públicos y persigue objetivos de beneficio público.
- La política exterior es un componente esencial del proyecto de nación, fundamental para promover el desarrollo político, económico, social y cultural del país.
- La política exterior contiene una visión estratégica de largo alcance, profundamente articulada al resto de políticas públicas internas.

- La política exterior es un puente de doble vía. Decisiones en el contexto externo, inciden en la política interna; y decisiones internas, inciden en el ámbito externo.

Por ello, este plan tiene presente las necesidades de nuestra gente, las competencias legales del MRREE y las apuestas estratégicas de nuestro Gobierno; todo lo cual, da pie al conjunto de objetivos estratégicos trazados en ocho grandes áreas de gestión:

Relaciones Político-Diplomáticas. Fortalecer las relaciones diplomáticas de El Salvador en favor del desarrollo nacional. Desde el respeto mutuo y a través del diálogo, la búsqueda de consensos y la cooperación entre los Estados; se ampliarán y fortalecerán las relaciones exteriores de El Salvador. Particularmente, se reforzará la proyección de nuestro país como modelo en la consolidación de un proceso de paz.

Integración Regional. Intensificar el rol de El Salvador en la profundización de los procesos de integración regional. Partiendo de la diversidad de oportunidades que presentan los procesos de integración, se fortalecerá la vocación integracionista del país con la región, bajo una visión integral de beneficios mutuos y con un enfoque de cooperación sur-sur que potencie la complementariedad, la solidaridad y el buen vivir.

Soberanía e Integridad Territorial. Promover el desarrollo de las zonas fronterizas y la protección de los límites territoriales. Mediante la diplomacia, se velará por la integridad del territorio salvadoreño en el marco de la integración y la unidad centroamericana, avanzando en los compromisos adoptados con nuestros países vecinos y asegurando el desarrollo y el goce pleno de los derechos de las comunidades en las zonas fronterizas.

Cooperación para el Desarrollo. Incrementar la gestión de cooperación y financiamiento para el desarrollo que complemente la inversión pública para el desarrollo nacional. En el marco del Sistema Nacional de Cooperación que permitirá una gestión más eficaz y transparente ante los socios en el desarrollo, se establecerán programas de cooperación alineados a las prioridades del PQD que complementarán la inversión pública.

Relaciones Económicas. Ampliar e intensificar relaciones económicas que aceleren el desarrollo nacional, centrado en la persona humana. La promoción comercial coordinada entre los sectores público y privado, aunada al programa de Consejerías Económicas, Comerciales y de Turismo; constituyen nuestras estrategias para contribuir a incrementar las exportaciones y la atracción de inversiones, así como de más y mejores empleos.

Derechos Humanos. Reforzar el compromiso del Estado salvadoreño como promotor de los derechos humanos en la agenda nacional e internacional. Se profundizará nuestro compromiso de país, a través de una política exterior coherente con los principios fundamentales de los derechos humanos, responsable con sus obligaciones en la materia, y comprometida de manera particular con la reparación a víctimas.

Ciudadanía en el Exterior. Propiciar el ejercicio de la ciudadanía salvadoreña en el exterior. Se impulsará la vigencia plena de los derechos ciudadanos de la población migrante en el exterior, mediante su participación en procesos políticos, económicos, culturales y sociales a escala nacional; su vinculación con el desarrollo de territorios de origen; y favoreciendo la reinserción y el retorno digno.

Mejora Continua de la Gestión Organizacional. Fortalecer las capacidades institucionales que faciliten el logro de los objetivos misionales. Continuaremos impulsando la mejora de la Cancillería para transformarla en una institución más ágil, más eficaz y orientada al logro de resultados de calidad; que además en un contexto de austeridad, maximice el uso de los recursos disponibles.

La exitosa ejecución del presente plan estratégico institucional, pasa por asegurar una estrecha articulación y coordinación en diversos niveles: entre sociedad civil, socios para el desarrollo y gobierno; entre las diversas instituciones que estamos relacionados con la política exterior; y, entre las diversas unidades organizativas en sede y en el exterior que conformamos esta Cancillería.

Son muchos los desafíos que tiene nuestro país y su política exterior, pero también es mucha la voluntad y el compromiso de todos y todas las que conformamos el Ministerio de Relaciones Exteriores, por lo que no tengo duda que seremos capaces de afrontarlos y superarlos.

Así pues, les invito a que redoblemos nuestro compromiso con el país que queremos y con la política exterior que necesitamos, y nos volquemos en la implementación y en la contraloría de este plan estratégico, que es de todas y todos nosotros.

¡Unámonos para crecer!

Hugo Martínez
Ministro de Relaciones Exteriores



MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
DE EL SALVADOR

Resolución No. 852/2015

Antiguo Cuscatlán, catorce de julio de dos mil quince. EL ÓRGANO EJECUTIVO, en el ramo de Relaciones Exteriores, **CONSIDERANDO:**

- I. Que de conformidad con el inciso 5º del artículo 168 de la Constitución de la República, es atribución del Presidente de la República, *dirigir las relaciones exteriores.*
- II. Que de conformidad con el artículo 159 de la Constitución de la República, *para la gestión de los negocios públicos habrá las Secretarías de Estado que fueren necesarias, entre las cuales se distribuirán los diferentes Ramos de la Administración. Asimismo, cada Secretaría estará a cargo de un Ministro.*
- III. Que de conformidad con el artículo 166 de la Constitución de la República, *habrá un Consejo de Ministros integrado por el Presidente y el Vicepresidente de la República y los Ministros de Estado o quienes hagan sus veces.*
- IV. Que de conformidad con el inciso 1º del artículo 167 de la Constitución de la República, *corresponde al Consejo de Ministros, decretar el Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.*
- V. Que de conformidad con el artículo 150 de la Constitución de la República, *El Presidente y el Vicepresidente de la República, los Ministros y Viceministros de Estado y sus funcionarios dependientes, integran el Órgano Ejecutivo.*
- VI. Que por medio de Decreto del Consejo de Ministro No. 24, de fecha 18 de abril de 1989, publicado en el Diario Oficial No. 70, tomo No. 303, de esa misma fecha, se emitió el Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.
- VII. Que de conformidad al artículo 28 del Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, *para la gestión de los negocios públicos habrá Secretarías de Estado o Ministerios, entre ellas, el Ministerio de Relaciones Exteriores.*
- VIII. Que de conformidad al artículo 10 del Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, *los Ministros y Viceministros de Estado, tienen como función especial intervenir en la formulación y realización de la política nacional, en los ramos de su competencia y promover, desarrollar y vigilar su cumplimiento.*
- IX. Que de conformidad con el inciso 4º del artículo 16 del Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, los Ministros tendrán la obligación de *asistir al Presidente de la República y a otros entes del Órgano Ejecutivo, en la formulación de planes de desarrollo de los sectores o regiones asignados a cada Secretaría de Estado y velar por la ejecución y eficiente funcionamiento de los mismos.*



MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
DE EL SALVADOR

- X. Que de conformidad al artículo 32 del Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, *compete al Ministerio de Relaciones Exteriores, conducir las relaciones con los gobiernos de otros países, organismos y personas jurídicas internacionales, así como formular y dirigir la política exterior de El Salvador.*
- XI. Que de conformidad al artículo 53-D del Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia, *dirigirá la planificación estratégica del gobierno, correspondiéndole además las atribuciones de dirigir la elaboración del Plan Quinquenal del Órgano Ejecutivo y Organizar el Sistema Nacional de Planificación.*
- XII. Que en sesión del Consejo de Ministros del 09 de octubre de 2014, se dictaron *lineamientos y pautas metodológicas para la planificación estratégica institucional* de la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia, que entre otros elementos establecían que los planes estratégicos institucionales debían formularse en el primer trimestre de 2015, asegurando su alineación con el Plan Quinquenal de Desarrollo.
- XIII. Que el 13 de enero de 2015, el señor Presidente de la República, Profesor Salvador Sánchez Cerén, presento al país el *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019: El Salvador productivo, educado y seguro*, como el instrumento de política pública de más alto nivel que establece las prioridades que orientarán la ruta del país durante el quinquenio.

POR TANTO, en razón de lo antes expuesto y en armonía con las facultades legales conferidas al Ministro de Relaciones Exteriores, **RESUELVE**:

- I. Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2014-2019, que en anexo forma parte indisoluble de la presente resolución ministerial, la cual entrará en vigencia a partir de esta fecha.
- II. Instruir a todas las y los funcionarios y empleados del Ministerio de Relaciones Exteriores, a comprometerse con la implementación y cumplimiento del mismo.
- III. Encomendar a la Unidad de Planificación, Desarrollo Institucional y Calidad, el seguimiento y evaluación del cumplimiento del mismo.

COMUNIQUESE. El Ministro de Relaciones Exteriores, (f) HUGO ROGER MARTÍNEZ BONILLA.



Contenidos

Contenidos

Acrónimos

| | |
|---|----|
| 1. Consideraciones iniciales. | 11 |
| 1.1. Fuentes del Plan Estratégico 2014 – 2019. | 11 |
| 1.2. Proceso de construcción del PEI 2014-2019. | 12 |
| 1.3. Articulación y coordinación como base para el éxito del PEI 2014-2019 | 13 |
| 1.4. Alineación y articulación entre PEI 2014-2019 y Plan Quinquenal de Desarrollo. | 15 |
| 2. El Salvador ante el mundo. | 18 |
| 3. Fundamentos estratégicos. | 22 |
| 3.1. Marco filosófico | 22 |
| 3.2. Marco estratégico. | 23 |
| 3.3. Mapa del pensamiento estratégico. | 28 |
| 4. Despliegue de la Estrategia Quinquenal. | 29 |
| 4.1. Objetivos por Área Temática y Resultados Esperados. | 29 |
| 5. Seguimiento al Plan Estratégico | 37 |
| 6. Bibliografía | 39 |
| Anexo 1 | 40 |
| Anexo 2 | 43 |

Acrónimos

| | |
|----------------|--|
| CIJ | Corte Internacional de Justicia (en La Haya) |
| CNR | Centro Nacional de Registros |
| DGME | Dirección General de Migración y Extranjería |
| GOES | Gobierno de El Salvador |
| ISDEMU | Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer |
| MAG | Ministerio de Agricultura y Ganadería |
| MARN | Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales |
| MINEC | Ministerio de Economía |
| MINED | Ministerio de Educación |
| MRREE | Ministerio de Relaciones Exteriores |
| OCDE | Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico |
| OSC | Organizaciones de la Sociedad Civil |
| PAO | Plan Anual Operativo |
| PDDH | Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos |
| PEI | Plan Estratégico Institucional |
| PNUD | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo |
| PQD | Plan Quinquenal de Desarrollo |
| PROESA | Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador |
| RIOE | Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo |
| RNPN | Registro Nacional de las Personas Naturales |
| STPP | Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia |
| UO | Unidades Organizativas |
| UPDIC | Unidad de Planificación, Desarrollo Institucional y Calidad |
| VMCD | Viceministerio de Cooperación para el Desarrollo |
| VMREIPE | Viceministerio de Relaciones Exteriores, Integración y Promoción Económica |
| VMSALEX | Viceministerio para los Salvadoreños en el Exterior |

1. Consideraciones iniciales

El Plan Estratégico Institucional 2014-2019 del Ministerio de Relaciones Exteriores (PEI), es el resultado de un esfuerzo participativo liderado por la Titularidad a través de la Jefatura de Gabinete, con la participación sustantiva del equipo directivo institucional y de personal técnico clave. El compromiso asumido por las personas involucradas en el proceso, constituye el activo principal del PEI que se refleja en el consenso final logrado en las diversas jornadas realizadas para tal fin.

El PEI está concebido como el instrumento clave de la gestión organizacional, que actúa como rueda de transmisión para adaptar las capacidades institucionales a los objetivos estratégicos quinquenales de la política exterior salvadoreña, los cuales han sido diseñados en consonancia con el mandato constitucional y legal del Ministerio de Relaciones Exteriores (MRREE), y con las apuestas de país recogidas en el *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014 – 2019: El Salvador Productivo, Educado y Seguro (PQD)*.

El proceso se desarrolló bajo la conducción metodológica de la Unidad de Planificación, Desarrollo Institucional y Calidad (UPDIC), en total consonancia con los lineamientos señalados por la Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia (STPP), en su calidad de rectora del Sistema Nacional de Planificación, para los ejercicios de planeación estratégica 2014-2019 en el marco del PQD.

La estructura del PEI responde a una lógica de concatenación de tres grandes segmentos:

- **Marco filosófico:** comprende la Misión, Visión, así como el sistema de principios y valores institucionales.
- **Marco estratégico:** constituido por los Objetivos Estratégicos Quinquenales como base fundamental de la estrategia para el quinquenio; los Objetivos Operativos Quinquenales que reflejan el despliegue operativo de la estrategia quinquenal; y los Resultados Esperados Quinquenales que representan los grandes logros que se esperan alcanzar.
- **Marco programático:** constituido por el conjunto de Proyectos Estratégicos que representan el despliegue más concreto del PEI.

1.1 Fuentes del Plan Estratégico Institucional 2014 – 2019

El Plan Estratégico Institucional 2014-2019 del MRREE ha sido construido a partir de diversas fuentes que se pueden agrupar en dos grandes segmentos: El mandato de ley que corresponde al MRREE y las apuestas estratégicas del gobierno del Presidente, Salvador Sánchez Cerén.

Así pues, la **Constitución de la República** constituye la fuente básica. A ella se añaden los diversos instrumentos jurídicos internacionales que El Salvador ha adoptado, así como las leyes que regulan el quehacer del MRREE y de la política exterior salvadoreña. Asimismo, se retoma el *Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo*.

Por otro lado, el PEI se alimenta del *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019: El Salvador Productivo, Educado y Seguro*, herramienta que orienta la construcción de políticas públicas de Estado que permitan lograr un desarrollo equitativo e incluyente que se traduzca en buen vivir para nuestra población. Asimismo, el PEI retoma los resultados del Plan Estratégico Institucional 2009-2014 del MRREE, como base para seguir construyendo una política exterior abierta al mundo y sin ataduras ideológicas.

1.2 Proceso de Construcción del PEI 2014-2019

El PEI 2014-2019 del MRREE, se elaboró de acuerdo con estas etapas de trabajo:

| ETAPAS | DESCRIPCIÓN |
|--|--|
| <i>1. Organización y preparación del proceso de planeación</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Constitución del Comité de Planificación Institucional (conformado por los Titulares del MRREE, Jefatura de Gabinete y Asesores) • Diseño de propuesta metodológica para el proceso de planificación estratégica, instrumental técnico e identificación de actores. • Validación de propuesta con la Titularidad. |
| <i>2. Diagnóstico institucional-</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la situación institucional: Evaluación del PEI 2009-2014 y de Informe de traspaso. • Desarrollo de jornadas de trabajo con representación consulares (por redes regionales: Canadá, EE.UU., México, Centroamérica y el Caribe). • Levantamiento de diagnóstico con Representaciones Diplomáticas y Consulares. |
| <i>3. Construcción del pensamiento estratégico-</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de fuentes: Constitución, Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, Programa de Gobierno, PQD, entre otras. • Formulación de propuesta estratégica inicial (áreas temáticas y objetivos), con base en lineamiento de la Titularidad. • Validación de propuesta inicial a través de talleres internos y consulta ciudadana. |
| <i>4. programación estratégica</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Ajuste de Objetivos Estratégicos. • Formulación de Objetivos Operativos quinquenales e identificación de resultados esperados y proyectos estratégicos mediante talleres de trabajo y de validación con mandos medios. • Alineación de contenidos de marco programático con resultados de consulta ciudadana en sede y en el exterior. |
| <i>5. Divulgación del Plan</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Presentación pública. • Difusión interna (en sede y en el servicio exterior). |

1.3 Articulación y coordinación como base para el éxito del PEI 2014-2019

Durante su discurso en el acto de transmisión de mando, el Presidente de la República, Salvador Sánchez Cerén, detalló los principales retos y desafíos del quinquenio, así como delineó las estrategias centrales para afrontarlos. Entre esas estrategias destaca con especial relevancia *“trabajar por generar políticas de Estado más que políticas de gobierno”* (Sánchez, 2014).

Este lineamiento reviste gran trascendencia para el MRREE por tres razones básicas:

- La política exterior salvadoreña es una política pública. En consecuencia, se elabora para resolver problemas públicos y lograr objetivos de beneficio público.
- La política exterior salvadoreña es un componente esencial del proyecto de nación. Como política pública, la política exterior es un instrumento fundamental para promover el desarrollo político, económico, social y cultural del país.
- La política exterior salvadoreña contiene una visión integral del país que queremos. Por ello, su realización esta interrelacionada y es interdependiente con el resto de políticas públicas internas. Ello explica el carácter transversal de la política exterior.

Los aspectos anteriores sugieren qué la efectividad de la política exterior salvadoreña y el éxito del presente PEI, requieren la contribución de diversos actores públicos y privados.

Para comprender como confluyen estos diversos actores, es preciso definir operativamente dos conceptos claves: ***articulación y coordinación***.

La articulación se comprende como el proceso mediante el cual se procura establecer o ampliar enlaces ó uniones entre distintos actores, sobretodo en el ámbito de objetivos y estrategias.

La coordinación alude al proceso mediante el cual esos actores se organizan y arreglan entre sí para la implementación de estrategias y acciones¹.

Tal como lo expresó el Presidente de la República durante el mencionado discurso *“La participación ciudadana será fundamental en mi gobierno, porque el derecho y la responsabilidad de construir este país es de todos.”* (Ibíd.), puesto que es la ciudadanía salvadoreña, tanto en el país como en el exterior, el primer actor con el cual se debe profundizar la articulación y coordinación del quehacer del MRREE.

1 Ambos casos se distinguen de los conceptos cooperación (colaboración mutua en la búsqueda de un mismo fin) y concertación (acuerdo, pacto ó convenio entre actores para el logro de un fin), los cuales miden la profundidad de la articulación entre actores.

Por otro lado, es esencial tener en cuenta que la política exterior es un camino de doble vía: Así como su realización tiene un impacto directo en el ámbito interno, también las decisiones de política interna tienen efectos en el contexto internacional, ya que la línea entre lo interno y lo externo se diluye cada vez más.

Idealmente, el impacto de las decisiones de política exterior y de política interna en los países y organizaciones internacionales con las que nuestro país interactúa, debe traducirse en una mayor cooperación de estos socios con las prioridades del desarrollo de nuestro país. Por ello, la articulación y coordinación a partir de esas prioridades, se convierten en herramientas insustituibles para el éxito de nuestra política exterior.

Ejemplos sustantivos de esta dinámica de doble vía lo encontramos en casos como la Alianza por la Prosperidad, la atención a niñez migrante no acompañada y la trata de personas (especialmente mujeres), que demandan una importante coordinación regional.

Otro nivel de articulación y coordinación lo constituye el trabajo concertado entre las diversas instituciones del Estado que están relacionadas con la política exterior salvadoreña, que permita mejorar la capacidad del GOES para posicionar las grandes apuestas de país en el ámbito externo.

En ese sentido, el PQD 2014-2019, en su calidad de eje articulador del gobierno del presidente Sánchez Cerén en la construcción del desarrollo equitativo e incluyente del país que propicie el buen vivir de la población salvadoreña y la superación de las causas de la exclusión social, económica, política y cultural, requiere un alto grado de coordinación interinstitucional tanto en los niveles superiores de toma de decisión, como en los niveles de implementación de las acciones.

Por ello, la participación permanente del MRREE en los diversos gabinetes de gestión e instancias de coordinación especializadas como CONMIGRANTES y FOMILENIO, adoptan un mayor significado. De igual forma, la promoción de mecanismos para fomentar la coordinación operativa de las estrategias interinstitucionales, se convierte en una de las principales herramientas para el éxito del PEI. Cabe señalar que en ambos niveles, la coordinación ha de ser de doble vía. (Ver anexo 1)

Finalmente, en el ámbito interno del MRREE se concreta otro nivel de articulación y coordinación, lo cual se traduce en mayores niveles de coordinación tanto entre las diversas unidades organizativas de la sede central, como de estas con las representaciones del servicio exterior salvadoreño.

Todas estas consideraciones tienen una implicación fundamental: la Cancillería debe ajustar su realidad institucional y sus prácticas administrativas para potenciar una acción concertada con las otras instituciones del Estado y con los distintos sectores de la sociedad, todo ello para alcanzar los objetivos propios de país, sobre los cuales se ahonda en el siguiente apartado.

1.4 Alineación y articulación entre Plan Estratégico Institucional y Plan Quinquenal de Desarrollo

El Plan Estratégico Institucional 2014-2019 ha sido construido partiendo de dos criterios primordiales: (a) la subordinación del quehacer institucional del MRREE a los intereses del Estado, particularmente a los intereses de la ciudadanía, y (b) la concepción de la Política Exterior salvadoreña como una política pública con sentido de Estado.

Por tanto, el *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019: El Salvador Productivo, Educado y Seguro* es la guía que permite dar sustancia a esos dos criterios primordiales señalados. De ahí, que haya una alineación y articulación plena del PEI con el PQD 2014-2019. La alineación se comprende como el acoplamiento de los marcos filosóficos que sustentan ambos instrumentos. La articulación es pues la subordinación del PEI al PQD en el despliegue de sus objetivos y estrategias.

Respecto a la alineación, en el PEI se visualiza tanto una política exterior, como un quehacer institucional, orientados a un trabajo intenso y profundo de cara a superar las causas de la exclusión social, económica, política y cultural que han vivido diversos sectores de la población salvadoreña por mucho tiempo.

Así pues, se comprende que desde las especificidades y límites que señalan la naturaleza, las competencias y los recursos del MRREE, cada acción que desde acá se impulse, estará orientada a *convertir a El Salvador en un país incluyente, equitativo, próspero y solidario que ofrezca oportunidades de buen vivir a toda su población y que, como requisito fundamental para ello, reconozca las diferencias y necesidades específicas de los diversos grupos poblacionales* (STPP, 2015: p. 23).

Para el MRREE, eso significa tanto acompañar el posicionamiento internacional de esa nueva visión de país, como la incidencia para la realización de esa visión en las zonas geográficas y con los grupos poblacionales de interés institucional, tales como la población migrante, las comunidades transfronterizas, las empresas exportadoras, entre otros.

En esa línea hay plena adhesión del marco filosófico del PEI al paradigma del Buen Vivir que da sustento al PQD 2014-2019 y a los compromisos que guían la gestión gubernamental del Presidente Salvador Sánchez Cerén: *(a) priorizar el derecho de las personas a una vida digna, plena, feliz y libre de discriminación; (b) garantizar que la realización humana ocurra de forma colectiva, igualitaria y solidaria, en un contexto de paz, equidad y de profundo respeto y armonía con la naturaleza; (c) liderar activamente el proceso del buen vivir; y (d) garantizar el equilibrio y la corresponsabilidad entre los diversos actores nacionales como uno de los requisitos fundamentales para generar el bienestar de la mayoría de la población* (ibíd).

Respecto a la articulación, el PEI orienta sus diversas estrategias en función de las grandes apuestas del PQD 2014-2019, particularmente las tres grandes prioridades identificadas: *empleo productivo generado a través de un modelo de crecimiento económico sostenido, educación con*

inclusión y equidad social, y seguridad ciudadana efectiva (Ibíd.: p. 16), como preámbulo para alcanzar la meta de un Índice de Desarrollo Humano de 0,7.

El despliegue de las estrategias institucionales articuladas a las estrategias del PQD 2014-2019, implica procurar el debido balance entre el rol del MRREE como responsable de *formular y dirigir la política exterior de El Salvador* (art. 32, RIOE) y las competencias del resto de instituciones del Estado. Así pues, un alto grado de coordinación interinstitucional es tanto condición para el éxito del PEI, como norma rectora para la ejecución del mismo.

El MRREE tiene aportes sustanciales que brindar a los diversos objetivos y prioridades establecidas en el PQD. En lo relacionado con el incremento de la productividad en nuestro país, la Cancillería puede contribuir junto a otras dependencias del Estado a la atracción de inversión, a la ampliación de mercados y al desarrollo de la capacidad productiva de la pequeña y mediana empresa.

En el plano de la educación, Cancillería tiene la capacidad de contribuir al logro de oportunidades que fortalezcan las instituciones educativas de nuestro país y al mismo tiempo a la apertura de oportunidades de estudios en el exterior para la juventud salvadoreña y de igual manera aportar en todo aquello que implique el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la capacidad innovadora con beneficio social.

De igual manera, se puede facilitar un desarrollo sustentable a través del posicionamiento y desarrollo de alianzas con actores de la sociedad internacional que vienen trabajando en éste ámbito, así como en la adaptación al cambio climático y la gestión integral del riesgo, incluyendo iniciativas de financiamiento en este campo.

En el ámbito de la seguridad se cuenta con la experiencia para gestionar cooperación técnica y financiera que permita, bilateral y regionalmente, complementar los esfuerzos nacionales en la lucha contra la violencia generada por el crimen organizado y las pandillas.

Asimismo, lograr que nuestros migrantes se transformen en una fuerza decisiva en los procesos políticos, económicos, sociales y culturales del país, es una responsabilidad de primer orden en la cartera de Relaciones Exteriores. Además, se impone el reto de lograr una mejora significativa y sustancial de los servicios que se brindan a través de las representaciones diplomáticas y consulares en el exterior a los connacionales y otorgar una atención especial a las personas retornadas que necesitan reinsertarse social y económicamente.

No obstante, la alineación y articulación del PEI con el PQD 2014-2019, el MRREE tiene ciertas competencias sobre las cuales puede generar mayor grado de sinergia, por lo cual se señalan los espacios de mayor interacción entre ambos instrumentos, con base a las categorías que conforman el paradigma del Buen Vivir (Ver anexo 2)

Bienestar subjetivo y material de las personas

- Garantizar que la población salvadoreña goce del derecho a la salud, a la alimentación, a educación de calidad en condiciones de igualdad, y a la recreación y al sano esparcimiento; así como a la posibilidad de tener un hábitat y una vivienda digna y segura: Impulsando la gestión de cooperación y financiamiento para el desarrollo que complemente la inversión pública en estos temas.
- Disminuir las brechas de desigualdad social y de género, de manera que se garantice el goce progresivo de los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales: Promoviendo una política exterior comprometida con los derechos humanos, particularmente de los grupos poblacionales más vulnerables.
- Fomentar la plena ciudadanía y el goce de derechos de la población salvadoreña en el exterior: Propiciando la vinculación y participación de nuestra población migrante en los procesos políticos, económicos, culturales y sociales, a escala nacional y territorial.

Convivencia pacífica y segura

- Garantizar el derecho a la paz y seguridad ciudadana de la población salvadoreña: Propulsando el abordaje bilateral y regional de las causas y efectos de la inseguridad ciudadana, en apoyo a las estrategias de combate y prevención de nuestro gobierno.
- Dignificar a la ciudadanía mediante la cultura y las artes: Posicionando el arte y la cultura salvadoreña como un componente de la diplomacia salvadoreña y reforzando la identidad salvadoreña de nuestras comunidades en el exterior.

El Estado y la economía al servicio del buen vivir y en armonía con la naturaleza

- Garantizar un ambiente sano, productivo y seguro para la población: Incidiendo en el ámbito internacional sobre la responsabilidad compartida en la preservación ambiental y en la adaptación al cambio climático.
- Transformar la economía nacional de manera que sea inclusiva, productiva, sustentable, competitiva y capaz de generar trabajo decente: Acompañando las estrategias de país para incrementar el comercio y las exportaciones, atraer las inversiones y promover el turismo.

2. El Salvador ante el mundo

El Plan Estratégico Institucional 2014-2019 ha sido construido partiendo de dos criterios primordiales: El quinquenio 2014-2019 augura un escenario mundial dinámico y complejo, con aceleradas e inusitadas transformaciones en diversas dimensiones de las relaciones internacionales que suponen crecientes desafíos y retos, pero también muchas oportunidades para nuestro país.

En el mundo actual, con problemas globales complejos en diversos ámbitos (ambientales, seguridad, derechos humanos, etc.), los Estados no pueden enfrentar esa realidad de manera aislada, sino que requieren de una estrecha colaboración mutua. Por ello, en la concepción de política exterior de El Salvador, la sociedad internacional es interdependiente y debe ser abordada desde ese paradigma, donde es la búsqueda de la cooperación y no del conflicto, la nota distintiva de las relaciones entre todos los actores internacionales.

Asimismo, para que la política exterior salvadoreña contribuya significativamente a los objetivos y prioridades establecidas en el *Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019: El Salvador Productivo, Educado y Seguro*, es necesario analizar constantemente el cambiante escenario internacional, efectuando en consecuencia los ajustes necesarios en los objetivos y estrategias de política exterior, a partir de avances logrados y de las nuevas áreas de oportunidad identificadas.

Así pues, será de sumo valor la constante apreciación del estado de las relaciones exteriores de El Salvador, abordando primero lo regional, las relaciones con los socios históricos de El Salvador y las potencialidades que tienen la ampliación y profundización de relaciones con otros países. De igual manera, hay que proceder con los temas de la agenda internacional que se abordan en los espacios multilaterales.

En general, es determinante una mayor y mejor conexión de El Salvador con el mundo a fin de lograr una mejor posición estratégica y avanzar significativamente en la profundización y ampliación de nuestras relaciones con los países de Centroamérica, América y el Caribe, Europa, Asia, Oceanía y África.

Las relaciones bilaterales de El Salvador

El Salvador como parte de Centroamérica, enfrenta retos y desafíos comunes con sus países vecinos: A la creciente importancia geoestratégica y geoeconómica que adquiere el istmo centroamericano, se enlazan los esfuerzos encaminados a fortalecer la seguridad democrática en la región, a gestionar la migración y sus efectos, a enfrentar la inseguridad ciudadana y combatir el crimen organizado transnacional, a reducir la desigualdad social y la pobreza, así como a adaptarse a los efectos del cambio climático y reducir la vulnerabilidad ambiental.

En ese sentido, los esfuerzos centrales a impulsar durante el quinquenio son: la Estrategia de

Seguridad de Centro América, el Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte, la Unión Aduanera regional, la inversión y el desarrollo económico de carácter trinacional en el Golfo de Fonseca.

En complemento a lo anterior, se impulsará la prevención de la violencia como parte de la Agenda de Seguridad Regional, con base en el Marco Estratégico de Prevención de la Violencia y sustentado en el Plan Regional contra el Crimen Organizado.

En el caso de los países de la región norteamericana y mesoamericana (Canadá, Estados Unidos de América, México y Colombia), estos son socios estratégicos de la política exterior salvadoreña, por las diversas dimensiones contenidas en las relaciones con estos países: la esfera migratoria, el intercambio comercial, la cooperación para el desarrollo, la incidencia en temas de la agenda regional, etc.

En tal sentido, temas como FOMILENIO II, Asocio para el Crecimiento, Fondos Yucatán, proyecto de Integración y Desarrollo de Mesoamérica; son aspectos sustanciales para la política exterior salvadoreña.

Asimismo, en el ámbito latinoamericano y caribeño es importante prestar atención a su creciente importancia subregional, tanto como reserva de amplios recursos naturales, pero también como importantes actores en la política internacional y el comercio mundial. En tal sentido, es relevante visualizar y acompañar los importantes esfuerzos de integración política y económica que se impulsan entre diferentes grupos de países de la región (Comunidad de Estados Latinoamericanos y del Caribe (CELAC), Alianza del Pacífico, Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), Mercado Común del Sur (MERCOSUR), Comunidad del Caribe (CARICOM), Asociación de Estados del Caribe (AEC), entre otras).

El continente europeo es un importante socio político, económico y de cooperación para El Salvador, tanto en el ámbito bilateral, como en bloque (Unión Europea). En tal sentido es importante dar seguimiento a los esfuerzos para implementar plenamente el Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y Centro América.

Los continentes de Asia y Oceanía son un importante referente para El Salvador, puesto que su dinamismo económico con potencial de intercambio comercial y de inversiones, representan una oportunidad para reforzar aún más los vínculos comerciales y de atracción de inversiones en sectores prioritarios para El Salvador. Asimismo, en el caso particular de Australia, la presencia de una numerosa comunidad salvadoreña, supone una dimensión muy importante de la relación bilateral.

En el caso de los países de África y Medio Oriente se le apuesta a lograr un mayor acercamiento político, económico y de cooperación con un mayor número de países de dichas regiones; a la vez que se monitoree la situación de los diversos conflictos en las mismas. Particularmente, se advierte el reto de brindar mayor atención al trabajo con los países que integran el Consejo de Cooperación para los Estados Árabes del Golfo.

La diplomacia multilateral

Los espacios multilaterales son considerados como uno de los principales referentes de la Política Exterior del país, porque desde ellos se incide en la toma de decisiones en temas críticos para los procesos de desarrollo nacional:

Derechos Humanos: El reconocimiento internacional a los avances de El Salvador en materia de Derechos Humanos (traducido, por ejemplo, en la elección como miembros del Consejo de Derechos Humanos 2015-2017), conlleva a un protagonismo mayor y a un acrecentado compromiso internacional del país con esta temática.

Paz y Seguridad Internacional: El Salvador, a partir de su experiencia propia, fortalecerá su participación en diferentes operaciones de mantenimiento de la paz de la ONU, así como de otras instancias multilaterales y regionales que reafirmen el respeto a la vida y a la dignidad humana, la humanidad, neutralidad e imparcialidad, así como el respeto a la soberanía y al Estado de Derecho.

Agenda de Desarrollo Post 2015: Se continuará trabajando y promoviendo un marco de desarrollo que privilegie un enfoque de inclusión, que sea aplicable para todos los países y que se establezcan metas adaptables a las diversas realidades nacionales.

Cambio Climático: Se dará seguimiento a los diferentes espacios multilaterales, avanzando a la implementación de los acuerdos de la Conferencia Río+20, así como fomentar el financiamiento en la materia, particularmente la adaptación al Cambio Climático.

Particularmente, las candidaturas de país a instancias multilaterales relacionadas con las prioridades señaladas en el PQD, tienen una relevancia manifiesta.

La situación económica mundial

La crisis económica mundial de 2008 impactó prácticamente a todos los países del mundo, quienes sufrieron de forma directa o indirecta sus efectos por el desplome de los mercados financieros, la contracción de la actividad económica, el aumento del desempleo, el incremento de los flujos migratorios y la significativa reducción de los ingresos por remesas.

A pesar de la distancia temporal con aquella crisis y aunque se vislumbran síntomas de recuperación económica, ésta aún es lenta y a un ritmo que no cumple las expectativas de crecimiento económico.

La crisis, además de sus consecuencias económicas, también tuvo implicaciones políticas y sociales de tal manera que puso de relieve la importancia del rol de los Estados, así como un necesario liderazgo en la conducción de los procesos de desarrollo y de regular tanto a los mercados como a los agentes económicos.

Los flujos migratorios

La movilidad humana a través de la migración internacional continúa siendo uno de los temas más apremiantes de la agenda internacional. Los riesgos que supone la migración son muchos: el impacto de la separación física y familiar en las personas y las comunidades, los delitos transnacionales asociados a la migración, así como crisis humanitarias similares a la generada en 2014 por la migración acelerada de niños, niñas y adolescentes sin acompañantes, hacia los Estados Unidos.

Por ello, se ha avanzado en la implementación de un enfoque de atención y protección consular en defensa de los derechos humanos de las personas migrantes salvadoreñas, tanto en los países de tránsito como en los de destino.

La implementación de dicho enfoque se convierte en uno de los principales aportes de nuestro país al debate internacional sobre la movilidad humana, cuyos elementos deben contribuir a una mayor protección de los derechos de nuestros compatriotas.

El Salvador se caracteriza en el concierto de naciones por su compromiso con la paz y la democracia, por el irrestricto respeto a los derechos humanos, al Derecho Internacional y los principios consagrados en la Carta de Naciones Unidas, y por su firme creencia en los principios de igualdad soberana de los Estados, de auto-determinación de los pueblos y de no intervención en los asuntos internos de otros Estados, como aspectos esenciales de la convivencia armoniosa entre los Estados. Asimismo, como referente internacional en materia de paz, diálogo y negociación, El Salvador condena el uso o la amenaza del uso de la fuerza y promueve la solución de cualquier controversia a través de los mecanismos pacíficos reconocidos por la comunidad internacional.

El Salvador, con una política exterior activa, abierta al mundo y sin ataduras ideológicas, aprovechará el escenario internacional para promover y defender prioridades nacionales. En el despliegue de su política exterior, se tendrá en cuenta y promoverán importantes temáticas como el respeto, protección y garantía de los Derechos Humanos; propiciar el ejercicio de la ciudadanía de las personas salvadoreñas en el exterior; profundizar la gestión de cooperación para el desarrollo que complemente los esfuerzos nacionales para el progreso del país; ampliar el comercio y la inversión; promover y proteger la soberanía e integridad territorial, y profundizar la integración regional.

3. Fundamentos Estratégicos

3.1. Marco filosófico

Reafirmando el compromiso del MRREE con el mandato de Ley que se le ha encomendado y con los objetivos nacionales de desarrollo equitativo e incluyente, la estrategia de trabajo para el quinquenio 2014-2019 se cimienta en la siguiente base filosófica:

Sistema de principios y valores

A la base de la filosofía institucional se encuentra el sistema de principios y valores fundamentales, cuyo contenido se constituye en las conductas necesarias de cada miembro del MRREE, para lograr los objetivos y resultados trazados.

- **Compromiso:** de cada quien, con las personas más necesitadas, con el país y con la institución.
- **Entusiasmo:** en la realización del trabajo y el cumplimiento de objetivos.
- **Lealtad:** con el país, con la ciudadanía, con la institución y con sus equipos de trabajo.
- **Austeridad:** en la administración de los recursos bajo un enfoque de ahorro en continua profundización.
- **Transparencia:** hacia la ciudadanía como base de la confianza depositada en los servidores públicos.
- **Calidad:** en todas sus dimensiones, satisfaciendo las expectativas de la ciudadanía y de nuestros socios.
- **Trabajo en Equipo:** que favorece la coordinación interna y la complementariedad de esfuerzos con todas las instituciones del Estado.
- **Solidaridad:** con todas las personas sin ningún tipo de distinción, basada en el bienestar común.
- **Respeto:** a los derechos de todas las personas, valorando y apreciando sus cualidades y necesidades.
- **Honestidad:** para comportarse y expresarse de acuerdo con la verdad, la justicia y la ley.
- **Igualdad:** de derechos y de oportunidades para todas las personas, sin ningún tipo de distinción.

Visión institucional

El Salvador es reconocido internacionalmente como país promotor del respeto a los derechos humanos, la paz, la democracia, el desarrollo económico, la integración regional, la cooperación para el desarrollo, el diálogo y las relaciones con todos los países del mundo.

Misión institucional

Ejercemos una política exterior abierta al mundo que contribuye a la construcción de un país productivo, educado y seguro; y que promueve el goce de los derechos de la ciudadanía salvadoreña en el exterior.

3.2. Marco estratégico

En armonía con el mandato correspondiente a la institución para el periodo 2014-2019, se ha previsto que el quehacer estratégico del MRREE transite en ocho grandes áreas de gestión y Objetivos Estratégicos (OE):

Relaciones Político-Diplomáticas: OE1. Fortalecer las relaciones diplomáticas de El Salvador en favor del desarrollo nacional.

Bajo el principio del respeto mutuo y la comunión de otros valores fundamentales para la convivencia armónica entre los Estados, se ampliarán y fortalecerán las relaciones de El Salvador con la comunidad internacional, basadas en el diálogo, la búsqueda de consensos y la cooperación. Particularmente, se reforzará la proyección de El Salvador como país modelo en la consolidación de un proceso de paz. Algunos de los legados más importantes en este objetivo son:

- Fortalecimiento de las relaciones diplomáticas ya existentes por medio de mecanismos de consultas políticas, foros de diálogo, reuniones bilaterales, entre otros.
- La participación activa del país en el marco de la Comunidad de Estados Latino-americanos y Caribeños (CELAC), liderando grupos de trabajo y temas de interés.
- Mayor participación de El Salvador en esquemas o proyectos de integración latinoamericana como ALADI, Alianza del Pacífico y PETROCARIBE.
- Una política nacional en materia de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, que retribuya a la comunidad internacional su apoyo al proceso de paz en El Salvador.
- La ampliación de relaciones diplomáticas con países del continente africano.

Integración Regional: OE2. Intensificar el rol de El Salvador en la profundización de los procesos de integración regional.

Partiendo de la diversidad de oportunidades que presentan los procesos de integración, se fortalecerá la vocación integracionista del país con la región, bajo una visión integral de beneficios mutuos y con un enfoque de cooperación sur-sur que potencie la complementariedad, la solidaridad y el buen vivir de los pueblos. Los legados más importantes a entregar en este objetivo son:

- Implementados proyectos de la Estrategia de Seguridad de Centroamérica con recursos financieros obtenidos a través de una estrategia regional.
- Activa Presidencia Pro-Témpore de El Salvador en el SICA, avanzando en la concreción de la agenda estratégica y el sentido social de los cinco ejes planteados en 2010.
- Acuerdos sobre medidas de facilitación del comercio que conduzcan hacia la Unión Aduanera y la coordinación en puestos fronterizos con los países centroamericanos.
- La implementación de estrategias centroamericanas de movilidad, de logística, de transporte y de puertos.

Soberanía e Integridad Territorial: OE3. Promover el desarrollo de las zonas fronterizas y la protección de los límites territoriales.

Mediante acciones de diplomacia, se velará por la integridad del territorio salvadoreño en el marco del proceso de integración y unidad centroamericana, avanzando en los compromisos adoptados con nuestros países vecinos y asegurando el desarrollo y el goce pleno de los derechos de las comunidades en las zonas fronterizas. Los legados más importantes a concretar son:

- La puesta en funcionamiento del ferry entre el Puerto La Unión y Puerto Corinto.
- La implementación de programa Comercio y Contenedor Seguro y la creación de una zona económica especial para la facilitación del comercio, en el Golfo de Fonseca.
- Desarrollo de iniciativas productivas en beneficio de la población salvadoreña que vive en los sectores delimitados por la Sentencia de la CIJ de 1992.
- Ampliación de programas de protección social y servicios generales del Estado, a las comunidades salvadoreñas fronterizas afectadas por la Sentencia de la CIJ de 1992.

Cooperación para el Desarrollo: OE4. Incrementar la gestión de cooperación y financiamiento para el desarrollo que complemente la inversión pública para el desarrollo nacional.

Para convertir a El Salvador en un País Productivo, Educado y Seguro, se trabajará intensamente por establecer programas de cooperación directamente alineados a las prioridades del PQD para lo cual pondremos en marcha el Sistema Nacional de Cooperación, que complementará la inversión pública en programas prioritarios para el desarrollo nacional, con una gestión más eficaz y transparente ante los socios en el desarrollo. Algunos legados son:

- Implementación de la Estrategia Nacional de Acceso al Financiamiento Climático.
- Establecimiento de un fondo nacional de becas para estudios de pregrado y postgrado en el exterior.
- Implementación de instrumentos de Facilidad de Inversiones para América Latina (LAIF) y Canjes de Deuda.
- Profundización en programas y proyectos de cooperación en calidad de oferente de cooperación Sur-Sur.

Relaciones Económicas: OE5. Ampliar e intensificar relaciones económicas que aceleren el desarrollo nacional, centrado en la persona humana.

Diversas acciones de promoción comercial coordinadas con los sectores público y privado, aunados al programa de Consejerías Económicas, Comerciales y de Turismo; constituyen nuestros principales aportes a las estrategias de país para incrementar las exportaciones y la atracción de inversiones en la búsqueda de más y mejores empleos. Entre los principales legados están:

- Programa de Consejerías Económicas, Comerciales y de Turismo en países y ciudades de interés estratégico.
- Implementación de plan para promover exportaciones, atraer inversiones y promover el turismo.
- Implementación de plataforma virtual para la atención a inversiones de salvadoreños en el exterior.
- Difusión en el exterior de la oferta turística salvadoreña (con Ministerio de Turismo).

Derechos Humanos: OE6. Reforzar el compromiso del Estado Salvadoreño como promotor de los derechos humanos en la agenda nacional e internacional.

Se profundizará el compromiso del país con el enfoque de Derechos Humanos, mediante una política exterior alineada con los principios fundamentales de los derechos humanos, responsable con sus obligaciones en la materia, y comprometida de manera particular, con la reparación a víctimas de violaciones a sus derechos. Algunos de los principales legados son:

- Procesos finalizados de reparación a víctimas del conflicto armado salvadoreño.
- Actuación sobresaliente como país miembro del Consejo de Derechos Humanos.
- Un mecanismo interinstitucional que facilite el seguimiento a las recomendaciones de los sistemas internacionales de protección de derechos humanos, así como un grupo consultivo para el seguimiento a las observaciones de comités internacionales.
- Localizados niños y niñas desaparecidas durante el conflicto armado.
- Un mecanismo de alto nivel para el impulso de la adhesión a diversos convenios, protocolos y tratados internacionales sobre derechos humanos.
- Sistematizados procedimientos para el ciclo de preparación de informes de país.

Ciudadanía en el Exterior: OE7. Propiciar el ejercicio de la ciudadanía salvadoreña en el exterior.

Se propiciará la vigencia plena de los derechos ciudadanos de la población migrante en el exterior, mediante su participación en procesos políticos, económicos, culturales y sociales a escala nacional; su vinculación con el desarrollo de territorios de origen; y favoreciendo la reinserción y el retorno digno. Se concretará en los siguientes legados:

- Fortalecimiento de la Secretaría Ejecutiva del CONMIGRANTES, incluyendo la adecuación del marco jurídico en materia de protección de la persona migrante.
- Red consular con mejores capacidades para atender a la ciudadanía y brindar servicios con mayor calidad y calidez.
- Mayor cobertura de la red consular en el mundo, mediante la apertura de nuevas representaciones consulares y ampliación de consulados móviles, que acerquen los servicios a nuestra ciudadanía.
- Un Sistema Integrado de Atención Consular (informático) con diversos componentes: registro de población salvadoreña en el exterior, atención consular (legalización de documentos,

registro del estado familiar, pasaporte en línea, etc.), gestión humanitaria y protección de derechos humanos que incluya a mujeres y población LGTBI.

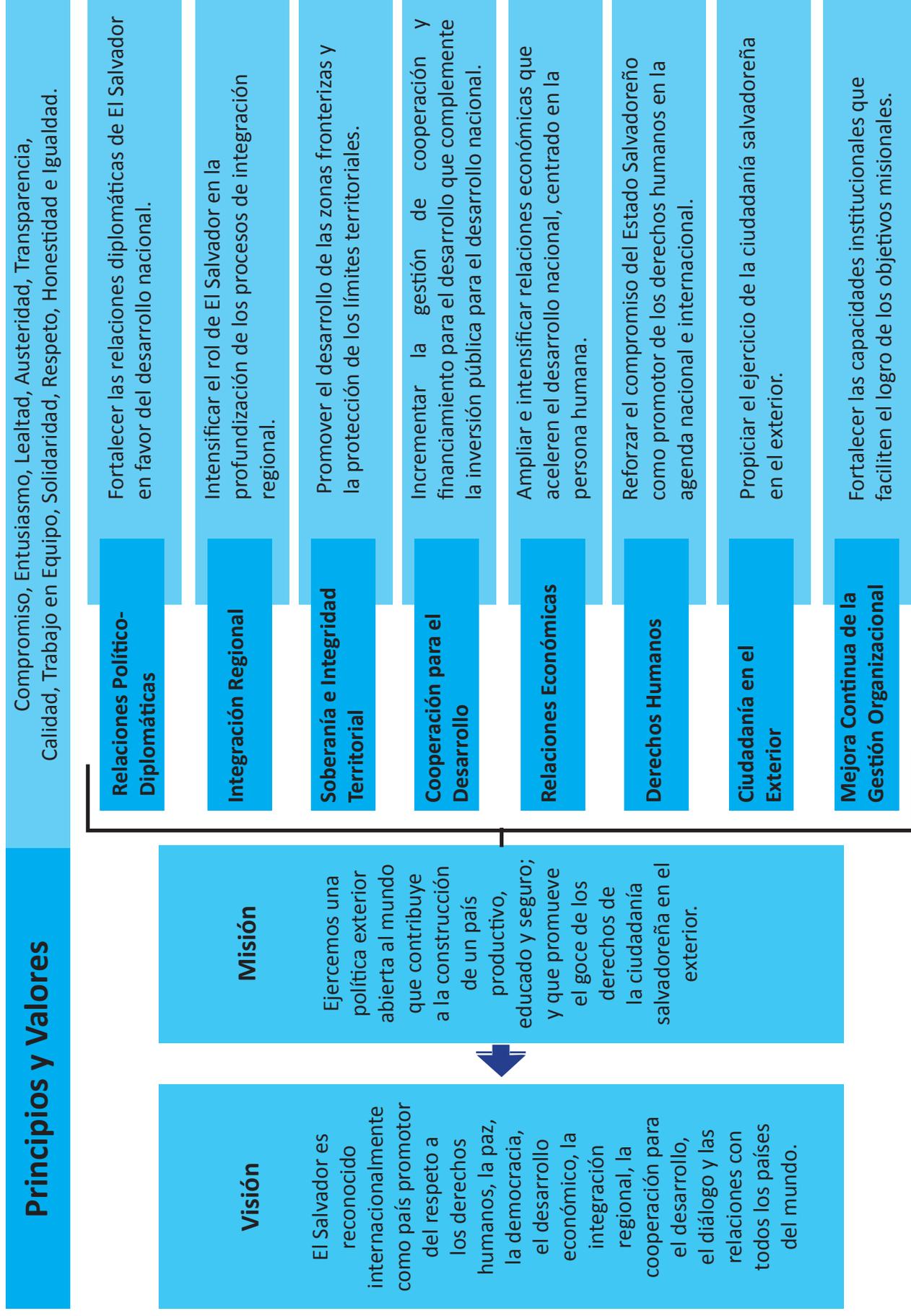
- Un sistema interinstitucional que facilite y agilice la entrega de distintos documentos de identidad en el exterior (DUI, partidas de nacimiento, NIT, entre otros).
- Sistema nacional de seguridad social en beneficio de las personas salvadoreñas residentes en el extranjero y sus familias en El Salvador.

Mejora Continua de la Gestión Organizacional: OE8. Fortalecer las capacidades institucionales que faciliten el logro de los objetivos misionales.

Se continuará impulsando la mejora de la Cancillería para transformarla en una institución más ágil, más eficaz y orientada al logro de resultados de calidad; que además en un contexto de austeridad, maximice el uso de los recursos disponibles:

- Propuestas de actualizaciones a las leyes que regulan el servicio diplomático y consular.
- Gestión financiera con base a programas presupuestarios con enfoque de resultados.
- Un sistema de control interno y auditoría más robusto.
- Implementado un modelo de gestión de excelencia, inspirado en el Premio Salvadoreño a la Calidad.
- Nuevas tecnologías de la información que optimicen la gestión de los procesos institucionales.
- Actualizados diversos marcos normativos de la institución, como procedimientos e instructivos con enfoque de igualdad y no discriminación.

3.3. Mapa del Pensamiento Estratégico



4. Despliegue de la Estrategia Quinquenal

4.1. Objetivos por Área Temática y Resultados Esperados

| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEQ) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|----------------------------------|---|---|--|
| Relaciones Político Diplomáticas | <p>OEQ1. Fortalecer las relaciones diplomáticas de El Salvador en favor del Desarrollo Nacional</p> | <p>OOQ1.1. Establecer nuevas relaciones diplomáticas.</p> <p>OOQ1.2. Fortalecer las relaciones diplomáticas existentes.</p> <p>OOQ1.3. Profundizar la participación de El Salvador en espacios multilaterales.</p> <p>OOQ1.4. Fortalecer la imagen de país como promotor de Paz</p> | <p>REQ 1.1.1. Nuevas relaciones diplomáticas y representaciones establecidas.</p> <p>REQ1.2.1. Nuevos instrumentos jurídicos firmados con otros países.</p> <p>REQ1.2.2. Comisiones binacionales y mixtas realizadas.</p> <p>REQ1.2.3. Visitas presidenciales y ministeriales efectuadas.</p> <p>REQ1.2.4. Establecido mecanismo de diplomacia cultural.</p> <p>REQ1.3.1. Cargos ocupados en organismos internacionales.</p> <p>REQ1.3.2. Participación proactiva de El Salvador en el Consejo de Derechos Humanos.</p> <p>REQ1.3.3. Promovidas propuestas de país en el marco de la CELAC y otras Cumbres y foros regionales e internacionales.</p> <p>REQ1.3.4. Eventos multilaterales organizados en El Salvador.</p> <p>REQ1.3.5. Resoluciones presentadas ó copatrocinadas por El Salvador en espacios multilaterales.</p> <p>REQ1.3.6 Participación activa en órganos jurídicos de la Organización de las Naciones Unidas y de la Organización de Estados Americanos</p> <p>REQ1.3.7 Posicionada la agenda social del Gobierno.</p> <p>REQ1.4.1. Misiones de mantenimiento de la paz en las que participa El Salvador.</p> |

| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEQ) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|----------------------|---|---|---|
| Integración Regional | <i>OEQ2. Intensificar el rol de El Salvador en la profundización de los procesos de integración regional.</i> | OOQ2.1. Impulsar permanentemente los procesos de integración regional y su complementariedad. | REQ2.1.1. Comisión de coordinación interinstitucional para la integración regional funcionando. |
| | | OOQ2.2. Avanzar hacia la unión centroamericana como región de diálogo, paz, desarrollo y democracia. | REQ2.2.1. Propiciada la renovación de la agenda estratégica del SICA en el marco de la Presidencia Pro-Témpore 2015 de El Salvador. |
| | | | REQ2.2.2. Impulsada la integración social de la región centroamericana para el abordaje de problemáticas comunes. |
| | | | REQ2.2.3. Realizadas cumbres con socios estratégicos, en el marco de las Presidencias Pro-Témpore de El Salvador. |
| | | OOQ2.3. Estimular la integración económica de América Central y de Mesoamérica. | REQ2.2.4. Propiciado el avance efectivo de la agenda de seguridad democrática regional y la Estrategia de Seguridad de Centroamérica. |
| | | | REQ2.3.1. Impulsadas iniciativas de adecuación de puestos fronterizos para el paso ágil de personas y mercancías. |
| | | OOQ2.4. Contribuir a la apropiación del proceso de integración centroamericana por parte de la población salvadoreña. | REQ2.3.2. Implementación y seguimiento de proyectos e iniciativas sociales regionales. |
| | | | REQ2.3.3. Implementación y seguimiento de proyectos e iniciativas económicas regionales. |
| | | | REQ2.3.4. Apoyado el establecimiento de acuerdos de unión aduanera con países centroamericanos. |
| | | | REQ2.4.1. Realizadas acciones conjuntas que demuestren beneficios tangibles: atención de epidemias, compra de medicamentos, pasaporte centroamericano, etc. REQ 2.4.2. Efectuados ejercicios de rendición de cuentas y transparencia de los procesos de integración. |

| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEq) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|----|---|---|---|
| | | <p>OOQ2.5. Promover la participación de El Salvador en otros procesos de integración y de cooperación regional.</p> | <p>REQ2.5.1. Profundizada la participación de El Salvador en Asociación de Estados del Caribe (AEC)</p> <p>REQ2.5.2. Ampliado el aprovechamiento de los tres pilares del Acuerdo de Asociación con la Unión Europea.</p> <p>REQ 2.5.3 Profundizada la participación de El Salvador en el Proyecto de Integración y Desarrollo de Mesoamérica.</p> |
| | <p><i>OEq3. Promover el desarrollo de las zonas fronterizas y la protección de los límites territoriales.</i></p> | <p>OOQ3.1. Profundizar esfuerzos para el desarrollo humano sostenible y la protección de los derechos humanos en las comunidades fronterizas, particularmente las afectadas por la Sentencia de la Corte Internacional de Justicia del 11 de septiembre de 1992.</p> <p>OOQ3.2. Implementar proyectos trinacionales de desarrollo en el Golfo de Fonseca.</p> <p>OOQ3.3. Garantizar la aplicación de la Convención sobre Nacionalidad y Derechos Adquiridos.</p> <p>OOQ3.4. Profundizar la protección y aprovechamiento de los espacios territoriales del país.</p> | <p>REQ3.1.1. Cobertura de la población con los programas de atención social.</p> <p>REQ3.1.2. Incrementada la cobertura con proyectos de desarrollo económico.</p> <p>REQ3.2.1. Ejecución de proyectos trinacionales en materia de comercio y transporte para el desarrollo económico ostensible del Golfo de Fonseca.</p> <p>REQ3.3.1. Ampliada la cantidad de propietarios de tierra con títulos de propiedad debidamente registrados.</p> <p>REQ3.4.1. Impulsada la formulación de una estrategia nacional para la protección de los espacios territoriales.</p> |

| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEQ) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|--------------------------------|---|--|--|
| Cooperación para el Desarrollo | <p><i>OEQ4. Incrementar la gestión de cooperación y financiamiento para el desarrollo que complemente la inversión pública para el desarrollo nacional.</i></p> | <p>OOQ4.1. Potenciar las relaciones de Cooperación y el Financiamiento basado en las prioridades establecidas en el Plan Quinquenal de Desarrollo.</p> | <p>REQ4.1.1. Concretadas iniciativas y programas de cooperación bilateral, multilateral y no oficial.</p> <p>REQ4.1.2. Implementadas modalidades innovadoras de financiamiento para el desarrollo nacional.</p> <p>REQ4.1.3. Fortalecido el rol dual de cooperación Sur-Sur entre El Salvador y otros países de igual o menor desarrollo relativo.</p> <p>REQ4.1.4. Promovidos estudios y formación en el exterior alineados al desarrollo estratégico del país.</p> |
| | | <p>OOQ4.2. Gestionar el Financiamiento Climático alineado a la Estrategia Nacional de Medio Ambiente y Cambio Climático.</p> | <p>REQ4.2.1. Obtenidos recursos internacionales financieros y técnicos en materia de Cambio Climático.</p> <p>REQ4.2.2. Fortalecido el posicionamiento nacional en los foros y plataformas internacionales relacionadas al Financiamiento Climático.</p> |
| | | | <p>REQ4.2.3. Fortalecidas las capacidades interinstitucionales para la gestión y ejecución de Financiamiento Climático.</p> |
| | | <p>OOQ4.3. Desarrollar la institucionalidad del financiamiento internacional para el desarrollo.</p> | <p>REQ4.3.1. Establecida una ley y un modelo interinstitucional de financiamiento que complementa la inversión pública de programas prioritarios de desarrollo nacional.</p> <p>REQ4.3.2. Desarrollados mecanismos de diálogo, transparencia y rendición de cuentas de la cooperación y financiamiento internacional para el desarrollo.</p> |
| | | <p>OOQ4.4. Posicionar los intereses de El Salvador en las agendas regionales e internacionales de cooperación/financiamiento para el desarrollo</p> | <p>REQ4.4.1. Incrementado el protagonismo de El Salvador en el marco de instancias internacionales, políticas y técnicas de cooperación y financiamiento para el desarrollo.</p> <p>REQ4.4.2. Desarrollado el proceso de eficacia de la cooperación en el ámbito nacional, regional e internacional.</p> |

| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEQ) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|-----------------------|---|--|---|
| Relaciones Económicas | <i>OEQ5. Ampliar e intensificar relaciones económicas que aceleren el desarrollo nacional, centrado en la persona humana.</i> | OOQ5.1. Contribuir al desarrollo económico nacional con el fortalecimiento y la búsqueda de nuevos mercados, nuevas oportunidades de comercio (incluyendo comercio justo y solidario), atracción de inversiones y promoción del turismo. | REQ5.1.1. Potenciada la red de Consejeros Económicos, Comerciales y de Turismo. REQ5.1.2. Intensificada la promoción de la oferta exportable de El Salvador, principalmente en mercados emergentes, nostálgicos y países con los que existe Tratado de Libre Comercio. |
| | | OOQ5.2. Profundizar la vinculación de la ciudadanía salvadoreña en el exterior con el proceso de desarrollo económico del país. | REQ5.1.3. Atraída inversión extranjera hacia el país, particularmente hacia los proyectos estratégicos de nación y otros sectores priorizados. |
| | | OOQ5.3. Contribuir a la negociación de acuerdos económicos atendiendo prioridades en el PQD. | REQ5.1.4. Proyectada la oferta turística nacional, especialmente en los grandes mercados emisores de turistas y con la comunidad salvadoreña residente en el exterior. |
| | | OOQ5.4. Ampliar y fortalecer las relaciones económicas. | REQ5.2.1. Facilitada la puesta en marcha de iniciativas de inversión productiva locales, regionales o nacionales; de empresas y de comunidades salvadoreñas en el exterior. REQ5.2.2. Propiciadas alianzas entre empresarios salvadoreño en el exterior y empresariado local para la inversión y creación de nuevas empresas y empleos. REQ5.3.1. Concretadas iniciativas y propuestas de negociación de acuerdos económicos (aéreos, inversión, información, entre otros, competencia de Cancillería). |

| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEQ) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|------------------|--|--|--|
| Derechos Humanos | <p><i>OEQ6. Reforzar el compromiso del Estado Salvadoreño como promotor de los derechos humanos en la agenda nacional e internacional.</i></p> | <p>OOQ6.1. Impulsar el cumplimiento de los compromisos y obligaciones internacionales en materia de derechos humanos.</p> <p>OOQ6.2. Fortalecer las relaciones interinstitucionales y con la sociedad civil para el seguimiento de los principales instrumentos en materia de derechos humanos.</p> | <p>REQ6.1.1. Cumplimiento de informes, sentencias y procedimientos especiales del sistema interamericano y universal.</p> <p>REQ6.1.2. Coordinar el ciclo de preparación de informes de país.</p> <p>REQ6.1.3 Impulsada la adhesión a tratados internacionales en materia de derechos humanos, pendientes de ser ratificados.</p> <p>REQ6.1.4 Desarrollado un mecanismo interinstitucional para el seguimiento a las recomendaciones emanadas de los comités.</p> <p>REQ6.2.1 Establecido mecanismo interinstitucional con participación de la sociedad civil, para dar seguimiento a informes y sentencias de sistemas internacionales de derechos humanos.</p> |
| | <p><i>OEQ7. Propiciar el ejercicio de la ciudadanía salvadoreña en el exterior.</i></p> | <p>OOQ7.1. Fortalecer la vinculación de la ciudadanía salvadoreña residente en el exterior con los procesos sociales, culturales, políticos y económicos del país.</p> <p>OOQ7.2. Promover el respeto y protección de los derechos humanos de las personas salvadoreñas migrantes y de sus familias.</p> | <p>REQ7.1.1. Fortalecido jurídica, institucional y financieramente el CONMIGRANTES.</p> <p>REQ7.1.2. Facilitada la organización formal de comunidades salvadoreñas en el exterior, de acuerdo a las normas legales de los países de destino.</p> <p>REQ7.1.3. Reforzada identidad salvadoreña de compatriotas en el exterior.</p> <p>REQ7.1.4. Propiciados mecanismos para la efectiva participación política y ciudadana de la población salvadoreña residiendo en el exterior en procesos electorales, consultas ciudadanas, entre otros.</p> <p>REQ7.2.1. Brindada atención especializada a grupos poblacionales más vulnerables frente a la migración irregular.</p> |

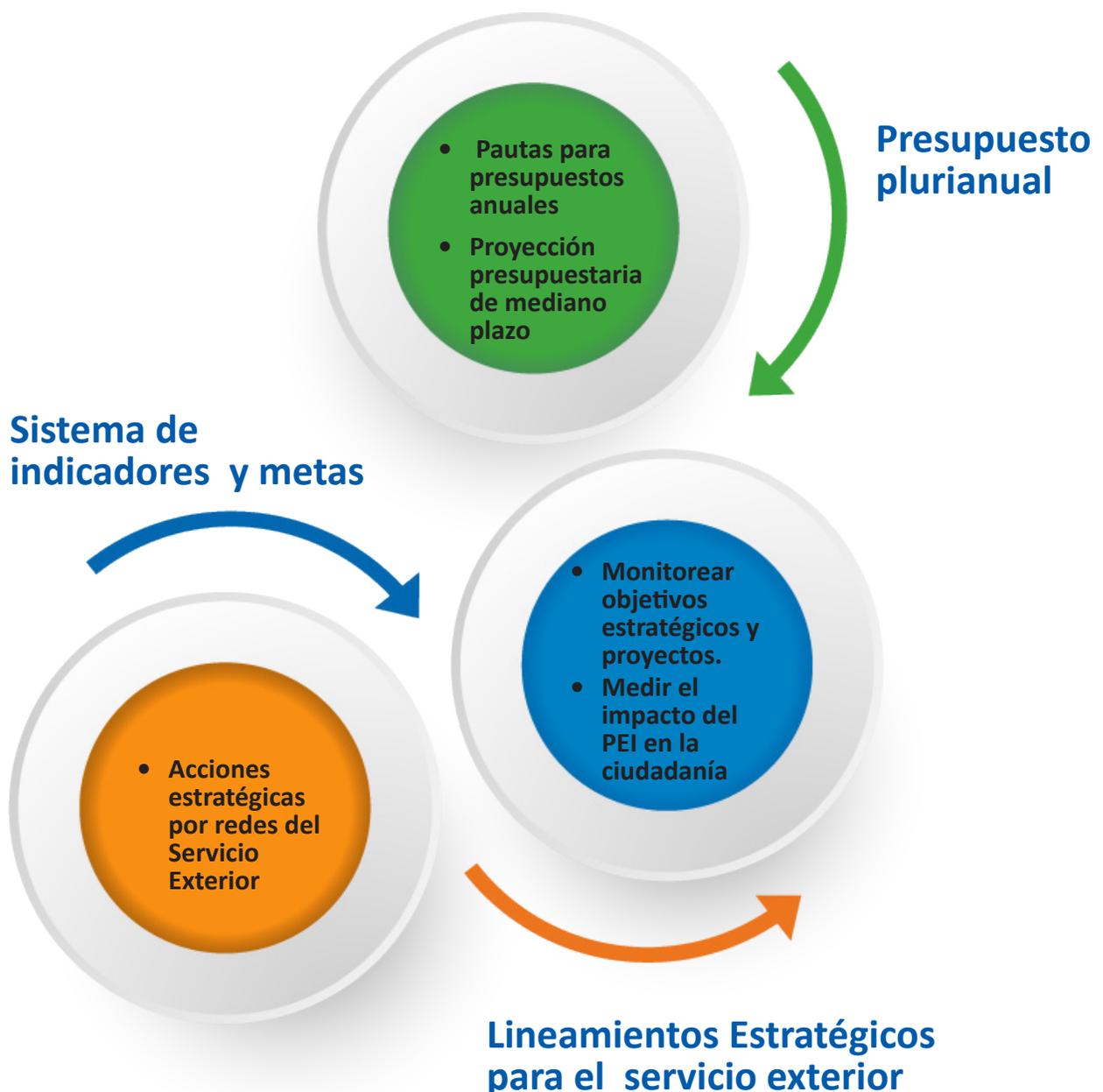
| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEq) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|---------------------------|---|---------------------------------------|--|
| Ciudadanía en el Exterior | | | <p>REQ7.2.2. Implementados mecanismos interinstitucionales de asistencia y protección humanitaria desde CONMIGRANTES, particularmente en los ámbitos de emergencias, repatriación, atención a víctimas de trata de personas, asesoría legal, atención psicológica y psiquiátrica para víctimas de abuso y explotación sexual y personas retornadas, entre otros.</p> <p>REQ7.2.3. Fortalecido el arraigo desde una perspectiva territorial y con énfasis en grupos poblacionales más vulnerables al fenómeno de la migración, en el marco de los flujos migratorios mixtos.</p> <p>REQ7.2.4. Promovidas acciones y mecanismos en apoyo a los procesos de reunificación familiar.</p> <p>REQ7.2.5. Compatriotas deportados, integrados a la vida económica y social del país.</p> <p>REQ7.3.1. Ampliado y fortalecido el trabajo de la Red Consular en la Ruta del Migrante.</p> <p>REQ7.3.2. Ofrecidos nuevos servicios a la población salvadoreña en el exterior.</p> <p>REQ7.3.3. Facilitado el acceso a los servicios consulares por medio de innovaciones tecnológicas.</p> <p>REQ7.3.4. Implementado un sistema de medición de la satisfacción de los servicios que presta la Red Consular.</p> |

| AT | Objetivos Estratégicos Quinquenal (OEQ) | Objetivos Operativos Quinquenal (OOQ) | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
|--|--|---|---|
| Mejora Continua de la gestión organizacional | <p><i>OEQ8. Fortalecer las capacidades institucionales que faciliten el logro de los objetivos misionales.</i></p> | <p>OOQ8.1. Mejorar las capacidades de direccionamiento estratégico y de proyección institucional.</p> <p>OOQ8.2. Incrementar la efectividad, eficacia y eficiencia de la gestión institucional.</p> | <p>REQ8.1.1. Profundizadas mejoras en el ciclo de planificación institucional.</p> <p>REQ8.1.2. Articulado sistema de análisis y diseño de la política exterior.</p> <p>REQ8.2.1. Mejorado el clima organizacional.</p> <p>REQ8.2.2. Fortalecida la comunicación interna.</p> <p>REQ8.2.3. Reforzado el sistema de control interno.</p> <p>REQ8.2.4. Profundizado esfuerzo en la aplicación de las medidas de austeridad.</p> <p>REQ8.2.5. Fortalecida la gestión de la información y la transparencia.</p> <p>REQ8.2.6. Implementadas iniciativas de gobierno electrónico.</p> <p>REQ8.2.7. Adoptado el modelo para una gestión de excelencia del Premio Salvadoreño a la Calidad.</p> <p>REQ8.2.8. Adoptado el Principio de Igualdad y No Discriminación de Género en los Instrumentos y Mecanismos del MIRREE.</p> |

5. Sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje organizacional.

Con el ánimo que el PEI sea una herramienta fundamental de la gestión estratégica institucional, brindando información oportuna y relevante sobre los avances en la consecución de los objetivos trazados, y facilitando la toma de decisiones correspondiente es preciso acompañarlo de un sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje organizacional que establezca los mecanismos, instrumentos y responsabilidades en dicha labor.

Este sistema debe facilitar procesos dinámicos de análisis, reflexión, evaluación y toma de decisiones sobre las acciones correctivas que deben ser tomadas para alcanzar las metas esperadas. Para ello, también se desarrollarán tres herramientas que complementarán al PEI en esa función de gestión estratégica y que deberán estar concluidas durante 2015:



El desarrollo e implementación del sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje organizacional será responsabilidad de la Unidad de Planificación, Desarrollo Institucional y Calidad, con base en los siguientes objetivos:

- Medir periódicamente los resultados y avances de lo planificado.
- Facilitar la toma de decisiones con información oportuna, objetiva y confiable.
- Contribuir a la transparencia y rendición de cuentas.

Esta labor de monitoreo, evaluación y aprendizaje organizacional será insumo para la toma de decisiones del Comité de Planificación Institucional (conformado por los titulares del MRREE, jefatura de gabinete y asesores).

En tal sentido, el **monitoreo** tendrá una frecuencia anual que se realizará sobre las metas de las acciones estratégicas e indicadores establecidos en el PEI.

La **evaluación** se realizará en los años 2016, 2018 y 2019 sobre la base de los indicadores del PEI y mediante encuestas de satisfacción de usuarios y opinión de contrapartes del MRREE.

Asimismo, se realizará un ejercicio de fortalecimiento y estimulación del **aprendizaje organizacional**.

Finalmente, posterior a cada ejercicio de monitoreo y evaluación se elaborará y socializará el respectivo informe. Cada ejercicio de evaluación dará como resultado una versión actualizada del Plan Estratégico Institucional, cuya autorización recaerá sobre los titulares del MRREE.



6. Bibliografía

Asamblea Legislativa de El Salvador (2015) Constitución de la República de El Salvador y reformas. San Salvador: Autor.

FMLN (2013) El Salvador adelante: Programa de gobierno para la profundización de los cambios. San Salvador: FMLN.

GOES (2015) Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019: El Salvador Productivo, Educado y Seguro. San Salvador: Secretaría Técnica y de Planificación de la Presidencia.

Presidencia de la República (2014) Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo y reformas. San Salvador: Autor.

Sánchez Cerén, Salvador (2014) Discurso durante el acto de transmisión de mando. Recuperado el 17 de marzo de 2015 en <http://www.transparenciaactiva.gob.sv/discursos-del-senor-presidente-salvador-sanchez-ceren-durante-el-acto-de-transmision-de-mando/>.

ISDEMU (2011) Normativa Nacional para la Igualdad de Género. San Salvador: Autor.

ISDEMU (2012) Plan Nacional de Igualdad y Equidad para las Mujeres Salvadoreñas. San Salvador: Autor.

ANEXOS

I. Principales mecanismos de coordinación interinstitucional a establecer para la ejecución del PEI 2014- 2019.

Se presenta el detalle de instituciones públicas con las que habrá de establecer coordinación para lograr resultados esperados:

| Resultados Esperados Quinquenales | Ministerios | | | | | | | | | | | | Otras | | | | | | | |
|---|-------------|-------|-------|-------|------|-----|------|-----|----|---------|------|------|-------|------|-----|----------|------|-----------|------|---|
| | MINSAL | MINED | MINEC | MITUR | MARN | MAG | MJSP | MOP | MH | MINTRAB | STPP | CEPA | RPNP | DGME | PNC | SEGURURA | ISNA | ALCALDIAS | ISSS | |
| REQ2.1.1. Comisión de coordinación interinstitucional para la integración regional funcionando. | | | X | X | X | X | | | | | | | X | | | X | | | | |
| REQ2.3.1. Impulsadas iniciativas de adecuación de puestos fronterizos para el paso ágil de personas y mercancías. | | | | X | | | | X | | | | | X | | | X | | | | |
| REQ2.3.4. Apoyado el establecimiento de acuerdos de unión aduanera con países centroamericanos. | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| REQ3.1.1. Cobertura de la población con los programas de atención social. | X | X | X | | | X | | X | | | | | X | | | | X | | | X |
| REQ3.2.1. Implementados proyectos trinacionales de comercio y transporte para el desarrollo económico sostenible del Golfo de Fonseca. | | | X | | | | | | | X | | | | | X | | | | | |
| REQ3.3.1. Ampliada la cantidad de propietarios de tierra con títulos de propiedad debidamente registrados. | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| REQ4.2.3. Fortalecidas las capacidades interinstitucionales para la gestión y ejecución de Financiamiento Climático. | | | | | X | X | | | | X | | | | | | | | | | |
| REQ4.3.1. Establecida una ley y un modelo interinstitucional de financiamiento que complementa la inversión pública de programas prioritarios de desarrollo nacional. | X | X | X | | X | X | | | | | X | | | | | | | | | |
| REQ5.1.3. Atraída inversión extranjera hacia el país, particularmente hacia los proyectos estratégicos de nación y otros sectores priorizados. | | | X | X | | | | | | | | X | | | | | | | | X |
| REQ6.1.1. Cumplimiento de informes, sentencias y procedimientos especiales del sistema interamericano y universal. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |

| Resultados Esperados Quinquenales | Ministerios | | | | | | | | | Otras | | | | | | | | | | |
|--|-------------|-------|-------|-------|------|-----|------|-----|----|---------|------|------|-----|------|-----|----------|------|-----------|------|---|
| | MINSAL | MINED | MINEC | MITUR | MARN | MAG | MJSP | MOP | MH | MINTRAB | STPP | CEPA | RNP | DGME | PNC | SECUTURA | ISNA | ALCALDIAS | ISSS | |
| REQ7.2.1. Brindada atención especializada a grupos poblacionales más vulnerables frente a la migración irregular. | | | | | | | X | | | X | | | | X | X | | X | | | |
| REQ7.2.2. Implementados mecanismos interinstitucionales de asistencia y protección humanitaria desde CONMIGRANTES, particularmente en los ámbitos de emergencias, repatriación, atención a víctimas de trata, asesoría legal, atención psicológica y psiquiátrica para víctimas de abuso y explotación sexual y personas retornadas. | X | X | X | | | | | | | X | | | | X | X | | X | | | |
| REQ7.2.5. Compatriotas deportados, integrados a la vida económica y social del país. | | | | | | | | | | X | | | | X | | | | | X | |
| REQ7.3.2. Ofrecidos nuevos servicios a la población salvadoreña en el exterior. | X | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | X |

II. Articulación entre Plan Quinquenal de Desarrollo y Plan Estratégico Institucional

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE |
|---|--|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
| E.1.5. <i>Desarrollo inclusivo en los territorios, con base en sus vocaciones ambientales y potencialidades productivas</i> | L.1.5.3. Desarrollar el Golfo de Fonseca como zona trinacional de paz y desarrollo. | REQ 3.2.1 Ejecución de proyectos trinacionales en materia de comercio y transporte para el desarrollo económico sostenible del Golfo de Fonseca. |
| E.1.7. <i>Promoción y atracción de inversiones nacionales y extranjeras</i> | L.1.7.1. Ampliar y fortalecer las alianzas comerciales y de inversión con la comunidad salvadoreña en el exterior. L.1.7.2. Desarrollar las relaciones comerciales y de inversión con China, Asia y Suramérica. L.1.7.3. Fortalecer el marco institucional y legal de incentivos para atraer e incrementar la inversión extranjera y nacional. | REQ 5.2.1. Facilitada la puesta en marcha de iniciativas de inversión productiva locales, regionales o nacionales; de empresas y de comunidades salvadoreñas en el exterior. REQ 5.2.2. Propiciadas alianzas entre empresariado salvadoreño en el exterior y empresariado local para la inversión y creación de nuevas empresas y empleos. REQ 5.1.1. Potenciada la red de Consejeros Económicos, Comerciales y de Turismo. REQ 5.1.2. Intensificada la promoción de la oferta exportable de El Salvador, principalmente en mercados emergentes, nostálgicos y países con los que existen Tratados de Libre Comercio REQ 5.1.3. Atraída inversión extranjera hacia el país, particularmente hacia los proyectos estratégicos de nación y otros sectores priorizados. |
| E.1.10. <i>Desarrollo del turismo sostenible: “El Salvador: un destino encantador”</i> | L.1.10.1. Impulsar la promoción turística a nivel internacional, a través de los programas Marca Destino, Vive Tu País y Cielos Abiertos. | REQ 5.1.4. Proyectada la oferta turística nacional, especialmente en los grandes mercados emisores de turistas y con la comunidad salvadoreña residente en el exterior. |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE | |
|---|---|---|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) | |
| E.3.5. Fortalecimiento de las capacidades de las instituciones del sistema de seguridad y justicia, y promoción de la coordinación interinstitucional y regional | L.3.5.5. Formular e implementar una política migratoria integral, y modernizar servicios. | REQ7.2.1. Brindada atención especializada a grupos poblacionales más vulnerables frente a la migración irregular. | |
| | E.3.5.6. Fortalecer y ampliar los mecanismos de coordinación centroamericana y regional para el combate a las estructuras criminales, lo cual incluye el combate a delitos como la violencia contra las mujeres y la trata de personas. | REQ2.2.4. Propiciado el avance efectivo de la agenda de seguridad democrática regional y la Estrategia de Seguridad de Centro América (ESCA). | |
| E.5.1. Fortalecimiento del pilar contributivo y no contributivo de protección social | L.5.1.4. Promover un régimen especial de cotización para residentes en el exterior, que permita la cobertura de sus familiares en el país. | REQ7.3.2. Ofrecidos nuevos servicios a la población salvadoreña en el exterior. | |
| E.7.4. Reducción de la vulnerabilidad ambiental y socioeconómica ante los efectos del cambio climático y los fenómenos naturales, con lo cual se aumentaría la resiliencia de los territorios | E.7.4.1. Fortalecer institucionalidad y las fuentes de financiamiento en materia de adaptación al cambio climático y gestión de riesgos. | REQ 4.2.1. Obtenidos recursos internacionales financieros y técnicos en materia de Cambio Climático. | |
| | E.7.4.2. Desarrollar intersectorialmente planes de adaptación al cambio climático en especial en los sectores de agricultura, salud, educación, energía, obras públicas, vivienda, recursos hídricos y turismo. | REQ 4.2.2. Fortalecido el posicionamiento nacional en los foros y plataformas internacionales relacionadas al Financiamiento Climático. | |
| | L.7.5.4. Aprovechar mecanismos internacionales de financiamiento para la conservación y restauración de ecosistemas, prioritariamente bosques y ríos. | REQ 4.2.3. Fortalecidas las capacidades interinstitucionales para la gestión y ejecución de Financiamiento Climático. | |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE | |
|--|---|--|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) | |
| <i>E.8.3. Desarrollo de las artes y de la riqueza cultural del país</i> | L.8.3.3. Desarrollar una estrategia de promoción y protección del artista, sus productos y las expresiones culturales. | REQ1.2.5. Establecido mecanismo de diplomacia cultural. | |
| <i>E.8.5. Rescate y promoción de la memoria histórica y de la cultura de paz</i> | | REQ1.4.1. Misiones de mantenimiento de la paz en las que participa El Salvador. | |
| <i>E.9.1. Fortalecimiento de la vinculación de la ciudadanía salvadoreña residente en el exterior con los procesos sociales, culturales, políticos y económicos del país</i> | E.9.1.1. Fortalecer de manera jurídica, institucional y financiera a los organismos gubernamentales vinculados a la población migrante y a la coordinación intersectorial e interinstitucional. | REQ 7.1.1. Fortalecido jurídica, institucional y financieramente el CONMIGRANTES. | |
| | | REQ 7.1.2. Facilitada la organización formal de comunidades salvadoreñas en el exterior, de acuerdo a las normas legales de los países de destino. | |
| | | REQ 7.1.3. Reforzada la identidad salvadoreña de compatriotas residentes en el exterior. | |
| <i>E.9.2. Promoción del respeto y protección de los derechos humanos de las personas salvadoreñas migrantes y de sus familias</i> | E.9.1.2. Establecer mecanismos para garantizar la efectiva participación política y ciudadana de la población salvadoreña que reside en el exterior. | REQ 7.1.4. Propiciados mecanismos para la efectiva participación política y ciudadana de la población salvadoreña residente en el exterior en procesos electorales, consultas ciudadanas, entre otros. | |
| | E.9.2.1. Profundizar los esfuerzos y alianzas con los Gobiernos de países donde residen los salvadoreños y salvadoreñas, para asegurar la estabilidad migratoria y el respeto a sus derechos. | REQ 7.2.1. Brindada atención especializada a grupos poblacionales más vulnerables frente a la migración irregular. | |
| | E.9.2.2. Promover acciones y mecanismos de apoyo para propiciar la reunificación familiar. | REQ 7.2.4. Promovidas acciones y mecanismos en apoyo a los procesos de reunificación familiar. | |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE | |
|---|--|--|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) | |
| | E.9.2.3. Facilitar mecanismos de cotización que permitan ampliar la cobertura previsional para la población salvadoreña que labora en el exterior. | REQ 7.3.2. Ofrecidos nuevos servicios a la población salvadoreña en el exterior. | |
| | E.9.2.4. Promover la organización de la población salvadoreña en el extranjero. | REQ 7.2.3. Fortalecer el arraigo desde una perspectiva territorial y con énfasis en grupos poblacionales más vulnerables al fenómeno de la migración, en el marco de los flujos migratorios mixtos. | |
| | E.9.2.6. Implementar mecanismos interinstitucionales de asistencia y protección humanitaria, particularmente en los ámbitos de emergencias, repatriación, atención a víctimas de trata de personas, asesoría legal, atención psicológica y psiquiátrica para víctimas de abuso y explotación sexual, y para personas retornadas. | REQ 7.2.2. Implementados mecanismos interinstitucionales de asistencia y protección humanitaria desde CONMIGRANTES, particularmente en los ámbitos de emergencias, repatriación, atención a víctimas de trata de personas, asesoría legal, atención psicológica y psiquiátrica para víctimas de abuso y explotación sexual y personas retornadas, entre otros. | |
| | E.9.2.7. Crear redes de apoyo con la comunidad salvadoreña residente en el exterior para ayudar a las personas migrantes en tránsito o en condiciones especiales. | REQ 7.3.1. Ampliado y fortalecido el trabajo de la Red Consular en la Ruta del Migrante. | |
| | E.9.2.8. Fortalecer la calidad, cobertura y rapidez de respuesta de los servicios consulares. | REQ 7.3.2. Ofrecidos nuevos servicios a la población salvadoreña en el exterior. | |
| | | REQ 7.3.3. Facilitado el acceso a los servicios consulares por medio de innovaciones tecnológicas. | |
| | | REQ 7.3.4. Implementado un sistema de medición de la satisfacción de los servicios que presta la Red Consular. | |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE |
|--|--|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) |
| E.10.1. <i>Desarrollo nacional y aporte solidario al mundo fortaleciendo las relaciones internacionales de El Salvador</i> | L.10.1.1. Fortalecer las relaciones con América Latina y el Caribe para propiciar beneficios compartidos. | REQ1.3.3. Promovidas propuestas de país en el marco de la CELAC y otras Cumbres y foros regionales e internacionales. |
| | L.10.1.2. Fortalecer las relaciones con los Estados Unidos de América basadas en los intereses compartidos; garantizar los derechos de la población salvadoreña que vive en esa nación y combatir el crimen y la corrupción. | REQ1.2.3. Visitas presidenciales y ministeriales efectuadas. |
| | L.10.1.3. Fortalecer y desarrollar las relaciones con Asia. | REQ1.2.3. Visitas presidenciales y ministeriales efectuadas. |
| | L.10.1.5. Posicionar estratégicamente las prioridades de desarrollo del país y la región en los espacios internacionales. | REQ4.1.2. Implementadas modalidades innovadoras de financiamiento para el desarrollo nacional. |
| | | REQ1.3.5. Resoluciones presentadas ó copatrocinadas por El Salvador en espacios multilaterales. |
| | L.10.1.6. Ampliar la participación y aporte de El Salvador a los procesos de paz y desarrollo en otros países. | REQ1.4.1. Misiones de mantenimiento de la paz en las que participa El Salvador. |
| | L.10.1.7. Incrementar la eficacia de la cooperación internacional y promover la cooperación sur-sur, descentralizada y triangular. | REQ1.3.2. Participación proactiva de El Salvador en el Consejo de Derechos Humanos. REQ4.1.3. Fortalecido el rol dual de cooperación Sur-Sur entre El Salvador y otros países de igual o menor desarrollo relativo. REQ4.1.1. Concretadas iniciativas y programas de cooperación bilateral, multilateral y no oficial. REQ4.1.4. Promovidos estudios y formación en el exterior alineados al desarrollo estratégico del país. |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE | |
|--|--|---|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) | |
| <i>E.10.2. Integración económica y social de la región centroamericana</i> | L.10.2.1. Impulsar la integración regional y la complementariedad de procesos de integración. | REQ 2.1.1. Comisión de coordinación inter-institucional para la integración regional funcionando. | REQ 2.3.3 Implementación y seguimiento de proyectos e iniciativas económicas regionales. |
| | L.10.2.2. Promocionar a Centroamérica como una región de diálogo, paz, desarrollo y democracia. | | REQ 2.5.2. Ampliado el aprovechamiento de los tres pilares del Acuerdo de Asociación con la Unión Europea. |
| | L.10.2.3. Avanzar en las estrategias regionales de seguridad democrática, desarrollo local transfronterizo y cambio climático. | | REQ 2.2.1. Propiciada la renovación de la agenda estratégica del SICA en el marco de la Presidencia Pro-Tempore 2015 de El Salvador. REQ 2.4.1. Realizadas acciones conjuntas que demuestren beneficios tangibles: atención de epidemias, compra de medicamentos, pasaporte centroamericano, etc. REQ 2.4.2. Efectuados ejercicios de rendición de cuentas y transparencia de los procesos de integración. |
| | | | REQ 2.2.2. Impulsada la integración social de la región centroamericana para el abordaje de problemáticas comunes. REQ 2.3.2. Implementación y seguimiento de proyectos e iniciativas sociales regionales. REQ 2.2.4. Propiciado el avance efectivo de la agenda de seguridad democrática regional y la Estrategia de Seguridad de Centro América (ESCA). |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE | |
|---|--|---|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) | |
| | L.10.2.4. Impulsar una estrategia centroamericana de movilidad, logística, transporte y puertos. | REQ 2.3.3 Implementación y seguimiento de proyectos e iniciativas económicas regionales. | |
| | | REQ2.3.1. Impulsadas iniciativas de adecuación de puestos fronterizos para el paso ágil de personas y mercancías. | |
| | | REQ2.3.2. Implementación y seguimiento de proyectos e iniciativas sociales regionales. | |
| | | REQ2.3.4. Apoyado el establecimiento de acuerdos de unión aduanera con países centroamericanos. | |
| | L.10.2.5. Abordar conjuntamente, y desde una perspectiva centroamericana de la migración, la violencia y el desarrollo en el Triángulo Norte. | REQ2.2.4. Propiciado el avance efectivo de la agenda de seguridad democrática regional y la Estrategia de Seguridad de Centro América (ESCA). | |
| <i>E.11.2. Construcción de un gobierno con capacidad de planificar y gestionar el desarrollo, y una administración pública profesional que garantice el acceso y la calidad en la prestación de bienes y servicios públicos</i> | L.11.2.1. Diseñar y ejecutar el Sistema Nacional de Planificación (SNP): Sistema Nacional de Información y Estadísticas, Estrategia Nacional de Desarrollo de largo plazo, así como institucionalizar la planificación estratégica y operativa y su articulación con el presupuesto por programas. | REQ 8.1.1. Profundizadas mejoras en el Ciclo de la Planificación Institucional. | |
| | L.11.2.2. Poner en marcha el sistema de presupuesto por programas con enfoque de resultados y presupuesto plurianual. | REQ8.1.2. Articulado el sistema de análisis y diseño de la política exterior. | |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE | | |
|--|--|---|---|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) | | |
| | L.11.2.3. Poner en marcha un plan de reforma institucional sobre la base de un diagnóstico del estado actual del Órgano Ejecutivo. | REQ 8.2.3. Reforzado el sistema de control interno. | | |
| | L.11.2.5. Elevar la eficiencia, eficacia y calidad de la inversión pública, y asegurar la austeridad del Gobierno. | REQ 8.2.4. Profundizado esfuerzo en la aplicación de las medidas de austeridad. | | |
| | L.11.2.4. Fortalecer la organización, el funcionamiento y la gestión de calidad en el Órgano Ejecutivo. | REQ 8.2.7. Adoptado el modelo para una gestión de excelencia . | | |
| | L.11.2.6. Institucionalizar la formación profesional de los servidores públicos. | REQ8.2.6. Implementadas iniciativas de gobierno electrónico. | | |
| | E.11.5. Fortalecimiento de la transparencia, la lucha contra la corrupción y el ejercicio del derecho de acceso a la información pública | L.11.5.1. Fortalecer los mecanismos de transparencia y acceso a la información en áreas claves de la gestión pública. | REQ 8.2.5. Fortalecida la gestión de la información y la transparencia. REQ4.3.2. Desarrollados mecanismos de dialogo, transparencia y rendición de cuentas de la cooperación y financiamiento internacional para el desarrollo. | |
| | | E.11.6. Cumplimiento y promoción de los derechos humanos | E.11.6.1. Avanzar en el cumplimiento de los tratados internacionales de derechos humanos ratificados por el país. | REQ 6.2.1 Establecido mecanismo interinstitucional con participación de la sociedad civil, para dar seguimiento a informes y sentencias de sistemas internacionales de derechos humanos. REQ6.1.4 Desarrollado un mecanismo interinstitucional para el seguimiento a las recomendaciones emanadas de los comités. |
| E.11.6.2. Impulsar la adhesión y ratificación de tratados internacionales pendientes de ser reconocidos por el país. | REQ 6.1.3 Impulsada la adhesión a tratados internacionales en materia de derechos humanos, pendientes de ser ratificados. | | | |

| Plan Quinquenal de Desarrollo 2014-2019 | | Plan Estratégico Institucional del MRREE | |
|---|--|--|--|
| Estrategias | Lineamientos | Resultado Esperado Quinquenal (REQ) | |
| | E.11.6.3. Diseñar e implementar progresivamente una política de reparación integral a las víctimas de graves violaciones a los derechos humanos durante el conflicto armado. | REQ 6.1.1. Cumplimiento de informes, sentencias y procedimientos especiales del sistema interamericano y universal. | |
| | E.11.6.4. Promover el desarrollo y protección de las poblaciones en las zonas fronterizas y sus límites territoriales. | REQ3.1.1. Cobertura de la población con los programas de atención social. | |
| | | REQ 3.1.2. Incrementada la cobertura con proyectos de desarrollo económico. | |
| | | REQ 3.2.1. Ejecución de proyectos trinacionales de comercio y transporte para el desarrollo económico sostenible del Golfo de Fonseca. | |
| | | REQ 3.3.1. Ampliada la cantidad de propietarios de tierra con títulos de propiedad debidamente registrados. | |
| | E.11.6.5. Fortalecer mecanismos gubernamentales de monitoreo, observación e información sobre derechos humanos. | REQ 6.1.2. Coordinar el ciclo de preparación de informes de país. | |



www.rree.gob.sv