

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		



REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM (RE – SPO)

Aprobado mediante:

RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO - RD N° 002/2025 de 23/01/2025

GERENCIA DE PLANIFICACIÓN

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

Contenido

CAPÍTULO I	4
GENERALIDADES	4
Artículo 1. (OBJETO DEL REGLAMENTO)	4
Artículo 2. (ALCANCES DEL REGLAMENTO)	4
Artículo 3. (BASE LEGAL)	4
Artículo 4. (CLÁUSULA DE PREVISIÓN)	4
CAPÍTULO II	5
ATRIBUCIONES RESPONSABILIDADES	5
Artículo 5. (ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO)	5
Artículo 6. (APROBACIÓN DEL REGLAMENTO)	5
Artículo 7. (DIFUSIÓN)	5
Artículo 8. (REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO)	5
Artículo 9. (MODIFICACIÓN)	5
Artículo 10. (CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DE LA DOCUMENTACIÓN)	6
CAPÍTULO III	6
FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL	6
SECCIÓN I	6
FORMULACIÓN Y ARTICULACIÓN	6
Artículo 11. (FORMULACIÓN)	6
Artículo 12. (ARTICULACIÓN)	6
SECCIÓN II	7
ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL	7
Artículo 13. (ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL)	7
SECCIÓN III	8
APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL	8
Artículo 14. (APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL)	8
CAPÍTULO IV	9
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL	9
Artículo 15. (SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA)	9
Artículo 16. (EVALUACIÓN PERIODICA AL POA)	10

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

Artículo 17. (MODIFICACIONES AL POA)	11
ANEXO	12
DESCRIPCIÓN DE CAMPOS	12

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

CAPÍTULO I GENERALIDADES

Artículo 1. (OBJETO DEL REGLAMENTO)

El presente Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO), tiene por objeto regular el funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones (SPO) en la Empresa Siderúrgica del Mutún (ESM), detallando los procesos, medios y responsables de la formulación, aprobación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA).

Artículo 2. (ALCANCES DEL REGLAMENTO)

El presente Reglamento es de aplicación obligatoria en todas las Gerencias y Unidades Organizacionales de la Empresa Siderúrgica del Mutún (ESM).

Artículo 3. (BASE LEGAL)

Constituyen la base legal del Reglamento, las siguientes disposiciones:

- a) Constitución Política del Estado Plurinacional, de 7 de febrero de 2009.
- b) Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamental, que establece los Sistemas de Administración y Control de las Entidades Públicas.
- c) Ley N° 777, de 21 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado;
- d) Decreto Supremo N° 3246, de 5 de julio de 2017, de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones;
- e) Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre 1992, Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública;
- f) Directrices de Formulación Presupuestaria, y de Planificación e Inversión Pública;
- g) Instructivos, lineamientos y directrices emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en su calidad de Órgano Rector del Sistema de Programación de Operaciones y del Sistema de Presupuesto;
- h) Instructivos, lineamientos y directrices emitidos por el Ministerio de Planificación del Desarrollo, en su calidad de Órgano Rector del Sistema de Planificación Integral del Estado;
- i) Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.

Artículo 4. (CLÁUSULA DE PREVISIÓN)

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

En caso de presentarse dudas, contradicciones, omisiones y/o diferencias en el presente reglamento y/o su aplicación, éstas deben ser resueltas en los alcances y previsiones de la Ley de Administración y Control Gubernamentales, la Ley del Sistema de Planificación Integral del Estado, las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (NB-SPO) y otras disposiciones inherentes.

CAPÍTULO II ATRIBUCIONES RESPONSABILIDADES

Artículo 5. (ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO)

La elaboración del RE-SPO de la ESM, es responsabilidad de la Gerencia de Planificación (GP).

Es responsable también de llevar un control de versiones aprobadas del documento, debiendo hacer constar el número de versión en cada hoja del mismo.

Artículo 6. (APROBACIÓN DEL REGLAMENTO)

El Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (SPO) deberá ser aprobado por el Presidente Ejecutivo mediante disposición legal correspondiente, previa compatibilización ante el Órgano Rector.

Mientras no exista una disposición contraria o modificación a las Normas Básicas, el presente Reglamento Específico tiene vigencia y su difusión se encuentra bajo responsabilidad de la Gerencia de Planificación GP.

Artículo 7. (DIFUSIÓN)

Es responsabilidad de la Gerencia de Planificación, la difusión del RE-SPO una vez aprobado, utilizando para ello los canales y medios de comunicación interna, definidos en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA).

Artículo 8. (REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO)

El presente Reglamento está sujeto a revisión anual por parte de Gerencia de Planificación GP.

Es responsabilidad de la Gerencia de Planificación la revisión del RE-SPO, al menos una vez al año, en base a la experiencia institucional en su aplicación, a la efectividad y oportunidad de sus procesos, su interrelación con los otros sistemas administrativos y de planificación, la dinámica administrativa y la situación normativa vigente. Producto de la revisión, informará al Presidente Ejecutivo de la ESM, sobre la necesidad o no de su modificación.

Artículo 9. (MODIFICACIÓN)

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

La Gerencia de Planificación, es el responsable de presentar un proyecto de RE-SPO ajustado cuando se haya determinado la necesidad de su modificación, producto de su revisión, modificación de las NB-SPO, emisión de disposiciones normativas que dispongan su modificación o por instrucción expresa del Presidente Ejecutivo de la ESM.

El RE-SPO modificado se aprobará según el proceso descrito en el Artículo 6 del presente Reglamento.

Artículo 10. (CONSERVACIÓN Y CUSTODIA DE LA DOCUMENTACIÓN)

La Gerencia de Planificación, es responsable de la conservación y custodia de la siguiente documentación: El Reglamento Específico del Sistema de Programación Operaciones, la documentación desarrollada para su elaboración, modificación y/o aprobación del RE-SPO y la documentación resultante del funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones.

CAPÍTULO III FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

SECCIÓN I FORMULACIÓN Y ARTICULACIÓN

Artículo 11. (FORMULACIÓN)

El proceso de formulación del Plan Operativo Anual (POA) es responsabilidad de la Gerencia de Planificación.

El proceso de formulación del Plan Operativo Anual para una determinada gestión fiscal, se desarrollará en función a la estimación de tiempos demandados para cada proceso, tomando en cuenta el plazo límite establecido y comunicado por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, para su entrega. La Gerencia de Planificación, debe tomar los recaudos necesarios a fin de que todos los procesos concluyan dentro los plazos establecidos.

Artículo 12. (ARTICULACIÓN)

La Gerencia de Planificación, debe asegurar que las Acciones de Corto Plazo a ser programadas para una determinada gestión fiscal, se encuentren articuladas y concordantes con las acciones establecidas en el Plan Estratégico Empresarial (PEE) para el mismo período.

Asimismo, debe asegurar que los resultados esperados para cada Acción de Corto Plazo a programar y establecidos en el PEE, se encuentren claramente identificados y expresados en términos medibles y cuantificables.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

SECCIÓN II

ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

Artículo 13. (ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL)

Para contar con información que permita iniciar la elaboración del POA, articulada y concordante con el PEE, la Gerencia de Planificación, llenará el siguiente cuadro:

Código PEI	Acción Institucional Específica	Ponderación %	Indicador de Proceso	Area y/o Unidad Organizacional Responsable	Acción de Corto Plazo Gestión 20xx	Resultado Esperado Gestión 20xx	Presupuesto Programado Gestión 20xx
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Nota: La descripción de los campos se detallan en Anexo

a) Programación de acciones de corto plazo

En consulta con los encargados de todas las Áreas Organizacionales Responsables de la Ejecución de cada Acción de Corto Plazo (REACP), sobre los periodos de ejecución, las prioridades, los riesgos, el presupuesto y la concurrencia de tareas paralelas, establecerá las fechas de inicio y finalización sugeridas, mismas que serán ratificadas o corregidas por el siguiente nivel jerárquico superior de cada REACP.

Acción de Corto Plazo Gestión 20xx	Fecha prevista de Inicio	Fecha prevista de Finalización
(6)	(9)	(10)

b) Determinación de operaciones y tareas

Los REACP, determinarán las operaciones y tareas específicas que se deban encarar para conducir al logro de los resultados esperados por cada Acción de Corto Plazo en las fechas previstas.

Clasificarán las mismas en función al tipo de operaciones al que responden (de funcionamiento o de inversión), pudiendo agruparlas a su vez al interior de éstas (actividades), en función a la identificación de los productos intermedios que produzcan (bienes) o que presten (servicios), y

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

se determine la necesidad de una asignación individualizada de recursos físicos y financieros, sea para fines de control, identificación de responsables, separación de procesos, etc.

Las operaciones y/o actividades resultantes deberán reconocerse y distinguirse de manera exclusiva, permitiendo su seguimiento, cuantificación y verificabilidad.

Acción de Corto Plazo Gestión 20xx	Resultado Esperado Gestión 20xx	Operaciones	Actividades	Fecha prevista Inicio/Fin		Resultados Intermedios Esperados	Tareas Específicas	Áreas y Unidades Organizacionales Ejecutoras
(6)	(7)	(11)	(12)	(26)	(27)	(13)	(14)	(15)

c) Determinación de requerimientos

Para cada Acción de Corto Plazo, los REACP deberán determinar los requerimientos de personal, insumos, materiales, activos fijos, servicios y/u otros, necesarios para lograr los resultados esperados, así como definir un cronograma de plazos para su dotación. En coordinación con la Gerencia de Administración y Finanzas, completarán la información con la identificación de la partida por objeto del gasto y el presupuesto que demandará la dotación del bien o servicio.

Acción de corto plazo Gestión 20xx	Operaciones	Actividades	Bien o Servicio demandado	Fecha en la que se requiere	Partida por Objeto del Gasto	Presupuesto de gastos
	(11)	(12)	(16)	(17)	(18)	(19)

SECCIÓN III

APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

Artículo 14. (APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL)

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

Concluida la formulación y elaboración del POA, la Gerencia de Planificación, es responsable de poner el proyecto de POA a consideración del Presidente Ejecutivo de la ESM.

El Director Ejecutivo de la ESM, en caso de conformidad, dispondrá los trámites que correspondan para su aprobación y posterior remisión a la Gerencia de Planificación, quien se encargará de su publicación y difusión al interior de la Entidad, utilizando para ello los canales y medios de comunicación interna, definidos en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA).

En caso que el Presidente Ejecutivo de la ESM, no esté conforme con el proyecto de POA, éste será devuelto a la Gerencia de Planificación para su ajuste.

El Presidente Ejecutivo de la ESM, una vez aprobado el POA, remitirá al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en los plazos y condiciones que éste determine para cada gestión.

CAPÍTULO IV SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

Artículo 15. (SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL POA)

La Gerencia de Planificación, es responsable de generar reportes periódicos de la ejecución del POA donde se establezcan los avances conseguidos respecto a los esperados para cada Acción de Corto Plazo, de acuerdo a los plazos, condiciones y especificaciones establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, a solicitud de otras instancias internas y/o externas y a la conclusión de la gestión fiscal.

Los reportes estarán basados en información confiable y actualizada, y detallados o agregados según las instancias y los niveles jerárquicos interesados.

Uno de los reportes a generar, entre otros, contendrá la siguiente información y será presentado al Presidente Ejecutivo de la ESM, quien instruirá su publicación y difusión.

Acción de Corto Plazo Gestión 20XX	Resultados			Presupuesto			Relación de Avance (*)
	Esperados	Logrados	Eficacia %	Aprobado	Ejecutado	Ejecución %	Avance %
(6)	(7)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)

(*) Para Acciones de Corto Plazo donde su duración es considerada relevante.

Donde:

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

Eficacia = (Logrados / Esperados) *100

Ejecución = (Ejecutado / Aprobado) *100

Avance = (N° días transcurridos/N° días transcurridos+ N° actualizado de días remanente) *100.

Artículo 16. (EVALUACIÓN PERIODICA AL POA)

Las evaluaciones periódicas se realizarán de acuerdo a los plazos, condiciones y especificaciones establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y a la fecha de conclusión prevista para cada Acción de Corto Plazo.

El Presidente Ejecutivo de la ESM, apoyado por los REACP, definirá para cada Acción de Corto Plazo, quién o quiénes, ajenos a todas las Áreas Organizacionales ejecutoras, realizarán las evaluaciones periódicas, sea de manera interna o externa a la entidad, en función al grado de complejidad de cada evaluación.

Quien haya sido elegido para realizar la evaluación periódica de una determinada Acción de Corto Plazo, sea de medio término o a su conclusión, definirá la técnica de recolección de información que mejor responda a las características particulares de la Acción de Corto Plazo, tomando en cuenta los criterios de evaluación recomendados por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas para este propósito, el indicador de proceso a observar, y las fuentes de consulta y verificación disponibles.

a) Evaluaciones de medio término

Para las evaluaciones periódicas que se realicen mientras las Acciones de Corto Plazo se encuentren en ejecución, se aplicará la evaluación de medio término, permitiendo conocer su evolución e identificar los resultados parciales logrados a fin de detectar a tiempo aquellos problemas internos o externos que pudieran estar obstaculizando su adecuada ejecución.

En base a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones realizadas por los elegidos para la evaluación de medio término, los REACP presentarán un informe dirigido al Presidente Ejecutivo de la ESM, donde identificarán y analizarán los primeros indicios de éxito o fracaso, realizando a su vez las recomendaciones que consideren necesarias.

En caso de haberse detectado desvíos entre los resultados intermedios logrados y los esperados, el Presidente Ejecutivo de la ESM, basado en los informes y recomendaciones recibidas, instruirá las medidas correctivas necesarias para reorientar oportunamente el desarrollo de la Acción de Corto Plazo y, de corresponder, pautas de perfeccionamiento para aquellas que se encuentren en riesgo de desvío.

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

De identificarse desviaciones atribuibles a los encargados de su ejecución, el Presidente Ejecutivo de la ESM, instruirá el inicio de las medidas correctivas correspondientes para estos.

b) Evaluaciones a la fecha de conclusión prevista

En base a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, realizadas por los elegidos para la evaluación al término, los REACP presentarán un informe dirigido al Presidente Ejecutivo de la ESM, donde presentarán los resultados finales logrados, el nivel de contribución de las Acciones de Corto.

Plazo en la consecución de los resultados esperados en el PEE, su relación con los recursos ejecutados y las recomendaciones que consideren necesarias.

En caso de establecerse diferencias en defecto entre los resultados logrados y los esperados, el Presidente Ejecutivo de la ESM, promoverá las acciones administrativas correspondientes para la determinación de responsabilidades.

Artículo 17. (MODIFICACIONES AL POA)

Un REACP, sea por una necesidad identificada en el desarrollo de la Acción de Corto Plazo o producto de la evaluación de medio término, requerirá la modificación del POA en lo referente a la Acción de Corto Plazo específica.

Al efecto, remitirá la información necesaria a la Gerencia de Planificación, para que se manifieste sobre la viabilidad de la solicitud en el marco de lo establecido por el Artículo 20 de las NB-SPO, para continuar el trámite u objetarlo por contravenir el mencionado Artículo.

De continuar el trámite, se coordinará con la Gerencia de Administración y Finanzas, para determinar las implicancias del requerimiento.

Con toda la información relacionada, el Presidente Ejecutivo de la ESM, en caso de conformidad, dispondrá los trámites que correspondan para su aprobación y remitirá la Gerencia de Planificación, quien se encargará de su publicación y difusión al interior de la Entidad, utilizando para ello los canales y medios de comunicación interna, definidos en el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa (RE-SOA).

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

ANEXO DESCRIPCIÓN DE CAMPOS

Campo	Nombre	Descripción	Fuente
1	Código PEI	Código asignado a una determinada Acción Institucional Específica, en el Plan Estratégico Empresarial.	PEE
2	Acción Institucional Específica	Denominación de una determinada Acción Institucional Específica (también denominada Actividad Institucional Estratégica o Acción Estratégica Institucional), establecida en el Plan Estratégico Empresarial.	PEE
3	Ponderación %	Prioridad porcentual asignada a una determinada Acción Institucional Específica, para la asignación de recursos, en el Plan Estratégico Empresarial.	PEE
4	Indicador de Proceso	Indicador definido en el Plan Estratégico Institucional, para la Medición de una determinada Acción Institucional Específica.	PEE
5	Área Organizacional responsable	Denominación del Área Organizacional bajo cuya responsabilidad estará una determinada Acción Institucional Específica, de acuerdo al Plan Estratégico Empresarial, misma que será responsable por cada una de las Acciones de Corto Plazo que la componen.	PEE
6	Acción de corto plazo Gestión 20xx	Denominación de una determinada acción de corto plazo, correspondiente a una Acción Institucional Específica y al período fiscal que se está programando en el Plan Estratégico Empresarial.	PEE
7	Resultado esperado Gestión 20xx	Resultado esperado en el Plan Estratégico Empresarial, para el período fiscal que se está programando, producto de la ejecución de una determinada acción de corto plazo.	PEE
8	Presupuesto programado Gestión 20xx	Presupuesto establecido en el Plan Estratégico Empresarial, para una determinada acción de corto plazo, para el período fiscal que se está programando.	PEE
9	Fecha prevista de inicio	Fecha a ser establecida como inicio de las operaciones correspondientes a una determinada Acción de Corto Plazo.	
10	Fecha prevista de finalización	Fecha a ser establecida como finalización de las operaciones correspondientes a una determinada Acción de Corto Plazo.	
11	Operaciones	Operaciones a determinar, para conducir al logro del resultado esperado por una determinada Acción de Corto Plazo.	
12	Actividades	Opcional para cuando se determine la necesidad de una asignación individualizada de recursos físicos y financieros, con mayor desagregación a la de una operación y cuyo producto es terminal y parcial con respecto al producto terminal de la operación	
13	Resultados intermedios esperados	Resultado intermedio esperado en el período fiscal que se está programando, producto de la ejecución de una determinada operación (o de una determinada actividad, de haberse decidido mayor desagregación).	
14	Tareas específicas	Tareas a determinar, para alcanzar las operaciones definidas.	

	REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DE LA ESM		
Código: RD N° 002/2025	Versión: 2		

15	Áreas Organizacionales ejecutoras	Identificación de todas las Áreas Organizacionales responsables de ejecutar las tareas específicas determinadas.	
16	Bien o Servicio demandado	Determinación de requerimientos necesarios para lograr los resultados esperados de una determinada operación (o de una determinada actividad, desagregación).	
17	Fecha en la que se requiere	Fecha en la que se requiere contar con el Bien o Servicio.	
18	Partida por Objeto del Gasto	Opcional. Partida del Clasificador por Objeto del Gasto, asociada al Bien o Servicio demandado.	Ppto
19	Presupuesto de gastos	Monto económico que se requerirá para la adquisición del Bien o Servicio demandado.	
20	Logrados	Cuantificación del resultado logrado, a la fecha de medición, en los términos esperados por el indicador de proceso de una determinada Acción Institucional Específica, para la gestión fiscal que se está programando.	
21	Eficacia %	Indicador porcentual que resulta de la medición de los resultados logrados respecto a los esperados.	
22	Aprobado	Presupuesto vigente para una determinada Acción de Corto Plazo, para la gestión que se está evaluando.	Ppto
23	Ejecutado	Presupuesto ejecutado, a la fecha de medición, por determinada acción de corto plazo, en la gestión que se está evaluando.	
24	Ejecución %	Indicador porcentual que resulta de la medición del presupuesto ejecutado respecto al aprobado.	
25	Avance %	Opcional. Indicador porcentual que resulta, a la fecha de medición, del tiempo transcurrido desde la fecha de inicio de determinada acción de corto plazo, respecto al tiempo actualizado demandado para ésta.	
26	Fecha prevista inicio	Fecha a ser establecida como inicio de cada operación (o en su caso de cada actividad).	
27	Fecha prevista fin	Fecha a ser establecida como fin de cada operación (o en su caso de cada actividad).	