
Informe final de gestión
Coordinación del Área de Censos y
Encuestas

Período 1 de marzo de 2009 al 15 de julio del 2014

Elaborado por:
Pilar Ramos Vargas

San José, Costa Rica



INFORME DE FIN DE GESTIÓN**INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS**

Se elabora el presente Informe de Fin de Gestión, de conformidad con la normativa interna vigente en el Instituto Nacional de Estadística y censos, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por Resolución R-CO-61 de la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y según lo establecido en el Artículo 12 inciso e) la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno".

Dirigido a: Floribel Méndez Fonseca, Gerente
Fecha del Informe: 30 de julio de 2014
Nombre del Funcionario: Ma. del Pilar Ramos Vargas
Nombre del Puesto: Coordinadora de Área
Unidad Ejecutora: Área de Censos y Encuestas
Periodo de Gestión: 1 de marzo 2009 al 15 de julio de 2014
Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos: Recibido por: Fecha:

Tabla de Contenido

I.	Presentación	4
II.	Entorno institucional durante el periodo de gestión	5
III.	Labor sustantiva del Área de Censos y Encuestas	6
A.	Estructura organizativa del Área	6
B.	Funciones de la coordinación.....	7
IV.	Logros alcanzados durante la gestión	8
V.	Estado de los proyectos más relevantes	10
A.	Al inicio de su gestión.....	10
B.	Actividades pendientes de los proyectos.....	10
VI.	Administración de los recursos financieros	11
VII.	Recomendaciones realizadas por la Auditoría Interna	12
VIII.	Sugerencias para la buena marcha	13

I. Presentación

El presente documento tiene como objetivo informar a la Gerencia del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), sobre la gestión realizada como Coordinadora del Área de Censos y Encuestas (ACE) durante el período 1 de marzo 2009 al 15 de julio del 2014.

Durante este período, tanto el INEC como el ACE sufrieron importantes cambios en su entorno, que tuvieron impactos en la labor realizada. Los de mayor relevancia están asociados a la ampliación de operaciones estadísticas en el Área, que ejecutaba únicamente la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM) y en la actualidad realiza la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHG); producto de la actualización conceptual y operativa de la EHPM; y otras tres encuestas más: la Encuesta Continua de Empleo, la Encuesta Trimestral de Área y Producción Agrícola y la Encuesta Nacional de Hogares Productores.

Asociado al incremento en el volumen de producción, el área creció en cantidad de personal y recursos financieros a administrar, lo que obligó a dedicar más tiempo a las labores organizativas y administrativas de lo que previamente se demandaba, además de dar atención a una mayor variedad temática y metodológica en la función técnica.

Dentro de esas labores se pueden destacar como principales logros

- Ejecución del Proyecto de Mejoramiento Integral del Programa de Encuesta de Hogares, el cual contempló cuatro subproyectos:
 - ✓ Ejecución de dos encuestas simultáneas en el 2009: la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM) y la Encuesta de Hogares Experimental (EHE) que representó la actualización conceptual y operativa de la EHPM. La EHE culminó el Sub-proyecto 1: Mejoramiento del Marco Conceptual y del Instrumental de Medición de Variables para el Programa de Encuesta de Hogares y el Sub-proyecto 2: Mejoramiento del Diseño Muestral del Programa de Encuesta de Hogares.
 - ✓ Ejecución del Sub-proyecto 3: Mejoramiento de la Plataforma Informática del Programa de Encuesta de Hogares, lo cual junto con la Unidad Técnica de Sistemas Informáticos, permitió migrar la recolección de datos de formularios impresos en papel a la utilización de dispositivos móviles (tablets).
 - ✓ Ejecución parcial del Sub-proyecto 4: Mejoramiento de los Procesos del Programa de Encuesta de Hogares, orientado especialmente a la consolidación del Proceso de Trabajo de Campo.
- Ejecución de la Encuesta Nacional de Hogares.
- Inclusión de once módulos especiales en la ENAHG, algunos de los cuales se contemplan en forma permanente.
- Ejecución de la Encuesta Continua de Empleo.
- Ejecución de la Encuesta Trimestral de Área y Producción Agrícola.
- Ejecución de la Encuesta Nacional de Hogares Productores.

II. Entorno institucional durante el periodo de gestión

Durante el período en la Coordinación se presentaron importantes transformaciones en la Institución que tuvieron impacto en el Área de Censos y Encuestas, entre las más trascendentes se puede mencionar:

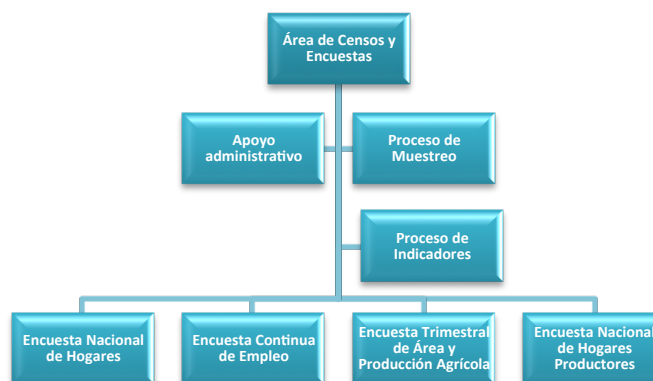
1. La designación de un gerente no estadístico, y sin conocimiento en la producción de estadísticas públicas. Este aspecto cobró mayor relevancia con relación a las orientaciones estratégicas y la gestión del Área, pues se inicia la Coordinación sin una clara definición de políticas institucionales y con poco soporte gerencial para implementar acciones de mejora.
2. La realización de los Censo Nacionales de Población y Vivienda. Con miras a las labores preparatorias de los Censos realizados en el 2011, el Área de Censos y Encuestas aporta personal fundamental que tenía cargo la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, a lo que se aúna la salida del INEC de personal del equipo de trabajo de esta encuesta. Estas situaciones conlleva a la creación de un grupo de trabajo sin experiencia y que debía ejecutar en el 2009 dos encuestas en forma simultánea y recargado en una nueva coordinación de área.
3. El inicio de ejecución de proyectos bajo el Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional entre el Banco Central de Costa Rica y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Convenio BCCR-INEC) para apoyar el Programa Implementación Integral del Sistema de Estadísticas Macroeconómicas. Adicional a la ejecución de la nueva encuesta de hogares, se inicia el desarrollo de otras operaciones estadísticas, particularmente la Encuesta Continua de Empleo y la Encuesta Trimestral de Área y Producción Agrícola. Para ellas se contó con el imprescindible apoyo de la Subgerente del momento, quien asumió la coordinación general de estas encuestas entre 2009-2010.
4. Posterior nombramiento de una gerente con especialidad en estadística y conocedora de la producción de estadística pública al ser una funcionaria del INEC. En junio del 2012, con la designación de la nueva gerencia, se inician procesos tendientes a la consolidación institucional tanto en términos administrativos como técnicos, bajo nuevas orientaciones y estrategias de cambios paulatinos hacia la mejora.
5. Consolidación del Área de Coordinación del Sistema Estadístico Nacional. Paralelamente, el pleno funcionamiento de esta Área permite avanzar hacia la calidad de la producción estadística, con visión integral de estadística nacional, brindándose orientaciones formules y sistematizadas, especialmente a partir del segundo semestre del 2013.
6. Consolidación de la Unidad de Planificación Institucional. Esta Unidad se fortalece y da apoyo a la gestión del Área en la sistematización de procesos y articula las directrices y políticas institucionales, favoreciendo la organización y administración.

III. Labor sustantiva del Área de Censos y Encuestas

A. Estructura organizativa del Área

Uno de los aspectos que dificultó la labor de Coordinación, fue que la estructura organizativa formal no respondía a los retos de un Área en crecimiento y a cargo de importantes proyectos. Siendo una de las Áreas más grandes de la institución, y debido a la realización de los Censos Nacionales, esta área quedó conformada únicamente por una Unidad, para lo cual fue necesario estructurar el Área por Proyectos, más que por procesos, definiendo los niveles intermedios de coordinación asociados a los mismos. En este sentido, funcionalmente el Área de Censos y Encuestas se organiza de la siguiente manera:

Figura N°. 1
Estructura Organizacional del Área de Censos y Encuestas



De esta manera, la labor sustantiva del Área se dirige principalmente, pero no exclusiva, a:

1. Soporte y asesoría en aspectos muestrales, tanto de las encuestas que se realizan en toda la institución como en el diseño muestral de otros estudios externos. Incluye la elaboración y mantenimiento de los diseños muestrales.
2. Diseño, asesoría y construcción de Indicadores: con base en la información generada en el área, especialmente la proveniente de la Encuesta Nacional de Hogares, se diseñan y calculan indicadores sociales y se sistematizan en sistemas para el acceso en línea por parte de los usuarios. También se recaban indicadores de fuentes externas para alimentar algunos de los sistemas.
3. Ejecución integral de la Encuesta Nacional de Hogares: que abarca el diseño, recolección de datos, procesamiento, análisis y difusión de resultados.
4. Ejecución integral de la Encuesta Continua de Empleo, con todas las fases señaladas.
5. Ejecución integral de la Encuesta Trimestral de Área de Producción Agrícola, con todas las fases señaladas.

6. Ejecución integral de la Encuesta Nacional de Hogares Productores, con todas las fases señaladas.

B. Funciones de la coordinación

En forma genérica, a la Coordinadora del Área de Censo y Encuestas le corresponde la coordinación de los proyectos y actividades del Área; propiciando las acciones administrativas y técnicas que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas de manera eficiente y eficaz.

Así, sus funciones están dirigidas a planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar todas las actividades técnicas y administrativas que se desarrollen en el Área, así como promover y coordinar acciones que apoyan y dan soporte técnico especializado a la Institución. En este contexto, entre otras funciones ejercidas se pueden mencionar:

1. Ejecutar la política que emana de autoridades superiores, así como diseñar y ejecutar políticas internas dentro del Área, para el logro de objetivos, bajo la racionalización de recursos y eficiencia.
2. Coordinar la producción de estadísticas sociales, algunas estadísticas económicas y agropecuarias, según lo ejecutado por los proyectos a cargo.
3. Participar en la elaboración del plan estratégico de la Institución y en la formulación de los proyectos estadísticos que corresponden al Área, así como apoyar a la Gerencia en la justificación y consecución de los recursos financieros y humanos requeridos para su desarrollo.
4. Elaborar y ejecutar el plan operativo y el presupuesto del Área y de Proyecto.
5. Gestionar los recursos humanos necesarios para la ejecución de los proyectos, y elaborar el documento de solicitud de plazas ante la Autoridad Presupuestaria
6. Planear y orientar la ejecución de encuestas, coordinando la realización de actividades técnicas con el personal a su cargo.
7. Definir, coordinar, administrar y supervisar los planes de trabajo necesarios para el cumplimiento de los objetivos del Área.
8. Capacitar, asesorar y brindar lineamientos técnicos al personal a su cargo para la ejecución de los proyectos.
9. Establecer procedimientos de trabajo que permitan el cumplimiento de las metas de manera eficiente.
10. Proponer y elaborar proyectos que permitan cumplir con la producción de estadísticas que señala la Ley o todas aquellas necesarias para la planificación y desarrollo del país.
11. Elaborar informes y estudios técnicos y administrativos relacionados con las funciones del Área, dirigidos tanto a la Gerencia, al Consejo Directivo, como a usuarios externos.
12. Coordinar y propiciar la comunicación con los usuarios para identificar las necesidades de información y garantizar que las investigaciones estadísticas respondan a ellas.
13. Velar por el cumplimiento de las recomendaciones internacionales para la ejecución de los censos y las encuestas, así como emitir criterio y valorar la

- aplicabilidad de dichas recomendaciones internacionales en materia de estadísticas sociales, mercado laboral, estadísticas agropecuarias.
14. Coordinar el Diseño y elaboración de las publicaciones de resultados y documentos metodológicos de las encuestas de manera oportuna.
 15. Velar por la metodología aplicable a las diversas encuestas y el control de calidad de las Estadísticas producidas en el Área.
 16. Establecer lineamientos técnicos sobre la construcción de indicadores.
 17. Ser contraparte ante los entes nacionales e internacionales para la delimitación, la elaboración conceptual u operativa de indicadores sociales del mercado laboral y agropecuario, particularmente mediante la participación de grupos de trabajo especializado u atención de consultas expertas de los organismos internacionales.
 18. Representar a la institución en eventos nacionales o internacionales.
 19. Elaborar, revisar y ajustar los perfiles de proyectos que cuentan con financiamiento por parte del BCCR, al amparo del convenio establecido.
 20. Participar en reuniones de seguimiento de los Proyectos que forman parte del Convenio BCCR-INEC
 21. Atender los requerimientos del Área de Sistema Estadística Nacional para la sistematización de operaciones estadísticas y aplicar las normativas u orientaciones que permitan fortalecer el sistema estadístico nacional.
 22. Otras labores establecidas en el manual de cargos con apego a la reglamentación institucional.

IV. Logros alcanzados durante la gestión

Se pueden destacar como principales logros:

- Ejecución del Proyecto de Mejoramiento Integral del Programa de Encuesta de Hogares, el cual contempló cuatro subproyectos:
 - ✓ Ejecución de dos encuestas simultáneas en el 2009: la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM) y la Encuesta de Hogares Experimental (EHE) que representó la actualización conceptual y operativa de la EHPM. La EHE culminó el Sub-proyecto 1: Mejoramiento del Marco Conceptual y del Instrumental de Medición de Variables para el Programa de Encuesta de Hogares y el Sub-proyecto 2: Mejoramiento del Diseño Muestral del Programa de Encuesta de Hogares.
 - ✓ Ejecución del Sub-proyecto 3: Mejoramiento de la Plataforma Informática del Programa de Encuesta de Hogares, lo cual junto con la Unidad Técnica de Sistemas Informáticos, permitió migrar la recolección de datos de formularios impresos en papel a la utilización de dispositivos móviles (tablets).
 - ✓ Ejecución parcial del Sub-proyecto 4: Mejoramiento de los Procesos del Programa de Encuesta de Hogares, orientado especialmente a la consolidación del Proceso de Trabajo de Campo. En este aspecto, se

contempla la organización de este proceso por subprocesos para orientar la gestión por resultados.

- ✓ Dentro del mejoramiento se han establecido alianzas estratégicas con instituciones, particularmente la Universidad Nacional, que da soporte en la infraestructura para el reclutamiento y capacitación al personal entrevistador.
- ✓ También se incluye en el mejoramiento, mayor transparencia en el reclutamiento y selección de personal de trabajo de campo y procesamiento de la información, bajo rigurosos procedimientos de selección y evaluaciones de idoneidad. Se diseñan guiones y plantillas de presentaciones para las capacitaciones al personal de campo y se realizan capacitaciones virtuales para mejorar la selección. El personal que capacita recibió curso de formación de formadores, entre otras acciones para mejorar sus capacidades.
- Ejecución de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHG). A partir de la EHE se implementa la actual ENAHG, de la cual se han llevado a cabo cinco rondas, con una periodicidad anual en julio de cada año, desde el 2010 hasta julio 2014.
- Adicionalmente en la ENAHG, que mantiene el carácter multipropósito de la anterior EHPM, ha incluido once módulos especiales, algunos que se contemplan en forma permanente. Esto ha consolidado la encuesta como un insumo fundamental para la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas en el sector social.
- Ejecución de la Encuesta Continua de Empleo (ECE), la cual se establece como la fuente oficial para las estadísticas de fuerza de trabajo. Es una de las encuestas que se ejecutan bajo el Convenio BCCR-INEC, se realiza en forma ininterrumpida desde junio del 2010 a la fecha (julio 2014). La recolección de datos de esta encuesta se ha hecho con dispositivos electrónicos, con un cambio de "PDA" a "Tablet" en enero del 2013. La encuesta brinda información para cada trimestre calendario.
- Cabe señalar que la ENAHG y la ECE, cuyo marco conceptual y operacionalización de variables se basa en lo diseñado para la ENAHG, son reconocidas internacionalmente como mediciones muy completas y actualizadas en materia de mercado laboral, con capacidad para generar gran cantidad de indicadores relacionados con tópicos emergentes como empleo decente y empleo informal, por lo que son utilizadas como referentes para otros países que inician el rediseño de sus encuestas.
- Ejecución de la Encuesta Trimestral de Área y Producción Agrícola (ETAPA), también forma parte del convenio con el BCCR, y se han realizado nueve rondas de encuestas desde octubre del 2011. Inicialmente el operativo de campo estuvo a cargo de funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería y el INEC la parte organizativa general, además del procesamiento y análisis. Sin embargo,

aspectos de calidad y oportunidad, obligaron a asumir totalmente la encuesta a partir de enero del 2014.

- Ejecución de la Encuesta Nacional de Hogares Productores, que se realizó por primera vez entre setiembre y octubre del 2013. Su metodología es de encuesta mixta, donde las unidades de muestreo se identifican en la ENAHO, para luego aplicar una encuesta especializada a establecimientos del sector informal u hogares productores.

V. Estado de los proyectos más relevantes

A. Al inicio de su gestión

Tal como se indicó previamente, al inicio de gestión (marzo 2009) se tenía en proceso:

1. La ejecución de la EHPM y simultáneamente la EHE (actual ENAHO), ambas encuestas lograron ser ejecutadas. Aunque la última EHPM fue ejecutada en julio del 2009, todavía se realizan consultas sobre aspectos temáticos y conceptuales de esta encuesta.
2. En el 2009 estaba en ejecución la encuesta piloto de la actual Encuesta Continua de Empleo, la cual, se logra ejecutar en el Área con apoyo de la Subgerencia.
3. Para dicho año, se estaba en las labores preparatorias para la elaboración del marco muestral de fincas y establecimientos agrícolas que se ejecutaría en el 2010. Las labores fueron realizadas y son la base para la definición de la actual muestra de la ETAPA.

B. Actividades pendientes de los proyectos

Los proyectos en ejecución tienen diferentes niveles de consolidación, pero se puede señalar los principales aspectos pendientes:

1. Encuesta Nacional de Hogares: si bien fue definida y conceptualizada como encuesta multipropósito con la investigación del mercado laboral como tema principal, ha sufrido un cambio en la orientación de su perfil temático. En virtud que fue posible ejecutar y mantener la Encuesta Continua de Empleo, estableciéndose como la fuente oficial de medición de la situación del empleo, la ENAHO enfatiza la divulgación de aspectos sociales como pobreza y distribución de ingreso de los hogares. El cambio de perfil de la encuesta, con mayor contenido social, obliga a revisar la amplitud de las variables de empleo, de tal forma que no se recargue esta investigación, labor que está pendiente.
2. También en la ENAHO, debido a las dificultades para consolidar el equipo de trabajo, tiene pendiente la publicación de su documento metodológico, el cual tiene un grado de avance del 60%, pero que debe contemplar la redefinición en el perfil temático de la encuesta.
3. La ejecución de la ENAHO implicó un rompimiento de la serie de variables relacionadas con el empleo, pobreza y distribución de ingresos respecto a lo obtenido con la anterior EHPM. La conclusión de un documento técnico sobre el

enlace de series también debe ser realizado. El documento tiene un avance del 35%.

4. La realización de los Censos Nacionales del 2011, permiten contar con nuevas proyecciones de población y un nuevo marco muestral. Este aspecto ya fue contemplado para las encuestas ECE y ENAHO del 2014, con un cambio paulatino en la muestra que se extrae del nuevo marco, y ajuste en las proyecciones. Sin embargo queda pendiente el recálculo de estimadores para los años anteriores. En la ECE se ha podido realizar para el 2013 y faltarían los años previos (diez trimestres a partir del segundo trimestre del 2010 al 2012). En la ENAHO que depende de proyecciones regionales aún no disponibles, esto no ha sido posible.
5. En la Encuesta Continua de Empleo, se tiene pendiente la publicación de estadísticas para trimestres móviles que permitan aprovechar toda la capacidad metodológica que brinda esta encuesta. Sin embargo, para concluir esta labor, se requiere el contar con las nuevas proyecciones de población que den las cifras definitivas para la expansión de resultados, así como el análisis de la aplicabilidad del procedimiento de calibración de estimaciones.
6. En la ETAPA, debido al ajuste operativo que sufre la encuesta a partir de enero 2014, es necesario concluir una consulta a expertos, evaluar los resultados bajo la nueva ejecución y realizar la primera publicación de resultados de las encuestas que se ejecuten en el 2014. Para ello se debe continuar con el diseño de la publicación y evaluación de resultados.
7. En la ENHOPRO, se debe concluir la publicación de resultados de la encuesta 2013 y continuar con las labores de ejecución del 2014.
8. Sistema de Indicadores, continuar con la labores de actualización de los mismos, lo cual debido a incapacidad prolongada de la persona responsable, es asumida en la ENAHO.
9. Todas las encuestas tienen pendientes la documentación metodológica mediante el Programa Acelerado de Datos (PAD). En la ENAHO sólo está pendiente el 2013, en las restantes encuestas deben ser documentadas todos los años de ejecución. La ECE avanzó en una primera versión para el 2013, mismo que debe ser revisado por la coordinación.

VI. Administración de los recursos financieros

Para el 2014 los recursos financieros a administrar superan los tres mil millones de colones (3 005,3 millones) para todo el programa 03 (que administra la coordinación del Área de Censos y Encuestas). Sin embargo este monto contempla recursos de superávit del ejercicio previo en los proyectos del BCCR), y que son utilizados en la inversión de actualización cartográfica del nuevo marco muestral de viviendas (aportes BCCR a la construcción del marco muestral). Los recursos propiamente dichos de los proyectos que

ejecuta el Área (tanto con presupuesto del INEC como de aporte del BCCR) ascienden a los ₡ 2 621,7 millones. En el cuadro siguiente se puede apreciar el presupuesto anual solicitado para los proyectos de esta dependencia.

Cuadro 1
Presupuesto solicitado Área de Censos y Encuestas por año de ejecución según proyecto
2009-2014

Proyecto o subprograma	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PROGRAMA 03	3 324 761 613	1 989 681 000	2 204 139 934	2 223 600 000	2 647 912 000	3 005 319 600
Actividades del Área con personal de cargos fijos	532 891 464	558 481 000	615 829 295	632 700 000	690 000 000	451 518 500
EHPM	182 700 000					
ENAHO	249 293 802	300 800 000	365 700 000	415 700 000	395 512 000	413 800 000
CARTOGRAFIA						214 301 400
Censos nacionales	1 500 000 000					
SUBTOTAL PROYECTOS BCCR	859 876 347	1 130 400 000	1 222 610 639	1 175 200 000	1 562 400 000	1 925 699 700
ECE	439 211 240	840 900 000	782 500 000	800 000 000	815 000 000	800 700 000
ETAPA	420 665 107	139 200 000	90 810 639	345 200 000	379 016 299	614 800 000
Otros proyectos agrícolas 1/		150 300 000	349 300 000		34 983 701	
ENHOPRO				30 000 000	214 000 000	259 000 000
MODULO GASTOS						81 900 000
Aporte BCCR a construcción marco muestral					119 400 000	169 299 700

1/ Contempla previsiones para encuesta quinquenal agrícola, encuesta márgenes de producción y la actualización del directorio de fincas agrícolas

VII. Recomendaciones realizadas por la Auditoría Interna

La Auditoría Interna ha realizado observaciones con relación a los operativos de campo de las encuestas, particularmente relacionados con:

- ✓ Consulta en torno al uso de los vehículos de transporte de la Institución en zonas de trabajo en la Encuesta Continua de Empleo, lo cual tenía consideraciones sobre:
 - La aportación de vehículos institucionales para operativos continuos en zonas alejadas a las instalaciones principales del INEC, en vez de contratación de personal con vehículo. En este caso se señaló los diversos esfuerzos que en ese sentido se realizaron desde el inicio de la Encuesta, pero que no resultaron beneficiosos para la institución, pues el personal operador de equipo móvil con frecuencia no tiene vehículo propio y de tenerlo, no tiene las condiciones idóneas para la ejecución de trabajo de campo.
 - El mantener el vehículo bajo resguardo del chofer en horas no laborales. También se dio respuesta a esta observación en la que se indicó que, si bien se habían realizado gestiones de cooperación con instituciones públicas para dejar los vehículos custodiados en las instituciones, no se obtuvo condiciones adecuadas para el efectivo resguardo, pues en las instituciones no se hacían responsables de daños o robos al vehículo. Por

ello fue necesario, utilizar la normativa institucional sobre la asignación de activos, y para asegurar el adecuado uso del vehículo, se instalaron sistemas de rastreo y localización remota del que se obtienen reportes constantes del vehículo. El uso de estacionamientos públicos o privados resultaba más oneroso que la instalación del dispositivo de localización y sin obtener las ventajas adicionales de pagar por este servicio. Otra consideración estuvo asociada a la condición de operativo de campo continuo donde las personas son contratadas en lugares cercanos a la zona de residencia, por ello, aunque los choferes de otras encuestas guardan el automóvil en hoteles en los que se hospedan y cada chofer es responsable del vehículo, para la ECE, se consideró que el hotel era la propia vivienda de la persona, manteniendo que cada chofer es responsable del vehículo.

- Estas y otras consideraciones fueron externadas en oficio ECE-313-2013 enviado a la Gerencia, reflejando previsión en el marco de la planificación general de la encuesta en relación al uso, asignación y mantenimiento de los vehículos en las zonas, y donde las decisiones fueron realizadas con la asesoría de diferentes instancias de la institución y aprobación de las autoridades.
- ✓ Pago de viáticos al personal de trabajo de campo de la ENAHO los días domingo y feriados, en vez de interrumpir la gira. En acatamiento a lo detallado en el Memorando CAAF-014-2014, se hace a la gerencia la Solicitud de giras durante feriados y domingos en la ENAHO 2014 (oficio DAEH-068-2014), realizando las justificaciones pertinentes. La recomendación de la Auditoría Interna fue estudiada y aplicada en la medida de las posibilidades, disminuyendo la cantidad de días que los grupos de trabajo que permanecen en el campo ya sea domingos o feriados. Cabe resaltar, que la medida no puede ser aplicada a todos los grupos de trabajo, por las distancias desde la zona de trabajo a la institución, que conllevaría disminuciones significativas en los tiempos efectivos de trabajo (del día sábado que deben retornar y el día lunes reiniciar) y con el riesgo de afectación de cumplimiento de la carga de trabajo. Pese a las previsiones tomadas este año 2014, el operativo de campo contempla una exhaustiva evaluación de los tiempos de desplazamiento y cumplimiento de la carga, con lo cual finalmente se pueden realizar los ajustes que sean convenientes en términos administrativos y técnicos.

VIII. Sugerencias para la buena marcha

Algunas recomendaciones y sugerencias son:

- ✓ La estructuración del Área, si bien todavía atiende a organización por proyectos, dentro de los mismos se identifican claramente procesos y subprocesos, que pueden ser aprovechados para fortalecer el quehacer del Área con el enfoque de

gestión por resultados. En este aspecto se puede trabajar estrechamente con la Unidad de Planificación, quienes brindan asesoría y están apoyando la documentación de procesos y procedimientos.

- ✓ También puede aprovecharse la coyuntura de organización para que la nueva Coordinación no se sobre cargue con funciones o labores que deben ejercer las personas coordinadoras de proyectos, liberando tiempo para las tareas técnicas de asesoría y revisión de documentos.
- ✓ Se han implementado en forma reciente, nuevos procedimientos para la elaboración de los presupuestos institucionales, los cuales facilitan la elaboración y seguimiento. Mantener una estrecha comunicación con el profesional asistente administrativo, puede contribuir a este seguimiento, en particular para detectar a tiempo subejecuciones presupuestarias.
- ✓ Mantener una estrecha comunicación con la gerencia, realizando las consultas necesarias relacionadas con aprobaciones de gastos, contribuye a disminuir tiempos en la ejecución presupuestaria, además de conocer directrices o instrucciones dadas a las unidades administrativas y que afectar el quehacer del Área.
- ✓ La gestión con la Unidad de Proveeduría es la que demanda mayor dedicación y tiempo, por lo que se recomienda seguir el cronograma de esta Unidad y dar un continuo seguimiento a los planes de compra para asegurar la oportuna disponibilidad de los materiales o servicios solicitados.
- ✓ En el aspecto técnico, fortalecer e insistir con las personas encargadas de proyectos en el cumplimiento de cronogramas y realizar las reuniones técnicas necesarias para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos. En estas reuniones se debe considerar a la UTSI como una unidad contraparte fundamental.

Firma del funcionario:

Número de cédula: _____

cc: Unidad de Recursos Humanos

Sucesor