



Instituto Nacional de Estadística y Censos

Plan de acción para la aplicación del SEVRI, 2018



| Elaborado por: | | Revisado por: | | Avalado por: | | Aprobado por: | |
|--|-------------------|---|-------------------|---|-------------------|--------------------------|-------------------|
| <i>Walter Chanto H., Profesional Unidad de Planificación Institucional</i> | | <i>MBA. Olga Mora Prado, Coordinadora de la Unidad de Planificación Institucional</i> | | <i>Lic. Floribel Méndez Gerente</i> | | <i>Consejo Directivo</i> | |
| Fecha: | 04/04/2018 | Fecha: | 23/04/2018 | Fecha: | 00/00/2018 | Fecha: | 00/00/2018 |

Abril de 2018

Tabla de contenidos

| | |
|--|----|
| Presentación | 3 |
| Contextualización | 4 |
| Fases para la formulación del plan de acción | 6 |
| I. Planificación | 6 |
| i. Determinación de objetivos, metas, indicadores, componentes y actividades | 7 |
| ii. Determinación del equipo de trabajo | 8 |
| iii. Determinación de la fuente de los recursos financieros | 12 |
| II. Programación | 13 |
| i. Determinación de la secuencia de actividades y tareas | 13 |
| Estimación de tiempos para la aplicación del SEVRI según los escenarios planteados | 16 |
| ii. Determinación de la duración, fecha y responsables de las actividades y tareas | 19 |
| III. Control | 21 |
| i. Determinación de la metodología para monitorear y dar seguimiento del plan de acción | 21 |
| ii. Determinación de la metodología para evaluar el plan de acción del SEVRI | 25 |
| Anexo 1 | 28 |
| Ficha del indicador | 28 |

Presentación

Este documento contiene un conjunto de acciones para el abordaje de la implementación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) en el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el año 2018.

La aplicación de la metodología SEVRI incluye la identificación y la valoración de los riesgos presentes en los procesos. Dicha valoración, en determinadas circunstancias, puede a su vez conllevar la aplicación de planes de acción para reducir el nivel de los riesgos en aquellos casos en los que, según la metodología, tales riesgos se ubiquen en las categorías de “considerable” o “alto”.

El análisis y evaluación de los factores de riesgo permite determinar prioridades de administración para los riesgos detectados. De esta forma, si los niveles de riesgo son bajos, los riesgos podrían estar dentro de una categoría aceptable y no se requeriría un tratamiento; sin embargo, se deben tomar las medidas necesarias para realizar monitoreos y seguimientos periódicos que aseguren que dichos niveles se mantienen aceptables. Si los riesgos se ubican en un nivel alto, considerable o moderado, se debe establecer un plan específico su atención.

Basado en estas premisas, la propuesta de trabajo presentada en este documento busca plasmar la que será la hoja de ruta para la aplicación del SEVRI en el presente año. De esta forma, esgrime en un primer apartado las metas y objetivos buscados para la aplicación de la metodología; de ahí se enrumba a dar cuenta de la propuesta de las acciones específicas por desarrollar, y describe posteriormente el plan de trabajo propuesto para los procesos seleccionados. Finalmente, concluye con las consideraciones finales del plan de trabajo en los procesos seleccionados.

El informe busca plasmar con claridad la estrategia a seguir, la que metodológicamente conserva la aplicación de las herramientas aplicadas durante los últimos años en la institución, consistente en el análisis basado en el conjunto de matrices para la identificación, evaluación y tratamiento de los riesgos.

Contextualización

En atención a lo establecido en el artículo 18 de la Ley General de Control Interno N° 8292, al señalar que “Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración de riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tareas que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo”, el 01 de julio de 2014 el Despacho Gerencial del INEC aprobó mediante el Memorando GE-374-2014, la metodología para realizar la identificación, análisis, tratamiento y seguimiento de los riesgos en la institución, denominada “Marco orientador y metodología del SEVRI”, la cual fue elaborada por la Unidad de Planificación Institucional (UPI).

En una primera etapa de la puesta en práctica de la metodología se implementó en el año 2014 un plan piloto para siete procesos institucionales, con el doble propósito de probar los instrumentos y obtener con ello conclusiones preliminares. Posterior a esto, en una segunda etapa comprendida entre los años 2015 y 2017, se aplicó una nueva implementación para un grupo mayor de procesos institucionales (cincuenta y cuatro en total), pertenecientes a las áreas de producción estadística, administrativas y *staff*.

En el año 2017, la metodología del SEVRI fue aplicada, para el estudio de nueve procesos de Gestión de la Planificación institucional.

A raíz de las recomendaciones recibidas durante el año 2017 producto de auditorías externas de evaluación, y de la retroalimentación tras la aplicación de la metodología, la Unidad de Planificación consideró conveniente su revisión con el fin de valorar la introducción de posibles mejoras que contribuyesen a una valoración más eficaz de los riesgos institucionales.

Para lo anterior, el personal de la UPI llevó a cabo un examen integral de la metodología vigente, el que evidenció la existencia de oportunidades de mejora que fueron contempladas para su actualización como parte de una versión revisada.

Entre dichas mejoras, se consideró enfatizar en:

- i. Los criterios para el cálculo del nivel y aceptabilidad de los riesgos.
- ii. La valoración de los controles existentes para los riesgos identificados.
- iii. La incorporación en la metodología de los conceptos de “riesgo inherente” y “riesgo residual”.

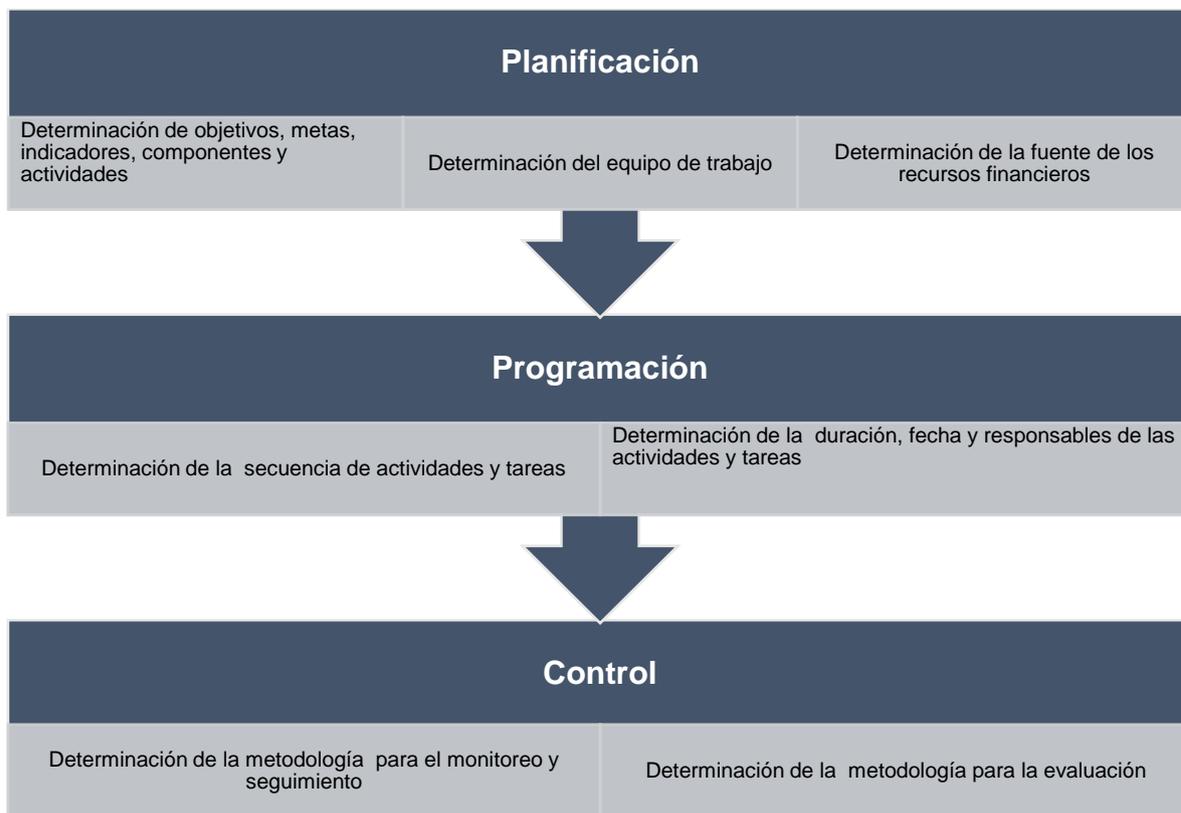
Con la introducción de estas mejoras, se busca contar con una metodología más confiable y robusta que favorezca la mejora de la capacidad del INEC para identificar amenazas y oportunidades, a la vez que establezca una base sólida para la planificación y toma de decisiones, mejorando la eficiencia y la eficacia operativa.

Fases para la formulación del plan de acción

De seguido se muestran las fases contempladas para la formulación del plan de acción.

Imagen 1

Fases del proceso de formulación del plan de acción



Fuente: INEC. Unidad de Planificación Institucional, 2018.

En seguida se detalla cada fase:

I. Planificación

Como se observó antes, esta fase contempla los siguientes contenidos: determinación de objetivos, metas, indicadores componentes y actividades; organización del equipo de trabajo; programación de actividades. En seguida el detalle:

i. Determinación de objetivos, metas, indicadores, componentes y actividades

En seguida se aprecia el desglose analítico, en el que se muestran los objetivos, metas, indicadores, fórmula del indicador, componentes y actividades, del plan de acción de SEVRI. Las variables han sido integradas en el formato de tabla, dado que se considera que la estructura permite articular integralmente las variables.

Cuadro 1: Desglose analítico de objetivos

| Objetivo estratégico | Objetivo de la UPI | Objetivos del plan | Meta | Indicador | Fórmula | Componentes | Actividades |
|--|--|---|---|---|---|--|--|
| Disponer de una estructura organizativa, humana y tecnológica sustentada en sistemas y procedimientos efectivos para generar un clima laboral orientado a ofrecer productos y servicios de calidad y excelencia. | Gestionar el Sistema de Planificación Institucional mediante la articulación de los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de planes institucionales. | General: fortalecer la gestión institucional en el tema de la valoración del riesgo. | Ejecutado en 100% el plan de acción del SEVRI a diciembre 2018. | Porcentaje de avance en la ejecución del plan de acción | (Número de etapas ejecutadas/número de etapas programadas) * 100 | Plan de acción ejecutado | Asignación del recurso humano necesario para la ejecución del plan |
| | | Específicos: Comunicar y coordinar la programación del plan de trabajo del SEVRI. | Comunicado y coordinado el plan de acción propuesto para la aplicación del SEVRI, al II trimestre de 2018 | Plan comunicado y coordinado al 100% de los encargados de los procesos a los que se les aplicará la metodología | (Número de encargados de procesos con los que se coordinó y comunicó / total de encargados de procesos) * 100 | 1.1 Plan de acción comunicado y coordinado | 1.1.1 Comunicación del plan de acción 1.1.2 Coordinación del plan de acción |
| | | Ejecutar la autoevaluación del riesgo institucional en los procesos y fechas establecidas | Aplicada al menos en un 95% la metodología de riesgo al total de los procesos seleccionados, al III trimestre de 2018 | Porcentaje de procesos con la metodología de riesgos aplicada | (Número de procesos con metodología aplicada / procesos programados para aplicar la metodología) * 100 | 2.1 Metodologías de riesgos ejecutadas en los procesos seleccionados | 2.1.1 Aplicación de la metodología del SEVRI al 50% de los procesos seleccionados durante el mes de octubre 2018 2.1.2 Aplicación de la metodología del SEVRI al 50% de los procesos seleccionados durante el mes de noviembre 2018 |
| | | Elaborar un informe de trabajo y resultados que dé cuenta de las labores ejecutadas | Entregado el informe a diciembre de 2018 | Un documento entregado y diciembre 2018 | Un documento entregado | 3.1 Informe de SEVRI 2018 | 3.1.1 Análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de la metodología 3.1.2 Elaboración del borrador del informe 3.1.3 Revisión del borrador por la Coordinación de la UPI 3.1.4 Aplicación de correcciones y entrega del informe |

Fuente: INEC. Unidad de Planificación Institucional, 2018.

ii. Determinación del equipo de trabajo

El equipo de trabajo para la ejecución del plan de acción estará conformado según se indica a continuación:

Imagen 2

Determinación del equipo de trabajo



Fuente: INEC. Unidad de Planificación Institucional, 2018.

En consonancia con lo anterior, en seguida se detallan las responsabilidades designadas para cada uno de los actores(as) que conforman el equipo de trabajo.

Entre las responsabilidades del jerarca y los titulares subordinados está el cumplimiento de la normativa citada en el punto 5 Marco normativo.

Cabe mencionar que, toda institución pública deberá establecer y mantener en funcionamiento un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) por áreas, sectores, actividades o tareas, de acuerdo, como mínimo, con lo establecido en las directrices generales emitidas por la CGR y que serán de acatamiento obligatorio.

Conforme lo establece la Ley de Control Interno en su artículo 14, **Valoración del riesgo**, serán deberes del jerarca y las personas titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazo.
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del Sistema de valoración del riesgo, para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.

Así mismo el artículo N° 19, establece que el jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.

El jerarca, las personas titulares subordinados y las demás personas colaboradoras públicas que debiliten con sus acciones el SEVRI u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica, estarán sujetos al régimen sancionatorio establecido en la Ley General de Control Interno, N° 8292 en el artículo 39 causales de responsabilidad administrativa.

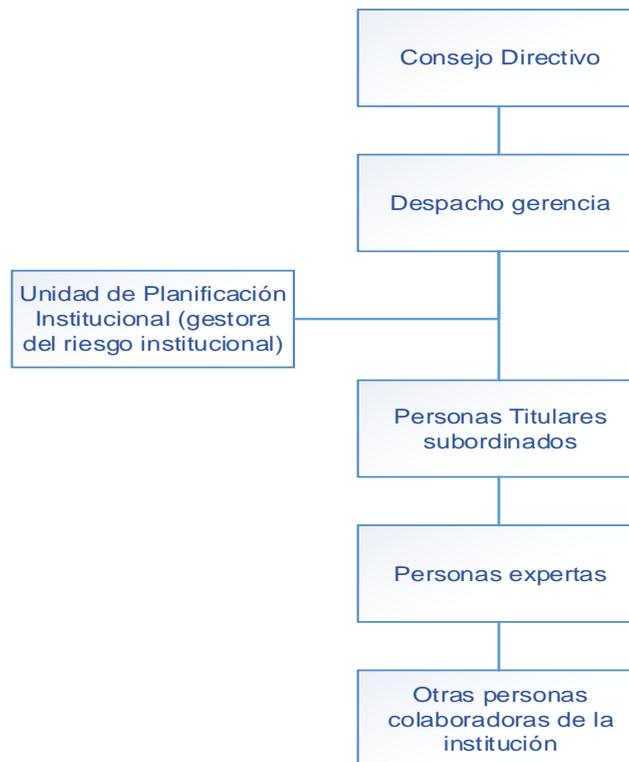
En el ámbito institucional las responsabilidades del establecimiento, la gestión, aplicación, evaluación, monitoreo y seguimiento del SEVRI se distribuyen entre:

- Consejo Directivo
- Gerencia
- Unidad de Planificación Institucional
- Personas titulares subordinados

- Personas expertas
- Otras personas colaboradoras de la Institución

Para tal efecto se definió la siguiente estructura organizativa:

Diagrama 1: Estructura organizativa del SEVRI



Fuente: Unidad de Planificación Institucional

Unidad de Planificación Institucional

- Coordinar con los procesos y los titulares subordinados, la implementación del Sistema de Gestión de Riesgo Institucional.
- Velar por el cumplimiento de los procedimientos y políticas internas en materia de administración de riesgo en la institución.
- Mejorar la metodología y técnicas a aplicar en los diferentes procesos y conocer los aportes de los mismos en cuanto al tema de riesgos.
- Analizar los resultados de la evaluación de los riesgos en los procesos seleccionados.
- Evaluar los planes de acción para minimizar el nivel de riesgo seleccionado y evaluado.

- Solicitar informes preliminares y finales a los titulares subordinados, sobre el Sistema de Valoración de Riesgo Institucional.
- Mantener un archivo con las minutas de las reuniones con los titulares subordinados en donde se evidencien los acuerdos obtenidos.
- Asesorar al Despacho Gerencial con el fin de incorporar en las actividades de la institución el tema de la administración de riesgos y cumplir así con la estrategia de riesgos institucional.

Titulares subordinados

- Los Coordinadores de Área, Unidad y Encargados(as) de proceso u operación estadística serán responsables del cumplimiento de las políticas y lineamientos estratégicos de la administración de los riesgos.
- Deberán establecer desarrollar las acciones necesarias para la identificación, análisis y evaluación de los riesgos y que sean congruentes con los objetivos estratégicos.
- Definirá las acciones necesarias con el fin de administrar y tratar el riesgo, las cuales deberán quedar plasmadas en su “Plan de Acción para la administración de Riesgos”.
- Proponer los parámetros de los riesgos asociados a los procesos y sus controles a los cuales están expuestos, de acuerdo a las políticas de riesgo establecidas, a fin de ubicar el riesgo en un nivel organizacional aceptable.
- Se responsabilizará por el adecuado funcionamiento del Sistema de Valoración de Riesgo dentro de su ámbito de competencias; promoviendo los mecanismos operativos que conlleva a minimizar el riesgo implícito en las actividades, para el logro de los objetivos institucionales.
- Monitorear el Sistema de Gestión de Riesgos de acuerdo a los parámetros y lineamientos establecidos.
- Proporcionar todo tipo de información que le sea requerido para facilitar el trabajo conjunto con miras al mejoramiento del Sistema.

iii. Determinación de la fuente de los recursos financieros

Los recursos financieros previstos para la ejecución del plan de acción están contenidos en el presupuesto del INEC (ejercicio económico 2018). Para la ejecución del plan no se requieren recursos adicionales.

II. Programación

i. Determinación de la secuencia de actividades y tareas

Como se indicó, para el 2018 el plan de acción de SEVRI ha sido organizado en tres metas, tres componentes (productos) y siete actividades. Seguidamente se describe para cada componente las actividades y tareas del plan de acción.

La ejecución del plan de acción se dará de conformidad con el desarrollo de cada una de las actividades contenidas en este apartado. Para el 2018 el plan de acción del SEVRI ha sido organizado en tres componentes, los que deben estar culminados al IV trimestre. Seguidamente se describe para cada componente, las actividades y tareas correspondientes.

Componente 1.1: Plan de acción comunicado y coordinado

Actividad 1.1.1 Comunicación del plan de acción

Las tareas contempladas en esta actividad son las siguientes:

- Elaboración de comunicado para los encargados de proceso: consiste en un correo electrónico que será dirigido a los encargados de los procesos designados para la aplicación de la metodología de SEVRI para el año 2018. En este, se les informa que durante los meses de octubre y noviembre la UPI estará aplicando la metodología en los procesos seleccionados para ser trabajados en este año.
- El personal encargado del SEVRI de la UPI, se pondrá en contacto con los encargados de proceso para coordinar las fechas en que éstos consideren más convenientes para la aplicación de la metodología, dentro del plazo establecido: meses de octubre y noviembre.

Actividad 1.1.2 Coordinación del plan de acción

Para esta actividad, se proponen las siguientes tareas:

- Coordinación de fechas: corresponde a reuniones que los encargados del SEVRI de la UPI sostendrán con los encargados de los procesos, para determinar las fechas en las que se aplicará la metodología.

Componente 2.1 Aplicada la metodología del SEVRI

La aplicación propiamente dicha de la metodología del SEVRI, consiste en el trabajo conjunto del personal de la UPI con los encargados de los diferentes procesos, donde se identifican, valoran y tratan los riesgos. De igual forma, se definen los posibles planes de acción para su mitigación. Las actividades planteadas son las siguientes:

Actividad 2.1.1 Aplicación de la metodología SEVRI al 50% de los procesos seleccionados durante el mes de octubre 2018.

Actividad 2.1.2 Aplicación de la metodología SEVRI al 50% de los procesos seleccionados durante el mes de noviembre 2018.

Para estas actividades, las tareas son análogas:

- La aplicación de la metodología estará enmarcada en fechas establecidas y será atendida y coordinada por los encargados del SEVRI de la UPI, quienes tendrán como responsabilidad disponer de las fechas para atender los procesos seleccionados.
- El orden de los procesos que serán trabajados, se definirá en conjunto con las coordinaciones correspondientes.
- Las acciones que en específico se contemplan en las sesiones de trabajo en las que se aplica la metodología a los procesos:
 - Inducción
 - Revisión de diagrama de flujo
 - Llenado de matriz 1
 - Revisión de matriz 1
 - Valoración de riesgos

- Llenado de matriz 2
 - Llenado de matriz 3.
- Se ha estimado que, para llevar a cabo las acciones citadas, se requieren 8,25 horas efectivas de trabajo por proceso.
 - El levantamiento estará a cargo de dos profesionales, que destinarán para las actividades correspondientes tiempos parciales según se indicó antes.
 - La Unidad de Planificación ha establecido tres posibles escenarios para la aplicación de la metodología del SEVRI. Dichos escenarios contemplan los procesos que se trabajarían durante el presente año, así como una proyección de los que serían tomados en años venideros.

Las opciones o escenarios para la aplicación de la metodología de SEVRI se presentan a continuación en el cuadro 2:

Cuadro 2: Escenarios para la distribución de los procesos a los que se aplicará la metodología de SEVRI

| Escenario | Distribución de procesos por año | |
|-----------|----------------------------------|----------------------|
| | Año | Cantidad de procesos |
| 1 | 2018 | 35 |
| | 2019 | 52 |
| | 2020 | 52 |
| | 2021 | 53 |
| 2 | 2018 | 61 |
| | 2019 | 43 |
| | 2020 | 44 |
| | 2021 | 44 |
| 3 | 2018 | 61 |
| | 2019 | 66 |
| | 2020 | 65 |

Fuente: Unidad de Planificación, 2018.

Estimación de tiempos para la aplicación del SEVRI según los escenarios planteados

En los cuadros 3, 4 y 5, presentados a continuación, se detallan los escenarios para la aplicación de la metodología de riesgos. Para cada uno de estos escenarios, se indica por año, la cantidad de procesos por trabajar, el porcentaje que éstos representan respecto del total y el tiempo que se estaría destinando por parte del personal designado.

Vale puntualizar que la lista de los procesos que se definiesen no debe considerarse como invariable ni definitiva, por lo que, si existiese una solicitud formal y justificada, de parte de las coordinaciones y encargados de estos procesos, dirigida a sustituir alguno o algunos de ellos, se realizaría el cambio respectivo en el momento que corresponda.

Escenario 1.

Treinta y cinco procesos en 2018 y la cantidad restante en cantidades iguales durante tres años.

Cuadro 3:

| Año | Cantidad de procesos | Porcentaje | Porcentaje acumulado | Tiempo destinado | | |
|--------------|----------------------|------------|----------------------|------------------|--------|-------|
| | | | | horas | días | meses |
| 2018 | 35 | 18% | 18% | 288,75 | 44,42 | 2,12 |
| 2019 | 52 | 27% | 45% | 429,00 | 66,00 | 3,14 |
| 2020 | 52 | 27% | 72% | 429,00 | 66,00 | 3,14 |
| 2021 | 53 | 28% | 100% | 437,25 | 67,27 | 3,20 |
| Total | 192 | 100% | | 1584,00 | 243,69 | 11,60 |

Fuente: Unidad de Planificación, 2018.

Escenario 2.

Retomar todos los procesos a los que a la fecha se les aplicó SEVRI, realizando una nueva valoración de los riesgos identificados. Para los siguientes tres años, aplicar la metodología en cantidades iguales a los restantes.

Cuadro 4:

| Año | Cantidad de procesos | Porcentaje | Porcentaje acumulado | Tiempo destinado | | |
|--------------|----------------------|------------|----------------------|------------------|--------|-------|
| | | | | horas | días | meses |
| 2018 | 61 | 32% | 32% | 503,25 | 77,42 | 3,69 |
| 2019 | 43 | 22% | 54% | 354,75 | 54,58 | 2,60 |
| 2020 | 44 | 23% | 77% | 363,00 | 55,85 | 2,66 |
| 2021 | 44 | 23% | 100% | 363,00 | 55,85 | 2,66 |
| Total | 192 | 100% | | 1584,00 | 243,69 | 11,60 |

Fuente: Unidad de Planificación, 2018.

Escenario 3.

Retomar todos los procesos a los que a la fecha se les aplicó SEVRI, realizando una nueva valoración de los riesgos identificados. Para los siguientes dos años, aplicar la metodología en cantidades iguales a los restantes.

Cuadro 5:

| Año | Cantidad de procesos | Porcentaje | Porcentaje acumulado | Tiempo destinado | | |
|--------------|----------------------|------------|----------------------|------------------|--------|-------|
| | | | | horas | días | meses |
| 2018 | 61 | 32% | 32% | 503,25 | 77,42 | 3,69 |
| 2019 | 66 | 34% | 66% | 544,50 | 83,77 | 3,99 |
| 2020 | 65 | 34% | 100% | 536,25 | 82,50 | 3,93 |
| Total | 192 | 100% | | 1584,00 | 243,69 | 11,60 |

Fuente: Unidad de Planificación, 2018.

Elección del escenario

Con base en las opciones presentadas, la Unidad de Planificación recomienda la elección del escenario dos, mostrado en el cuadro 4, el cual sugiere retomar los procesos trabajados a la fecha bajo la metodología SEVRI, realizando una nueva valoración para sus riesgos durante los meses de octubre y noviembre del presente año. Asimismo, distribuir los restantes procesos durante los años 2019, 2020 y 2021 en partes iguales, de forma que, al

término de ese último año, la totalidad de los procesos de la institución hayan sido valorados con la metodología SEVRI.

Las razones por las cuales se ha determinado elegir el escenario dos, estriban en las siguientes valoraciones:

- Tiempo requerido por el personal de la UPI y por los encargados en los procesos institucionales, para atender la carga de trabajo que involucra la aplicación de la metodología.
- Contar con un espacio temporal más holgado para la valoración de los riesgos institucionales.
- Aplicación de la nueva metodología del SEVRI a la totalidad de los procesos con el fin de que sean valorados bajo los mismos parámetros, acorde con los cambios realizados a ésta por parte de la Unidad de Planificación.

Componente 3.1 Elaborado el informe de trabajo y resultados

Para esta actividad los encargados de la aplicación del SEVRI, rendirán un informe ejecutivo que dé cuenta de las labores realizadas y de las principales conclusiones obtenidas tras el ejercicio desarrollado. Este informe contará con el aval de la Coordinación de la UPI en forma y fondo. Las actividades son las siguientes:

Actividad 3.1.1 Análisis de los resultados obtenidos durante la etapa de aplicación de la metodología a los procesos seleccionados.

- Sistematizar los datos obtenidos de la etapa de aplicación del SEVRI en los procesos.

Actividad 3.1.2 Elaboración del borrador del informe.

- Con base en la información obtenida de la aplicación del SEVRI, se levanta un primer documento borrador que da cuenta del trabajo realizado y de las conclusiones obtenidas.

Actividad 3.1.3 Revisión del borrador por la Coordinación de la Unidad de Planificación.

- Revisión en forma y fondo por parte de la Coordinadora de la UPI, donde dará sus recomendaciones para la mejora del informe.

Actividad 3.1.4 Aplicación de correcciones y entrega del informe.

- Se incorporan en el informe las recomendaciones sugeridas por la Coordinación de la Unidad.
- Se prepara el envío de la versión definitiva del documento para su envío al Despacho Gerencial.

ii. Determinación de la duración, fecha y responsables de las actividades y tareas

En seguida se muestra el cronograma con las actividades definidas.

Para dar cumplimiento a los objetivos y metas planteadas, el plan de acción contempla la ejecución de tres etapas, las que serán desarrolladas en el siguiente apartado. Además, en seguida se aprecia el cronograma para la ejecución del plan de acción.

Cronograma de actividades para el plan de acción de SEVRI 2018

| Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin | Cronograma | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------|--------------|--------------|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | | | 01 febrero 29/01 | 12/02 | 26/02 | 12/03 | 26/03 | 09/04 | 23/04 | 07/05 | 21/05 | 04/06 | 18/06 | 02/07 | 16/07 | 30/07 | 13/08 | 27/08 | 10/09 | 24/09 | 08/10 | 22/10 | 05/11 | 19/11 | 03/12 | 17/12 | 31/12 | 14/01 | 28/01 | 11/02 |
| 1 PLAN DE TRABAJO PARA LA APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN EL INEC PARA EL AÑO 2018 | | dom 01/04/18 | | [Barra de actividad que cubre desde el inicio del cronograma hasta el 01/04/18] | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 Planificación | 11 días | jue 01/02/18 | jue 15/02/18 | [Barra de actividad que cubre del 01/02/18 al 15/02/18] | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 Determinación de objetivos, metas, indicadores, componentes y actividades | 20 días | jue 01/02/18 | mié 28/02/18 | [Barra de actividad que cubre del 01/02/18 al 28/02/18] Walter Chanto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 Determinación del equipo de trabajo | 7 días? | vie 02/02/18 | lun 12/02/18 | [Barra de actividad que cubre del 02/02/18 al 12/02/18] | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 Determinación de la fuente de financiamiento | 2 días | mié 14/02/18 | jue 15/02/18 | [Barra de actividad que cubre del 14/02/18 al 15/02/18] Walter Chanto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 Programación | | | | [Barra de actividad que cubre desde el inicio del cronograma hasta el 15/06/18] | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 Componente 1.1 | 40 días | lun 23/04/18 | vie 15/06/18 | [Barra de actividad que cubre del 23/04/18 al 15/06/18] | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 Actividad 1.1.1 Comunicación del plan de acción | 11 días | lun 23/04/18 | sáb 05/05/18 | [Barra de actividad que cubre del 23/04/18 al 05/05/18] Walter Chanto / Mizael Correa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 Actividad 1.1.2 Coordinación del plan de acción | 18 días | lun 07/05/18 | mié 30/05/18 | [Barra de actividad que cubre del 07/05/18 al 30/05/18] Walter Chanto / Mizael Correa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 Componente 2.1 | 44 días | mar 02/10/18 | vie 30/11/18 | [Barra de actividad que cubre del 02/10/18 al 30/11/18] | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 Actividad 2.1.1: Cincuenta por ciento (50%) de los procesos con metodología aplicada al 31 de octubre 2018 | 23 días | lun 01/10/18 | mié 31/10/18 | [Barra de actividad que cubre del 01/10/18 al 31/10/18] Walter Chanto / Mizael Correa / Encargados de procesos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 Actividad 2.1.2: Cincuenta por ciento (50%) de los procesos con metodología aplicada al 30 de noviembre 2018 | 22 días | jue 01/11/18 | vie 30/11/18 | [Barra de actividad que cubre del 01/11/18 al 30/11/18] Walter Chanto / Mizael Correa / Encargados de procesos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 Componente 3.1 | 15 días | lun 03/12/18 | vie 21/12/18 | [Barra de actividad que cubre del 03/12/18 al 21/12/18] | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 Actividad 3.1.1: Análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de la metodología | 3 días | lun 03/12/18 | mié 05/12/18 | [Barra de actividad que cubre del 03/12/18 al 05/12/18] Walter Chanto / Mizael Correa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 Actividad 3.1.2: Elaboración del borrador del informe | 6 días | jue 06/12/18 | jue 13/12/18 | [Barra de actividad que cubre del 06/12/18 al 13/12/18] Walter Chanto / Mizael Correa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 Actividad 3.1.3: Revisión del borrador del informe | 3 días | vie 14/12/18 | mar 18/12/18 | [Barra de actividad que cubre del 14/12/18 al 18/12/18] Olga Mora | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 Actividad 3.1.4: Aplicación de correcciones y entrega del informe | 3 días | mié 19/12/18 | vie 21/12/18 | [Barra de actividad que cubre del 19/12/18 al 21/12/18] Walter Chanto / Mizael Correa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

III. Control

i. Determinación de la metodología para monitorear y dar seguimiento del plan de acción

El objetivo del monitoreo y seguimiento es asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas que se propone el plan, así mismo, alertar oportunamente sobre eventuales desviaciones y obstáculos en el desarrollo de las acciones, como tareas pendientes o desfasadas. Ello permitirá visualizar acciones preventivas o correctivas (complementarias a las ya programadas) para recuperar el progreso deseado del plan cuando corresponda.

La Unidad de Planificación hará el monitoreo y dará seguimiento al plan de acción del SEVRI. De forma particular, el control de la ejecución del plan ha sido asignado a los funcionarios Mizael Correa y Walter Chanto.

Para tal efecto, se ha programado que el plan avance según lo indicado en el siguiente cuadro.

Cuadro 3: INEC. Progreso del plan de acción de SEVRI 2018, por trimestre

| Meta | Actividad | I trimestre Proyectado | II trimestre Proyectado | III trimestre Proyectado | IV trimestre Proyectado |
|----------------------------|-----------------|---------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Meta 1 | Actividad 1.1.1 | | 5% | | |
| | Actividad 1.1.2 | | 5% | | |
| Meta 2 | Actividad 2.1.1 | | | | 35% |
| | Actividad 2.1.2 | | | | 35% |
| Meta 3 | Actividad 3.1.1 | | | | 5% |
| | Actividad 3.1.2 | | | | 5% |
| | Actividad 3.1.3 | | | | 5% |
| | Actividad 3.1.4 | | | | 5% |
| % Avance trimestral | | | 10% | | 90% |
| % Avance acumulado | | | 10% | | 100% |

Fuente: INEC. Unidad de Planificación Institucional, 2018.

Como se pudo observar, el porcentaje de avance del plan estará en función del avance de las actividades del plan, que consta de 7 grandes actividades y cada una representa un avance porcentual definido del plan. En resumen, se estará monitoreando el porcentaje de avance trimestral y porcentaje de avance acumulado.

Por otra parte, se considera importante categorizar el estado de avance real (acumulado), para lo que se han definido los parámetros que se indican a continuación:

Cuadro 4: Parámetros definidos para dar seguimiento al plan de acción en un momento dado

| Parámetro | Grado de avance |
|---|------------------------------|
| <i>Obtenido un porcentaje de avance conforme con lo programado</i> | De acuerdo con lo programado |
| <i>Obtenido un porcentaje de avance inferior a lo programado, no obstante, el atraso es recuperable y no pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.</i> | Con riesgo de incumplimiento |
| <i>Obtenido un porcentaje de avance inferior al programado, y el atraso pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.</i> | Atraso crítico |

Fuente: INEC. Unidad de Planificación Institucional, 2018.

Bajo los parámetros anteriores, los resultados del seguimiento serán presentados utilizando el siguiente formato.

Formato para el seguimiento de los planes de acción

a. Información general del plan

| | | | | | |
|--------|--|------------|--|-------------------|--|
| Fecha: | | Informe N° | | Período cubierto: | |
|--------|--|------------|--|-------------------|--|

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre del plan | |
| Objetivo general | |
| Proceso responsable | |
| Responsables del plan | |

b. Seguimiento del plan

Detalle de actividades y tareas según cronograma del plan

| | | | | | |
|-----------------------------------|---|--------------------------|--|-------------------------|--|
| Avance programado (trimestral) | | Avance real (trimestral) | | Avance período anterior | |
| Avance programado (acumulado) | | Avance real (acumulado) | | Avance período anterior | |
| Estado de avance real (acumulado) | <input type="checkbox"/> De acuerdo con lo programado | | | | |
| | <input type="checkbox"/> Atraso leve | | | | |
| | <input type="checkbox"/> Atraso crítico | | | | |

| Actividades/Tareas completas durante el periodo de estudio | | |
|--|-----------|--------|
| Componente | Actividad | Tareas |
| | | |
| | | |

| Actividades/Tareas en proceso | | |
|-------------------------------|-----------|--------|
| Componente | Actividad | Tareas |
| | | |
| | | |

| Actividades/Tareas próximas a iniciar o culminar | | |
|--|-----------|--------|
| Componente | Actividad | Tareas |
| | | |
| | | |

| Actividades/Tareas con retraso | | | | | |
|--------------------------------|-----------|------------------------|-------------|-------------------|----------|
| Componente | Actividad | % de avance programado | % de avance | Razón del retraso | Acciones |
| 1.1 | 1.1 | | | | |
| | | | | | |

| Otros temas | |
|---------------|---------|
| Tema | Acuerdo |
| | |
| Observaciones | |

Finalmente, como parte del informe de seguimiento se presenta el estatus de cada entregable; de acuerdo a la fecha de entrega estimada y el avance alcanzado a la fecha de corte de presentación del informe. En seguida se presenta el formato alusivo.

Formato Estatus de entregables del proyecto

| Componente | Fecha de entrega programada | Fecha de entrega real | Estatus |
|-------------------|------------------------------------|------------------------------|----------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

A partir de la información registrada en el monitoreo, la Unidad de Planificación Institucional elaborará un informe de seguimiento conforme a la metodología presentada en este capítulo, el cual será comunicado tanto a la Gerencia, al Consejo Directivo como a los titulares subordinados, además de difundirlo al equipo de trabajo mediante correo electrónico y otros formatos de difusión.

ii. Determinación de la metodología para evaluar el plan de acción del SEVRI

Por otra parte, una vez ejecutado el plan de acción de SEVRI, como se dijera de previo, a finales del último trimestre se estará rindiendo un informe de evaluación del plan, cuyos resultados serán comunicados a las autoridades del INEC, y dará cuenta del logro del objetivo propuesto. Además, se espera que la Administración se retroalimente de estos resultados para apoyar la toma de decisiones, según proceda.

Para determinar el cumplimiento de las metas, se definieron los siguientes parámetros y estados de cumplimiento, según se indica a continuación:

Cuadro 5: **Parámetros definidos para evaluar el cumplimiento del plan de acción**

| Parámetro | Grado de cumplimiento |
|--|------------------------------|
| <i>Obtenido un porcentaje de cumplimiento conforme con lo programado (100%)</i> | Meta cumplida |
| <i>Obtenido un porcentaje de cumplimiento inferior al programado (76 a 99%)</i> | Meta parcialmente cumplida |
| <i>Obtenido un porcentaje de cumplimiento inferior a lo programado (0 a 75%)</i> | Meta no cumplida |

Fuente: INEC. Unidad de Planificación Institucional, 2018.

A partir de los parámetros anteriormente señalados se estará elaborando un reporte, acompañado del respectivo informe de evaluación, el cual será comunicado tanto a la Gerencia, al Consejo Directivo como a los titulares subordinados, a través de una sesión de trabajo, y difundido en el sitio web del INEC.

Por otra parte, de igual forma para evaluar el plan serán contrastado el cumplimiento de los indicadores planificados en la tabla 1.

A la vez, como parte de la evaluación también se pueden considerar variables de orden cualitativo, que dejan ver la forma en que el plan alcanzó los objetivos, es decir, la forma en que se fue gestando el plan. Dentro de los rubros para evaluar pueden considerarse las siguientes:

- ¿Hubo correspondencia y claridad entre los objetivos y la definición de los indicadores?
- ¿Hubo correspondencia y claridad entre la programación de las actividades y la obtención del producto o componente del plan?
- ¿Hubo correspondencia y claridad entre la programación de los recursos y la obtención del producto o componente del plan?
- ¿Se asignó oportunamente el recurso humano previsto?
- ¿Se ejecutaron las actividades conforme a los plazos y tiempos establecidos en el cronograma de trabajo?
- ¿Hubo correspondencia entre lo planeado y lo adoptado durante la ejecución del plan?

- ¿Se alcanzó el nivel de trabajo deseado por los integrantes del equipo de trabajo?
- ¿Hubo claridad en el proceso de comunicación en las reuniones de trabajo y en los objetivos que se querían alcanzar?
- ¿El plan contó con la coordinación y seguimiento requerido?
¿Se analizaron los planes de trabajo y se dio seguimiento a los cronogramas de actividades, se realizaron reuniones y sesiones de trabajo, se generaron informes sobre el avance del plan?
- ¿Se diseñó antes de ejecutar el plan algún tipo de instrumento para el monitoreo y seguimiento del plan?
- ¿Se diseñó antes de ejecutar el plan algún tipo de instrumento para la evaluación del plan?
- ¿El plan cuenta con registros o informes de monitoreo y seguimiento?
- ¿El plan cuenta con registros o informes de evaluación?

Entre otras, las interrogantes anteriores constituyen una batería de preguntas mediante las que se estaría rindiendo cuentas de la puesta en marcha de las distintas fases del plan.

Anexo 1

Ficha del indicador

| | | | |
|--|---|--|---------------------------------------|
| | PROCESO DE GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PROCESO DE PLANIFICACIÓN OPERATIVA FICHA DE INDICADOR | | Código PLAN-OPER-FO-01 |
| | | | Versión 1 |
| | | | Rige a partir de 06/06/2017 |
| Nombre del indicador | Porcentaje de avance en la ejecución del plan de acción | | |
| Proceso al que pertenece | Proceso nivel 0: Gestión de la planificación; Proceso nivel 1: Administración del riesgo institucional | | |
| Interpretación del indicador | Ejecutado en 100% el plan de acción del SEVRI a diciembre 2018 | | |
| Definición conceptual | Debe explicarse con detalle las variables y aspectos que toma en cuenta el indicador | | |
| Fórmula de cálculo del indicador | $(\text{Número de etapas ejecutadas} / \text{número de etapas programadas}) * 100$ | | |
| Parámetros del indicador | N/A | | |
| Parámetros de los indicadores de calidad intermedios | N/A | | |
| Fuente de datos del indicador | Reporte de seguimiento del plan de acción | | |
| Periodicidad del monitoreo | <input type="checkbox"/> Mensual <input checked="" type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Anual | | |
| Periodicidad del seguimiento | <input type="checkbox"/> Mensual <input checked="" type="checkbox"/> Trimestral <input checked="" type="checkbox"/> Semestral <input checked="" type="checkbox"/> Anual | | |
| Serie histórica disponible | Se dispone de registro de aplicación de la metodología SEVRI 2014-2017 | | |
| Formas de difusión | Informe de evaluación del plan de acción del SEVRI. | | |
| Tipo de indicador | Se elije el tipo de indicador según el nivel en la cadena de resultados: <input type="checkbox"/> Insumo <input type="checkbox"/> Proceso <input checked="" type="checkbox"/> Producto <input type="checkbox"/> Efecto <input type="checkbox"/> Impacto | | |
| | Según dimensión <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/> Economía <input checked="" type="checkbox"/> Eficacia <input type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Otro | | |
| Indicador adscrito al proceso de | Se elije, de la lista desplegable, el proceso al cual está adscrito el indicador | | |
| Principio o criterio del Código de Buenas Prácticas Estadísticas de Costa Rica (CBPECR) | Se elije el principio o criterio del CBPE con el cual se vincula el indicador. Caso contrario elegir "No Aplica": <input type="checkbox"/> Pertinencia <input checked="" type="checkbox"/> Oportunidad y puntualidad <input type="checkbox"/> Coherencia y comparabilidad <input type="checkbox"/> Accesibilidad y claridad <input type="checkbox"/> Precisión y fiabilidad <input checked="" type="checkbox"/> No Aplica | | |
| Personas responsables de monitorear el indicador | Mizael Correa / Walter Chanto | | |
| Personas responsables de dar seguimiento y evaluar el indicador | Mizael Correa / Walter Chanto | | |