

# “Metodología de Seguimiento para los Estudios e Informes que realiza el Proceso de Control y Monitoreo Administrativo (PCMA).

SEGUIMIENTO OPORTUNIDADES DE MEJORA  
MAURICIO ARCE VIQUEZ

## **“Metodología de Seguimiento para los estudios e informes que realiza el Proceso de Control y Monitoreo Administrativo (PCMA).**

### **I- Presentación**

El Proceso de Control y Monitoreo Administrativo de la Unidad de Planificación y Evaluación del INA, tiene dentro de sus objetivos estratégicos, elaborar informes de la gestión de las diferentes Unidades y Procesos que conforman la Institución, estudios de seguimiento y monitoreo de procesos, análisis de la modificación de estructuras del INA, y estudios de evaluación en temas estratégicos para la Institución.

En este sentido y como parte de las funciones de monitoreo que implementa el PCMA, se pretende con la presente metodología formalizar el proceso de seguimiento de las oportunidades de mejora que se originan en los diferentes estudios e informes que se desarrollan en este proceso, con el objetivo de que, al implementarlas, estas permitan mejorar la gestión institucional.

En este sentido al tratarse de una metodología de seguimiento es de suma importancia analizar y comprender este concepto, el cual se define como *“El proceso sistémico en virtud del cual se recopila y se analiza información con el objetivo de comparar los avances logrados en función de las oportunidades de mejora formuladas y corroborar el cumplimiento de las mismas”*<sup>1</sup>

Este seguimiento proporcionara información sobre el nivel de pertinencia de las diferentes oportunidades de mejora que se sugieren, por lo tanto, representa para el Proceso, una herramienta de monitoreo y control con la que se determine de alguna manera la relevancia que las investigaciones realizadas tengan sobre las diferentes dependencias de la Institución.

---

<sup>1</sup> Evaluación: Una Herramienta de Gestión para Mejorar el Desempeño de los Proyectos”, Oficina de Evaluación (EVO) del BID, marzo de 1997

## II- Marco Conceptual

Dentro de los conceptos claves para poder desarrollar la metodología de seguimiento encontramos:

**Metodología:** El concepto hace referencia al plan de investigación que permite cumplir ciertos objetivos en el marco de una ciencia. Por lo tanto, puede entenderse a la metodología como *“el conjunto de procedimientos que determinan una investigación de tipo científico o marcan el rumbo de una exposición doctrinal. La metodología, entonces, depende de los postulados que el investigador crea que son válidos, ya que la acción metodológica será su herramienta para analizar la realidad estudiada. La metodología para ser eficiente debe ser disciplinada y sistemática y permitir un enfoque que permite analizar un problema en su totalidad”*. **Evaluación: Una Herramienta de Gestión para Mejorar el Desempeño de los Proyectos”, Oficina de Evaluación (EVO) del BID, marzo de 1997**

**Oportunidad de mejora:** *“Diferencia detectada en la organización, entre una situación real y una situación deseada. La oportunidad de mejora puede afectar a un proceso, producto, servicio, recurso, sistema, habilidad, competencia o área de la organización.”*  
([http://www.expero2.eu/expero1/hypertext/documenti/govaq/GLOSARIO\\_DE\\_TERMINOLOGIA\\_SOBRE\\_CALIDAD.pdf](http://www.expero2.eu/expero1/hypertext/documenti/govaq/GLOSARIO_DE_TERMINOLOGIA_SOBRE_CALIDAD.pdf))

**Monitoreo:** El monitoreo es el *“Proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión”*.  
([www.endvawnow.org/es/articles/330-cual-es-el-monitoreo-y-la-evaluacion.html](http://www.endvawnow.org/es/articles/330-cual-es-el-monitoreo-y-la-evaluacion.html)).

### **III- Objetivos**

#### **Objetivo General:**

- Medir el nivel de observancia de las oportunidades de mejora emanadas de los estudios realizados por parte del Proceso de Control y Monitoreo Administrativo de la Unidad de Planificación y Evaluación del Instituto Nacional de Aprendizaje, por parte de las dependencias evaluadas, con el fin de que se mejore la gestión institucional.

#### **Objetivos Específicos:**

- Determinar por medio del seguimiento si las oportunidades de mejora sugeridas han sido analizadas y aplicadas dentro de la gestión de las dependencias evaluadas.
- Medir el avance de las acciones realizadas por las dependencias para la aplicación de las oportunidades de mejora que se sugieren en los estudios que realiza el Proceso de Control y Monitoreo Administrativo.
- Monitorear el impacto que generan los estudios que realiza el PCMA en las diferentes dependencias institucionales.

#### **IV- Estructura requerida en los estudios para realizar el proceso de seguimiento**

Para poder ser sujetos al proceso de seguimiento los estudios que se generan en el PCMA deben de contener una estructura básica que asegure los insumos mínimos requeridos con los cuales se podrá realizar eficientemente este proceso.

En este caso se propone que los estudios consten de al menos de las siguientes partes para ser sujetos a seguimiento:

- **Portada**
- **Índice:** índice general, índice de abreviaturas, índice de cuadros y gráficos-
- **Presentación**
- **Antecedentes**
- **Objetivo General**
- **Objetivos Específicos**
- **Marco Normativo**
- **Marco Metodológico**
- **Análisis de los Resultados**
- **Conclusiones**
- **Oportunidades de Mejora:** En estas se debe establecer la dependencia o dependencias, y persona o personas responsables que deberá implementar y dar seguimiento a dichas oportunidades de mejora.
- **Anexos**

El formato anterior contiene las variables bases de los estudios, sin embargo, no se descarta que, debido a las particularidades de algunos temas se puedan incorporar otras variables, según los requerimientos de la investigación.

## **V- Propuesta de procedimiento para la fase de seguimiento**

Una vez que el Proceso de Control y Monitoreo Administrativo de la Unidad de Planificación, realiza la presentación oficial del estudio a las Altas Autoridades del INA, la Presidencia Ejecutiva deberá hacer el reenvío oficial del estudio a la o las dependencias correspondientes, con la finalidad de que estas conozcan los resultados obtenidos con la investigación y por ende puedan analizar las oportunidades de mejora señaladas.

De esta manera, en aproximadamente en un periodo de 6 meses posteriores a la envío se procede por parte de este Proceso a realizar el seguimiento o en su defecto en el periodo que así lo considere la Presidencia Ejecutiva dependiendo de la trascendencia del informe en la gestión institucional.

El PCMA definirá según criterio de expertos y conforme la relevancia de las investigaciones por año cuáles serán los estudios que deben ser sometidos al proceso de seguimiento.

## VI- Fases para realizar el proceso de Seguimiento

### Fase I: Reunión y exposición de la matriz de seguimiento a las dependencias involucradas

Una vez definidos los estudios que serán sometidos a seguimiento, el PCMA procederá a solicitar mediante un oficio formal dirigido a la Persona Encargada de la Unidad o dependencias involucradas, una reunión para presentar la matriz de seguimiento. Se acordará en este espacio, la fecha de entrega de la matriz llena junto con las evidencias que se deben aportar, la cual será de aproximadamente 15 días hábiles, con la posibilidad de que este espacio se coordine otra reunión para revisar la información suministrada en conjunto.

En la matriz se incluyen todas las oportunidades de mejora derivadas del respectivo estudio, la persona o dependencia responsable, las acciones realizadas, el estado de aplicación (de este puede derivarse una ampliación de plazo para el seguimiento), así, como el listado de evidencias correspondientes.

Nombre del Estudio:							
Año de Estudio:							
Oportunidad de mejora	Responsables	Estado			Acciones Implementadas	Justificación de la No Implementación	Evidencias para ambos casos
		Implementada al 100%	Parcial	No Implementada			
1.							
2.							
3.							

Es indispensable en esta fase, que la dependencia o dependencias responsables documenten y presenten todas las evidencias que justifiquen el estado actual.

## **Fase II: Revisión de la Matriz y Evidencias presentadas**

Una vez que la dependencia o dependencias remitan la matriz de seguimiento de las oportunidades de mejora, el PCMA realizará una revisión del estado en que se encuentra cada una, valorando y documentando las acciones realizadas para implementarlas, así como la condición de aquellas que no han sido sometidas a ninguna acción por parte de la dependencia.

Según el estado de aplicación se clasificarán en:

- Implementada al 100%
- Implementada Parcialmente
- No Implementada

Para cada uno debe existir una justificación que evidencie el estado respectivo.

## **Fase III: Elaboración del informe de estado por parte del PCMA**

Una vez que el PCMA de la Unidad de Planificación y Evaluación concluya con la revisión y análisis documental presentada en la matriz de seguimiento se procederá a realizar un informe final en donde se procederá de la siguiente forma.

### **A- Si las oportunidades de mejora se implementaron al 100%**

El Proceso presenta un informe en el cual se evidencia la aplicación y se da por cerrado el respectivo seguimiento.

### **B- Si las oportunidades de mejora se implementan parcialmente**

El PCMA realiza un informe donde se evidencie el estado de las oportunidades cumplidas, mientras que, para aquellas que queden de manera parcial o pendientes, se hará un nuevo cronograma de seguimiento, el cual se realiza de manera consensuada con la dependencia o dependencias involucradas.



### **C- Si las oportunidades de mejora NO se implementaron**

El informe del Proceso evidenciará conforme las justificaciones de la Dependencia por qué las mismas no pueden ser aplicadas, junto con las limitaciones que han generado tal situación. En este caso se valorará si se brinda un periodo adicional para el cumplimiento o si se da por concluido el proceso de Seguimiento.

### **Fase IV: Elaboración de resumen Ejecutivo del Proceso de Seguimiento**

Una vez el funcionario encargado de realizar el proceso de seguimiento analiza y procesa la información que han suministrado la dependencia o dependencia en relación a cada una de las oportunidades de mejora, se procede a elaborar un resumen ejecutivo el cual muestre los puntos más importantes que se han encontrado en la investigación y que sirva para identificar rápidamente las acciones que se han desarrollado en cada una de las oportunidades de mejora que se propusieron en el estudio, con el objetivo de poder comparar el estado de las mismas a través del tiempo

### **Fase V: Registro de seguimiento en la base para Control Interno del PCMA**

Para poder brindar a este Proceso de Seguimiento un control más oportuno que a su vez de respuesta a las demandas de las Altas Autoridades, el PCMA, procederá a mantener una base de datos actualizada, en la que se registre el seguimiento de las diversas oportunidades de mejora, el estado, los plazos de ampliación de ser requeridos, así como las acciones implementadas (evidencias necesarias de cada etapa).

Para este efecto esta base de datos contara con los siguientes registros:

