



Somos *esencial*[®]
COSTA
RICA



SAC-00151-2019

San José, 3 de Marzo del 2019

Señores
Lucia Fernandez/INS, Manuel Alvarado/INS

Referencia: ACUERDO 9511-XII DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INS. Modificación de Metodología de Administración de Proyectos del Grupo INS

Estimados Señora y Licenciado:

Para su conocimiento y acciones correspondientes, le comunico que la Junta Directiva del INS en sesión ordinaria N° 9511, artículo XII del 18 de febrero del 2019, tomó el siguiente acuerdo sobre el tema citado en la referencia :

El señor presidente, **Lic. Elian Jorge Villegas Valverde**, somete a conocimiento de los señores directores el oficio de la Gerencia, G-00602-2019 del 14 de febrero del 2019, que contiene la solicitud de modificación de la metodología de administración de proyectos del Grupo INS.

Una vez discutido y analizado este tema, la Junta Directiva

CONSIDERANDO:

Primero: Que el Instituto Nacional de Seguros ha creado en el año 2006 la Metodología de Administración de Proyectos (MAP), con el objetivo de estandarizar el proceso y las herramientas que utilizaban las dependencias para administrar los

proyectos institucionales;

Segundo: Que esta metodología se encuentra fundamentada y sigue los lineamientos del Project Management Institute (PMI), organización que en el ámbito mundial es considerada como ente rector en materia de administración de proyectos .

Tercero: Que este documento se revisa continuamente por parte de la Oficina de Proyectos, con el fin de mantenerla actualizada e incorporar las mejores prácticas y lecciones aprendidas en el desarrollo de los proyectos ;

Cuarto: Que la Gerencia General avala el planteamiento de la Subdirección de Planificación para evolucionar a un INS proyectizado, a efecto de generar un enfoque basado en resultados y cumplimientos, con el objetivo de hacer más eficiente la administración del portafolio de proyectos, la asignación de los recursos y el alineamiento con la planeación estratégica, generando un seguimiento mensual a través de indicadores claves de proyectos ;

Quinto: Que la presente propuesta cuenta con el respectivo criterio jurídico, cuyas observaciones han sido incluidas en el documento conocido en este acto, con el fin de mantener la estandarización de la normativa ;

Sexto: Que es competencia de este Cuerpo Colegiado aprobar las modificaciones a la MAP, por cuanto ésta mantiene el rango de reglamento desde sus orígenes, por lo que se aplica lo establecido en el artículo 5, inciso a) 12) de la Ley del Instituto Nacional de Seguros,

ACUERDA:

1. Aprobar la modificación a la "Metodología de Administración de Proyectos del Grupo INS ", conforme lo indicado en el oficio SDP-00068-2019 del 06-02-2019 de la Subdirección de Planificación, el cual es avalado por la Gerencia mediante oficio

G-00602-2019 del 14 de febrero del 2019, incorporando los siguientes ajustes solicitados por esta Junta Directiva:

- a) En los artículos 2 y 3, en las definiciones de “Director (a) de Proyectos” y “Director (a) de Programa de Proyectos”, cambiar las palabras: “nombrado” por “designado” y “nombramiento” por “designación”
- b) Corregir en el artículo 4, “4 niveles” en lugar de “3 niveles”

De tal forma la Metodología de Administración de Proyectos del INS, reformada en este acto, deberá leerse en adelante como sigue:

METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DEL GRUPO INS (MAP)

Artículo 1. Objetivo: *Normar la implementación de la Metodología de Administración de Proyectos del Grupo INS (MAP). La MAP está conformada por:*

- *Articulado*
- *Roles y responsabilidades*
- *Guías*
- *Plantillas*
- *Glosario*
- *Procedimientos*

Artículo 2. Definiciones:

Director(a) de Proyectos: *Profesional idóneo designado para gestionar un proyecto estratégico, de negocio o de mejora, su designación será por la duración del proyecto.*

Director(a) de Programa de Proyectos: *Profesional idóneo designado para gestionar un programa específico; el cual estará conformado al menos por dos proyectos.*

Proyecto: *Es un esfuerzo temporal único que se lleva a cabo para crear un producto o servicio.*

Proyecto Estratégico: *Emprendimiento que debe estar alineado a los objetivos definidos en el PEI y la duración del proyecto se estima mayor a dos años.*

Proyecto de Negocio: *Emprendimiento que debe estar alineado a los objetivos definidos en el PEN y la duración del proyecto se estima menor a dos años.*

Proyecto de Mejora: *Emprendimiento que debe estar alineado a los objetivos de mejora definidos en el PAO y la duración del proyecto se estima menor a un año.*

Artículo 3. Alcance: Será de acatamiento obligatorio para los participantes en el desarrollo de los proyectos del Grupo INS.

Artículo 4. Niveles: La MAP consta de 4 niveles:

4.1. Nivel de decisión:

- 4.1.1. Gerencia o Subgerencia General del INS o de cada empresa del Grupo INS.
- 4.1.2. Líderes de los Planes Estratégicos de Negocio de Casa Matriz y/o responsable definido de cada empresa del Grupo INS.
- 4.1.3. Jefes de Subprograma o Departamento de Casa Matriz y/o responsable definido de cada empresa del Grupo INS.
- 4.1.4. Patrocinador.

4.2. Nivel de ejecución:

- 4.2.1. Dependencia Gestora.
- 4.2.2. Director(a) de Proyecto o Programa de Proyectos.
- 4.2.3. Equipo de Trabajo.

4.3. Nivel de supervisión, seguimiento, asesoría y apoyo:

- 4.3.1. Oficina Institucional de Proyectos (PMO).

4.4. Nivel de asesoría, criterio técnico y apoyo:

- 4.4.1. Dependencias Especializadas.
- 4.4.2. Asesoría Externa Especializada.

Las responsabilidades de cada uno de los niveles se encuentran establecidas en el documento "Roles y Responsabilidades".

Artículo 5. Etapas a desarrollar: En el Grupo INS toda iniciativa deberá cumplir el siguiente proceso:

- 5.1. Evaluación, aprobación y priorización de iniciativas
- 5.2 Formulación
- 5.3 Planeación
- 5.4 Ejecución
- 5.5 Control
- 5.6 Cierre
- 5.7 Evaluación Ex-Post del proyecto

Artículo 6. Etapa de evaluación, aprobación y priorización de iniciativas: en esta primera etapa la PMO, realizará un análisis preliminar para alinear las iniciativas con los objetivos del PEI, PEN o PAO y recomendará a la Gerencia o Subgerencia General respectiva para la toma de decisiones; en caso de ser aprobada, se procederá con la priorización.

En el caso de las Subsidiarias, deberán alinear o priorizar los proyectos, de acuerdo con los objetivos estratégicos, definidos en su respectivo plan estratégico.

Para lo anterior, se debe contar con la plantilla denominada “Caso de Negocio”, ubicada en el icono de la PMO; debidamente cumplimentada por la Dependencia Gestora, así como los estudios de factibilidad y de riesgos, realizados por las Dependencias Especializadas.

Una vez aprobada cada iniciativa deberá continuar con el ciclo del proyecto.

Artículo 7. Etapa de formulación del proyecto: *Es la etapa en la que se definen los elementos básicos del proyecto a desarrollar. Para lo cual se deberá cumplimentar la plantilla denominada Perfil del proyecto.*

Artículo 8. Etapa de planeación del proyecto: *Se elabora la estructura de desglose de trabajo (EDT), se desarrolla el plan de proyecto, el cronograma detallado de actividades y el plan de entregables, para lo cual se deben considerar las Guías y Plantillas de la MAP.*

Artículo 9. Etapa de ejecución del proyecto: *En esta etapa se desarrollan las actividades planificadas, para lo cual se deberá dar seguimiento a los cronogramas, al detalle de las tareas definidas en el documento “Plan del proyecto” y a la aprobación de entregables.*

Artículo 10. Etapa de control del proyecto: *El control, debe ser continuo, desde que se inicia la formulación hasta el cierre. El avance del proyecto debe controlarlo el Director (a), por medio del cronograma.*

Artículo 11. Etapa de cierre del proyecto: *En esta etapa se debe documentar la aceptación de los entregables, la conformidad con el bien o servicio por parte del usuario final, el cierre de contratos con los proveedores y la confección y entrega del informe final por parte del Director (a) del proyecto, para lo cual contará con un plazo máximo de tres meses, una vez iniciada la etapa de cierre.*

Artículo 12. Evaluación Ex-Post del proyecto: *El objetivo de esta etapa es realizar un análisis para determinar la consecución de los objetivos y beneficios definidos en el perfil del proyecto. Esta evaluación se efectuará al menos seis meses desde la puesta en operación.*

Artículo 13. Cancelación de un proyecto: *La decisión de cancelar un proyecto debe ser aprobada por la Gerencia o Subgerencia respectiva del Grupo INS, Líder del PEN, Jefe de Subprograma o Jefe de Departamento de Casa Matriz y/o responsable de cada empresa del Grupo INS, según la categoría de proyecto definido.*

Artículo 14. Control en el manejo de reuniones: *Es obligatorio utilizar la plantilla definida en la MAP para el manejo de las mismas.*

Artículo 15. Lecciones aprendidas: *Éstas se deberán documentar y remitir a la PMO durante todo el ciclo de vida del proyecto. Las cuales estarán disponibles para consulta en el Icono de Lotus dispuesto para dicho propósito. Además, se realizarán foros para exponer las experiencias de los directores, a fin de efectuar un proceso de retroalimentación.*

Artículo 16. Plantillas y Guías: *Durante las etapas del ciclo de vida del proyecto se utilizarán las plantillas y las guías elaboradas por la PMO.*

Artículo 17. Control de Cambios: *Todo cambio deberá ser justificado y documentado por el*

Director (a) ante la PMO, misma que deberá recomendar a la instancia correspondiente (según la categorización del proyecto), si se aprueba o no el cambio requerido.

Artículo 18. Gestión de entregables y pagos: Los entregables, son servicios o productos medibles y verificables que forman parte del proyecto y serán validados por el Director (a) del proyecto, Dependencia Gestora y el patrocinador.

El Director (a) deberá gestionar los respectivos pagos, ante las instancias correspondientes, considerando las normas de control interno, políticas, normativa, procedimientos y la trazabilidad.

Artículo 19. Relación de la metodología con otras empresas contratadas: Cuando sea necesario contratar a una empresa, se debe indicar en el cartel respectivo la obligación de que se adapte a la MAP; sin perjuicio que puedan presentar elementos o herramientas utilizados por dichas empresas y que procuren mejorar el desarrollo de los proyectos, siempre y cuando de previo sean avalados por la PMO. No obstante, lo anterior, para el Director (a) del Proyecto, será obligatoria la aplicación de la MAP.

Artículo 20. Cumplimiento: La PMO se encargará de velar por la aplicación de la MAP, sin perjuicio de la responsabilidad de cada funcionario de cumplir con la misma; también asesorará, conforme su competencia, siendo que dará un seguimiento a cada proyecto.

Artículo 21. Revisión y aprobación periódica de la documentación: La Oficina Institucional de Proyectos revisará anualmente o cuando se requiera los documentos que conforman la MAP.

Los documentos anexos que conforman la MAP (guías, plantillas, glosario, roles y responsabilidades) son de aprobación de la Oficina Institucional de Proyectos. Los documentos serán de aplicación de todo el Grupo INS.

Los documentos anexos serán divulgados por la Oficina Institucional de Proyectos de la Subdirección de Planificación al Grupo INS y se podrán consultar en el icono de la PMO.

Artículo 22. Marco sancionatorio: En caso de incumplimiento de lo normado con relación a la MAP, operará lo establecido por el marco jurídico costarricense aplicable en la Administración Pública.

El funcionario que incumpla se hará acreedor a la sanción disciplinaria que corresponda, sin perjuicio de la responsabilidad administrativa, civil o penal en que incurra con su accionar.

Artículo 23. Vigencia: La presente metodología rige a partir de su aprobación.

2. Instruir a la Subdirección de Planificación para que se proceda con la actualización y divulgación correspondiente de la metodología de proyectos reformada en la presente sesión.

3. Solicitar a la Administración que presente a esta Junta Directiva un informe general y ejecutivo sobre el estado del portafolio de proyectos, con una periodicidad trimestral, sin perjuicio que a criterio de este Colegio se requiera informes parciales para aquellos proyectos de mayor relevancia e impacto institucional .

Acuerdo firme

Atentamente,

Secretaría de Actas Corporativa
Secretario de Actas Corporativo
Alex Díaz/INS

Enviado: 03/03/2019 00:12:29

cc: Elian Villegas/INS, Luis Fernando Campos/INS, Luis Fernando Monge-SubGerente/INS, Eduardo Zumbado/INS, Yanory Vega/INS, Lilliana Orozco/INS, Nelson Conejo/INS, Pilar Castro/AU/INS, Rolvin Arturo Marín/INS, Karen Alvarado/INS