



**Informe de resultados**  
**Plan Estratégico Institucional (PEI) 2012-2020**  
**Instituto Nacional de Estadística y Censos**

<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Avalado por:</i>
<i>Profesional de la Unidad de Planificación Institucional</i>	<i>Coordinadora de la Unidad de Planificación Institucional</i>	<i>Gerente</i>



**Diciembre de 2018**

## Tabla de contenidos

<b>Tabla de contenidos</b> .....	2
<b>Siglas y acrónimos</b> .....	3
<b>Presentación</b> .....	4
<b>1. Contextualización del Plan Estratégico Institucional 2012-2020</b> .....	6
<b>Nuestra Misión</b> .....	6
<b>Nuestros Valores</b> .....	7
<b>Nuestra Visión</b> .....	8
<b>Nuestro Entorno</b> .....	8
<b>2. Metodología para la obtención de insumos para el análisis</b> .....	12
<b>3. Avance de los productos esperados</b> .....	13
<b>4. Contribución de los productos generados en el ámbito de cada objetivo estratégico, al cumplimiento del marco estratégico institucional</b> .....	30
<b>5. Consideraciones finales</b> .....	33
<b>Consulta bibliográfica</b> .....	35

## Siglas y acrónimos

Aside: Área de Servicios de Información y Divulgación Estadística

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

Inec: Instituto Nacional de Estadística y Censos

Mapinfo: software de sistema de información geográfica, utilizado para el análisis de ubicación y mapeo.

Meic: Ministerio de Economía, Industria y Comercio

Mopt: Ministerio de Obras Públicas y Transportes

PEN: Plan Estadístico Nacional

PEI: Plan Estratégico Institucional

POI: Plan Operativo Institucional

SEN: Sistema de Estadística Nacional

SIG: Sistema de Información Geográfica

TIC's: Tecnologías de la Información y de la Comunicación

Utsi: Unidad Técnica de Sistemas e Informática

## Presentación

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec) presenta el informe de resultados del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2012-2020, el cual ha constituido la herramienta guía para posicionar el horizonte a largo plazo de la institución hacia una etapa de consolidación y nuevos retos en su gestión.

El Plan Estratégico se formuló tomando en consideración tanto aspectos de interés nacional como de interés institucional. Además, se nutrió con la información del análisis FODA realizado a lo interno del Inec.

Este plan comprendió la definición de cinco objetivos estratégicos los cuales están asociados:

- A la importancia de contar con un Sistema de Estadística Nacional (SEN) ordenado y coordinado que responda a las necesidades de información estratégica del país.
- Al desarrollo de la actividad productiva de las estadísticas, al mejoramiento de la calidad de los productos estadísticos y a la ampliación de la oferta de productos estadísticos estratégicos.
- A la conveniencia de promover un uso más intensivo de las estadísticas oficiales para la toma de decisiones involucradas en el desarrollo nacional.
- A la necesidad que tiene el Inec de disponer de una adecuada capacidad institucional para ejercer su rol de productor de estadísticas y su condición de ente técnico rector del Sistema de Estadística Nacional.

Con esa orientación se definieron los objetivos y acciones a emprender en el futuro, vinculándoles estrechamente con el marco ideológico del Inec, es decir, con la misión, la visión y los valores, a fin de encaminar los esfuerzos hacia el ideal de institución que se deseaba alcanzar. De igual forma, el Plan consideró un conjunto de productos esperados por objetivo, sobre los cuales es necesario conocer el estado de cumplimiento, luego de transcurridos seis años de ejecución de los planes institucionales.

En esa línea de trabajo, el presente informe de resultados del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2012-2020, dará cuenta del estado de cumplimiento de tales productos y del medio de verificación; esto como una forma de aproximar el desempeño o contribución de estos productos a los objetivos estratégicos del PEI.

Es importante agregar que, a raíz de un seguimiento efectuado en el año 2016, se detectó que buena parte de los productos ahí contenidos ya se habían obtenido o estaban pronto a obtenerse. A raíz de ello, se tomó la decisión de analizar el cumplimiento de las acciones realizadas al 2018 y a la luz de sus resultados, valorar la apertura de un nuevo plan estratégico, consecuente con la realidad actual del Instituto, y diseñado conforme con las necesidades internas y externas.

A la vez, el presente informe servirá de insumo para la construcción del nuevo Plan Estratégico Institucional 2019-2023.

Este documento se estructura de la siguiente manera:

- Un primer apartado denominado Contextualización, en el que se fundamenta la construcción del PEI.
- Un segundo apartado que se llamó Metodología, el cual indica la forma en que se abordó la elaboración de este informe y los insumos que se requirieron para su completitud.
- El apartado tres muestra de los productos esperados.
- El apartado cuatro expone la contribución de los productos generados en el ámbito de cada objetivo estratégico, al cumplimiento del marco estratégico institucional
- El quinto apartado presenta las consideraciones finales derivadas del informe de resultados.

## 1. Contextualización del Plan Estratégico Institucional 2012-2020

Durante el bienio 2010-2011, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec) efectuó un análisis situacional para estudiar los factores internos y externos que incidían en el funcionamiento y buena marcha del Instituto. Derivado de ello, se revisó y replanteó el marco estratégico institucional y se trazaron los objetivos estratégicos y las acciones que debían emprenderse en el corto y mediano plazo, acciones que quedaron plasmadas en un nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) 2012-2020. En seguida el detalle del marco estratégico del Instituto y de los objetivos estratégicos planteados.

### Nuestra Misión

“Somos responsables de la gestión de las estadísticas nacionales para orientar las decisiones que promuevan el desarrollo del país”

El Inec fue creado mediante la Ley N° 7839 del Sistema de Estadística Nacional (SEN), como una institución autónoma de derecho público con personería jurídica y patrimonios propios, gozando de autonomía funcional y administrativa consagrada en el artículo N° 188 de la Constitución Política y como persona jurídica ostenta todos los derechos, acciones y obligaciones que establecen las Leyes. Su vigencia rige desde el 4 de noviembre de 1998, fecha en que se publicó en el Diario Oficial La Gaceta.

Entre las funciones y atribuciones definidas por la citada ley, el Inec es el órgano rector técnico de las Estadísticas Nacionales y Coordinador del SEN. A la vez, la ley le asigna la función de producir un conjunto de estadísticas nacionales fundamentales para la definición de políticas, la planificación, evaluación y seguimiento de programas en los diferentes sectores de la actividad nacional.

El Instituto inició sus actividades formales el día 4 de mayo de 1999 y asumió funciones que anteriormente estuvieron a cargo de la Dirección General de

Estadística y Censos del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (Meic). Ese cambio de estatus organizativo se realizó por medio de un proceso de reestructuración de la Dirección General de Estadística y Censos, creada mediante la Ley General de Estadística de 1953, la cual fue derogada por la Ley N° 7839 de creación del Inec.

## Nuestros Valores

El Instituto Nacional de Estadística y Censos ha establecido cuatro valores, los cuales fueron escogidos en forma participativa por su equipo humano.

### **COMPROMISO:**

Es la identificación con la misión, metas y valores institucionales, la voluntad de realizar esfuerzos en beneficio de la institución.

### **CALIDAD:**

La producción estadística del INEC y sus servicios se sustenta en metodología estadística sólida, procesos estadísticos adecuados, oportunos, confiables y accesibles.

### **CREDIBILIDAD:**

Las estadísticas del INEC se elaboran y divulgan respetando la independencia técnica, es objetiva, profesional y transparente, y se reconoce por su amplio respeto y resguardo de la confidencialidad de los datos brindados por sus informantes.

### **EXCELENCIA:**

El INEC como entidad coordinadora del quehacer estadístico nacional, desarrolla tareas, trabajos y actividades tendientes a producir y entregar productos de calidad con valor añadido y en plazos establecidos, al menor costo posible, y que satisfagan los requerimientos de información estadística de los usuarios.

Estos valores son los que en esencia ha caracterizado a los funcionarios y las funcionarias de la Institución.

## Nuestra Visión

“Seremos líderes en proveer a la sociedad información geoestadística sobre la realidad costarricense”

Nuestro personal ha contribuido con su trabajo diario a brindar información estadística de calidad en forma oportuna, desempeñando además el rol de ente técnico rector a nivel nacional, en la generación de las estadísticas públicas producidas por instituciones centralizadas y descentralizadas.

En este esfuerzo conjunto se trazó un horizonte común “llegar a ser líderes en proveer a la sociedad información geoestadística, que permita informar a la sociedad de la realidad del país”.

Nuestro interés ha sido caminar juntos hacia el horizonte trazado, fortaleciendo día a día la calidad de las estadísticas que producimos y fungiendo como guías en la producción de las estadísticas del país, siendo partícipes del mejoramiento en la calidad, el acceso y la oportunidad de la información que medie entre los productores y usuarios de los diferentes sectores del país como salud, trabajo, ambiente, energía, transporte y vivienda entre otros.

## Nuestro Entorno

### Nuestras oportunidades y amenazas

La identificación de las oportunidades encontradas a partir del estudio de nuestro entorno, ha permitido abordar mejor los objetivos y estrategias institucionales. Derivado de esa reflexión el Instituto pudo crear condiciones más favorables para que la institución, paulatinamente, lograra posicionarse de una mejor forma entre la ciudadanía, al brindar diversas opciones y medios de ofrecer nuestros servicios, -debido al uso intenso de las TIC´s por parte de la



ciudadanía-. Al tener en cuenta ese factor, ha sido posible dirigirnos a todos nuestros usuarios de forma más expedita y oportuna; así como ampliar la gama de productos y servicios que se tienen a disposición de los usuarios.

No obstante, se ha de mencionar que, aunque en menor medida, sigue presente otro tipo de dificultades que también amenazan el quehacer institucional, como lo es la limitada oferta de profesionales en el campo de estadística en el país, que dificulta contar con profesional técnico y especializado para la ejecución de funciones sustantivas que realiza la institución; la resistencia de las diversas fuentes que brindan la información con la que se generan las estadísticas, asimismo debido a la inseguridad ciudadana, cada vez son mayores los lugares de riesgo que dificultan no solo la captura de la información, sino que además la integridad de los funcionarios y funcionarias que ejercen esa labor se ve expuesta a situaciones de vandalismo, asaltos, robos de vehículos y otros.

Por otra parte, persisten otras amenazas del entorno que podrían afectar el desempeño de los objetivos institucionales, las cuales están asociadas principalmente a limitaciones de orden presupuestario, lo que pone en riesgo la producción estadística, la disponibilidad del recurso humano y la adquisición de bienes y servicios para la producción. Las limitaciones presupuestarias que enfrenta la institución, ha impedido atender mayores demandas del entorno, además imposibilita contar con tecnologías actualizadas y articuladas eficientes, que permitan un mayor desarrollo organizacional. Asimismo, el no contar con una plataforma de tecnología y de comunicaciones adecuada, dificulta poder llevar a cabo de mejor forma la labor y la gestión institucional como tal.

## Nuestras fortalezas y áreas de mejora

La reflexión efectuada acerca de las fortalezas institucionales evidencia que se mantienen las capacidades y habilidades especiales que le permite al Inec tener una posición privilegiada, al ser una entidad constituida con independencia funcional y administrativa absoluta; que cuenta con un recurso

humano comprometido con el trabajo con calidad, por ello cuenta con personal altamente capacitado de mucha trayectoria y experiencia.

Aunado a lo anterior, es de destacar que el mejoramiento de la calidad de los productos ha permitido que la institución cuente con una imagen favorable, manteniendo el compromiso con la innovación y la mejora continua en los sistemas de trabajo.

Por otra parte, entre las principales áreas que han sido sujeto de mejora institucional, es importante destacar las inversiones en el desarrollo de las competencias de los funcionarios y funcionarias de la Institución, así como el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional de manera tal que con ello se ha contribuido a fortalecer el trabajo por procesos, los procedimientos y la estructura organizacional, y de esa forma responder a las necesidades institucionales y del entorno.

### Nuestros factores claves de competitividad

El cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2012-2020 consideró la articulación de los esfuerzos institucionales alrededor de los siguientes elementos:

1. Información con enfoque de atención de las necesidades de los usuarios y usuarias.
2. Equipo humano preparado, motivado y comprometido con el quehacer institucional.
3. Estructura organizacional e infraestructura física acordes con las necesidades institucionales.
4. Cultura de servicio centrada en la calidad del trabajo y los productos estadísticos.
5. Sistemas efectivos de comunicación y coordinación interna y externa.
6. Alianzas estratégicas nacionales e internacionales, públicas y privadas.

## Nuestros objetivos estratégicos

El Plan Estratégico Institucional quedó conformado por 5 objetivos estratégicos, que a su vez estuvieron segregados en objetivos específicos y productos esperados.

El objetivo estratégico 1 se centró en fortalecer la función rectora del SEN; el objetivo estratégico 2 giró en torno a la elaboración de productos estadísticos del Inec; el tercer objetivo estratégico buscaba fortalecer el funcionamiento del Instituto en relación con su estructura organizativa, capital humano y tecnológico, entre otros aspectos; el objetivo estratégico 4 puntualizó en el reforzamiento de la comunicación, acceso y uso de la información estadística georeferenciada; y, por último, el quinto objetivo estratégico se relacionó con el fortalecimiento financiero del Instituto para disponer de condiciones apropiadas de organización y funcionamiento.

En relación con el último objetivo se ha de señalar que, si bien se buscaba la captación de recursos financieros vía estrategias de mercadeo, este objetivo se operacionalizó por medio de un producto concreto que más adelante se detallará. De tal modo, este informe de resultados rinde cuentas sobre la contribución a todos los objetivos estratégicos del PEI. Los objetivos estratégicos son los siguientes:

1. Lograr un mejor posicionamiento del Inec para favorecer su credibilidad institucional y su función rectora del SEN.
2. Poner a disposición de la sociedad productos estadísticos que confirmen el compromiso del Inec para la oportuna atención de las necesidades y requerimientos de información estadística georeferenciada.
3. 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.

4. Alcanzar un mayor desenvolvimiento de la comunicación, acceso y uso de la información estadística georeferenciada producida por el Inec y por lo demás integrantes del SEN, para una mejor comprensión del desarrollo nacional del país por parte de la sociedad costarricense.

5. Conseguir un mayor fortalecimiento financiero del Inec que le permita disponer de condiciones adecuadas de organización y funcionamiento para coadyuvar a ampliar la oferta de estadísticas y la calidad de las mismas.

Cada uno de los objetivos estratégicos está asociado a un eje estratégico, el cual a su vez contiene objetivos específicos, acciones y productos esperados y el horizonte de ejecución (corto, mediano o largo plazo) de las acciones y productos.

## **2. Metodología para la obtención de insumos para el análisis**

Dadas las limitaciones<sup>1</sup> metodológicas que existen para realizar un proceso formal de evaluación sobre la contribución de las acciones del Plan al marco estratégico, se optó por elaborar un informe de resultados en función del alcance de los productos del PEI. Para tal efecto se estructuró un formulario con distintas variables que permitieran medir la obtención de los productos según categoría de cumplimiento, a saber: cumplido, parcialmente cumplido y no cumplido.

Para obtener los insumos requeridos para la elaboración de este informe, se realizó una sesión de trabajo en la que participaron la gerencia, coordinaciones de área y coordinaciones staff, además de personal profesional de la Unidad de Planificación Institucional encargado del proceso de planificación estratégica.

---

<sup>1</sup> El proceso de formulación del PEI 2012-2020 adoleció de un planteamiento robusto de variables (metas e indicadores) que permitieran dar seguimiento y evaluar el desempeño del plan. Además, algunas de las acciones contenidas no reflejaban con claridad el objetivo que se buscaba, por lo que se dificultó darles seguimiento a esas acciones y, en consecuencia, valorar su contribución al marco estratégico. De igual forma, el PEI no se hizo acompañar de una cartera de iniciativas tácticas que permitieran alcanzar la estrategia y, en consecuencia, los objetivos estratégicos que se definieron.

En la sesión de trabajo se analizó cada objetivo del PEI junto con su respectivo producto esperado, y en conjunto se completó un formulario (matriz) diseñado para tal efecto. A partir del insumo brindado por las personas responsables de cada uno de los productos se elaboró el informe que se presenta en este documento.

### **3. Avance de los productos esperados**

El PEI contempló la obtención de 26 productos cuya ejecución se distribuyó entre las diferentes dependencias del Instituto. Del total de productos esperados, 18 se obtuvieron, 7 se obtuvieron de forma parcial, y 1 no se obtuvo.

En seguida el detalle sobre el avance de los productos comprometidos, los cuales a su vez se encuentran asociados a un objetivo y a un eje estratégico del Plan.

Tabla 3.1 **INEC. Avance de los productos relacionados con el objetivo estratégico 1.** Lograr un mejor posicionamiento del INEC para favorecer su credibilidad institucional y su función rectora del SEN.

Eje estratégico: “**Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades organizativas y técnicas del INEC para ejercer su función de ente técnico rector de las estadísticas nacionales.**”

Producto esperado	Estado de cumplimiento			Medio de verificación	Especificación técnica
	Cumplido	Parcialmente cumplido	No cumplido		
<b>1. Plan Estadístico Nacional implementado</b>	X			1.1 Plan Estadístico Nacional (PEN) 2012-2016  1.2 Plan Estadístico Nacional (PEN) 2018-2022	Los PEN contienen el conjunto de iniciativas a implementar durante el periodo para contribuir al mejoramiento de la producción estadística nacional, a cargo de las instituciones del SEN.  Se dispone de un informe de evaluación del PEN 2012-2016, el que se encuentra disponible en el sitio web del SEN.  Del mismo modo el PEN 2018-2022 fue formulado y aprobado por el Consejo Directivo y está disponible en el sitio web del SEN.
<b>2. Unidad administrativa para la coordinación de actividades con el SEN</b>	X			2.1 Estructura organizativa del INEC 2.2 Relación de puestos del Inec 2.3 Manual de puestos del Inec	La Unidad Administrativa para la coordinación del SEN se visualiza en la estructura organizativa. Se reasignó un puesto para recuperar la plaza de coordinación del SEN, lo que fue posible en junio de 2012. Esto permitió reactivar el área de coordinación del SEN.
<b>3. Alianzas estratégicas fortalecidas y ampliadas</b>	X			3.1 Registro de grupos de trabajo internacional	En el marco de iniciativas de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), se conformó 21 grupos de trabajo a nivel internacional para coordinar distintos temas relacionados con la producción estadística y el fortalecimiento institucional.
<b>4. Normativa y manuales de clasificadores elaborados</b>	X			4.1 Código de Buenas Prácticas Estadísticas de Costa Rica (CBPECR) 4.2 Clasificador de Actividades Económicas de Costa Rica (CAECR) 4.3 Clasificador de Ocupaciones de Costa Rica (COCR) 4.4 Manual de Clasificación Geográfica con fines estadísticos de Costa Rica 4.5 Lineamientos para	El CBPECR se difundió vía decreto ejecutivo N° 38698-PLAN  El Clasificador de Actividades Económicas y el de Ocupaciones se difundieron mediante decreto ejecutivo N° 38715-PLAN  Los clasificadores y el código se encuentran disponibles en el sitio web del SEN.

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de verificación	Especificación técnica
		<p>incorporar la perspectiva de género en la producción y divulgación de las estadísticas del Sistema de Estadística Nacional de Costa Rica.</p> <p>4.6 Guía para la presentación de información estadística 2017</p> <p>4.7 Decreto de uso de mapas sociales para georreferenciación de información del Instituto Nacional de Estadística y Censos.</p>	<p>El Manual de clasificación geográfica con fines estadísticos se difundió vía decreto ejecutivo N° 41181 – PLAN</p>
<p><b>5. Inventario nacional de operaciones estadísticas actualizadas</b></p>	<p>X</p>	<p>5.1 Inventario Nacional de Operaciones Estadísticas de Costa Rica, actualizado al 2017.</p> <p>5.2 Informes bianuales de resultados del Inventario Nacional de Operaciones Estadísticas</p>	<p>El inventario responde al compendio de operaciones estadísticas relevantes que se realizan el país, a través de las instituciones del SEN; contiene una serie de fichas metodológicas acerca de cada una de las operaciones estadísticas.</p> <p>La información relacionada se encuentra disponible en el sitio web del SEN.</p>
<p><b>6. Mecanismos de coordinación del SEN establecidos y claramente definidas las instancias organizativas requeridas</b></p>	<p>X</p>	<p>6.1 Conformación del Consejo Nacional Consultivo de Estadística.</p>	<p>Mediante acuerdo N° 6 de la Sesión Ordinaria N° 634-2012 del Consejo Directivo, celebrada el 27 de marzo de 2012, se solicitó convocar a las personas designadas en la sesión del 24 de abril de 2012, para su debida juramentación.</p> <p>El Consejo Consultivo fue creado mediante la Ley No. 7839 del 4 de noviembre de 1998 “.... como el órgano consultivo de los servicios estadísticos estatales y de participación social de los informantes, productores y usuarios de las estadísticas; en él estarán representados las organizaciones empresariales y sindicales, así como otros grupos e instituciones sociales, económicas y académicos”. Las actas e informes se encuentran disponibles en el sitio web del SEN.</p> <p>Según el artículo 39 de la Ley 7839 el Consejo estará integrado por los siguientes representantes:</p> <p>a) Un representante por cada una de las siguientes áreas del</p>

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de verificación	Especificación técnica
			sector público: salud, trabajo, economía y educación. Serán nombrados por el Consejo de Gobierno b) Dos de la Unión de Cámaras c) Dos de las organizaciones sindicales de mayor afiliación d) Dos del Consejo Nacional de Rectores e) Uno del Banco Central
<b>7. Fortalecidos y suscritos nuevos convenios interinstitucionales para el mejoramiento de las estadísticas</b>	X	7.1 Listado de convenios interinstitucionales	Se suscribieron nuevos convenios y se prorrogaron otros en el marco del fortalecimiento de la producción estadística: 27 convenios marco 3 convenios con municipalidades 3 convenios específicos 7 cartas de entendimiento La información relacionada está disponible en el sitio web del SEN.
<b>8. Establecidas redes y sistemas de comunicación que faciliten el acceso y la difusión de las estadísticas nacionales</b>	X	8.1 Sitio web del SEN y del Inec mejorado.	Se fortaleció el sitio web del SEN y del INEC. El sitio web mejoró sustancialmente sus servicios, con atenciones personalizadas, en tiempo real (servicio de chat), y más recientemente se ampliaron las licencias para que más personas destinadas a la atención del público, cuenten con la herramienta tecnológica para satisfacer sus demandas. El sitio www.inec.cr en promedio tiene una visitación de 20 mil usuarios mensuales.
		8.2 Inventario Nacional de Operaciones Estadísticas disponible en el sitio web del SEN	
		8.3 Sistema de clasificadores (rama, geográfico)	En cuanto a la producción estadística en el marco del SEN, hay acciones que serán abordadas en el nuevo PEN, como lo es la regulación de la difusión de las estadísticas producidas por las instituciones del SEN.
		8.4 Sistemas de consulta en línea	
		8.5 Matriz de Producción Estadística del Inec	Con respecto a los sistemas de consulta se contempla la consulta en línea de algunas bases de datos y de sistemas de indicadores, con la cual se pueden realizar cuadros o distribuciones de frecuencias a la medida, según el interés de la persona usuaria.
		8.6 Sistema de indicadores ODS	
		8.7 Fortalecimiento de la comunicación por medio de las redes sociales	Se buscará viabilidad para dar continuidad a este producto en un próximo PEI.
		8.8 ANDA (Archivo Nacional de Datos bajo el Programa	



Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de verificación	Especificación técnica
		Acelerado de Datos)  8.9 Política de divulgación y entrega de microdatos del Inec	

---

Fuente: Inec, Unidad de Planificación Institucional con información aportada por el Área de coordinación del SEN y en sesión de evaluación del PEI. 2018

Tabla 3.2 **Avance logrado de los productos relacionados con el objetivo estratégico 2.** Poner a disposición de la sociedad productos estadísticos que confirmen el compromiso del INEC para la oportuna atención de las necesidades y requerimientos de información estadística georreferenciada.

Eje estratégico: **Desarrollo de la producción geoestadística nacional a cargo del INEC**

Producto esperado	Estado de cumplimiento			Medio de verificación	Especificación técnica	
	Cumplido	Parcialmente cumplido	No cumplido			
<b>1. Plan de Producción Estadístico Institucional implementado para atender, de manera oportuna y con calidad, las estadísticas nacionales requeridas por la sociedad</b>	X				1.1 Plan Estadístico Nacional 2012-2016	<p>El Inec ha formulado el Plan Estadístico Nacional 2012-2016 y el Plan Plurianual de Producción Estadística 2018-2027; los que contienen el conjunto de iniciativas a implementar durante el periodo para contribuir al mejoramiento de la producción estadística nacional, a cargo de las instituciones del SEN, entre estas se encuentran las iniciativas que deberán ser ejecutadas por el Inec.</p> <p>El Inec realizó una evaluación acerca del cumplimiento de los proyectos del PEN 2012-2016, mediante la cual fue posible conocer el avance logrado en los proyectos (iniciativas) por cada uno de los ejes del Plan. Del total de proyectos del Plan, 31 estaban a cargo del Inec, de estos se terminaron 24 (77%); estaban en ejecución (con +80% avance): 5 (17%)y estaban detenidos: 2 (6%).</p> <p>Los resultados generales sobre la implementación del Plan Estadístico Nacional 2012-2016 están contenidos en el informe de evaluación del PEN 2012-2016, disponible en el sitio web del SEN.</p> <p>El Inec formuló en el 2017 el Plan Plurianual de Producción Estadística, el cual recoge el conjunto de operaciones estadísticas a implementar por parte del Inec en un periodo de 10 años. Contiene un conjunto de variables como tipo de operación estadística, año de ejecución, recurso humano, costo proyectado e indicadores para el seguimiento. Este permite orientar la actividad estadística a cargo de Inec para los próximos años. Aún no ha sido sujeto de evaluación.</p>
					1.2 Informe de evaluación del PEN 2012-2016	
					1.3 Plan Plurianual de Producción Estadística 2018-2027	
					1.4 Planes Operativos Institucionales (POI) 2012 a 2018	
					1.5 Informes de seguimiento y evaluación de los POI 2012 a 2018	

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de verificación	Especificación técnica
			<p>Por su parte los POI constituyen el instrumento de planificación operativa (anual) mediante los cuales se va operacionalizando la estrategia de producción estadística del Inec. Estos planes se formulan anualmente bajo los lineamientos técnicos y presupuestarios dictados por el Mideplán y por la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria del MH. Los POI son sometidos a procesos de seguimiento y evaluación periódica, y los resultados de la gestión institucional están contenidos en los diversos informes de seguimiento y evaluación del POI.</p> <p>Como se ve la producción estadística del Inec está articulada por medio de los distintos planes institucionales.</p> <p>La información relacionada está disponible en el sitio web del Inec.</p>
<b>2. Plan de acción implementado para establecer cultura de mejoramiento continuo en la calidad de las estadísticas nacionales.</b>	X	2.1 Propuesta de la estrategia para implementar el sistema de gestión de calidad de la producción estadística del SEN	El Área de Coordinación del SEN elaboró la propuesta de la estrategia para implementar el sistema de calidad de la producción estadística del SEN, la cual está próxima a ser aprobada por parte del Consejo Directivo del Inec.
		2.2 Documentación de la operación estadística en el Programa Acelerado de Datos (PAD).	El Programa Acelerado de Datos (PAD) es una Herramienta informática estandarizada para documentar bases de datos bajo normas de calidad y comparabilidad internacional, que pone a disposición de los usuarios y las usuarias la información estadística y metodológica para su correcto uso e interpretación, además de fomentar la transparencia técnica.
		2.3 Política para la divulgación de las estadísticas y la entrega de microdatos del Inec y su reglamento.	
		2.4 Plan Anual de Trabajo (PAT) 2016, 2017, 2018.	Las operaciones estadísticas del Inec incorporaron indicadores de calidad en su producción, en el marco de estándares de calidad definidos internacionalmente y de los principios establecidos en el CBPECR. Estos indicadores quedaron planteados en los respectivos Planes Anuales de Trabajo. A la vez cada uno de los indicadores de calidad tiene asociada una ficha técnica del indicador.
		2.5 Fichas técnicas de los indicadores de calidad de producción estadística del Inec.	
		2.6 Equipo de trabajo sobre clasificadores para armonizar la codificación en la producción	

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de verificación	Especificación técnica
<b>3. Plan de acción implementado para el desarrollo sostenido de la cartografía digital de Costa Rica e integración de las estadísticas en SIG</b>	X	estadística	El grupo de trabajo para armonizar la codificación de la producción estadística es a nivel institucional.
			<p>El producto no se obtuvo según lo indicado, puesto que no se formuló un plan de acción. No obstante, se han realizado acciones complementarias que de una u otra forma abonaron al producto que se esperaba:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) En el 2018 se estará preparado el documento de la Estrategia integral para mantener actualizado y vinculado el Marco Geoestadístico Nacional con cartografía digital en un entorno de SIG, se probará e implementará en el año 2020.</li> <li>b) Toda la cartografía de las muestras de las encuestas que realiza el Inec (hogares, agropecuaria, empresas) están en formato digital y georreferenciadas en el SIG MapInfo.</li> <li>c) La información estadística que se requiera brindar a usuarios internos y externos está integrada al SIG y se puede compartir por los medios definidos por el Inec (convenio, venta de servicios o colaboración).</li> <li>d) Incorporación del Inec como usuario de información y nodo del Sistema Nacional de Información Territorial (SNIT) y sus estándares nacionales para uso de la información cartográfica.</li> <li>e) Sistema de Mapas Sociales (<a href="http://mapassociales.inec.cr/mapnew.php">http://mapassociales.inec.cr/mapnew.php</a>) con un visor WEB que muestra espacialmente los datos relacionados a la pobreza en 75 distritos prioritarios del país.</li> <li>f) Incorporación de dispositivos móviles (tabletas y</li> </ul>

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de verificación	Especificación técnica
			<p>GPS) y uso intensivo de imágenes de satélite para la captura de la información cartográfica en campo.</p> <p>g) Uso de software libre y sistemas propios para la captura y transmisión de información cartográfica levantada en campo.</p> <p>Se buscará viabilidad para dar continuidad a este producto en un próximo PEI.</p>
<b>4. Producción cartográfica para apoyo de la actividad estadística con uso intenso de TICs</b>	X	4.1 Incorporación del INEC como usuario de información y nodo del Sistema Nacional de Información Territorial (SNIT) y sus estándares nacionales para uso de la información cartográfica.	El Inec forma parte de las instituciones que se mantienen dentro de los estándares y normas nacionales, para la interoperabilidad de la información cartográfica de Costa Rica.
		4.2 Incorporación de dispositivos móviles (tabletas y GPS) y uso intensivo de imágenes de satélite para la captura de la información cartográfica en campo.	
		4.3 Uso de software libre y sistemas propios para la captura y transmisión de información cartográfica levantada en campo.	
		4.4 Se dispone de un protocolo de respaldo de la información cartográfica digital según las políticas de seguridad definidas por la UTSI.	
<b>5. Utilización de sistemas georreferenciados para facilitar el uso e interpretación de la información estadística</b>	X	5. 1. Sistema de Mapas Sociales ( <a href="http://mapassociales.inec.cr/mapnew.php">http://mapassociales.inec.cr/mapnew.php</a> ) con un visor WEB.	<p>Herramienta digital que permite visualizar (visor web) espacialmente datos acerca de los niveles de pobreza en 75 distritos prioritarios del país.</p> <p>Se buscará viabilidad para dar continuidad a este producto en un próximo PEI.</p>

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de verificación	Especificación técnica
<b>6. Plan informático institucional implementado</b>	X	6.1 Plan Estratégico de Tecnología de Información (PETI-2015)	El PETI quedó formulado en el 2015. Del total de iniciativas del PETI (28), se ha implementado 1, la cual es "Implementar un modelo de servicios"; 8 iniciativas se encuentran en proceso de implementación y 19 no han iniciado. Para avanzar en la ejecución de las iniciativas del PETI, fue necesario la contratación de una consultoría profesional que asesore en el desarrollo de una estrategia integral para el abordaje de estas iniciativas.  Se buscará viabilidad para dar continuidad a este producto en un próximo PEI.
		6.2 Informe anual del Comité estratégico de tecnologías de la información, 2017.	
		6.3 Informe sobre el fortalecimiento de tecnologías de la información en la producción estadística	
		6.4 Memorias institucionales 2013-2017	
<b>7. Aplicaciones informáticas implementadas para reducir tiempos en el procesamiento de los datos y mejorar los controles de calidad de las estadísticas</b>	X	7.1 Informe sobre el fortalecimiento de tecnologías de la información en la producción estadística.	Se incorporaron mejoras en los procesos de infraestructura, desarrollo de sistemas y en el sitio web.
		7.2 Memorias institucionales 2013-2017	

Fuente: Inec, Unidad de Planificación Institucional con información aportada por el Área de coordinación del SEN, Área de Censos y Encuestas, Unidad de Informática y en sesión de evaluación del PEI. 2018.

Tabla 3.3 **Avance logrado de los productos relacionados con el objetivo estratégico 3.** 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.

Eje estratégico: **Fortalecimiento institucional**

Producto esperado	Estado de cumplimiento			Medio de Verificación	Observaciones
	Cumplido	Parcialmente cumplido	No cumplido		
<b>1. Capacitación del personal acorde con las necesidades institucionales y brindada oportunamente</b>	X			1.1 Informe de gestión 2014-2017  1.2 Memorias institucionales (2013-2017)	Se han ejecutado planes anuales de capacitación para atender las diversas necesidades de capacitación del personal del Inec.  Los informes pueden ser consultados en el sitio web del Inec.
<b>2. Sistemas de información y comunicación integrados y de control interno al servicio de la producción y difusión de estadísticas nacionales</b>	X			2.1 Política institucional de control interno y valoración del riesgo  2.2 Marco orientador para la implementación del sistema de control interno  2.3 Marco orientador para la implementación del sistema de valoración del riesgo  2.4 Informe de resultados sobre la autoevaluación anual del sistema de control interno (2015-2017)  2.5 Informe de resultados de la implementación del SEVRI (2015-2017)	El Inec dispone del marco orientador de control interno y de valoración de riesgos, actualizados al 2018.  Anualmente en la institución se aplican autoevaluaciones de control interno dirigidas a las personas responsables de las distintas entidades de gestión del Inec.  Durante el 2018 se aplicó, a nivel de coordinaciones de Área, Staff y de Despacho Gerencial, la autoevaluación del modelo de madurez del sistema de control interno, recomendado por la Contraloría General de la República.  La información relacionada puede ser consultados en el sitio web del Inec.

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de Verificación	Observaciones
		2.6 Plan de acción para la implementación del Sistema de control interno	
<b>3. Sistemas claros de comunicación organizacional, sustentado en procedimientos de trabajo debidamente establecidos y conocidos por todos</b>	X	3.1 Estrategia General de Comunicación de la Producción Estadística del INEC 2016-2020  3.2 Estructura de procesos del Inec documentados en el Listado Maestro de Procesos Institucionales	<p>Los avances realizados en relación con este producto se focalizaron en la comunicación externa. Respecto de la comunicación interna, se está trabajando en el respectivo proceso, el cual está adscrito a la Gerencia. Sobre la comunicación externa se indica lo siguiente: se elaboró una estrategia integral en el manejo de la comunicación del INEC con sus diversos públicos meta. Producto de esa planeación estratégica se diseñó un plan a la medida de cada proyecto, para lograr los objetivos, según la naturaleza de cada producción estadística que requiere el acompañamiento de acciones comunicacionales.</p> <p>En ese sentido, se planteó una Estrategia General de Comunicación de la Producción Estadística del Inec 2016-2020 (EGCINEC 2016-2020), con el fin de llegar a todos los públicos, mediante cuatro ejes fundamentales: la difusión, la promoción, el acceso y el uso de la información estadística. Se buscará viabilidad para dar continuidad a este producto en un próximo PEI.</p> <p>Identificación de 192 procesos institucionales. Implementación del 85% de los procesos institucionales al III Trimestre 2018.</p>
<b>4. Estudio integral de desarrollo organizacional implementado</b>	X	4.1 Estudio integral de reorganización administrativa del Inec	Durante el 2016 y 2017 se elaboró el estudio integral de reorganización administrativa del Inec. Derivado de ese estudio se construyó una nueva estructura orgánica (aprobada) y una nueva estructura ocupacional (pendiente de aprobación), debido a que se está gestionando la obtención de recursos.



Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de Verificación	Observaciones
<b>5. Disposición de una nueva edificación para el INEC acorde con sus perspectivas de crecimiento y desarrollo institucional</b>	X	5.1 Informe sobre proyecto ciudad-gobierno, promovido durante la Administración Solís Rivera (2014-2018)	<p>En conjunto con instituciones como el Mopt, Mideplán y el Servicio Civil, entre otras, el Inec participó en el proyecto “Ciudad-gobierno”, un proyecto que buscaba disponer de una nueva edificación para albergar un conjunto de instituciones, en procura de mejorar los servicios que el estado brinda por medio de estas, además de generar espacios para un óptimo desempeño del recurso humano, a la vez que se reduciría los egresos girados por concepto de alquileres. Por parte del Inec se tuvo participación activa en las sesiones de trabajo interinstitucional. No obstante, desde el año 2016 el proyecto no continuó por distintas razones externas al Inec.</p> <p>Por otra parte, se han realizado esfuerzos para mejorar los espacios físicos de las instalaciones actuales del Instituto (edificio Ana Lorena), buscando hacer un uso más eficiente de los recursos y a la luz de atender las necesidades de crecimiento de la población institucional.</p>

Fuente: Inec, Unidad de Planificación Institucional con información aportada por el Aside y en sesión de evaluación del PEI. 2018

Tabla 3.4 **Avance logrado de los productos relacionados con el objetivo estratégico 4.** Alcanzar un mayor desenvolvimiento de la comunicación, acceso y uso de la información estadística georreferenciada producida por el INEC y por lo demás integrantes del SEN, para una mejor comprensión del desarrollo nacional del país por parte de la sociedad costarricense.

Eje estratégico: **Divulgación e inducción de los productos y servicios estadísticos**

Producto esperado	Estado de cumplimiento			Medio de Verificación	Especificación técnica
	Cumplido	Parcialmente cumplido	No cumplido		
<b>1. Difusión de la producción estadística nacional de forma efectiva y oportuna</b>		X		1.1 Calendarios de divulgación anual del Inec  1.2 Calendario móvil de 12 meses sobre la divulgación de la producción estadística del Inec  1.3 Nuevo sitio web del Inec (www.inec.cr)  1.4 Matriz de producción y catálogo de productos del Inec  1.5 Anuario estadístico  1.6 Documentación de las operaciones estadísticas en el Programa Acelerado de Datos (PAD)	Las acciones desarrolladas potenciaron la promoción y difusión de la producción estadística del Inec. En cuanto a la producción estadística del SEN, el nuevo PEN 2018-2022 incluye acciones para regular la difusión de las estadísticas producidas en el marco de las instituciones del SEN.
<b>2. Generación de comunidades de práctica y conocimiento para fortalecer la imagen institucional</b>		X		2.1 Informe sobre actividades de capacitación realizadas, disponible en el Centro de Información del Inec.  2.2 Memorias institucionales 2013 a 2017 e Informe de gestión 2014-2017, disponibles en el sitio web del Inec.	Las actividades realizadas contribuyeron a fortalecer la producción y difusión de las estadísticas oficiales, desde los principios de confidencialidad estadística, transparencia, especialidad y proporcionalidad.  Con ello, se contribuyó a potenciar la cultura estadística y se fortaleció la comunicación, acceso y uso de la información.

<b>Producto esperado</b>	<b>Estado de cumplimiento</b>	<b>Medio de Verificación</b>	<b>Especificación técnica</b>
<b>3. Eventos de inducción estadística implementados</b>	X	<p>3.1 Informe sobre actividades de capacitación realizadas, disponible en el Centro de Información del Inec.</p> <p>3.2 Memorias institucionales 2013 a 2017</p> <p>3.3 Informe de gestión 2014-2017</p>	<p>Se realizaron actividades presenciales y virtuales orientadas a potenciar la cultura estadística en la población.</p> <p>Particularmente se vio beneficiado personal de instituciones públicas cuyas labores inciden en la formulación, seguimiento y evaluación de iniciativas, planes y proyectos de desarrollo.</p>
<b>4. Bases de datos históricas de información estadística nacional actualizadas para su difusión</b>	X	<p>4.1 Series históricas en web</p> <p>4.2 Anuarios estadísticos</p>	
<b>5. Convenios para fortalecer capacidad institucional en la difusión de las estadísticas nacionales</b>	X	<p>5.1 Convenio con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) lo que permitió impulsar la realización de cursos virtuales por medio de la plataforma aula virtual.</p> <p>5.2 En conjunto con UNICEF se realizaron acciones para potenciar el uso de los datos, culminando con el proyecto Sistema Visor de Mapas sociales</p> <p>5.3 Memorias institucionales 2013 a 2017</p>	<p>En cuanto al uso del PAD, por parte de las operaciones estadísticas se registran tanto las bases de uso público como la documentación necesaria para su uso. Acceso que es muy utilizado por los usuarios investigadores y universitarios. En el 2017 se obtuvo un registro de 747 748 accesos en las diferentes operaciones estadísticas y documentación expuesta en el PAD.</p>

Fuente: Inec, Unidad de Planificación Institucional con información aportada por el Aside y en sesión de evaluación del PEI. 2018

Tabla 3.5 **Avance logrado de los productos relacionados con el objetivo estratégico 5.** Conseguir un mayor fortalecimiento financiero del INEC que le permita disponer de condiciones adecuadas de organización y funcionamiento para coadyuvar a ampliar la oferta de estadísticas y la calidad de las mismas.

Eje estratégico: **Promoción de productos y servicios estadísticos del INEC**

Producto esperado	Estado de cumplimiento			Medio de Verificación	Especificación técnica
	Cumplido	Parcialmente cumplido	No cumplido		
<b>1. Proyecto de reforma a la ley 7839</b>		X		1.1 Proyecto de reforma a la ley 7839	<p>En sustitución de los productos considerados en un inicio, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación y caracterización de los diferentes tipos de usuarios de los productos y servicios que ofrece el INEC.</li> <li>- Listado de las necesidades generales de información de los usuarios que es satisfecha por el INEC con los productos y servicios vigentes</li> <li>- Cartera de productos y servicios vigentes con características y beneficios que proveen.</li> <li>- Propuesta de una oportunidad de acción para el mejoramiento de la cartera de productos y servicios vigente.</li> <li>- Disposición de Manual de Política Integral para la Entrega y Venta de los Productos y Servicios Institucionales, con un tarifario de precios.</li> <li>- Plan de Promoción de Productos y Servicios Institucionales implementado.</li> <li>- Elaborar y ejecutar una Estrategia de Canales de Distribución para la entrega, venta y uso de los productos y servicios institucionales.</li> </ul> <p>Se analizó la necesidad de disponer de un proyecto integral de mayor alcance que abordara el tema financiero del Instituto y del SEN, y que les potenciara técnicamente su capacidad de gestión. Es así como se tomó la decisión de elaborar el proyecto de reforma a la ley 7839, el que permitirá llenar vacíos que presenta la ley actual, y con ello fortalecer aspectos técnicos y financieros que en este momento obstaculizan el funcionamiento del Inec y del SEN. Este proyecto fue sometido a discusión en la corriente legislativa bajo el expediente 20404 y se espera sea aprobado en el corto plazo. Así las cosas, se considera que</p>

Producto esperado	Estado de cumplimiento	Medio de Verificación	Especificación técnica
			<p>el objetivo estratégico 5 se operacionalizó por medio de ese producto concreto.</p> <p>Por otra parte, se indica la elaboración de los siguientes productos que abonan a este objetivo estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Política para la divulgación de las estadísticas y la entrega de microdatos del Inec y su reglamento.</li> <li>- Reglamento del Procedimiento para la Fijación de Precios de los Productos y Servicios del INEC</li> <li>- Catálogo de productos y servicios del Inec</li> <li>- Matriz de producción estadística del Inec</li> </ul> <p>Se buscará viabilidad para dar continuidad a este proyecto de ley en un próximo PEI.</p>

---

Fuente: Inec, Unidad de Planificación Institucional con información aportada en sesión de evaluación del PEI. 2018

## 4. Contribución de los productos generados en el ámbito de cada objetivo estratégico, al cumplimiento del marco estratégico institucional

En razón de la información registrada en la tabla 3.1, sobre el avance de los productos esperados en torno al objetivo estratégico 1, “*Lograr un mejor posicionamiento del INEC para favorecer su credibilidad institucional y su función rectora del SEN*”, se puede deducir que la implementación de la estrategia operativa (productos obtenidos) contribuyó en buena medida al fortalecimiento de la rectoría del Sistema de Estadística Nacional (SEN), dado que:

- Se favoreció el desarrollo de procesos organizativos y de comunicación tendientes a establecer los mecanismos y sistemas de coordinación entre productores y usuarios.
- Se desarrolló normativa para mejorar la calidad, oportunidad, pertinencia, y comparabilidad de las estadísticas nacionales.

Así las cosas, hubo contribuciones importantes que permitieron que los productos alcanzaran 87,5% de cumplimiento (7 de los 8 productos fueron obtenidos).

No obstante, se reconoce que el Inec debe comprometer acciones tendientes al mejoramiento e innovación de las tecnologías de información y comunicación como herramienta clave, para facilitar el acceso y la divulgación de las estadísticas nacionales que se generan en marco del Sistema de Estadística Nacional (SEN).

Respecto de los productos comprometidos para el logro del objetivo estratégico 2, “*Poner a disposición de la sociedad productos estadísticos que confirmen el compromiso del Inec para la oportuna atención de las necesidades y requerimientos de información estadística georeferenciada*”, la información consignada en la tabla 3.2 mostró que se generó el 57% de los productos (4 de los 7 productos se obtuvieron).

A partir de los productos obtenidos se contribuyó al desarrollo y fortalecimiento de la oferta estadística nacional (prácticamente, durante el periodo se duplicó la oferta estadística) en función de la atención de las necesidades de información de la sociedad; también se abonó al desarrollo de normativas y lineamientos para mejorar la calidad de las estadísticas que genera el Inec, a partir de criterios de oportunidad, pertinencia, comparabilidad y

armonización de las estadísticas. De igual forma, durante el periodo se innovó en el desarrollo de las aplicaciones informáticas para la captura de datos, con lo cual se logró que todas las operaciones estadísticas regulares del Inec dispongan de sistemas automatizados.

Por otra parte, se debe reconocer que los productos que no fueron elaborados o bien se elaboraron en forma parcial, y que estaban relacionados con el desarrollo de sistemas georeferenciados, limitaron la oferta de información geoestadística. Sin embargo, es de rescatar el desarrollo de ciertos sistemas que permitieron suministrar a la ciudadanía información geoestadística para facilitar el uso e interpretación de los datos, según el detalle de la tabla 3.2. Tal y como se indicó con anterioridad, se buscará viabilidad para dar continuidad a los productos que estuvieron contemplados bajo este objetivo y no fueron cumplidos o cumplidos de forma parcial.

En relación con el objetivo estratégico 3. *“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”* se considera que la estrategia operativa abonó en gran medida al cumplimiento de este, tomando en cuenta que se cumplió con el 80% de los productos (4 de los 5 productos se obtuvieron), por lo cual se deduce que se abonó en buena parte a incrementar la capacidad competitiva institucional y el desarrollo del talento humano para así atender efectivamente las demandas del entorno; a establecer nuevos procedimientos de trabajo que permitan orientar las acciones y actividades de la organización bajo un enfoque de gestión por procesos.

Si bien uno de los productos relacionados con la comunicación organizacional quedó cumplido en forma parcial, es importante mencionar que el Inec logró desarrollar una estrategia de comunicación institucional orientada hacia la población usuaria externa. No obstante, queda el compromiso de trabajar en el proceso de comunicación interna del Inec.

Por otra parte, en complemento con las acciones que abonaron al desarrollo organizacional, el Inec participó activamente en el proyecto ciudad-gobierno, proyecto que, como se sabe, no continuó. Sin embargo, el Instituto seguirá trabajando en dar seguimiento a las gestiones necesarias para disponer de una nueva infraestructura para albergar a la población institucional.

Respecto del objetivo estratégico 4. *Alcanzar un mayor desenvolvimiento de la comunicación, acceso y uso de la información estadística georeferenciada producida por el*

*Inec y por los demás integrantes del SEN, para una mejor comprensión del desarrollo nacional por parte de la sociedad costarricense, se considera que se realizaron esfuerzos importantes que contribuyeron al cumplimiento del objetivo planteado. Los productos relacionados se cumplieron en 60% (se obtuvieron 3 de los 5 productos planificados), según los datos reportados en la tabla 3.4.*

Con la realización de las acciones propuestas se logró favorecer el suministro y acceso oportuno de los resultados de la actividad estadística a cargo del Inec. Asimismo, la realización de acciones de formación y cultura estadística permitieron promover e incentivar el uso de los datos estadísticos, y con ello ampliar el conocimiento de la realidad nacional, entre la población usuaria y productora de las estadísticas nacionales. Sin embargo, queda la responsabilidad y el compromiso de ahondar en acciones estratégicas y de mayor alcance para fortalecer los procesos de difusión y promoción de las estadísticas nacionales generadas en el marco del Sistema de Estadística Nacional (SEN).

Referente al objetivo estratégico 5. *“Conseguir un mayor fortalecimiento financiero del Inec que le permita disponer de condiciones adecuadas de organización y funcionamiento para coadyuvar a ampliar la oferta de estadísticas y la calidad de las mismas”,* como se indicó al principio del informe, este objetivo pretendía fomentar la cultura de comercialización y venta de bienes y servicios producidos por el Inec, para con ello fortalecer financieramente al Instituto.

No obstante, se decidió abordar este objetivo bajo una estrategia integral que incluyera no únicamente un fortalecimiento de las finanzas del Instituto, sino también de su capacidad técnica y legal para potenciar y posicionar su liderazgo como ente rector especializado en materia estadística, y, a la vez, su liderazgo en el campo de la gestión pública.

A raíz de lo anterior, se elaboró un proyecto de reforma a la ley 7839, el que actualmente se encuentra en discusión en el plano legislativo y es de esperar que en el corto plazo se apruebe. Ello permitirá a la vez implementar el nuevo modelo de organización y el nuevo manual de puestos, necesario para generar mayor capacidad operativa y desarrollar capacidades medulares para la gestión estratégica institucional.



## 5. Consideraciones finales

- Los resultados obtenidos mediante este informe permiten visualizar el aporte de los productos al fortalecimiento de la institución y, en consecuencia, el aporte al fortalecimiento de la planificación nacional.
- Del total de productos planificados en el PEI, 69% se obtuvo de forma completa, 27% se obtuvo de forma parcial y 4% no se obtuvo.

Los productos obtenidos de forma parcial, son los siguientes:

1. Establecidas redes y sistemas de comunicación que faciliten el acceso y la difusión de las estadísticas nacionales;
2. Utilización de sistemas georreferenciados para facilitar el uso e interpretación de la información estadística;
3. Difusión de la producción estadística nacional de forma efectiva y oportuna
4. Generación de comunidades de práctica y conocimiento para fortalecer la imagen institucional.
5. Plan informático institucional implementado;
6. Sistemas claros de comunicación organizacional, sustentado en procedimientos de trabajo debidamente establecidos y conocidos por todos.
7. Proyecto de reforma a la ley 7839.

Cabe hacer notar que, si bien son productos que no se obtuvieron en su totalidad, se realizaron esfuerzos importantes que abonaron al objetivo estratégico relacionado. El cumplimiento parcial de los productos obedeció a limitaciones técnicas-operativas y financieras que dificultaron su ejecución. Empero, nótese que éstos tendrán continuidad en el corto y mediano plazo, como parte de las iniciativas que serán incluidas en los planes y proyectos institucionales.

Por su parte, el producto no obtenido de forma total, es el siguiente:

1. Plan de acción implementado para el desarrollo sostenido de la cartografía digital de Costa Rica e integración de las estadísticas en SIG.

Si bien es cierto, no se dispuso de un plan que trazara la ruta que debía tomar la cartografía como insumo estadístico para la actualización de los marcos de muestreo

y como instrumento de difusión y diseminación de tendencias, estadísticas e indicadores, entre otros, se realizaron esfuerzos importantes por actualizar la cartografía para la ejecución de las encuestas planificadas por el Instituto. Este producto debe ser analizado a efecto de buscarle viabilidad e incluirlo dentro de la cartera de proyectos institucionales.

- A nivel general, los productos contribuyeron al alcance del marco estratégico del Inec, dado que de una u otra forma aportaron a la labor misional del Instituto y se contribuyó a alcanzar la visión, en tanto que el Instituto ha visto fortalecido su posicionamiento en la esfera ciudadana, y su aporte es vital para la toma de decisiones sobre formulación de políticas públicas y privadas.
- Se logró articular el PEI con instrumentos de planificación de menor alcance, como los planes operativos y los proyectos institucionales, resguardando esa vinculación entre los niveles de planificación. Empero, se observó debilidades en el nivel táctico de la planificación puesto que el PEI careció de una cartera integrada de proyectos tácticos que facilitaran el abordaje y operacionalización de la estrategia institucional.
- Anualmente se logró vincular el plan-presupuesto pese a que se careció de un costeo plurianual de los productos contenidos en el PEI que orientara el gasto institucional en el mediano plazo. Pese a ello, se hizo un esfuerzo por costear las metas trazadas en los planes operativos, las que guardaron relación con los productos del PEI.
- Es importante indicar que se percibió una desvinculación entre la población institucional y la interiorización del plan estratégico en su gestión. Ello pudo deberse a que no hubo un proceso continuo de comunicación e interiorización del plan. En razón de lo anterior, se considera necesario reforzar, a futuro, los procesos de planificación para que el personal se empodere e interiorice esta práctica en su labor. Particularmente respecto del PEI, es de esperar que el personal tenga claridad en que toda idea o iniciativa de planificación (proyecto, plan) se enmarque en el contexto estratégico del Instituto.
- Queda la responsabilidad y el compromiso institucional de retomar aquellos productos del PEI que, por las razones antes mencionadas, no se lograron, y valorar su pertinencia a la luz del nuevo PEI del Inec.

## Consulta bibliográfica

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2011). Diagnóstico situacional.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2011). Plan de Desarrollo Estratégico 2012-2020.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2012). Compilación del Plan Estratégico Institucional 2012-2020.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2013-2018). Plan Operativo Institucional.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2013-2018). Informes de seguimiento del Plan Operativo Institucional.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2013-2017). Informes de evaluación del Plan Operativo Institucional.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2015-2018). Plan Anual de Trabajo.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2015-2017). Informe de evaluación del Plan Anual de Trabajo.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (Inec, 2012 y 2018). Plan Estadístico Nacional.