



Centro Nacional de Registros



Instructivo para el Seguimiento al Plan Operativo Anual Año 2018

Aprobación



F.: _____

Ricardo Humberto Olmos Guevara
Gerente de Planificación

F.: _____
Rogelio Canales Chávez
Director Ejecutivo



F.: _____

María Silvia Guillén
Subdirectora Ejecutiva

Gerencia de Planificación

Contenido

I.	Introducción	3
II.	Base Legal	3
III.	Objetivo	4
IV.	Distribución de Responsabilidades en el Seguimiento al Plan Operativo Anual	4
V.	Sobre las Modificaciones al Plan Operativo Anual	7
VI.	Pasos para el Seguimiento al Plan Operativo Anual	9
	Anexos	15

I. Introducción

La planificación estratégica y operativa, además de comprender las etapas de Formular e Implementar el Plan, también incluye la etapa de Seguimiento al Plan Operativo Anual (POA), la cual se constituye por dos grandes pasos, el primero de ellos denominado **Monitorear el Plan** y el segundo **Definir e Implementar acciones**.

La etapa de seguimiento al Plan Operativo Anual es el complemento de la etapa de formulación e implementación del plan. Si la etapa complementaria no es puesta en marcha, cualquier plan de trabajo a pesar de estar muy bien formulado, se reduce a un documento que consigna "**buenas intenciones o aspiraciones**, las cuales difícilmente se concretarán si la implementación del mismo no es supervisado periódicamente.

La etapa de seguimiento tiene por objeto lo siguiente:

- ✚ Promover el cumplimiento de las actividades contenidas en el POA,
- ✚ Establecer las responsabilidades de los distintos niveles de la estructura organizativa en cuanto al seguimiento,
- ✚ Atender disposiciones legales que regulan el proceso de planificación y seguimiento,
- ✚ Promover una nueva cultura de trabajo en la medida en se capitalicen las lecciones aprendidas en este proceso,

II. Base Legal

La base legal que aplica para esta etapa se encuentra detallada, por normativa, a continuación:

Normas Técnicas de Control Interno Específicas del CNR	Reglamento de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado	Ley de Acceso a la Información Pública
<p>Artículo 16 Planificación Participativa</p> <p>"...El nivel ejecutivo formulará, divulgará, ejecutará y realizará, el seguimiento del Plan Anual Operativo, el cual deberá ser aprobado por el Consejo Directivo."</p> <p>Artículo 50 Monitoreo Sobre la Marcha</p> <p>"El Consejo Directivo, la Administración Superior, así como el nivel ejecutivo,</p>	<p>Artículo 70 Del Seguimiento y Evaluación</p> <p>"Las Empresas Públicas no Financieras, conforme a lo que establece el Art. 49 de la Ley, efectuarán el seguimiento mensual para verificar las posibles desviaciones y aplicar las medidas correctivas a la gestión y, realizarán la evaluación trimestral de sus actividades, para el análisis de</p>	<p>Artículo 10 Divulgación de información, numeral 8</p> <p>"Los entes obligados, de manera oficiosa, pondrán a disposición del público, divulgarán y actualizarán.....la información siguiente:</p> <p>El plan operativo anual y los resultados obtenidos en el cumplimiento del mismo;"</p>

Normas Técnicas de Control Interno Específicas del CNR	Reglamento de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado	Ley de Acceso a la Información Pública
<p>deberán vigilar que los funcionarios y empleados realicen las actividades de control durante la ejecución de las operaciones, de manera integrada.”</p> <p>Artículo 53 Comunicación de los Resultados del Monitoreo</p> <p>“El nivel ejecutivo presentará por lo menos trimestralmente, un informe a la Administración Superior sobre los resultados de las actividades de monitoreo del Sistema de Control Interno, en cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes, incluyendo las acciones o medidas correctivas tomadas.”</p>	<p>sus resultados con el propósito de reorientar su proceso presupuestario”.</p>	

III. Objetivo

Normar las acciones a realizar para el seguimiento a las actividades consignadas en el Plan Operativo Anual de cada una de las unidades organizativas, a fin de establecer en un determinado momento el desempeño del mismo, de modo que los resultados obtenidos sirvan de guía para la toma de decisiones en casos de atrasos o incumplimiento a lo programado.

IV. Distribución de Responsabilidades en el Seguimiento al Plan Operativo Anual

Los actores que intervienen en esta etapa de seguimiento al Plan Operativo Anual, son los mismos que participan en la etapa de planificación, y cada uno desde la posición que ocupa en la organización, realiza acciones que contribuyen de manera positiva a la culminación exitosa de su Plan Operativo Anual, a la vez que aporta a los objetivos estratégicos del PEI 2014-2019. Es por ello que se hace necesario diferenciar las principales acciones que cada uno de los actores realiza en esta etapa, siendo estas las siguientes:

Área	Responsabilidades
Dirección/ Subdirección Ejecutivas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar los lineamientos para el seguimiento al Plan Operativo Anual. 2. Emitir instrucciones sobre la base de los resultados obtenidos en el seguimiento al Plan Operativo Anual e informados por la Gerencia de Planificación. 3. Aprobar o denegar las solicitudes de modificación al Plan Operativo Anual que los titulares de las unidades organizativas interpongan ante la Dirección Ejecutiva, previa opinión de la Gerencia de Planificación si así se requiere.
Gerencia de Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Emitir los lineamientos para el seguimiento al Plan Operativo Anual. 2. Socializar los lineamientos para el seguimiento del Plan Operativo Anual y velar por su cumplimiento. 3. Facilitar el mecanismo para el seguimiento al Plan Operativo Anual y orientar en la utilización del mismo. 4. Velar por el buen funcionamiento de mecanismo utilizado para el seguimiento al Plan Operativo Anual. 5. Emitir opinión, a requerimiento de la Dirección Ejecutiva, sobre las modificaciones al Plan Operativo Anual que los titulares de cada unidad organizativa soliciten ante la Dirección Ejecutiva. 6. Aplicar las modificaciones al Plan Operativo Anual previa aprobación de la Dirección Ejecutiva. 7. Elaborar y presentar a la Dirección Ejecutiva, el informe mensual de seguimiento al Plan Operativo Anual. 8. Comunicar trimestralmente a la Unidad de Acceso a la Información Pública, los resultados obtenidos en el seguimiento al Plan Operativo Anual aprobado, para su respectiva publicación, según lo dispone el artículo 10 y numeral 8 de la Ley de Acceso a la Información Pública.

Área	Responsabilidades
Dirección de Tecnologías de la Información	<p>Conservar en sus respaldos mensuales la información concerniente al seguimiento mensual del POA.</p>
Unidades Organizativas del CNR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar los avances de las actividades del Plan Operativo Anual, en los primeros cinco días hábiles del mes. Dentro del mismo periodo también justificar en el formato del anexo 1, aquellos casos cuyos avances no hayan permitido el cumplimiento de la programación establecida. 2. Verificar constantemente el estado de las actividades, dedicando especial cuidado a las que experimentan incumplimientos, a fin de analizar las causas de los atrasos e identificar y aplicar las medidas que contribuyan a culminar con éxito la actividad. 3. Solicitar por escrito a la Dirección Ejecutiva, con una anticipación mínima de un mes calendario, previo al inicio del periodo de ejecución a ser informado, autorización para modificar el POA respectivo, indicando las razones por las cuales se requiere la modificación. Para ello la unidad solicitante deberá describir en el formato del anexo 2 y 3, el detalle de cómo quedaría plasmada la modificación, la cual al ser aprobada, según lo establecido, será aplicada por la Gerencia de Planificación. 4. Informar oportunamente a la Gerencia de Planificación, sobre los problemas que presente el mecanismo utilizado para el seguimiento al Plan Operativo Anual. 5. Socializar con todo el personal interno los resultados mensuales de la ejecución de su Plan Operativo Anual.

V. Sobre las Modificaciones al Plan Operativo Anual

Durante la marcha del Plan Operativo Anual, surgen situaciones que inciden en el desarrollo normal de las actividades, tales como las siguientes:

- ✚ Aumento o disminución del presupuesto.
- ✚ Cambio en las prioridades.
- ✚ Nuevas actividades y/o requerimientos tanto internos como externos a la unidad.
- ✚ Modificación de la estructura organizativa interna de las unidades.
- ✚ Reducción en el número de personas que labora en cada área.
- ✚ Entre otras.

Estas situaciones pueden generar algunos de los siguientes tipos de modificaciones al POA:

- ✚ Incorporación de actividades previo al inicio de su ejecución
- ✚ Eliminación de actividades.
- ✚ Modificación del alcance de la actividad en cuanto a meta y resultado esperado.
- ✚ Aumento o disminución de subactividades.
- ✚ Redistribución del peso de las subactividades.
- ✚ Cambios en los medios de verificación.
- ✚ Ampliación o disminución del plazo para ejecutar la actividad (reprogramación).
- ✚ Modificación de los responsables de las actividades.
- ✚ Cambio en la vinculación de la actividad con iniciativas, indicadores y objetivos, entre otros.

Sobre la base de lo anterior, se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✚ Toda solicitud de modificación al POA deberá incluir una justificación pertinente, y deberá considerar si tiene impacto o no en el presupuesto institucional.
- ✚ Solamente se admitirán solicitudes de eliminación de actividades en aquellos casos donde no haya sido posible una disponibilidad presupuestaria para su ejecución.
- ✚ En el caso de aquellas actividades que por algún motivo no fueron incluidas desde el inicio de la formulación del POA, éstas podrán ser incorporadas mediante solicitud expresa presentada ante la Dirección Ejecutiva, respetando lo siguiente:
 - Que no haya iniciado su ejecución.
 - Que se tiene certeza de que la actividad se realizará y por tanto puede ser programada.

- ✚ No se podrán presentar solicitudes de reprogramación para cubrir incumplimientos de un periodo anterior. Toda reprogramación no será retroactiva.
- ✚ Toda solicitud de modificación al POA deberá ser efectuada durante los meses de febrero a octubre.
- ✚ Durante los meses de noviembre y diciembre no se gestionarán solicitudes de modificación al plan operativo del año en curso.
- ✚ Al cierre del año, toda actividad cuyo estado sea de atraso o de incumplimiento, deberá ser justificada razonablemente ante la Gerencia de Planificación dentro de los primeros cinco días hábiles del mes de enero del próximo año.

Las solicitudes de modificación al POA deberán ser presentadas a la Dirección Ejecutiva con una anticipación mínima de un mes calendario, previo al inicio del periodo de ejecución a ser informado. En el marco de esta consideración, se presenta la siguiente ilustración, cuya lectura deberá realizarse de manera horizontal para una mejor comprensión:

UNIDAD SOLICITA	UNIDAD EJECUTA	UNIDAD INFORMA
Si la solicitud de modificación se realiza en el mes calendario previo al inicio del periodo de ejecución a ser informado:		
Quiere decir que si se hace en el mes de:	Entonces el mes siguiente de ejecución donde será aplicada la solicitud en el sistema es:*	Por lo que el mes en que se informa el avance ejecutado es:
Febrero	Marzo	Abril
Marzo	Abril	Mayo
Abril	Mayo	Junio
Mayo	Junio	Julio
Junio	Julio	Agosto
Julio	Agosto	Septiembre
Agosto	Septiembre	Octubre
Septiembre	Octubre	Noviembre
Octubre	Noviembre	Diciembre
*Esto no necesariamente indica que ese sea el mes en que inicia la ejecución reprogramada.		

VI. Pasos para el Seguimiento al Plan Operativo Anual

Paso No. I Monitorear el Plan

Este paso consiste en verificar el desempeño y cotejarlo con lo programado durante el mes, para introducir en el sistema el avance correspondiente. Se realiza durante los primeros cinco días hábiles del siguiente al que se informa.

Esta verificación debe ser realizada por todos los responsables en la ejecución de las actividades del plan, quienes a su vez, reportarán al encargado de la unidad organizativa para la introducción del avance.

Es importante mencionar que la veracidad de la información reportada, es responsabilidad de cada una de las unidades organizativas. Además, el cumplimiento de los planes operativos respalda la ejecución presupuestaria, por lo que, el ordenamiento y resguardo de evidencias que sustenten el cumplimiento de las actividades es clave, pues no solo documenta el trabajo realizado para alcanzar un propósito, sino también, para responder a solicitudes de organismos contralores.

Las evidencias pueden ser físicas o electrónicas y el almacenamiento de estas últimas, se debe resguardar en el disco duro de las computadoras personales, en carpetas que faciliten la consulta de los mismos en cualquier momento.

Para ingresar los avances la Gerencia de Planificación pone a disposición el archivo electrónico en el servidor "proyecto_gp" y en la carpeta que a cada unidad organizativa corresponde. El acceso a estas hojas electrónicas se ilustra de la manera siguiente:



Nota
La carpeta solo debe contener el archivo del POA

Abrir archivo y activar pestaña "POA de la Unidad"

El resultado de una actividad estará determinado por los avances obtenidos en las subactividades que la constituyen. Para ello se deberá determinar cuánto de lo planificado en las subactividades se ha logrado al periodo que se está reportando. Para una mejor comprensión se muestra la siguiente ilustración:

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) ENE/2018 - DIC/2018							Programa anual acumulado (%) UFI ==>													
Unidad Financiera Institucional							Trim 1 - 2018			Trim 2 - 2018			Trim 3 - 2018							
German Acevedo							Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct				
Presupuesto de Egresos (\$) \$4,434,815.00							Presupuesto Ejecutado ==>													
#	Actividades 2018	ene.-18	dic.-18	Impacto Sobre Indicador	Resultado Esperado	Responsables	Prog.	Avance Real	Prog.	Avance Real	Prog.	Avance Real	Prog.	Avance Real	Prog.	Avance Real	Prog.	Avance Real	Prog.	Avance Real
1	Resguardar adecuadamente la documentación de respaldo vigente de los procesos financieros.	ene.-18	dic.-18	Impacto Directo	100% de la documentación de respaldo vigentes resguardada adecuadamente.	Lic. German Acevedo, Lic. Jaime Figueroa, Licda. Lilian Navidad, Lic. Luis Zaldaña, Lic. Edwin Valencia	5.3	6.5	10.4	13.0	12.9	19.4	25.5	36.2	47.3	57.1	84.0	91.8		

4- El resultado de la actividad vendrá determinado por los avances obtenidos en las subactividades.

- 1- Hacer clic en el número correlativo de la actividad.
- 2- Se desplegarán las subactividades que conforman la actividad No. 1

Centro Nacional de Registros				Area: Unidad Financiera Institucional		Titular: German Acevedo							
Subactividades del Plan Operativo Anual 2018 UFI, act # 1 AÑI 2018				# Act	Actividad	Resultado Esperado	Responsable						
Volver a POA				1	Resguardar adecuadamente la documentación de respaldo vigente de los procesos financieros.	100% de la documentación de respaldo vigentes resguardada adecuadamente.	Lic. German Acevedo, Lic. Jaime Figueroa, Licda. Lilian Navidad, Lic. Luis Zaldaña, Lic. Edwin Valencia						
y es Lunes 19 de febrero de 2018				Ingresar avances de Enero/2018									
3 SUBACTIVIDADES apoyan a la Act # 1 del POA 2018 UFI < Resguardar adecuadamente la documentación de respaldo vigente de los procesos financieros. >				Ene - 2018	Feb - 2018	Mar - 2018	Abr - 2018	May - 2018	Jun - 2018	Jul - 2018	Ago - 2018		
#	Responsables(S)	Peso Pond. Σ= 100%	Unid	Medio de Verificación	Progr Sub-act	Av Real Sub-act	Progr Sub-act	Av Real Sub-act	Progr Sub-act	Av Real Sub-act	Progr Sub-act	Av Real Sub-act	
1	Lic. Jaime Figueroa y Lic. German Acevedo	25.0%	#	Espacio físico adecuado para archivo.	1	1	2	3	4	5	10		
2	Lic. Jaime Figueroa, Lic. Luis Zaldaña, Lic. Edwin Valencia y Licda. Lilian Navidad	25.0%	%	Documentación depurada.	8.33	8.33	16.66	24.99	33.32	41.65	49.98	58.31	66.65
3	Lic. Jaime Figueroa, Lic. Luis Zaldaña, Lic. Edwin Valencia y Licda. Lilian Navidad	50.0%	#	Archivos ordenados	8.33	8.33	16.66	24.99	33.32	41.65	49.98	58.31	66.65

Valores programados para cada subactividad en la etapa de planificación.

3- En los primeros 5 días hábiles de cada mes, se reportar el cumplimiento de lo programado en cada subactividad correspondiente al mes anterior. El resultado será digitado en la columna "Av Real Sub-act". A excepción de la primera vez que se reporta avance en la subactividad, los demás se ingresarán de manera acumulativa. Por ejemplo la primera actividad indica que se tendrán 10 gestiones hasta el mes de Julio. Durante el mes de Enero se ha realizado 1. Utilizando el criterio de acumulación, para el mes de febrero el avance será de 2 y así sucesivamente.

Para controlar el resultado de las actividades, se utilizarán distintos colores, los cuales alertarán sobre el estado de avance de las mismas. El significado de los colores será el siguiente:

Estado de las actividades	Significado
 Desempeño con avance adelantado	<p>El color azul identificará a las actividades que han logrado un resultado mayor a lo programado, lo cual significa que las subactividades reportan una cuantificación mayor a la esperada. Pueden presentarse dos situaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que se ejecute más de lo programado • Que se ejecute anticipadamente lo programado <p>En estos casos la actividad reflejará un cumplimiento mayor al 100%.</p>
 Desempeño con avance normal o cercano a lo programado	<p>El color verde identificará aquellas actividades que a través de los avances obtenidos en las subactividades, alcanzan un desempeño mayor o igual al 90% hasta un máximo de 100%.</p>
 Desempeño con advertencia de atraso	<p>El color amarillo identificará aquellas actividades que a través de los avances obtenidos en las subactividades, alcanzan un desempeño mayor o igual al 50% con límite hasta el 89.99% de lo programado.</p> <p>Las actividades con este nivel de ejecución deben ser consideradas con especial atención, ya que por su desfase constituyen una carga para los meses siguientes y afectan los promedios de ejecución del mes que se está informando, por lo que se deben realizar esfuerzos para su cumplimiento.</p>
 Desempeño con atraso crítico	<p>Cuando el estado de una actividad presenta el color rojo, esto denota que la actividad no fue iniciada en el mes que se programó o tiene una ejecución menor al 50% de lo programado. Esto constituye una situación crítica que amerita una atención específica por parte del titular de la unidad organizativa.</p>

Paso II
Definir e Implementar acciones

El estado que adopta una actividad es posible ser observado una vez que se hayan ingresado los respectivos avances de las subactividades. Se ilustra mediante los colores indicados anteriormente.

Los resultados reflejan el estado de la actividad, lo cual constituyen el insumo para que se pueda realizar el análisis de las causas que dieron origen, ya sea a los adelantes como a los atrasos.

Se recomienda realizar este análisis con el personal involucrado en la ejecución de las actividades. Esto facilitará la identificación de factores que influyen de manera positiva o negativa en la consecución de las metas, como también la definición de acciones orientadas a mejorar el desempeño de las actividades con algún nivel de atraso.

A continuación, el cuadro No. 1 ilustra algunos escenarios que podrían resultar después de ingresar los avances para cada una de las actividades del POA correspondiente a una unidad organizativa.

Cuadro 1
Ejemplo de escenarios que podrían surgir como resultado
del seguimiento al Plan Operativo Anual

Actividades del POA	Escenarios									
	1		2		3		4		5	
	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec
Actividad 1	15%	13.5%	15%	15%	15%	6%	15%	25%	15%	0%
Actividad 2	20%	20%	20%	20%	20%	10%	20%	10%	20%	10%
Actividad 3	25%	25%	25%	25%	25%	9%	25%	9%	25%	9%
Actividad 4	30%	27%	30%	30%	30%	26%	30%	26%	30%	26%
Actividad 5	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	2%
Actividad 6	10%	10%	10%	10%	10%	9%	10%	4%	10%	5%
Actividad 7	N/A	N/A	N/A	50%	N/A	50%	N/A	50%	50%	0%
Promedio de cumplimiento de la unidad organizativa	18%	16.75%	18%	22%	18%	16%	18%	18%	22%	7%

Cuadro 2
Descripción de los escenarios que podrían surgir
como resultado del seguimiento al Plan Operativo Anual

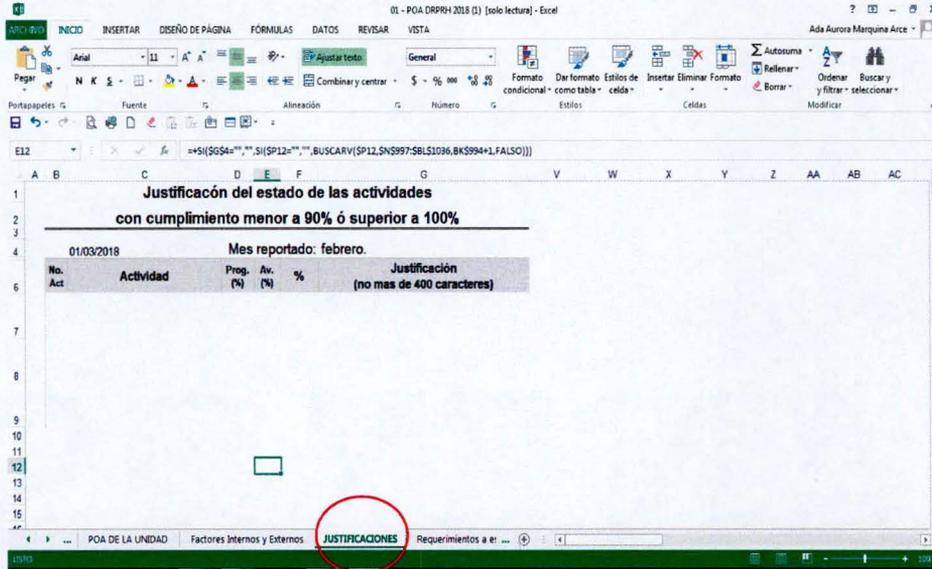
Escenarios	Descripción	Comentarios
1	<p>Las subactividades han cumplido la meta programada en el tiempo asignado para ello o están cercanas a cumplirse en el próximo periodo.</p> <p>En ese sentido el promedio de la unidad organizativa presenta un desempeño con avance normal o cercano a lo programado.</p>	Mantener o mejorar el nivel de cumplimiento.
2	<p>La situación es similar al escenario 1, con la única diferencia que se experimentó adelanto en la ejecución de una de las actividades, por lo que el promedio final alcanzado por la unidad organizativa en su POA, indica que ha tenido un desempeño con avance adelantado.</p>	Mantener el nivel de cumplimiento
3	<p>En este caso, los resultados de las actividades experimentan diversos estados, observándose que algunos están en color amarillo, rojo, verde y azul.</p> <p>El análisis se debe enfocar en las actividades que presentan un estado de color amarillo y rojo.</p> <p>A pesar de que hay un adelanto en la última actividad, el desempeño de las otras está afectando el promedio general de la unidad organizativa, dejándola en un nivel de desempeño con advertencia de atraso.</p>	<p>a) Indagar las situaciones que afectaron el cumplimiento de las subactividades vinculadas a las actividades afectadas.</p> <p>b) Definir e implementar acciones encaminadas a lograr el cumplimiento de la actividad.</p> <p>c) Presentar por escrito ante la Gerencia de Planificación utilizando el formato del anexo 1, las respectivas justificaciones de los incumplimientos.</p>

Escenarios	Descripción	Comentarios
4	<p>En este escenario se puede observar que la primera actividad alcanzó más de lo previsto, la quinta se cumplió según programación y la última se adelantó, lo cual favorece el desempeño general de la unidad organizativa, posicionándola con un desempeño con avance normal.</p> <p>No obstante se observan actividades con un estado de color rojo y amarillo.</p>	<p>Para los numerales 4 y 5, aplican los literales a), b) y c) del escenario número 3.</p>
5	<p>Finalmente este caso presenta el escenario en donde la unidad organizativa tiene un desempeño con atraso crítico, puesto que la mayoría de sus actividades presentan una baja ejecución.</p>	

ANEXOS

ANEXO 1

Será utilizado para justificar el estado de las actividades y será alimentado automáticamente de los resultados que tenga la matriz de macroactividades del POA, por lo que solamente se digitará en la columna de "Justificación". Este formato estará dentro del archivo de excel que contiene el plan formulado para su seguimiento, en la hoja titulada "Justificaciones".



A continuación se ilustra un ejemplo:

Justificación del estado de las actividades
con cumplimiento menor a 90% ó superior a 100%
Mes Reportado: Febrero.

No. Act	Actividad	Prog. (%)	Av. (%)	%	Justificación (no más de 400 caracteres)
2	Actividad 1	10.00	15.00	150%	
3	Actividad 2	30	22.5	75%	
4	Actividad 3	50	24.5	49%	

Anexo 2

Este formato será utilizado cuando los cambios a realizar en el POA sean a nivel de la macroactividad y en cualquiera de sus componentes.

Componente a ser modificado	Actual	Propuesto	Razón del cambio
Nombre de la actividad	Elaborar e implementar metodología para atender contingencias a nivel nacional	Elaborar e implementar metodología para atender contingencias en la zona occidental .	Durante la investigación se identificó que solamente la zona occidental carece de una metodología.
Resultado Esperado	Metodología implementada	N/A	N/A
Responsable	Emily Campos	N/A	N/A
Otros:	(Especificar)	N/A	N/A

Anexo 3

Este formato será utilizado cuando los cambios a realizar en el POA sean a nivel de subactividades y sus componentes.

Se indicará(n) solamente la(s) subactividad(es) que requiere(n) cambio(s) en cualquiera de sus componentes.
La(s) razón(es) del cambio se describirá(n) en la solicitud

Situación actual																
No.	Actividad	Responsables(S)	Peso Pond. $\Sigma = 100\%$	Medio de Verificación	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
					Prog	Av Real	Prog	Av Real	Prog	Av Real	Prog	Av Real	Prog	Av Real	Prog	Av Real
7	Realizar Foro sobre el tema "ABCD"															
	Subactividad(es)															
3	Gestionar ante "X" el financiamiento del FORO	Ernesto Mancia	15%	Documentos	1											
5	Preparación de materiales	Ana Renderos	50%	Cuadernos de trabajo				500								
Situación Propuesta																
3	Gestionar ante "X" el financiamiento del FORO	N/A	N/A	N/A					1							
5	Preparación de materiales	N/A	N/A	N/A												500

En este caso, cambia la programación de las subactividades, lo que pudo haberse derivado por factores que no están bajo control, ocasionando un atraso en la realización de la actividad.