

	INSTITUTO COSTARRICENSE DE ELECTRICIDAD PRESIDENCIA EJECUTIVA	Código 75.00.003.2015
	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5
Solicitud de Cambio No: 4	Elaborado por: Grupo Multidisciplinario	Aprobado por: Consejo Directivo
		Rige a partir de: Ver página 14

TABLA DE CONTENIDO

0. INTRODUCCIÓN	2
1. PROPÓSITO	2
2. ALCANCE.....	2
3. DOCUMENTOS APLICABLES	3
4. RESPONSABILIDADES.....	3
5. TÉRMINOS Y ABREVIATURAS	6
5.1. TÉRMINOS	6
5.2. ABREVIATURAS	8
6. DESCRIPCIÓN PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN	9
6.1. PROCESO PARA LA SELECCIÓN.....	9
6.2. FORMATO DE MÁSCARA.....	11
6.3. PROCESO PARA LA CLASIFICACIÓN.....	12
7. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN.....	14
8. DEROGATORIA	14
9. VIGENCIA.....	14
10. DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....	14
11. CONTROL DE REGISTROS	15
12. CONTROL DE CAMBIOS	15
13. CONTROL DE ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN	15
14. ANEXOS	17

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 2 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	---	----------------------------------

0. INTRODUCCIÓN

Este documento establece las pautas para la selección de iniciativas y componentes, así como su registro en las pilas de iniciativas o bien en los portafolios respectivamente. Además, se utiliza para clasificar el nivel de aprobación de los casos de negocio, evaluar informes financieros (a lo interno de la Gerencia de Finanzas ICE) o determinar si se requiere la emisión del dictamen financiero corporativo (para empresas del ICE).

Adicional, sirve para determinar la clasificación de componentes (sean estos A, B o C) y la codificación a través de la aplicación de máscaras a estudios y componentes.

1. PROPÓSITO

Establecer los instrumentos y pautas necesarias para:

1. Seleccionar el tipo de solicitud que debe registrarse en la pila de iniciativas para cumplir con lo aprobado en el proceso de irrupción, y cuáles se pueden transferir a las áreas operativas.
2. Seleccionar cuándo se debe autorizar el ingreso de un componente en algún portafolio y cuáles acciones se deben transferir a las áreas operativas.
3. Determinar cuándo un caso de negocio o componente se tipifica “Estratégico” para una revisión, seguimiento y autorización de aprobación por parte del Consejo Directivo.
4. Codificar los estudios y componentes, con un formato estándar denominado “máscara”.
5. Brindar el marco general que facilite el ámbito de acción en función a un perfil de director de proyecto o dueño de producto con base en la clase de componente (A, B o C) autorizada.

2. ALCANCE

Este procedimiento es de acatamiento obligatorio para el ICE y sus empresas (Órganos de Dirección, Alta Gerencia y colaboradores).

Si en el ICE y sus empresas existen términos, roles o dependencias que se realizan en actividades similares a las descritas en este procedimiento, podrán utilizar una denominación distinta, pero asegurando que los roles y responsabilidades de este procedimiento estén siendo cumplidos.

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 3 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	---	----------------------------------

Las responsabilidades para los roles establecidos en este procedimiento son complementarias para aquellas acordadas por el Consejo Directivo para el ICE y sus empresas, en los roles que les aplica.

En caso de ser requerido por el ICE y sus empresas, los formularios descritos en este procedimiento pueden aplicarse en otras acciones adicionales ajenas a los Portafolios del ICE y sus empresas. Así mismo, se permite utilizar una solución digital oficializada por la GG del ICE y la División Estrategia y Gestión Corporativa, en lugar de los formularios, cuando se garantice la correcta gestión de los campos originales del formulario aplicable, facilitando con ello la trazabilidad, confiabilidad, oportunidad y utilidad de la información.

Las dudas en la interpretación y aplicación de algún aspecto de este procedimiento se deberán resolver a través de la OPTEV. En caso de no alcanzar una solución, se elevará el asunto a la OPIEV (nivel institucional) y de ser necesario se elevará a la OPCEV (nivel corporativo) o a ambos.

3. DOCUMENTOS APLICABLES

CÓDIGO	TÍTULO DEL DOCUMENTO
38.00.005.2011	Reglamento Corporativo de Organización (RCO)
20.00.001.2005	Procedimiento para la Gestión de Proyectos o Épicas (GPE)
75.00.001.2015	Procedimiento para la Gobernanza Corporativa del Portafolio (GCP)
75.00.001.2021	Procedimiento para el Seguimiento y Control Corporativo durante la fase de implementación (SCCFI)
75.00.002.2021	Procedimiento para el Seguimiento y Control Corporativo durante la fase de operación (SCCFO)

4. RESPONSABILIDADES

4.1. Consejo Directivo

- 4.1.1. Aprobar y modificar el presente procedimiento y comunicarlo al ICE y sus empresas.
- 4.1.2. Solicitar en cualquier momento, la clasificación como “estratégico” (bajo un concepto de oportunidad o conveniencia), a un caso de negocio o componente.
- 4.1.3. Establecer las acciones a seguir de lo que se presenta para revisión, seguimiento o aprobación.

4.2. Órgano de Dirección de las empresas

- 4.2.1. Acatar y aplicar el presente procedimiento, así como los relacionados al modelo API.
- 4.2.2. Aprobar los casos de negocio y sus complementos y remitir informes periódicos al Consejo Directivo sobre el avance de los proyectos que sean clasificados como estratégicos, según la matriz de clasificación (F02-75.00.003.2015).

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 4 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	---	----------------------------------

4.3. Presidencia Ejecutiva

- 4.3.1. Presentar ante el Consejo Directivo, las solicitudes de revisión, actualización o aprobación del presente procedimiento.
- 4.3.2. Elevar al Consejo Directivo, los casos de negocio o componentes que apliquen por resultado de la matriz para la clasificación.

4.4. División Estrategia y Gestión Corporativa

- 4.4.1. Elaborar las propuestas de modificaciones al procedimiento, que procuren la homologación corporativa, considerando las solicitudes que realicen la Gerencia General del ICE y Gerencias de las empresas del ICE y elevarlas a la Presidencia Ejecutiva para aprobación del Consejo Directivo.
- 4.4.2. Aprobar las modificaciones a los formularios aplicables del procedimiento y mantenerlos actualizados con la versión correcta.
- 4.4.3. Coordinar con la Gerencia General del ICE la oficialización de soluciones digitales para automatizar métodos de gestión de componentes y otros formularios o instrumentos del modelo API, con base en la recomendación escrita que es enviada en consenso entre la OPCEV y OPIEV.
- 4.4.4. Definir los mecanismos de gobernanza para el cumplimiento del presente procedimiento.

4.5. Gerencias generales del ICE¹ y sus empresas o Gerencias ICE

- 4.5.1. Remitir por escrito a la División Estrategia y Gestión Corporativa propuestas de modificación al presente procedimiento, que procuren la homologación corporativa.
- 4.5.2. Velar por el cumplimiento del procedimiento por parte de sus dependencias.

4.6. Designado de la pila de iniciativas

- 4.6.1. Firmar la matriz para la selección para casos de negocio registrados en la pila de iniciativas.

4.7. Coordinador de formulación

- 4.7.1. Firmar la matriz para la clasificación, para determinar si un caso de negocio se clasifica como “Estratégico”.

4.8. Designado del Portafolio Corporativo

- 4.8.1. Firmar la matriz para la selección y la matriz para la clasificación correspondiente a los componentes con alcance corporativo.

4.9. Designado del Portafolio Gerencial

- 4.9.1. Firmar la matriz para la selección y la matriz para la clasificación correspondiente a los proyectos y épicas a nivel del Portafolio Gerencial.

¹ Para el ICE, tanto la Gerencia General ICE, como las Gerencias adscritas a esta, deben asumir estas responsabilidades, salvo casos especiales en que la Gerencia General ICE, como parte de sus responsabilidades relativas a la administración General del ICE, requiera unificar criterios para un reto empresarial o componente con alcance institucional.

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 5 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	---	----------------------------------

4.10. Gestor de evaluación económico – financiera (Gerencia de Finanzas)

4.10.1. Verificar el nivel de aprobación de la evaluación o dictamen financieros según corresponda que resulte de la aplicación de la matriz para la clasificación.

4.11. Oficina de Proyectos Corporativa y de Entrega de Valor (OPCEV):

4.11.1. Resolver las diferencias interpretativas sobre la aplicación de este procedimiento y sus instrumentos en los casos en que exista confusión, tanto a nivel corporativo, como institucional, cuando este último sea requerido.

4.11.2. Verificar que a los componentes del Portafolio Corporativo se le ha aplicado la matriz para la selección y la matriz para la clasificación (éste último no le aplica a programas o trenes ágiles).

4.11.3. Asignar las máscaras a los casos de negocios, componentes y evaluaciones posteriores (con alcance corporativo) y en casos especiales a nivel gerencial (por urgencia o falta de acceso al módulo generador de máscaras).

4.12. Oficina de Proyectos Institucional y de Entrega de Valor (OPIEV):

4.12.1. Verificar que a los componentes del Portafolio a nivel institucional se le ha aplicado la matriz para la selección y la matriz para la clasificación (éste último no le aplica a programas o trenes ágiles).

4.12.2. Elevar consultas y resolverlas con la OPCEV (a nivel corporativo), en caso de temas no claros en la normativa.

4.12.3. Asignar las máscaras a los casos de negocios, componentes y evaluaciones posteriores con alcance institucional, y en casos especiales a nivel gerencial (por urgencia o falta de acceso al módulo que generador de máscaras).

4.13. Oficina de Proyectos Táctica y de Entrega de Valor (OPTEV):

4.13.1. Verificar que a los componentes del Portafolio Gerencial correspondiente se le ha aplicado la matriz para la selección y la matriz para la clasificación (éste último no le aplica a programas o trenes ágiles).

4.13.2. Elevar consultas y resolverlas con la OPIEV (a nivel institucional), la OPCEV (a nivel corporativo) o a ambas, en caso de temas no claros en la normativa.

4.13.3. Asignar las máscaras a los casos de negocios, componentes y evaluaciones posteriores (con alcance gerencial).

4.14. Oficina de Proyectos Operativa y de Entrega de Valor (OPOEV):

4.14.1. Colaborar con la OPTEV respectiva en la aplicación de los instrumentos de este procedimiento.

4.14.2. Asignar las máscaras a solicitud, desde la solución digital oficial cuando corresponda.

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 6 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	---	----------------------------------

5. TÉRMINOS Y ABREVIATURAS

5.1. TÉRMINOS

Caso de negocio: Elementos de decisión básicos que determinan la viabilidad de un producto o servicio, forma de asociación o componente. El caso de negocio documenta una serie de supuestos o elementos, que se analizan y evalúan, para proyectar resultados e indicadores probables derivados de un objeto en estudio.

Componente: Son esfuerzos gestionados a través del portafolio, estos componentes pueden ser llamados como: programas o trenes, proyectos, o épicas, los cuales, previo a ser incorporados al Portafolio respectivo deberán pasar por un proceso de autorización.

Designado de la pila de iniciativas: Persona encargada de la autorización de iniciativas y la gestión periódica de la pila de iniciativas, según el nivel jerárquico correspondiente.

Designado del portafolio: Persona encargada del proceso de autorización de componentes y la gestión periódica de un Portafolio según el nivel jerárquico correspondiente.

Épica: Es un esfuerzo para lograr uno o varios Productos Mínimo Viable (PMV) mediante entregas continuas de valor incremental a los clientes. Debe estar alineado con la Estrategia del ICE y sus empresas y haber sido autorizado en el Portafolio correspondiente.

Estudio de factibilidad: Evaluación exhaustiva de los factores técnicos, económicos, legales, operativos, de gestión y financiera (cuando aplique) del objeto a implementarse. Se realiza después de la prefactibilidad y contribuye a determinar la viabilidad.

Idea: Es apenas una noción, una ocurrencia inesperada, pensamiento, inspiración, un concepto o una visión que surge en la mente de alguien o producto de una fuente, y no necesariamente implica acción inmediata.

Iniciativa: Es una idea preseleccionada que ingresa a la pila de iniciativas para ser priorizadas y gestionadas mediante acciones proactivas realizadas por equipos de trabajo y que va evolucionando hasta lograr su viabilidad.

Máscara: Identificador compuesto de datos alfanuméricos asignado a un caso de negocio, componente o evaluación posterior.

Matriz para la clasificación: Instrumento que mediante la consideración de varios “criterios”, “pesos” y “grados”, que, de manera combinada permiten determinar mediante rangos preestablecidos, el nivel de aprobación correspondiente a nivel organizacional, así como si la acción requiere de una clasificación para conocer su magnitud (A, B o C).

Matriz para la selección: Instrumento que consiste en la aplicación de varios “criterios de decisión”, y “exclusiones”, que, de manera simple determinan si el caso de negocio debe permanecer en la pila de iniciativas, se puede convertir en un componente de un Portafolio o debe transferirse a un área operativa para continuar con el estudio o implementación según corresponda.

Método de gestión ágil: Es una forma de trabajar cuando las variables de alcance, tiempo y costo no son predecibles y se espera que las expectativas y grado de participación de los interesados sean variables, por lo tanto, se puede aplicar un enfoque incremental, iterativo o con estructuras ágiles existentes.

Método de gestión híbrido: Es una forma de trabajar en la que se busca mantener una planificación general que puede ir ajustándose en función de las revisiones que se llevan a

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 7 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	---	----------------------------------

cabo con la división de un componente en elementos, entregables o fases. La gestión híbrida permite combinar marcos de referencias, para crear algo que funcione aún mejor.

Método de gestión predictivo: Es una forma de trabajar cuando el alcance, tiempo, costo y calidad son predecibles, conocidos o pueden ser anticipados desde el principio y si la intensidad y expectativas de los interesados son conocidas, por tanto, puede aplicarse un enfoque de gestión lineal más tradicional o predictivo.

Modelo para la Administración de Proyectos Integral (API): Compendio de documentos normativos que no se limitan únicamente a la gestión de proyectos, sino que, su alcance abarca un ciclo de vida integral que comprende la fase de formulación y evaluación, la fase de implementación y la fase de operación, y con el que se facilita la gestión de pilas de iniciativas, portafolios, y líneas de negocio, a través de formas de trabajo predeterminadas al contexto organizacional y métodos de gestión aplicables. Dicho compendio de documentos normativos, son los siguientes: 75.00.001.2015 Procedimiento para la Gobernanza Corporativa del Portafolio (GCP), 75.00.002.2015 Procedimiento para la Gestión de programas o trenes ágiles (GPrT), 75.00.003.2015 Procedimiento para la selección y clasificación (SC), 20.00.001.2005 Procedimiento para la Gestión de Proyectos o Épicas (GPE), 75.00.001.2021 Procedimiento para el Seguimiento y Control Corporativo durante la fase de implementación (SCCFI) y 75.00.002.2021 Procedimiento para el Seguimiento y Control Corporativo durante la fase de operación (SCCFO).

Oficina de proyectos y de Entrega de Valor (OPEV): Área en la que existe una relación jerárquica a nivel organizacional, encargada de definir o mantener estándares de procesos o funciones para lograr la gobernanza del ciclo de vida integral y la generación de valor a la Organización. Los tipos son:

- Oficina de Proyectos Corporativa y de Entrega de Valor (OPCEV): Gestiona el Portafolio Corporativo y mantiene la estandarización normativa² en las temáticas indicadas por el modelo API, que permitan el correcto alineamiento con la Estrategia vigente. Está adscrita a la Presidencia Ejecutiva.
- Oficina de Proyectos Institucional y de Entrega de Valor (OPIEV): Gestiona el Portafolio Institucional para componentes solicitados por la Gerencia General, caso contrario, coordina con las OPTEV del ICE, para dar trazabilidad a componentes de los portafolios a nivel del ICE, en apego al modelo API, con el fin de dar sustento a la operacionalización de la Estrategia Empresarial. Está adscrita a la Gerencia General ICE.
- Oficina de Proyectos Táctica y de Entrega de Valor (OPTEV): Gestiona el Portafolio Gerencial, para dar sustento a la operacionalización de la Estrategia del ICE y sus empresas y coordina con las OPOEV de la respectiva Gerencia, para dar trazabilidad a componentes de los portafolios a nivel de Gerencia. Están adscritas a las Gerencias ICE y sus empresas.
- Oficina de Proyectos Operativa y de Entrega de Valor (OPOEV): Aplica las buenas prácticas oficializadas en el modelo API, con acciones concretas para lograr los objetivos planificados en los componentes del portafolio gerencial correspondiente.

² Si las OPEV del ICE y sus empresas necesitan estandarizar un proceso específico, como complemento al modelo API, deben antes buscar la homologación corporativa con la OPCEV y viceversa, para mantener un estándar corporativo.

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 8 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	---	--

Están adscritas a nivel de las dependencias internas a las Gerencias ICE y sus Empresas (cuando en éstas haya proyectos o épicas).

Órgano de Dirección: Máximo órgano colegiado de la entidad responsable de la organización. Corresponde al Consejo Directivo, la Junta Directiva, el Consejo de Administración u órgano equivalente.

Proceso de autorización: Es un hito del portafolio que ayuda a determinar a través de la aplicación de instrumentos como la “matriz para la selección” si un caso de negocio debe permanecer en la pila de iniciativas, se puede convertir en un componente de un Portafolio o debe transferirse a un área operativa para continuar con el estudio o implementación según corresponda; o a través de la “matriz para la clasificación” determinar el nivel de aprobación correspondiente a nivel organizacional, así como si la acción requiere de una clasificación para conocer su magnitud; y finalmente realizar la autorización para determinar el momento idóneo para iniciar un componente.

Proceso de irrupción: Funciona como un hito de la pila de iniciativas, donde se valora si los estudios de prefactibilidad, pruebas de concepto y otro tipo de análisis dan la claridad técnica suficiente, para continuar con la etapa de factibilidad.

Pila de iniciativas: Colección de iniciativas y casos de negocio (F03-75.00.001.2015) que se pueden agrupar a nivel Corporativo, Gerencial y por dependencia y que pasan por un proceso que culmina en una decisión. La pila de iniciativas es un insumo más para los portafolios del ICE y sus empresas, principalmente los casos de negocios.

Portafolio: Colección de componentes con alcance corporativo, institucional o gerencial según corresponda al nivel organizacional, que sirve para la toma de decisiones y agregar valor a la visión integral de componentes, y otros portafolios relacionados jerárquicamente.

Proceso de irrupción: Funciona como un hito de la pila de iniciativas, donde se valora si los estudios de prefactibilidad, pruebas de concepto y otro tipo de análisis dan la claridad técnica suficiente, para continuar con la etapa de factibilidad.

Proyecto: Esfuerzo temporal llevado a cabo para crear uno o varios productos, servicios o resultados. Debe estar alineado con la Estrategia vigente del ICE y sus empresas y haber sido autorizado en un Portafolio.

5.2. ABREVIATURAS

API: Administración de Proyectos Integral

ICE: Instituto Costarricense de Electricidad

OPEV: Oficina de Proyectos y de Entrega de Valor

OPCEV: Oficina de Proyectos Corporativa y de Entrega de Valor

OPIEV: Oficina de Proyectos Institucional y de Entrega de Valor

OPTEV: Oficina de Proyectos Táctica y de Entrega de Valor

OPOEV: Oficina de Proyectos Operativa y de Entrega de Valor

PSNR: Productos y servicios no regulados

VPSNR: Venta de productos y servicios no regulados

6. DESCRIPCIÓN

En este procedimiento se realiza una explicación para conocer el detalle del proceso para la selección, la codificación y la clasificación.

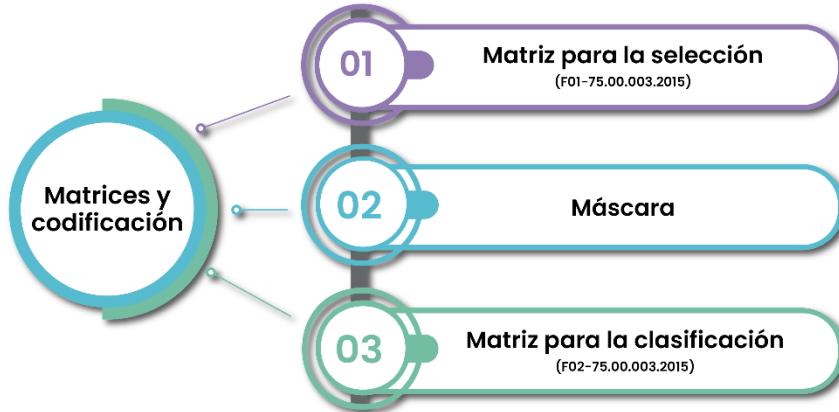


Ilustración 1: Formato de máscara

Fuente: Elaboración propia

6.1. PROCESO PARA LA SELECCIÓN

6.1.1. El proceso para la selección es un mecanismo para analizar lo que debe ingresar, mantenerse o excluirse de la pila de iniciativas o del portafolio según corresponda al tipo de solicitud.

6.1.2. La matriz para la selección (**F01-75.00.003.2015**) puede aplicarse en cualquier etapa de la fase de formulación y evaluación o fase de implementación, sin embargo:

- 1) Si cualquier **persona o dependencia** del ICE y sus empresas, determina que las condiciones originales han variado para una iniciativa fuera de la pila de iniciativas (transferido a un área operativa), o no se cuenta con la evidencia de haber sido preseleccionada en función a las consideraciones del apartado 6.2.1.5 del procedimiento para la Gestión Corporativa del Portafolio o bien la matriz para la selección (**F01-75.00.003.2015**) se ha aplicado pero no está firmada, se debe informar al **designado de la pila de iniciativas**, para que se coordine con las **áreas operativas** correspondientes la justificación por escrito con las razones de mantener la decisión de mantenerse fuera de la pila de iniciativas o realizar la rectificación.
- 2) Si cualquier **persona o dependencia** del ICE y sus empresas, determina que las condiciones originales han variado para una acción en implementación fuera del portafolio (transferido a un área operativa), o bien la matriz para la selección (**F01-**

 GRUPO ice	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 10 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	--	----------------------------------

75.00.003.2015) se ha aplicado pero no está firmada, se debe informar al **designado del portafolio**, para que se coordine con las **áreas operativas** correspondientes la justificación por escrito con las razones de mantener la decisión de mantenerse fuera de la pila de iniciativas o realizar la rectificación.

- 3) El **área operativa** voluntariamente puede considerar que, debido a la complejidad de la iniciativa, es necesario registrarla dentro de la pila de iniciativas o inclusive, de ya haberse confirmado su viabilidad (fuera de la pila de iniciativas), se pueda iniciar el “proceso de autorización” para ingresar a un portafolio, aportando la documentación requerida por el modelo API.

6.1.3. Los siguientes roles deben aplicar la **matriz para la selección**:

ROL	CUANDO APlicar LA MATRIZ PARA LA SELECCIÓN (F01-75.00.003.2015)
Designado de la pila de iniciativas	Durante el <u>proceso de irrupción</u> de la pila de iniciativas para: <ol style="list-style-type: none"> 1) Determinar si un estudio de factibilidad, un prototipo o un plan piloto puede desarrollarse en la etapa de factibilidad o si se debe transferir a un área operativa. 2) Determinar si un programa o tren ágil, puede iniciar el proceso de autorización, para lo cual se comunicaría la decisión al designado del portafolio.
Designado del portafolio	Durante el <u>proceso de autorización</u> del portafolio para: <ol style="list-style-type: none"> 1) Determinar si una acción se puede ejecutar siguiendo los pasos determinados de la fase de implementación en el portafolio o si se puede transferir a un área operativa. Es decir, la decisión de ingresar o no una acción al portafolio es exclusiva del Designado del portafolio. 2) Determinar si una vez finalizado el estudio o análisis de factibilidad de la oportunidad de venta de un producto o servicio no regulado (VPSNR), se puede realizar bajo los pasos determinados en el portafolio o si se puede transferir a un área operativa. Cuando se trata de VPSNR, el proceso de ventas o el área designada interna por cada dependencia junto con el designado del portafolio correspondiente, deben aplicar la matriz para la selección (F01-75.00.003.2015), para determinar si se ingresará la VPSNR como un componente más en el portafolio correspondiente.
Persona o dependencia (solicitante)	<p>La persona (solicitante) debe completar las <u>justificaciones</u> para que tengan validez los criterios (cuando se marca el SI o NO) de la matriz para la selección (F01-75.00.003.2015).</p> <p>Posteriormente, se envía al designado de la pila de iniciativas o el designado del portafolio según corresponda a la fase en que se encuentre el trámite, para la firma, tanto del solicitante como del designado que corresponda.</p>
<p>Notas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El formulario “Matriz para la selección” (F01-75.00.003.2015) debe ser firmado tanto por el solicitante como por el designado de la pila de iniciativas o el designado del portafolio según corresponda. Con sólo una opción que se marque “Si”, se debe mantener un estudio en la pila de iniciativas o trasferir un componente a un Portafolio. 	

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 11 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	--	----------------------------------

ROL	CUANDO APLICAR LA MATRIZ PARA LA SELECCIÓN (F01-75.00.003.2015)
	2. A una evaluación posterior no se le aplica matriz para la selección.

[Cuadro 1: Matriz por la selección](#)

Fuente: Elaboración propia

6.2. FORMATO DE MÁSCARA

6.2.1. La máscara es utilizada para identificar los casos de negocio registrados en la pila de iniciativas y los componentes autorizados en algún portafolio. Es un código alfanumérico en el cual se puede identificar lo siguiente:

- a) El **Área**: Puede ser un alcance corporativo o alcance gerencial (incluye a Gerencia General ICE, Fondo de Garantías y Ahorro, Gerencia General RACSA, Gerencia General CNFL, Gerencias ICE y áreas adscritas a estas gerencias).
- b) El **tipo**: estudio (caso de estudio o evaluación posterior), un componente (ya sea programa o tren, proyecto o épica o venta), o soluciones fuera de portafolio.
- c) El **año**: en que se inicia el esfuerzo.
- d) El **consecutivo**: que se reinicia cada vez que cambia el año. Se lleva un consecutivo diferente según los criterios del Cuadro 2.

6.2.2. El formato de máscara se detalla a continuación:

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 12 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	--	----------------------------------

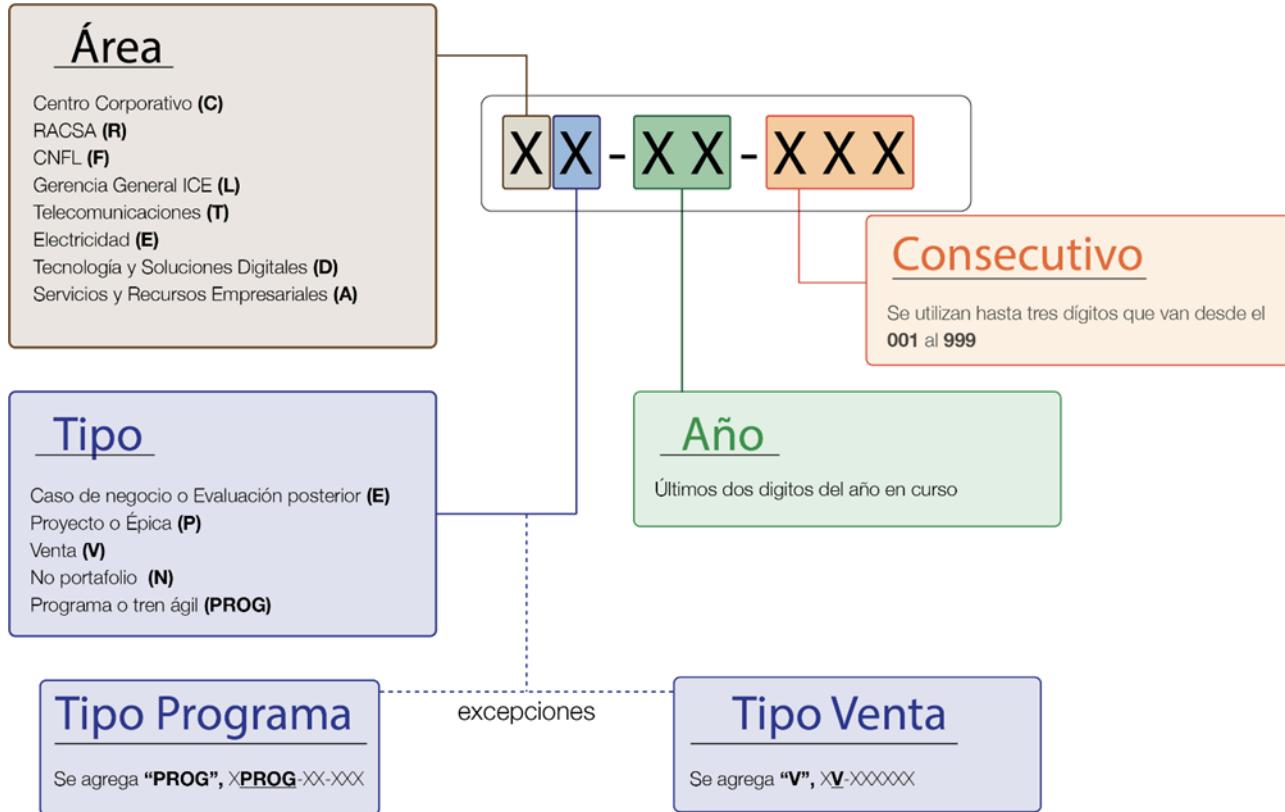


Ilustración 1: Formato de máscara

Fuente: Elaboración propia

6.2.3. La asignación de una máscara a un caso de negocio, componente o evaluación posterior, debe ser solicitada initialmente por el **designado de la pila de iniciativas** o el **designado del portafolio** a la **OPEV** correspondiente, pues es donde están las personas con los accesos a los sistemas o herramientas digitales oficiales para asignar y llevar el registro de las máscaras, sin embargo, por un tema de agilidad en el proceso, puede ser solicitada además por los **responsables** que sean nombrados desde el proceso de irrupción o el proceso de autorización.

6.3. PROCESO PARA LA CLASIFICACIÓN

6.3.1. El proceso para la clasificación es un mecanismo para determinar:

- El **nivel de aprobación** del caso de negocio o componente autorizado ya sea a nivel de alguna Gerencia, donde se puede autorizar por escrito una dependencia o personas, o también, elevar al Consejo Directivo para lograr un acuerdo de lo que se presenta para revisión, seguimiento o aprobación.
- El **nivel de aprobación** de la evaluación financiera, cuando exista una identificación de beneficios que puedan ser cuantificados desde una perspectiva financiera.

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 13 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	--	----------------------------------

c) La **clase del componente** (A, B o C), a partir de la cual, el **responsable del componente** debe elegir el método de gestión a utilizar (predictivo, ágil o híbrido), antes de que se finalice el proceso de autorización. Para ello, se debe asesorar con la **OPEV** respectiva, pues la manera funcional de trabajar y la documentación de estos métodos son muy distintos entre sí y hasta podría haber alguna mayor probabilidad de éxito si la decisión se toma en función a la claridad que se tenga de los productos o entregables, las características de la industria, la complejidad, la incertidumbre y el contexto organizacional en que se llevará a cabo la implementación. Lo importante es que el **equipo** tenga conocimiento o capacitación del método de gestión elegido para su correcta aplicación.

6.3.2. Los siguientes roles deben aplicar la **matriz para la clasificación**:

ROL	CUANDO APlicar LA MATRIZ PARA LA CLASIFICACIÓN (F02-75.00.003.2015)
Coordinador de formulación	<p>Durante la <u>etapa de factibilidad</u> de la fase de formulación y evaluación, como mecanismo para conocer el nivel de aprobación, puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A nivel de alguna Gerencia o personas designada por escrito. • O bien, elevar al Consejo Directivo para lograr un acuerdo de lo que se presenta para revisión, seguimiento o aprobación.
Gestor de evaluación económico – financiera	<p>Con base en lo firmado por el coordinador de formulación, debe <u>verificar</u> lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El nivel de aprobación para el informe de evaluación financiera (de requerirse alguno). 2) Si se requiere de la emisión del dictamen financiero corporativo; debe remitirse la evaluación financiera a la Gerencia de Finanzas ICE.
Designado del portafolio	<p>Se aplica después de haber elaborado la matriz para la selección (F01-75.00.003.2015), como parte del <u>proceso de autorización</u>, para:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Dar continuidad a los parámetros seleccionados previamente por el coordinador de formulación (para ratificar o modificar algún parámetro en caso de que la acción provenga desde la fase de formulación y evaluación) o bien, aplicar por primera vez la matriz para la clasificación. 2) Mantener actualizado el formulario “Matriz para la clasificación” (F02-75.00.003.2015) y la documentación relacionada, en función a controles de cambios aprobados.

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 14 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	--	----------------------------------

ROL	CUANDO APlicar LA MATRIZ PARA LA CLASIFICACIÓN (F02-75.00.003.2015)
<u>Notas:</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Consejo Directivo, puede solicitar en cualquier momento, la tipificación como “estratégico”, (<u>bajo un concepto de oportunidad o conveniencia, no desde la perspectiva de alineamiento</u>), a un caso de negocio o componente, utilizando criterios de costo, plazo, impacto financiero o contribución estratégica. 2. El instrumento funciona asignando un “peso” diferenciado para cada “criterio” de la matriz, donde uno de los “pesos” determina cuándo algo se considera “Estratégico” y debe elevarse al Consejo Directivo para revisión, y el otro “peso” determinar la clase del componente (A, B o C). Con base en la selección de los 4 tipos de grados (con valores de 1, 3, 6 y 10), se realiza una valoración del criterio “valor discreto” determinado por los grados, multiplicado por el “peso” predeterminado y, cuya sumatoria provee los resultados de la matriz para la clasificación. 3. A una evaluación posterior, programa o tren ágil no se le aplica matriz para la clasificación. 	

Cuadro 3: Matriz por la selección

Fuente: Elaboración propia

7. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

La División Estrategia y Gestión Corporativa, coordinará la revisión y actualización del presente documento y planteará las modificaciones que estime pertinentes.

8. DEROGATORIA

Se deroga el Procedimiento para la Selección y Clasificación de Componentes (SCC), versión 4, aprobado en el artículo 3 del Capítulo III de la Sesión 6580 del 27 de junio del 2023.

9. VIGENCIA

El presente procedimiento rige a partir de su publicación.

10. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

© Project Management Institute, Inc. (2021). **Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos** Séptima Edición (Guía del PMBOK)

© Project Management Institute, Inc. (2021). <https://www.pmi.org/disciplined-agile/introduction-to-disciplined-agile>

© Scaled Agile, Inc. (2021), <https://www.scaledagileframework.com/>

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 15 de 17	Código 75.00.003.2015
---	--	--	--------------------------

11. CONTROL DE REGISTROS

CÓDIGO Y NOMBRE DEL REGISTRO	RESPONSABLE DE SU ARCHIVO	MODO DE ALMACENAMIENTO Y RECUPERACIÓN	ACCESO AUTORIZADO	TIEMPO CONSERVACIÓN
F01-75.00.003.2015 Matriz para la Selección F02-75.00.003.2015 Matriz para la Clasificación	Oficinas de Proyectos y de Entrega de Valor	Sitios colaborativos o herramientas informativas oficiales para este fin	Grupos designados por Presidencia Ejecutiva, y Gerencias ICE y sus empresas	5 años

12. CONTROL DE CAMBIOS

Apartado	Cambio Propuesto
75.00.003.2015	<ul style="list-style-type: none"> Se elimina la palabra “componentes” del título, porque ahora este procedimiento tiene alcance para la pila de iniciativa y el portafolio, por lo que no sólo les aplica a componentes, sino también a iniciativas y casos de negocio. Se modifica la introducción, propósito y alcance para abarcar los nuevos cambios. Se actualizan las responsabilidades. Se adicionan nuevos términos. A nivel de formularios, estos contienen mejoras según la experiencia aplicada antes de la actualización.

13. CONTROL DE ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN

ELABORÓ	DEPENDENCIA	FECHA
Aguilar Mendoza Jeffrey	ICE	Julio 2024
Alvarado Morales Giovanni	RACSA	
Amuy Jiménez Elena	CNFL	
Badilla Araya Vilma Maria	ICE	
Barrantes García Francis Eduardo	ICE	
Campos Blanco Leticia	CNFL	
González Castro Mauricio	ICE	
González Hernández César	ICE	
Lacayo Cisneros Melissa	ICE	
Leal Marchena Solanye	ICE	
León Hernández Olger Free	ICE	
López Hernández María Flor	CNFL	
Madrigal Zúñiga William	ICE	



PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y
CLASIFICACIÓN (SC)

Versión
5

Página
16 de 17

Código
75.00.003.2015

ELABORÓ	DEPENDENCIA	FECHA
Masis Arias Rosario	ICE	
Molina Rodríguez Andrés	ICE	
Mora Zúñiga Oscar Andrey	ICE	
Narváez Sequeira Harold	ICE	
Obando Calderón Andrea	ICE	
Paola Valverde Valverde	RACSA	
Pérez Alpízar Rolando	CNFL	
Picado Pérez Yajaira María	ICE	
Ramírez Chacón Marco Vinicio	ICE	
Rodríguez Morales Cesar	CNFL	
Rojas Alvarado Marcela	DEGC	
Rojas Guevara Pablo César	ICE	
Saavedra Araya Zeyly	ICE	
Salas Cecilio Xavier	DEGC	
Solano Rodríguez Rolando	ICE	
Solis Vega Rolando	ICE	
Ureña Ureña Luis Ricardo	ICE	
Valverde Valverde Paola	RACSA	
Vega Calvo Carlos	ICE	
Villalobos Trigueros Miriam	ICE	

REVISÓ	DEPENDENCIA	FECHA
Harold Cordero Villalobos Gerente General	ICE	
Mauricio Barrantes Quesada Gerente General	RACSA	
Cristhian Gould Avalos Gerente General	Gestión Cobro Grupo ICE	Agosto, 2024
Luis Fernando Andrés Jacomé Gerente General	CNFL	

APROBÓ ³	SESIÓN	FECHA
Consejo Directivo	6657	5 de noviembre del 2024

³ De conformidad al artículo 3 del Capítulo II del acta firme la Sesión 6657 del 05 de noviembre del 2024.

	PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN (SC)	Versión 5 Página 17 de 17	Código 75.00.003.2015
---	---	--	----------------------------------

14. ANEXOS

ANEXO	CODIGO	NOMBRE
1	F01-75.00.003.2015	Matriz para la Selección
2	F02-75.00.003.2015	Matriz para la Clasificación