

INFORME FINAL DE GESTIÓN

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Control Interno, Ley 8292, así como en las “Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley de Control interno D-I-205-CO-DEFOE” emitidas por la Contraloría General de la República y en las Circulares N°DM-014-2006, se emite el siguiente *Informe Final de Gestión*.

Dirigido a:	Unidad de Recursos Humanos, Gestión de Tecnología de Información.
Fecha del Informe:	Julio 20 de 2011
Nombre del Funcionario:	Wilberth Ramírez Vindas, cédula 5 0258 0484
Nombre del Puesto	Jefatura de la Unidad de Servicios Virtuales
Unidad Ejecutora	Gestión de Tecnología de Información y Comunicaciones
Periodo de Gestión	Noviembre 29, 2010 – Julio 15, 2011

Informe recibido en La Unidad de Recursos Humanos:	
Recibido por:	
Fecha:	

El suscrito da fe de que lo que se expone en el presente informe corresponde a la realidad de los hechos y es consciente de que la responsabilidad administrativa de los funcionarios del Instituto Nacional de Aprendizaje prescribirá según se indica en el artículo 71 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428 del 07 de setiembre de 1994 y sus reformas.

Wilberth Ramírez Vindas
5 0258 0484

I. Presentación.

El suscrito, Wilberth Ramírez Vindas, fungió como Jefe de la Unidad de Servicios Virtuales adscrita a la Gestión de Tecnología de Información y Comunicaciones del Instituto Nacional de Aprendizaje, en el periodo comprendido entre el 29 de noviembre 2010 y 15 de Julio de 2011. Se presenta este informe final de gestión como una forma de rendir cuentas ante los superiores y para cumplir con las disposiciones contenidas en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno N° 8292.

II. Referencia a la labor sustantiva de la unidad según corresponda.

La Unidad de Servicios Virtuales, según el modelo de gestión de la calidad del INA, entre los procesos de *Realización del Producto* y *Procesos de Apoyo*.

Realización del producto

En lo relativo a la *realización del producto* la unidad *ajusta* los servicios de capacitación y formación profesional (SCPF) en modalidad presencial a la modalidad de formación virtual.

Diseño y rediseño de módulos - La Unidad aplica un proceso de ajuste a los servicios en modalidad de formación presencial para convertirlos a la modalidad de formación virtual según la guía (*Guía para ajustar los elementos de diseño del módulo, según modalidad, a partir de la modalidad "Formación Presencial en Centros"*).

En esta área de acción en particular –a partir del año 2011- la Unidad ha estado revisando sus funciones y el proceso de “ajuste” dado que la especificación en la guía misma no es suficiente para llevar a cabo un diseño instruccional acorde con las necesidades de la formación virtual. La propuesta de ajuste a la guía está en revisión por parte de la Unidad Didáctica Pedagógica, unidad rectora y normalizadora del tema. Esta revisión también acoge la recomendación número 2 del Informe de Auditoría 68-2010 y se informan las acciones realizadas a dicha entidad.

También se realizó una revisión de la oferta formativa virtual para determinar el estado de los módulos. La revisión arrojó un total de 12 módulos en condiciones de ser incorporados a la oferta; 16 módulos requieren de algún rediseño menor y 49 módulos con deficiencias que implican retrabajo con la unidad técnica de la especialidad.

Este informe estuvo listo el primer trimestre del año 2011. A este momento se está trabajando en los módulos a fin de incorporarlos a la oferta formativa del próximo año.

Capacitación y asesoría al personal docente – Paralelo al diseño de módulos la Unidad ofrece capacitación y asesoría al personal docente en los diferentes temas relacionados – desde capacitación en la plataforma del Centro Virtual de Formación, hasta formación

específica en e-facilitación- este servicio se brinda según demanda y, en general, se atendió oportunamente y con la flexibilidad requerida.

Centro Virtual de Formación – La plataforma tecnológica habilita las aulas virtuales en que se lleva a cabo la formación. Estas aulas se crean según la demanda de servicios y se asegura que la plataforma tenga alta disponibilidad. La plataforma virtual atiende un promedio de 1500 estudiantes diarios y 3000 estudiantes activos (matriculados).

La plataforma está alojada en servidores externos, los cuales son contratados a terceros con la intención de asegurar alta disponibilidad del mismo y eficiencia en el soporte en caso de fallas.

Producto de un error en la contratación del servicio este año se tuvo una salida de operación de alrededor de cuatro semanas lo que impactó la prestación de los cursos. En forma de operación contingente se restableció el servicio a través del convenio Radio Nederland – INA, la operación en modo contingencia estará disponible hasta mayo de 2012. Por lo que se requiere la contratación oportuna del servicio

Procesos de apoyo

En lo relativo a procesos de apoyo éstos están relacionados con servicios virtuales tales como: página web, intranet, conferencia web y soporte a dichos servicios.

Página web – La página web presenta un retraso tecnológico significativo que resta capacidad de gestión (del contenido, de la apariencia, de integración con otras herramientas). La principal evidencia de esto es la incompatibilidad de la página web con las versiones modernas de los navegadores.

La evaluación realizada por INCAE de *Sitios web de entidades de gobierno* ubica el sitio web del INA en la posición 35. Para mejorar dicha posición se requiere mejorar la calidad de la interacción, la calidad del contenido y la calidad del medio digital. Al determinar la capacidad interna de la Unidad, para llevar a cabo cambios en cualquiera de las dimensiones antes indicadas, se determinó que dicha capacidad se limita a manejar la publicación de contenido solo editable en Word de Microsoft.

Se determinó que los cursos de acción posibles eran:

- a) Hacer un rediseño de la página con el proveedor actual lo cual permitía un refrescamiento visual y otras mejoras que orientaran la generación de la cultura de *comunicación intencional y deliberada* a través de la página web institucional.
- b) Contratación de la página web, mediante los trámites de contratación administrativa usuales de la Institución, para un rediseño integral.
- c) Actualización de la versión de la plataforma tecnológica en que opera la página actual y mejoras significativas para lograr el cumplimiento de los parámetros de referencia de INCAE.
- d) Las opciones b y c paralelas a la opción a.

La Comisión Gerencial Informática determinó que la mejor opción es la b) con la directriz de transferir el conocimiento tecnológico a los funcionarios de la Unidad, a fin de aumentar la capacidad interna de explotar dicha plataforma.

A fin de implementar un enfoque metodológico consistente se trabajó con AvVenta –bajo convenio de cooperación entre las partes- a fin de conocer y adoptar metodologías de diseño de la interacción y *user experience* con este conocimiento se realizó un estudio de mercado para conocer la capacidad de los proveedores de llevar a cabo un análisis metodológico como se requiere. Se encontró que la capacidad existe.

La realización de un estudio metodológico implica, sin embargo, separar la contratación de forma que una contratación genere el insumo requerido para abordar la segunda etapa –de construcción basada en los requerimientos-.

Aparte del estudio metodológico se requiere migrar e integrar el contenido actual así como las aplicaciones actuales en la página. También es necesario integrar los sitios externos de buscoempleocr.com, inapymes.com y radioina.com.

El proceso queda en estado de redacción de la especificación técnica para trámite de contratación de estos servicios.

Intranet – La intranet es un repositorio documental con poca actividad de inclusión de nueva documentación, es un sitio de consulta. Las solicitudes de servicio históricamente se atendieron en forma expedita.

Conferencia web – El servicio de conferencia web es un proyecto que ya estaba en proceso de compra al asumir la Unidad. Consiste en la contratación de un servicio de salas de reunión virtuales con capacidad para 25 personas, el acceso se realiza desde un sitio web que habilita los servicios de video, audio y *acceso al escritorio*. Se gestionó la colaboración de la Unidad de Administración de Proyectos a fin de elaborar un plan de trabajo para la implementación de la herramienta que también generara, a lo interno, las habilidades de gestión de proyectos. El proyecto se implementó exitosamente y se encuentra en la fase de adopción por parte de la organización, dado que la acogida de la herramienta fue buena se tramitó la ampliación (50%) del contrato de forma que se agregan 5 salas más para un total de 15 salas de conferencia web. La iniciativa de compra de cámaras web y diademas (micrófono y audífono) apoyará este servicio.

Soporte a los servicios – todos los servicios indicados anteriormente cuentan con soporte de capacitación, asesoría y seguimiento a la prestación de los servicios.

III. Estado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno de la Unidad al inicio y final

En este respecto se encontró una deficiencia de conocimiento del marco de control interno y el referente legal. Se intentó obtener los materiales de formación virtual desarrollados por la Contraloría General de la República –en que el INA colaboró activamente- pero no fue posible. A partir de los materiales existentes se gestionó la redacción del requerimiento de un módulo de control interno por parte del SICOI y la aprobación de la Unidad Didáctica Pedagógica. Era la intención del suscrito utilizar este material para mejorar el nivel de exposición a los conceptos de control interno y su aplicación basada en actitudes específicamente desarrolladas en ese sentido. El módulo está en desarrollo por parte de esta Unidad en conjunto con la Asesoría de Control Interno y la revisión de la Unidad Didáctica Pedagógica (UDIPE).

Al inicio de gestión la autoevaluación muestra un análisis demasiado general de la aplicabilidad del Control Interno y la Valoración de Riesgos. La Auditoría Interna en su informe 68-2010, recomendación 3, indica la necesidad de identificar los riesgos y su incorporación en el Sistema de Control Interno.

Se realizó una aplicación más intencional y deliberada de la autoevaluación de control interno y se definieron medidas específicas para atender los objetivos de control interno. Los plazos definidos para su cumplimiento consideraron el año completo a fin de aportar elementos suficientes y la capacitación o formación requerida en los conceptos de control interno.

Al final de la presente gestión las medidas están en proceso, se coordinó la elaboración de un curso de control interno con el área responsable a fin de disponer, tanto para la Unidad como para la institución, de un material de formación que mejore la posición de cumplimiento del control interno.

IV. Cambios suscitados en el entorno durante el periodo de gestión

A partir de una evaluación diagnóstica realizada en el primer mes de gestión se encuentra lo siguiente:

- a) La contratación de desarrollo de productos multimedia y módulos de formación no genera productos que permitan ser mantenidos. Esto implica que la capacidad de ajustar los productos a lo largo del tiempo tanto en contenido como en estrategia formativa es muy limitada. Respecto de las contrataciones se realizó un análisis de los trámites de los últimos tres años, los hallazgos se comunicaron a la subgerencia administrativa en oficio USEVI-047-2011.
- b) Algunas contrataciones que debieron generar módulos de formación virtual en 2009 y 2010 no han sido concluidas y la Unidad se encuentra en un complicado proceso de intermediación entre los núcleos que requieren concluir los módulos y el

proveedor de los servicios. La situación, a la salida del jefe anterior es de conocimiento de la Auditoría Interna. La auditoría a que es sometida la unidad resulta particularmente desgastante para el personal subordinado, al igual que para el suscrito, dado que genera excesiva ansiedad en el personal y búsqueda de información que no siempre está disponible.

- c) El informe de auditoría interna número 68-2010 conduce a la revisión del proceso de “ajuste de módulos virtuales” y la generación de una guía de desarrollo de tales módulos. La guía se revisó con personal de la UDIPE y aún está en proceso, en fase de aprobación por parte de dicha unidad.
- d) Otras complicaciones con los procesos de contratación dificultaron en el accionar de la unidad.

V. Principales logros alcanzados según la planificación de la Unidad

En general los principales logros apuntan a la consolidación de la Unidad como *encargada de los servicios virtuales*. Se propone la orientación a la *formación virtual* y la necesidad de ser la unidad especializada en tales temas.

Se discute la necesidad de que el proceso de *Investigación y Desarrollo* tenga un componente activo de investigación y que disponga de las competencias en dicha área; por tanto se requiere que haya personal capacitado en la formación virtual. Se coordinó con la Asesoría de Cooperación Externa para que los funcionarios pudieran optar por pasantías y cursos en instituciones de vanguardia. Se logró obtener una beca para una funcionaria con Inwent también se promovió la capacitación local y el trabajo con Radio Nederland para generar transferencia tecnológica.

Se obtuvo la visita del experto en formación virtual, señor Edgardo Lurig a fin de tener un contacto de primera mano con el personal de Radio Nederland y discutir con él temas de implementación, de plataforma tecnológica y de gestión de formación virtual.

Se trabajó con la Asesoría de Cooperación Externa para formalizar un convenio de cooperación con el Ministerio de España, específicamente la iniciativa Aula Mentor. El contrato se revisó con la Gerencia General y representantes del gobierno Español. Está pendiente de ratificación por parte de ambas Instituciones.

Se articuló con especial interés un proyecto *INA Virtual* con la intención de promover y diseñar una plataforma de formación virtual; el proyecto propone la generación de foros de discusión institucional; de estos foros de revisión conceptual se requieren resultados concretos tales como: un *modelo pedagógico* de formación virtual, un *modelo de e-facilitación* y, acorde con los anteriores, un *modelo de diseño instruccional* para la formación virtual. Este proyecto se coordinó con la Unidad de Administración de Proyectos y está en etapa de definición con *carta constitutiva* pendiente de aprobación.

VI. Proyectos más importantes en proceso

Entre los proyectos en proceso más relevantes se encuentran:

1. Proyecto de rediseño conceptual y tecnológico de la página web institucional. En estudio de mercado y definición de la especificación técnica.
2. Proyecto de *INA Virtual*, en definición y en espera de la firma de la carta constitutiva según metodología de administración de proyectos.

VII. Administración de los recursos financieros asignados a la Unidad

La Unidad ha contado históricamente con los recursos financieros necesarios. Sin embargo, este año la ejecución presupuestaria se vio afectada por el proceso de reorganización de funciones y la restricción, por prudencia, de la adquisición de productos a través de los trámites de contratación vigentes, específicamente una contratación por demanda de objetos de aprendizaje.

Se propuso un presupuesto para el próximo año que incluye los fondos para el proyecto de Página web y de Centro Virtual de Formación.

VIII. Cumplimiento de las disposiciones giradas por la Auditoría Interna

Las directrices generadas por la Auditoría Interna están indicadas en el Informe 68-2010 específicamente las recomendaciones son:

Recomendación	Acciones
2. Coordinar la elaboración de un instructivo con la Gestión de Formación Servicios Tecnológicos mediante un proceso de revisión conceptual y metodológica de las actividades involucradas en el diseño de módulos en la modalidad de formación virtual y donde intervenga la Unidad de Servicios Virtuales	Se coordinó la elaboración del instructivo referido en coordinación con el personal de la Unidad Didáctico Pedagógica (UDIPE) a fin de revisar y contextualizar la <i>Guía de ajuste según modalidad</i> específicamente en lo relativo a la formación virtual. Se ha informado a la Auditoría de los progresos y trabajo realizado, la guía –a esta fecha- se encuentra en revisión por parte de la UDIPE.
3. Realizar las acciones necesarias para que se vuelvan a identificar los riesgos asociados a la actividad de “Diseño de servicios con incorporación de las TICs” y los mismos sean incorporados en el Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos.	Tanto la autoevaluación de Control Interno como la aplicación del Sistema Específico de Valoración de Riesgos se hicieron de forma concienzuda con la intención de identificar los riesgos específicos asociados al diseño de servicios indicados.

<p>4.Elaborar una estrategia de acción que permita llevar un control-seguimiento de los proyectos de diseño de servicios de capacitación y formación profesional bajo la Modalidad Formación Virtual, que se elaboren en la Unidad o sean contratados.</p>	<p>La estrategia se asoció con las medidas correctivas consideradas en la autoevaluación de control interno y riesgos. El proceso responsable elaboró una definición detallada del proceso y el seguimiento. Sin embargo esta definición está fuertemente relacionada la recomendación número 2 y la aprobación del modelo de colaboración propuesto.</p>
--	---

IX. Agradecimiento

Gracias a Dios por la oportunidad, por el aprendizaje en este periodo; cada día de trabajo fue un reto y cada complicación una oportunidad de mejorar y contribuir, esa fue mi intención en cada acción emprendida.

A todo el personal de la USEVI: subordinados primero, muy pronto compañeros de trabajo y, solo semanas después de asumir el puesto, amigos para conservar toda vida.

Al señor Presidente Ejecutivo, por la confianza y su buena disposición para conmigo en todo momento.

A la Gerencia y Sub-Gerencias por el apoyo en los proyectos y particularmente con los problemas que requirieron su atención oportuna.

Al Gestor de TIC, por su apoyo y disposición, a pesar de la complejidad que supone la gestión de los factores humanos en personalidades complicadas.

A la Unidad de Administración de Proyectos, por el esfuerzo, por la búsqueda de la rigurosidad metodológica y la madurez organizacional en los temas de proyectos y de la *oficina de proyectos* como concepto de gobierno de las TICs.

A Maricela Porras Solís, por mostrarme que predicar la gestión de factores humanos se hace primero con las acciones y luego con el discurso.