

Informe de fin de gestión

Se elabora el presente Informe de Fin de Gestión, de conformidad con la normativa interna vigente en el Instituto Nacional de Aprendizaje, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno".

Datos generales:

Dirigido a: Lic. Carlos Chacón Retana, Jefe Unidad de Recursos Humanos INA
Copia a (Unidad de Recursos Humanos): Lic. Carlos Chacón Retana, Licda. Gloria Elena Acuña Navarro, Jefe Núcleo Tecnología de Materiales.
Fecha del Informe: 19 de octubre 2015
Nombre de la Persona Funcionaria: Sandra Ileana Garita Moya
Nombre del Puesto: Encargada Proceso de Gestión Administrativa.
Unidad Ejecutora: Núcleo de Tecnología de Materiales
Período de Gestión: octubre 1997- 19 octubre 2015
Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos
Recibido por: <u>Katherine Carranza</u> Firma <u>Katherine</u>
Fecha: <u>19-10-2015</u> Sello



1. Presentación:

De conformidad con la normativa interna vigente en el Instituto Nacional de Aprendizaje, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno", se presenta el siguiente informe, como parte de la rendición de cuentas de la labor llevada a cabo durante el periodo indicado, rescatando resultados alcanzados, así como las limitaciones y situaciones especiales vividas a lo largo de mi gestión como Encargada del Proceso de Gestión Administrativa.

Es esbozan los puntos solicitados en este formulario, el cual explica en cada uno de ellos, los hechos más relevantes que permitan al sucesor del puesto así como a la jefatura, orientar el trabajo en la continuidad del mismo, con miras a seguir buscando la mejoras continuas.

La documentación escrita así como la digital, quedan como respaldo a lo indicado en este informe en las oficinas del Núcleo de Tecnología de Materiales.

No omito indicar que los resultados de este informe obedecen a un trabajo coordinado y en conjunto con el equipo de apoyo al PGA, el apoyo de la jefatura y encargadas de los otros

dos procesos que conformen el Núcleo de Tecnología de Materiales, así como el trabajo realizado por los Encargados del PGA de otros Núcleos Tecnológicos.

2. Resultados de la Gestión:

Me permito reseñar brevemente la labor realizada durante el periodo de mi gestión en el Proceso de Gestión Administrativa, en donde han predominado los siguientes ejes de acción a saber: Proceso de Compras, Proceso de Rectoría Técnica, Proceso administrativo y Proceso de Actualización de Listas de Recursos Didácticos.

Interesa resaltar que prioritariamente el Proceso de Compras ha sido el eje principal de acción, al estar contenido dentro de las metas POIA y por ende de cumplimiento obligatorio ligado a la Ley de Contratación Administrativa que lo regula. Los otros procesos han sido complemento al principal proceso llevado a cabo en el PGA, pues no cuenta con metas ni indicadores dentro del POIA.

Por lo anterior se detallará lo más relevante durante los años de mi gestión en el Proceso que lideré:

- a. Desde mi ingreso en 1997 al año 2007 aproximadamente, la labor central fue de apoyo administrativo y logístico al Núcleo dado que el Proceso de compras en los Núcleos Tecnológicos carecían de lineamientos que regularan ese proceso.
- b. Desde octubre del 2008 y por iniciativa de un grupo de compañeras del PGA, liderado por mí persona, se inició la tarea de reconsiderar lo que a la fecha habían sido las funciones del PGA. Es así como en marzo del 2009, se dan los primeros pasos con el propósito de "Elaborar los procedimientos, instructivos y/o formularios propios de la Gestión Administrativa. Lo anterior, se detalla en informe NTM-PGA-361-2011, presentado por mí persona a la Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos así como a la Subgerencia Técnica, donde se detalla lo avanzado a partir del 2009.
- c. El periodo 2010-2011, corresponde a un periodo en donde el quehacer del PGA y por ende de mi gestión en el puesto que desempeñé, venía siendo analizado y estudiado con fines de actualización, normalización y ajuste en su quehacer, dado el dinamismo institucional que se vivía, especialmente en materia de Contratación Administrativa por las reformas a la Ley y el apego que la Institución debía realizar a dicha normativa.
- d. En setiembre del 2010, como responsable del PGA y coordinaba del equipo de encargados del PGA ubicados en demás Núcleos Tecnológicos, se entregó a la GFST, liderada por el Señor Omar Argüello los primeros borradores de procedimientos e instrucciones a ser utilizados por el PGA.
- e. Para el 2011, se hace del conocimiento de la Subgerencia Técnica y de la nueva Gestora de Formación y Servicios Tecnológicos, Sra. Ileana Leandro, las iniciativas y avances del PGA, en materia de elaboración de documentación que empezarían a normar el quehacer de dicho Proceso y daban un proceso de mejora a la gestión que llevaba a cabo como responsable del Proceso de Gestión Administrativa.
- f. Con el apoyo de la GFST, el año 2012, constituye el año de mayor análisis en la revisión y elaboración de instrumentos que tendían a normalizar el quehacer del PGA y dentro de éste mi puesto, pues a la fecha carecía de una instrumentalización propia e inexistente en el Sistema de Calidad Institucional. Es así como mediante oficios NTM-PGA-034-2012/, NTM-PGA-287-2012/, -NTM-PGA-432-2012/. NTM-PGA-522-2014 y NTM-PGA-524-2012, enviados por mí persona, se plasman los resultados obtenidos producto de las reuniones periódicas llevadas a cabo con los Encargados del PGA.
- g. En el mismo año 2012, se logra incorporar en el SICA, los primeros tres formularios relativos al Proceso de Rectoría Técnica y de Listas de Recursos Didácticos a saber:

1. Propuesta de Ajustes a Listas de Recursos Didácticos del Núcleo
 2. .FR GFST 54
Modificación de códigos en Listas de Recursos Didácticos por Rectoría Técnica
 3. FR GFST 55
Solicitud de Apertura o Mejora de Código.
- h. En oficio GFST-77-2012 del 24 de febrero, se dan a conocer las variables a considerar para los “Estudios de Ofertas” y los “Análisis de Carteles”. Estas herramientas constituyen los parámetros con los cuales se fundamenta los análisis técnicos para compras licitadas.
 - i. Los formularios que sustentan los Estudios técnicos de “Análisis de Ofertas” así como “Análisis Técnico de Cartel”, iniciaron su gestión sin ser incluido en el SICA, pero no se logró concluir la gestión, razón por la cual, el nuevo Gestor para el año 2013, emite el oficio GFST-435-2013 en donde instruye el uso de dichos formularios como documentos internos de trabajo para el Proceso de Gestión Administrativa de los NFST.
 - j. Por todo lo anterior, y como parte del “Plan de mejoras para la planificación de compras..”, punto 22, los PGA reevaluaron su quehacer, mediante oficio GFST-410-2012, y GG-900-2012, así como el PDRH-1646-2012, en el que se plantea la necesidad de realizar el estudio de puesto de los Encargados de la Gestión Administrativa, en donde se incorporan tres funciones propias al Proceso de Compras que vienen a constituir un mecanismo de control para la realización de la funciones a desempeñar por los Encargados del PGA a saber:
 - Planificar y coordinar con el área técnica los requerimientos de compras de los Bienes y Servicios para el quehacer operativo de los Núcleos de Formación y Servicios Tecnológicos y el equipamiento de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional, para la ejecución en las Unidades Regionales y Centros Ejecutores.
 - Planificar, coordinar y asignar las solicitudes de las Unidades Regionales y administrativas para la elaboración de informes técnicos en el Proceso de Compras Institucional.
 - Supervisar, controlar y evaluar la calidad, confiabilidad y validez de los estudios técnicos-administrativos e informes que se generan para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el POIA.
 - k. Durante el 2014 y con el fin de contribuir a la problemática presentada en materia de abastecimiento, desarrollé con apoyo de la jefatura del Núcleo y de las señora Exjefe de despacho de la Presidencia Ejecutiva, un proyecto que pretendía dar propuestas de mejora al proceso de compras, específicamente al abastecimiento de materiales a los servicios de capacitación y formación profesional.
 - l. Durante el 2015 y bajo la renuncia de mi persona como coordinadora del equipo del PGA, centré mi labor en los lineamientos institucionales dictados en materia de Compras.
3. **Cambios en el entorno:** Indicar los cambios presentados durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad, según corresponda al jerarca o titular subordinado.
Por lo descrito en el ítem 2, y a partir especialmente de los cambios presentados en el entorno, específicamente en materia de Contratación Administrativa, donde se han presentado reformas a la Ley y Reglamento de Contratación Administrativa y se han

dictado resoluciones en dicha materia durante los años de mi gestión en el puesto, es que en conjunto con compañeros del Equipo del PGA de otros Núcleos Tecnológicos, se trabajó en una propuesta de estudio del puesto que buscaba la actualización del mismo y por ende del Manual Organizacional del INA a la luz de dichos cambios .

4. Control Interno: Estado de la auto evaluación del sistema de control interno institucional o de la Unidad al inicio y al final de su gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

Durante mi gestión en el PGA, los informes de autoevaluación del sistema de control interno han sido recurrentes en indicar los problemas asociados a la falta de normativa estandarizada que oriente los procesos de compra y rectoría técnica a nivel institucional. Para ello, durante los años del ejercicio en el puesto, se han establecido mecanismos de mejora internos en el proceso como el acoger las propuestas aprobadas del equipo del PGA e implementarlas con el equipo de trabajo a mi cargo.

5. Acciones emprendidas: Para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la Unidad, al menos durante el último año, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

Como parte de la sostenibilidad de las acciones propuestas en el último año, se cita:

- Implementación de la estrategia de “lineamientos obligatorios para carteles”, la cual se detalla en oficio NTM-PGA-497-2015.
- Otra acción llevada a cabo en el marco de la revisión de formularios por parte de la Gerencia, fue el análisis realizado a la propuesta realizada por la Gestión de Normalización. Esta se plasmó en el oficio NTM-PGA-177-2015 del 15 de abril del 2015.
- El 23 de abril del 2015, se elevó ante la Gerencia General “Una oportunidad de Mejora”, plasmada en una herramienta de trabajo, la cual fue copiada a la GFST para su consideración. (ver NTM-PGA-193-2015).

6. Logros alcanzados: Principales logros durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la Unidad, según corresponda.

- Incorporación en el SICA de mejoras propuestas por el PGA, al procedimiento PGNSA01.
- Creación y aplicación de formularios propios del Proceso de Compras. a saber: Análisis de Revisión de Cartel para Equipo, Análisis de Revisión de Cartel para Materiales, Análisis de Ofertas (aún no incorporados al SICA).
- Creación del Formulario “Traslado de Rectoría
- Se elaboraron las variables que orientan la definición del PRECIO DE REFERENCIA a considerar como estimación presupuestaria en el “ANALISIS DE REVISION DE CARTELES” según se indicó en oficio enviado a la Gestión mediante NTM-PGA-066-2012.
- Se elaboraron las variables que orientan el análisis de la “RAZONABILIDAD DE PRECIOS” en los “ANALISIS DE OFERTAS” realizados por los Núcleos Tecnológicos. según se indicó en oficio enviado a la Gestión mediante NTM-PGA-066-2012.
- Se realizaron talleres de trabajo con los Encargados del PGA, analizando y proponiendo LAS FUNCIONES Y PRODUCTOS MEJORADOS Y ACTUALIZADOS al Manual organizacional vigente.
- Se realizaron dos presentaciones de la propuesta de funciones actualizadas del PGA, ante las Jefaturas de los Núcleos tecnológicos.
- La GFST elevó a la Gerencia General la solicitud para el estudio de reasignación de puestos de las personas Encargadas del Proceso de Gestión Administrativa de los NFST bajo

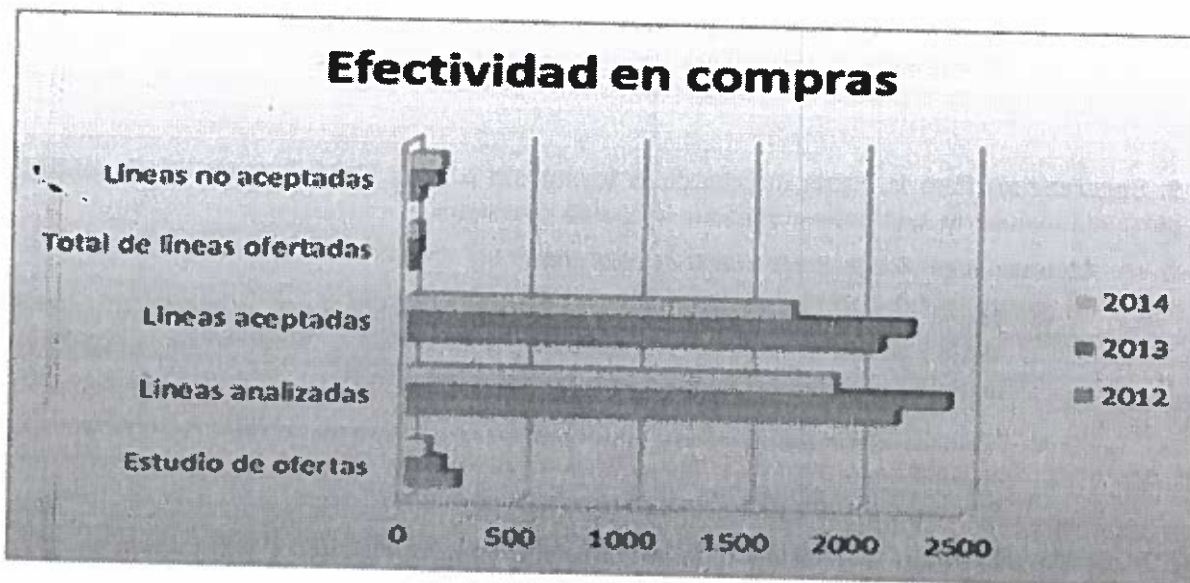
un estudio de puesto realizado por la Unidad de Recursos Humanos, la mencionada solicitud fue acogida por la GG y se extendió a la URH.

- La URH solicitó un informante clave, pero la GFST, considero que debe haber una jefatura y una persona Enc. PGA, definiendo como representante de la Jefatura al señor Jorge Quirós Mata y de parte de los Enc. PGA a la suscrita de este informe.
- El resultado de la revisión de los informantes claves designados fue presentado en reunión final de Encargados del PGA del 5 de diciembre del 2012. Aprobándose con últimas mejoras para ser oficialmente elevado ante la GFST y la Unidad de Recursos humanos.

En el cuadro y gráficas subsiguientes, dan evidencia que desde el punto de vista técnico, las resoluciones a los Análisis técnicos de compras gestionados desde el Proceso a mi cargo en el Núcleo de Tecnología de Materiales, ha sido exitoso en más de un 90% de efectividad, por tanto, salvo criterio legal o administrativo distinto al técnico, dichos bienes debieron ser adjudicados.

PORCENTAJE DE EFECTIVIDAD EN COMPRAS INSTITUCIONALES DEL 2012 AL 2014

Año	Estudio de ofertas	Líneas analizadas	Líneas aceptadas	% adjudicado	Total de líneas desiertas.	% desiertas	Líneas no aceptadas	% infructuosas
2012	228	2183	2111	96,7%	23	1,05%	49	2,24%
2013	159	2415	2245	93,0%	42	2,00%	128	5,00%
2014	94	1907	1718	90,0%	45	2,00%	144	8,00%



7. Proyectos relevantes: Estado actual de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la Unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

Dentro de los proyectos más relevantes existentes están:

- Dentro del Proceso de Rectoría Técnica: definir los lineamientos técnicos para las agrupaciones de compras que aún con cuenta con esta estrategia de trabajo a fin de agilizar los tiempos de respuesta maximizar el recurso humano asignado.
- Dentro del Proceso de Compras: seguir validando la herramienta de trabajo propuesta a la Gerencia en materia del formulario de “Análisis de Ofertas”, que permita simplificar y normalizar los estudios, con el fin de incorporar a calidad esta herramienta.
- Compras sustentables: este proyecto quedó en fase inicial pues hay que ir incorporando paulatinamente a las especificaciones técnicas de los códigos cuyo rector es el Núcleo de Tecnología de Materiales, especificaciones que contribuyan al ambiente, de forma que se fomente la sostenibilidad ambiental en los materiales a adquirir.

8. Administración de recursos financieros: Asignados durante su gestión a la institución o a la Unidad, según corresponda.

La administración de los recursos financieros correspondientes al PGA, han estado acorde con lo ejecutado y reportado en el POIA. Mediante oficio NTM-PGA-472-2015, se reportó el avance de ejecución presupuestaria a setiembre del 2015, el cual es de alrededor de un 73 %. En dicho oficio entregado a la Jefatura se detalla lo ejecutado.

Además y como parte de la autoevaluación se implementaron estrategias para lograr mayor y mejor utilización del gasto público, entre ellas:

- Identificar los saldos disponibles y redireccionarlos hacia otras necesidades del Núcleo.
- Seguimiento a las reservas presupuestarias.
- Control de las rutas críticas por parte de los Núcleo para alinearlas en lo posible con los plazos del año presupuestario.
- Monitoreo constante al presupuesto asignado anualmente.

9. Sugerencias: Para la buena marcha de la institución o de la Unidad, según corresponda, si la persona funcionaria que rinde el informe lo estima necesario.

Algunas sugerencias a ser consideradas son:

- Tomar en cuenta todos los aportes del equipo y personal que se han emitido mediante oficios enviados a la GFST, así como a la GNSA , subgerencias y gerencia, en materia de mejoras al proceso de compras institucional.
- Normalizar los equipos base de trabajo en el Proceso de Gestión Administrativa para capacitar y /o fortalecer las competencias técnicas de los docentes colaboradores del Proceso en materia de Contratación administrativa.
- Propiciar y fortalecer los mecanismos de coordinación y comunicación entre las gestiones técnica, administrativa y regional en pro del mejoramiento del proceso de compras institucional.

- Considerar los resultados del informe de resultados del “Diagnostico exploratorio en la entrega de materiales ligados a listas de recursos didácticos para los servicios de formación y capacitación profesional en el Núcleo de Tecnología de Materiales, Propuesta “Estrategias de acción para mitigar el desabastecimiento”, elaborado por mi persona en el 2014.
- Retomar el estudio del puesto del PGA para que las funciones y responsabilidades les sean actualizadas.

10. **Observaciones:** Sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.

Es importante un mayor involucramiento por parte de la institución en materia de Compras Públicas y las propuestas del Gobierno por lograr un sistema integrado de compras públicas, ya que de esta forma se aprovecharían mejor los recursos del Estado y los esfuerzos logrados hasta ahora en esta materia por parte de otras instituciones usuarias de plataformas que el estado ha propiciado.

También es importante establecer una red con homólogos de otras instituciones estatales para retroalimentar los procesos de compras vigentes.

11. **Disposiciones de la Contraloría General de la República:** Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la CGR.

Ninguna.

12. **Órganos de Control Externo:** Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.

Ninguna.

13. **Auditoría Interna:** Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

Ninguna.

La persona funcionaria saliente da fe de que lo expuesto en el presente informe de fin de gestión corresponde a la realidad de los hechos y es consciente de que la responsabilidad administrativa de las personas funcionarias del Instituto Nacional de Aprendizaje, INA prescribirá según se indica en el artículo 71 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428, del 7 de setiembre de 1994, y sus reformas.

Nombre y Firma de la persona funcionaria:

Sandra Ileana Garita Moya



Número de identificación: 106380294

cc: Unidad de Recursos Humanos¹

Sucesor

¹ El Informe final de gestión se envía en formato físico y digital.