

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: Unidad de Recursos Humanos
Copia a (Unidad de Recursos Humanos):
Fecha del Informe: 11 de Marzo de 2019
Nombre de la Persona Funcionaria: Jorge Arturo Cruz Gamboa
Nombre del Puesto: Encargado de Proceso de Contratación de SCFP.
Unidad Ejecutora: Unidad de Compras Institucionales
Período de Gestión: Dic. 2005- Marzo. 2019
Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos
Recibido por: <u>Leyla Stillo</u> Firma <u>Leyla</u>
Fecha: <u>24-3-19</u> Sello



UNIDAD RECURSOS HUMANOS
 PROCESO SOPORTE
 ADMINISTRATIVO

- 1. Presentación:** en este apartado se incluye un resumen ejecutivo del contenido del informe.
 A continuación se presentan los principales logros de mi gestión, realizada durante el periodo comprendido entre: diciembre 2005 a abril 2019 en el cual me desempeñé, primero como jefe de la Unidad de Contratación de Servicios de Capacitación y Formación Profesional y luego como Encargado del Proceso de Contratación de SCFP, a partir de la implementación del denominado "Estudio Técnico de la Reorganización Estructural Integral del INA" en el año 2010, vigente al momento de la presentación de este informe.
- 2. Resultados de la Gestión:** Indicar la labor realizada durante el periodo de su gestión en el área donde estuvo nombrado.
 En el último año de gestión se implementaron acciones específicas relacionadas con el quehacer de la Proceso, a saber:
 - Revisión constante y oportuna de los procedimientos asociados a la fiscalización de los contratos por SCFP.
 - Seguimiento al plan de capacitación del personal de la Unidad.

- Implementación de un instructivo para el respaldo de la información relevante de la Unidad.
 - Asignación de cargas de trabajo y distribución de las unidades regionales entre los funcionarios de la Unidad para el desarrollo de la actividad de fiscalización.
 - Planificación de la presentación de los informes de fiscalización.
 - Implementación de reuniones de coordinación técnica bimensuales con el personal del proceso y de las Unidades Ejecutoras de contratos de SCFP regionales.
 - Visitas específicas a las Unidades Ejecutores para fortalecer el sistema de control interno, verificar funcionamiento del sistema, generar oportunidades de mejora continua.
 - Asesoramiento y atención de consultas específicas en materia de contratación de SCFP, tanto a clientes internos como externos.
 - Establecimiento de metas tanto del PCSC, que implicó la fiscalización del 100% de los contratos en ejecución, y la distribución de esos contratos como parte de los compromisos individuales de cada persona funcionaria del proceso.
 - Asesoramiento y orientación en el logro colectivo e individual de metas en el PCSC.
 - Participación en proyectos institucionales relacionados con el tema, se menciona en particular lo relativo a las contrataciones en el Subsector de Idiomas, específicamente en inglés (periodos 2017-2019).
 - Participación en equipo institucional de trabajo para la definición y elaboración de mecanismos ágiles para la contratación de servicios de capacitación y formación profesional.
 - Incorporación de las tecnologías de la información y comunicación para el control y mejoramiento de las actividades de fiscalización.
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.
- En primero está relacionado con el traslado del Proceso de Contratación de Servicios de Instrucción Técnica de la Unidad de Recursos Humanos, a la Unidad de Contratación de SCFP, cambio que implicó un fuerte impacto en el quehacer de la Unidad ya que hasta diciembre del 2005, administraba únicamente las contrataciones Llave en Mano. A partir de esa fecha se dio un fuerte incremento en la cantidad de trámites por resolver para dar continuidad al proceso de contratación de servicios de instrucción técnica, mismo que se mantuvo vigente hasta diciembre del 2006.
 - El segundo cambio sustantivo fue la regionalización de las contrataciones en el año 2007, ya que anteriormente esta actividad estaba centralizada en la Unidad de Contratación de Servicios, esto llevo un complejo proceso de traslado, inducción y capacitación para que las Unidades Regionales pudieran asumir esa labor.
 - El tercer cambio significativo está relacionado con la modificación introducida en el Reglamento de Contratación de SCFP, aprobada en setiembre del 2007 por la Junta Directiva, que implicó la introducción de del artículo 15 en dicho reglamento, el cual se refería a la contratación directa de servicios de CFP mediante la aplicación de alguno de los siguientes supuestos: Oferente único, Interés manifiesto de colaborar con la Administración, Contrataciones sometidas a “Costos INA” y Proyectos especiales. Estas modificaciones impactaron de forma radical y profunda en el sistema de contratación del INA, debido a que significaron un incremento exponencial en el número de contrataciones.
 - Finalmente el último cambio definitivo fue la implementación del Estudio de Reorganización Estructural Integral del INA, el cual implicó la eliminación de la Unidad de Contratación de SCFP y la creación del Proceso de CSCFP, adscrito éste a la Unidad de Compras Institucionales instancia creada también en el proyecto de reorganización.

Estos cuatro acontecimientos marcaron el camino de la Unidad Organizativa relacionada con la contratación de servicios de capacitación y formación profesional del INA que estuvo a mi cargo.

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.

Debido a las modificaciones experimentadas en el quehacer la Unidad Organizativa a mi cargo, que implicaron un cambio sustancial en el quehacer cotidiano, ya que al inicio de mi gestión tenía una Unidad Contratante, que requería medidas específicas diseñadas para administrar el riesgo en un entorno particular (realizar el proceso de contratación), las cuales se enfocaban en aspectos operativos tales como: Administración de documentación propia de la fase de trámite de las contrataciones (expedientes administrativos), decisiones iniciales, reservas presupuestarias, personerías jurídicas, formalización de contratos, entre otros. Al final del periodo la Unidad había hecho un giro en sus funciones pasando de unidad tramitadora a unidad supervisora (fiscalizadora) desplazando sus riesgos a las nuevas actividades, relacionadas con la fiscalización del proceso y la creación de la plataforma documental necesaria para la operación del proceso de contratación de SCFP a nivel regional. Al cierre de mi gestión queda pendiente un riesgo relacionado con la dotación de RH necesario para operar el proceso de supervisión contractual a nivel regional. A parte de lo indicado se cumplieron en todos sus extremos todas las actividades y medias relacionadas con control interno, evaluación del riesgo, no se dejan pendientes relacionadas con la Auditoría Interna, pues todas las recomendaciones emitidas durante el periodo de mi gestión fueron atendidas e implementadas en su momento.

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.

Durante el periodo de gestión se trabajó con las autoevaluaciones de control interno, el análisis de riesgos e implementación de las medidas (cuando fue necesario) para mitigar la posibilidad de materialización de éstos.

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

Los principales logros alcanzados durante mi gestión se relacionan con haber contribuido al logro de los objetivos institucionales en cuanto a la ejecución de servicios de capacitación y formación profesional, por cuanto el mecanismo de contratación de servicios de capacitación se ha mantenido vigente desde su inicio, hasta convertirse en una importante herramienta para la atención de la demanda de servicios de capacitación en las diferentes regiones del país. Durante este periodo la UCSC y luego el PCSC han diseñado e implementado el instrumental necesario para desarrollar y controlar las actividades, contribuyendo así a logro de los objetivos institucionales, a través de un mecanismo estandarizado y normalizado, parte integral del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad. El principal logro es haber mantenido bajo control el Proceso de Contratación de Servicios de Capacitación y Formación Profesional, mediante la realización de fiscalizaciones a todos los contratos que se desarrollaron durante mi gestión, emitiendo los informes necesarios con las recomendaciones para una gestión de los contratos, lo que implicó responsabilidades tanto para el INA, como para los contratistas.

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.

Al inicio de mi gestión:

- Normalización y estandarización del proceso dentro del Sistema de Gestión de la Calidad
- Gestión de las contrataciones requeridas por las unidades regionales
- Creación de la metodología para la fiscalización contractual
- Elaboración de carteles, pliego de condiciones y/o Requerimientos Técnicos Administrativos y Legales (según tipo de contratación) para realizar las contrataciones.
- Atención y resolución de objeciones y aclaraciones a carteles (conjuntamente con la Asesoría Legal cuando ha sido necesario para mejor resolver).
- Atención y resolución de recursos de revocatoria y apelaciones (conjuntamente con la Asesoría Legal, cuando ha sido necesario para mejor resolver).
- Desarrollo e implementación de una metodología para la estimación de los precios de referencia para la contratación de servicios de capacitación.
- Desarrollo de nuevos procedimientos para la ejecución y fiscalización de contratos de servicios de capacitación y formación profesional, para las Unidades Ejecutoras de este tipo de contratos y para el propio PCSC.

Pendiente de concluir:

- Proyecto de ampliación de la atención de necesidades de servicios de capacitación y formación profesional en inglés.
 - Proyecto para la creación (reactivación o replanteamiento) de un procedimiento único que incluya todas las necesidades del INA en esta materia, a saber: *Llave en Mano, Instrucción Técnica y Contratación de Especialistas*.
 - Establecimiento, aprobación e implementación de la Tablas de Plazos para el acervo documental del PCSC.
 - Continuar con la preparación de la documentación a la que se le aplicará la tabla de remplazo e iniciar el traslado de lo que corresponda al Archivo Central.
 - Traslado del acervo documental que se mantiene en condiciones inadecuadas en el segundo nivel de la bodega de materiales que se ubica cercal Proceso de Inspección y Cobro y Factorex.
8. **Administración de recursos financieros:** Asignados durante su gestión a la institución o a la Unidad, según corresponda.

Durante esta última parte de mi gestión por ser encargado de proceso no tenía una asignación directa de recursos financieros, aunque si una responsabilidad indirecta sobre el uso de los recursos empleados para la realización de las visitas de supervisión a saber: viáticos dentro del país, gastos de transporte y kilometraje.

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.

Es necesario que el INA valore en su verdadera dimensión el potencial que tiene el modelo de contratación de servicios que atinadamente empezó a utilizar a partir del año 1997. Este sistema permite ampliar la capacidad instalada para dar respuesta a las necesidades de capacitación y formación profesional que tiene el país, sin necesidad de incurrir en grandes inversiones en construcción y mantenimiento de nueva infraestructura para ello. De paso, se libera el instituto, de los riesgos de obsolescencia, pérdida y deterioro que irremediamente se asocian a un inventario o a una infraestructura propia. Por otro lado la disminuida capacidad de reconversión del talento humano, para dirigirlo hacia los sectores de mayor demanda o aquellos de tecnologías novedosas acordes con los nuevos rumbos que marca el desarrollo globalizado de los mercados modernos, se ve ampliamente superada con el modelo

de contratación de SCFP, en cualquiera de sus modalidades, ya que, con esté es posible ir a tono con esas tendencias, mitigando significativamente las complejidades que como institución pública debemos observar en este sensible aspecto.

Es necesario que se mantenga el equipo de supervisión mínimo (4 profesionales), sin olvidar la cantidad de contratos activos existentes, de manera que no se demeriten las actividades de fiscalización, tanto en oportunidad como en su calidad. Esto por cuanto en el último año de gestión se produjo una merma del 50%, en la cantidad de profesional dedicados a esta importante labor que la Administración activa decidió, por cuenta propia, emprender en el año 2010. En este mismo sentido es importante revisar las funciones que ha asumido (por defecto) el PCSC, en particular aquellas relacionadas directamente con la gestión de compra, me refiero a diseño de carteles o pliegos de condiciones, establecimiento de precios de referencia, estudios de razonabilidad del precio ofertado, funciones que requieren la asignación de profesionales del PCSC y los distrae de su función sustantiva, la fiscalización de los contratos de SCFP en ejecución, limitando así la capacidad y oportunidad de respuesta del Proceso, sin dejar de lado la intromisión en actividades propias de otras instancias institucionales, causando, en no pocas oportunidades, distorsiones innecesarias en la comunicación interna. Es importante, además, dar continuidad al plan de ordenamiento y rescate de la documentación que mantiene el PCSC bajo custodia, dentro de la se encuentra el historial de contrataciones de SCFP del INA desde sus inicios. Esta iniciativa no pudo ser completada debido a múltiples circunstancias e inconvenientes presentados en los últimos 5 años de existencia del PCSC. Acorde con esto último, es necesario implementar la tabla de valoración (parcial) de plazos de la documentación administrada por el PCSC e iniciar cuanto antes el traslado de documentos a la UACI, una vez aprobada la mencionada tabla. Es conveniente, además, valorar la automatización de las actividades relacionadas con el seguimiento y control de las recomendaciones emitidas durante la fiscalización administrativa de los contratos en ejecución, labor que a la fecha de este informe se lleva a cabo con herramientas básicas incorporadas en el SIREMA, pero que a futuro debe trabajarse con un sistema robusto acorde con las necesidades que este proceso requiere.

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.

En este apartado es necesario analizar, con determinación, la conveniencia de incorporar el tema de la contratación administrativa de servicios de capacitación y formación profesional, dentro del planeamiento estratégico del INA, para que esta herramienta pueda ser utilizada en su verdadera dimensión para el logro de los objetivos y metas institucionales y sobre todo, para la atención de las necesidades del país en este sentido, en procura de la oportunidad y eficiencia que tanto demandan los sectores productivos. Todo esto debe analizarse a la luz de las responsabilidades del Instituto en esta materia, con plena consciencia de los compromisos con la seguridad social para acometer cualquier mecanismo que se instaure para dar respuesta oportuna a necesidades puntuales donde se necesiten especialistas por plazo determinado, por ejemplo.

Lo mencionado es con el propósito de potenciar nuestras capacidades como nación y alcanzar altos estándares de competitividad, en definitiva, para ofrecer más y mejores oportunidades de inserción laboral a las futuras generaciones.

En otro orden de cosas se procede a entregar formalmente el inventario que estuvo bajo mi responsabilidad, del cual se puede constatar la existencia del 100% de los activos físicos e intangibles asignados, durante mi gestión como Encargado del PCSC del Instituto Nacional de Aprendizaje. Adicionalmente se hace entrega (ver anexo adjunto) de todas las actas de las Comisiones de Contratación de SCFP, elaboradas durante el periodo de vigencia del Reglamento de Contratación de SCFP, desde el año 1995 hasta el 2009.

Disposiciones de la Contraloría General de la República: No quedan pendientes con la CGR. Las disposiciones y recomendaciones fueron atendidas en su momento.

11. **Órganos de Control Externo:** No existieron otras recomendaciones o disposiciones giradas por otro órgano de control externo.
12. **Auditoría Interna:** Las recomendaciones formuladas por la Auditoría Interna durante mi gestión fueron cumplidas en su totalidad.

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:	
Jorge Arturo Cruz Gamboa	Unidad de Compras Institucionales Proceso Contratación de Servicios de Capacitación y Formación Profesional
Número de identificación: 105880908 Adj/ Inventario actas contrataciones 1995-2009 Constancia de no pendientes con la Biblioteca	
cc: Unidad de Recursos Humanos ¹	
Sucesor	

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