

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: Sofia Ramirez Gonzalez
Copia a (Unidad de Recursos Humanos): Norbert Garcia Cespedes
Fecha del Informe: 2/07/2020
Nombre de la Persona Funcionaria: David Hernandez Sandoval
Nombre del Puesto: (Avocación) Encargado Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial
Unidad Ejecutora: Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial
Período de Gestión: 21/03/2019 al 02 de julio de 2020
Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos
Recibido por: _____ Firma _____
Fecha: 02/07/2020 Sello

1. **Presentación:** en este apartado se incluye un resumen ejecutivo del contenido del informe.

El presente documento tiene como objetivo rendir cuentas de los resultados obtenidos en la gestión como Encargado de la Unidad PYMEs-SBD posteriormente Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial en el periodo comprendido del 21 marzo 2019 al 02 julio de 2020.

En el marco del rol de Encargado de Unidad, la principal tarea fue dirigir la operación administrativa y profesional de la Unidad, con el objetivo de guiar al equipo en el cumplimiento de las metas.

Adicionalmente, la construcción y mantenimiento de las líneas de comunicación formal e informal con actores internos, externos e internacionales fue de los pilares críticos dentro de las tareas desempeñadas. Una comunicación asertiva en tiempo y contenido, es un elemento no negociable para reducir el riesgo de contratiempos tanto dentro como fuera de la institución.

Finalmente, el informe es presentado cumpliendo con la normativa interna vigente del INA, las directrices N°-1-2005-CO-DFOE emitida por la Contraloría General de la República y la Ley N°8292 Ley general de control interno.

2. **Resultados de la Gestión:** Indicar la labor realizada durante el periodo de su gestión en el área donde estuvo nombrado.

El rol desempeñado presentaba como objetivos principales los siguientes:

- A. Dirigir operación administrativa y profesional de la Unidad: con las siguientes tareas específicas
- Aprobar o rechazar solicitudes de vacaciones, viáticos y transporte de miembros de la Unidad.
 - Seguimiento a procesos administrativos internos: Control de calidad, adquisiciones, control interno, supervisión de contratos, administración de inventario, entre otras.
 - Monitoreo de Plan Operativo Institucional Anual (PIOA) de la Unidad.
 - Aumentar productividad y eficiencia de la Unidad.
 - Priorizar y procesar datos de otras unidades y procesos internos para generar insumos base para toma de decisiones Ejecutivas de Gerencia General.
 - Participación de comisiones institucionales.
- B. Supervisar y dirigir equipo de Unidad y Oficinas Regionales: con las siguientes tareas específicas
- Distribución y monitoreo de cargas de trabajo por temáticas, y prioridades.
 - Seguimiento activo y periódico (diario, semanal, quincenal y/o mensual) de cada asesor.
 - Validación de planes individuales de trabajo de asesores.
 - Seleccionar miembros de la Unidad que participan en diferentes comisiones internas y/o externas.
- C. Interlocutor entre la Unidad y actores internos, externos e internacionales: con las siguientes tareas específicas
- Atención de reuniones con Ministerios, otras Instituciones Autónomas y organismos internacionales en nombre del INA.
 - Desarrollar alianzas estratégicas con interlocutores públicos, privados e internacionales.
 - Atención de reuniones con unidades y oficinas del INA.
 - Atención a peticiones de los sectores productivos.
 - Presidir el Comité de Enlace Pyme.
- D. Coordinar las actividades que se requieren para realizar las políticas y alcanzar los objetivos planteados por el Plan Nacional de Desarrollo y Plan Estratégico Institucional, en el cumplimiento del INA en el marco de la ley para SBD: con las siguientes tareas específicas.
- Asesorar y acompañar la construcción de la estrategia de atención a Pymes y emprendedores.
 - Coordinación intersectorial del rol del INA dentro del Sistema de Banca para el Desarrollo.
 - Desarrollo de servicios y proyectos en respuesta a la demanda de los diferentes sectores, todo a la luz de prioridades establecidas.

- Captación de cooperación internacional técnica en el marco del tema desarrollo económico vía fortalecimiento de emprendimiento y Pymes.
- E. Dar soporte al diseño de contenido y de informes técnicos, operativos, administrativos, de auditoría interna y Contraloría General de la República.
- F. Dar respuesta en tiempo y forma a solicitudes de imprevistos por parte de la Justa Directiva, Presidente Ejecutivo y Gerencia General: con las siguientes tareas específicas
- Atención de reuniones.
 - Realizar giras.
 - Preparación de informes o insumos documentales.
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.

Los principales cambios en el entorno obedecen a:

- Formalización de las funciones de la UFODE: Se realizaron los trámites administrativos correspondientes para la aprobación por parte del Ministerio de Planificación y Política Económica de las funciones dispuestas por Ley para la UFODE.
 - Generación de herramientas para la mejora de la gestión y el servicio: Mediante el acuerdo AC-96-2018-JD del 09 de abril de 2018 fue aprobado el reglamento del INA para las contrataciones basadas en los principios de Contratación Administrativa con fondos del SBD y elaboración de procedimientos, según sistema de calidad. Mediante acuerdo JD-AC-243-2019 la junta directiva del INA aprueba la reglamentación pertinente de la herramienta que le permita al INA poder atender lo dispuesto en la normativa vigente para otorgar becas a nivel nacional e internacional, para los beneficiarios de esta ley. Así mismo, fue aprobado por Junta Directiva mediante acuerdo JD-AC-243-2019-REGLAMENTO DE BECAS SBD, para cumplir con lo establecido en la Ley de SBD.
 - Implementación de las Políticas para la Ejecución de servicios no financieros con los Recursos del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) asignados al Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD): Aprobación de una política por parte del Consejo Rector del SBD, y la Junta Directiva del INA mediante el acuerdo AG-065-11-2019, y JD-AC-273-2019 (respectivamente) nos ha permitido retomar el modelo de ejes de política, constructo desarrollado al amparo del Modelo de Gestión Normativa que brinda el espacio necesario para la implementación de los diferentes planes estratégicos.
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 el ejercicio del puesto la gestión implemento los lineamientos de control interno, basándose en los procedimientos, normas y otros instrumentos dictados tanto por la Asesoría de Calidad, como por la Asesoría de Control Interno.

Por su parte, en el siguiente cuadro se muestra el nivel de madurez alcanzado en la valoración y gestión del riesgo dentro de la Unidad. De manera que la Asesoría de Control Interno, da un nivel de avanzado a la gestión realizada.

Ejes	Total de PBC	Respuestas de los PBC		Porcentaje de cumplimiento	Nivel de madurez
		Cumple	No cumple		
AMBIENTE DE CONTROL	19	17	2	89.47 %	AVANZADO
VALORACIÓN DE RIESGO	4	4	0	100.00 %	CONSOLIDADO
ACTIVIDADES CONTROL	11	11	0	100.00 %	CONSOLIDADO
INFORMACIÓN	16	16	0	100.00 %	CONSOLIDADO
SEGUIMIENTO	4	4	0	100.00 %	CONSOLIDADO
TOTAL	54	52	2		
PROMEDIO				97.89 %	AVANZADO

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.

Se implementó un monitoreo periódico sobre los riesgos identificados y los planes de mitigación tanto de la Unidad, como de procesos, con apoyo de la Asesoría de Control Interno. Lo anterior con el objetivo de mantener actualizada la matriz de riesgo tanto como procedimiento reglamento, pero además como instrumento de toma de decisión.

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

Desarrollo de Plan de trabajo de la institución en tema de Pyme y SBD: La construcción conceptual y metodológica del modelo de atención, así como su plan operativo que contempla 5 ejes complementarios, que sucederán simultáneamente:

- i. Aspectos Generales de trabajo interno: nueva Unidad de Fomento y Desarrollo Empresarial (nuevos reglamentos de becas y compras), asignación de presupuesto, aval de ejecución en regionales y otros centros de costo, transversalidad tema emprendimiento y Pyme en cadena de valor de INA, programa enfocado en estudiantes y egresados INA.
- ii. Dimensión Política Estratégica: fortalecimiento de entidad rectora, alineación a PND y política de PYME, articulación interinstitucional gradual y horizontal.
- iii. Fomento de Cultura Emprendedora.
- iv. Dimensión de Acompañamiento Empresarial.
- v. Aceleración de prospectos.

La definición del plan operativo, inicio con la sistematización de la demanda de servicios según perfil y característica de la población, con el objetivo de individualizar cada segmento de la población y formular servicios específicos para sus necesidades y realidades.

Sistematización de la demanda.

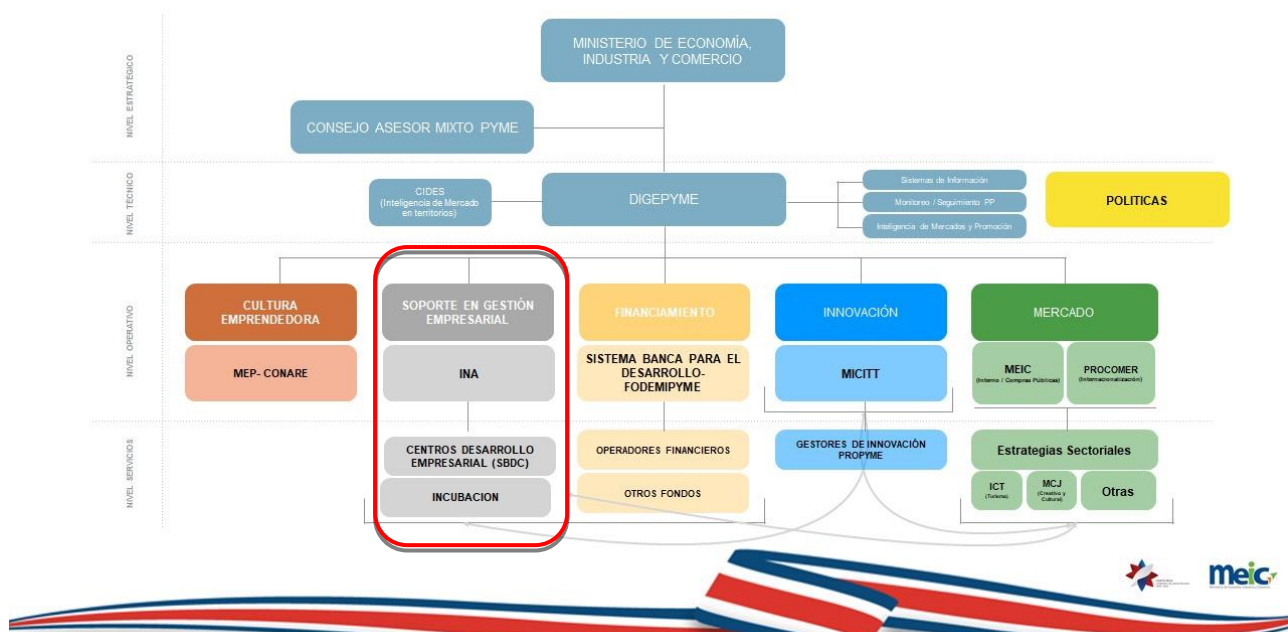


Posteriormente, se trazó una alineación estratégica y normativa según:

- Ley Organiza del INA.
- Ley Pyme 8262.
- Ley SBD 8634.
- Reforma Ley 9274.
- Política Nacional de Empresariedad (PNE).
- Política de Desarrollo Productivo
- Políticas de Coordinación INA-SBD.

Donde hay que prestar especial atención a la PNE, que en su esquema de gobernanza otorga al INA la competencia de soporte en gestión empresarial.

GOBERNANZA EN LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL



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.

A continuación, listado de los proyectos:

- Programa de Financiamiento y Acompañamiento al Sector Ganadero.
- BN Emprende.
- Mujer y Negocio.
- Programa de Aceleración 2020.
- Consolidación de oferta con potencial exportador en la regionales.
- Centros de Desarrollo Empresarial.
- Centros de Fomento Emprendedor.
- Programa Alivio.
- Nueva oferta de servicios empresariales (no financiera).
- Programa de estabilización y transformación digital de Pymes tradicionales.
- Servicios virtuales: espacio pyme, mercadito pyme, somos de los mismos, taller de modelo de negocio.

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

En concordancia con las políticas nacionales contención del gasto, durante el periodo de gestión se aplicaron todas las directrices internas orientados en la reducción de partidas incluidas.

A continuación, un cuadro resumen

Presupuesto UFODE por Meta 2019				
1 er Semestre 2019				
Meta	Descripción Meta	Presup Planificado	Presup Ejec	%
103081	EJECUCIÓN DE SCFP CONTRATADOS PARA SBD.	7,169,226,271.00	37,700,189.98	0.53
202081	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES PARA LA ATENCIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS DE LA LEY 9274 Y 8262.	1,646,062,244.00	115,700,822.87	7.03
202086	DIRECCIÓN	640,411,584.00	113,496,654.45	17.72
2 do Semestre 2019				
Meta	Descripción Meta	Presup Planificado	Presup Ejec	%
103081	EJECUCIÓN DE SCFP CONTRATADOS PARA SBD.	7,169,226,271.00	134,980,453.31	1.88
202081	ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES PARA LA ATENCIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS DE LA LEY 9274 Y 8262.	2,050,277,093.00	480,731,183.93	23.45
202086	DIRECCIÓN	398,416,735.00	233,415,530.53	58.59
Presupuesto UFODE 2020				
Total presupuesto	Ejecutado al 30 junio 2020	Disponible	%	
11 183 734 967,00	2 183 682 696,58	9 000 052 270,42	19.52	

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.

A lo largo del informe se han incorporado sugerencias en función de cada apartado en específico.

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.

N/A

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.

Al cierre del periodo comprendido en este informe de gestión no se encuentra informes de cumplimiento pendientes con el órgano contralor. Sin embargo, durante el 2019 se cumplió con el informe DFOE-EC-IF-27-2015.

Estado Informe Contraloría General de la Republica	
Informe	Estado
DFOE-EC-IF-27-2015	Resultado del análisis efectuado a la información remitida por la institución, y conforme al alcance establecido en lo dispuesto por la Contraloría General, esta Área de Seguimiento de Disposiciones determinó que esa Administración cumplió razonablemente las disposiciones contenidas en el informe DFOE-EC-IF-27-2015, referente a los recursos financieros del INA destinados a actividades de capacitación, asesoría técnica y apoyo empresarial, para beneficiarios del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD).

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.

Durante el periodo de gestión y rendición de cuentas, no se procedió con la contratación de un ente de control externo.

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

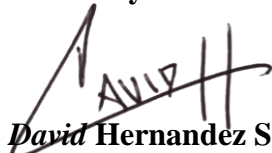
Al cierre del periodo comprendido en este informe de gestión no se encuentra informes de cumplimiento pendientes con la auditoría interna.

Para el 2019, la Gerencia General solicitó a la Auditoría Interna, incluir el proyecto de los Centros de Desarrollo Empresarial dentro del plan, sin embargo, luego de un análisis inicial, la auditoría, confirma que hará un estudio sobre las contrataciones cargadas a presupuesto de SBD dentro del periodo 2017-2019. El cual se encuentra en fase de solicitud de información.

Estado Informe Auditoría Interna	
ADV-AI-02-2018	Atendida mediante oficio SGA-1-2019, sobre el riesgo de vicios en los actos administrativos y actualizaciones materiales para el cumplimiento de la Ley 9274 del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD). En caso que sean emitidos o ejecutados por unidades administrativas cuya creación o reorganización no ha sido aprobada por MIDEPLAN y por ende todavía no han nacido a la vida jurídica en el INA.
AI-00018-2020	Inicio de la actividad de planificación del estudio sistema de banca para el desarrollo “contrataciones” (En proceso)
IN-AI-12-2018	En atención a dicho informe se presentó un plan de acción para el cumplimiento de las disposiciones, 1,2,3,4,7 del informe supra citado, mismo que fue apelado por la administración y llevado a la Junta Directiva y CGR.

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:



David Hernandez Sandoval

Número de identificación: 1-1343-0819

cc: Unidad de Recursos Humanos¹

Sucesor Adriana Aguilar Escalante.

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