

Jueves 15 de octubre de 2020

Sr. Jaime Campos Campos
Unidad de Recursos Materiales

Sr. Carlos Arturo Rodríguez Araya
Proceso de Soporte Administrativo,
Unidad de Recursos Humanos

Asunto: Informe final de Gestión.

Estimados señores:

Para los trámites correspondientes se hace entrega del Informe Final de Gestión de acuerdo con lo solicitado.

Cordialmente,

Licda. Leda Flores Aguilar
Encargada Proceso de Planeamiento Estratégico
Unidad de Planificación y Evaluación



INFORME FIN DE GESTIÓN

LEDA FLORES AGUILAR
PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

PERÍODO: JUNIO 1997 OCTUBRE 2020

SEPTIEMBRE 2020

Tabla de contenido

1. PRESENTACIÓN.....	3
2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN	4
2.1 Acciones sustantivas: Insumos, procesos y productos obtenidos	4
2.2 Aspectos administrativos y operativos.....	9
3. LOGROS ALCANZADOS.....	10
4. PROYECTOS RELEVANTES A NIVEL INTERNO E INSTITUCIONAL.....	12
5. SUGERENCIAS.....	13
6. MEDICIÓN DEL ÉXITO INSTITUCIONAL.....	14
7. DISPOSICIONES DE DIFERENTES ENTIDADES DE FISCALIZACIÓN	14
8. DOCUMENTOS QUE RESPALDAN LOS PRODUCTOS	15

1. PRESENTACIÓN

Este documento contiene un resumen de la gestión realizada durante el período comprendido entre junio 1997 a setiembre 2020, así como los principales logros alcanzados en el Proceso de Planeamiento Estratégico, donde se asumió el puesto de Encargada del Proceso de Planeamiento Estratégico.

Lo anterior responde a normativa emitida por la Contraloría General de la República, para presentar la rendición de cuentas que todo ciudadano debe realizar, al momento de terminar de ejercer su responsabilidad en el puesto asumido.

El informe de gestión contiene una serie de apartados de acuerdo con lo normado.

2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

2.1 Acciones sustantivas: Insumos, procesos y productos obtenidos

El Proceso de Planeamiento Estratégico responde a un macroproceso que contiene la ejecución de una serie de acciones estratégicas para el quehacer institucional, está adscrito a la Unidad de Planificación y Evaluación (UPE). A lo largo del periodo se han desarrollado una serie de funciones, que se resaltan a continuación:

Estimación de los ingresos institucionales, por medio de métodos de pronóstico matemático y estadístico que posibilita la creación de escenarios y la recalificación de los ingresos institucionales. Se utilizan diversas herramientas de pronóstico para obtener un resultado lo más apegado a la realidad.

Formulación de diferentes planes: Plan Estratégico (PEI), Plan Operativo Institucional (POI), Plan Operativo Institucional Anual (POIA), construcción del Plan Nacional de Desarrollo en conjunto con las Rectorías, así como la elaboración de las matrices de programación programática a ser entregadas a los Ministros Rectores.

Formulación del Presupuesto Ordinario Institucional.

Identificación de las necesidades de capacitación y formación profesional.

Formulación de los proyectos de inversión, así como la actualización de manera Trimestral de los proyectos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública.

Orientación y asesoría en procesos de vigilancia estratégica para la orientación y gestión de diversas acciones a nivel institucional.

La realización de procesos prospectivos que permitan a la Institución adelantarse en las necesidades de capacitación y formación profesional.

Coordinación, orientación, asesoramiento y obtención de diversos productos solicitados por la administración superior, entidades fiscalizadoras, organizaciones públicas y privadas; entre otras solicitudes.

Período: junio 1997 octubre 2020

Las acciones que han sido desplegadas para la formulación de cada una de las funciones, son descritas de manera general, resaltando las principales:

- **Formulación Plan Estratégico, POI y POIA, Articulación con PND y Elaboración MAPP, durante el periodo.**

Insumos	Proceso	Productos
<ul style="list-style-type: none">• Directrices de Entes Contralores y Fiscalizadores: Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, Contraloría General de la República.• Directrices emitidas por parte de MIDEPLAN.• Directrices Rectorías.• Leyes y normativas específicas de acatamiento obligatorio.	<ul style="list-style-type: none">• Revisión de normativa emitida por los entes fiscalizadores.• Elaboración de Instructivos.• Revisión de objetivos e indicadores.• Revisión de herramientas y sistemas y puesta a punto.• Asesoramiento y capacitación.• Revisión de productos y devolución por productos no conformes.• Conformación de documentos.• Elaboración de informes finales.	<ul style="list-style-type: none">• Planes estratégicos de diferentes periodos.• Planes operativos institucionales.• Planes operativos institucionales anuales.• Elaboración de matrices de articulación de diferentes periodos para ser entregados ante las Rectorías a las que responde el Instituto.

- Presupuesto Ordinario Institucional

Insumos	Proceso	Productos
<ul style="list-style-type: none">• Directrices de Entes Contralores y Fiscalizadores: Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, Contraloría General de la República.• Directrices emitidas por parte de MIDEPLAN.	<ul style="list-style-type: none">• Revisión de normativa emitida por los entes fiscalizadores.• Revisión y actualización de los clasificadores de ingresos y egresos.• Elaboración de Instructivos.• Revisión del Sistema de Formulación Presupuestaria (SIFOPRE) y puesta a punto.• Asesoramiento y capacitación durante el proceso de formulación.• Revisión de solicitudes presupuestarias y devolución por productos no conformes.• Conformación de documentos.• Elaboración de informes finales.	<ul style="list-style-type: none">• Estimación de los ingresos institucionales del periodo.• Presupuestos ordinarios institucionales del periodo.• Planes de gastos del periodo.• Justificaciones presupuestarias a nivel de subpartidas presupuestarias del periodo.• Justificaciones presupuestarias a nivel de partidas presupuestarias del periodo.

• Identificación de Necesidades

Insumos	Proceso	Productos
<ul style="list-style-type: none"> • Dictámenes emitidos por parte de la Contraloría General de la República y la Auditoría Interna. • Procedimiento de Identificación de Necesidades de Capacitación y Formación Profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación, seguimiento y asesoramiento del proceso de investigación. • Elaboración de planes de trabajo. • Planteamiento de la investigación. • Diseño Metodológico. • Recolección y procesamiento de la información. • Análisis de la Información. • Presentación de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de diferentes estudios de identificación de necesidades, en el nivel cualitativo y cuantitativo. • Coordinación y asesoramiento en diferentes estudios de identificación de necesidades. • Creación de procedimientos en el área de investigación para la identificación de las necesidades de capacitación y formación profesional. • Planteamiento de diferentes instrumentos y técnicas requeridos en las labores de investigación. • Planteamiento de diversas estrategias de consulta en línea para la obtención de información. • Levantamiento, análisis y sistematización de fuentes bibliográficas que proporcionen información y nutran la toma de decisiones por las unidades técnicas y responsables del diseño curricular y la ejecución de los servicios. • Diseño de metodologías para la implementación de las vigilancias estratégicas de la Institución en conjunto con el Equipo Técnico de Investigación. • Asesoramiento, orientación en procesos de vigilancia estratégica, para la toma de decisiones de las unidades técnicas. • Diseño de metodologías para la implementación de la Prospectiva a nivel de la Institución en conjunto con el Equipo Técnico de Investigación. • Realización de ejercicios prospectivos, para la toma de decisiones por parte de las unidades técnicas.

• **Formulación de Proyectos de Inversión**

Insumos	Proceso	Productos
<ul style="list-style-type: none">• Decreto 35098 y 36694 de MIDEPLAN relacionado con el Sistema Nacional de Inversión Pública.• Reglamento de Construcción de Obras del INA.• Procedimiento para la Construcción de Obras del INA.• Guía Metodológica General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública.	<ul style="list-style-type: none">• Determinación de necesidades y solicitudes de inversión en infraestructura física cada cinco años.• Priorización de propuestas en coordinación con el Proceso de Arquitectura e Ingeniería.• Análisis de las propuestas.• Inventario de Proyectos.• Formulación del Plan Quinquenal de Proyectos.• Formulación de los Proyectos.• Aprobación de los proyectos.• Coordinaciones respectivas para la obtención del aval del Ente Rector.• Conformación del Programa Institucional de inversión pública en coordinación con el Proceso de Arquitectura e Ingeniería.• Actualización en el Banco de Proyectos de Inversión de manera trimestral.	<ul style="list-style-type: none">• Levantamiento del programa de inversión del Instituto.• Actualización de proyectos de inversión ante MIDEPLAN mediante la herramienta Delphos.• Formulación de perfiles y proyectos de inversión de la Institución.

2.2 Aspectos administrativos y operativos

El Proceso forma parte de las actividades de carácter administrativo y aporta a las labores sustantivas y del accionar de la Unidad como un todo. En tal sentido, existen ciertos tópicos que se solicitan describir, los cuales se desglosan:

a). Recursos financieros y presupuestario

El Proceso de Planeamiento Estratégico ha procurado contribuir con el seguimiento y la aplicación de los recursos que se han previsto durante el periodo en cuestión; es por ello; que la asignación presupuestaria ha mostrado comportamientos positivos. Cuando se han sub-ejecutado los recursos se ha contado con las justificantes externas que han imposibilitado la adecuada ejecución, generalmente obedeciendo a situaciones externas asociados a procesos de contratación.

El Proceso siempre apoyó a la Jefatura de Unidad en los diferentes procesos establecidos para llevar el pulso a la ejecución presupuestaria, contribuyendo con elevar los montos de ejecución. Se participaba de manera activa conjuntamente con las compañeras encargadas de los restantes Procesos y la dirección de la Unidad.

b). Planteamiento de los compromisos de resultados individuales y la evaluación para los funcionarios adscritos al Proceso.

En este Proceso, se hace un análisis de los logros alcanzados y los niveles de desempeño de cada uno de los funcionarios. Se cuenta con instrumentos elaborados y propios del Proceso, para evaluar los resultados de los productos obtenidos por los colaboradores, además de utilizar los parámetros de medición establecidos por la Institución para lo referente a evaluaciones del desempeño.

Se enfatiza en el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional Anual y los logros obtenidos, versus la oportunidad en la entrega de los productos, así como la calidad de los mismos. La mayor parte de los compromisos adquiridos fueron cumplidos en tiempo y forma; sobre todo que muchos de estos obedecen a fechas establecidas por los entes contralores.

c). Cambios en el entorno

Dependiendo de las orientaciones de las nuevas administraciones así se han venido vislumbrados diferentes cambios en la Institución, las estrategias y formas de entrega de los servicios han venido mostrando cambios. En la actualidad existen varios proyectos a nivel institucional que vendrían a modificar las responsabilidades del Proceso de Planeamiento Estratégico, tal es el caso de la nueva tarea dada en torno a la vigilancia estratégica y la prospectiva donde las acciones deberán ser modificadas, para estar a tono con las nuevas demandas.

Por otro lado; iniciativas como el Marco Nacional de Cualificaciones y el Modelo Curricular podrían incidir más adelante en las tareas a asumir por este Proceso, sobre todo lo referido en el área de investigación.

Las normativas y leyes hacen que los procesos trazados en el Proceso de Planeamiento Estratégico deban ser revisado a efecto de responder a esas nuevas demandas.

d). Control Interno y acciones emprendidas

El Proceso ha contribuido para con la Unidad a apoyar el proceso de control interno, dando la relevancia y énfasis en la aplicación oportuna de la normativa establecida a partir del momento en que entró en vigencia la Ley General de Control Interno.

Se ha venido participando de manera activa en los procesos de gestión establecidos por la jefatura de Unidad, en coordinación con la asesoría brindada por la Asesoría de Control Interno.

Se han realizado una serie de actividades para responder a consolidar y madurar el control interno a nivel del Proceso.

3. LOGROS ALCANZADOS

Se señalan de manera macro los logros sustantivos y relevantes durante la gestión, teniendo presente en todo momento, que los logros obedecen a un trabajo en equipo:

Período: junio 1997 octubre 2020

Obtención del Sistema de Formulación Presupuestaria (SIFOPRE), del cual se nutre todo el proceso de formulación institucional.



Establecimientos de diversas metodologías y procedimientos para la formulación de planes estratégicos, donde se cuenta con herramientas que posibilitan la captura y procesamiento de los diferentes planes.



Obtención de manera sustentable de la estimación de los ingresos a nivel institucional.



Formulación de los diferentes planes y presupuestos de la Institución, mostrando mejoras y evolución a lo largo de los años.



Consolidar procesos para la obtención de una cultura de la articulación y colaboración a nivel institucional, redundando en un posicionamiento positivo y de credibilidad del proceso del plan presupuesto. Logrando como fin último, el fomento de una cultura hacia la planificación institucional de resultados y la dinámica de revisión de manera anual de lo planificado.



Crear la estructura para dar el inicio del proceso institucional que se sustenta el nuevo Sistema de Formulación Financiera, donde se contará con un nuevo módulo.



Posibilitar una articulación hacia afuera y referida a los planes de desarrollo que posibilitara un mayor entendimiento hacia afuera.



Contar con una herramienta de vinculación entre el plan presupuesto, donde se logra amalgamar lo planificado en metas físicas versus la aplicación de los recursos.

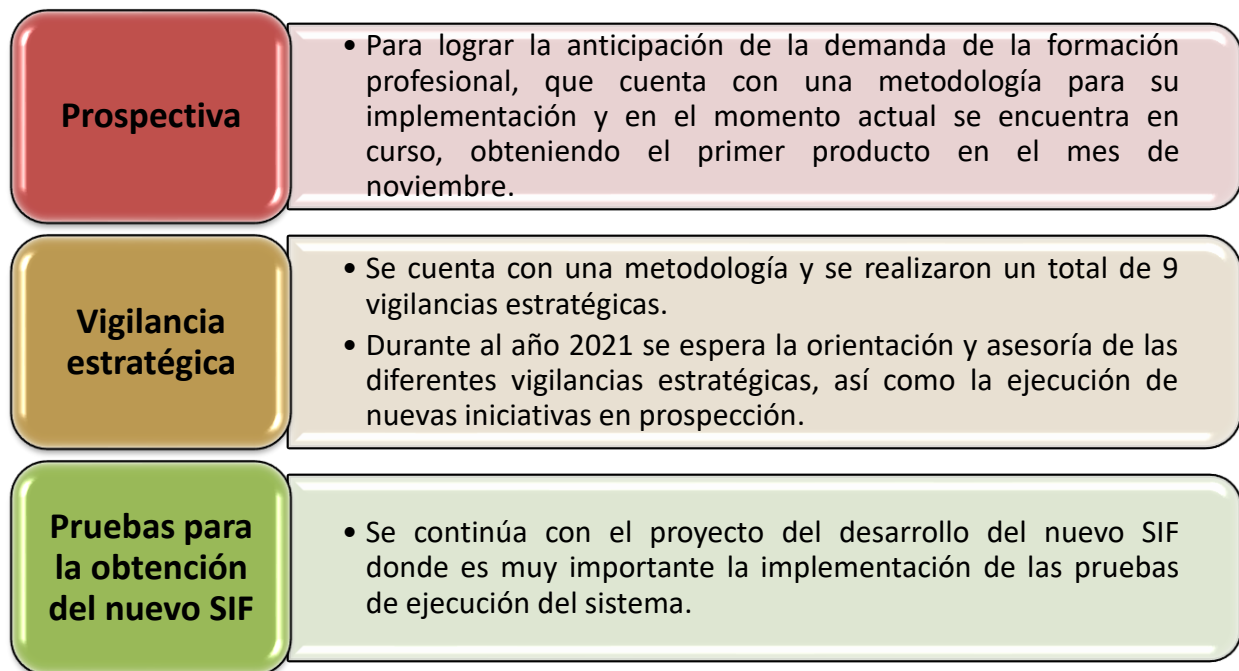


Coadyuvar en el ordenamiento de los procesos constructivos con el planteamiento de procedimientos y reglamentos que normen los diferentes procesos de gestión que intervienen para la obtención de los planes quinquenales de inversión.

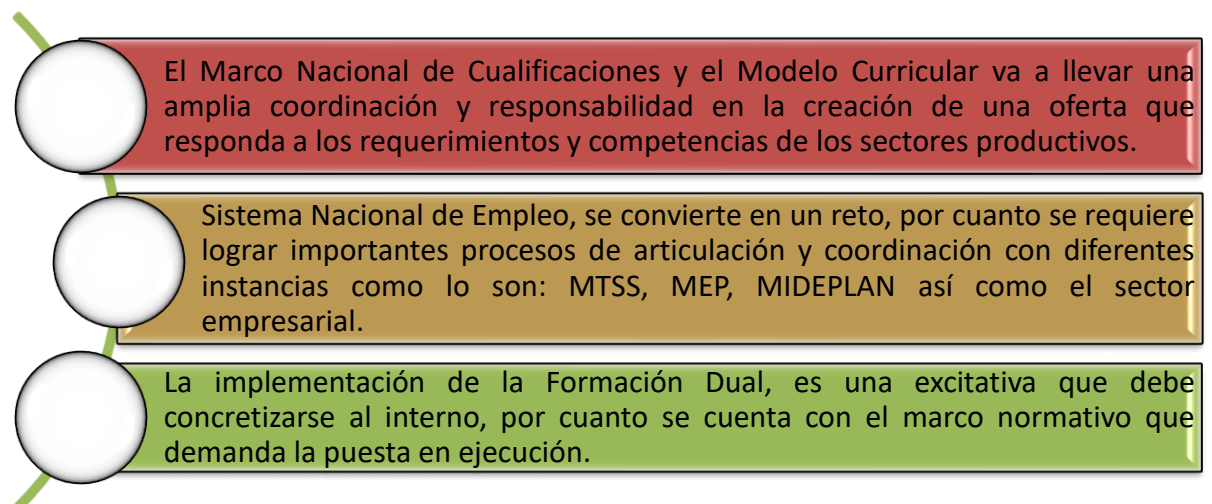
4. PROYECTOS RELEVANTES A NIVEL INTERNO E INSTITUCIONAL

A nivel interno

Como se ha indicado hay dos proyectos importantes que podrían aportar de manera estratégica en el quehacer institucional como son:



A nivel institucional



5. SUGERENCIAS

- a) Es necesario trabajar de manera prioritaria en la cultura organizacional del Instituto que logre minimizar ciertos comportamientos y actitudes de la organización informal que no contribuyan al mejor redireccionamiento de la entidad.
- b) El liderazgo y posicionamiento de las jefaturas debe fomentarse para la adecuada toma de decisiones, dependiendo del ámbito de acción que les es competente por la normativa existente. Toma de decisiones de acuerdo con las competencias dadas.
- c) Mejorar e implementar metodologías para la estimación de costos de los servicios. La valoración de un sistema de costos a nivel contable y financiero de los diferentes servicios de la Institución, se constituye en una deuda de la Institución, a pesar de que las herramientas internas han venido a contribuir en tal estimación.
- d) La inscripción y matrícula en línea es un proyecto relevante a nivel institucional y un reto que debería estar operando en este momento.
- e) Consolidar los procesos de vigilancia estratégica y la prospectiva a nivel institucional, así como el fortalecimiento del sistema de investigación de la demanda de los sectores productivos. Lo cual viene a orientar el diseño o rediseño de la oferta formativa.
- f) Es necesario continuar con el proyecto implementado por la Gestión Regional que pretende la planificación de los servicios capacitación y formación profesional (PASER) que mejore el proceso de gestión institucional.
- g) Es importante continuar con la implementación del proyecto ambiental en cumplimiento de la Certificación ISO 14000 y los objetivos de desarrollo Sostenible.
- h) Es necesario retomar el ordenamiento de la infraestructura física a nivel institucional que se venía realizando.
- i) Cobra relevancia el desarrollo de procesos de articulación y coordinación que posibilite el desarrollo de territorios, según las condiciones y entorno en los cuales se encuentran los mismos.

6. MEDICIÓN DEL ÉXITO INSTITUCIONAL

- La implementación de manera satisfactoria del Plan Estratégico Institucional, donde las evaluaciones de impacto que resulten positivas, posicionarán al INA.
- La implementación del nuevo modelo de contratación diferenciado para atender a las Unidades Productivas (PYMES), será un elemento que posibilite la ruta al éxito del Instituto y permita flexibilizar la ejecución de diversos servicios.
- El cierre de brecha entre la oferta y la demanda y la respuesta oportuna, flexible y de calidad.
- La institucionalización del Marco Nacional de Cualificaciones.
- La inserción de los egresados al mercado laboral y el fomento de proyectos que logren emprendimientos.
- La implementación de la Formación Dual, en los sectores de mayor demanda.

7. DISPOSICIONES DE DIFERENTES ENTIDADES DE FISCALIZACIÓN

Órganos de Control Externo

La disposición en curso referente a las indicaciones emitidas por parte de la Contraloría General de la República que refiere al estudio relacionado con los procesos de identificación de necesidades, se encuentra en desarrollo y en ejecución con la aplicación del procedimiento UPE -003 proceso de identificación de necesidades de capacitación y formación profesional, creado para responder al requerimiento emitido por el Ente Fiscalizador.

El Proceso ha contribuido para que la Unidad haya podido cumplir con las disposiciones de los órganos contralores externos como son: MTSS, MIDEPLAN, Hacienda, Contraloría General de la República, además de ha estado colaborando con información para el BID, la OCDE, MICIT y el INEC.

Período: junio 1997 octubre 2020

En la actualidad se está coordinado para la entrega oficial de la Evaluación Anual 2019, a la Junta Directiva y los Ministerios.

Con respecto a la Auditoría Interna el Proceso de Planeamiento Estratégico ha cumplido con los Informes de Auditoría, facilitando información y atendiendo a los compañeros que ejecutan dichas auditorías.

En la actualidad se mantiene en ejecución un auditoraje por parte de la Auditoría Interna con respecto a los procesos constructivos.

8. DOCUMENTOS QUE RESPALDAN LOS PRODUCTOS

Todos los documentos producidos a por el Proceso de Planeamiento Estratégico se encuentran debidamente documentados en los archivos de Gestión de la Unidad, los cuales pueden ser consultados a nivel interno y externo.