

### **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:**

<b>Dirigido a:</b> Wendy Fallas Rojas, Gerencia General
<b>Copia a (Unidad de Recursos Humanos):</b> Sandra Lorena Rodríguez, Jefatura URH
<b>Fecha del Informe:</b> 06 octubre 2023
<b>Nombre de la Persona Funcionaria:</b> Karol Corella Camacho
<b>Nombre del Puesto:</b> Encargado 1
<b>Unidad Ejecutora:</b> Gerencia General
<b>Período de Gestión:</b> 30 junio 2023 al 26 septiembre de 2023.
<b>Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos</b>
<b>Recibido por:</b> _____ <b>Firma</b> _____
<b>Fecha:</b> _____ <b>Sello</b> _____

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.

<b>Nombre y Firma de la persona funcionaria:</b>  <u><b>Karol Corella Camacho</b></u>
<b>Número de identificación:</b> <u><b>1-1182-0505</b></u>
cc: Unidad de Recursos Humanos <sup>1</sup>
Sucesor

<sup>1</sup> El Informe final de gestión se envía en formato físico y digital.

## I. **Presentación:**

En el siguiente informe se encontrará un resumen de las actividades efectuadas en el ejercicio de mi cargo, así como, los principales resultados y aquellas etapas que estarán pendientes de realizar.

## II. **Resultados de la Gestión:**

El período de mi ejercicio inició el viernes 30 de junio, siendo que, se organizó que los primeros 15 días de gestión serían para la transición de mi labor como Administradora de Servicios del Centro de Formación de Desamparados.

A pesar del esfuerzo y tiempo dedicado a dicha transición, como parte del compromiso adquirido el 12 de julio de 2023 se estaba presentando el Informe de Cierre ante el Centro de Formación de Desamparados y para el 14 de julio, se logró presentar el Plan de Trabajo solicitado en el marco de las actuaciones del Proyecto Transformación del Modelo de Gestión Institucional (así aprobado y denominado por la Junta Directiva).

Dicho Plan de Trabajo, establecía los principales hitos del proceso de Planificación o Estructuración del proyecto con base en la metodología del Instituto de Administración de Proyectos (PMI), así como, el proceso de inscripción ante la Oficina de Administración de proyectos de la GTIC (OAP):

1. 14 julio Plan de Trabajo
2. 21 julio Perfil del Proyecto (solicitud de inicio)
3. 28 julio Acta Constitutiva
4. 15 agosto Plan Proyecto, el cual incluía alcance del proyecto con objetivos, fases y entregables, matriz de interesados, de comunicaciones, de riesgos, plan de calidad, declaración del alcance con criterios de aceptación, recursos, entre otros.
5. 15 agosto inicio del proceso de aprobaciones para inscripción ante OAP

Para este proceso de estructuración se consideraron todos los avances que a la fecha ya poseía la Gerencia General, lo que implicó la lectura y análisis de gran cantidad de documentos, restando el informe respectivo para la subetapa de Situación Actual 4.1.

Valga mencionar que, para el momento de mi incorporación el equipo de proyecto ya había sido conformado por la Gerencia General desde el 19 de junio.

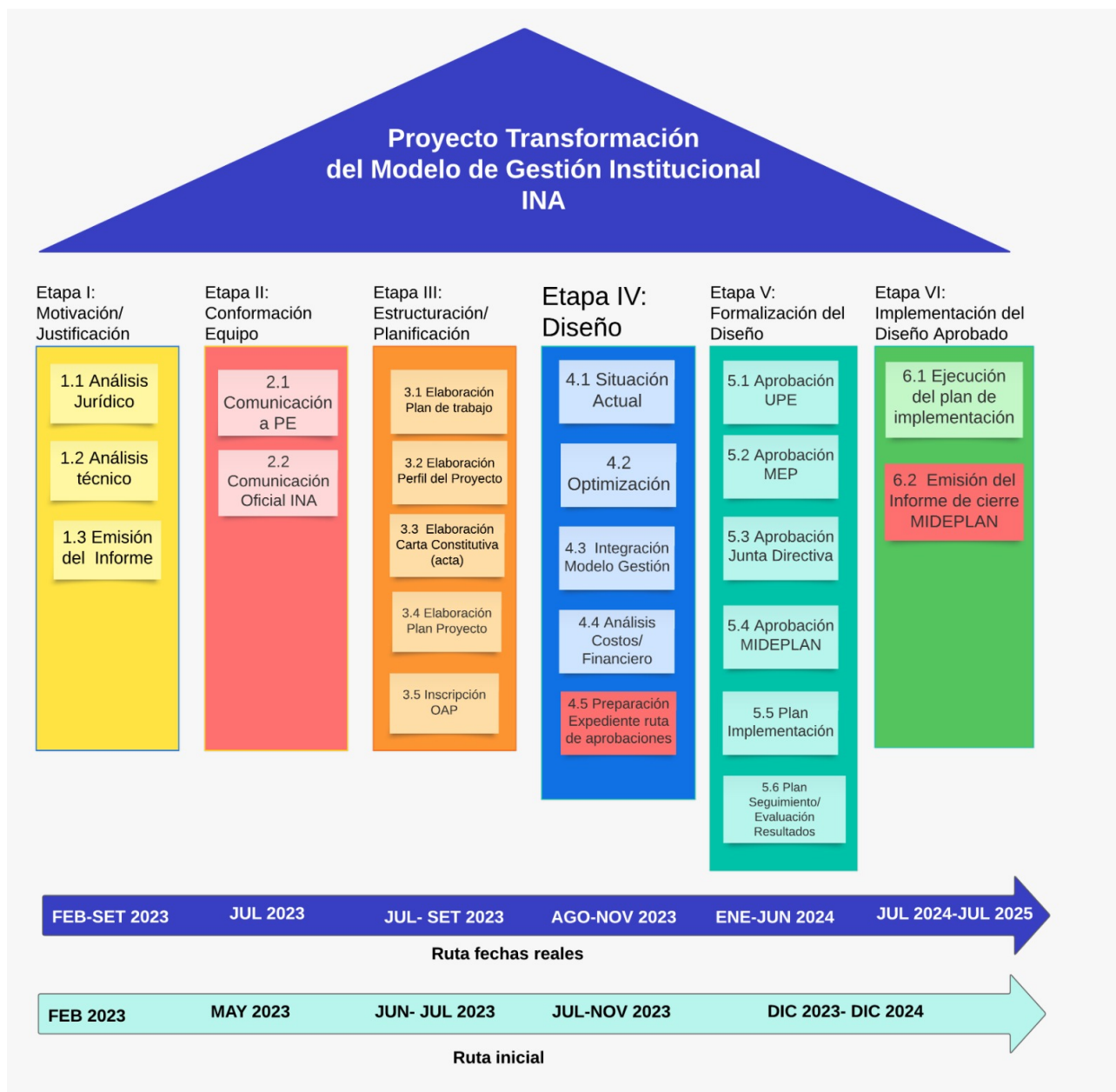
Como suele suceder en el transcurso de la planificación del proyecto, se empezaron a atender actividades propias de las etapas de la ejecución, por lo que, durante la elaboración de estos entregables, se sostuvieron reuniones con los proyectos (Skills y Ventanilla Única) y acciones estratégicas (Virtualización,  $\frac{1}{4}$  y  $\frac{1}{2}$  tiempos y art. 21 BIS) que pertenecen al Portafolio 2023-2026, así como, se realizaron sesiones de trabajo para la transmisión del conocimiento en materia de administración de proyectos, revisión de la motivación para la propuesta de la Ley 9931, alineación estratégica con normativa técnica vigente de MIDEPLAN, revisión de modelos de gestión, .

Además del desarrollo de sesiones con el equipo que representa los Centros de Formación y el Benchmarking internacional con pares del INA como el SENA, SENAI y SENATI como preparación de una matriz estratégica y comparativa de aspectos relevantes como insumo para el modelo de gestión del INA y para la gira que realizaría la Gerencia en conjunto con un miembro de la Junta Directiva.

Asimismo, se sostuvo reuniones con las áreas Asesoría de Calidad, Unidad de Recursos Humanos, Asesoría de Control Interno y la Unidad de Planificación y Evaluación, con el fin de tener acercamientos en su ámbito de acción y conocer de la existencia de un documento que contuviera el

modelo de gestión del INA; en el caso de la UPE también se solicitó coordinación para una sesión de asesoría para el proceso ante MIDEPLAN. En total alrededor de 15 reuniones de forma paralela a la estructuración del Proyecto.

Así las cosas, la estructuración del Proyecto con el Visto Bueno de la Gerencia quedó plasmado en 6 etapas, como se muestra en la siguiente imagen aprobado el 03 de agosto de 2023 en reunión con la Gerencia General, salvo lo resaltado en color rojo, que se adicionó a solicitud de la señora Gerente para el 18 de septiembre, como parte de la alineación del Proyecto ante el trámite técnico/administrativo que se debe promover con MIDEPLAN:



El cumplimiento en la planificación del Proyecto fue llevada a entera satisfacción de la Gerencia, hasta el 11 de agosto de 2023, así manifestado por la señora Gerente Wendy Fallas Rojas y su asesor que servía de enlace para el proyecto el señor Esteban Vargas Montero, todo ello consta debidamente.

Cabe señalar que, por motivos de incapacidad médica la suscrita se encontró fuera 15 días del 15 al 29 de agosto de 2023.

Al momento de la reincorporación, se indica por parte de los miembros del equipo y la persona a cargo, delegada para dicho fin, el señor Alexander Mejías Zamora, que todos los productos del cierre de la etapa de estructuración no se presentaron como estaba acordado para el 15 de agosto, sino que debido a los cambios solicitados por la misma Gerencia se había logrado culminar y presentar el 29 de agosto de 2023 mediante el oficio GG-EPMGI-001-2023.

Como continuación de lo planificado y el avance propio de las etapas del proyecto, se prosiguió con los entregables de la etapa 4 Diseño del Modelo de Gestión, específicamente en las subetapas 4.1, 4.2, 4.3 y 4.6, Marco Jurídico y técnico, Clima Organizacional, Acercamiento Team Build INA y Benchmarking (nacional e internacional), respectivamente. Para ello, se sostuvo una sesión de trabajo con el enlace de la Gerencia para este Proyecto, antes mencionado, el Señor Vargas, con quien se coordinaron las siguientes actividades de manera priorizada según las necesidades de la propia Gerencia, estableciéndose:

1. Matriz estratégica del Benchmarking (entorno internacional)
2. Formulario para acercamiento con la población laboral: como parte de la subetapa 4.3, se coordinó realizarlo por perspectivas, con propuestas de problemas y limitaciones así como, posibles escenarios de solución de manera que, las personas pudieran identificarse o bien, agregar el que gustaran de acuerdo con sus necesidades.
3. Oficio del Proyecto que anuncia la estrategia “*Sumate: tu opinión cuenta*” aplicación del formulario y las sesiones de trabajo que se convocarían.
4. Plan de Comunicación de la subetapa 4.3, bajo la estrategia en mención.
5. Informe de avance del acuerdo solicitado por Junta Directiva sobre la gestión de compras y la cadena de abastecimiento.
6. Revisión y ampliación del Informe de motivación (justificación del Proyecto) etapa 1, a solicitud del señor asesor.
7. Imagen gráfica de matriz de involucrados que el Equipo no había presentado aún desde el 18 de agosto de 2023, cuando lo coordinaron y se comprometieron en mi ausencia producto de la incapacidad.
8. Sobre las tareas señaladas, se hicieron las delegaciones respectivas con el equipo de trabajo.

Se iniciaron las sesiones de trabajo con las diversas áreas, además de la coordinación y el plan de atención de las mismas, se llevó a cabo las plantillas para utilizar las metodologías de SIPOC en procesos y árbol de soluciones, con el fin de encontrar los elementos que lleven prioritariamente a la optimización del modelo de gestión. Restó enviar el oficio con la propuesta del cronograma a convocar.

Los 8 entregables señalados anteriormente, se cumplieron en tiempo y forma, salvo, el formulario de aplicación para toda la población laboral que al tratarse de una sobrecarga del recurso dada la disminución del equipo para ese momento, aunado a que se debió recurrir a otros actores clave de la institución, lo que conllevó más tiempo del considerado inicialmente, presentándose con un día de retraso para las primeras validaciones. Al cierre de mi gestión no se recibieron instrucciones superiores u observaciones al respecto por parte de la señora Gerente para proceder con su aplicación.

Mientras la señora Gerente se encontraba en gira fuera del país, el equipo de proyecto continuó avanzando y sosteniendo reuniones, así como aprobaciones sobre los entregables que se mantenían en estrecho contacto con el asesor señor Vargas, los cuales, fueron aceptados en su totalidad.

Se sostuvo una reunión con la nueva Jefe de Despacho la señora Ivannia Chavarría Solís, el 11 de septiembre, con el objetivo de conocerla y para revisar la ruta del Proyecto y sus avances, se contó con el señor Vargas, asesor y enlace.

En dicha reunión se coordinaron las fechas de presentación de los diversos productos que se estaban trabajando para que coincidieran con las prioridades del despacho.

El martes 19 de septiembre de 2023, se mantuvo la reunión de seguimiento del proyecto con la señora Gerente, para lo cual se preparó la presentación sobre la alineación con MIDEPLAN y avances del proyecto, por lo que se remitieron vía correo electrónico dichos documentos ajustados y la presentación:



Debido a la situación laboral y de salud me encontré nuevamente incapacitada 2 días, a saber, 21 y 22 de septiembre de 2023.

Se sostuvieron reuniones para conocer los datos actualizados de la demanda insatisfecha o proyectada y la capacidad instalada, para lo cual debí reunirme con la señora Carmen Gonzalez del SINAFOR y con el compañero Mondragón de la Gestión Regional.

Al momento de mi salida, la actualización del informe de motivación de la primera etapa con los datos correctos emitidos por la Gestión Regional quedó pendiente.

Finalmente, a efectos de considerar el tiempo efectivo y pleno en el Proyecto desde mi nombramiento, es posible señalar 43 días hábiles, lo que se traduce en dos meses calendario aproximadamente:

- 30 junio al 12 de julio: transición con puesto anterior
- del 13 julio al 11 de agosto: Enfoque en el proyecto 23 días hábiles
- del 14 al 29 de agosto: incapacitada 15 días hábiles
- del 30 de agosto al 26 septiembre: Enfoque en el proyecto 20 días hábiles

Como parte de la supervisión, se realizó la evaluación del período de prueba de las 4 personas dedicadas al proyecto, siempre en total apego a las instrucciones de la Gerencia General.

### III. Cambios en el entorno:

Como se indicó antes, la incapacidad de 15 días de la suscrita del 15 al 29 de agosto 2023, y posteriormente, los días 21 y 22 de septiembre de 2023.

El cambio de la jefatura de Despacho de la Gerencia General, con la incorporación de la señora Ivannia Chavarría Solís.

Disminución de miembros del equipo de proyecto.

#### **IV. Control Interno:**

En este punto no se aplicó ningún proceso de autoevaluación del sistema de control interno.

#### **V. Acciones emprendidas:**

Se mantenía actualizado el conocimiento normativo técnico vigente y la documentación propia del Proyecto.

#### **VI. Logros alcanzados:**

1. La definición del Alcance del Proyecto, en cuanto a su planificación y estructuración, los entregables propios de esa etapa 3, a saber, Plan de Trabajo, Perfil, Acta Constitutiva y Plan de Proyecto.
2. Comunicación de la etapa 2 del equipo constituido al señor Presidente Ejecutivo y a la población laboral INA.
3. El avance alcanzado en la etapa 4 del proyecto, a saber, acercamiento para la participación constructiva de oportunidades de mejora a partir de la identificación de problemas o limitaciones, por parte de los actores clave del proceso, matriz estratégica para el Benchmarking Internacional y avance con el Benchmarking Nacional, Análisis de los informes de Clima Organizacional y SIGED, Análisis de los principales problemas o limitaciones a nivel institucional, así como el impacto para el cumplimiento normativo.
4. Revisión para ampliación y actualización de los datos correctos emitidos por la Gestión Regional con respecto a la capacidad instalada y la demanda insatisfecha o proyectada, de la etapa 1 de Motivación del Proyecto.

#### **VII. Proyectos relevantes:**

El Proyecto de Modelo de Gestión Institucional se encontraba en la etapa 4 de ejecución, específicamente, en las subetapas 4.1 y 4.2, de Situación Actual y Optimización, respectivamente. Para el mes de noviembre la etapa 4 debería concluirse y en el mes de enero iniciar con la etapa 5, como se mostró en la imagen anterior.

#### **VIII. Administración de recursos financieros:**

En este punto no se gestionó ningún recurso financiero en el Proyecto que estaba a mi cargo.

#### **IX. Sugerencias:**

Es necesario la visión fortalecida de la administración de proyectos a nivel institucional, de manera que se brinde asesoría y capacitación de forma continua pero también se monitoree por un tercero que sea imparcial y apolítico, es decir, la existencia de una política institucional y una oficina de administración de proyectos a nivel institucional.

Propiciar la mejora del clima organizacional del proyecto.

Fortalecer el equipo de proyecto con perfiles que cuenten con trayectoria dentro del INA.

**X. Observaciones:**

Resulta importante acoger otras iniciativas o alternativas de comunicación con las agrupaciones sindicales. Es necesario mayor involucramiento y de forma más transparente.

**XI. Disposiciones de la Contraloría General de la República:**

En este punto no se indicaron disposiciones de la CGR de forma directa al Proyecto que estaba a mi cargo, por lo que, no aplica su atención.

**XII. Órganos de Control Externo:**

En este punto no se emitieron disposiciones o recomendaciones para el Proyecto que estaba a mi cargo, por lo que, no aplica su atención.

**XIII. Auditoria Interna:**

En este punto no se emitieron recomendaciones de forma directa al Proyecto que estaba a mi cargo, por lo que, no aplica su atención.