

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: Jaime Campos Campos
Copia a (Unidad de Recursos Humanos): Sandra Rodríguez Hidalgo
Fecha del Informe: 27-02-2024
Nombre de la Persona Funcionaria: Sintia Mora Segura
Nombre del Puesto: Formador 2
Unidad Ejecutora: Unidad Regional Central Oriental – Centro de Formación Profesional de Zetillal
Período de Gestión: 24-1-2022 al 29-2-2024
Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos
Recibido por: _____ Firma _____
Fecha: _____ Sello

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

Se realiza el presente informe con el fin de exponer las principales acciones y logros durante mi tiempo a cargo como persona Encargada de Centro del Centro de Formación Profesional Zetillal, perteneciente a la Unidad Regional Central Oriental, durante el periodo del 24-01-2022 al 29-02-2024.

El documento elaborado responde a la directriz N.º D1-2005-CO-DFOE, emitida por la Contraloría General de la República y la Ley N°8292-2 "Ley General de Control Interno", la cual en su artículo 12 inciso e), expresamente establece:

"Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa."

El detalle de lo realizado se indica en cada uno de los apartados de este documento, que pretende que la persona que asuma el puesto como persona Encargada de Centro,

disponga de un instrumento claro del estado actual del centro y logre una correcta orientación sobre las metas a ejecutarse a partir del retiro de mi puesto.

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

Durante el periodo señalado para este informe, mi labor en el Centro de Formación estuvo orientada al cumplimiento del objetivo de desarrollar y ejecutar las labores sustantivas de la institución. Las principales funciones realizadas, en concordancia con el Manual Organizacional vigente son las siguientes:

- ❖ Planificar, ejecutar, controlar y evaluar la gestión estratégica de ejecución de los servicios de capacitación y formación profesional, cuyo producto o servicio se orienta a satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes actuales y potenciales de los diversos sectores productivos nacionales, comunales entre otros.
- ❖ Colaborar en la elaboración y digitación del consolidado regional del plan operativo anual, presupuesto y plan de servicios de capacitación de la unidad regional, en el sistema informático institucional destinado para tal fin.
- ❖ Ejecutar y dar seguimiento a la ejecución del operativo anual, presupuesto y plan de servicios de capacitación meta del centro de formación.
- ❖ Ser responsable por el cumplimiento en costo, tiempo, oportunidad y calidad de los productos y servicios que genera el centro, finales o de insumo para otros procesos para que se alcancen los objetivos estratégicos y el logro de la misión institucional.
- ❖ Valorar, analizar, actualizar y controlar los servicios de apoyo, alquileres, sodas entre otros con el fin de brindar continuidad operativa al centro de formación.
- ❖ Administrar el personal docente, administrativo y de apoyo profesional asignado del centro de formación.
- ❖ Poner en funcionamiento los diferentes comités que están establecidos en la normativa institucional para el buen funcionamiento del centro de formación.
- ❖ Mantener una relación directa con los sectores empresariales, gubernamentales y organizaciones comunales para que el instituto forme parte del desarrollo local, además monitorear constantemente las necesidades de capacitación con el objetivo de que los servicios de capacitación respondan al desarrollo económico de la región.
- ❖ Dar seguimiento y control permanente a las actividades que se desarrollan en el centro de formación, con el fin de garantizar una sana administración de los recursos públicos.
- ❖ Ejecutar e implementar estrategias con el equipo de trabajo del centro de formación para que este aplique la normativa del sistema de gestión de la calidad, control interno, desarrollo ambiental, entre otros.
- ❖ Velar por el mantenimiento de las instalaciones, equipos, materiales y herramientas utilizados en los diferentes aposentos para impartir servicios de capacitación.
- ❖ Ser responsable por el resguardo, uso, mantenimiento, perfecto estado de conservación y adecuado funcionamiento de equipos, materiales, instalaciones, herramientas, medios tecnológicos e inventario general con que cuenta el centro de formación para desempeño del trabajo cotidiano.
- ❖ Apoyar la gestión de registro, control y archivo de liquidación de servicios de capacitación y formación profesional.

A continuación, se detallan los resultados implementados:

- a) Se realizó la gestión para la eliminación de activos que estaban para proceso de exclusión y se encontraban en todas las aulas y talleres. Se ubicó un solo sitio para

resguardar aquellos activos que ya no se utilizan y poder retirarlos de las áreas que son utilizadas para el proceso de ejecución.

- b) Se realizó una exclusión masiva de bienes que tenían mucho tiempo sin uso, estaban en mal estado o ya había vencido su periodo de uso.
- c) Se reasignó un único lugar para resguardar activos que no tienen uso y que estaban distribuidos por diferentes lugares en el Centro.
- d) Se reasignaron espacios para la atención de estudiantes del proceso de Bienestar estudiantil.
- e) Asignación de un espacio físico con computadoras y acceso a internet y sistemas institucionales para el personal docente, donde pudieran realizar sus planeamientos, liquidaciones, llamadas para el proceso de certificación.
- f) Se capacitó al personal de administradores de servicio para que conocieran el proceso completo de Formulación, programación, seguimiento y control del PASER. Se diseñaron nuevos instrumentos que permiten el control y seguimiento de este.
- g) Se capacitó al personal docente y administrativo para entender el proceso curricular y el impacto en la administración curricular, permitiendo conocer la razón de ser de los procedimientos e instructivos de calidad, así como; los reglamentos de la institución.
- h) Se gestionó el caso de la funcionaria que requería de la atención de la Unidad de Salud ocupacional, para su apoyo en un mejor desempeño de sus labores, esto no se había realizado desde el año 2019.
- i) Se dio apoyo y seguimiento al personal docente en aspectos de diseño curricular, tiempo para realizar actividades asociadas al proceso de administración curricular.
- j) Se incorporaron herramientas de seguimiento al control de interno en cuanto a registro de permisos, llenado de información sobre requerimientos de SCFP por parte de la población externa, lo que permite tener una base de datos con la demanda real del territorio que atiende el Centro. Se desarrollo una matriz de seguimiento y atención para las personas referidas por la ADS.
- k) Se instauró un proceso para el seguimiento, control, asignación y traspasos de bienes del inventario. De manera que aquellos bienes que no son utilizados se pudieran traspasar a otras unidades que si los requerían.
- l) Manejo, control y seguimiento de los diferentes sistemas informáticos y su impacto en la ejecución de actividades como Encargada de Centro: SIREMA, SEMS, SISER, SIBI, SIAE, SISAE, SICOVE, SCC, SIF, SIRH, SITH, MISCF, SIGR, SIRIA.
- m) Formulación, proyección, seguimiento y control del presupuesto anual del Centro.
- n) Se tramitó los contratos de teletrabajo para el personal docente que está ejecutando servicios virtuales, así como; la búsqueda de equipo portátil para poder realizar estas actividades.
- o) Se realizó una capacitación avanzada para el personal de Planificación de la URCO sobre el manejo del PASER y del SISER.
- p) Implementación de un proceso que permita la correcta proyección y ejecución del POIA-Presupuesto y PASER, mediante el desarrollo de herramientas que permitan el registro de esta.
- q) Se coordinó para que el personal docente pudiera llevar las capacitaciones requeridas para incrementar sus competencias.
- r) Se atendieron todos los procesos para contar con los contratos de entes externos, necesarios para el funcionamiento de Centro, como: Servicio de limpieza y aseo, Seguridad, limpieza tanque de agua potable, limpieza tanque séptico, limpieza de zonas verdes y mantenimiento de equipos del sector textil.

- s) Se administró el convenio del Centro Juvenil Amigó, asignado al Centro de Formación Profesional de Zetillal, que involucra tener un pequeño centro fuera de las instalaciones INA. Se procedió a solicitar intervención de la Unidad de Legal y Presidencia Ejecutiva, para que se pudieran subsanar eventos que estaban ocurriendo, lo que involucró la firma de un nuevo convenio en atención y mejora para la población objetivo.

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.

- ❖ Se realizaron reuniones de trabajo con los funcionarios asignados al Centro, de manera que se conocieran los planes de trabajo, así como los aspectos de ética y valores, reglamentos institucionales, protocolos entre otros.
- ❖ Se creó un ambiente laboral satisfactorio y de trabajo en equipo que permitiera realizar labores atinentes y eficientes durante el periodo como Encargada.
- ❖ Se fortaleció el clima organizacional mejorando las relaciones entre todos los funcionarios y las personas que dan servicios a través de los contratos.
- ❖ Se realizó una reasignación de espacios en las aulas y talleres, así como los horarios para que las personas docentes tuvieran un espacio para la ejecución.
- ❖ Se trasladaron activos a un solo lugar, que originalmente estaban distribuidos en diferentes aulas y talleres y no permitían un espacio y tránsito adecuado para las personas funcionarias y estudiantes.
- ❖ Se procedió a realizar la exclusión de activos según procedimiento.
- ❖ Se trabajó de manera expedita en la puesta en marcha de actividades de continuidad de negocio que afectaron durante mi periodo:
 - Afectación de la bomba de agua que suple este líquido vital y que no permite tener el Centro en operación sin el funcionamiento de este.
 - Afectación de internet en el Centro que no permitía realizar las labores cotidianas de los funcionarios y la ejecución virtual.
 - Falta de materiales que no tenía el almacén y que se debían conseguir por otros medios institucionales para no afectar los SCFP
 - Falta de presupuesto para realizar actividades esenciales del Centro tales como ejecutar módulos para pymes, pago de contratos, pago de servicios públicos e impuestos municipales.
- ❖ Capacitación para las funcionarias administradoras de servicio en el uso correcto del SISER, la formulación PASER, el seguimiento de cronogramas de personas docentes, planes para la promoción activa de los SCFP, seguimiento de las metas e indicadores, sesiones de información para personas interesadas en diferentes servicios a ejecutarse en el Centro. De igual manera para el personal docente sobre el cronograma de actividades, documentación del sistema de calidad, protocolos activos y los reglamentos institucionales.

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.

Se desarrollaron acciones para la mejora de la ejecución de los SCFP en el Centro, como el establecimiento de fichas resumen con la información de los SCFP que se ejecutaran, incluyendo requisitos, fechas ejecución, horarios.

De igual forma se implementaron documentos como herramientas de trabajo, que permiten dar seguimiento y control a las necesidades de ejecución de SCFP, así como control de permisos y vacaciones.

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.
 - a. Acercamiento al sector productivo para la presentación de los SCFP que tiene la institución atención. Atención de solicitudes de SCFP mediante las Asistencias Técnicas y cursos para el sector empresarial.
 - b. Negociación con los NFST para que pudieran ceder personal docente para la atención de las Asistencias Técnicas. Así como el trámite para que se capacitara al personal docente del Centro en el proceso de Asistencia Técnica (Diagnóstico, Diseño, Ejecución).
 - c. Revisión de las listas de personas no atendidas en certificación para el sector Textil e Industria Alimentaria, de manera que se pudieran atender durante el año.
 - d. Se diseñó una base de datos para el registro de necesidades de capacitación y formación de las personas usuarias que llegaban a consultar por los SCFP, esto permitió documentar la demanda real de la población objetivo y que se puedan planificar durante el año o el siguiente.
 - e. Se instauró también una matriz de seguimiento para la atención derivada de Desarrollo Social, utilizando la herramienta de excel.
 - f. Se estableció un control de solicitud de permisos de las personas funcionarias.
 - g. Se estableció un control para a revisión de disfrute de vacaciones de las personas funcionarias, de manera que al solicitar estas no hubiera afectación en la atención al cliente en el Centro.
 - h. Se implementó un control de movimiento de inventarios, que permita tener al día la ubicación de cada uno.
 - i. Se cedió inventario que ya no estaba en uso a otros Centros de Formación, de manera que tuviera uso y movimiento el equipamiento.
 - j. Se crearon planes de trabajo para las diferentes comisiones del Centro de manera que estos no consumieran tiempo del personal docente y no tener mucha afectación en la ejecución.
 - k. Se atendió en tiempo a todas las personas estudiantes que requerían apoyo del Equipo de bienestar estudiantil.
 - l. Se envió a todas las personas funcionarias un oficio con los protocolos y plantillas para la atención al cliente presencial y virtual.
 - m. Revisión de las especificaciones técnicas de los diferentes contratos, de manera que se incluyeran condiciones favorables de los servicios en el Centro. Se tramitaron todas las solicitudes de contratos para el Centro.
6. **Logros alcanzados:** Principales logros durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la Unidad, según corresponda.
 1. Durante el año 2022 se instauró un equipo de trabajo de personas encargadas de Centro, el cual formé parte y durante el 2023 fui designada como coordinadora del equipo de trabajo, que tienen como objetivo principal, mejorar los procesos que involucran el accionar correcto de los centros de formación a nivel nacional. Entre los principales logros de este equipo de trabajo se destaca el acercamiento con la Gerencia General y Gestión Regional para evidenciar los aspectos de mejora que se requiere

mediante varias reuniones y entrega de un “Informe de situación de los Centros de Formación”, que contiene una serie de conclusiones y recomendaciones que son positivas para todos los Centros.

2. Se reasignó la ejecución de servicios en el Centro, incorporando las áreas de Industria alimentaria en atención del sector exportador y sector industrial, se implementó desde la solicitud del Núcleo de Industria Alimentaria la ejecución mensual del curso de manipulación de alimentos por suficiencia, siendo uno de los Centros que mayor ejecución y egresados proyectó. Se ingresó también el subsector de gestión ambiental para la atención del sector productivo y de entes públicos como MINAE y DIGECA, se incorporaron servicios de atención a pymes como “Elaboración de productos alimenticios”, “Etiquetado”, “Servicio al cliente”.
 3. Se implementaron cambios de horarios y se incorporaron más servicios virtuales para poder atender la población que labora.
 4. Se realizó un proceso de seguimiento y control sobre los inventarios del centro, de manera que se pueda registrar el cambio de ubicación de alguno de estos. De igual manera ubicar en un solo lugar los equipos que se dañan y que libere espacio en los puestos de trabajo de las personas funcionarias.
 5. Se realizaron todos los planes y seguimientos de las diferentes comisiones del Centro, donde la persona Encargada debe ser la coordinadora en todos. Gestión ambiental, Salud Ocupacional, Control Interno.
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.

Como parte de los proyectos relevantes puedo citar:

- a. Estudio realizado para el informe de situación de los Centros de Formación.
 - b. Análisis de datos estadísticas para la mejor toma de decisiones en la asignación de metas e indicadores de la URCO.
 - c. Taller con equipo de Encargados de Centro para el registro de POIA-Presupuesto
 - d. Se logró la reparación de áreas en el Centro que estaba en pésimas condiciones, en coordinación con la URMA.
 - e. Tramitación de todos los contratos requeridos por el Centro.
 - f. Se cumplieron las metas e indicadores asignadas al Centro en el periodo de gestión.
 - g. Revisión del convenio del Centro Juvenil Amigó – Ina, que permita ser más justo y se adapte a la realidad actual.
 - h. Ambiente laboral positivo y motivador para todas las personas funcionarias y el personal de contratos.
 - i. Integración de herramientas informáticas para facilitar los procesos de trabajo.
8. **Administración de recursos financieros:** Asignados durante su gestión a la institución o a la Unidad, según corresponda.

A continuación, se detalla el presupuesto asignado para los años 2022, 2023 y 2024, no pudiéndose dar información sobre el último año.

Año	Presupuesto total	Presupuesto ejecutado	% Ejecución
2022	¢278,862,420	¢248,647,588.08	89.16%
2023	¢237,891,002	¢207,834,709.58	87,37%

2024	¢207,029,052	NA	NA
------	--------------	----	----

Para el año 2022 ya estaba realizado el presupuesto al tomar el puesto, se consideraron metas que no se utilizaron durante el año, en su gran mayoría afectado por las compras que debe realizar el proceso de Almacén y que no fueron llevadas a cabo.

Para el año 2023, se tuvo una afectación sobre el presupuesto debido a las siguientes razones:

- ❖ Suspensión del convenio con el Centro Juvenil Luis Amigó (CJA), mientras se realizaba una investigación por parte de la Presidencia Ejecutiva. Al no existir una fecha de finalización de la investigación, el presupuesto se debía mantener por si se retornaba a la ejecución. La decisión de firmar un nuevo convenio se dio hasta el mes de noviembre, en este tiempo ya no fue posible, reasignar recursos a otras unidades.
- ❖ Se quedó presupuesto de las becas proyectadas para el CJA, esto porque mensualmente se hacía una reserva, se cedió presupuesto a otros centros, pero se debía tener una previsión en caso de retornar a la ejecución con el convenio.
- ❖ Al proyectarse un programa que involucra perecederos para el CJA, este dinero no se logró colocar con otros centros en su totalidad. Para poder dar un programa en el Centro de Formación Profesional Zetillal, se requería de dinero para ajustar la parte de otros perecederos no proyectados, sin embargo, no se logró obtener el dinero.
- ❖ Se tuvo una gran afectación con el cambio de solicitudes de ajustes internos presupuestarios (AIP), esto por los tiempos en que se debían realizar y que no siempre se lograba ceder o solicitar presupuesto. En los últimos meses del año, se solicitaron reajustes de pago por parte de los entes contratados, lo que provocó una solicitud de dinero para el pago de estos, se logró conseguir el dinero, pero la fecha de financiero para las órdenes de pago no fue modificadas respecto al depósito de las AIP. Se debe analizar estos procesos para que flexibilicen la atención del cliente. Esto provocó que se quedará el presupuesto de pago de ordenes de compra, inflando el disponible presupuestario.
- ❖ Los almacenes en muchos casos no están entregando a tiempo los materiales de los SCFP o en su totalidad no los entregan, lo que hace que se tengan que comprar por vales de caja. Esto afecta de dos maneras, primero porque hay que suspender los servicios, segundo porque depende del módulo a ejecutar, el vale no alcanza para comprar los materiales requeridos. Lo que hace que el disponible quede en las cuentas. No todos los Centros ejecutan lo mismo o requieren el dinero, por lo que no se mueve el presupuesto.
- ❖ Se envió oficio sobre estas afectaciones mediante el URCO-CFPZ-108-2023.

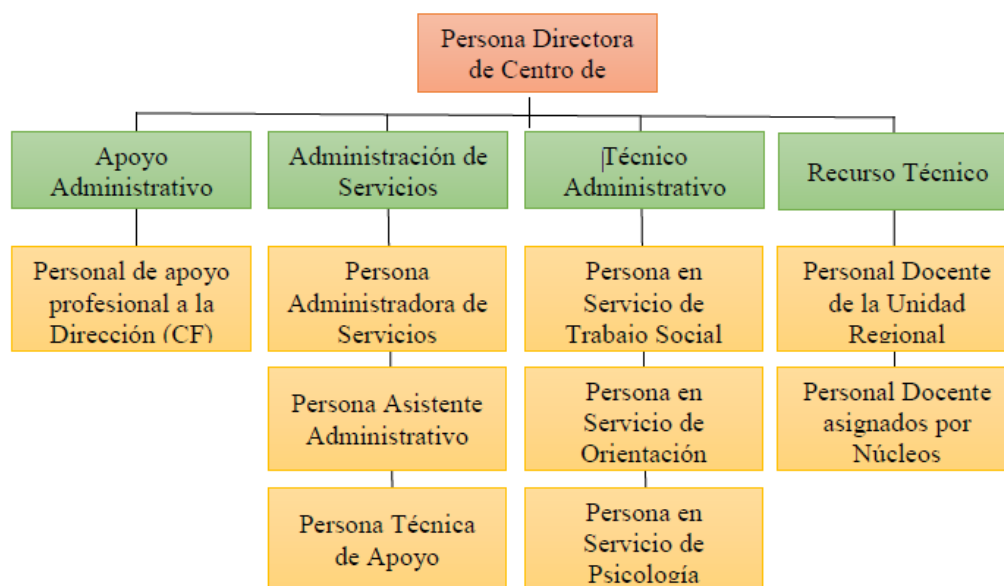
Para el año 2024 no da tiempo de un análisis financiero, sin embargo, es importante mencionar que el presupuesto se vio reducido en una gran cantidad, debido a la solicitud de la autoridad superior. Es preocupante que los rebajos afectan partidas que son obligatorias en el centro como el pago de servicios públicos y municipales, así como los contratos. Mediante oficio URCO-CFPZ-115-2023 se detalló la afectación de estos.

Como se puede observar el presupuesto cada vez es menor año con año, debido a los recortes presupuestarios que se dan desde el proceso de formulación y que luego deben ser ajustados con el proceso engorroso de las AIP. Solicitando justificar lo que desde el inicio de formulación presupuestaria ya estaba, lo que provoca un desgaste y una justificación injusta sobre un proceso que ya estaba contemplado. Es quitar dineros que se sabe son requeridos, para que durante el siguiente año se tengan que volver a solicitar.

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.

Durante el periodo de gestión como Encargada de Centro pude visualizar diferentes dolencias que afectan el buen funcionamiento de este puesto:

1. Exceso de trámites administrativos, asignación de funciones hacia las personas Encargadas de Centro, solicitadas por otros entes ajenos a las Gestión Regional y que se aprueba que se ejecuten.
2. Solicitar a la Gerencia General que se instruya a la Unidad de Recursos Humanos, un estudio de las actividades que actualmente realizan las personas encargadas de Centro vs lo que está establecido en el manual de funciones. Que se logre ajustar lo que corresponda.
3. Se sugiere a continuación una estructura administrativa base para los Centros de Formación:



4. Se solicita hacer una revisión del recurso humano carente en los diferentes Centros de Formación (asistentes administrativas, administradoras de servicio, personal de apoyo), para que puedan asignarse plazas a los Centros que no cuentan con personal. Valorar la posibilidad de asignar al menos una persona profesional, que apoye la labor administrativa en los Centros; así como tener una persona de Trabajo Social y Orientadora por cada Centro.
5. Sobre la ejecución de SCFP, se considera necesario realizar una revisión de los diseños definidos por los Núcleos Tecnológicos y las normativas vinculantes, para determinar la pertinencia de la oferta de servicios y que sea acorde a la demanda de los mercados laborales para una oportuna inserción laboral. Participación de los PECE en la etapa de "Administración curricular" a nivel de los diseños en los NFST antes del diseño final.
6. Se recomienda que los NFST tengan más acercamiento con los Centros de Formación, de manera que conozcan el accionar de estos para que la administración curricular sea lo más certera posible. Se solicita que la presentación de oferta curricular de los NFST incluya un resumen de la lista de recursos, equipamiento y aspectos importantes a considerar para presupuesto y programación de los cronogramas del personal docente
7. Se requiere de un análisis del histórico del PASER de los Centros, de igual forma del histórico de la oferta curricular, determinar según los territorios los sectores que requieren de mayor atención, la revisión del disponible de personas docentes para la atención de estos, la actualización del inventario de equipamiento de los Centros

para determinar los contratos de mantenimiento, actualización y cambio de equipos, así como la proyección presupuestaria para estos.

8. Revisión de los indicadores establecidos para que se ajusten a la realidad de los Centros de Formación, donde se tomen en cuenta para este proceso, la participación de algunos Centros junto con el staff de planificación y Jefatura Regional de cada unidad. Analizar el histórico de indicadores y las metas logradas, revisar aquellos que no se logran alcanzar y determinar si la información requerida se puede obtener de los datos tomados de la población objetivo. Se recomienda establecer una metodología clara sobre la asignación de indicadores, tomando todos los aspectos que afectan los Centros de Formación
9. Determinar las actividades que realmente corresponden a un Centro de Formación, tomando en consideración que el principal aspecto de estos es la atención de los SCFP, población objetivo, sector empresarial y todo lo que responde a este proceso.
10. Reasignar actividades que no corresponden a los Centros de Formación para que puedan ser ejecutados por las unidades rectoras y que reciban un apoyo de los Centros en aspectos que se realmente se requieran.
11. Para la formulación PASER se solicita realizar primero este y luego el presupuesto, de manera que se pueda contemplar todos los aspectos que involucren la asignación de recursos financieros de manera más acertada. Para la formulación del PASER debe estar actualizada la oferta curricular, idoneidad del personal docente, lista de recursos didácticos, equipamiento, entre otros.
12. Se solicita retomar un estudio de cargas de trabajo para las funciones de las personas encargadas de centro, lo cual sería analizado como uno de los objetivos del nuevo Modelo de gestión según se indicó mediante oficio GG-957-2023.
13. Sobre la atención de actividades correspondientes a comisiones, Las comisiones consumen una gran cantidad de tiempo para las PECE, en especial porque no se cuenta con personal para poder atender las actividades requeridas por este, quedando muchas actividades sin realizar por la ausencia de recursos para poderlos ejecutar.
14. El recurso docente debe estar enfocado en la ejecución de SCFP y todas aquellas actividades asociadas a estos. El orientar recurso docente hacia otras actividades, afecta la atención de SCFP de la población estudiantil y de participantes, que afecta los indicadores que se deben cumplir en los Centros. Se solicita revisar procedimientos para que las acciones tales como las correspondientes a Salud Ocupacional sean atendidas y realizadas por la oficina de salud ocupacional, o bien se cuente con un Staff de Salud Ocupacional en cada Unidad Regional, como se tiene en otras áreas de apoyo, lo anterior con el fin de que dicha figura sea la responsable de aplicar las acciones respectivas, tales como emisión de avisos de accidentes, investigaciones de salud ocupacional, coordinación de acciones recomendadas en los planes de salud ocupacional, asistir en las comisiones de Centros de Formación entre otras, evitando con ello tener que destinar horas de ejecución docente para estos fines. Lo anterior también debe ser valorado para otras temáticas, las mismas fueron expuestas y solicitadas mediante oficio DGR-468-2023.
15. Sobre funciones administrativas; la atención de solicitudes y procedimientos establecidos de otras unidades del Ina que no corresponden a los Centros de Formación, genera otro gran peso debido a las demandas que estos solicitan y que tampoco se cuenta con los recursos para poderlos atender en tiempo y calidad. Cada uno de los elementos que componen este eje son Unidades del Ina que podrían tener un plan de trabajo desde sus unidades para trabajar en conjunto con los Centros de Formación. Es necesario abordar temas urgentes tal como el mantenimiento de infraestructura de manera ágil oportuno y con gestión activas de quienes poseen las competencias técnicas necesarias para realizarlo, de lo anterior se solicita considerar lo expuesto y solicitado en oficio DGR-468-2023.

16. Sobre temas de presupuesto; es uno de los más importantes, el adecuado uso de este depende de las funciones de otras unidades de la institución, por ejemplo, mantener actualizada las listas de recursos, una compra correcta del plan de aprovisionamiento, actualización del equipamiento, involucramiento de la URMA para realizar mejoras a las edificaciones de los Centros; así como una correcta administración del PASER de manera que no se generen muchas variaciones presupuestarias.
17. Se requiere valorar los mecanismos necesarios para que se asuma de manera formal y definida por procedimiento la responsabilidad conjunta en el cumplimiento de indicadores cuando su respectivo cumplimiento no solo depende del accionar del Centro de Formación, por ejemplo, a la hora de realizar una contratación para un servicio o equipo en el que se requiera de la definición del modelo de costos y especificaciones técnicas, las mismas sean realizadas en un tiempo normalizado, ya que si las mismas no se proporcionan de manera oportuna no se puede genera la gestión de compra de manera eficaz y esto impacta actualmente solo como un incumplimiento de gestión para la unidad solicitante, cuando la causa raíz pudo no ser su responsabilidad. Lo mismo ocurre con el apoyo interno que se requiere para realizar trámites tales como la inscripción de proyectos para compras en MIDEPLAN, los cuales de no ser atendidos de manera conjunta entre las partes internas al INA de manera oportuna, se puede ver comprometida la efectividad del trámite de compra.
18. Para una efectiva administración de los Servicios de Capacitación y Formación Profesional, en la cual se ha incomparado en gran medida un componente tecnológico, es necesario realizar una valoración institucional de los anchos de banda para la conectividad a internet en cada Centro de Formación, ya que actualmente la misma no está cumpliendo con los requerimientos en el uso de herramientas tecnológicas necesarias para la ejecución de los servicios.
19. Cuando se definan proyectos prioritarios es de importancia dotar de los recursos adicionales requeridos para su ejecución, ya que de lo contrario se tendrá que hacer uso de los recursos existentes y destinados para el cumplimiento de otras metas e indicadores provocando la desatención de los mismos, por ejemplo para la administración de las becas 21 bis, actividad nueva en el INA, se hace uso de los mismos administradores de servicios y equipos de bienestar estudiantil existentes, por lo que deben retirarse de sus tareas asignadas.
20. Para valoración del Modelo de gestión, es de interés analizar que si se desea que los centros de formación trabajen en dos turnos (diurno y mixto), se debe de contar con personal que apoye las labores del Centro en ambas jornadas, es decir se requiere analizar la necesidad ya sea de dos turnos o bien turno y medio, dependiendo del alcance que se pretenda cubrir en horarios.
21. Se solicita analizar los siguientes aspectos que afectan el accionar de un Centro de Formación:
 - a. Plan de aprovisionamiento
 - b. Ajustes internos al presupuesto
 - c. Estructura de presupuestaria institucional
 - d. Funciones reales de los PECE
22. Todos los Centros de Formación que cuentan con laboratorios, talleres didácticos especializados u otros, se debe considerar que es necesario contar con los recursos económicos de manera periódica para los respectivos mantenimientos y actualizaciones de equipamiento para que el mismo sea vigente, lo anterior impactará en la capacidad instalada de los Centros de Formación y su posibilidad de producción.
23. Se requiere de una participación oportuna de los NFST en la elaboración de códigos de compra, que faciliten el trámite de contratos de mantenimiento preventivo y correctivo de equipo en lugar de trámites puntuales. Sin códigos actualizados no es posible realizar un ejercicio presupuestario preciso.

24. La configuración de los sectores productivos en el INA está compuesta por 12 unidades técnicas, las cuales todas responden a diferentes necesidades en los 54 centros, por lo que la distribución del personal docente y oferta curricular se hace sobre los 12 sectores y no únicamente sobre los SCFP prioritarios definidos por la administración superior. Existen sectores que son importantes en las 9 regiones lo que dificulta la atención al no contar con el recurso para todos.
25. El componente presupuestario es importante en la ejecución de SCFP ya que se debe contar con la oferta curricular al día para poder realizar un ejercicio presupuestario lo más atinado posible. El no contar a tiempo con oferta curricular en el momento del ejercicio presupuestario, provoca realizar solicitudes de AIP durante el año
26. Sobre el tipo de SCFP que se ejecutan en los diferentes Centros, responden a necesidades del territorio, pudiéndose ver que muchos tienen una mayor ejecución en los servicios de capacitación más que los de formación (programas educativos). Esto hace que el PASER que se tiene por Unidad Regional, no puede estandarizarse para todos. Se resalta que según la información recolectada hay una mayor ejecución de servicios en los sectores económicos de Comercio y Servicio, Industria Alimentaria y Turismo
27. El proceso de atención de los servicios de Asistencia Técnica debe ser ejecutados por igual con recurso de Unidades Regional o de NFST, esto hace más eficiente la atención del sector productivo. Actualmente se debe tener una autorización del NFST para poder atender una empresa, esperando una respuesta de si solo la ejecución la realizan los Centros. Se debe revisar el proceso de los servicios de Certificación, ya que la información recolectada no permite hacer proyecciones de atención.
28. Analizar si las comisiones de la institución deben estar en cada Centro ejecutor o pueden estar en las Unidades Regionales, de manera que no afecten el tiempo de ejecución de los SCFP y por ende la población objetivo.
29. **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.

Se recomienda a la Jefatura Regional los siguientes puntos:

- Realizar en equipo (personas Encargadas de Centro) un plan de trabajo anual, donde se puedan establecer las estrategias para el logro de metas, indicadores y que se vea como meta global.
- Planificar una reunión mensual con todas las personas Encargadas de Centro, para ver temas exclusivos de los Centros de Formación, sin limitar el tiempo a una hora y un tema específico. Es importante que solo asistan las PECE y la jefatura regional.
- Tener un acercamiento con las PECE y valorar problemas que se estén suscitando, trabajar en equipo con estos y no hacer solicitudes a los centros a través de otros procesos, evitando tener una comunicación fluida. Atender las necesidades de manera inmediata y con estrategias de implementación que mejoren el accionar de los 16 centros de la URCO.
- Atender las solicitudes y quejas de los equipos de Bienestar estudiantil.
- Generar un ambiente óptimo de la URCO en la atención al cliente.
- Revisar el proceso de control interno que es sumamente engorroso y que la solicitud de información no genera ganancias en el accionar de los centros y unidad regional.
- Subsanan el problema de la compra de materiales sin suficiente disponible del almacén, no trasladando este proceso a los Centros de formación y a las

personas docentes en los Centros. El proceso lo debe asumir el personal del almacén.

- Negociar el engorroso proceso de estar solicitando presupuesto a los 54 centros del INA para poder atender actividades que se sabe, son prioritarias para las metas y atención a la población objetivo del INA y que además si fueron presupuestados, pero se dedujeron por solicitud de la autoridad superior. Esto afecta la ejecución de SCFP, las metas e indicadores, tener a tiempo los materiales, pagar obligaciones de cada Centro como servicios públicos, contratos, viáticos, entre otros.
- Capacitar al equipo de planificación para que los reportes de información que sean de datos genéricos de los centros, los puedan ejecutar, sin tener que solicitar uno a cada centro y luego consolidar. Los sistemas informáticos INA tienen una gran gama de información que no requiere de la solicitud individual.
- Realizar contrataciones de mantenimiento a nivel regional y no a nivel individual (por centro), lo que permite tener un solo proveedor con las necesidades de los centros que requieren de esos servicios.
- Coordinar una capacitación para todos los Centros, para que puedan utilizar de manera adecuada las nuevas guías de MIDEPLAN, no enviando un manual en digital sino guiando en el proceso de cómo se deben llenar estas. De igual manera cuáles servicios de los Centros están sujetos a esta guía.

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

En el tiempo al que hace referencia el presente informe no se recibieron informes ni recomendaciones de la Contraloría General de la República

31. **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.

En el tiempo al que hace referencia el presente informe no se recibieron informes ni recomendaciones por parte de órganos de control externo.

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

En mi gestión como Encargada de Centro no se recibieron informes de la Auditoría interna

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:

Sintia Mora Segura

Número de identificación: 204760035

cc: Unidad de Recursos Humanos ¹

Sucesor

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