

INFORME DE FIN DE GESTIÓN

**MASTER CARLOS EDUARDO BORBÓN MORALES
JEFE DE UNIDAD**

DIVISIÓN DE GESTIÓN DE APOYO

28 de febrero de 2020

Contenido

1. PRESENTACIÓN	3
2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN	5
2.1 DIAGNÓSTICO DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN	5
2.2 EVOLUCIÓN Y TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA DE LA UNIDAD	6
2.3 RENOVACIÓN ESTRUCTURAL DE LA UNIDAD	10
2.4 EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN EXTERNA	12
2.5 ASPECTOS DE LA GESTIÓN QUE DEBEN CONTINUARSE.....	15
2.6 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y HUMANOS ASIGNADOS AL CC19	
2.7 DISPOSICIONES GIRADAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	20
2.8 DISPOSICIONES O RECOMENDACIONES GIRADAS POR ALGÚN ÓRGANO DE CONTROL EXTERNO	20
2.9 RECOMENDACIONES FORMULADAS POR LA AUDITORÍA INTERNA DE LA CGR	20
2.10 DETALLE DEL INVENTARIO DE ACTIVOS	20

**DIVISIÓN DE GESTIÓN DE APOYO
UNIDAD DE CENTRO DE CAPACITACIÓN**

**INFORME DE FIN DE GESTIÓN
MASTER CARLOS EDUARDO BORBÓN MORALES**

Del 16 de mayo de 2007 al 29 de febrero de 2020

1. PRESENTACIÓN

El informe de fin de gestión a que se refiere este documento cumple con lo establecido en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, No. 8292 del 31 de julio de 2012 y en la Resolución No. R-CO-61 del 24 de junio de 2005, publicada en La Gaceta No. 131 del 7 de julio de 2005, mediante la cual se emitieron las Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión. Este informe cubre asuntos relevantes de la gestión como Jefe de la Unidad del Centro de Capacitación (UCC), en el periodo comprendido entre el 16 de mayo de 2007 y el 29 de febrero de 2020.

El Centro de Capacitación tiene como fundamento jurídico el artículo 57 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (LOCGR), No. 7428 del 26 de agosto de 1994, en el cual se establece el propósito de la Unidad, la constitución del Consejo de Docencia y otros detalles relevantes respecto al funcionamiento, financiamiento original y la venta de servicios. Este texto se complementa con lo establecido en el artículo XX del Reglamento Orgánico de la Contraloría General de la República.

Es importante señalar que la Unidad tiene a su cargo la gestión del proceso de Capacitación Externa, nomenclatura MAGEFI PP-08, el cual forma parte del Macroproceso de Fiscalización Integral, el cual constituye el proceso sustantivo institucional por lo que forma parte de la cadena de valor del órgano contralor. Este proceso se define como: "...el conjunto de actividades de capacitación que contribuyen a potencializar los conocimientos, habilidades y actitudes de los funcionarios de la CGR y de los clientes externos, mediante el desarrollo de capacidades en las materias atinentes a las competencias del órgano contralor, contenidas en la normativa que le atribuye competencias sustantivas a la CGR, derivadas del mandato constitucional de auxilio a la Asamblea Legislativa y vigilancia de la Hacienda Pública, o por otras necesidades detectadas de los clientes por medio de la investigación, la medición del impacto y el análisis del potencial didáctico de los productos de la fiscalización integral."

El proceso comprende tres niveles de decisión a saber: Táctico, Operativo, Actividad de Capacitación. El fundamento técnico del proceso de capacitación externa está constituido por el Enfoque Sistémico de la Capacitación impulsado

por la Iniciativa de Desarrollo de INTOSAI (IDI), el cual comprende las siguientes etapas para cada nivel: Análisis, Diseño, Desarrollo, Ejecución y Evaluación.

La Capacitación Externa constituye entonces, un proceso que forma parte de la Fiscalización Integral y constituye una “fiscalización preventiva”, que se encarga de potenciar el servicio a los funcionarios y clientes externos de la CGR, que contribuye con las funciones de fiscalización superior y con los objetivos estratégicos institucionales.

Es importante señalar que la Unidad tiene asignada como parte de este proceso la organización y ejecución de congresos de Hacienda Pública, como contraparte de la dos divisiones que tienen a su cargo elementos técnicos de estos congresos, es por ello que desarrolla el Congreso Nacional de Gestión y Fiscalización de la Hacienda Pública en año par y con contraparte de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa y el Congreso sobre el Régimen Jurídico de la Hacienda Pública, en año impar y con la participación de la División Jurídica.

Asimismo, la gestión de la Unidad y sus objetivos están enmarcados en las ideas rectoras institucionales y su declaración de valores.

Es importante reflexionar que la creación del Centro de Capacitación y su inclusión en el mandato legal de la CGR, constituyó una innovación importante para satisfacer necesidades insatisfechas en la Administración Pública para brindar capacitación en materias relacionadas con su competencia y con los fines superiores del control y la fiscalización de la Hacienda Pública.

2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

Durante el periodo de la gestión que se reporta, se establecieron acciones para cumplir con los objetivos del Plan Estratégico Institucional 2013-2020 que enmarcan los proyectos y procesos en la visión, misión y valores institucionales, así como sus objetivos estratégicos que tienden a impactar la eficiencia de la gestión pública, incrementar la transparencia y la prevención de la corrupción.

Además, la gestión se apegó a los objetivos fijados para la Unidad desde el plan estratégico táctico, elaborado en el 2008 y la transformación tecnológica sustentada en tres pilares básicos, a saber: campus virtual o sistema administrador de cursos y contenidos, sistema de gestión de la capacitación externa (SICAP) y el sitio web de la capacitación.

A continuación se comentan los principales logros alcanzados durante la gestión:

2.1 DIAGNÓSTICO DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN

En El transcurso de los años 2010 y 2011 se realizó un diagnóstico importante de la unidad dada la necesidad patente de replantear la prestación del servicio de capacitación externa a los clientes producto del impacto de los cambios del entorno; así como del modelo de organización que lo sustentaba. En el desarrollo de este diagnóstico se tomaron en cuenta elementos tales como el modelo organizacional vigente (estrategia, potencial humano, procesos y tecnologías de información), normas técnicas, modelo e-learning y partes interesadas.

Con base en los resultados del diagnóstico se definieron las siguientes necesidades:

- a) Definir un modelo de negocio sustentado en el e-learning como estrategia para ampliar cobertura y profundidad de la capacitación externa.
- b) Renovar la estructura organizacional de la unidad para ampliar los puestos y competencias requeridas.
- c) Actualizar la estructura por procesos y procedimientos como paso para poder estructurar una estrategia de calidad del servicio.
- d) Consolidar los elementos anteriores con base en una estructura tecnológica con los siguientes componentes: campus virtual (sistema de gestión de aprendizaje), sistema para la administración

de la capacitación (SICAP) y un sitio web para intercambio de información con los clientes.

El diagnóstico se documentó en el proyecto de graduación de la Jefatura de la Unidad para optar por el grado de Maestría de Computación con el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Dicho documento se titula “Diseño de un Modelo E-business para el Centro de Capacitación de la Contraloría General de la República”. Este documento ha constituido la base de trabajo sobre la cual se han desarrollado los cambios para actualizar la Unidad.

Cabe señalar que los elementos anteriores se actualizaron en el año 2019 para elaborar el “Estudio de capacidad instalada y de estructura organizacional del Centro de Capacitación”.

2.2 EVOLUCIÓN Y TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA DE LA UNIDAD

El Centro de Capacitación a partir de su creación ha logrado posicionarse en el sector público costarricense como referente en cursos de capacitación, seminarios, talleres y organización de eventos relacionados con la fiscalización y el control de la Hacienda Pública. En sus inicios, la modalidad de capacitación prevaeciente fue la presencial; sin embargo, las tecnologías de información revolucionaron el proceso de enseñanza-aprendizaje y, por ende, han impactado el proceso de Capacitación Externa, por consiguiente, el personal de la Unidad ha incorporado la tecnología en su quehacer cotidiano y la unidad actualizó con la aplicación de tecnologías de información y comunicación; sin embargo, esto requiere del apoyo de una cultura de mejoramiento continuo y desarrollo de capacidades del personal de la Unidad.

Se puede analizar la evolución histórica de la Unidad, desde la aparición de la herramienta computacional y otros equipos tecnológicos que apoyaron el desarrollo de la capacitación presencial. No obstante, es en los últimos 10 años donde se ha experimentado un desarrollo tecnológico importante, en donde se inicia con un modelo de negocios fundamentado en servicios de capacitación presencial hasta evolucionar hoy en día a un modelo en donde la virtualización y la interactividad han entrado a formar parte de lo cotidiano y se cuenta con un servicio sustentado en capacitación virtual para llegar a públicos alejados de la sede de la CGR y hasta el ámbito internacional.

En este sentido, se dimensiona esta evolución y transformación en las etapas que se muestran en la siguiente figura:

Figura N° 1 Transformación Tecnológica del CC



A continuación un esbozo rápido de las diferentes etapas de transformación y evolución que le ha correspondido gestionar a la jefatura saliente:

a) Modelo presencial 2007-2010:

Esta etapa se caracteriza por cursos impartidos en forma presencial en la sede de la Unidad mediante un profesor, instructor o facilitador que interactuaba con los participantes en un ambiente aula y con el uso de equipos tecnológicos tales como pantallas de proyección, proyector y computadoras de escritorio. Las actividades de capacitación se impartían durante la jornada administrativa institucional y el material de apoyo generalmente consistía en presentaciones power point impresas y distribuidas a los participantes. Al final se entregaba un certificado impreso, firmado por la jefatura como evidencia de la participación o aprobación en la actividad. Los grupos se matriculaban también en forma presencial y el máximo oscilaba entre 25 y 30 personas. El registro de los certificados se controla por medio de un documento denominado "Folios", el cual se lleva en un formato word.

b) Modelo Bimodal 2011-2015:

En esta etapa inicia el desarrollo de la capacitación virtual, en una forma incipiente y a modo de prueba y posteriormente comienza a tomar fuerza

mediante la producción de actividades de capacitación de envergadura tales como el “Sistema de Capacitación en Contratación Administrativa (SICCA)” y otros en donde la matrícula se extiende hasta 90 personas por edición.

En esta etapa, empieza a perder terreno la capacitación presencial debido al incremento en el uso de recursos planificados e invertidos en la producción de la capacitación virtual, llegando a constituir a mediados de esta etapa en una división de 50/50. Asimismo, se cuenta con un campus virtual plenamente establecido, el cual se actualiza año con año con el objeto de brindar un mejor servicio a los usuarios. La inversión en tecnología se da para soportar el campus virtual y se inicia con el diseño del Sistema de Capacitación Externa (SICAP) y se contratan horas para su producción, pero se invierte muy poco en software para el diseño gráfico aplicado a los cursos y en hardware que lo soporte. También la producción virtual, el soporte técnico de las computadoras de los funcionarios y de las aulas y otros servicios tecnológicos estuvieron concentrados en las manos de una sola persona con el riesgo consecuente. Algo importante es que se adquiere una plaza asistencial para apoyar la producción virtual a inicios de esta etapa.

c) Modelo de Capacitación Virtual e interactividad 2016-2019:

En esta etapa se continúa se incrementando la producción de cursos virtuales y su impartición, lo cual ha dado como resultado una disminución de la capacitación presencial, tal como señala el indicador que relaciona las horas de capacitación virtual impartidas con las horas totales de capacitación impartidas, dicho indicador ha mostrado a través de los años una tendencia al incremento, llegando a un resultado del 93% el 2018. También se caracteriza esta etapa por incrementarse la interactividad institucional a través de la ejecución de videoconferencias. Es importante indicar que al final de la etapa anterior se adquiere el primer equipo de videoconferencias, el cual tenía poca capacidad, era monocanal y no disponía de algunas facilidades tecnológicas tales como poder hacer preguntas; no obstante, la demanda institucional era de una o dos videoconferencias al año por lo que se satisfacía este requerimiento y las videoconferencias grandes se realizaban a través de plataformas o infraestructura perteneciente a universidades o instituciones públicas.

Se incursiona en la adquisición de herramientas para el diseño gráfico tales como la Suite Acrobat Reader y posteriormente con la Acrobat Suite Cloud y Mobirise; además de software libre, aunque aún no se satisface con los requerimientos necesarios en esta área. También hay un desarrollo web incipiente para apoyar los congresos que organiza la Unidad.

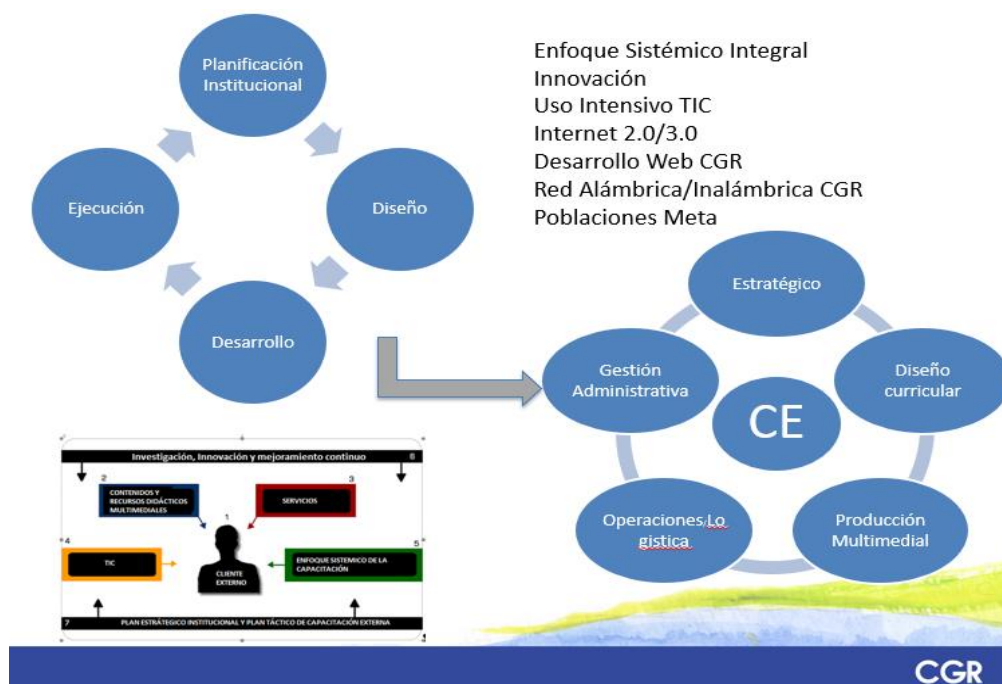
Las instalaciones del CC se remodelan en un 100% en cuanto a equipos de proyección y complementarios tales como pantallas digitales, interactivas y eléctricas, sistema de grabación de audio para cursos y el nuevo equipo de videoconferencias. Asimismo, se cambian alfombras, paredes y los espacios asignados a los funcionarios se organizan por medio de estaciones de trabajo.

Es importante señalar el uso cada vez más intensivo del canal CGRCostaRica que es el canal de la CGR en la plataforma Youtube para almacenamiento y disposición de videos sobre congresos, conferencias masivas, visitas de expertos, transmisiones live streaming y otros usos tecnológicos para incrementar los servicios a los clientes externos. Por otra parte, se dan contrataciones para el desarrollo de cursos virtuales con empresas privadas del ramo y se adquiere licencia Shift, con esta empresa se adquiere experiencia en el uso del software HTML5 el cual permite la facilidad de visualizar los contenidos de los cursos en dispositivos móviles tales celulares y tabletas. La gestión de la capacitación externa se torna automatizada en servicios tales como matriculas, catálogo de cursos, ediciones y grupos para apoyar el desarrollo optimizado del procedimiento de Capacitación Externa.

Lo anterior permitirá el desarrollo de la siguiente etapa con base en un modelo multimedial que calculamos se extienda por unos 5 años desde el 2020 hasta el 2025. La visión de la Unidad a futuro es que se trabaje con base en un modelo de producción electrónica multimedial el cual se sustenta en un cambio fundamental de las capacidades de los funcionarios y la incorporación de nuevas competencias como son productores académicos, productores multimediales, diseño gráfico, desarrollo web y otros. Este modelo es el que sustenta el estudio de capacidad instalada y de estructura organizacional que se desarrolló y cuenta con el aval del Despacho Contralor y la Gerencia de División para poder satisfacer la demanda de los clientes, aprovechar las funcionalidades de la internet 3.0 y para incrementar la cobertura de los servicios, su profundidad, calidad, innovación y satisfacción.

En la figura N°2 se aprecia los cambios fundamentales del modelo de negocio actual al modelo propuesto que requiere la incorporación de las nuevas capacidades a que se hace referencia en el párrafo anterior.

Figura N° 2 Transformación hacia un modelo multimedial



Al respecto, se ha fortalecido la gestión de la capacitación, la producción virtual de cursos, la coordinación con las unidades técnicas de la CGR en la modernización de las aulas y equipos, en el desarrollo de conferencias masivas y congresos, la interactividad por medio de la videoconferencia y en el desarrollo de proyectos con diferentes instituciones públicas de la Red de Capacitación Externa, como son el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), Ministerio de Educación Pública (MEP), Dirección General de Archivo Nacional (DGAN), Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), Ministerio de Justicia y otras. Algunas de estas circunstancias representan logros importantes que se debe continuar fortaleciendo.

2.3 RENOVACIÓN ESTRUCTURAL DE LA UNIDAD

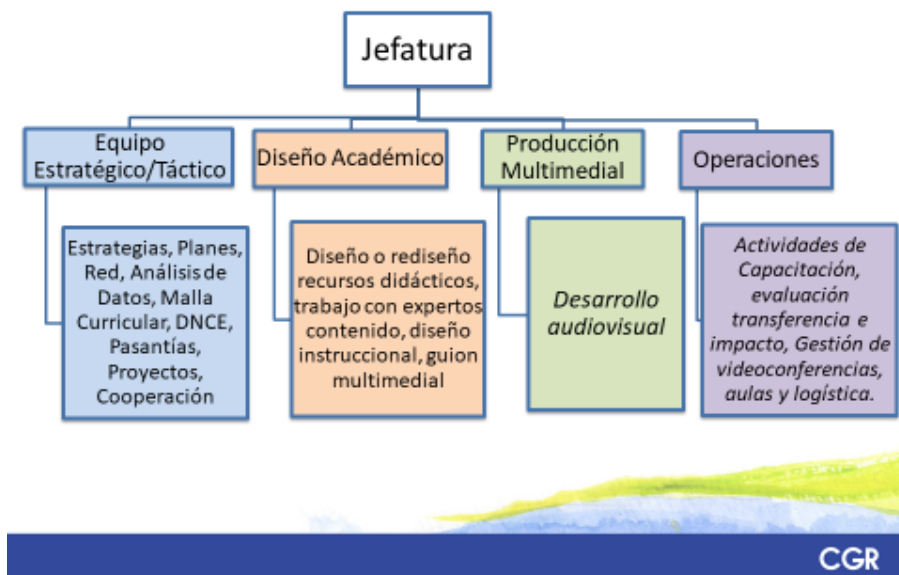
Es importante señalar que la pauta que marca el cambio de modelo es lograr un impacto en el desarrollo de capacidades de los clientes, en este sentido se ha venido trabajando desde el año 2016 en una transformación tecnológica que impacte los procedimientos y servicios que ejecuta el CC y desde esta óptica se ha trabajado en la triada conformada por los siguientes elementos: Campus virtual, Sistema para la administración de la capacitación, conocido como SICAP, y últimamente en la actualización de los servicios institucionales vía web.

Sin embargo, esto requiere de la innovación y renovación de la estructura organizacional de la Unidad para que pueda responder a un modelo de negocio como el propuesto. En la figura siguiente se muestra al estructura que

quedo condensada en el estudio de capacidad instalada aprobado por el Despacho Contralor.

Figura N° 3

ESTRUCTURA PROPUESTA PARA EL CC



En esta estructura cada área de trabajo estaría a cargo de un equipo de trabajo compuesto por un fiscalizador, un fiscalizador asociado y un asistente, con la excepción de los equipos de producción multimedial y operaciones en donde se propone tener dos asistentes. A continuación se describen las funciones más importantes de cada equipo de trabajo:

a) Estratégico/Táctico

Tendría a su cargo toda la labor relativa al establecimiento del norte estratégico a seguir por la Unidad, en colaboración con la jefatura, define estrategias de capacitación, planes, trabajaría con la Red Interinstitucional de la Capacitación, en análisis de datos, establecer mallas curriculares, hacer diagnósticos de necesidades de capacitación externa, definir pasantías, proyectos y cooperación internacional.

b) Diseño

Le corresponde todo lo relacionado con el diseño o rediseño de recursos didácticos, trabajo con expertos de contenidos, elaboración de diseño instruccional y de guiones multimediales.

c) Producción multimedial

A su cargo la producción audiovisual, desarrollo web, diseño gráfico, canal de televisión y otros.

d) Operaciones

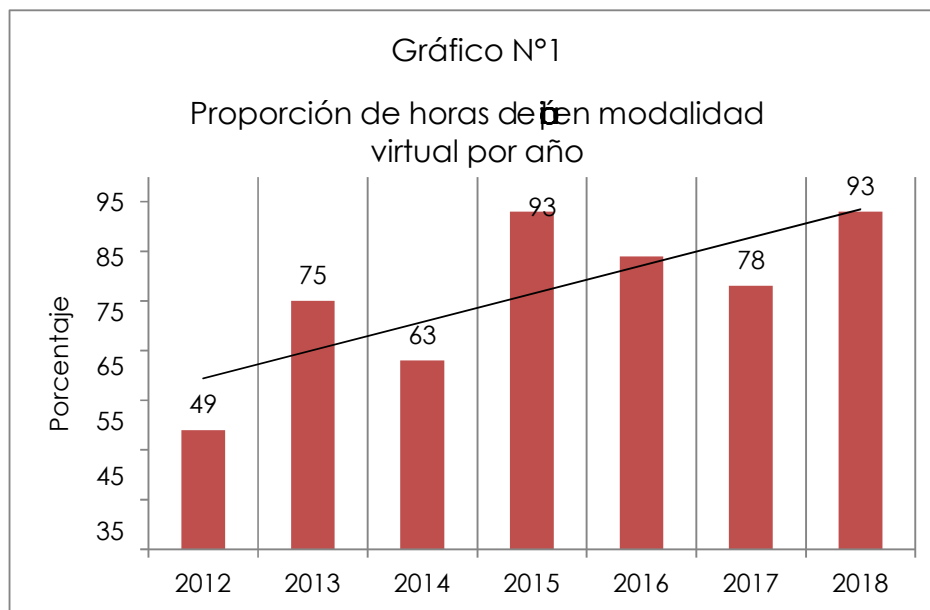
Lo concerniente a la ejecución de actividades de capacitación, evaluación de transferencia e impacto, gestión de videoconferencias, aulas y logística.

2.4 EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN EXTERNA

El CC ha ejecutado su plan de capacitación externa, enfocado prioritariamente en la ejecución de actividades que contribuyan al desarrollo de capacidades de los funcionarios pertenecientes a las instituciones asociadas a los Servicios Públicos Críticos (SPC) y a las Instituciones de Mayor Riesgo (IMR), de conformidad con los objetivos estratégicos N°1 y N°3, respectivamente.

El citado plan se estructuró para favorecer la transmisión de conocimientos en materias trascendentales para la gestión del sector público, tales como: contratación administrativa, ética y lucha contra la corrupción, control interno; así como temas para el desarrollo de capacidades de las unidades de auditoría interna, de asesoría jurídica y de presupuesto; entre otros. Para materializar las actividades, el CC ha realizado una combinación de métodos presenciales y virtuales, donde se ha dado relevancia, en los últimos años al tema de la capacitación virtual, haciendo uso de la tecnología de la información.

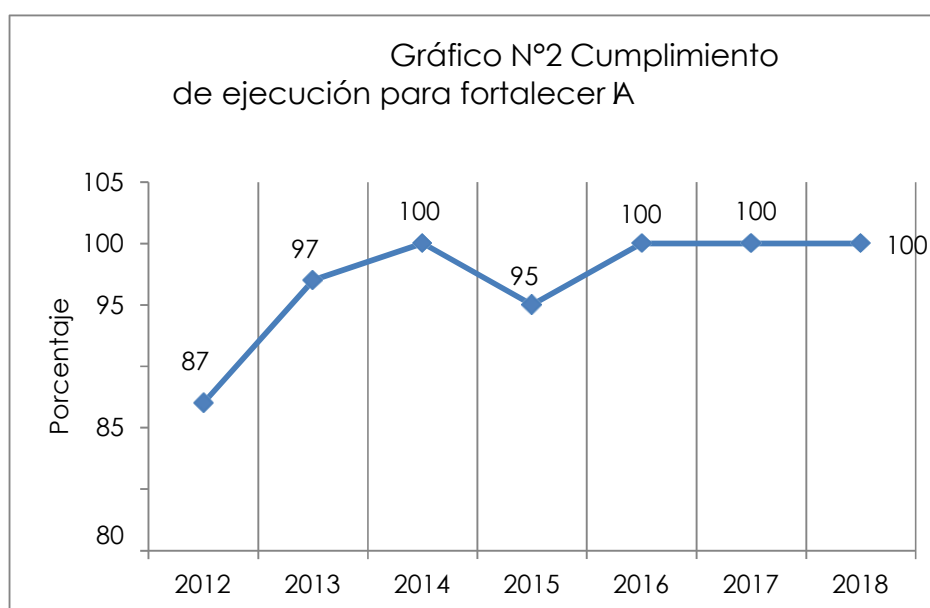
El Gráfico N°1 muestra la tendencia que ha existido, para el periodo comprendido entre los años 2012 y 2018, de la proporción horas destinadas a capacitación virtual respecto de la cantidad de horas de capacitación externa brindadas.



Fuente: Elaboración Propia.

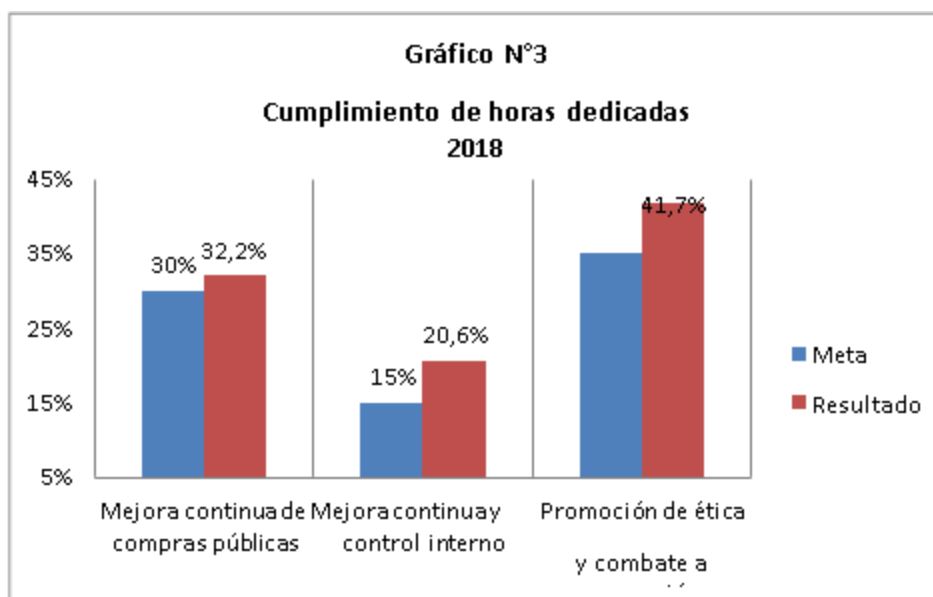
De la tendencia mostrada en el gráfico anterior, es posible mencionar como el CC, mediante una mayor proporción de horas dedicadas a la formación de los funcionarios de la Administración Pública, ha contribuido a que la CGR desarrolle, cada vez más, las capacidades de distintos funcionarios meta para la Institución.

Asimismo, es importante destacar el caso de los programas de desarrollo de capacidades de funcionarios de las unidades de auditorías internas, como lo muestra el Gráfico N°2, en la ejecución del plan de capacitación externa, el CC ha consolidado, en los últimos años, la realización de las actividades programadas para la formación de este tipo de funcionario, el cual se considera un socio estratégico para la CGR en la realización de funciones de control y fiscalización de la Hacienda Pública.



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, es importante mencionar que a partir del año 2018, además que se reformuló el plan de capacitación externa, se incluyeron tres indicadores de desempeño novedosos para dar seguimiento a la proporción de horas dedicadas al desarrollo de capacidades en materia de mejora continua en las compras públicas, en control interno y en la promoción de la ética y el combate a la corrupción. El nivel de cumplimiento de las metas a estos tres indicadores, como lo muestra el Gráfico N°3, fue satisfactorio, mucho mayor de lo estimado, lo cual, dado a que representa una medición base, de insumos para establecer a futuro metas más razonables, considerando que el CC está en plena capacidad para brindar una proporción de horas de formación mucho mayor a la que se estimó inicialmente para 2018.



Es importante señalar que para el periodo 2008 a 2016 se ejecutó la siguiente capacitación externa:

AÑO	PARTICIPANTES	HORAS
2008	950	787,5
2009	918	1092
2010	601	751
2011	806	1670
2012	1200	1127
2013	993	1256
2014	1105	1114
2015	1857	1604
2016	1996	1606

Los datos del 2017 a 2019, se encuentran en el Sistema de Capacitación Externa y hay que realizar un proceso de revisión y análisis para complementar este cuadro. Se observa una tendencia creciente de número de participantes y horas, la cual se observa también en los años registrados en el SICAP y que responde al crecimiento de la tendencia de la capacitación virtual como método de enseñanza.

2.5 ASPECTOS DE LA GESTIÓN QUE DEBEN CONTINUARSE

Es importante indicar que el CC utiliza, para el desarrollo de sus procesos, un conjunto de buenas prácticas entre las cuales destacan el enfoque sistémico de la capacitación propulsado por la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI), la utilización de la guía de lineamientos de buenas prácticas para la elaboración de cursos virtuales de la Contraloría General de Chile, la adopción de normas internacionales ISO 9001:2015 sobre gestión de calidad y la ISO 21001:2018 sobre centros educativos, con el fin de maximizar el impacto producido por servicios del CC, así como la focalización de los recursos de manera eficiente.

En la siguiente figura se observa el Modelo de Negocios de la Unidad, donde la orientación de servicio al cliente externo constituye el centro del modelo que cuenta con producción de contenidos y recursos didácticos, servicios, tecnología y el enfoque sistémico como una de las buenas prácticas orientadoras de todo el modelo y como elementos fundamentales la investigación, innovación, mejoramiento continuo y la base constituida por el Plan Estratégico Institucional y el Plan Tático de Capacitación Externa de la Unidad.

Figura N° 3 Modelo de Negocios para el Centro de Capacitación



El modelo anterior debe complementarse con otros elementos que coadyuven a la buena marcha de la gestión organizacional y a la satisfacción de las necesidades de sus clientes, con el debido alineamiento con el Plan Estratégico Institucional: Algunos de estos elementos son los siguientes:

- **Análisis de Datos**

En el transcurso del año 2018, se trabajó en la actualización del proceso de capacitación externa, inserto en la estructura de procesos institucionales, documentada en el Manual General de Fiscalización Integral (MAGEFI). Como parte de esta actualización y en congruencia con las recomendaciones emitidas

por la Auditoría Interna, mediante el informe I-AIG-07-2018, se decidió implementar la totalidad de las etapas del enfoque sistémico de la capacitación, dado que faltaba la etapa inicial denominada “Análisis”, la cual impactaba a su vez en el procedimiento de trabajo de la Unidad. La inclusión de esta etapa trae consigo modificaciones en el SICAP y la necesidad de contar con un desarrollo de capacidades en el área de planificación y desarrollo de estrategias de aprendizaje y diagnósticos de necesidades de capacitación bajo diversos métodos.

Durante 2019 se trabajará en la elaboración de los procedimientos denominados “Elaboración del Plan Táctico de Capacitación Externa” y “Planificación Anual de Actividades de Capacitación Externa”, los cuales en conjunto con los procedimientos de “Capacitación Externa” y “Organización de Congresos de Hacienda Pública”, requieren la incorporación de la etapa de análisis, a todos ellos, por lo cual es de suma importancia la capacitación de algunos funcionarios del CC en temas relativos a la ciencia de datos con la meta de adoptar un modelo de toma de decisiones basado en la evidencia generada por los cursos y el análisis de hechos e información comprobable a partir de datos, convirtiéndose en la base para la planificación de la Unidad, tanto a largo como a corto plazo.

Además de lo anterior, es importante considerar que dentro los objetivos de mediano plazo de la Unidad se encuentran las evaluaciones de impacto y de transferencia de conocimiento, las cuales requieren aplicar actividades de búsqueda, investigación, recolección, análisis y comunicación de información.

Por último, cabe aclarar que el uso sistemático de la evidencia, es decir, de los datos y hechos comprobables, será aplicable de manera significativa en la elaboración de estrategias pedagógicas más eficaces, a partir del estudio de los datos de las diferentes herramientas tecnológicas implementadas en el proceso educativo.

- **Servicios de capacitación inclusiva**

Se tiene previsto el desarrollo de cursos y recursos multimediales que permitan el acceso a personas con algún tipo de capacidad especial, con el fin de transmitir conocimientos a esta población mediante innovación didáctica.

- **Producción Electrónica Multimedial**

Se requiere establecer un equipo de trabajo específico dentro del CC, para el desarrollo de diferentes cursos, herramientas, materiales y demás recursos multimediales planificados dentro del Plan Táctico de Capacitación Externa. Para realizar esto se requiere desarrollar competencias técnicas dentro de los funcionarios del CC, o bien que las personas, por ingresar, tengan estas competencias. Además de realizar investigaciones atinentes la innovación didáctica, también pensando en el registro de la propiedad intelectual considerando este esfuerzo.

- **Red de Capacitación del Sector Público**

Dentro de los proyectos de la Unidad correspondientes a 2019, está la implementación de la Red de Capacitación del Sector Público, cuyo objetivo consiste en el desarrollo de capacidades entre sus miembros, el intercambio de buenas prácticas, el análisis de posibles soluciones tecnológicas permitiendo la interacción, comunicación y el intercambio de recursos mediante la definición de los componentes, elementos y actores de la Red.

- **Portal Educativo de Fiscalización Integral**

También se visualiza contar con un portal educativo facilitando la interacción y el desarrollo de contenido especializado y personalizado para cada una de las poblaciones objetivo del CC, permitiendo con esto, ofrecer de manera más específica, útil y amigable, los diferentes recursos de capacitación, de acuerdo con las necesidades específicas de cada una de estas poblaciones. Asimismo, se pretende convertir este sitio en el medio por el cual se centralice toda relación con los públicos meta, desde el acceso a cursos, al campus virtual, a información referente del CC hasta acceso a la Red de Capacitación del Sector Público, repositorios de contenido, investigaciones y otra información relevante.

En resumen, mediante esta herramienta se pretende desarrollar y mantener una gestión integral y centralizada de las relaciones con las poblaciones meta del CC; facilitando, significativamente, las interacciones y potenciando con la implementación de diferentes herramientas integradas al sitio, el proceso de aprendizaje.

- **Automatización de la Gestión del CC**

Actualmente, se está trabajando el diseño y desarrollo de un sistema de gestión de calidad, con el fin de estandarizar la gestión de la Unidad, para esto se tiene pensado hacer el sistema digital, con acceso en tiempo real para las diferentes tareas y que sirva como base para la automatización de los procesos del CC, por ejemplo: la elaboración automática de certificados y el préstamo de aulas, hasta la automatización de la matrícula de participantes en MOODLE y en Sistema de Capacitación Externa (SICAP). Con lo anterior, se pretende reducir, considerablemente, los tiempos de respuesta, integrar y eficientizar las tareas realizadas, logrando servicios de mayor calidad y optimizando los recursos.

- **Consejo de Docencia**

Se visualiza contar con el Consejo de Docencia como asesor del CC en el establecimiento de estrategias de capacitación, acorde con los objetivos estratégicos institucionales, que permita actividades de capacitación alineadas con la visión estratégica de la CGR.

- **Venta y Mercadeo de Servicios del CC**

El artículo 57 de la LOCGR faculta al CC a la posibilidad de vender sus servicios, con lo cual se generaría mayor valor público a la sociedad mediante la capacitación. Por lo tanto, se propone analizar dicha posibilidad, para lo cual se requiere, no solo la producción de estos recursos y servicios, sino también buscar estrategias para fortalecer el mercadeo respectivo. Para el desarrollo de lo

anterior, el CC requiere una base normativa que regule, desde parte académica y préstamo de servicios, hasta la relación con otras instituciones mediante la Red de Capacitación y una posible venta de servicios y productos.

- **Nuevas metodologías de Capacitación para el Sector Público**

Ofrecer capacitación fundamentalmente virtual y mixta (virtual + presencial) y en algunos casos presencial, generando cada vez mayor contenido virtual y recursos educativos multimediales. La directriz institucional sobre la evolución del CC es que se automatice y virtualice y se centre en la ejecución de actividades de capacitación basadas en el uso de tecnologías de información por lo cual este enfoque requiere personal y competencias adicionales en materia de diseño gráfico, desarrollo web, desarrollo audiovisual y producción académica para desarrollo virtual; así como gestionar proyectos relacionados con la gestión del conocimiento y producción de recursos educativos multimediales como apoyo a la fiscalización integral.

En resumen, la implementación del modelo de negocio denominado Multimedial con todos los elementos ya indicados permitiría un abanico de posibilidades de productos como los que se indican a continuación:

- Cursos virtuales: Interactivos, autoaprendizaje e inclusión.
- Formación de formadores: Curso virtual y certificación.
- Red Interinstitucional (Gestión del Conocimiento):
 - Expertos de contenido: cursos, proyectos, pasantías, asesorías.
 - Unidades de capacitación: intercambio de cursos, proyectos, tecnología e infraestructura.
 - Instituciones colaboradoras o socios: insumos para la capacitación.
- Publicaciones documentales (Gestión Sitio Web): noticias, revistas, cápsulas de conocimiento.
- Audiovisuales (Contenidos multimediales): videos interactivos, foros, webinars, podcast entre otros.
- Desarrollo de aplicaciones (app) educativas e informativas.
- Estrategias de desarrollo de capacidades en poblaciones objetivo (IDI).
- Aula fácil: Capacitación en redes sociales: CI, MOOC.
- Videoconferencias interactivas: TV Digital, canal CGRCostaRica entre otros.
- Cursos “Maestro en casa”: Fiscalización de fondos públicos de transferencias por medio de capacitación a juntas de educación, comités cantonales de deportes, asociaciones de desarrollo y otros sujetos pasivos de fondos públicos.
- Evaluaciones de transferencia e impacto.
- Análisis de datos.

La implementación de estos productos estará en función de la dotación de plazas y competencias, a que hace referencia el informe de capacidad instalada, así como de los recursos por parte de la institución en el mediano plazo.

No obstante lo anterior, el modelo multimedial esta conceptualizado para fortalecer oportunidades de mejora que tiene el proceso de Capacitación Externa como son atraer y retener funcionarios con competencias necesarias para este modelo, completar el diseño y desarrollo del nuevo sitio web, adquirir el software y hardware necesario para desarrollar productos, desarrollar pasantías internas y externas, aprovechar las bondades de la televisión digital, diseñar estrategias y mallas curriculares, evaluar la capacitación en sus niveles de transferencia e impacto, producir materiales multimediales educativos, realizar análisis de datos con base en el historial de cursos y analizar las posibilidades para retomar la venta de servicios.



2.6 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y HUMANOS ASIGNADOS AL CC

El periodo cubierto por este informe muestra una tendencia creciente en la ejecución de los recursos presupuestarios. En cuanto al recurso humano se cuenta con 10 plazas de funcionarios, incluida la jefatura, para ejecutar sus labores de capacitación externa.

Al 28 de febrero de 2020, cuando finaliza mi gestión, se contaba con 10 plazas distribuidas de la siguiente forma:

PUESTO	CANTIDAD
Jefe de Unidad	1

Secretaria de Gerencia	1
Secretaria	1
Fiscalizadores	3
Fiscalizadores Asistentes	2
Oficinista	1
Trabajador Especializado 2	1

2.7 DISPOSICIONES GIRADAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Durante mi gestión como Jefe de Unidad, la CGR no giró disposiciones a la Unidad a mi cargo.

2.8 DISPOSICIONES O RECOMENDACIONES GIRADAS POR ALGÚN ÓRGANO DE CONTROL EXTERNO

Durante mi gestión como Jefe de Unidad, ningún órgano de control externo giró disposiciones ni recomendaciones a la Unidad a mi cargo.

2.9 RECOMENDACIONES FORMULADAS POR LA AUDITORÍA INTERNA DE LA CGR

Durante mi gestión como Jefe de Unidad, la Auditoría Interna giró las recomendaciones incluidas en el informe No. I-AIG-07-2018 del 10 de setiembre de 2018 sobre “Auditoría a la Capacitación Externa brindada por la Contraloría General de la República”, el cual se encuentra en proceso de cumplimiento de las recomendaciones, de acuerdo con el plan de acción enviado a la Auditoría Interna.

2.10 DETALLE DEL INVENTARIO DE ACTIVOS

El Reglamento para la Administración de los Activos de la CGR establece que los activos son bienes destinados para cumplir con las funciones institucionales, durante la relación contractual. Así, el artículo 22 del citado reglamento, menciona que “Todo miembro del personal, al concluir su relación de servicio con la Institución, tendrá la obligación de trasladar a su jefatura inmediata o a quien ésta designe, por medio del Sistema de Activos Fijos, los activos que le hayan sido asignados y por los cuales es responsable. Dicho traslado está en proceso de traslado al 28 de febrero por la cantidad masiva de activos a trasladar.