

2015

# Informe de Autoevaluación Sistema de Control Interno



Dirección General de Planificación  
Departamento de Control Interno  
Diciembre 2015

## Contenido

<b>I PARTE .....</b>	<b>3</b>
1-1-PRESENTACIÓN .....	3
1.2.- METODOLOGÍA.....	5
<b>II PARTE.....</b>	<b>6</b>
2. RESULTADOS INSTITUCIONALES .....	6
2.2. RESULTADOS POR DIRECCIONES .....	11
<b>III PARTE.....</b>	<b>13</b>
3. DEFINICIÓN DE ACCIONES POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN ACTIVA .....	13
PLAN DE MEJORAS AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	14

## I Parte

### 1-1-Presentación

El presente informe, refiere a los resultados de la autoevaluación realizada al Sistema de Control Interno del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, este ejercicio se realiza en acatamiento al artículo 17 de la Ley General de Control Interno N°8292, al mismo tiempo se integra a la rendición de cuentas, que tanto jerarca como titulares subordinados, están obligados a presentar, sobre el accionar institucional.

En este sentido, la autoevaluación del control interno para el periodo 2015, representa un elemento de control, basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación que determinan el cumplimiento y efectividad de los controles existentes, que operan en los procesos y unidades administrativas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, permitiendo emprender las acciones de mejora del control requerido, específicamente en el componente ambiente de control interno.

En esta oportunidad, han participado en este proceso de un 99% de las Direcciones que integran este Ministerio, lo que evidencia una participación satisfactoria y demostrando su compromiso por el diseño, fortalecimiento y la evaluación del sistema. Quedando pendiente la unidad de prensa de su participación en el proceso.

Como principal logro, destaca la obtención del parámetro de cumplimiento Institucional de control interno con un valor promedio de 82%, de muy bueno, resultado que expresa que los controles diseñados para el componente ambiente de control, permiten el desarrollo de una actitud positiva, con evidencia documental de cumplimiento y apoyo al sistema de control interno.

Un elemento que se desprende de los resultados, es que existe información apropiada para determinar el nivel de autoridad y el alcance de la responsabilidad asignada a cada funcionario, que la estructura organizacional, garantiza y le asigna a los puestos que hay en las dependencias la responsabilidad por su cumplimiento y la autoridad formal para ejecutarla a cabalidad.

Asimismo, es congruente con todos los resultados los esfuerzos que se realizaron por establecer los factores formales de la ética vigentes en la organización; tales como el código de ética, visión, misión y valores institucionales. Acompañado de charlas para todos los funcionarios, sobre la probidad en la función pública como acción que fortalece el ámbito de control interno y promueve los valores de integridad y ética de aplicación deseable para el desarrollo de los procesos dentro de la Institución.

Sin embargo, en general, todas las dependencias, señalan la falta de indicadores de gestión ética, para dar seguimiento a la cultura de ética Institucional, así como un mejor desempeño de la Comisión de Rescate y Formación de Valores, Morales,

Cívicos y Religiosos, de la cual no se tiene evidencia de las actividades que lleva a cabo.

El grado de cumplimiento obtenido de un 82%, requiere de una atención media; para su avance es necesario continuar la formalización de procesos y procedimientos, simplificación de trámites y automatización de servicios, que constituyen un marco de referencia para el desarrollo de procesos, mediante el uso de técnicas y herramientas de gestión de calidad en el sector público, apoyándose en el Sistema de Control Interno.

Así como hacer un énfasis en la elaboración de estrategias o indicadores para medir la conducta ética institucional, ya que se comprobaron debilidades importantes en este componente referido básicamente a la ausencia de factores formales de la ética, como actividades de divulgación para lograr un conocimiento generalizado de lineamientos formales vigentes en la Institución, así como los referidos al clima organizacional, valores compartidos, creencias y otros factores que se dan de manera informal en la institución.

En general, todas las dependencias, señalan la falta de indicadores de gestión ética, para dar seguimiento a la cultura de ética Institucional, así como un mejor desempeño de la Comisión de Rescate y Formación de Valores, Morales, Cívicos y Religiosos, de la cual no se tiene evidencia de las actividades que lleva a cabo.

Por último, se presentan las prioridades de mejora definidas por cada dependencia administrativa las cuales responden con mucha atinencia al mejoramiento de los atributos que caracterizan los componentes del sistema de control interno; conforme los resultados obtenidos en el presente proceso.

## 1.2.- Metodología

El proceso de Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional, se realizó entre los meses de noviembre y diciembre del 2015, con la promulgación de la circular N° 007-2015 de fecha 29 de octubre 2015, emitida por el Despacho del máximo Jerarca Sr. Víctor Morales Mora, en la cual instruye a todos los Directores y Jefes a participar en dicho proceso.

Asimismo, establece como prioridad de autoevaluación el ambiente de control interno, como el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son determinantes sobre las conductas y los procedimientos de la Institución.

Por lo tanto, el componente de ambiente de control interno del Ministerio y las dependencias, fue evaluado de acuerdo con las respuestas dadas tomando en consideración criterios de control para los factores de compromiso, ética, administración de personal y estructura organizacional, que integran el componente ambiente de control.

Los criterios utilizados, para la autoevaluación corresponde a los siguientes parámetros, el nivel con menor grado es “1” o “no se cumple” y el de mayor grado es “5” o “se cumple plenamente”, por lo tanto los funcionarios de las distintas unidades administrativas deben analizaron bajo qué condiciones se ejecutan las actividades de control interno.

**Cuadro1. Costa Rica, MTSS: Parámetros de cumplimiento, Autoevaluación del Sistema de Control Interno 2015.**

Parámetro	Valor	Condición de Cumplimiento
<b>No se cumple</b>	1	Las condiciones del elemento de control no existen.
<b>Se cumple insatisfactoriamente</b>	2	Las condiciones del elemento de control están definidas pero no formalizadas.
<b>Se cumple aceptablemente</b>	3	Las condiciones del elemento de control están documentadas o autorizadas.
<b>Se cumple en alto grado</b>	4	Las condiciones del elemento de control están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento.
<b>Se cumple plenamente</b>	5	Las condiciones del elemento de control están operando, existe evidencia documental de su eficiencia y eficacia.

Fuente: MTSS, Dirección General de Planificación, Departamento Control Interno, 2015

## II Parte

### 2. Resultados Institucionales

#### 2.1. Ambiente de Control Interno

Los resultados que se presentan a continuación, se obtienen del análisis de datos que brindaron las dependencias del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, para el periodo 2015 los cuales quedan a disposición en el Departamento de Control Interno, para su debida consulta.

Antes de presentar los datos es importante tener presente que el componente Ambiente de Control Interno, es el conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno,

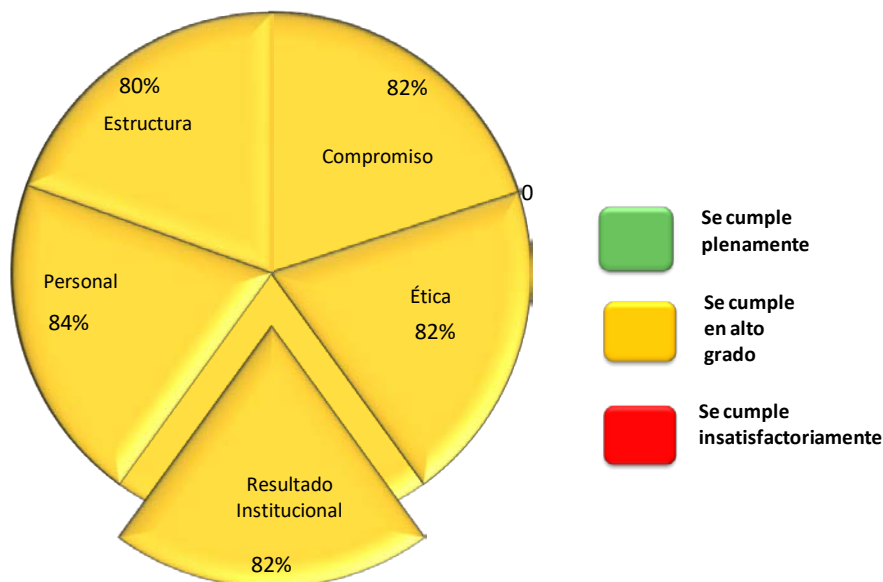
En este contexto, el proceso determinó como resultado general, para el componente ambiente de control interno un 82%, según los parámetros de cumplimiento en alto grado; mostrando que las condiciones del elemento de control están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento, agregan valor y evidencian su eficiencia y eficacia.

Es decir, los controles definidos para este componente otorgan una conciencia de control a la Institución, influyendo en la planificación, la gestión y en los procesos de mejora institucional, con base en el marco legal que le es aplicable.

Cabe destacar que este componente, se divide en los atributos compromiso, ética, estructura organizacional, y administración del personal, mismos que fueron evaluados en virtud de verificar los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad, generando los siguientes resultados:

### Gráfico.1

Costa Rica: MTSS , Autoevaluación del Sistema de Control Interno,  
Componenete Ambiente de control interno  
por elemento evaluado, 2015



**Fuente de información:** Departamento de Control Interno, datos suministrados proceso de autoevaluación por cada dependencia institucional, 2015

El gráfico. 1 en términos generales muestra un resultado Institucional, de cumplimiento en alto grado, con un 82%; resultado que expresa que los controles diseñados para el componente ambiente de control, permiten el desarrollo de una actitud positiva, con evidencia documental de cumplimiento y apoyo al sistema de control interno.

Por elemento evaluado, se desprende la siguiente descripción de resultados:

#### **Administración del Personal**

El funcionamiento exitoso del sistema de control interno, requiere que el personal de la institución reúna las competencias y los valores requeridos, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control correspondientes a los diversos puestos.

Asimismo, establece que se deben instaurar las medidas de control propicias para que el personal, reconozca y acepte las responsabilidades que le compete, para el adecuado funcionamiento del control interno.

En este contexto de la autoevaluación, se obtiene un resultado de cumplimiento en alto grado del 84%, para el atributo de administración de personal, se determina que existe información apropiada para determinar el nivel de autoridad y el alcance de la responsabilidad asignada a cada funcionario.

La estructura organizacional, garantiza y le asigna a los puestos que hay en las dependencias la responsabilidad por su cumplimiento y la autoridad formal para ejecutarla a cabalidad. La estructura orgánica debe propiciar el logro de los objetivos institucionales, y en consecuencia, apoyar el sistema de control interno, mediante la definición de la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación; asimismo, debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional, del entorno y de los riesgos relevantes.

Las Direcciones, afirman que toman en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo, es decir, que el estilo de la Dirección, para organizar y formar los equipos de trabajo es óptimo.

Acompañado, de una adecuada separación de funciones incompatibles y del procesamiento de transacciones, de modo tal que una sola persona o unidad, no tiene el control por la totalidad del conjunto de labores; aún cuando existen limitaciones importantes en la cantidad de recurso humano con que cuenta cada dependencia.

Por ejemplo, la Dirección Nacional de Inspección, por medio del SILAC; asigna los casos especiales tomando en cuenta la experiencia según la complejidad de cada caso; funcionarios de mayor experticia se hacen acompañar de los que tienen menos experiencia para consolidar conocimientos y buenas prácticas.

Dependiendo de la oficina de Inspección y número de funcionarios, se rotan las zonas cada 6 meses o 12 meses. También en barridas y visitas focalizadas se fiscaliza y se hace rotación de ciclos inspectivos

Por otra parte, todas las Dependencias cuentan con el Manual de cargos que formaliza, la descripción y asignación de tareas. La Dirección Nacional de Pensiones, cuenta con el Reglamento de Organización y Funcionamiento, publicado en la Gaceta No.56 del 19 de marzo 2008.

### **Compromiso al sistema de control interno**

La actitud de apoyo al control, que muestre el jerarca y jefaturas, se convertirá en un elemento catalizador, especialmente importante para generar, en todo el personal, un compromiso de aplicación eficaz de los procesos y mecanismos de control que corresponde a su área específica de actividad.

De los datos obtenidos del proceso de autoevaluación de control interno, se da un resultado del 82%, de un cumplimiento en alto grado; en general las direcciones señalan, tener un estilo de Dirección que facilita la participación del equipo de trabajo en los



diferentes procesos que ejecuta la dependencia, las actuaciones de la Dirección genera confianza en su equipo de trabajo, se fomenta la comunicación transparente y técnicas de trabajo que promuevan la lealtad, el desempeño eficaz y el logro de los objetivos institucionales.

Controles que se materializan, mediante una comunicación activa, dando participación en la toma de decisiones, a través de reuniones de equipo, seguimiento constante al trabajo, utilización de sistemas de información, correos electrónicos, elaboración de informes técnicos,; es decir los funcionarios asumen su responsabilidad por el cumplimiento del control interno en sus actividades cotidianas y contribuyen al fortalecimiento de este.

Las regulaciones institucionales para el funcionamiento y el fortalecimiento del sistema de control interno han sido divulgadas entre los funcionarios correspondientes.

Todos los funcionarios conocen y entienden el sentido de la inclusión de los controles preventivos, detectivos, de protección y correctivos en las actividades que cada uno de ellos debe llevar a cabo para lograr los propósitos institucionales

Por ejemplo, la Dirección de Asignaciones Familiares, Dirección Nacional de Pensiones y Departamento de Tecnologías de Información, han promovido la participación de sus funcionarios en charlas y cursos de control interno que promueven actitudes acordes con la cultura de control.

## Ética

La ética en el desempeño institucional como parte del ambiente de control, debe fortalecerse mediante la implantación, fortalecimiento de medidas, instrumentos y demás elementos en materia ética que se integren en los sistemas de gestión.

Los resultados obtenidos en este proceso, congruente con todos los resultados es un 82%, obedece a los esfuerzos que se realizaron por establecer los factores formales de la ética vigentes en la organización; tales como el código de ética, visión, misión y valores institucionales. Se promueven charlas para todos los funcionarios sobre la probidad en la función pública que fortalecen el ámbito de control interno y promueven los valores de integridad y ética de aplicación deseable para el desarrollo de los procesos dentro de la Institución

En materia de transparencia y rendición de cuentas, la DESAF por ejemplo, a través de la página web pone a disposición del público información e indicadores del desempleo de todos los programas sociales que reciben financiamiento del FODESAF y además, brinda información sobre el funcionamiento de la Institución.

No obstante, se comprobaron debilidades importantes en este componente referido básicamente a la ausencia de factores formales de la ética, como lo es actividades de divulgación para lograr un conocimiento generalizado de los factores formales vigentes

en la Institución, así como los referidos al clima organizacional, valores compartidos, creencias y otros factores que se dan de manera informal en la institución.

En general, todas las dependencias, señalan la falta de indicadores de gestión ética, para dar seguimiento a la cultura de ética Institucional, así como un mejor desempeño de la Comisión de Rescate y Formación de Valores, Morales, Cívicos y Religiosos, de la cual no se tiene evidencia de las actividades que lleva a cabo.

Por lo tanto, se requiere la incorporación del atributo ético en los sistemas de gestión de mayor impacto institucional y con mayor riesgo de actos susceptibles a la corrupción, debe fortalecerse mediante la implantación y fortalecimiento de medidas, instrumentos en materia ética, que respalden el componente en la gestión diaria.

## Estructura

La estructura orgánica, debe propiciar el logro de los objetivos institucionales, y en consecuencia, apoyar el sistema de control interno, mediante la definición de la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación; asimismo, debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional, del entorno y de los riesgos relevantes.

Los datos identificados en este proceso, muestran un cumplimiento en algo grado con un 80%, existe conformidad con la estructura organizacional, pese a que en algunas ocasiones se advierte la necesidad de modificar algunas relaciones de coordinación, en procura de una gestión institucional más eficiente.

Algunas dependencias realizan esfuerzos aislados para revisar la estructura orgánica en términos de las labores que realiza la institución, sin embargo, la estructura organizacional no garantiza la cobertura de servicios en todas la Regiones del País, aunque si a todas las partes interesadas de manera centralizada.

En el caso de la Dirección de Economía Social Solidaria, indica en este proceso de autoevaluación, que no existe una adecuada definición de procesos y procedimientos ya que la estructura es rudimentaria, limita los procesos y es un poco ambigua que no garantiza canales de comunicación que posibilitan e incentiven la comunicación abierta que permita trasladar información segura y adecuada dentro de la dependencia.

Otro ejemplo, señala la Dirección Nacional de Inspección en el caso de la oficina cantonal ubicada en Quepos, no responde a la demanda laboral de la zona, cuenta con un solo funcionario en inspección de Trabajo y se brinda servicio de atención de público una vez por semana con un funcionario que viaja desde Puntarenas.

En conclusión, se obtiene un resultado satisfactorio de cumplimiento en alto grado para el componente ambiente de control interno, que se conforma al interactuar el compromiso, los valores éticos, la competencia profesional, la estructura organizacional, el estilo de gestión y la actitud de la dirección frente a la asignación de autoridad y responsabilidad adecuadamente, se fortalecen y consolida un ambiente propicio de

control interno, que orienta el comportamiento de los funcionarios, hacia la satisfacción de un funcionamiento adecuado del Sistema de Control Interno y por ende el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

## 2.2. Resultados por Direcciones

La tabulación de los datos, por cada una de la Direcciones y sus respectivos resultados por componente del sistema de control interno, se encuentra en los registros del Departamento de Control Interno, los cuales quedan a disposición de consulta.

Como se mencionó al inicio de este documento, la participación de Jefes en este proceso de autoevaluación ha sido satisfactoria con un 99% de las Direcciones que integran este Ministerio.

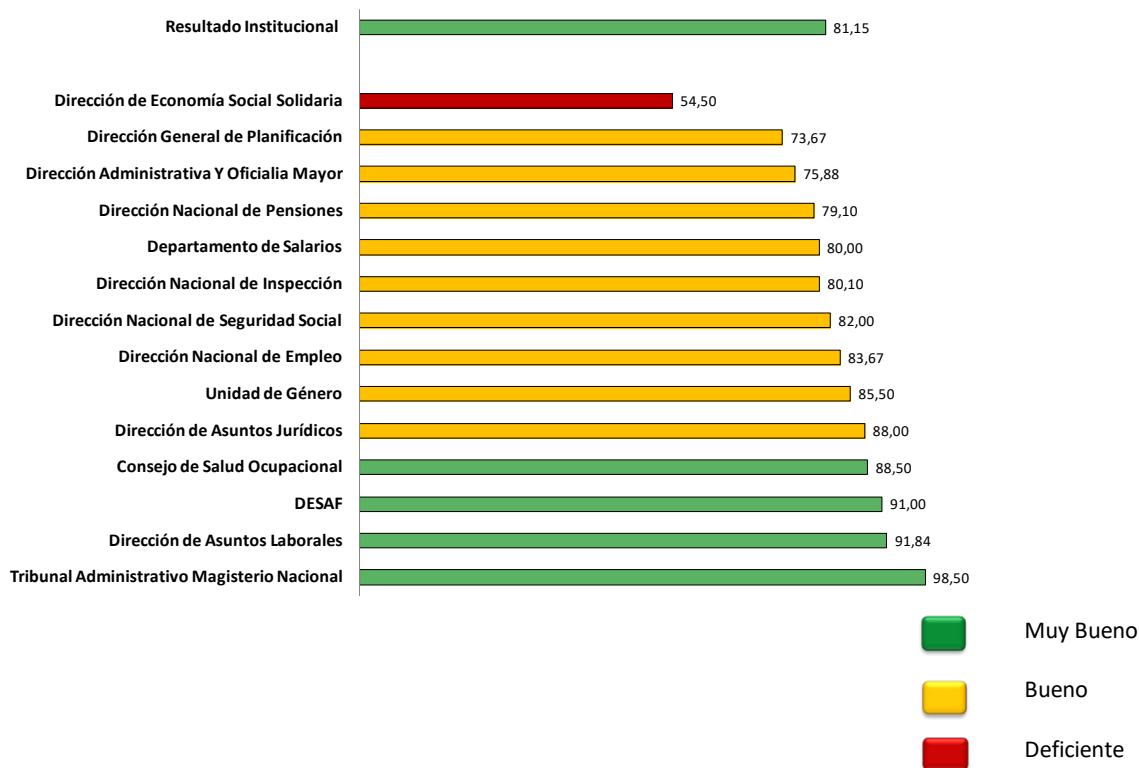
Por consiguiente, este proceso, permitió conocer el grado de cumplimiento del componente ambiente de control interno desde una óptica global, en donde se considero a la institución como un todo, con el aporte de cada unidad orgánica que la conforman.

Los titulares subordinados, han mostrado una mejora en la cultura de autocontrol, compromiso y rendición de cuentas sobre el diseño, el funcionamiento, la evaluación y el perfeccionamiento del Sistema de Control Interno, que opera a lo interno de sus dependencias.

Los siguientes datos que se presentan expresan un sistema de control interno, funcionando conforme a las necesidades de la Institución y el marco regulador, pero que aún, no alcanza un proceso de mejora continua para el oportuno ajuste y fortalecimiento permanente de dicho sistema, característica de un grado de cumplimiento superior.

**Gráfico. 2**

Costa Rica: MTSS , Autoevaluación del Sistema de Control Interno,  
Componete Ambiente de control interno  
por Direcciones y Departamentos, 2015.



**Fuente de Información:** Departamento de Control Interno datos suministrados por cada dependencia, Autoevaluación 2015

El gráfico. 2 ilustra los datos obtenidos por parte de las Direcciones y dependencias que integran este Ministerio, con resultados de evaluación que oscilan entre 91% de un cumplimiento pleno, donde las condiciones del elemento de control están operando, existe evidencia documental de su cumplimiento y hasta un 54,50% donde las condiciones del elemento de control, no existen o están definidas pero no formalizadas.

Por los resultados obtenidos de mayor valor, destaca el Tribunal Administrativo del Magisterio Nacional, Dirección de Asuntos Laborales, DESAF y Consejo de Salud Ocupacional, instancias que evidencian su compromiso al control interno, propiciando actividades, reuniones de trabajo, dando participación a los equipos de trabajo en la toma de decisiones, divulgación de lineamientos, circulares, utilizando técnicas de trabajo que promueven la lealtad el desempeño eficiente y el cumplimiento de objetivos institucionales.

Es decir, mantienen un estilo de dirección óptimo para organizar y formar equipos de trabajo con niveles de autoridad y alcances de responsabilidad debidamente asignada a cada funcionario.

Asimismo, se cuentan con una metodología institucional de evaluación del desempeño anual, que contiene compromisos y valores éticos, que permiten dar seguimiento al desempeño de cada funcionario según los indicadores evaluados.

Por otra parte, existe coherencia y armonía de la estructura organizacional, con los procesos que ejecutan en cada dependencia, que establece relaciones jerárquicas entre puestos que existen en las dependencias, facilitando el cumplimiento de objetivos.

En el caso de la Dirección de Economía Social Solidaria, con un cumplimiento insatisfactorio o deficiente con un 54,50%, básicamente obedece a la ausencia de formalidad en el diseño de los controles, dado que no se cuenta con evidencia documental que respalde el atributo de compromiso de apoyo hacia el sistema de control interno, no están documentados los indicadores de gestión ética para dar seguimiento a la cultura organizacional, así como estrategias definidas para su equipo de trabajo, que le permita mantenerlos motivados y comprometidos con los objetivos de la dependencia.

Además señala esta dirección, que no cuenta con una adecuada separación de funciones de cara a los procesos y procedimientos que le son susceptibles, acompañado de una estructura organizacional, que no define procesos y procedimientos claros que contribuyan al logro de los objetivos. Véase plan de mejoras de esta dirección para el año 2016.

En términos generales, los titulares subordinados de este Ministerio coinciden en señalar un estilo de dirección que facilita la participación con el equipo de trabajo mediante reuniones, talleres, capacitaciones u otras actividades para la toma de decisiones, procesos de supervisión, comunicación y retroalimentación, que generan confianza y transparencia en los procesos que se ejecutan.

### III PARTE

#### 3. Definición de acciones por parte de la Administración Activa

El sistema de control interno, constituye una herramienta útil para que la administración activa dirija su gestión, obtenga una seguridad razonable y para apoyar el fortalecimiento en la gestión administrativa, tratándose de una serie de acciones, instrumentos, decisiones de aplicación consistente, articulados en los procesos y actividades, que orienta al cumplimiento de los objetivos de cada dependencia y por ende de la Institución.

Por lo tanto, la definición de acciones concretas, para mejorar el cumplimiento consisten en que el jerarca y los titulares subordinados, ejercen liderazgo en el fortalecimiento constante del sistema de control interno; que los funcionarios asuman su responsabilidad por el cumplimiento del control interno, en sus actividades cotidianas y contribuyen al fortalecimiento de este; que las actividades de control para todos los alcances de la gestión institucional, en sus ámbitos operativo y estratégico, se evalúen constantemente, actividad que se lleva a cabo mediante este proceso de autoevaluación y que genera acciones correctivas o de mejora.

Por consiguiente, seguidamente, se presentan las siguientes acciones que se integran y responden a las mejoras, que se requieren para avanzar a un grado de cumplimiento de pleno, conforme los resultados obtenidos en este proceso de autoevaluación.

**Plan de Mejoras al Sistema de Control Interno  
2016**

<b>Objetivo de Mejora</b>	<b>Actividad de Mejora</b>	<b>Responsable</b>
<b>Fortalecer la Estructura de control interno de las Tecnologías de Información y Comunicación</b>	Implementación de los Manuales de Procedimientos del DTIC	Tecnologías de Información y Comunicación
	Implementación del Plan Estratégico de Tecnología de Información	
	Institucionalización de las Políticas de Seguridad de Tecnologías de Información	
	Elaboración de un sistema de gestión de la calidad de la información.	
	Implementación de los acuerdos de nivel de servicios con las diferentes dependencias del MTSS	
<b>Dar seguimiento a la</b>	<b>Charlas en las diferentes Direcciones</b>	<b>Gestión del</b>

divulgación del Código de Ética Institucional Dar seguimiento a la aplicación de clima organizacional en la Institución	y Departamentos que conforman este Ministerio. Aplicación de cuestionario y charlas de sensibilización.	Capital Humano.
Evaluar el ambiente de control y definir las actividades de control interno a implementar sus alcances Mejorar la comunicación y divulgación de las actividades de control interno y sus alcances	Reuniones y talleres de evaluación y formulación de actividades de control interno Reuniones trimestrales de refrescamiento y revisión actividades de control interno	Servicios Generales, y Dirección Administrativa.
Identificar en la estructura institucional y el organigrama la Unidad de Archivo Central Aprobación del Manual de procedimientos	Visibilidad de la Unidad en la estructura y organigrama del MTSS Establecimiento de todos los procedimientos de archivo	Director Adm y Oficialía Mayor Encargada de archivo Institucional

Objetivo de Mejora	Actividad de Mejora	Responsable
Ambiente de control	Sensibilizar a todos los equipos de trabajo en conducta ética a través de circulares y charlas de la Comisión de Valores.	Dirección de Asuntos Jurídicos /Asesoría Interna

Objetivo de Mejora	Actividad de Mejora	Responsable
<b>Propiciar que los funcionarios de la Desaf, realicen sus funciones con probidad y ética</b>	Capacitar a los funcionarios en temas de ética y probidad Colocar un buzón de sugerencias en el área de atención de usuarios, que nos permita identificar actuaciones contrarias a la ética	DESAF
<b>Promover el conocimiento y estudio del Código de Ética vigente del Ministerio de Trabajo</b>	Mediante un oficio se solicite al Señor Ministro la divulgación del Código de Ética.	Seguridad Social

Objetivo de Mejora	Actividad de Mejora	Responsable
<b>Que los controles obedezcan al principio de celeridad, simplicidad y evitando restricciones de manera que se mejore el servicio al usuario</b>	Mejorar la calidad de las denuncias. Reducir los tiempos de respuesta para la atención de casos especiales.	Región Huetar Norte / Región Chorotega / Región Pacífico Central
<b>Que el control de supervisión deje valor agregado y mejor retroalimentación con los funcionarios.</b>	Mejorar procesos de supervisión dejando evidencia o constancia de cada actividad de supervisión que realice.	Región Huetar Norte / Región Chorotega / Región Brunca / Región Pacífico Central
<b>Rotación de labores</b>	Mejorar los procesos de rotación de funcionarios según la zona, evitando que comprometa el control interno.	Región Huetar Norte / Región Chorotega / Región Brunca, Región Pacífico Central
<b>Implementar Protocolo de Supervisión procesos de retroalimentación con los funcionarios</b>	Mejorar los sistemas de información en cuanto al archivo de gestión y expedientes de denuncias.	Región Brunca / Región Pacífico Central
<b>Promover un adecuado ambiente de control interno</b>	Mejorar el proceso de rotación, y clima organizacional para promover trabajo en equipo  Mejorar la medición de resultados por cobertura en número trabajadores.	Región Brunca / Región Pacífico Central

Objetivo de Mejora	Actividad de Mejora	Responsable
<b>Promover un adecuado ambiente de control interno</b>	Visitar más seguido las oficinas cantonales así como retomar las reuniones de equipo y las capacitaciones por los mismos	Región Caribe



	funcionarios  Coordinar con Recursos Humanos visitas a las oficinas con el fin de mejorar el clima organizacional y el acercamiento entre funcionarios. Con el fin de lograr el respeto , la tolerancia y el acercamiento entre los funcionarios	
<b>Mejora de las relaciones interpersonales de los funcionarios del RAC a fin de que el trabajo en equipo sea idóneo</b>  <b>Mejorar el rendimiento de los funcionarios de la DAL, a través de la capacitación.</b>  <b>Mejorar el clima organizacional de la DAL a través de actividades de motivación.</b>	Actividades de mejora de relaciones interpersonales  Capacitación  Actividades de motivación	Relaciones Laborales

Objetivo de Mejora	Actividad de Mejora	Responsable
<b>Elaboración Manual de Procedimientos Oferta y Demanda</b>  <b>Fomentar la participación activa de las personas funcionarias del Departamento en materia de ética</b>	Definir los procedimientos para llegar a la Oferta y Demanda.  Sesiones de trabajo y coordinación con la Dirección de Gestión de Capital Humano.	Dirección Nacional de Empleo/ Intermediación.

<b>Ofrecer a las personas usuarias del Sistema Nacional de Intermediación de Empleo mejores herramientas para una gestión de empleo exitosa.</b>	Realizar talleres individuales y colectivos conjuntamente con las Municipalidades, mediante la utilización de la Guía de Gestión Laboral, y brindando orientación al 100% de las personas que acuden al Servicio de Intermediación.	
<b>Lograr una mejora en la gestión de las solicitudes de apoyo económico en la población nacional afectada por el desempleo.</b>	Realizar reuniones periódicas con el personal para realizar la retroalimentación. Realizar reuniones de capacitación con los entes que complementan las acciones del PRONAE..	Dirección Nacional de Empleo/PRONAE
<b>Mejor el proceso de documentación del proceso.</b>	Realizar manuales de procedimientos	
<b>Actividades de Control</b>	Informe sobre la situación del fenómeno migratorio en Costa Rica	
	Fortalecer capacidades de los funcionarios mediante capacitaciones	Dirección Nacional de Empleo/ Migraciones Laborales.
	Coordinación con organismos internacionales que nos permitan mejorar la investigación y gestión en materia migratoria laboral.	
	Consolidar la metodología del Sistema de Medición y avances de la productividad para el mejoramiento de los resultados	
<b>Objetivo de Mejora</b>	<b>Actividad de Mejora</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mejorar los canales de comunicación bidireccionalmente.</b>	Identificar las debilidades del sistema de comunicación actual y corregirlo.	Departamento de Salarios
	Establecer canales de comunicación en ambas vías.	

<b>Fortalecer la comunicación externa.</b>	<p>Compartir la información disponible para mejorar la estructura organizativa.</p> <p>Capacitación en atención al usuario.</p> <p>Capacitación en derecho laboral.</p>	
<b>Objetivo de Mejora</b>	<b>Actividad de Mejora</b>	<b>Responsable</b>
<b>Aplicación de controles atendiendo el principio de celeridad, simplicidad evitando restricciones</b>	Implementar boleta de ingreso de expedientes para área contable como un control de los expedientes con trámite de traspaso	Declaración de Derechos/ Dirección Nacional de Pensiones
<b>Ambiente de control Interno</b>	<p>Gestionar capacitación en materia de control interno y sus componentes</p> <p>Circular a todos los colaboradores sobre políticas que se deben aplicar para el caso de solicitudes de personas con algún grado de consanguinidad con algún funcionario de la Dirección.</p>	
<b>Segregación de funciones</b>	Formalizar una política de distribuir y asignar tareas que si se concentran en una misma persona podrían comprometer el equilibrio y eficacia del control	
<b>Actividades de control interno</b>	Adjuntar a todos los expedientes administrativos por parte de Núcleo de Guerra la hoja de control correspondiente que evidencie fechas de recepción para iniciar proceso de otorgamiento.	
<b>Mejorar Archivo de Gestión</b>	Crear un archivo de gestión a efectos de llevar un control formal de toda la correspondencia	Magisterio Nacional

<b>Objetivo de Mejora</b>	<b>Actividad de Mejora</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mejorar el ambiente de Control Interno</b>	Mejorar el proceso de rotación de los funcionarios	<b>Jefatura Asesoría Legal y Profesionales en Derecho.</b>
<b>Mejorar los niveles de comunicación efectiva y transparente</b>	Promover una mejor participación en la formulación del Plan Operativo Anual. Aportando datos conforme a las particularidades de las labores que desarrollan y llevar una	

	Bitácora que contenga la totalidad de las reuniones que se realizan.	
<b>Mejorar mecanismo de seguimiento de control</b>	Establecer control sobre el ingreso de los informes, seguimiento y ejecución de recomendaciones de entes fiscalizadores	<b>Investigación y Desarrollo/ Dirección Nacional de Pensiones</b>
<b>Ambiente de control</b>	Gestionar capacitación en materia de control interno	<b>Asesoría Legal/ Dirección Nacional de Pensiones</b>

<b>Objetivo de Mejora</b>	<b>Actividad de Mejora</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mejorar la organización para formar equipo de trabajo.</b>	Reuniones de Trabajo para la definición tareas y actividades	<b>Consejo Salud Ocupacional</b>
<b>Reestructurar la estructura organizativa de la Dirección a los efectos de atender de la mejor manera los procesos de trabajo que la normativa le asigna.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitar al Ministro el aval para reestructurar administrativamente a la Dirección</li> <li>2. Plantear la reorganización de la Dirección</li> <li>3. Oficializar la nueva estructura organizativa.</li> </ol>	<b>Departamento de Desarrollo Organizacional Dirección General de Planificación</b>
<b>Mejorar la cultura de la ética en los servicios que se prestan</b>	Promoción de actividades para dar a entender e interpretar los conceptos asociados a la ética	<b>Departamento Observatorio del Mercado Laboral</b>

<b>Atender oportunamente los requerimientos de todo Órgano Fiscalizador con injerencia en el Programa.</b>	Responder y dar cumplimiento a los compromisos establecidos ante los Órganos Fiscalizadores, de conformidad con cada una de sus intervenciones en el Programa. Crear una cultura de rendición de cuentas.	<b>Dirección Ejecutiva de la Dirección Economía Social Solidaria</b>
<b>Ajustar el marco normativo que respalda los procesos sustantivos del Programa relativos a (Crédito y Capacitación), para enfocar y dar</b>	Reglamentar en forma integral la operación de los procesos sustantivos del Programa relativos a (Crédito y Capacitación).	<b>Dirección Ejecutiva de la Dirección Economía Social Solidaria</b>

<p>mayor provecho a los esfuerzos del equipo de trabajo en su diario quehacer, lograr el alineamiento organizativo, y cumplimiento de los valores y principios organizativos.</p>		
<p><b>Mejorar los insumos para la implementación de la tarea de Control y Seguimiento propia del Proceso Administrativo.</b></p>	<p>Generar procesos que permitan el alineamiento organizativo, especialmente las vinculadas a la relación de (procesos sustantivos del Programa de Crédito y Capacitación /y/ PAO - PND)</p>	<p><b>Dirección Ejecutiva de la Dirección Economía Social Solidaria</b></p>
<p><b>Proveerle eficacia a la nueva Estructura aprobada por MIDEPLAN en el 2014, de la DESS-PRONAMYPE.</b></p>	<p>Definir el alcance de la nueva estructura, de la DESS-PRONAMYPE, en términos de asignación de Procesos, procedimientos, funciones y responsabilidades. Mejorar el nivel tecnológico.</p>	<p><b>Dirección Ejecutiva de la Dirección Economía Social Solidaria</b></p>